

# STUDI KELAYAKAN BISNIS

## Teori dan Praktik



Tim Penulis:

Muhammad Akbar Sihotang | Miftahul Jannah  
Meutia Dewi | Mochamad Heru Riza Chakim | Rasyid Tarmizi  
Yayat Sudrajat | Rizka Rayhana Burhan | Reina A. Hadikusumo  
Muhammad Rizqi Zati | Puri Eka Dewi Fortuna | Andi Asti Handayani  
Pramita Sukma Wardani | Susilaningtyas Budiana Kurniawati | Rego Devila  
Mogie Demsi Oemar | Pathmi Noerhatini | Mohammad Annas  
Endang Sari Simanullang | Ike Meilani Fajarsari

# **STUDI KELAYAKAN BISNIS**

## Teori dan Praktik

**Muhammad Akbar Sihotang**

**Miftahul Jannah**

**Meutia Dewi**

**Mochamad Heru Riza Chakim**

**Rasyid Tarmizi**

**Yayat Sudrajat**

**Rizka Rayhana Burhan**

**Reina A. Hadikusumo**

**Muhammad Rizqi Zati**

**Puri Eka Dewi Fortuna**

**Andi Asti Handayani**

**Pramita Sukma Wardani**

**Susilaningtyas Budiana Kurniawati**

**Rego Devila**

**Mogie Demsi Oemar**

**Pathmi Noerhatini**

**Mohammad Annas**

**Endang Sari Simanullang**

**Ike Meilani Fajarsari**

# STUDI KELAYAKAN BISNIS

## Teori dan Praktik

### **Tim Penulis:**

Muhammad Akbar Sihotang  
Miftahul Jannah  
Meutia Dewi  
Mochamad Heru Riza Chakim  
Rasyid Tarmizi  
Yayat Sudrajat  
Rizka Rayhana Burhan  
Reina A. Hadikusumo  
Muhammad Rizqi Zati  
Puri Eka Dewi Fortuna  
Andi Asti Handayani  
Pramita Sukma Wardani  
Susilaningtyas Budiana Kurniawati  
Rego Devila  
Mogie Demsi Oemar  
Pathmi Noerhatini  
Mohammad Annas  
Endang Sari Simanullang  
Ike Meilani Fajarsari

**Editor** : Muhamad Rizal Kurnia, M.E., C.Ed.  
**Tata Letak** : Asep Nugraha, S.Hum.  
**Desain Cover** : Septimike Yourintan Mutiara, S.Gz.  
**Ukuran** : UNESCO 15,5 x 23 cm  
**Halaman** : ix, 329  
**ISBN** : 978-634-7021-85-4  
**Terbit Pada** : Oktober 2025  
**Anggota IKAPI** : No. 073/BANTEN/2023

### **Hak Cipta 2025 @ Sada Kurnia Pustaka dan Penulis**

*Hak cipta dilindungi undang-undang dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit dan penulis.*

### **PENERBIT PT SADA KURNIA PUSTAKA**

Jl. Warung Selikur Km.6 Sukajaya – Carenang, Kab. Serang-Banten  
Email : sadapenerbit@gmail.com  
Website : sadapenerbit.com & repository.sadapenerbit.com  
Telpon/WA : +62 838 1281 8431

# KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku **Studi Kelayakan Bisnis: Teori dan Praktik** ini dapat terselesaikan dengan baik. Buku ini disusun sebagai panduan komprehensif yang mengintegrasikan konsep teoritis dengan aplikasi praktis dalam menganalisis kelayakan suatu ide bisnis atau proyek investasi.

Di era kompetisi bisnis yang semakin ketat ini, kemampuan untuk melakukan evaluasi mendalam terhadap setiap aspek bisnis menjadi krusial. Sebuah keputusan investasi yang tidak didasari oleh analisis yang matang dapat berujung pada kegagalan dan kerugian besar. Oleh karena itu, studi kelayakan bisnis bukan lagi sekadar formalitas, melainkan sebuah instrumen penting yang wajib dikuasai oleh para pelaku usaha, mahasiswa, akademisi, dan praktisi keuangan.

Buku ini dirancang untuk mempermudah pembaca memahami tahapan-tahapan studi kelayakan bisnis secara sistematis, mulai dari aspek pasar dan pemasaran, teknis dan produksi, manajemen dan organisasi, hingga aspek finansial dan ekonomi. Setiap bab dilengkapi dengan contoh-contoh kasus praktis dan ilustrasi yang relevan, sehingga pembaca dapat langsung menerapkan konsep yang dipelajari.

Akhir kata, semoga buku ini dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi semua pembaca dan menjadi referensi yang berharga dalam mengambil keputusan bisnis yang tepat dan strategis.

Terima kasih.

Selamat membaca.

Penulis

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>BAB 1 KONSEP DASAR STUDI KELAYAKAN BISNIS.....</b>	<b>1</b>
Pendahuluan .....	2
Definisi Studi Kelayakan Bisnis .....	2
Tujuan Studi Kelayakan.....	5
Manfaat Studi Kelayakan Bisnis .....	5
Aspek-Aspek Dalam Studi Kelayakan .....	6
Prinsip-Prinsip Dasar Studi Kelayakan .....	8
Tantangan dan Keterbatasan .....	11
Penutup.....	12
Daftar Pustaka.....	14
Profil Penulis.....	15
<b>BAB 2 KERANGKA TEORI DALAM STUDI KELAYAKAN .....</b>	<b>16</b>
Pendahuluan .....	17
Tujuan dan Manfaat Studi Kelayakan Bisnis .....	19
Aspek-aspek yang Dikaji .....	20
Pentingnya Memahami Konsep Dasar.....	21
Teori Pasar dan Pemasaran .....	21
Teori Produksi dan Operasi.....	23
Teori Manajemen dan Organisasi.....	24
Teori Keuangan dan Investasi.....	25
Model dan Pendekatan Dalam Studi Kelayakan Bisnis .....	26
Kerangka Pikir ( <i>Theoretical Framework</i> ).....	28
Daftar Pustaka.....	30
Profil Penulis.....	31
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN KELAYAKAN.....</b>	<b>32</b>
Konsep Dasar Penelitian Kelayakan .....	33
Tujuan Penelitian Kelayakan Dalam Konteks Akademik dan Praktis.....	33
Landasan Teoritis Penelitian Kelayakan .....	35
Prinsip-Prinsip Metodologi Penelitian Kelayakan.....	38
Kerangka Metodologi Penelitian Kelayakan .....	40


Asumsi dan Batasan dalam Penelitian Kelayakan .....	42
Validitas Teori dan Instrumen Penelitian Kelayakan .....	44
Etika Teoritis Dalam Penelitian Kelayakan .....	46
Sintesis Teori Dalam Metodologi Penelitian Kelayakan .....	48
Perkembangan dan Tren Teoritis Dalam Penelitian Kelayakan.....	50
Daftar Pustaka .....	53
PROFIL PENULIS .....	54
<b>BAB 4 ANALISIS PASAR DAN KONSUMEN .....</b>	<b>55</b>
Pendahuluan .....	56
Konsep Dasar Analisis Pasar .....	56
Analisis Konsumen .....	58
Alat Analisis Pasar dan Konsumen.....	64
Daftar Pustaka .....	67
Profil Penulis.....	69
<b>BAB 5 ANALISIS KOMPETITIF .....</b>	<b>70</b>
Pengertian Analisis Kompetitif.....	71
Apa Itu Analisis Kompetitif? .....	75
Kapan Analisis Kompetitif Diperlukan? .....	76
Contoh <i>Template</i> Dalam Analisis .....	77
Tips Tentang Cara Menjalankan Analisis Kompetitif.....	82
Daftar Pustaka .....	84
Profil Penulis.....	85
<b>BAB 6 ANALISIS PRODUK/JASA.....</b>	<b>86</b>
Pendahuluan .....	87
Pengertian Produk dan Jasa.....	87
Tujuan dan Manfaat Analisis Produk/Jasa.....	89
Komponen Analisis Produk/Jasa .....	91
Metode Analisis Produk/Jasa .....	92
Tantangan dan Solusi Dalam Analisis Produk/Jasa .....	94
Integrasi Dengan Aspek Studi Kelayakan Lain.....	96
Daftar Pustaka .....	98
Profil Penulis.....	99
<b>BAB 7 ANALISIS TEKNIS DAN OPERASIONAL .....</b>	<b>100</b>
Pendahuluan .....	101
Tujuan dan Manfaat Analisis Teknis dan Operasional.....	101

