

**ANALISIS STUDI KELAYAKAN USAHA PENGRAJIN
SEPATU KULIT MAGETAN PADA MASA PANDEMI**

COVID-19

SKRIPSI



Oleh:

Dila Lailatul Fajriah

NIM 210717230

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2021

ABSTRAK

Fajriah, Dila Lailatul. Analisis Studi Kelayakan Bisnis Usaha Pengrajin Sepatu Kulit Magetan Pada Masa Pandemi Covid-19. *Skripsi*. 2021. Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Husna Ni'matul Ulya, M.E.Sy.

Kata Kunci : Kelayakan Usaha, aspek nonfinansial, aspek finansial.

Pandemi Covid-19 memberikan dampak yang cukup besar pada UMKM di Indonesia. Berdasarkan data yang diperoleh diketahui UMKM mengalami penurunan sebanyak 64% yang disebabkan karena banyak sektor pariwisata, dan juga perdagangan yang terhenti karena PPKM dan PSBB.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kelayakan usaha pengrajin sepatu di Magetan ditinjau dari aspek nonfinansial yaitu aspek operasional, aspek pasar dan pemasaran, dan aspek sumber daya manusia, serta aspek keuangan yang dianalisis dengan metode *payback period* (PP), *net present value* (NPV), *net B/C* atau *probability indexes* (PI), dan *internal rate of return* (IRR).

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui pendekatan deskriptif. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*). Teknik pengumpulan data adalah dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini di analisis menggunakan metode deduktif yang diawali dengan pertanyaan umum dan diakhiri kesimpulan khusus.

Berdasarkan hasil penelitian, ditinjau dari aspek nonfinansial yaitu aspek operasional, aspek pasar dan pemasaran, dan aspek sumber daya manusia usaha pengrajin sepatu kulit Kartika Magetan layak untuk dijalankan. Sedangkan untuk aspek finansial menunjukkan hasil analisis metode *Payback Period* (PP) sebesar 9 Bulan yang mana usaha ini dikatakan layak karena hasil yang ditunjukkan lebih kecil dari waktu yang ditentukan yaitu 18 bulan, selanjutnya *Net Present Value* (NPV) sebesar Rp. 12.442.660 dimana NPV lebih besar dari pada 0, *Profitability Index* (PI) menunjukkan 0,29 yang mana menunjukkan bahwa lebih kecil dari 1 pada hal ini PI dikatakan tidak layak. dan *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 15%, IRR menunjukkan layak untuk usaha ini karena nilai yang dihasilkan lebih besar dari tingkat bunga 5%.





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama :

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL
1	Dila Lailatul Fajriah	210717230	Ekonomi Syariah	Analisis Studi Kelayakan Bisnis Usaha Pengrajin Sepatu Kulit Magetan Pada Masa Pandemi Covid-19

Telah melaksanakan bimbingan dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 16 Agustus 2021

Mengetahui,
Ketua Jurusan Ekonomi Syariah

Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I.
NIP. 197801122006041002

Menyetujui,
Pembimbing

Husna Ni'matul Ulva, M.E.Sy.
NIP. 198608082019032023

IAIN
PONOROGO



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Analisis Studi Kelayakan Bisnis Usaha Pengrajin Sepatu Kulit
Magetan Pada Masa Pandemi Covid-19
Nama : Dila Lailatul Fajriah
NIM : 210717230
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

Dewan penguji:
Ketua Sidang
Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.
NIP. 197207142000031005

Penguji I
Dr. Aji Damanuri, M.E.I
NIP. 197506022002121003

Penguji II
Husna Ni'matul Ulya, M.E.Sy.
NIP. 198608082019032023

(.....)

(.....)

(.....)

Ponorogo, 12 September 2021

Mengesahkan,

Dekan FEBI IAIN Ponorogo



Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M. Ag.
NIP. 197207142000031005

IAIN
PONOROGO

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dila Lailatul Fajriah

NIM : 210717230

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

**Analisis Studi Kelayakan Bisnis Usaha Pengrajinan Sepatu Kulit Magetan Pada
Masa Pandemi Covid-19**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 08 Agustus 2021

Pembuat pernyataan,



Dila Lailatul Fajriah

NIM. 210717230

UNIVERSITAS
PONOROGO

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Dila Lailatul Fajriah

NIM : 210717230

Jurusan : Ekonomi Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Judul Skripsi : Analisis Studi Kelayakan Bisnis Pada Usaha Kerajinan Sepatu Kulit Pada Masa Pandemi Covid-19

Menyatakan bahwa naskah skripsi telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah skripsi tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 05 Agustus 2021

Penulis



Dila Lailatul Fajriah
NIM 210717230

IAIN
PONOROGO

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Saat ini perekonomian Indonesia bisa dikatakan sangat tidak stabil hal ini terjadi karena adanya pandemi Covid-19 yang saat ini terus mengalami peningkatan jumlah terkonfirmasi positif Covid-19, jumlah terkonfirmasi berdasarkan data terakhir tanggal 05 Agustus 2021 terdapat 3.532,567 kasus terkonfirmasi Covid-19 angka tersebut masih terus bertambah setiap harinya.¹ Pandemi Covid-19 tidak hanya menciptakan krisis kesehatan, selain itu pandemi Covid-19 secara nyata juga mengganggu aktivitas ekonomi nasional. Hal ini berdampak pada melonjaknya pengangguran di Indonesia baik karyawan yang dirumahkan oleh perusahaan atau pengangguran terdidik yang belum mendapatkan pekerjaan. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik, jumlah angkatan kerja pada Februari 2021 sebanyak 139,81 juta orang, naik 1,59 juta orang dibanding Agustus 2020. Sejalan dengan kenaikan jumlah angkatan kerja Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) juga naik sebesar 0,31%. Terdapat juga 19,10 juta orang (9,30% penduduk usia kerja) yang terdampak Covid-19. Terdiri dari pengangguran karena Covid-19 (1,62 juta orang). Bukan angkatan kerja (BAK) karena Covid-19 (0,65 juta orang), sementara tidak bekerja karena Covid-19 (1,11 juta orang), dan

¹ Covid-19, "peta sebaran," dalam <https://covid19.go.id/peta-sebaran-covid19> (diakses pada tanggal 05 Agustus 2021, jam 08:07).

penduduk bekerja yang mengalami pengurangan jam kerja karena Covid-19 (15,72 juta orang).²

Pada saat ini pemerintah menerapkan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) dan juga Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM), sehingga memberikan dampak pada proses produksi, distribusi dan kegiatan operasional lainnya, yang pada akhirnya mengganggu kinerja perekonomian. Ekonomi Indonesia saat diperkirakan tumbuh negatif. Dampak yang saat ini bisa sangat dirasakan yaitu pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Seperti yang kita ketahui bersama usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu unsur penting dalam menopang perekonomian nasional secara menyeluruh. Tetapi saat ini UMKM mengalami penurunan yang sangat besar yaitu mencapai 64%.³ Hal ini dikarenakan banyak sektor pariwisata, dan juga perdagangan yang terhenti dikarena adanya PPKM dan PSBB.⁴

Semua masyarakat mengharapkan agar Pandemi Covid-19 saat ini segera berakhir. Sehingga diharapkan setelah pandemi berkurang perekonomian Indonesia dapat berangsur-angsur membaik, hal ini juga yang diharapkan para pelaku UMKM, agar usaha mereka dapat kembali

² Badan Pusat Statistik, "Tingkat Pengangguran Terbuka Sebesar 6,26%," dalam <https://www.bps.go.id/pressrelease/2021/05/05/1815/februari-2021--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-6-26-persen.html>, (diakses pada tanggal 05 Agustus 2021, jam 9:13).

³ Rinaldi Muhammad Azka, "Bisnis.Com," <https://ekonomi.bisnis.com/read/20201218/12/1333100/survei-ninja-express-pendapatan-ukm-turun-rp300-juta-akibat-pandemi-covid-19>, (diakses pada tanggal 17 Juni 2021, jam 08:29).

⁴ Ratna Puspita Sari, "Studi Kelayakan Bisnis *Home Industry* Emping Melinjo Di 30A Adirejo Kecamatan Pekalongan Lampung Timur," *Skripsi* (Metro: IAIN Metro, 2019), 3.

berjalan dengan normal. Dan juga dapat menekan sekecil mungkin tingkat kemiskinan dan pengangguran di Indonesia.

Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) di Indonesia merupakan salah satu unsur penting dalam membantu perekonomian nasional. UMKM sudah sejak lama menjadi pondasi yang kokoh sekaligus penggerak dinamika sistem ekonomi Indonesia. UMKM sangat berperan dalam membantu program pemerintah dalam hal menciptakan lapangan pekerjaan sekaligus mengurangi tingkat pengangguran. Melalui UMKM dapat terciptanya unit-unit kerja baru yang menggunakan tenaga-tenaga baru yang dapat mendukung pendapatan rumah tangga. Meskipun demikian tetap diketahui UMKM juga memiliki kelemahan dalam aspek manajemen, legalitas, permodalan, pemasaran dan aspek produksi. Untuk aspek manajemen masalah utama yang dihadapi UMKM adalah rendahnya kualitas SDM, pada aspek legalitas menyakut masalah mekanismenya dan prosedur perizinan, untuk aspek permodalan menyangkut masalah terbatasnya akses perbankan karena ketatnya persyaratan Bank yang harus dipenuhi. Sedangkan dalam aspek pemasaran dan produksi masalah yang dihadapi adalah terbatasnya informasi pasar, jaringan distribusi dan teknologi. Sehingga mengakibatkan posisi dan nilai tawar UMKM juga ikut melemah.⁵

Keberadaan UMKM tidak lepas dari usaha pemiliknya untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dan meningkatkan taraf hidup. Pola pikir

⁵ Ibid., 5.

pelaku usaha kecil dan menengah adalah selalu ada keuntungan selama usaha masih dapat berjalan serta sangat mengandalkan kata hati dalam menjalankan usaha. Banyak faktor yang bisa menentukan usaha dapat sukses atau tidak diantaranya peluang pasar, kondisi persaingan, trend bisnis dan lain sebagainya. Dalam melakukan kegiatan bisnis tidak bisa hanya mengandalkan kata hati yang dimiliki, tetapi diperlukan juga kalkulasi yang komprehensif dari segala aspek yang berkaitan dengan usaha yang dibuat. Agar UMKM mampu bersaing dan memiliki prospek perkembangan yang bagus, maka sebelum mendirikan UMKM sebaiknya dilakukan studi kelayakan bisnis terlebih dahulu.

Saat menjalankan usaha diperlukan juga sebuah studi kelayakan, dengan adanya studi kelayakan dapat diketahui apakah sebuah usaha layak dijalankan atau tidak dapat dijalankan. Jika layak untuk dijalankan landasan apa saja yang digunakan dan juga tidak layak, faktor-faktor apa saja yang menyebabkan sebuah usaha tidak layak untuk dijalankan.⁶ Studi kelayakan bisnis juga berguna untuk memperhitungkan kemungkinan bisnis tersebut dapat bersaing dan bertahan diantara para pesaing yang lain, hal ini juga untuk melihat kemungkinan pengembangan bisnis di masa depan dilihat dari berbagai aspek.

Salah satu UMKM di Magetan adalah industri kerajinan kulit, yang bergerak di bidang produksi pengolahan kulit sepatu menjadi barang siap pakai seperti: sepatu, ikat pinggang, tas, sandal dan produk lainnya.

⁶ John, Suwinto, *Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), 3.

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan dengan pemilik usaha kerajinan sepatu kulit Kartika. Pemilik usaha hingga saat ini belum dapat berkembang secara pesat, seperti masih terbatasnya SDM selain itu juga produk yang dihasilkan belum banyak.⁷ Padahal industri ini bisa dikatakan sangat menjanjikan. Hal ini dikarenakan kurang maksimalnya kegiatan produksi dan kegiatan pemasaran dalam industri ini. Menurut beliau dari pasar dan minat dari konsumen kerajinan kulit sangat menjanjikan dan banyaknya peminat para wisatawan mengenai kerajinan kulit.⁸

Pemasaran produk kerajinan sepatu kulit ini bisa dikatakan kurang luas hal ini dibuktikan dalam hasil wawancara dengan pemilik usaha dimana beliau mengatakan bahwa pemasaran hanya dilakukan dari satu mulut ke mulut yang lain, selain itu mayoritas pembeli di kerajinan sepatu kulit Kartika adalah pelanggan yang sudah lama, pemilik usaha juga mengatakan bahwa pembeli atau konsumen di toko juga merupakan pembeli barang secara grosir yang mana nantinya produk yang dibeli di sepatu kulit Kartika akan dijual kembali.⁹ Oleh karena itu kerajinan sepatu kulit Kartika juga melakukan pemasaran langsung kepada konsumen dengan membuka ruko dan juga pemasaran melalui karyawan yang berkerja di Kartika. Kerajinan sepatu kulit Kartika tidak membuat akun media sosial untuk toko, atau membuat brosur. Biasanya pembeli di

⁷ Suwito, *Wawancara*, 20 Maret 2021.

⁸ Ibid.,

⁹ Ibid.,

Kartika merupakan pelanggan tetap yang sudah lama, selain itu jumlah wisatawan yang berkunjung di toko dapat dikatakan sangat sedikit.¹⁰

Menganalisis dari perolehan bahan baku produk kerajinan sepatu kulit tidak ada permasalahan untuk mendapatkannya, yang mana bahan baku utamanya adalah kulit. Menurut pemilik usaha cara mendapatkan bahan baku sangatlah mudah, karena daerah Magetan merupakan salah satu daerah yang memiliki sentra kulit yang besar.¹¹ Sehingga sudah banyak penjual yang menjual peralatan ataupun bahan-bahan yang diperlukan dalam pembuatan sepatu kulit.

Peneliti juga mengambil beberapa data penjualan yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu data pada bulan Januari 2020 sampai Juni 2021.¹² Diperolehnya data tersebut menjelaskan bahwa penjualan industri menengah sepatu kulit mengalami pasang surut atau pendapatan yang tidak stabil selama adanya pandemi Covid-19. Hal tersebut menandakan adanya permasalahan yang dialami oleh industri kecil ini selama adanya Covid-19. Dalam menjalankan usaha, baik usaha kecil maupun menengah harus ada perkembangan yang dicapai baik dalam pendapatan, pemasaran ataupun dalam pengembangan yang baik dalam pendapatan, saat dilihat dari pasang pasar yang baik serta mudahnya dalam memperoleh bahan baku. Akan tetapi karena adanya permasalahan yang disebabkan adanya pandemi Covid-19 perkembangan industri ini menjadi tidak stabil,

¹⁰ Ibid.,.

¹¹ Ibid.

¹² Karyawan Suprihatin, *Wawancara*, 21 Maret 2021.

sehingga menyebabkan usaha ini belum maksimal sehingga mempengaruhi perekonomian pemilik usaha.