Analisis Teknis .....	103
Teknologi dan Peralatan Produksi.....	106
Kebutuhan Bahan Baku dan Sumber Daya .....	108
Analisis Operasional .....	109
Daftar Pustaka.....	115
Profil Penulis.....	117
<b>BAB 8 ANALISIS LOKASI.....</b>	<b>118</b>
Pendahuluan .....	119
Definisi Menurut Para Ahli.....	120
Faktor-Faktor yang Memengaruhi Analisis Lokasi.....	121
Tantangan dan Risiko.....	131
Rekomendasi Praktis.....	131
Kesimpulan.....	132
Daftar Pustaka.....	133
Profil Penulis.....	135
<b>BAB 9 ANALISIS SUMBER DAYA MANUSIA .....</b>	<b>136</b>
Pentingnya Peran MSDM Dalam Studi Kelayakan Bisnis.....	137
Hubungan Antara Kelayakan SDM Dengan Keberhasilan Bisnis.....	138
Posisi Analisis MSDM Dibandingkan Aspek Lain (Pemasaran, Produksi, Keuangan, Hukum) .....	139
Definisi MSDM Dalam Konteks Studi Kelayakan Bisnis.....	140
Fungsi Utama MSDM Dalam Studi Kelayakan Bisnis .....	141
Keterkaitan MSDM Dengan Studi Kelayakan Bisnis.....	143
Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja Dalam Studi Kelayakan Bisnis.....	144
Sumber Daya Manusia Dalam Studi Kelayakan Bisnis.....	147
Indikator Kelayakan Aspek MSDM Dalam Studi Kelayakan Bisnis.....	150
Daftar Pustaka.....	153
Profil Penulis.....	154
<b>BAB 10 ANALISIS LEGAL DAN PERIZINAN .....</b>	<b>155</b>
Pendahuluan .....	156
Landasan Teori Analisis Legal .....	157
Pemilihan Bentuk Hukum Badan Usaha .....	162
Analisis Perbandingan dan Proses Pemilihan .....	165

Perizinan Usaha (Legalitas Operasional) .....	166
Daftar Pustaka .....	169
Profil Penulis.....	171
<b>BAB 11 PROYEKSI PENDAPATAN DAN BIAYA.....</b>	<b>172</b>
Pendahuluan .....	173
Definisi dan Tujuan Proyeksi Pendapatan .....	175
Metode Penyusunan Proyeksi.....	176
Faktor yang Mempengaruhi Pendapatan .....	177
Definisi dan Tujuan Proyeksi Biaya .....	178
Metode Estimasi Biaya .....	179
Faktor yang Memengaruhi Biaya dan Implikasi Praktis .....	179
Penyusunan Laporan Proyeksi Laba-Rugi .....	180
<i>Margin</i> Kontribusi.....	181
Analisis Sensitivitas.....	181
Studi Kasus .....	182
Tantangan & Risiko Dalam Proyeksi dan Cara Mitigasinya ...	185
Kesimpulan.....	188
Daftar Pustaka .....	190
Profil Penulis.....	191
<b>BAB 12 PENYUSUNAN LAPORAN KEUANGAN PROYEKSI.....</b>	<b>192</b>
Pendahuluan .....	193
Laporan Laba Rugi Proyeksi ( <i>Projected Income Statement</i> ) ...	194
Laporan Arus Kas Proyeksi ( <i>Projected Cash Flow Statement</i> )	195
Tujuan Penyusunan Laporan Keuangan Proyeksi .....	195
Alat Komunikasi Dengan Investor, Kreditur Atau Pihak Eksterna.l.....	197
Langkah-Langkah Penyusunan Laporan Keuangan Proyeksi	197
Proses Analisis Kebutuhan Pendanaan .....	202
Daftar Pustaka .....	205
Profil Penulis.....	206
<b>BAB 13 ANALISIS KELAYAKAN INVESTASI.....</b>	<b>207</b>
Kelayakan Investasi .....	208
<i>Return of Investment (ROI)</i> .....	209
<i>Payback Period (PP)</i> .....	210
<i>Net Present Value (NPV)</i> .....	212
<i>Profitability Index (PI)</i> .....	214

<i>Internal Rate of Return (IRR)</i> .....	216
Daftar Pustaka.....	219
Profil Penulis.....	220
<b>BAB 14 SUMBER PEMBIAYAAN.....</b>	<b>221</b>
Pendahuluan .....	222
Skema Penyaluran Pembiayaan.....	224
Fungsi Pembiayaan .....	230
Jenis-Jenis Pembiayaan.....	232
Daftar Pustaka.....	235
Profil Penulis.....	236
<b>BAB 15 MANAJEMEN RISIKO FINANSIAL .....</b>	<b>237</b>
Pendahuluan .....	238
Pentingnya Manajemen Risiko Finansial Dalam Bisnis.....	239
Manajemen Risiko Finansial dan Pentingnya Proses Pengelolaan yang Tepat.....	240
Pentingnya Evaluasi dan Pengelolaan Risiko Finansial dalam Era Dinamis .....	242
Jenis-Jenis Risiko Finansial .....	242
Metode Identifikasi dan Pengukuran Risiko dalam Manajemen Risiko Finansial.....	244
Peran Pengawasan Dalam Pengelolaan Risiko Finansial.....	248
Penutup.....	251
Daftar Pustaka.....	253
Profil Penulis.....	254
<b>BAB 16 STUDI KELAYAKAN <i>STARTUP DIGITAL</i>.....</b>	<b>255</b>
Pendahuluan .....	256
Aspek-aspek Studi Kelayakan <i>Startup Digital</i> .....	257
Studi Kasus: <i>Startup Digital UrbanLife App</i> : Aplikasi Gaya Hidup Digital Potensial Menjadi <i>Super-App</i> .....	272
Kesimpulan.....	274
Daftar Pustaka.....	275
Profil Penulis.....	286
<b>BAB 17 STUDI KELAYAKAN PROYEK KONSTRUKSI .....</b>	<b>287</b>
Pendahuluan .....	288
Aspek Teknis Studi Kelayakan Proyek Konstruksi.....	290
Aspek Finansial Studi Kelayakan Proyek Konstruksi.....	291

Aspek Sosial, Lingkungan, dan Hukum Studi Kelayakan Proyek Konstruksi.....	293
Daftar Pustaka.....	298
Profil Penulis.....	299
<b>BAB 18 STUDI KELAYAKAN AGRIBISNIS.....</b>	<b>300</b>
Sistem Agribisnis.....	301
Potensi Investasi Sektor Agribisnis .....	302
Keputusan Investasi Agribisnis.....	303
Pengertian dan Ruang Lingkup Studi Kelayakan Agribisnis...	303
Manfaat Studi Kelayakan Agribisnis.....	304
Siklus Studi Kelayakan Agribisnis .....	305
Aspek-aspek Studi Kelayakan Agribisnis .....	306
Analisis Kelayakan Komoditas dan Produk Agribisnis .....	310
Daftar Pustaka.....	312
Profil Penulis.....	315
<b>BAB 19 PENYUSUNAN LAPORAN STUDI KELAYAKAN .....</b>	<b>316</b>
Pengertian Laporan Studi Kelayakan.....	317
Tujuan Penyusunan Laporan Studi Kelayakan Bisnis .....	317
Langkah-Langkah Penyusunan Laporan Studi Kelayakan Bisnis.....	319
Daftar Pustaka.....	328
Profil Penulis.....	329



# **BAB 1**

# **KONSEP DASAR STUDI**

# **KELAYAKAN BISNIS**

---

**Muhammad Akbar Sihotang**  
Praktisi Bisnis



## Pendahuluan

Mendirikan bisnis bukan sekadar mewujudkan ide, tetapi juga membutuhkan analisis yang matang agar usaha dapat bertahan jangka panjang. Banyak kegagalan bisnis terjadi bukan karena ide yang buruk, melainkan kurangnya perencanaan sebelum operasional dimulai. Inilah pentingnya studi kelayakan sebagai fondasi awal usaha.

Studi kelayakan menilai berbagai aspek seperti aspek pasar, pemasaran, teknologi, organisasi, hingga finansial, sekaligus memprediksi tantangan dan langkah mitigasi. Dalam persaingan global yang ketat, studi ini bukan lagi pilihan, tetapi kebutuhan. *Data Founders Forum Group (2025)* menunjukkan sekitar 90% startup gagal, dengan 10% berhenti pada tahun pertama dan 70% gagal antara tahun kedua hingga kelima. Fakta ini menegaskan bahwa lima tahun awal bisnis merupakan fase paling krusial.

Tingginya tingkat kegagalan tidak hanya terjadi pada sektor teknologi, tetapi juga UMKM yang sering menghadapi keterbatasan modal, akses pasar, dan manajemen risiko. Studi kelayakan menjadi alat navigasi untuk mengenali peluang, menghitung potensi keuntungan, dan menyiapkan strategi menghadapi ketidakpastian. Selain membantu keputusan internal, studi kelayakan juga meningkatkan kredibilitas bisnis di mata investor dan kreditor, karena menunjukkan kesiapan menghadapi risiko. Dengan demikian, studi kelayakan perlu diposisikan sebagai syarat utama sebelum memulai usaha, agar bisnis memiliki pondasi yang kuat dan peluang lebih besar untuk melewati fase kritis lima tahun pertama.

## Definisi Studi Kelayakan Bisnis

### 1. Pengertian

Studi kelayakan bisnis adalah suatu kegiatan analisis yang bertujuan untuk menentukan apakah sebuah usaha atau proyek layak dijalankan atau tidak. Kegiatan ini melibatkan identifikasi masalah, penetapan tujuan, penggambaran situasi bisnis, serta penilaian terhadap manfaat yang akan dihasilkan (Sudrajat, 2023). Dengan kata lain, studi kelayakan merupakan penelitian

analisis berpotensi bias, tidak lengkap, atau sulit diterapkan. Dengan berpegang pada prinsip-prinsip tersebut, studi kelayakan dapat benar-benar berfungsi sebagai alat pengambilan keputusan yang andal, baik bagi pengusaha, investor, kreditor, pemerintah, maupun masyarakat.

### Tantangan dan Keterbatasan

Dalam penyusunan studi kelayakan, terdapat sejumlah tantangan yang hampir selalu dihadapi oleh analis maupun pengembang proyek. Tantangan ini muncul karena keterbatasan sumber daya, kompleksitas lingkungan bisnis, serta ketidakpastian masa depan. Beberapa tantangan utama yang perlu diperhatikan antara lain seperti keterbatasan data pasar, teknis, maupun finansial yang mengurangi akurasi analisis.

Biaya dan waktu yang besar juga dapat membatasi kedalaman kajian. Di luar itu, faktor eksternal seperti regulasi, kebijakan pemerintah, tren ekonomi, atau teknologi turut mempengaruhi kelayakan proyek. Ditambah lagi, adanya ketidakpastian harga bahan baku, permintaan pasar, dan dinamika kompetisi membuat hasil studi sangat bergantung pada asumsi yang digunakan.

Untuk menghadapi berbagai tantangan tersebut, digunakan pendekatan tertentu yang bertujuan menjaga kualitas studi kelayakan tetap dapat diandalkan. Ringkasannya dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1.3: Tantangan dan Pendekatan**

<b>Tantangan</b>	<b>Penjelasan Singkat</b>	<b>Pendekatan</b>
<b>Data terbatas</b>	Data pasar, teknis, dan keuangan sering tidak lengkap atau sulit diakses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gunakan data sekunder (literatur, laporan resmi, asosiasi industri)</li> <li>- Lakukan survei lapangan terbatas</li> <li>- Gunakan asumsi konservatif dengan sensitivitas analisis</li> </ul>
<b>Biaya &amp; waktu</b>	Proses studi kelayakan membutuhkan biaya dan waktu yang tidak sedikit.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioritaskan data krusial (80/20 rule)</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gunakan metode estimasi cepat (<i>benchmark, proxy</i>)</li> <li>- Atur jadwal dengan <i>milestone</i> jelas</li> </ul>
<b>Faktor eksternal</b>	Regulasi, kebijakan pemerintah, tren ekonomi, dan perubahan teknologi yang dinamis.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lakukan analisis regulasi terbaru</li> <li>- Buat skenario optimis, moderat, pesimis</li> <li>- Konsultasi dengan stakeholder terkait</li> </ul>
<b>Ketidakpastian</b>	Perubahan harga, permintaan, atau kondisi pasar di masa depan sulit diprediksi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terapkan analisis sensitivitas &amp; simulasi risiko</li> <li>- Gunakan pendekatan real options</li> <li>- Bangun fleksibilitas dalam rencana proyek</li> </ul>

Sumber: Diolah Penulis.

## Penutup

Studi kelayakan bisnis merupakan fondasi yang menentukan keberhasilan suatu usaha, baik dalam tahap awal perencanaan maupun dalam pengambilan keputusan strategis di masa mendatang. Melalui pembahasan mengenai pentingnya studi kelayakan, definisi, tujuan, manfaat, prinsip dasar, tahapan umum, posisi dalam siklus bisnis, hingga tantangan dan keterbatasan, kita dapat melihat bahwa studi kelayakan bukan sekadar formalitas, tetapi sebuah instrumen analitis yang menyeluruh dan kritis.

Studi kelayakan membantu berbagai pemangku kepentingan *entrepreneur*, investor, kreditor, pemerintah, hingga masyarakat dalam menilai prospek sebuah usaha. Namun, untuk menghasilkan analisis yang akurat, dibutuhkan pendekatan yang objektif, komprehensif, sistematis, realistis, dan fleksibel, serta kesadaran akan keterbatasan yang ada. Dengan demikian, hasil studi kelayakan dapat menjadi pijakan kokoh dalam pengambilan keputusan bisnis.

Sebagai pengantar menuju pembahasan yang lebih teknis, Bab 1 ini telah memberikan kerangka konseptual mengenai posisi dan peran studi kelayakan dalam dunia usaha. Pada bab-bab berikutnya,

pembahasan akan berlanjut pada metodologi penelitian kelayakan, yang menguraikan langkah-langkah penyusunan studi secara ilmiah dan sistematis. Selanjutnya, akan dijelaskan pula mengenai lingkup analisis yang meliputi aspek pasar, teknis, finansial, hukum, hingga lingkungan. Dengan alur ini, pembaca akan memperoleh gambaran utuh bagaimana sebuah studi kelayakan disusun, dianalisis, dan diinterpretasikan sehingga hasilnya tidak hanya meyakinkan, tetapi juga dapat dipertanggungjawabkan baik secara akademis maupun praktis.