Dilihat dari penjelasan singkat diatas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pertumbuhan pada usaha kerajinan sepatu kulit Kartika serta untuk melakukan analisis pada kelayakan usaha yang dijalankan. Untuk menganalisis kelayakan usaha peneliti menggunakan analisis dari beberapa aspek diantaranya: aspek teknis/operasi, aspek pasar dan pemasaran, aspek sumber daya manusia dan juga aspek keuangan. Penelitian yang dilakukan penulis saat ini sebelumnya sudah pernah dilakukan oleh Abidatul Afiyah dan kawan-kawan, yang berbeda dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu: pertama lokasi usaha yang dipilih penelitian ini berada di sentral pengrajin sepatu kulit Magetan, kedua beberapa aspek yang dipilih juga berbeda dari penelitian sebelumnya, pada penelitian ini aspek yang dipilih yaitu aspek teknis/operai, aspek sumber daya manusia, aspek pasar dan pemasaran, dan aspek keuangan, serta penelitian ini juga melihat keadaan UMKM pada masa Pandemi Covid-19.

Dari uraian latar belakang diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Analisis Studi Kelayakan Usaha Pengrajin Sepatu Kulit Magetan Pada Masa Pandemi Covid-19. Pentingnya masalah tersebut untuk diteliti, karena untuk mengetahui apakah usaha tersebut layak untuk dijalankan pada masa pandemi Covid-19 serta mengetahui kendala yang dialami dalam menjalankan usaha selama masa pandemi

Covid-19. Selain itu, karena untuk mengetahui lanjutan dalam menentukan apa saja aspek yang harus dievaluasi dalam mengembangkan usaha kerajinan sepatu kulit Kartika Magetan saat adanya pandemi Covid-19.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat kelayakan bisnis pada usaha, mikro, kecil dan menengah Kerajinan Sepatu Kulit “Kartika” ditinjau dari aspek non keuangan (Aspek Teknik/operasi, Aspek Pasar dan Pemasaran, dan Aspek Sumber Daya Manusia), aspek keuangan (*Payback Period* (PP), *Net Present Value* (NPV), *Net B/C* atau *Probability Indexs* (PI), dan *Internal Rate Of Return* (IRR)) dan analisis sensitivitas usaha?
2. Bagaimana solusi berdasarkan hasil studi kelayakan dalam meningkatkan probabilitas usaha?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang rumusan masalah diatas, maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis tingkat kelayakan bisnis pada usaha mikro, kecil dan menengah kerajinan sepatu kulit “Kartika” ditinjau dari aspek non keuangan (Aspek Operasional, Aspek Sumber Daya Manusia, dan Aspek Pemasaran), aspek keuangan (*Payback Period* (PP), *Net Present Value* (NPV), *Net B/C* atau *Probability*

Index (PI), dan *Internal Rate Of Return* (IRR)) dan analisis sensitivitas usaha

- b. Untuk mengetahui solusi berdasarkan hasil studi kelayakan dalam meningkatkan probabilitas usaha.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik yang bersifat teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber pengetahuan, acuan dan rujukan bagi semua pihak yang ingin mendalami ilmu tentang studi kelayakan bisnis dan dapat dijadikan sarana yang tepat untuk mengetahui dan memahami secara mendalam mengenai studi kelayakan bisnis ditinjau dari berbagai aspek yang terjadi di usaha Kerajinan Sepatu Kulit Kartika Magetan dan juga diharapkan nantinya akan berguna sebagai bahan kajian bagi penelitian yang selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana sastra satu dalam bidang ekonomi. selain itu penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi semua pihak yang berkaitan, untuk memenuhi dan memahami tentang studi kelayakan bisnis.

E. Studi Penelitian Terdahulu

Studi penelitian terdahulu dalam penelitian ini berisi tentang uraian sistematis mengenai hasil-hasil dari penelitian yang telah dibuat sebelumnya oleh peneliti terdahulu serta memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Pertama, Ratna puspita sari, Studi Kelayakan *Home Inndustri* Emping Melinjo Di 30A Adirejo Kecamatan Pekalongan Lampung Timur. Tujuan dari penelitian inni adalah untuk mengetahui faktor-faktor produksi emoinng melinjo dengan cara mencampurkan barang yang kualitasnya berbeda ditinjau dari studi kelayakan bisnis di 30A adirejo kecamatan pekalongan. Jenis penelitian adalah penelitian lapangan (*field research*) bersifat deskriptif. Sumber data primer dan sekunder. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data wawancara dan dokumentasi. Data hasil penelitian digambarkan secara deskriptif dan analisis menggunakan cara berpikir induktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Home industri* emping melinjo telah dilaksanakan berdasarkan faktor yang menyebabkan kelemahan dari *home industri* adalah terhambat oleh bahan baku, dan kualitas produksi emping melinjo berbeda dikarenakan mencampurkan barangnya dengan kualitas berbeda. Sedangkan dari studi kelayakn bisnis, dari usaha. Berdasarkan aspek produksi sulitnya mencari bahan baku emping melinjo sehingga menghambat proses produksi, aspek teknik proses produksi ini menggunakan alat yang sederhana, aspek keuangan biaya yang akan dikeluarkan serta dihasilkan untuk membuat

sebuah usaha, aspek lingkungan menyebabkan kebisingan pada saat pembuatan emping melinjo, dan aspek hukum belum melakukan izin usaha di lokasi usaha menyatakan belum memenuhi studi kelayakan bisnis. Sedangkan dari aspek kesempatan kerja pemilik usaha membuka lapangan pekerjaan kepada masyarakat bagi ibu rumah tangga yang tidak memiliki pekerjaan, dan aspek pemasaran usaha emping melinjo potensi pasar yang ada masih sangat mendukung karena terbatasnya agen emping melinjo sehingga telah memenuhi studi kelayakan bisnis.¹³

Kedua, Santi Nurjanah, Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis Pada PT Dagang Jaya Jakarta. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kelayakan pengembangan bisnis yang dilakukan oleh PT Dagang Jaya, metode penelitian yang digunakan adalah analisis berdasarkan aspek-aspek studi kelayakan bisnis, yaitu aspek keuangan, pasar dan pemasaran, management dan SDM, aspek hukum, aspek teknik dan operasional, AMDAL, serta aspek ekonomi dan social. Hasil analisis masing-masing aspek menunjukkan hasil yang positif yang menyatakan bahwa pengembangan bisnis yang dilakukan oleh PT Dagang Jaya layak untuk dijalankan. Simpulan dari penelitian ini adalah pengembangan bisnis yang dilakukan oleh PT Dagang Jaya layak untuk dijalankan salah satu cara pengembangan bisnis yang dapat dipilih dengan menambah jumlah dan variasi produk yang didistribusikan oleh perusahaan.¹⁴

¹³ Ratna puspita sari, "Studi Kelayakan Home Inndustri Emping Melinjo Di 30A Adirejo Kecamatan Pekalongan Lampung Timur," *Skripsi* (Metro: IAIN Metro, 2019), 1.

¹⁴ Siti Nurjanah, "*Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis Pada PT Dagang Jaya Jakarta*" *Journal The Winners*, 2013 Vol. 14 No.1, 20.

Ketiga, Dewi Purnamasari, Bambang Hendrawan, Analisis Kelayakan Bisnis Usaha Roti Ceriwis Sebagai Oleh-Oleh Khas Batam. Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah usaha roti ceriwis sebagai oleh-oleh khas Batam layak untuk dijalankan atau tidak. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif, pengumpulan seluruh data yang diperlukan dalam penelitian ini dilakukan melalui metode dokumentasi. Hasil analisis kelayakan pada aspek pasar dan pemasaran dan aspek teknik menunjukkan bahwa usaha roti ceriwis ini layak untuk dilaksanakan. Berdasarkan hasil analisis aspek finansial menunjukkan nilai NPV positif Rp. 826,202,247. Nilai IRR 67% dimana nilai lebih besar dari nilai suku bunga kredit pada tahun 2013, net B/C 3,1 dan PP 0.2 tahun yang berarti usaha ini sudah dapat menutup biaya investasi awalnya sebelum umur usaha berakhir. Semua hasil perhitungan pada analisis finansial juga menunjukkan bahwa usaha ini layak dijalankan.¹⁵

Keempat, Abidatul Afyah, Muhammad Saifi, Dwiarmanto, Analisis Studi Kelayakan Usaha Pendirian *Home Industri* (Studi Kasus Pada *Home Industri* Cokelat “Cozy” Kademangan Blitar). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kelayakan investasi dalam pendirian *Home Industri* cokelat “Cozy” yang beralamat di lingkungan jaten rt/rw 01/01 kelurahan kademangan Blitar. Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Metode yang digunakan yaitu

¹⁵ Dewi purnamasari, bambang hendrawan. Jurnal: “ *Analisis Kelayakan Bisnis Usaha Roti Ceriwis Sebagai Oleh-Oleh Khas Batam*”. Politeknik Negeri Batam, 2013, Vol 3 no.1, 83.

aspek pasar dan pemasaran, aspek teknik dan produksi, aspek organisasi dan manajemen, serta aspek finansial dengan perhitungan kelayakan investasi berupa *Payback Periode* (PP), *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate Of Return* (IRR), Dan *Profitability Index* (PI). Analisis pasar dan pemasaran menunjukkan bahwa prospek *Home Industri* Cokelat “Cozy” cukup baik,, dilihat dari peningkatan jumlah permintaan setiap tahun. Analisis teknik dan produksi menunjukkan bahwa lokasi *home industri* dekat dengan pemukiman sehingga memudahkan untuk merekrut tenaga kerja. Analisis organisasi menunjukkan pemilik usaha telah menjalankan fungsi manajemen dengan baik. Analisis finansial dengan menggunakan 100% modal sendiri didapat hasil PP yaitu 1 tahun 7 bulan, NPV sebesar 116.261.950, IRR sebesar 116,33% dan PI sebesar 12,63.¹⁶

Kelima, Srikalimah, Umi Nadhiroh, Royidatul Malikhah. Analisis Studi Kelayakan Usaha *Home Industri* Pengolahan Dan Pengemasan Tahu Pada UD Djawa Mandiri. Metode yang digunakan adalah deskriptif karena penelitian ini menyajikan data yang lebih akurat, sederhana dan lebih mudah dipahami. Aspek-aspek yang diteliti adalah aspek pasar dan pemasaran, aspek manajemen/organisasi, aspek teknis/operasi dan aspek keuangan yang meliputi PP, IRR, NPV dan PI. Data yang dikumpulkan berupa data primer dan data sekunder. Data primer didapat melalui wawancara dan observasi di lapangan, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi dari berbagai literature, baik jurnal, buku, maupun artikel

¹⁶ Abidatul Afiyah, Muhammad Saifi, Dwiatmanto. Jurnal: “*Analisis Studi Kelayakan Usaha Pendirian Home Industri* (Studi Kasus Pada *Home Industri* Cokelat “Cozy” Kandemangan Blitar)”. Universitas Brawijaya Malang, 2015. Vol.23 No.1, 1.

lain mengenai topik penelitian. Hasil dari penelitian analisis aspek pasar dan pemasaran menunjukkan bahwa prospek usaha madu UD Djawa mandiri ini cukup baik. Dilihat dari peningkatan jumlah permintaan produk tahu dan stik tahu setiap bulannya. Analisis manajemen/organisasi menunjukkan bahwa pemilik usaha telah menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan cukup baik. Bentuk struktur organisasi yang sederhana juga memudahkan dalam pembagian tugas masing-masing karyawan. Analisis teknik dan teknologi menunjukkan bahwa kondisi tempat serta peralatan produksi cukup memadai dan terjaga kebersihannya. Analisis finansial dengan 100% menggunakan modal sendiri dikatakan layak berdasarkan perhitungan PP, IRR, NPV dan PI. Semua nilainya diatas rata-rata industri.¹⁷

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan untuk penelitian ini yaitu penelitian lapangan. Penelitian yang langsung berhubungan dengan objek yang diteliti. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen

¹⁷ Srikalimah, Umi Nadhiroh, Royidatul Malikhah. “*Analisis Studi Kelayakan Usaha Home Industri Pengolahan Dan Pengemasan Tahu Pada UD Djawa Mandiri*”. Universitas Islam Kadiri, 2020.

kunci.¹⁸ Dengan objek penelitian ini yang akan peneliti analisis adalah kelayakan usaha pada usaha mikro kecil dan menengah, dengan objek penelitian di Usaha Kerajinan Sepatu Kulit Kartika Magetan.

2. Lokasi/Tempat Penelitian

Lokasi yang dijadikan obyek penelitian oleh penulis yaitu Pengrajin Sepatu Kulit Kartika yang berada di Jalan Sawo, Kelurahan Selosari, Kecamatan Magetan, Kabupaten Magetan. Penulis mengambil lokasi tersebut karena Jalan Sawo merupakan pusat industri kerajinan kulit di Magetan. Sudah diketahui sejak lama bahwa kabupaten Magetan dikenal sebagai penghasil kerajinan kulit. Kerajinan kulit Magetan juga terkenal memiliki kualitas dan keawetan yang sangat baik dengan harga yang relatif terjangkau. Selain itu kerajinan kulit Magetan juga memperoleh dukungan yang besar dari pemerintah Magetan.¹⁹ Dengan adanya hal tersebut kerajinan Kulit Magetan sangat cocok untuk dijadikan dalam objek penelitian ini.

3. Data dan Sumber Data

Sumber data adalah subjek darimana data bisa diperoleh. Ada dua macam sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Data Primer

Data primer merupakan bagian integral dari proses penelitian bisnis dan ekonomi yang sering kali diperlukan untuk

¹⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 9.

¹⁹ Sepatu Kulit Magetan, "<https://www.sepatukulitmagetan.net/news/detail/sejarah-industri-kerajinan-kulit-magetan/>" ,(diakses pada tanggal 10 Mei 2021, jam 09:45).

tujuan pengambilan keputusan. Data primer dapat didefinisikan sebagai data yang dikumpulkan dari sumber-sumber asli untuk tujuan tertentu.²⁰ Data penelitian mengenai analisis studi kelayakan bisnis ini diperoleh dari wawancara langsung dengan pemilik Usaha Kerajinan Sepatu Kulit Kartika Magetan. Wawancara ini dilakukan secara langsung yaitu pertemuan antara peneliti dengan narasumber, sebelumnya peneliti sudah menyiapkan beberapa yang nantinya akan ditanyakan saat wawancara. Draf wawancara pada penelitian ini sudah di lampirkan pada lampiran wawancara.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan oleh pihak lain. Peneliti dapat mencari data sekunder ini melalui sumber data sekunder. Saat ini, sumber data sekunder semakin banyak jumlahnya dan tidak terbatas.²¹ Data ini diperoleh dari dokumen-dokumen atau jurnal yang membahas mengenai, analisis studi kelayakan bisnis dan jurnal tentang analisis senitifitas usaha. Pada penelitian ini data yang diperoleh diletakkan pada studi penelitian terdahulu.