## Daftar Pustaka

- Endah Meiria, E., & Prasetyowati, R. A. (2023). *Studi Kelayakan Bisnis*. CV Literasi Nusantara Abadi.
- Founders Forum Group. (2025, Mei 9). The Ultimate Startup Guide With Statistics (2024–2025). *Founders Forum*. [<https://ff.co/startup-statistics-guide/>](<https://ff.co/startup-statistics-guide/>).
- Sudrajat, B. (2023). *Studi Kelayakan Bisnis: Teori dan aplikasi*. Penerbit Mangku Bumi.
- Sutandi, H. S., Yendri, O., Erwin, S., Syafruddin, A. N., Hartini, B. W., & Saktisyahputra, S. (2024). *Buku Ajar Studi Kelayakan Bisnis*. Sonpedia Publishing Indonesia.


## PROFIL PENULIS



### Muhammad Akbar Sihotang

Penulis merupakan praktisi dan analis yang berpengalaman dalam penyusunan studi kelayakan bisnis, khususnya pada proyek-proyek berskala besar di bidang teknologi, manufaktur, dan konstruksi. Latar belakang akademiknya di bidang *Risk Engineering* dengan fokus penelitian pada *Project Feasibility Assessment*, diperoleh dari pendidikan di Jepang, memberikan dasar akademis yang kuat dalam menilai aspek teknis, finansial, dan risiko secara sistematis dan objektif. Penulis juga memiliki pengalaman profesional yang luas di perusahaan multinasional (MNC), di mana ia terlibat dalam pengelolaan proyek lintas negara dan penerapan praktik terbaik global dalam manajemen risiko dan studi kelayakan. Selama karir profesionalnya, penulis terlibat dalam berbagai tahapan pengembangan bisnis, mulai dari evaluasi awal, analisis risiko investasi, hingga perencanaan implementasi proyek. Pengalaman lintas industri ini memperkuat pemahaman bahwa keberhasilan suatu usaha tidak hanya ditentukan oleh ide, tetapi juga oleh kualitas studi kelayakan yang mendasarinya. Melalui buku *Studi Kelayakan Bisnis: Teori dan Praktik* ini, penulis menyajikan kombinasi teori dan praktik yang dapat menjadi panduan bagi mahasiswa, pengusaha, maupun pemangku kepentingan dalam mengambil keputusan yang lebih terukur, kredibel, dan berkelanjutan.

Email Penulis: [m\\_akbar\\_s@yahoo.com](mailto:m_akbar_s@yahoo.com).



**BAB 2**  
**KERANGKA TEORI**  
**DALAM STUDI**  
**KELAYAKAN**

---

**Miftahul Jannah, S.Pd., M.Innov.Entr.**  
Universitas Malikussaleh



Konsep Dasar Studi Kelayakan Bisnis: sebelum membahas lebih jauh, ada baiknya kita pahami dulu apa sebenarnya yang dimaksud dengan studi kelayakan bisnis. Secara sederhana, studi kelayakan bisnis adalah proses menilai apakah suatu ide usaha atau proyek layak untuk dijalankan atau tidak.

Layak di sini bukan hanya soal menghasilkan keuntungan, tetapi juga apakah usaha tersebut bisa diterima pasar, dapat dijalankan secara operasional, sesuai aturan hukum, dan memberi manfaat bagi banyak pihak. Banyak orang sering terjebak dengan anggapan bahwa “kalau ide bagus pasti sukses”.

Padahal, dalam praktiknya tidak sesederhana itu. Sebuah ide yang kelihatannya menjanjikan bisa saja gagal ketika dihadapkan pada kenyataan pasar, keterbatasan modal, atau aturan pemerintah. Di sinilah pentingnya studi kelayakan: ia berfungsi sebagai “tes kesehatan” sebelum sebuah bisnis benar-benar dijalankan.

### **Tujuan dan Manfaat Studi Kelayakan Bisnis**

Tujuan utama studi kelayakan adalah memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai peluang dan risiko dari sebuah usaha. Melalui studi ini, calon pengusaha, investor, maupun lembaga keuangan dapat menilai apakah usaha tersebut pantas mendapatkan dukungan. Selain itu, studi kelayakan juga membantu pengusaha untuk lebih siap menghadapi tantangan, karena sejak awal sudah mempertimbangkan berbagai aspek yang bisa mempengaruhi keberhasilan usaha.

Manfaat dari studi kelayakan bisnis sejatinya tidak hanya dirasakan oleh pemilik usaha, tetapi juga menyentuh berbagai pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung. Bagi investor, hasil studi kelayakan menjadi dasar penting dalam mengambil keputusan.

Mereka membutuhkan data dan analisis yang objektif untuk memastikan apakah dana yang ditanamkan akan memberikan tingkat pengembalian yang sepadan dengan risiko yang ada. Dengan kata lain, studi kelayakan memberikan rasa aman sekaligus keyakinan bagi investor sebelum berkomitmen pada suatu proyek bisnis. Di sisi lain, manajemen perusahaan juga sangat bergantung pada hasil studi kelayakan untuk merancang strategi operasional.

Jika sedikit perubahan saja membuat usaha menjadi tidak menguntungkan, maka bisnis tersebut dinilai memiliki risiko tinggi. Selain itu, ada juga analisis skenario, yaitu perbandingan hasil dalam kondisi optimis, moderat, dan pesimis. Pendekatan ini sangat berguna bagi investor dan manajemen untuk memahami sejauh mana usaha mampu bertahan di tengah ketidakpastian.

Secara keseluruhan, model dan pendekatan ini memberikan kerangka kerja praktis dalam menilai kelayakan sebuah usaha. SWOT membantu memahami kekuatan internal dan peluang eksternal, PESTEL menyoroti faktor lingkungan makro, *Porter's Five Forces* mengukur tingkat persaingan, sedangkan analisis sensitivitas dan skenario menilai aspek keuangan dalam kondisi dinamis. Dengan memadukan berbagai model ini, studi kelayakan bisnis menjadi lebih komprehensif, logis, dan dapat diandalkan sebagai dasar pengambilan keputusan.

### **Kerangka Pikir (*Theoretical Framework*)**

Kerangka pikir atau *theoretical framework* merupakan penyusunan alur logis yang menjelaskan bagaimana teori-teori dan model analisis yang telah dibahas sebelumnya digunakan dalam menilai kelayakan bisnis. Jika kerangka teori memberi dasar konseptual, maka kerangka pikir berfungsi sebagai peta yang memperlihatkan hubungan antar aspek, variabel, maupun indikator yang dianalisis dalam studi kelayakan. Dengan adanya kerangka pikir, proses penelitian atau kajian menjadi lebih terarah dan mudah dipahami baik oleh peneliti, praktisi, maupun pembaca.

Dalam konteks studi kelayakan bisnis, kerangka pikir menggambarkan bagaimana setiap aspek pasar, teknis, manajemen, hukum, keuangan, hingga sosial saling berkaitan dan berkontribusi pada penentuan keputusan akhir: layak atau tidaknya suatu usaha dijalankan. Misalnya, hasil analisis pasar akan mempengaruhi proyeksi penjualan, yang kemudian menjadi dasar perhitungan keuangan. Demikian pula, aspek hukum dan lingkungan menjadi syarat penting agar usaha dapat berjalan berkelanjutan tanpa hambatan regulasi.

Kerangka pikir ini juga menegaskan bahwa studi kelayakan bukanlah serangkaian analisis yang berdiri sendiri, melainkan sebuah proses yang integratif. Artinya, kelemahan pada satu aspek dapat memengaruhi kelayakan secara keseluruhan. Sebagai contoh, usaha yang sangat menguntungkan secara finansial bisa saja dinyatakan tidak layak jika menimbulkan dampak lingkungan yang serius atau melanggar aturan hukum.

Untuk memperjelas hubungan tersebut, berikut gambaran sederhana kerangka pikir dalam studi kelayakan bisnis:

Ide/Usaha → Analisis Pasar → Analisis Teknis/Operasi → Analisis Manajemen/Organisasi → Analisis Hukum & Lingkungan → Analisis Keuangan → Analisis Sosial & Ekonomi → Kesimpulan (Layak/Tidak Layak).

Diagram alur tersebut dapat diperluas dengan menambahkan model analisis seperti SWOT, PESTEL, atau *Porter's Five Forces* yang ditempatkan sebagai alat bantu dalam setiap tahap. Dengan demikian, kerangka pikir ini tidak hanya memberikan arah penelitian, tetapi juga memperlihatkan bagaimana teori dan model diaplikasikan secara nyata dalam menilai kelayakan sebuah bisnis.

Pada akhirnya, kerangka pikir berfungsi sebagai jembatan antara teori yang bersifat konseptual dan praktik analisis yang bersifat aplikatif. Ia memastikan bahwa kajian studi kelayakan dilakukan secara sistematis, menyeluruh, dan menghasilkan keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan.

## Daftar Pustaka

- Basel Committee on Banking Supervision. (2006). *International Convergence of Capital Measurement And Capital Standards: A Revised Framework*. Bank for International Settlements.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts And Cases* (16th ed.). Pearson.
- Doorley, J., & Garcia, H. F. (2020). *Reputation Management: The Key To Successful Public Relations And Corporate Communication* (4th ed.). Routledge.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations Management: Sustainability And Supply Chain Management* (13th ed.). Pearson.
- Hill, C. W. L., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2017). *Strategic Management: Theory: An Integrated Approach* (12th ed.). Cengage Learning.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- Purnomo, H. (2016). *Studi Kelayakan Bisnis: Teori Dan Praktik*. UPP STIM YKPN.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2019). *Fundamentals of Corporate Finance* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Siagian, S. P. (2018). *Filsafat Administrasi*. Bumi Aksara.
- Tunggal, A. W. (2015). *Studi Kelayakan Bisnis: Pendekatan Praktis*. Harvarindo.

## PROFIL PENULIS



### **Miftahul Jannah, S.Pd., M.Innov.Entr.**

Latar belakang penulis adalah akademisi di bidang pendidikan dan kewirausahaan. Pendidikan penulis dimulai dari Sarjana Pendidikan Biologi di Universitas Syiah Kuala. Ketertarikan pada bidang industri pertanian dan inovasi mendorong penulis untuk melanjutkan studi Magister ganda di Institut Pertanian Bogor (IPB) dengan fokus Teknik Industri Pertanian, serta program *Innovation and Entrepreneurship* di *The University of Adelaide, Australia*. Saat ini, penulis mengajar di Universitas Malikussaleh. Bidang yang penulis tekuni adalah kewirausahaan, dengan fokus pada pengembangan inovasi dan pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui pendekatan berkelanjutan. Selain mengajar, penulis terlibat dalam penelitian dan program pengabdian masyarakat yang bertujuan untuk mendukung wirausaha muda berbasis inovasi. Penulis percaya bahwa pendidikan dan kewirausahaan memiliki peran penting dalam menghadapi tantangan global. Melalui pekerjaan penulis, penulis berusaha untuk menghubungkan teori akademik dengan praktik di lapangan, serta berkontribusi dalam pengembangan kapasitas mahasiswa dan masyarakat dalam menghadapi tantangan global di era modern.

Email Penulis: [miftahul@unimal.ac.id](mailto:miftahul@unimal.ac.id).



**BAB 3**  
**METODOLOGI**  
**PENELITIAN KELAYAKAN**

**Meutia Dewi, S.E., M.M.**  
Universitas Samudra



## Konsep Dasar Penelitian Kelayakan

Penelitian kelayakan (*feasibility study*) adalah suatu proses sistematis untuk menilai sejauh mana suatu ide, rencana, atau proyek dapat dijalankan dengan kemungkinan keberhasilan yang tinggi. Dalam arti sederhana, penelitian kelayakan menjawab pertanyaan: “Apakah suatu proyek layak untuk dilaksanakan?”. Kelayakan yang diteliti biasanya mencakup berbagai aspek:

1. Kelayakan Pasar: apakah ada permintaan dan segmen konsumen yang jelas.
2. Kelayakan Teknis: apakah teknologi, sarana, dan prasarana tersedia dan memadai.
3. Kelayakan Finansial: apakah investasi dapat menghasilkan keuntungan yang layak (misalnya melalui NPV, IRR, Payback).
4. Kelayakan Hukum dan Regulasi: apakah sesuai dengan aturan perundang-undangan.
5. Kelayakan Sosial dan Lingkungan: apakah proyek diterima masyarakat dan tidak menimbulkan dampak negatif besar.

Dengan demikian, penelitian kelayakan bersifat multidisipliner dan memadukan aspek ekonomi, manajemen, hukum, hingga sosial (Eldridge *et al.*, 2016).

## Tujuan Penelitian Kelayakan Dalam Konteks Akademik dan Praktis

### 1. Tujuan Akademik

Dalam dunia akademik, penelitian kelayakan bertujuan:

- a. Memberikan pemahaman konseptual tentang proses evaluasi suatu proyek.
- b. Melatih kemampuan analisis mahasiswa/peneliti dalam menggunakan teori ekonomi, manajemen, dan finansial secara aplikatif.
- c. Menjadi media pembelajaran untuk mengintegrasikan teori ke dalam praktik nyata (contoh: simulasi studi kelayakan usaha kecil, proyek pembangunan).

## 2. Konsep Triangulasi Teori (*Theory Triangulation*)

Triangulasi teori adalah penggunaan lebih dari satu perspektif teoritis untuk memahami fenomena secara lebih kaya.

- a. Dengan triangulasi, peneliti dapat membandingkan dan melengkapi interpretasi dari berbagai teori.
- b. Misalnya, kelayakan pasar dianalisis dengan teori permintaan-penawaran (ekonomi), lalu dilengkapi dengan *Porter's Five Forces* (manajemen strategis), dan diperkuat dengan teori perilaku konsumen (psikologi sosial).
- c. Hasilnya, gambaran kelayakan lebih kokoh karena tidak hanya bergantung pada satu sudut pandang.

## 3. Penggunaan Teori Dalam Interpretasi Hasil Penelitian

Teori bukan hanya kerangka awal, tetapi juga menjadi alat interpretasi ketika menganalisis hasil penelitian.

- a. Contoh 1 (ekonomi): jika proyeksi penjualan lebih rendah dari harapan, teori elastisitas harga bisa menjelaskan bahwa produk terlalu sensitif terhadap perubahan harga.
- b. Contoh 2 (manajemen proyek): jika perencanaan biaya melebihi anggaran, teori *risk-return trade-off* dapat dipakai untuk menjelaskan bahwa risiko tinggi memang membutuhkan biaya lebih besar.
- c. Contoh 3 (sosial-lingkungan): jika masyarakat menolak proyek, teori legitimasi sosial menjelaskan bahwa proyek kehilangan dukungan karena dianggap tidak sejalan dengan nilai masyarakat.