4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk menjawab masalah penelitian, diperlukan adanya data yang akurat di lapangan. Metode yang digunakan harus sesuai dengan obyek

²⁰ Mudrajad Kuncoro, *Metode Riset UNTUK Bisnis & Ekonomi Edisi 3* (Jakarta: Erlangga, 2009), 157.

²¹ *Ibid.*, 148.

yang akan diteliti. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode:

a. Metode Observasi

Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Dalam observasi peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau digunakan sebagai sumber data penelitian.²² Untuk penelitian ini sendiri yang diamati yaitu mulai dari proses awal pembuatan pola hingga proses pengemasan sepatu yang sudah jadi, selain itu peneliti juga melakukan beberapa kegiatan seperti membantu dalam pengemasan dan juga ikut belajar membuat pola. Peneliti juga harus melakukan pengamatan terhadap seluruh proses kegiatan operasional yang berhubungan dengan kelayakan usaha. Peneliti mengamati secara langsung serta mencatat peristiwa-peristiwa yang berkaitan dengan objek penelitian. Observasi dilakukan pada usaha kerajinan sepatu kulit Kartika Magetan, dimana peneliti ikut membantu dalam kegiatan yang dilakukan oleh pengraji sepatu kulit, seperti: pembuatan pola, proses pencetakan hingga pengemasan. Peneliti ikut berperan dalam usaha pengrajinan sepatu kulit kurang lebih selama 2 bulan. Yang dibuktikan dengan adanya lampiran foto kegiatan.

²² Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, 226-227.

b. Metode Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti. Teknik pengumpulan ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri, pada pengetahuan, dan keyakinan pribadi. Esterbeg menyatakan bahwa “interview merupakan hati penelitian sosial. Bila anda lihat jurnal dalam ilmu sosial, maka anda akan menemui semua penelitian sosial didasarkan pada interview, baik yang standart maupun yang dalam”. Dalam penelitian kualitatif, sering menggabungkan teknik observasi partisipasi dengan wawancara mendalam. Selama melakukan observasi peneliti juga melakukan interview kepada orang-orang yang ada di dalam-nya.²³

Penulis menggunakan wawancara terstruktur (*structured interview*), wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpulan data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara mengenai penelitian ini, pengumpul data telah menyiapkan instrumen

²³ Ibid., 231-232.

penelitian berupa pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberikan pertanyaan yang sama dan pengumpulan data mencatatnya. Dalam melakukan wawancara selain harus membawa instrumen sebagai pedoman untuk wawancara mengenai analisis studi kelayakan bisnis usaha pengrajin sepatu kulit.²⁴ Data penelitian mengenai analisis studi kelayakan bisnis ini diperoleh dari wawancara langsung dengan pemilik Usaha Kerajinan Sepatu Kulit Kartika Magetan. Wawancara ini dilakukan secara langsung yaitu pertemuan antara peneliti dengan narasumber, sebelumnya peneliti sudah menyiapkan beberapa yang nantinya akan ditanyakan saat wawancara. Draf wawancara pada penelitian ini sudah di lampirkan pada lampiran wawancara.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan, dan lain sebagainya. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain

²⁴ Ibid., 233-234.

sebagainya. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.²⁵

Dokumentasi yang berbentuk karya misalnya; karya seni yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain. Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.²⁶ Adapun dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah dokumen terkait data keuangan yang dimiliki oleh usaha pengrajin sepatu kulit magetan seperti yang terdapat pada lampiran foto keuangan.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, membuat kesimpulan sehingga mudah di pahami oleh diri sendiri maupun orang lain.²⁷

a. Analisis Deskriptif

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian yaitu dengan menggambarkan sifat atau keadaan yang dijadikan obyek dalam penelitian yang merupakan analisis deskriptif. Metode deskriptif adalah analisis data yang diperoleh dikumpulkan, di analisa dan akan diinterpretasikan sebagai hasil dari analisa kualitatif. Analisis ini nantinya akan digunakan sebagai alat untuk mengetahui dan menjelaskan gambaran umum dan kondisi

²⁵ Ibid., 240.

²⁶ Ibid.,

²⁷ Ibid., 244.

kelayakan usaha kerajinan sepatu kulit Kartika Magetan. Untuk data yang bersifat kualitatif seperti analisis aspek teknis/operasi, aspek pasar dan pemasaran, aspek sumber daya manusia, aspek keuangan dan aspek hukum, akan disajikan dalam bentuk analisis deskriptif dengan analisis pengukuran sebagai berikut:

- 1) Aspek teknis/operasi, yaitu : lokasi usaha, proses produksi.
- 2) Aspek pasar dan pemasaran, yaitu: produk, tempat, harga dan promosi.
- 3) Aspek sumber daya manusia, yaitu: tenaga kerja, melatih tenaga kerja.

b. Analisis kelayakan finansial

Aspek keuangan merupakan aspek yang meliputi manajemen keuangan mulai dari modal, input sampai laporan keuangan. Analisis finansial adalah analisis yang digunakan untuk membandingkan antara biaya dan manfaat untuk menentukan suatu bisnis yang dijalankan apakah memiliki keuntungan. Untuk menganalisis kelayakan aspek keuangan digunakan metode analisis keuangan yaitu:

- 1) *Payback Period* (PP)
- 2) *Net Present Value* (NPV)
- 3) *Net B/C Atau Profitability Index* (PI)
- 4) *Internal Rate Of Return* (IRR)

6. Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data berasal dari data yang diperoleh baik dari lapangan maupun kepustakaan. Pengolahan data bertujuan untuk membantu proses penelitian agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan, memecahkan dan menjawab persoalan yang sedang dipertanyakan dalam penelitian.²⁸ Sesuai dengan model Miles dan Huberman seperti yang dikutip oleh Arif Mulian menyatakan bahwa aktivitas dalam pengolahan data dapat dilakukan melalui langkah berikut:

- a. Reduksi data, yaitu mencoba merangkum data dari hal-hal yang pokok dan penting serta terkait dengan topik penelitian.
- b. Penyajian data, yaitu data yang disajikan dalam angka, yang dihitung menggunakan analisis keuangan yang meliputi; PP, NPV, PI dan IRR. Serta analisis sensitivitas usaha.

Penarikan kesimpulan dan verifikasi data yang didukung dengan data yang valid. Sehingga dapat menjawab permasalahan penelitian.

7. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah cara yang digunakan untuk mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan lainnya. Untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti serta menyajikannya sebagai temuan untuk orang lain.²⁹ Menurut

²⁸ Muh. Fitrah & Luthfiah, *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, (Sukabumi: CV. Jejak, 2017) 31.

²⁹ Neong Muhajir, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1998), 104.

Miles dan Huberman yang dikutip oleh Emzir dalam bukunya Metodologi penelitian Kualitatif disebutkan ada 3 macam kegiatan kualitatif yaitu; Pertama reduksi data, yang berarti merangkum memilih hal-hal pokok, fokus pada hal-hal penting, mencari tema dan polanya serta membuang yang tidak perlu. Sehingga data yang telah diambil akan memberikan gambaran yang jelas serta mempermudah penulis dalam melakukan pengumpulan selanjutnya.³⁰

Kedua, penyajian data. Dalam bentuk uraian singkat, bagan hubungan antara kategori dan sejenisnya. Miles dan Huberman menyatakan, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan mempermudah memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan yang dipahami. Ketiga, *verification/conclusion drawing*, yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian memberikan hasil deskripsi yang sebelumnya belum jelas kemudian diteliti menjadi lebih jelas dalam diambil kesimpulan.³¹



³⁰ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2006), 338.

³¹ Mallew B. Miles and A Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta : UI Press, 1992), 16.

G. Sistematika Pembahasan

BAB I yaitu pendahuluan, bagian ini berisi tentang judul penelitian, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, studi penelitian terdahulu, metode penelitian, dan sistematika pembahasan

BAB II membahas tentang teori Studi Kelayakan Bisnis. Bab ini merupakan rangkaian teori yang digunakan untuk menganalisa permasalahan-permasalahan dalam penelitian ini. Pembahasan meliputi: Aspek Teknis/Operasi, Aspek Pasar dan Pemasaran, Aspek Sumber Daya Manusia, dan Aspek Keuangan.

BAB III membahas tentang metode yang digunakan dalam penelitian ini, pembahasan dalam bab ini meliputi: Jenis dan Pendekatan Penelitian, Lokasi Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik pengecekan Keabsahan Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Pengolahan Data, Teknik Analisis Data.

BAB IV berisi Analisi tentang Studi Kelayakan Bisnis, pada bab ini menjelaskan mengenai analisis studi kelayakan bisnis dari aspek teknis/operasi, aspek pasar dan pemasaran, aspek sumber daya manusia, aspek keuangan.

BAB V merupakan bagian akhir dari penulisan skripsi yang berisi hasil jawaban dari rumusan masalah dalam bentuk kesimpulan dan saran.

BAB II

ASPEK STUDI KELAYAKAN BISNIS

A. Aspek Teknis/Operasi

Aspek teknis dan operasi juga dikenal sebagai aspek produksi. Penilaian kelayakan terhadap aspek ini sangat penting dilakukan sebelum perudahaan dijalankan. Penentuan kelayakan teknis/operasi menyangkut hal-hal yang berkaitan dengan teknis dan operasi, sehingga apabila tidak dianalisis dengan baik maka akan berakibat fatal bagi perusahaan dalam perjalanannya di kemudian hari. Hal yang perlu diperhatikan dalam aspek ini adalah masalah penentuan lokasi, luas produksi, tata letak (*layout*), penyusunan peralatan pabrik dan proses produksinya termasuk pemelihan teknologi.³² Kelengkapan kajian aspek operasi sangat bergantung pada jenis usahanya. Analisis dari aspek teknis/operasi adalah untuk menilai kesiapan perusahaan dalam menjalankan usahanya dengan menilai ketepatan lokasi, luas produksi, dan *layout* serta kesiagaan mesin-mesin yang akan digunakan.

Tujuan secara umum yang hendak dicapai dalam penilaian aspek teknis/operasi:

1. Agar perusahaan dapat menentukan lokasi yang tepat, baik untuk lokasi pabrik, gudang, maupun kantor.

³² Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi bisnis dan Kewirausahaan* (Jakarta: Kencana, 2016), 210.

2. Agar perusahaan dapat menentukan teknologi yang tepat dalam menjalankan produksinya.
3. Agar perusahaan dapat menentukan metode persediaan yang paling baik untuk dijalankan sesuai dengan bidang usahanya.
4. Agar perusahaan dapat menentukan layout yang sesuai dengan proses produksi yang dipilih.
5. Agar dapat menentukan kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan sekarang dan di masa yang akan datang.³³

Dalam aspek teknik/operasi adalah menganalisis masalah penentuan lokasi, pemilihan lokasi sangat penting mengingat apabila salah dalam menganalisis maka akan mengakibatkan meningkatnya biaya yang dikeluarkan. Adapun pertimbangan dalam menentukan letak suatu lokasi, sebagai berikut:

1. Jenis usaha yang dijalankan
2. Lokasi yang dipilih dekat dengan konsumen atau pasar
3. Dekat dengan bahan baku
4. Tersedia tenaga kerja
5. Tersedia sarana dan prasarana (transportasi, listrik dan air)

Penilaian lokasi yang tepat akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Baik dari segi finansial maupun non finansial. Keuntungan yang diperoleh antara lain: pelayanan yang diberikan kepada konsumen dapat lebih memuaskan, kemudahan dalam memperoleh tenaga kerja,

³³ Ibid., 212.

kemudahan memperoleh bahan baku, kemudahan untuk memperluas lokasi usaha, memiliki nilai dan harga yang ekonomis, meminimalkan terjadinya konflik. Dalam menentukan lokasi usaha bukanlah hal yang mudah, harus dilakukan pertimbangan secara matang sebelum memutuskan lokasi yang dipilih, terdapat tiga metode yang digunakan dalam menentukan lokasi, yaitu; metode penilaian hasil value, faktor yang menjadi pertimbangan dalam metode penilaian value yaitu; pasar, bahan baku, transportasi dan tenaga kerja. yang kedua metode perbandingan biaya, metode perbandingan biaya didasarkan kepada kebutuhan biaya-biaya utama, seperti biaya bahan baku, biaya operasi (pengolahan), biaya distribusi, dan biaya umum. Ketiga metode analisis ekonomi, dalam metode analisis ekonomi didasarkan pada berbagai jenis biaya yang akan menjadi beban usaha termasuk biaya perumahan dan biaya sosial.³⁴

Dalam aspek teknis/operasi bisnis bisa dikatakan layak apabila perusahaan dapat menentukan lokasi yang tepat, teknologi yang digunakan sudah tepat atau terpenuhi, persediaan yang dibutuhkan terpenuhi, serta perusahaan mendapatkan layout yang sesuai dengan proses produksi yang dipilih, dan juga kualitas dari tenaga kerja yang dibutuhkan sudah terpenuhi. Artinya semua hal tersebut sudah terpenuhi dan sesuai dengan teori yang ada perusahaan tersebut dapat dikatakan layak untuk dijalankan.

³⁴ Ibid., 216.

B. Aspek Pasar Dan Pemasaran

Saat ini tingkat persaingan yang sangat ketat memaksa produsen harus mampu membaca pasar dengan baik agar usahanya tetap dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan. Produsen harus melakukan riset pasar sebelum melakukan kegiatan produksi, seperti melakukan tes pasar dengan melakukan pemasangan iklan seolah olah barangnya sudah ada hal ini bertujuan untuk melihat kondisi permintaan yang ada sekarang ini terhadap produk yang dihasilkan, apakah hal ini mendapat tanggapan atau tidak dari calon konsumen, baik kualitas maupun harga. Dari hasil analisis ini nantinya suatu usaha sudah dapat meramalkan berapa besar pasar yang dapat diserap serta mengetahui bagaimana cara menyerap pasar yang ada.

Pasar dapat diartikan sebagai tempat pertemuan penjual dan pembeli untuk melakukan transaksi jual beli barang atau jasa pengertian ini dapat dipahami dengan melihat transaksi yang terjadi di pasar tradisional. Sedangkan pengertian pasar secara luas, pasar merupakan proses dimana penjual dan pembeli saling berinteraksi untuk menetapkan harga keseimbangan atau kesepakatan atas tingkat harga berdasarkan permintaan dan penawaran. Dalam memahami hal ini tidak perlu ada pertemuan antara penjual dan pembeli secara langsung. Hal ini dapat kita ketahui pasar saham.