Dengan demikian, teori membantu peneliti tidak hanya menyajikan angka, tetapi juga makna di balik data (Mimansha Patel & Nitin Patel, 2019).

## 4. Model Konseptual Penelitian Kelayakan Sebagai Jembatan Teori dan Praktik

Model konseptual dalam penelitian kelayakan berfungsi sebagai jembatan antara teori dan implementasi di lapangan.

- a. Dari teori: kerangka konseptual dibangun berdasarkan teori ekonomi, manajemen, sosial, dan lingkungan.

- b. Dalam praktik: model tersebut diterjemahkan ke dalam instrumen (kuesioner, *checklist*, analisis keuangan) dan metode evaluasi (NPV, IRR, CBA, MCDA).
- c. Keluaran akhir: berupa rekomendasi: proyek layak, layak bersyarat, atau tidak layak.

Model konseptual ini biasanya divisualisasikan dalam bentuk diagram *input-proses-output-outcome* yang menunjukkan bagaimana variabel teoretis diterjemahkan menjadi indikator praktis.

## Perkembangan dan Tren Teoritis Dalam Penelitian Kelayakan

### 1. Evolusi Metodologi Penelitian Kelayakan: Dari Tradisional ke Modern

Metodologi penelitian kelayakan mengalami perkembangan dari pendekatan sederhana ke arah yang lebih kompleks dan integratif.

- a. Pendekatan tradisional: lebih menekankan pada analisis finansial (NPV, IRR, *Payback*, BEP) dan analisis pasar sederhana. Fokus utamanya adalah profitabilitas jangka pendek.
- b. Pendekatan modern: memperluas cakupan dengan memasukkan aspek sosial, lingkungan, hukum, serta risiko. Metode evaluasi juga berkembang dengan analisis sensitivitas, skenario, hingga *Monte Carlo simulation*.
- c. Implikasi: dari semula hanya menilai “layak atau tidak layak”, kini studi kelayakan lebih bersifat multidimensi, sehingga dapat menilai proyek dari perspektif keberlanjutan, risiko, dan dampak jangka panjang.

### 2. Pengaruh Teknologi *Digital* Dalam Metodologi

Kemajuan teknologi digital membawa perubahan besar pada cara penelitian kelayakan dilakukan:

- a. *Big Data*: memungkinkan analisis pasar lebih akurat dengan data *real-time* dari *e-commerce*, media sosial, dan transaksi digital.
- b. *Artificial Intelligence* (AI): mendukung *predictive analytics*, misalnya dalam memproyeksikan permintaan pasar, analisis risiko, dan deteksi pola keuangan.

- c. *Data Analytics*: memudahkan pengolahan data dalam jumlah besar, mempercepat simulasi finansial, dan menghasilkan visualisasi interaktif.
- d. *Software Project Feasibility Tools*: seperti *@Risk*, *Crystal Ball*, dan perangkat ERP modern, yang memperkuat analisis risiko dan proyeksi arus kas.

Dengan teknologi *digital*, penelitian kelayakan menjadi lebih presisi, cepat, dan berbasis bukti aktual.

### 3. Teori Kelayakan Dalam Konteks Keberlanjutan dan ESG

Tren global menuntut penelitian kelayakan tidak hanya menilai profit, tetapi juga keberlanjutan (*sustainability*).

- a. Konsep ESG (*Environmental, Social, Governance*) kini menjadi standar internasional untuk menilai proyek.
  - 1) *Environmental*: dampak terhadap ekosistem, emisi karbon, dan pengelolaan limbah.
  - 2) *Social*: manfaat sosial, hubungan dengan masyarakat lokal, kondisi tenaga kerja.
  - 3) *Governance*: transparansi, kepatuhan hukum, tata kelola perusahaan.
- b. *Triple Bottom Line* (TBL): profit (ekonomi), *people* (sosial), planet (lingkungan) menjadi dasar keputusan kelayakan.
- c. Implikasi: proyek yang menguntungkan secara finansial tetapi merusak lingkungan atau ditolak masyarakat tidak lagi dianggap layak.

### 4. Arah Perkembangan Teori Penelitian Kelayakan di Masa Depan

Perkembangan ke depan menunjukkan arah yang semakin integratif dan adaptif:

- a. Integrasi Teknologi *Digital*: penggunaan AI, *machine learning*, dan *blockchain* untuk memastikan akurasi dan transparansi data.
- b. *Sustainability-Oriented Feasibility Study*: mengutamakan keberlanjutan jangka panjang dibanding keuntungan sesaat.

- c. *Dynamic Feasibility*: studi kelayakan tidak lagi sekali selesai, melainkan terus diperbarui sesuai perubahan ekonomi, teknologi, dan sosial.
- d. *Collaborative Feasibility*: melibatkan berbagai pihak (pemerintah, investor, masyarakat, NGO) sejak tahap awal penelitian untuk meningkatkan legitimasi.
- e. *Global-standard alignment*: penelitian kelayakan akan semakin mengikuti standar global (misalnya standar Bank Dunia, UNDP, dan GRI).

## Daftar Pustaka

- Anvarhaghighi, M. ... Mollanazar, H. (2020). The Feasibility and Applicability of Grounded Theory Methodology in Translation Studies: Developing Translator Competence. *The Journal of Applied Linguistics and Applied Literature: Dynamics and Advances*, 8(2), 197–217. <https://doi.org/10.22049/jalda.2020.26934.1199>.
- Arifin, A. K. ... Masran, M. N. (2019). Feasibility of The Work Ethics Quality to Promote Research, Publication, Consultation and Commercialization. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 7(6), 234–238. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i1/6130>.
- Bond, C. ... Eldridge, S. (2023). Pilot And Feasibility Studies: Extending The Conceptual Framework. *Pilot And Feasibility Studies*, 9(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s40814-023-01233-1>.
- Clause, M. (2009). *Optimizing Feasibility Studies : Based On A Grounded Theory Type Comparison of Feasibility Design Research*. 1–26.
- Do Vale, J. W. S. P., & Carvalho, M. M. de. (2017). Risk and Uncertainty in Projects Management: Literature Review and Conceptual Framework. *Revista Gestão Da Produção Operações e Sistemas*, 12(2), 93. <https://doi.org/10.15675/gepros.v12i2.1637>.
- Duralia, O. (2022). Consumer Behavior and Competition-Factors of a Successful Marketing Strategy. *Studies in Business and Economics*, 17(3), 70–79. <https://doi.org/10.2478/sbe-2022-0046>.
- Eldridge, S. M. ... Bond, C. M. (2016). Defining Feasibility And Pilot Studies In Preparation For Randomised Controlled Trials: Development Of A Conceptual Framework. *PLoS ONE*, 11(3), 1–22. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0150205>.
- Lumer, C. (2010). Introduction: The Relevance of Rational Decision Theory for Ethics. *Ethical Theory and Moral Practice*, 13(5), 485–496. <https://doi.org/10.1007/s10677-010-9228-9>.
- Mimansha Patel, & Nitin Patel. (2019). Exploring Research Methodology. *International Journal of Research and Review*, 6(3), 48–55.
- O’Cathain, A. ... Donovan, J. L. (2015). Maximising the Impact of Qualitative Research in Feasibility Studies for Randomised Controlled Trials: Guidance for Researchers. *Pilot and Feasibility Studies*, 1(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s40814-015-0026->

## PROFIL PENULIS



### **Meutia Dewi, S.E., M.M.**

Penulis menyelesaikan Pendidikan Program Strata 1 di STIE Widya Wiwaha Yogyakarta pada tahun 2021 dan selanjutnya menyelesaikan Strata 2 di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta tahun 2025. Saat ini sedang menyelesaikan program Doktor di UIN Sumatera Utara. Penulis adalah dosen tetap Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Samudra

di Kota Langsa. Mengampu mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku Organisasi, Ekonomi Manajerial, Seminar Manajemen, Metodologi Penelitian, Teori Pengambilan Keputusan, Riset Operasi. Penulis juga melakukan beberapa penelitian yang didanai oleh internal Perguruan Tinggi. Selain itu juga, penulis aktif menulis buku karena merupakan cara yang baik untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan orang lain. Saat tidak mengajar dan menulis, penulis suka membaca buku dan mengikuti perkembangan terbaru dalam teknologi, berolahraga, mendengar musik dan menjelajahi tempat-tempat baru karena dapat membuat pikiran lebih segar serta membantu penulis menjadi lebih kreatif dalam mengajar dan menulis.

Email penulis: [meutiadewi@unsam.ac.id](mailto:meutiadewi@unsam.ac.id).



# **BAB 4**

# **ANALISIS PASAR DAN**

# **KONSUMEN**

---

**Dr. Ir. Mochamad Heru Riza Chakim, M.M.**  
Universitas Raharja



## **Pendahuluan**

Dalam setiap kegiatan bisnis, keberadaan pasar dan konsumen merupakan faktor utama yang menentukan keberlangsungan usaha. Produk atau jasa yang ditawarkan tidak akan bernilai tanpa adanya konsumen yang bersedia membeli. Oleh karena itu, analisis pasar dan konsumen menjadi bagian krusial dalam studi kelayakan bisnis, karena memberikan gambaran mengenai peluang usaha, tingkat permintaan, serta preferensi konsumen terhadap produk atau jasa tertentu.

Analisis pasar bertujuan untuk mengidentifikasi besarnya potensi pasar, tingkat pertumbuhan, tren yang sedang berkembang, serta struktur persaingan yang ada. Dengan memahami kondisi pasar, pelaku bisnis dapat memetakan kekuatan dan kelemahan internal, serta menyesuaikan strategi agar mampu memanfaatkan peluang yang tersedia. Sementara itu, analisis konsumen berfokus pada pemahaman terhadap perilaku pembelian, kebutuhan, dan preferensi masyarakat.

Setiap konsumen memiliki karakteristik yang berbeda, baik dari aspek demografis, geografis, psikografis, maupun perilaku. Pemahaman terhadap hal ini membantu perusahaan dalam melakukan segmentasi pasar, menentukan target konsumen, serta merancang strategi pemasaran yang efektif. Lebih jauh, hasil analisis pasar dan konsumen menjadi dasar dalam menyusun proyeksi penjualan, strategi pemasaran, hingga estimasi keuangan dalam studi kelayakan bisnis. Tanpa analisis yang mendalam, bisnis berisiko salah sasaran, kehilangan daya saing, bahkan mengalami kegagalan. Oleh karena itu, pemahaman menyeluruh terhadap pasar dan konsumen merupakan fondasi yang tidak dapat diabaikan dalam setiap perencanaan usaha.

## **Konsep Dasar Analisis Pasar**

Dalam dunia bisnis, istilah pasar seringkali dipahami secara sederhana sebagai tempat bertemunya penjual dan pembeli. Namun, dalam konteks modern, pasar memiliki arti yang jauh lebih luas. Pasar bukan lagi sekadar ruang fisik seperti toko, pasar tradisional, atau pusat perbelanjaan, melainkan juga mencakup ruang *digital* yang

- a. Segmentasi pasar: membagi pasar ke dalam kelompok konsumen berdasarkan demografi, psikografi, maupun perilaku.
- b. Preferensi konsumen: mengetahui apa yang dianggap penting oleh konsumen, apakah kualitas, harga, kenyamanan, atau faktor emosional.
- c. Pola pembelian: kapan, di mana, dan bagaimana konsumen melakukan transaksi.
- d. Kepuasan dan loyalitas: mengukur sejauh mana konsumen puas dengan produk, serta kemungkinan mereka untuk membeli kembali atau merekomendasikan kepada orang lain.

Dengan melakukan analisis konsumen secara komprehensif, studi kelayakan bisnis dapat memberikan gambaran yang lebih realistis mengenai prospek usaha. Hal ini tidak hanya membantu pelaku bisnis dalam mengambil keputusan investasi, tetapi juga memberikan landasan untuk membangun strategi jangka panjang yang berkelanjutan.

Singkatnya, analisis konsumen dalam studi kelayakan bisnis adalah jembatan yang menghubungkan ide bisnis dengan realitas pasar. Ia memastikan bahwa rencana usaha tidak hanya bagus di atas kertas, tetapi juga mampu menjawab kebutuhan nyata dan memenangkan hati konsumen di dunia nyata.

## **Alat Analisis Pasar dan Konsumen**

Dalam menyusun studi kelayakan bisnis, pemahaman mengenai pasar dan konsumen tidak dapat hanya mengandalkan intuisi atau perkiraan semata. Diperlukan berbagai alat analisis yang dapat memberikan gambaran objektif, terukur, dan mendalam mengenai kondisi pasar serta perilaku konsumen.

Alat-alat ini berfungsi sebagai instrumen untuk mengumpulkan, mengolah, dan menafsirkan data sehingga pelaku bisnis dapat mengambil keputusan yang lebih tepat dan minim risiko (Kotler & Armstrong, 2021; Porter, 2008; Umar, 2019). Secara umum, alat analisis pasar dan konsumen dapat dikelompokkan ke dalam beberapa pendekatan berikut:

### 1. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

SWOT digunakan untuk memahami kekuatan dan kelemahan internal usaha, serta peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Dalam konteks konsumen, analisis ini dapat membantu mengidentifikasi apa yang menjadi nilai unggul produk di mata konsumen serta tantangan yang mungkin dihadapi dari pesaing atau perubahan perilaku pasar.

### 2. Segmentasi, Targeting, dan Positioning (STP)

*Segmentasi*: membagi pasar ke dalam kelompok konsumen dengan karakteristik serupa, misalnya berdasarkan demografi, psikografi, geografis, atau perilaku. *Targeting*: memilih segmen mana yang paling potensial dan sesuai dengan kemampuan bisnis.

*Positioning*: menentukan bagaimana produk dipersepsikan oleh konsumen dibandingkan dengan produk pesaing. Pendekatan STP sangat penting untuk memastikan strategi pemasaran tepat sasaran dan sesuai kebutuhan konsumen.

### 3. Analisis 5 Forces Porter

Model ini digunakan untuk menilai tingkat persaingan dalam industri. Lima kekuatan yang dianalisis meliputi ancaman pendatang baru, daya tawar pemasok, daya tawar konsumen, ancaman produk substitusi, serta intensitas persaingan diantara pesaing. Dari perspektif konsumen, alat ini membantu memahami bagaimana perilaku dan daya tawar mereka mempengaruhi kelangsungan bisnis.

### 4. Customer Behavior Analysis

Alat ini digunakan untuk menggali lebih dalam perilaku konsumen, mulai dari faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan pembelian, proses pencarian informasi, hingga preferensi mereka terhadap merek tertentu. Data ini bisa diperoleh melalui survei, wawancara, observasi, maupun analisis data transaksi.

### 5. Market Survey dan Kuesioner

Survei pasar merupakan salah satu alat paling praktis untuk mendapatkan informasi langsung dari konsumen. Kuesioner dapat digunakan untuk menilai tingkat kepuasan, preferensi produk, kebiasaan belanja, serta ekspektasi konsumen.