Berdasarkan jenis barang yang diperjual belikan, pasar dapat dibedakan atas pasar barang konsumsi dan pasar faktor produksi. Faktor produksi adalah segala sesuatu yang dibutuhkan oleh produsen sebagai

input untuk memproduksi barang siap pakai. Sedangkan barang konsumsi dijual oleh rumah tangga produksi kepada rumah tangga konsumsi, seperti contoh: seorang ibu rumah tangga berbelanja lauk pauk di pasar, anggota keluarga berlibur ke pantai, seorang guru membeli sepatu kulit untuk digunakan saat bekerja, dan lain sebagainya. Semua hal tersebut merupakan bagian dari proses penjualan barang-barang konsumsi dari rumah tangga produksi ke rumah tangga konsumsi.³⁵

Pemasaran mempunyai peranan yang penting dalam menentukan kelanjutan suatu usaha, sehingga tidak jarang banyak perusahaan menempatkan pemasaran pada posisi paling depan, seorang pemasar yang dapat mengetahui pasar seperti apa yang akan di jangkau seperti: ada tidaknya pasar, seberapa besar pasar yang ada, potensi pasar, serta tingkat persaingan yang ada, termasuk besarnya *market share* yang akan direbut dan *market share* pesaing.³⁶ Setelah produsen mengetahui kondisi pasar yang akan dimasuki, produsen akan mengetahui peluang yang dimilikinya.

Tujuan perusahaan memasarkan produknya dapat bersifat jangka panjang atau jangka pendek, penentuan sasaran perusahaan dalam memasarkan produknya sangat penting untuk diketahui, sehingga dapat disusun target yang ingin dicapai. Secara khusus dalam aspek pasar dan pemasaran bahwa tujuan perusahaan untuk memproduksi atau memasarkan produknya dapat dikategorikan sebagai berikut:

³⁵ Alam, Ekonomi (Jakarta: Esis, 2013), 126-127.

³⁶ Kasmir, Jakfar, Studi Kelayakan Bisni (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2003), 41.

1. Untuk meningkatkan penjualan dan laba

Tujuan perusahaan dalam hal ini adalah untuk mengetahui bagaimana cara menaikkan omset penjualan.³⁷

2. Untuk mendominasi pasar

Tujuan perusahaan dalam hal ini yaitu bagaimana caranya menguasai pasar yang ada dengan cara memperbesar *market share* untuk wilayah tertentu.

3. Untuk mengurangi pesaing

Dalam hal ini tujuan perusahaan adalah cara menciptakan produk sejenis dengan mutu yang sama tetapi memiliki harga yang lebih rendah.

4. Untuk menaikkan jumlah produk tertentu di pasar

Dalam produk yang dihasilkan, terutama untuk produk kelas tinggi. Tujuan perusahaan memasarkan adalah untuk meningkatkan jumlah produk di depan pelanggan dengan cara promosi atau cara lainnya.

5. Untuk memenuhi pihak-pihak tertentu

Tujuan ini biasanya lebih diarahkan untuk memenuhi pihak-pihak tertentu dengan jumlah yang biasanya terbatas, misalnya permintaan pemerintah atau lembaga tertentu.³⁸

Penentuan sasaran perusahaan dalam memasarkan produknya sangat penting untuk diketahui sehingga dapat disusun target yang akan dicapai melalui berbagai strategi pemasaran yang akan diterapkan nantinya. Agar

³⁷ Ibid., 42.

³⁸ Ibid., 42-43.

suatu bisnis yang dijalankan dapat berhasil dengan baik, maka diperlukan strategi bersaing yang tepat. Unsur strategi persaingan ini dapat menentukan segmentasi pasar (*segmentation*), menetapkan pasar sasaran (*targeting*), dan menentukan posisi pasar (*positioning*), atau sering disebut STP.³⁹

C. Aspek Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia atau personalia adalah tenaga kerja, buruh atau karyawan yang mengandung arti keseluruhan orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi tertentu. Sumber daya manusia adalah manajemen terhadap tenaga kerja, yaitu bagaimana mengatur karyawan di dalam perusahaan atau pengaturan tenaga kerja dalam suatu perusahaan atau lembaga. Menurut Flippo manajemen personal atau manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai perencanaan pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumberdaya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu organisasi dan masyarakat.⁴⁰ Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi/institusi. MSDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar

³⁹ Ibid.,48.

⁴⁰ Moh. Abdul Mukhyi, Hadir Hudyanto, Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Gunadama, 1996), 2-3.

tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Foulker memprediksi bahwa peran SDM dari waktu ke waktu akan semakin strategis dengan ucapan berikut: *“for many years it has been said that capital is the bottleneck for developing industry, I don’t think this any longer holds true. I think it’s the work force dan the company’s inability to recruit and maintain a good work force that does constitute the bottleneck for production... I think thus will hold true even more in the future”*.⁴¹

Sedangkan Dessler mendefinisikan manajemen SDM strategi sebagai berikut: *“Strategi human resource managemen is thr linking of human resource management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility”*. Jelaslah bahwa para manajer harus mengaitkan pelaksanaan MSDM dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja, mengembangkan budaya korporasi yang mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas. Kemampuan SDM merupakan *competitive advantage* dari perusahaan. Dengan demikian, dari segi sumber daya, strategi bisnis adalah mendapatkan *added value* yang maksimum yang dapat mengoptimumkan *competitive advantage*. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai hasil optimal. Armstrong menyatakan: “pengembangan sumber daya manusi berkaitan dengan tersedianya

⁴¹ Masram, Mu’ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatama, 2015), 104.

kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program-program training yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan dan evaluasi atau program-program tersebut”. Sedangkan *Harris and DeSimone* mengatakan “*pengembangan sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang oleh organisasi dalam memfasilitasi para pegawainya dengan kecakapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang*”.⁴²

Tujuan pengembangan sumber daya manusia mempunyai dua dimensi yaitu dimensi individual dan dimensi institusional atau organisasional. Tujuan yang berdimensi individual mengacu kepada sesuatu yang dicapai oleh seorang pegawai. Tujuan berdimensi institusional mengacu kepada apa yang dapat dicapai oleh institusi atau organisasi sebagai hasil dari program-program pengembangan sumber daya manusia. Secara umum tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan. Beberapa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas kerja
2. Mencapai efisiensi
3. Meminimalisir kerusakan
4. Mengurangi kecelakaan.

⁴² Ibid., 107.

5. Meningkatkan pelayanan.
6. Memelihara moral pegawai.
7. Meningkatkan peluang karier.
8. Meningkatkan kemampuan konseptual
9. Meningkatkan kepemimpinan
10. Pemeliharaan balas jasa
11. Peningkatan pelayanan kepada konsumen.

Dengan meningkatkan kemampuan pegawai, baik konseptual maupun teknis maka upaya pemberian pelayanan kepada konsumen akan berjalan lebih baik.⁴³ Untuk menunjang hal ini dapat dilakukan pada saat melakukan seleksi pada karyawan. Seleksi yang dilakukan pada karyawan baru merupakan salah satu usaha yang diperlukan untuk lebih menjamin bahwa karyawan yang diterima dapat dianggap tepat dengan kriteria yang telah ditentukan. Adapun hal lain yang dapat dilakukan yaitu dengan cara tahapan seleksi seperti: seleksi dokumen, tes kepribadian, tes bakat dan kemampuan, tes kesehatan dan wawancara.⁴⁴ Setelah dilakukan tahapan seleksi proses selanjutnya yaitu orientasi, proses orientasi dimaksudkan untuk memperkenalkan pegawai baru kepada situasi kerja dan kelompok kerjanya yang baru. Kegiatan ini juga merupakan bagian dari sosialisasi, yaitu proses pemahaman sikap, nilai dan pola perilaku yang baru.⁴⁵

⁴³ Ibid., 109.

⁴⁴ Husein Umar, *Studi Keelayakan Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), 69.

⁴⁵ Ibid., 69.

D. Aspek Keuangan

Dalam berbagai bidang bisnis (usaha) pastinya membutuhkan sejumlah modal (uang), disamping keahlian lainnya. Modal yang digunakan untuk membiayai suatu bisnis, mulai dari biaya setelah investasi, biaya investasi, dalam aktiva tetap, hingga modal kerja. Saat pertama kali membuka usaha modal yang digunakan pertama kali yaitu digunakan untuk biaya setelah investasi seperti: pembelian tanah, pendirian bangunan atau gedung, pembelian mesin-mesin dan aktiva tetap lainnya. Modal juga digunakan untuk membiayai operasi saat bisnis tersebut dijalankan, misalnya digunakan untuk pembelian bahan baku, gaji dan biaya operasi lainnya. Besar modal yang diperlukan tergantung dari jenis bisnis yang akan dijalankan, perhitungan tersebut dilakukan sebelum investasi dilaksanakan.⁴⁶

Untuk memenuhi kebutuhan investasi, modal yang dapat dicari dari berbagai sumber dana yang ada, modal dapat menggunakan uang sendiri atau dengan menggunakan modal pinjaman (modal asing). Dalam praktiknya pembiayaan suatu usaha bersumber dari sumber dana yang diperoleh secara gabungan antara modal sendiri dan pinjaman. Biasanya untuk usaha baru jika mengajukan modal pinjaman belum bisa memperoleh pinjaman penuh, karena mengingat usaha tersebut masih baru dan belum memiliki kepercayaan atas usaha tersebut.

Apabila menggunakan modal pinjaman hal yang perlu diperhatikan yaitu berkaitan dengan pengembalian modal dalam jangka waktu tertentu, tingkat

⁴⁶ Kasmir, Jakfar, Studi Kelayakan Bisni, 88.

pengembalian biasanya hal ini tergantung perjanjian di awal pinjaman, dan juga estimasi keuntungan yang akan diperoleh di masa mendatang. Estimasi didapat dari selisih pendapatan dengan biaya dalam suatu periode tertentu. Besar kecilnya keuntung sangat berpengaruh dalam pengembalian dana pinjaman. Oleh karena itu, perlu adanya estimasi pendapatan dan biaya sebelum usaha dijalankan.⁴⁷ Dalam membuat estimasi pendapatan yang akan diperoleh di masa yang akan datang perlu dilakukan perhitungan secara cermat dengan membandingkan data dan informasi yang ada sebelumnya, termasuk juga dengan biaya yang dikeluarkan selama periode tertentu, serta jenis-jenis biaya yang akan dikeluarkan juga diperlukan. Semua ini tentunya menggunakan asumsi-asumsi tertentu yang akan dituangkan dalam aliran kas (*cash flow*) perusahaan selama periode tertentu.

Dengan dibuatnya aliran kas perusahaan, kemudian dinilai kelayakan investasi tersebut. Hal ini bertujuan untuk menilai apakah investasi layak atau tidak dijalankan dilihat dari aspek keuangan. Alat ukur untuk menentukan kelayakan usaha berdasarkan kriteria investasi dapat dilakukan dengan beberapa kriteria. Setiap penilaian layak diberikan nilai untuk usaha yang sejenis dengan cara membandingkan dengan rata-rata industri atau target yang telah ditentukan. Dalam praktiknya ada beberapa kriteria untuk menentukan apakah suatu usaha layak atau tidak untuk dijalankan ditinjau dari aspek keuangan. Kriteria ini sangat tergantung dari kebutuhan masing-masing perusahaan dan metode yang digunakan. Setiap metode yang

⁴⁷ Ibid., 89.

digunakan memiliki kelebihan dan kelemahan masing-masing. Dalam menilai sebuah usaha hendaknya penilaian menggunakan beberapa metode sekaligus. Artinya banyak metode yang digunakan maka semakin memberikan gambaran yang lengkap sehingga diharapkan memberikan hasil yang diperoleh lebih sempurna.

Adapun kriteria yang biasa digunakan untuk menentukan kelayakan suatu usaha atau investasi adalah *Payback Period (PP)*, *Net Present Value (NPV)*, *Net B/C Atau Profitability Index (PI)*, *Internal Rate Of Return (IRR)*. Berikut ini penjelasan masing-masing kriteria.⁴⁸

1. *Payback Period (PP)*

Metode payback periode merupakan teknik penilaian terhadap jangka waktu (periode) pengembalian investasi suatu proyek atau usaha. Perhitungan ini dapat dilihat dari perhitungan kas bersih (proceed) yang diperoleh setiap tahun. Nilai kas bersih merupakan penjumlahan laba setelah pajak ditambah dengan penyusutan (dengan catatan jika investasi 100% menggunakan modal sendiri). Perhitungan yang akan digunakan dalam menghitung masa pengembalian investasi sebagai berikut:

$$PP = \frac{INVESTASI}{KAS\ BERSIH/TAHUN} \times 1\ \text{tahun}$$

Untuk menilai apakah usaha layak diterima atau tidak dari segi PP maka hasil perhitungan tersebut harus sebagai berikut: PP sekarang lebih kecil dari umur investasi, kedua dengan membandingkan rata-rata industri unit usaha sejenis, ketiga sesuai dengan target perusahaan.

⁴⁸ Ibid., 100.

Sedangkan kelemahan dari metode *payback period* adalah mengabaikan nilai waktu yang dapat digunakan untuk menghasilkan uang, dan juga tidak mempertimbangkan arus kas yang terjadi setelah masa pengembalian.⁴⁹

2. *Net Present Value* (NPV)

Net present value (NPV) atau nilai bersih sekarang merupakan perbandingan antara PV kas bersih (*PV of proceed*) dan PV investasi (*capital outlays*) selama umur investasi. Selisih antara nilai kedua PV tersebutlah yang kita kenal dengan *net present value* (NPV). Untuk menghitung NPV terlebih dahulu kita harus tau berapa PV kas bersihnya. PV kas bersih dapat dicari dengan jalan membuat dan menghitung dari *cash flow* perusahaan selama umur investasi tertentu. Rumusan yang biasa digunakan dalam menghitung NPV sebagai berikut:

$$NPV = \frac{\text{Kas bersih 1}}{(1+r)} + \frac{\text{Kas bersih 2}}{(1+r)^2} + \dots + \frac{\text{Kas Bersih N}}{(1+r)^n} - \text{investasi}$$

Setelah memperoleh hasil dengan:

- 1) NPV positif, maka investasi diterima, dan jika
- 2) NPV negatif, sebaiknya investasi ditolak.

Apabila diasumsikan tingkat bunga pengembalian yang diinginkan (*cost of capital*) adalah 20%, maka hitung NPV-nya.⁵⁰

3. *Net B/C Atau Profitability Index* (PI)

Profitability index (PI) atau *benefit and cost ratio* (B/C Ratio)

merupakan ratio aktivitas dari jumlah sekarang penerimaan bersih

⁴⁹ Ibid., 102.

⁵⁰ Ibid., 104.

dengan nilai sekarang pengeluaran investasi selama umur investasi.

Rumusan yang digunakan untuk PI sebagai berikut:

$$PI = \frac{\sum PV \text{ Kas Bersih}}{\sum PV \text{ Investasi}} \times 100\%$$

Kesimpulan, apabila PI lebih besar (>) dari 1 maka diterima, apabila PI lebih kecil (<) dari 1 maka ditolak.

4. *Internal Rate Of Return (IRR)*

Internal rate of return (IRR) merupakan alat untuk mengukur tingkat pengembalian hasil intern. Ada dua acara yang digunakan untuk mencari IRR. Cara pertama untuk mencari IRR adalah dengan menggunakan rumus berikut:

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

Dimana:

i_1 : Tingkat bunga 1 (tingkat *discount rate* myang menghasilkan NPV1)

i_2 : Tingkat bunga 2 (tingkat *discount rate* yang menghasilkan NPV2)

NPV_1 : *Net Present Value* 1

NPV_2 : *Net Present Value* 2

Cara yang kedua adalah dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$IRR = P1 - C1 \times \frac{P2 - P1}{C2 - C1}$$

Dimana:

P1 : tingkat bunga 1

P2 : tingkat bunga 2

C1 : NPV1

C2 : NPV2

Jika perhitungan dengan cara TRIAL and ERROR, maka IRR dapat dicari sebagai berikut: mencari NPV positif dan NPV negatif terlebih dahulu, sampai diperoleh dengan menggunakan tingkat suku bunga. Kesimpulan: jika IRR lebih besar ($>$) dari bunga pinjaman maka diterima, dan jika IRR lebih kecil ($<$) dari bunga pinjaman maka ditolak.⁵¹

5. Analisis Sensitivitas Usaha

Analisis sensitivitas merupakan salah satu perlakuan terhadap ketidakpastian. Analisis sensitivitas dilakukan dengan cara mengubah besarnya variabel-variabel yang penting, masing-masing variabel dapat terpisah dalam beberapa kombinasi dengan suatu persentase tertentu yang sudah diketahui. Kemudian dinilai seberapa besar sensitivitas perubahan variabel tersebut berdampak pada hasil kelayakan. Analisis sensitivitas digunakan untuk melihat dampak dari suatu keadaan yang berubah-ubah terhadap hasil suatu analisis kelayakan.⁵² Tujuan analisis ini adalah untuk menilai apa yang akan terjadi dengan hasil analisis kelayakan suatu kegiatan investasi atau bisnis, apabila terjadi perubahan didalam perhitungan biaya atau manfaat. Selain itu analisis sensitivitas ini diperlukan dalam analisis

⁵¹ Ibid., 109.

⁵² Rita Nurmalina, Titin Sarianti, Arif Karyadi, *Studi Kelayakan Bisnis* (Bogor: IPB Press, 2018), 111.

kelayakan usaha ataupun bisnis perhitungan umumnya didasarkan pada proyeksi-proyeksi yang mengandung ketidakpastian tentang apa yang akan terjadi di waktu yang akan datang, serta merupakan analisis pasca kriteria investasi yang digunakan untuk melihat apa yang akan terjadi dengan kondisi ekonomi dan hasil analisa bisnis. Jika terjadi perubahan atau ketidaktepatan dalam perhitungan biaya atau manfaat.

Perubahan – perubahan yang bisa terjadi dalam menjalankan bisnis umumnya disebabkan oleh:

- a. Harga
- b. Keterlambatan pelaksanaan
- c. Kenaikan dalam biaya
- d. Hasil produksi.

Faktor-faktor perubahan tersebut tentunya akan mempengaruhi kelayakan suatu ktivitas bisnis. Oleh karena itu diperlukan analisis dan identifikasi kondisi yang mungkin akan terjadi dari informasi yang sesuai dengan bisnis yang dijalankan.⁵³

Analisis sensitivitas dilakukan dengan mencari beberapa nilai pengganti pada komponen biaya atau manfaat yang masih memenuhi kriteria minimum kelayakan investasi. Parameter harga jual produk, jumlah penjualan dan biaya dalam analisis finansial diasumsikan tetap setiap tahunnya. Namun dalam keadaan nyata ketiga parameter dapat berubah-ubah sejalan dengan pertambahan waktu. Untuk itu, analisis sensitivitas perlu dilakukan untuk

⁵³ Ibid.,112.

melihat sampai berapa persen penurunan harga atau kenaikan biaya yang terjadi dapat mengakibatkan perubahan dalam kriteria kelayakan investasi dari layak menjadi tidak layak.⁵⁴



⁵⁴ Etty Susilowati, Haruni Kurniati, "Analisis Kelayakan Dan Sensitivitas Studi Kasus Industri Kecil Tempe Kopti Semanan Kecamatan Kalideres Jakarta Barat," *Skripsi* (Jakarta Selatan: Universitas Budi Luhur, 2018), 106.

BAB III

ANALISIS STUDI KELAYAKAN USAHA PENGRAJIN SEPATU KULIT MAGETAN

A. GAMBARAN UMUM USAHA PENGRAJIN SEPATU KULIT

1. Sejarah Usaha Pengrajin Sepatu Kulit

Magetan merupakan salah satu industri pengrajin kulit yang besar. Kerajinan kulit ini berpusat di jalan sawo Magetan. Usaha pengrajin kulit sudah ada sejak tahun 1830. Dengan adanya dukungan dukungan dari pemerintah perindustrian ini dapat terus bertahan serta berkembang sampai sekarang ini.⁵⁵ Salah satu usaha yang ada disana yaitu usaha pengrajin sepatu kulit Kartika yang didirikan oleh Bapak Suwiton yang bergerak di bidang perdagangan eceran sepatu, sandal dan alas kaki lainnya. Usaha ini melayani berbagai macam sepatu dan sandal. Produk yang dihasilkan oleh usaha ini digunakan untuk memenuhi kebutuhan setiap konsumen-Nya.

Usaha ini sudah berdiri sejak tahun 1990-an, pada awal usaha ini didirikan pemilik belum memiliki toko sendiri, pemilik usaha membuka lapak di Pasar Baru Magetan, dimana pada saatitu pemilik hanya melakukan servis untuk sepatu kulit. Seiring dengan berkembangnya usaha ini pemilik akhirnya memutuskan untuk juga

⁵⁵ Sepatu Kulit Magetan, “Sejarah Industri Kerajinan Kulit Magetan”, dalam, <https://www.sepatukulitmagetan.net/news/detail/sejarah-industri-kerajinan-kulit-magetan/>, (diakses pada tanggal 21 April 2021, jam 8:38).

membuat sepatu dan sandal yang berbahan dasar kulit. Produk-produk yang diproduksi tentunya memiliki kualitas tinggi karena untuk memenuhi kebutuhan produksi mengambil produk dengan kualitas yang baik, tidak lupa juga setiap konsumen dapat melakukan pemesanan sesuai dengan *budget* yang dimiliki.⁵⁶

2. Deskripsi Bisnis

Usaha pengrajin sepatu kulit Kartika memproduksi sepatu atau sandal yang terbuat dari bahan dasar kulit, produk yang dihasilkan diantaranya aneka sepatu dengan berbagai ukuran dan juga model yang beragam, tidak hanya sepatu usaha ini juga menyediakan aneka dompet yang terbuat dari kulit, dan juga sandal yang memiliki berbagai jenis model dan juga ukuran.

3. Visi dan Misi

a. Visi

Menciptakan produk berbahan dasar kulit yang unggul dan menjad supliyer serta produsen yang berkualitas, inovatif serta mampu menghadapi persaingan pasar.

b. Misi

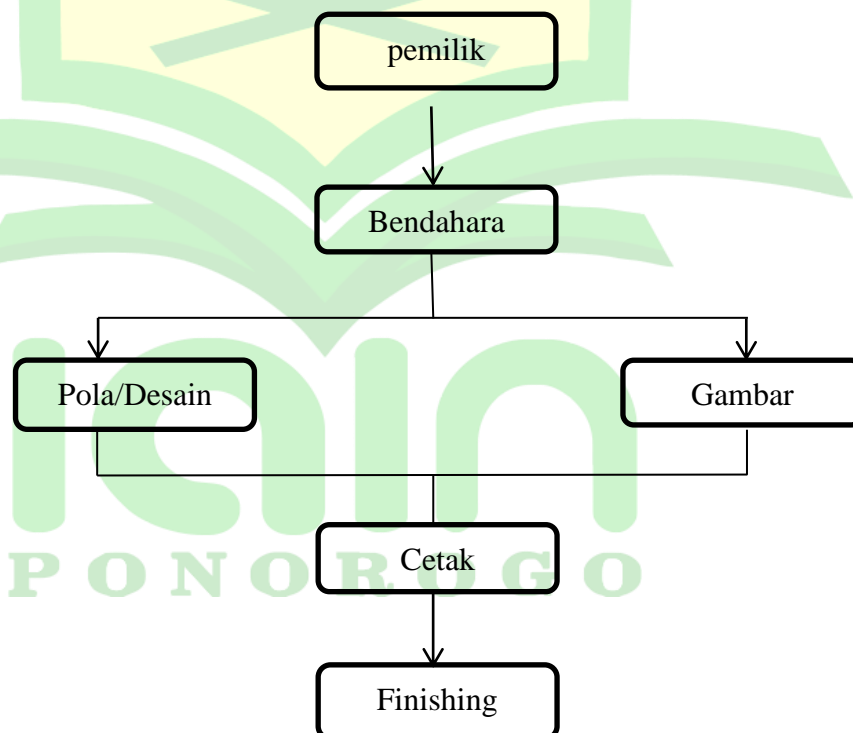
- 1) Membangun individu yang professional
- 2) Memproduksi aneka sepatu dan sandal yan berkualitas
- 3) Meningkatkan hasil penjualan

⁵⁶ Suwito, *Wawancara*, 20 Maret 2021.

4. Struktur Usaha

Dalam usaha ini belum ada struktur usaha yang jelas, tetapi pemilik usaha memberikan gambaran mengenai struktur usaha, yang pertama yaitu pemilik usaha, pemilik usaha atau *owner* ini tidak lain adalah Bapak suwito. Ia berperan mengawasi jalannya usaha. Yang kedua yaitu bagaian Keuangan yang dikelola oleh istri dari pemilik usaha yaitu ibu Prihatin, selanjutnya desain/gambar yang dilakukan oleh bapak Suwito bersama dengan putranya, yang keempat yaitu bagian percetakan yang dilakukan oleh karyawan yaitu bapak Prayogi. Dan yang terakhir proses pengemasan yang dilakukan oleh ibu suprihatin..

**Struktur Organisasi Usaha Kerajinan Sepatu Kulit Kartika
Gambar 3.1**



B. DATA

1. Aspek Teknis/Operasional

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di pengrajin sepatu kulit Kartika Magetan, diketahui bahwa aspek teknis/operasi yang diterapkan disana menggunakan mesin modern. Sebagaimana yang disampaikan oleh pemilik usaha.

“Usaha yang saya jalankan telah menggunakan alat produksi yang sudah modern, antara lain: Mesin Skiving/seset, mesin hot press, mesin walking foot/mesin jahit, dan juga mesin amplas”.⁵⁷

Adapun beberapa faktor yang diperhatikan dalam penentuan produksi yaitu: Pertama, batasan permintaan, yang telah diketahui terlebih dahulu dalam perhitungan market share. Kedua, tersedianya kapasitas mesin yang dalam hal ini dibatasi oleh kapasitas teknis dan kapasitas ekonomi. Ketiga, jumlah dan kemampuan tenaga kerja pengolahan produksi. Keempat, kemampuan finansial dan manajemen usaha. Kelima, kemungkinan adanya perubahan teknologi produksi di masa yang akan datang sehingga mampu meningkatkan produksi. Sebagaimana yang disampaikan oleh pemilik usaha.

“ hal yang perlu diperhatikan saat melakukan produksi yakni jumlah sepatu atau sandal yang dibuat sesuai dengan permintaan konsumen, mesin yang digunakan sesuai dengan kebutuhan, jumlah tenaga kerja dalam proses produksi terpenuhi, modal serta

⁵⁷ Suwito, *Wawancara*, 20 Maret 2021

sistem manajemen yang diterapkan sudah mampu berjalan dengan baik, dan yang terakhir apabila dimasa yang akan datang terdapat perubahan dalam teknologi produksi usaha yang saya jalankan dapat mengikuti perkembangan”.⁵⁸

Berdasarkan pemaparan data diatas dapat disimpulkan bahwa aspek teknis/operasional pada usaha pengrajin sepatu kulit Kartika. Telah menggunakan alat modern dalam proses produksinya serta proses produksi yang dilakukan sudah terstruktur dengan baik.

2. Aspek Pasar dan Pemasaran

Pada aspek pasar dan pemasaran yang diterapkan dalam usaha pengrajin sepatu kulit Kartika meninjau pangsa pasar dan peluang yang ada untuk melihat kondisi pasar sebagaimana yang disampaikan oleh pemilik usaha:

“ Untuk kondisi pasar, saya memperhatikan beberapa aspek. Satu, bentuk pasar kami selaku pengrajin sepatu kulit yakni pasar persaingan sempurna dimana distributor akan menjual langsung produk tersebut di pusat oleh-olehnya. Yang kedua, segmen konsumen yang kami tuju yaitu pembeli dari para wisatawan dan penjual reseller yang berkunjung di Magetan. Ketiga, Persaingan yang terjadi dalam usaha industri sepatu kulit ini sudah cukup besar.”⁵⁹

⁵⁸ Suwito, *Wawancara*, 21 Maret 2021

⁵⁹ Karyawan Suprihatin, *Wawancara*, 21 Maret 2021

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa aspek pasar dan pemasaran yang diterapkan di usaha pengrajin sepatu kulit Kartika telah sesuai dengan teori pasar dan pemasaran.⁶⁰

3. Aspek Sumber Daya Manusia

Pada aspek sumber daya manusia, yang diterapkan pada usaha pengrajin sepatu kulit Kartika Magetan. Struktur organisasi atau jenis pekerjaan dalam usaha dapat menggambarkan hubungan antara tenaga kerja yang bersangkutan dan mendeskripsikan pekerjaan yang dilakukan. Seperti yang dijelaskan oleh pemilik usaha.⁶¹

“ Dalam menjalankan usaha ini saya melakukan pembinaan kepada karyawan dalam hal pembagian tugas yang sesuai dengan tupoksi masing-masing. Untuk setiap karyawan bagian produksi diharuskan dapat membuat 5 sampai 15 pasang sepatu. Sedangkan untuk sistem pengupahan pada bagian produksi memperoleh gaji setiap minggu, untuk karyawan toko mendapatkan gaji setiap bulan”.

Berdasarkan pemaparan pada aspek sumber daya manusia, penerapan yang dilakukan pada usaha pengrajin sepatu kulit Kartika, sudah terstruktur dengan baik hal ini dibuktikan dengan adanya pembinaan terhadap karyawan, pembagian tugas yang sudah tupoksi serta pembagian gaji karyawan.⁶²

⁶⁰ Ibid.,.

⁶¹ Suwito, *Wawancara*, 24 Maret 2021.

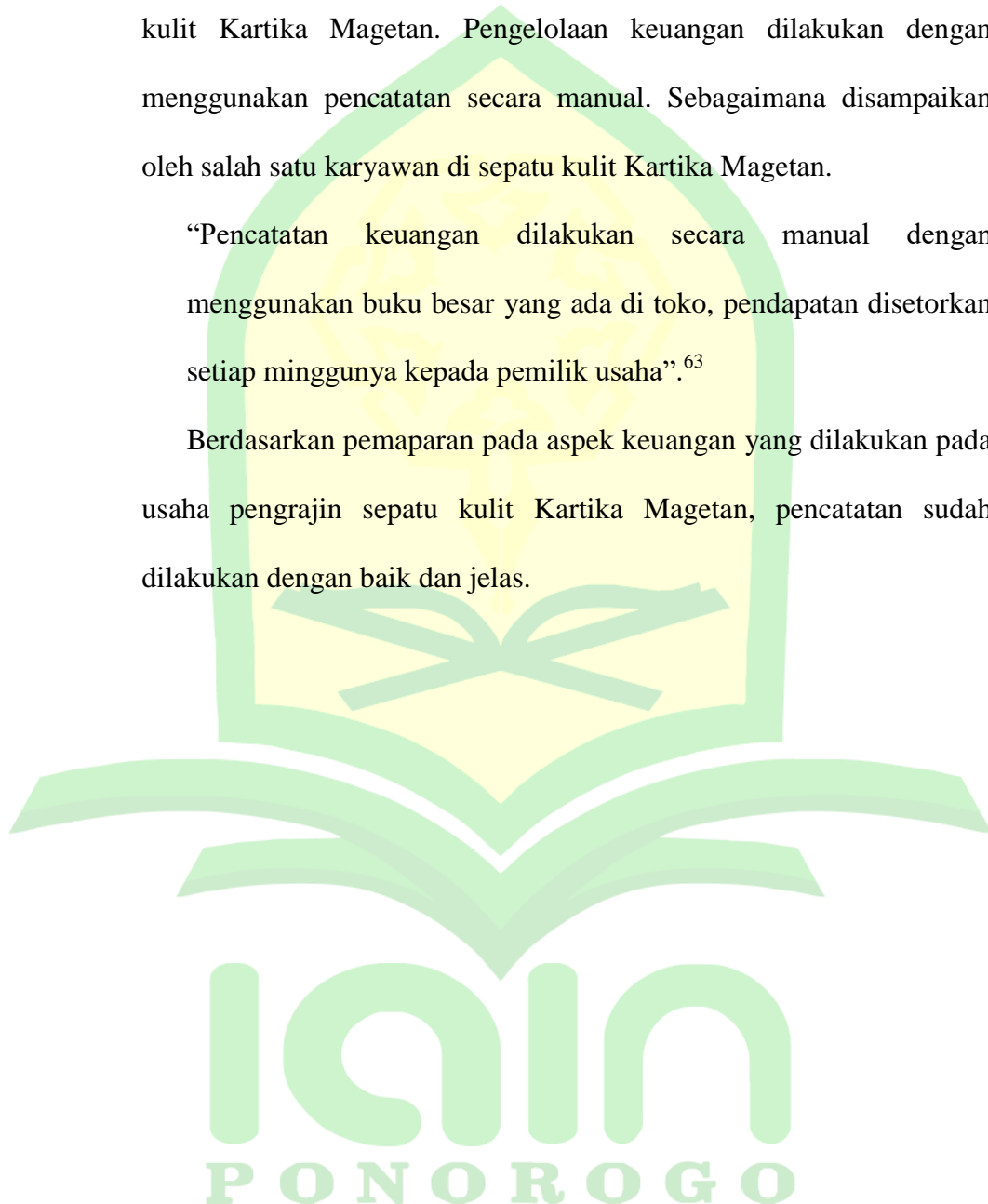
⁶² Ibid.,.

4. Aspek Keuangan

Pada aspek keuangan yang diterapkan di usaha pengrajin sepatu kulit Kartika Magetan. Pengelolaan keuangan dilakukan dengan menggunakan pencatatan secara manual. Sebagaimana disampaikan oleh salah satu karyawan di sepatu kulit Kartika Magetan.

“Pencatatan keuangan dilakukan secara manual dengan menggunakan buku besar yang ada di toko, pendapatan disetorkan setiap minggunya kepada pemilik usaha”.⁶³

Berdasarkan pemaparan pada aspek keuangan yang dilakukan pada usaha pengrajin sepatu kulit Kartika Magetan, pencatatan sudah dilakukan dengan baik dan jelas.



⁶³ Karyawan Suprihatin, *Wawancara*, 25 Maret 2021.

BAB IV
ANALISIS STUDI KELAYAKAN USAHA PENGRAJIN SEPATU KULIT
MAGETAN

A. Analisis Kelayakan Usaha

1. Aspek Non Keuangan

a. Aspek Teknis/Operasi

Aspek teknis/operasi merupakan aspek yang berhubungan dengan proses pembangunan proyek secara teknis dan pengoperasiannya setelah proyek tersebut selesai dibangun. Adapun tujuan dari aspek ini yaitu untuk meyakinkan bahwa usaha ini layak untuk dijalankan. Hal-hal yang menjadi pertimbangan dalam aspek teknis/operasi yang meliputi lokasi usaha, proses produksi dan fasilitas produksi.⁶⁴ Aspek teknis/operasi dalam usaha kerajinan sepatu kulit Kartika membahas mengenai tata kelola mulai dari produksi, perolehan bahan baku. Hingga bagaimana cara mengelola kegiatan produksi baik alur produksi, peralatan yang digunakan, pengawasan kualitas. Berikut pembahasan yang peneliti lakukan.

Lokasi bisnis untuk perusahaan industri mencakup dua pengertian yakni lokasi dan lahan pabrik serta lokasi untuk bukan pabrik. Dalam pengertian lain menunjukkan lokasi untuk kegiatan

⁶⁴ Arif Yusuf Hamali, *Pemahaman Strategi bisnis dan Kewirausahaan* (Jakarta: Kencana, 2016), 212.

yang secara langsung tidak berkaitan dengan proses produksi. Beberapa variabel yang perlu diperhatikan untuk pemilihan lokasi bisnis dibedakan dalam dua golongan besar yaitu variabel utama dan bukan variabel utama.⁶⁵ Penggolongan ke dalam kedua kelompok tersebut tidak mengandung kekakuan, artinya dimungkinkan untuk berubah golongan sesuai dengan ciri utama *output* dan bisnis yang bersangkutan.

Variabel utama tersebut antara lain: Pertama, tersedianya bahan baku. Suatu perusahaan membutuhkan bahan baku yang besar dan karenanya bahan baku merupakan komponen yang amat penting dari keseluruhan proses operasi perusahaan, variabel ini merupakan variabel yang dominan dalam penentuan lokasi pabrik. Kedua, letak pasar yang dituju. Industri barang konsumtif memiliki kecenderungan bobot variabel ini lebih diperhatikan, demikian pula untuk perusahaan yang tidak berskala besar. Beberapa hal yang didapat informasinya antara lain daya beli konsumen, pesaing dan beberapa data lain yang cukup dalam analisis.⁶⁶ Ketiga, tenaga listrik dan air, ketersediaan listrik dan air bagi kegiatan bisnis yang menggunakan kedua sumber daya tersebut menjadi hal yang sangat penting. Keempat, *supply* tenaga kerja, baik tenaga kerja yang terdidik maupun terlatih akan berpengaruh terhadap biaya produksi yang ditanggung perusahaan. Dan yang kelima fasilitas

28. ⁶⁵ Rita Nurmalina, Tintin Sarianti, dkk, *Studi Kelayakan Bisnis* (Bogor: IPB Press, 2018),

⁶⁶ *Ibid.*, 29.

transportasi, hal ini diperhitungkan dalam kaitannya dengan ongkos transportasi menuju pasar dengan tidak berarti tidak diperhitungkan biaya transportasi dari sumber bahan baku ke lokasi pabrik, demikian pula sebaliknya.

Dalam penelitian ini sendiri lokasi usaha kerajinan sepatu kulit Magetan berada di Jl. Sawo, Desa/Kel Selosari rt/rw: 05/07 Kecamatan Magetan Kabupaten Magetan.⁶⁷ Lokasi usaha sepatu kulit ini berada di tengah kota magetan selain itu lokasi ini juga menjadi pusat kerajinan sepatu kulit Magetan. Letaknya yang berada di pusat kota serta merupakan jalan yang banyak dilewati oleh para wisatawan.

Sedangkan mendapatkan bahan baku kulit tidaklah sulit dikarenakan dekat dengan industri kulit yang ada di Magetan. Magetan juga merupakan salah satu kota industri kulit yang cukup besar di Jawa Timur. Selain kulit bahan baku yang digunakan dalam proses pembuatan sepatu kulit yaitu: Sol atau alas yang digunakan untuk sandal dan sepatu, yang kedua yaitu benang nilon yang digunakan untuk alas bagian dalam kulit agar saat digunakan terasa nyaman, yang selanjutnya yaitu kain, lem karet digunakan untuk menempelkan antar lapisan sepatu atau sandal, kretak atau perekat yang digunakan sebagai tali sandal atau sepatu, tali, minyak, pinko busa dan pinko spons.

⁶⁷ Suwito, *Wawancara*, 22 Maret 2021.

Untuk tenaga listrik yang digunakan dalam pengembangan dan aplikasi dari alat digunakan dalam pembuatan sepatu kulit. Berdasarkan hasil penelitian teknologi yang digunakan pada industri kecil sepatu kulit ini adalah sebagai berikut;

(a) Mesin *Skiving/Seset*

Mesin ini digunakan untuk menipiskan bagian kulit agar mudah dilipat dan dijahit. Sebelum adanya mesin ini pemilik usaha melakukan secara manual dengan menggunakan alat yang berbentuk seperti pisau kecil dengan permukaan yang tumpul, tentu saja jika ini dilakukan secara manual akan memakan banyak waktu dan tenaga. Tetapi setelah adanya mesin ini mempermudah serta mempersingkat waktu yang digunakan dalam pembuatan sepatu atau sandal.

(b) Mesin *Hot Press*

Mesin ini berfungsi untuk membuat cetakan pada permukaan kulit dengan menggunakan panas yang dapat diatur, dengan mesin ini pemilik usaha dapat mencetak logo produk pada permukaan kulit.

(c) Mesin *walking foot/ mesin jahit*

Mesin ini berfungsi untuk menjahit sekaligus menarik kulit sehingga bahan kulit tidak mudah bergeser.⁶⁸

⁶⁸ Arya Widya Nugraha, *Kerajinan Tangan Dari Kulit* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2018), 36.

(d) Mesin Amplas

Mesin ini digunakan untuk memperhalus permukaan sepatu agar mudah untuk dijahit.⁶⁹

Selanjutnya yaitu pada operasi, dimana operasi yang dimaksudkan yaitu proses produksi. Jumlah produk yang seharusnya diproduksi untuk mencapai keuntungan yang optimal. Adapun beberapa faktor yang diperhatikan dalam penentuan produksi yaitu; Batasan permintaan, yang telah diketahui terlebih dahulu dalam perhitungan *market share*. Kedua, tersedianya kapasitas mesin-mesin yang dalam hal ini dibatasi oleh kapasitas teknis dan kapasitas ekonomi. ketiga, jumlah dan kemampuan tenaga kerja pengelola produksi. Keempat, kemampuan finansial dan manajemen perusahaan. Kelima, kemungkinan adanya perubahan teknologi produksi di masa yang akan datang yang dapat meningkatkan tingkat efisien produksi.⁷⁰ Dalam usaha pengrajin sepatu kulit Kartika Magetan beberapa faktor diatas sudah sesuai dengan yang terjadi dilapangan. Dimana jumlah produk yang dibuat sudah diketahui terlebih dahulu sebelum membuat, kapasitas mesin-mesin yang digunakan dalam proses produksi juga terpenuhi hal ini dapat dilihat dari jumlah mesin yang dimiliki yaitu mesin seset/*skiving*, mesin hot press, dan juga mesin jahit. Untuk jumlah kemampuan tenaga kerja juga sudah

⁶⁹ Suwito, *Wawancara*, 23 Maret 2021.

⁷⁰ Rita Nurmalina, Tintin Sarianti, dkk, *Studi Kelayakan Bisnis* (Bogor: IPB Press, 2018),

terpenuhi dibuktikan dengan adanya karyawan yang sudah berpengalaman sehingga sudah mengetahui pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan serta didukung oleh teori yang ada usaha kerajinan sepatu kulit Magetan ini dikatakan layak. Hal ini dibuktikan dengan terpenuhinya kebutuhan alat-alat produksi, tata kelola kegiatan operasional yang baik, serta perolehan bahan baku yang sangat mudah didapatkan.

b. Aspek Pasar dan Pemasaran

Pemasaran adalah suatu aktivitas yang bertujuan mencapai sasaran perusahaan, dilakukan dengan mengantisipasi kebutuhan pelanggan atau klien serta mengarahkan aliran barang dan jasa yang memenuhi kebutuhan pelanggan atau klien dari produsen. Pemasaran bukanlah sekedar penjualan atau periklanan, tujuan dari pemasaran adalah mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut secara sangat baik sehingga produk yang dihasilkan akan baik pula. Jika seluruh pekerjaan pemasaran telah dilakukan dengan baik, pelanggan tidak perlu banyak dibujuk, mereka akan datang dengan sendirinya untuk membeli produk yang diinginkan. Setelah melakukan pembelian mereka akan merasa puas dan siap untuk membeli dengan cara yang sama pada kesempatan berikutnya.⁷¹

⁷¹ Cannon, Perreault, McCarthy, *Pemasaran Dasar Pendekatan Manajerial Global* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 8.

Dalam penelitian ini, aspek pasar dan pemasaran dibutuhkan dalam menilai sejauh mana potensi usaha dapat dijalankan. Analisis terhadap aspek ini menjadi perhatian pertama agar dapat diketahui sejauh mana pangsa pasar dan peluang yang ada dan juga untuk melihat kondisi pasar yang terjadi, sehingga diperkirakan sebagai berikut:

1) Bentuk Pasar

Bentuk pasar produsen untuk usaha kerajinan sepatu kulit Kartika adalah pasar persaingan sempurna. Pasar konsumen yang dipilih adalah pasar penjualan melalui distributor dan penjualan langsung (*direct selling*), karena usaha kerajinan sepatu kulit Kartika memiliki toko yang berada di area pusat industri untuk pemasaran produknya.

2) Segmen Konsumen

Pada segmen konsumen target yang ingin dicapai dalam usaha kerajinan sepatu kulit Kartika yaitu: para wisatawan dan penjual reseller yang membeli secara partai atau grosiran

3) Analisis Persaingan

Saat ini persaingan yang terjadi dalam industri sepatu kulit sudah cukup besar. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya toko yang ada di sekitar lokasi usaha kerajinan sepatu kulit Kartika, selain itu ada beberapa toko yang menjual sepatu tiruan yang bahannya tidak terbuat dari kulit asli tentu saja dengan model

yang mengikuti tren. Sedangkan pada usaha kerajinan sepatu kulit Kartika hanya menyediakan sepatu yang dipesan oleh konsumen serta belum memiliki desain sepatu yang baru.⁷²

Dalam aspek pasar dan pemasaran usaha pengrajin sepatu kulit Kartika Magetan, dapat dikatakan layak untuk dijalankan. Hal ini dibuktikan dengan adanya bentuk pasar persaingan sempurna dalam usaha pengrajin sepatu kulit Kartika, terdapat juga target konsumen yang ingin dicapai dalam usaha kerajinan sepatu kulit kartika yaitu dapat menarik para wisatawan yang berkunjung serta memiliki penjual reseller yang membeli sepatu atau sandal secara partai. Hanya saja untuk analisis persaingan usaha pengrajin sepatu kulit Kartika Magetan perlu ada perbaikan dalam desain sepatu yang dimiliki.

c. Aspek Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu asset yang penting oleh karena itu harus dikelola secara cermat dan sejalan dengan kebutuhan organisasi. *Mondy dan Noe mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai pendayagunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.*⁷³ MSDM adalah ilmu yang memberikan pengetahuan tentang cara menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan menggunakan orang lain. Oleh karenanya perlu mengetahui

⁷² Suwito, *Wawancara*, 23 Maret 2021.

⁷³ Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 5-6.

peranan MSDM, diantaranya adalah: peran administrasi manajemen sumber daya manusia, peran ini difokuskan pada proses penyimpanan data meliputi arsip pegawai, proses klaim keuntungan, kebijakan organisasi dan kesejahteraan pegawai. Kedua, proses operasional manajemen sumber daya manusia, peran ini lebih bersifat teknis, yang meliputi proses lamaran pekerjaan, proses seleksi, pelatihan dan pengembangan. Dan yang ketiga, peran strategi manajemen sumber daya manusia, keunggulan kompetitif dari unsur sumber daya manusia merupakan kelebihan yang dimiliki oleh peran ini. Peran ini menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting.⁷⁴

Terdapat juga tujuan yang ingin dicapai oleh manajemen SDM yaitu; Peningkatan efisiensi, peningkatan efektivitas, peningkatan produktivitas, rendahnya tingkat pemindahan pegawai, tingginya kepuasan pelayanan, rendahnya komplain dari pelanggan, dan meningkatkan bisnis perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut secara bertahap perlu dicapai tujuan-tujuan yang mendahului diperolehnya:

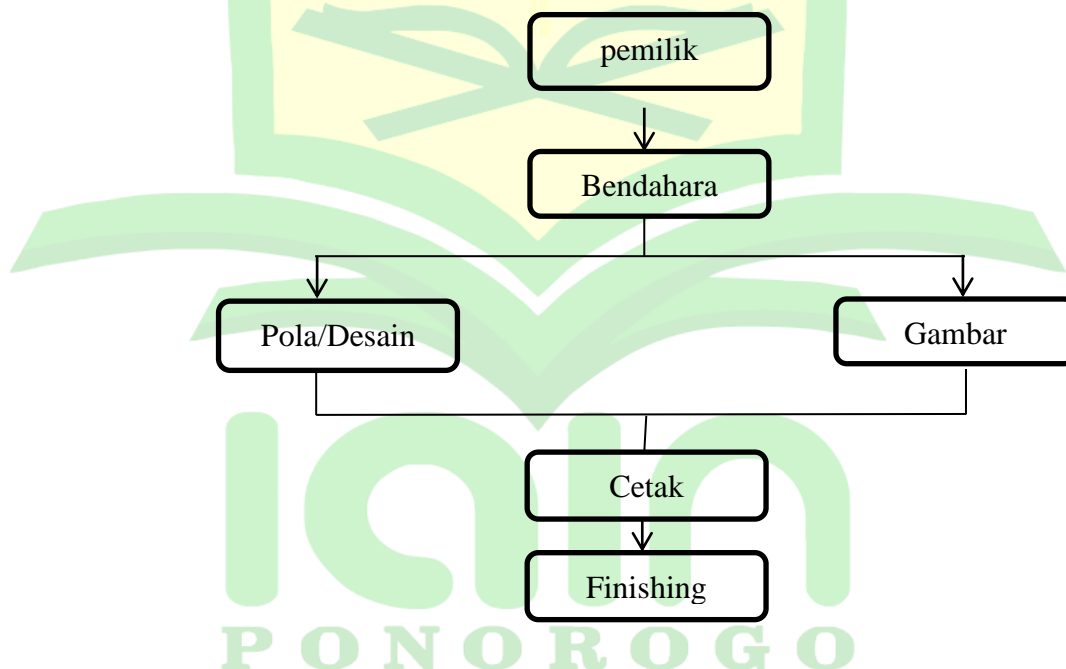
1. SDM yang memenuhi syarat dan dapat menyesuaikan diri dengan perusahaan.
2. SDM yang memenuhi syarat ketrampilan, keahlian dan pengetahuan yang sesuai.

⁷⁴ Ibid., 9.

3. SDM yang memenuhi syarat kerja sebaik mungkin.
4. SDM yang memenuhi syarat berdedikasi terhadap perusahaan yang luas terhadap pekerjaannya.⁷⁵

Usaha kerajinan sepatu kulit Kartika dikelola oleh pemilik usaha secara langsung tanpa terikat oleh instansi lain. Pemilik usaha melakukan pembinaan dan pengawasan secara langsung pada karyawannya tidak lupa juga pembagian tugas juga dilakukan secara langsung oleh pemilik usaha. Struktur organisasi yang terdapat pada usaha kerajinan sepatu Kulit Kartika bisa dilihat pada gambar dibawah ini.⁷⁶

Struktur Organisasi Usaha Kerajinan Sepatu Kulit Kartika
Gambar 4.1



⁷⁵ Ibid., 11.

⁷⁶ Suwito, Wawancara, 23 Maret 2021.

Jenis teknologi yang digunakan dalam usaha kerajinan sepatu kulit Kartika sudah menggunakan mesin, sehingga proses pembuatan sepatu kulit dapat dilakukan dengan lebih cepat. Dengan adanya bantuan teknologi yang sudah baru saat ini tentu saja mempermudah pemilik usaha dalam melakukan bimbingan pada karyawan yang baru, tidak hanya itu karyawan yang ada diharapkan teliti dalam proses pembuatan sepatu agar produk yang dihasilkan tetap memiliki kualitas yang baik. Untuk proses pembuatan pola dilakukan secara langsung oleh pemilik usaha sendiri.⁷⁷

Pada usaha kerajinan sepatu kulit Kartika jumlah produk yang dihasilkan bisa mencapai 15 pasang sepatu dalam satu hari, hal ini tergantung pada jumlah pesanan dan juga tingkat kesulitan yang didapat dalam proses pengerjaan, jumlah tenaga kerja yang dimiliki dalam usaha kerajinan sepatu kulit Kartika ini berjumlah 5 orang, 3 orang diperlukan dalam proses pembuatan sedangkan 2 lainnya untuk menjaga toko. Sistem pengupahan dalam usaha sepatu Kulit Kartika ini pada proses produksi karyawan harus mempunyai target atau berapa jumlah sepatu yang dihasilkan perharinya nantinya gaji akan diberikan setiap minggu, sedangkan untuk menjaga toko diberikan setiap bulan.⁷⁸ Dalam aspek sumber daya manusia usaha kerajinan sepatu kulit Kartika Magetan

⁷⁷ Ibid.,.

⁷⁸ Ibid.,.

dikatakan layak. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengamatan berupa sumber daya manusia atau biasa disebut karyawan yang sudah memenuhi syarat perusahaan serta mampu menyesuaikan diri dengan perusahaan. Sumber daya manusia atau karyawan yang dimiliki oleh usaha pengrajin sepatu kulit Kartika juga memiliki ketrampilan yang sesuai dengan bidang yang dibutuhkan, serta memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dijalankan. Selain itu untuk sistem pengupahan juga dilakukan sesuai dengan kinerja masing-masing karyawan.

2. Aspek Keuangan

Dalam pengkajian aspek finansial (keuangan) diperhitungkan berapa jumlah dana yang dibutuhkan untuk membangun dan kemudian mengoperasikan kegiatan bisnis. Dana untuk membangun usaha lazim disebut dana modal tetap. Dana untuk membangun usaha disebut dana modal tetap digunakan antara lain untuk membiayai kegiatan pra – investasi, pengadaan tanah, gedung, mesin, peralatan dan biaya-biaya lain yang bersangkutan dengan pembangunan bisnis serta pengadaan dana modal tetap itu sendiri. Sedangkan dana yang dibutuhkan untuk memutar roda operasi bisnis setelah selesai dibangun disebut dana modal kerja.⁷⁹

Dalam pelaksanaannya usaha pada umumnya memerlukan dana yang cukup besar untuk keberlangsungan usahanya. Baik untuk proses produksi maupun investasi. Namun banyak usaha yang sudah berjalan cukup lama

⁷⁹ Rita Nurmalina, Tintin Sarianti, dkk, *Studi Kelayakan Bisnis* (Bogor: IPB Press, 2018), 36-37.

tetapi tidak menguntungkan. Oleh karena itu diperlukan sebuah kajian untuk meninjau agar dapat diketahui apakah usaha tersebut layak atau tidaknya suatu usaha dilaksanakan.

Aspek keuangan bertujuan untuk memperkirakan besarnya dana yang dibutuhkan dalam menjalankan usaha produksi usaha kerajinan sepatu kulit Kartika. Dana yang dibutuhkan untuk usaha memproduksi sepatu kulit digunakan untuk modal investasi dan modal kerja.

Analisis kriteria kelayakan aspek keuangan bertujuan untuk menentukan kelayakan suatu bisnis atau usaha pada aspek keuangan dengan memperhitungkan nilai waktu dari uang (*time value of money*). Perhitungan investasi menggunakan bantuan metode *Discounted Cash Flow*, dimana seluruh manfaat biaya untuk setiap tahun dihitung dengan *Discount Factor* (DF) untuk mendapatkan nilai masa kini dari manfaat dan biaya agar dapat dibandingkan. Analisis kelayakan binsi yang digunakan pada usaha kerajinan sepatuu kulit Kartika terdiri dari *Payback Period* (PP), *Net Present Value* (NPV), *Net B/C Atau Profitability Index* (PI), *Internal Rate Of Return* (IRR). Hasil perhitungan dari analisis dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.1

Kriteria Kelayakan Bisnis Usaha Kerajinan Sepatu Kulit

Kriteria Kelayakan	Nilai	Keterangan
PP	9 Bulan	Layak
NPV	Rp 12.442.660	Layak
PI	0,29	Tidak Layak
IRR	15 %	Layak

Sumber: Pengolahan Data

1. *Payback Period (PP)*

Metode ini digunakan untuk mengukur seberapa cepat investasi yang ditanamkan bisa kembali. Secara umum usaha layak untuk dijalankan apabila PP lebih kecil dari umur proyek yang dijalankan. Dari hasil perhitungan didapatkan nilai PP dari usaha kerajinan Sepatu Kulit Kartika yaitu selama 9 bulan. Hasil tersebut lebih kecil dari umur maksimum proyek yang sudah ditentukan pada masa pandemi Covid-19 yaitu selama 18 bulan, sehingga usaha ini dapat dikatakan layak. Hal ini dibuktikan dengan adanya perhitungan sebagai berikut:

Payback Periode (PP)

$$\begin{aligned} PP &= \frac{\text{Investasi}}{\text{Kas Bersih}} \times 1 \text{ tahun} \\ &= \frac{150.000.000}{66.000.000} \times 12 \text{ bulan} \\ &= 9 \text{ bulan} \end{aligned}$$

2. *Net Present Value (NPV)*

Net Present Value atau nilai bersih sekarang merupakan perbandingan dari *present value* kas bersih dan *present value* investasi. Nilai NPV pada kelayakan bisnis usaha kerajinan sepatu kulit Kartika adalah Rp 12.442.660. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengembangan usaha layak dijalankan, karena NPV yang dihasilkan Rp 12.442.660 yang mana nilai tersebut lebih besar dari nol ($NPV > 0$). Hasil tersebut didapat dari tingkat diskon 5% per tahun dengan hasil Rp 12.442.660.

3. *Profitability Index (PI)*

Profitability Index merupakan perbandingan antara present value dari rencana penerimaan kas bersih masa yang akan datang dengan present value dari investasi yang telah dilakukan. Hasil perhitungan menunjukkan nilai PI pada kelayakan bisnis usaha kerajinan sepatu kulit Kartika sebesar 0,209. Nilai usaha ini dikatakan tidak layak karena lebih kecil dari 1 (*Profitability Index* < 1). Untuk nilai PI sendiri didapat dari:

$$\begin{aligned} \text{PI} &= \frac{\text{Total PV of Proceed}}{\text{Investasi}} \\ &= \frac{31.450.000}{150.000.000} \\ &= 0,209 \end{aligned}$$

4. *Internal Rate of Return (IRR)*

Internal Rate of Return merupakan tingkat pengembalian usaha terhadap modal yang ditanamkan. Suatu usaha layak dijalankan apabila IRR-Nya lebih besar dari tingkat suku bunga yang ditetapkan. Nilai IRR pada kelayakan bisnis usaha kerajinan sepatu kulit Kartika adalah 15%. Angka ini lebih besar dari suku bunga yang ditetapkan oleh Bank Indonesia yaitu sebesar 5%, jika nilai IRR yang dihasilkan lebih besar dari tingkat bunga yang ditetapkan maka bisa dikatakan investasi layak untuk dijalankan. Hasil perhitungan IRR dihitung

dengan menggunakan microsoft excel, dan diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{IRR} &= \frac{\text{IRR}}{\text{Jumlah Pendapatan Bersih}} \\ &= \frac{\text{IRR}}{31.450.000} \\ &= 15\% \end{aligned}$$

5. Analisis Sensitivitas

Analisis sensitivitas merupakan suatu analisis untuk melihat pengaruh yang akan terjadi sebagai akibat dari keadaan yang berubah.⁸⁰ Dalam penelitian ini variabel yang dianalisis sensitivitas adalah empat aspek yang digunakan pada perhitungan analisis kelayakan usaha.

Empat aspek keuangan, diantaranya yaitu *Payback period* (PP), *Net present value* (NPV), *Internal rate of return* (IRR), dan *probability index* (PI). Berdasarkan hasil perhitungan analisis sensitivitas yang terdapat pada usaha toko kerajinan sepatu kulit Kartika, diketahui sebagai berikut:

Tabel 4.2
Analisis Sensitivitas

TOKO SEPATU KULI KARTIKA MAGETAN			
PARAMETER	15%	17%	20%
PP	-26,764	-38,764	-50,764
NPV	Rp -5.491.453	Rp -12.871.585	Rp -20.041.234
IRR	-3%	-7%	-10%
PI	-0,036609687	0,085810566	0,133608225

Sumber: Pengolahan Data

⁸⁰ Siti Aisyah, Muhammad Hanif Fachrizal, "Analisis Finansial Dan Sensitivitas Usaha Penggilingan Padi," *Skripsi* (Cirebon: Universitas Swadya Gunung Jati Cirebon, 2020), 53.

Berdasarkan hasil analisis sensitivitas pada tabel 4.2, dapat diketahui bahwa nilai pada *payback period* (PP) yang dihasilkan pada tingkat suku bunga 15% sebanyak -26,76, pada tingkat bunga 17% sebanyak -38,76, dan pada tingkat 20% yaitu -50,76. Pada nilai tersebut usaha ini dapat dikatakan tidak hal ini dikerenakan *payback period* (PP) dapat dikatakan layak jika nilai yang dihasilkan lebih kecil dari waktu yang ditentukan yaitu 18 bulan, sedangkan berdasarkan hasil analisis sensitivitas nilai yang dihasilkan tidak dapat diprediksi yang berarti nilai yang dihasilkan bisa saja lebih dari waktu yang sudah ditentukan.

Selanjutnya hasil analisis pada *net present value* (NPV) pada tingkat bunga 15% nilai yang didapat yaitu Rp. -5.491.453, pada tingkat bunga 17% yaitu Rp. -12.871.585. dan pada tingkat 20% diperoleh Rp. -20.041.234. berdasarkan nilai yang dihasilkan usaha tersebut belum layak. Nilai NPV dapat dikatakan layak jika nilai yang dihasilkan lebih besar dari 0, sedangkan nilai tersebut menunjukkan nilai yang dihasilkan lebih kecil dari 0. Sedangkan nilai yang dihasilkan pada analisis sensitivitas *internal rate of return* (IRR) yaitu -3%, -7%, dan -10%, pada hal ini usaha juga dikatakan tidak layak karena nilai yang dihasilkan oleh IRR seharusnya lebih besar dari tingkat bunga yang ada. Jika nilai yang dihasilkan lebih

kecil maka usaha tersebut dikatakan tidak layak. Dan yang terakhir yaitu *profitability indeks* (PI), pada usaha ini PI yang dihasilkan yaitu -0,03, 0,08 dan 0,13. Hasil tersebut menunjukkan bahwa usaha ini layak untuk dijalankan, dibuktikan dengan hasil PI yang seharusnya lebih kecil dari 1 sehingga usaha dapat dikatakan layak.

Dari hasil analisis sensitivitas dapat dilihat pada beberapa skenario lebih rentan terhadap perubahan, hal ini disebabkan apabila terjadi kenaikan tingkat bunga di usaha pengrajin sepatu kulit Kartika Magetan. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan adanya promosi penurunan harga, sebagai gantinya usaha sepatu kulit Kartika Magetan dapat melakukan dengan mengurangi harga kurang dari 15%.

B. Solusi Berdasarkan Hasil Kelayakan

Solusi berdasarkan hasil kelayakan pada usaha pengrajin sepatu kulit kartika diketahui sebagai berikut:

1. Aspek teknis/operasi, dalam aspek ini berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, diketahui bahwa dalam aspek teknis/operasi usaha kerajinan sepatu kulit Kartika dikatakan sangat layak untuk dijalankan. Karena alat-alat produksi dalam usaha ini sudah sangat modern, serta tata kelola kegiatan operasional juga berjalan dengan sangat baik, dan perolehan bahan baku dalam proses

pembuatan sangat mudah untuk didapat.⁸¹ Berdasarkan hasil tersebut usaha ini sangat baik untuk dijalankan solusi yang diberikan penulis dalam aspek teknis/operasi sebaiknya perlu dilakukan peningkatan dalam pembuatan model sepatu dan sandal, sehingga produk yang dihasilkan akan lebih banyak dan beragam.

2. Aspek pasar dan pemasaran, jika secara teori hal tersebut sudah sangat layak di jalankan hal ini dapat dilihat dari bentuk pasar yang ada yaitu pasar persaingan sempurna, serta segmen konsumen yang dipilih juga sudah jelas yaitu para wisatawan yang berkunjung dan juga penjual reseller, dan yang terakhir berdasarkan analisis persaingan diketahui persaingan yang terjadi dalam industri sepatu kulit kartika sudah cukup besar dibuktikan dengan banyaknya toko dengan usaha yang sama disekitar lokasi.⁸² Namun dalam pemasaran masih perlu adanya peningkatan agar toko pengrajin sepatu kulit kartika lebih luas dalam melakukan pemasaran sehingga dapat dikenal oleh masyarakat luas.
3. Aspek sumber daya manusia yang ada dalam usaha pengrajin sepatu kulit Kartika Magetan sangat layak untuk di jalankan. Dalam pemilihan calon karyawan. Usaha pengrajin sepatu kulit kartika juga harus memenuhi syarat yang dibutuhkan dan dapat menyesuaikan diri dengan perusahaan, selain itu juga memiliki ketrampilan, keahlian dan pengetahuan yang sesuai dengan usaha pengrajin sepatu kulit

⁸¹ Rita Nurmalina, Tintin Sarianti, dkk, *Studi Kelayakan Bisnis* (Bogor:IPB Press, 2018), 28.

⁸² Cannon, Perreault, McCarthy, *Pemasaran Dasar Pendekatan Manajerial Global* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 10.

Kartika.⁸³ solusi yang dapat diberikan dalam aspek sumber daya manusia (SDM) peningkatan dalam seleksi karyawan sangat dibutuhkan untuk kelangsungan usaha pengrajin sepatu kulit Kartika.

4. Aspek finansial dari hasil perhitungan PP, NPV, IRR dan PI diatas dapat dilihat bahwa nilai *Payback Period* (PP) sebesar 9 Bulan yang mana usaha ini dikatakan layak karena hasil yang ditunjukkan lebih kecil dari waktu yang ditentukan yaitu 18 bulan, selanjutnya *Net Present Value* (NPV) sebesar Rp. 19.816.237 dimana NPV lebih besar dari pada 0, *Profitability Index* (PI) menunjukkan 0,29 yang mana menunjukkan bahwa lebih kecil dari 1 pada hal ini PI dikatakan tidak layak. dan *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 15%, IRR menunjukkan layak untuk usaha ini karena nilai yang dihasilkan lebih besar dari tingkat bunga 5%. Dari semua aspek tersebut diketahui layak untuk dijalankan, hanya saja untuk *profitability index* dikatakan tidak layak, solusi yang bisa diberikan dalam *profitability index* yaitu dapat dilakukan dengan menaikkan harga dari produk yang dipasarkan. diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini usaha pengrajin sepatu kulit Kartika Magetan dapat meningkatkan lagi pemasaran dan juga model serta kualitas produk untuk menjaga kepercayaan konsumen.

⁸³ Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta:Deepublish,2018). 5..

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan perhitungan dari aspek kualitatif, dapat ditarik kesimpulan mengenai kelayakan bisnis pada pengembangan usaha kerajinan sepatu kulit Kartika, diantaranya:

1. Hasil analisis studi kelayakan bisnis usaha kerajinan sepatu kulit Kartika dari aspek non keuangan sebagai berikut:
 - a. Aspek teknis atau operasi dengan penilaian dari faktor produksi lokasi, bahan baku, tenaga kerja, teknologi dan proses produksi usaha ini dinilai layak untuk dijalankan.
 - b. Aspek pasar dan pemasaran menunjukkan usaha yang dilakukan oleh usaha kerajinan sepatu kulit Kartika cukup layak untuk dijalankan dengan melihat pasar yang luas, tetapi dalam hal pemasaran dan distribusi masih kurang maksimal dilihat dari aspek pasar yang begitu luas.
 - c. Aspek sumber daya manusia dalam usaha kerajinan sepatu kulit Kartika bisa dikatakan layak karena manajemen yang dilakukan sudah cukup jelas, hal ini dapat dilihat melalui pembagian kinerja yang jelas dari proses produksi maupun pemasaran, hanya saja dalam struktur organisasi dalam usaha ini masih memerlukan perbaikan.

- d. Hasil analisis dari aspek keuangan menunjukkan usah kerajinan sepatu kulit Kartika, dengan tingkat suku bunga sebesar 5%. Analisis kriteria kelayakan menghasilkan *payback period* (PP) selama 9 bulan, nilai *Net Present Value* (NPV) sebesar Rp. 19.816.237, nilai *Profitability Index* (PI) sebesar 0,29 dan nilai *Internal Rate of Return* (IRR) sebesar 15%.
2. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh penulis, usaha sepatu kulit Kartika dapat merupakan usaha yang sudah lama ada. Dalam aspek studi kelayakan bisnis usaha ini sudah tergolong layak untuk dijalankan. Hanya saja untuk aspek *profitability index* masih belum layak, tetapi untuk aspek lain usaha ini sangat layak untuk dijalankan. Hanya perlu meningkatkan kegiatan pemasaran serta memperbaiki struktur usaha yang ada, serta memperbaiki laporan keuangan yang ada agar hasil yang diberikan lebih mudah dibaca dan diingat.

B. Saran

Saran yang dapat dijadikan masukan bagi usaha kerajinan sepatu kulit Kartika dan untuk penelitian selanjutnya adalah:

1. Harus adanya evaluasi kembali dalam menjalankan usaha kerajinan sepatu Kartika, serta perlu memaksimalkan kinerja, membuat struktur organisasi usaha yang tepat. Tidak lupa perlu dimaksimalkan produksi dan pemasaran dari usaha ini.
2. Jika sudah dilakukan pembagian struktur organisasi perusahaan dalam menjalankan fungsi kepengurusan harus dilakukan dengan sebaik

mungkin agar usaha ini dapat berjalan secara optimal untuk meningkatkan perkembangan industri.

3. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya untuk mengembangkan penelitian ini dengan menganalisis strategi perkembangan usaha sehingga diperoleh cara untuk mengembangkn dan memaksimalkan usaha kerajinan sepatu kult Kartika



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Mukhyi Moh., Hudiyanto Hadir, Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Gunadama, 1996.
- Afiyah Abidatul, Saifi Muhammad, Dwiatmanto. Jurnal: “*Analisis Studi Kelayakan Usaha Pendirian Home Industri (Studi Kasus Pada Home Industri Cokelat “Cozy” Kandemangan Blitar)*”. Universitas Brawijaya Malang, 2015. Vol.23 No.1.
- Aisyah Siti, Muhammad Hanif Fachrizal, “Analisis Finansial Dan Sensitivitas Usaha Penggilingan Padi,” *Skripsi*. Cirebon: Universitas Swadya Gunung Jati Cirebon, 2020.
- Alam, *Ekonomi* Jakarta: Esis, 2013.
- B Mallew. Miles and A Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta : UI Press, 1992
- Cannon, Perreault, McCarthy, *Pemasaran Dasar Pendekatan Manajerial Global* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 8.
- Cannon, Perreault, McCarthy, *Pemasaran Dasar Pendekatan Manajerial Global*. Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- Dewi, Hendrawan Bambang. Jurnal: “*Analisis Kelayakan Bisnis Usaha Roti Ceriwis Sebagai Oleh-Oleh Khas Batam*”. Politeknik Negeri Batam, 2013, Vol 3 no.1.

Fitrah Muh. & Luthfiah, *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*. Sukabumi: CV. Jejak, 2017.

Hidayat Arif, *Studi Kelayakan Bisnis*. Sumatra Barat: Insan Cendekia Mandir, 2021.

Kasmir, Jakfar, *Studi Kelayakan Bisni*. Jakarta: Kencana Prenada Media, 2003.

Kuncoro Mudrajad, *Metode Riset UNTUK Bisnis & Ekonomi Edisi 3*. Jakarta: Erlangga, 2009.

Masram, Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama, 2015.

Muhajir Neong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* . Yogyakarta: Rake Sarasin, 1998.

Nurjanah Siti, “*Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis Pada PT Dagang Jaya Jakarta*” *Journal The Winners*, 2013 Vol. 14 No.1.

Nurmalina Rita, Tintin Sarianti, dkk, *Studi Kelayakan Bisnis*. Bogor: IPB Press, 2018.

Puspita Sari Ratna, Skripsi: “*Studi Kelayakan Home Inndustri Emping Melinjo Di 30A Adirejo Kecamatan Pekalongan Lampung Timur*” Institut Agama Islam Negri Metro, 2019.

Ratna Puspita Sari, “Studi Kelayakan Bisnis *Home Industry* Emping Melinjo Di 30A Adirejo Kecamatan Pekalongan Lampung Timur,” *Skripsi*. Metro: IAIN Metro, 2019.

Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.

Suwinto John, , *Studi Kelayakan Pengembangan Bisnis* Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011.

Suwito, *Wawancara*, 20 Maret 2021

Suwito, *Wawancara*, 23 Maret 2021.

Syarial, “ Dampak COVID-19 Terhadap Teanaga Kerja di Indoensia,” *Jurnal Ners* (Riau: Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai, 2020.

Vincet Gaspersz, *Ekonomi Manajerial Pembuatan Keputusan Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1996.

Widya Nugraha Arya, *Kerajinan Tangan Dari Kulit*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2018.

Yusuf Hamali Arif, *Pemahaman Strategi bisnis dan Kewirausahaan* Jakarta: Kencana, 2016.

Sepatu Kulit Magetan, “
<https://www.sepatukulitmagetan.net/news/detail/sejarah-industri-kerajinan-kulit-magetan/> ,(diakses pad tanggal 10 Mei 2021, jam 09:45).

Covid-19, “peta sebaran,” dalam <https://covid19.go.id/peta-sebaran-covid19> (diakses pada tanggal 05 Agustus 2021, jam 08:07).

Badan Pusat Statistik, “Tingkat Pengangguran Terbuka Sebesar 6,26%,” dalam <https://www.bps.go.id/pressrelease/2021/05/05/1815/februari-2021--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-6-26-persen.html>, (diakses pada tanggal 05 Agustus 2021, jam 9:13).

Rinaldi Muhammad Azka, “Bisnis.Com,” <https://ekonomi.bisnis.com/read/20201218/12/1333100/survei-ninja-express-pendapatan-ukm-turun-rp300-juta-akibat-pandemi-covid-19>, (diakses pada tanggal 17 Juni 2021, jam 08:29).