## 6. Analisis Tren dan Data Sekunder

Selain data primer, analisis konsumen juga dapat didukung oleh data sekunder seperti laporan riset pasar, publikasi pemerintah, data dari asosiasi industri, maupun hasil studi akademis. Data ini membantu memetakan tren jangka panjang yang dapat mempengaruhi perilaku konsumen.

Melalui pemanfaatan berbagai alat analisis ini, pelaku bisnis dapat memperoleh gambaran yang lebih komprehensif tentang pasar dan konsumennya. Tidak hanya membantu dalam merancang strategi pemasaran, tetapi juga menjadi dasar dalam menilai kelayakan ide bisnis, memperkirakan risiko, serta menyesuaikan inovasi dengan dinamika kebutuhan konsumen.

Dengan kata lain, penggunaan alat analisis pasar dan konsumen menjadikan proses studi kelayakan bisnis lebih ilmiah, sistematis, dan berorientasi pada realitas pasar, bukan sekadar asumsi.

## Daftar Pustaka

- Alsem, K. J. (2023). Customer Analysis. In *Strategic Marketing Planning*. <https://doi.org/10.4324/9781003381488-7>.
- Assael, H. (2004). *Consumer Behavior: A Strategic Approach*. Houghton Mifflin.
- Baltas, G., & Argouslidis, P. C. (2007). Consumer Characteristics And Demand For Store Brands. *International Journal of Retail & Distribution Management*. <https://doi.org/10.1108/09590550710743708>.
- Chen, X., Liu, Y., & Gong, H. (2022). Apple Inc. Strategic Marketing Analysis and Evaluation. *Proceedings of the 2021 3rd International Conference on Economic Management and Cultural Industry (ICEMCI 2021)*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.211209.499>.
- Day, G. S. (1981). Strategic Market Analysis And Definition: An Integrated Approach. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.4250020306>.
- Griffin, R. W., & Ebert, R. J. (2013). *Business* (11th Edition). Pearson.
- Hamdani, N. A., Muladi, R., & Maulani, G. A. F. (2022). Digital Marketing Impact on Consumer Decision-Making Process. *Proceedings of the 6th Global Conference on Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2021)*. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220701.031>.
- Kotler Kevin Lane, P. K. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of Marketing* (17th Edition). Pearson.
- Peter, J. P., & Olson, J. C. (2009). Consumer Behavior & Marketing Strategy. In *Dana*.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Rayner, R. (2021). Market analysis. In *Preparing a Workforce for the New Blue Economy: People, Products and Policies*.

<https://doi.org/10.1016/B978-0-12-821431-2.00038-X>.

Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. L. (2019). *Consumer Behavior* (11th Edition). Pearson Education.

Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2012). *Fundamentals of Marketing* (14th Edition). McGraw-Hill.

Umar, H. (2019). *Studi Kelayakan Bisnis: Teknik Menganalisis Kelayakan Rencana Bisnis Secara Komprehensif*. PT Gramedia Pustaka Utama.

Zhu, F., & Zhang, X. (2010). Impact of Online Consumer Reviews on Sales: The Moderating Role Of Product And Consumer Characteristics. In *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1509/jmkg.74.2.133>.

## PROFIL PENULIS



### **Dr. Ir. Mochamad Heru Riza Chakim, M.M.**

Ketertarikan penulis terhadap Studi Kelayakan Bisnis Teori Dan Praktek diawali dari pemahaman bahwa dalam setiap kegiatan bisnis, keberadaan pasar dan konsumen merupakan faktor utama yang menentukan keberlangsungan usaha. Produk atau jasa yang ditawarkan tidak akan bernilai tanpa adanya konsumen yang bersedia membeli. Oleh karena itu, analisis pasar dan konsumen menjadi bagian krusial dalam studi kelayakan bisnis, karena memberikan gambaran mengenai peluang usaha, tingkat permintaan, serta preferensi konsumen terhadap produk atau jasa tertentu. Pada saat sekolah SD Negeri Sultan Agung Ponorogo lulus tahun 1973. Tahun 1975 lulus dari SMP Negeri 1 Ponorogo dan tahun 1979 lulus dari SMA Negeri I Ponorogo. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan berhasil menyelesaikan studi S1 di prodi Teknik Kimia Institut Teknologi Bandung 1985. Kemudian melanjutkan pendidikan Magister Manajemen di prodi Magister Bisnis Administrasi Teknologi Institut Teknologi Bandung lulus tahun 1999, sesuai harapan saya di bidang manajemen serta pendidikan doktoral di prodi Bisnis Administrasi Universitas Padjadjaran lulus tahun 2021.

Penulis memiliki kepakaran di bidang strategi korporat dan bisnis, korporat. Pada tahun 2014 penulis diangkat menjadi Direktur Komersial PT SUCOFINDO (Persero) dibidang jasa yang sangat tergantung pada SDM yang kompeten. Saat ini penulis juga mengelola Yayasan Sosial Abdul Chakim yang bergerak di bidang Pendidikan dan Sosial, Ketua Dewan Pengurus Nasional (DPN) Asosiasi Perguruan Tinggi Manajemen Retail Indonesia (APTMRI), Asesor LSP Kimia Industri serta menjadi Ketua Bidang Pendidikan di Yayasan Masjid As Sajadah, dosen di Universitas Raharja dan Universitas Padjadjaran. Penulis aktif melakukan penelitian dan juga diterbitkan pada journal nasional maupun internasional.

Email Penulis: [heruriza11@gmail.com](mailto:heruriza11@gmail.com).



# **BAB 5**

# **ANALISIS KOMPETITIF**

---

---

**Dr. H. Rasyid Tarmizi, S.E., S.H., M.M.**  
Universitas Raharja



## Pengertian Analisis Kompetitif

Analisis kompetitif adalah proses sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang pesaing bisnis. Tujuannya adalah untuk memahami kekuatan, kelemahan, strategi, dan posisi mereka di pasar, sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman, serta merumuskan strategi yang lebih efektif untuk bersaing.

Analisis kompetitif, menurut para ahli, adalah proses sistematis untuk memahami pesaing, produk/layanan mereka, dan strategi mereka, guna mengidentifikasi peluang dan keunggulan bagi perusahaan sendiri. Analisis ini membantu dalam merumuskan strategi bisnis yang lebih efektif dan mencapai keunggulan kompetitif di pasar.

### 1. Analisis Kompetitif Menurut Para Ahli:

- a. Michael Porter (1980). Porter terkenal dengan konsep Lima Kekuatan Porter, yang menekankan pentingnya menganalisis kekuatan kompetitif dalam industri.
- b. Tjiptono, F. (2020) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai lebih tinggi bagi pelanggan, yang dapat berasal dari berbagai faktor seperti kualitas produk, layanan pelanggan, dan inovasi, luaran kampus.
- c. Kotler, P., & Keller, K. L. (2023). Kotler menekankan pentingnya memahami pelanggan dan pesaing dalam merumuskan strategi pemasaran yang efektif.

### 2. Pentingnya Analisis Kompetitif

- a. Memahami Pasar: analisis kompetitif membantu perusahaan memahami lanskap pasar yang kompetitif, termasuk siapa pesaing utama, produk/layanan yang mereka tawarkan, dan bagaimana mereka beroperasi.
- b. Mengidentifikasi Peluang dan Ancaman: dengan memahami pesaing, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang untuk diferensiasi dan inovasi, serta mengantisipasi ancaman potensial terhadap bisnis mereka.
- c. Merumuskan Strategi: analisis kompetitif memberikan dasar yang kuat untuk merumuskan strategi yang lebih efektif,

### **3. Melibatkan Pemangku Kepentingan yang Tepat**

Berkolaborasi dengan tim pemasaran, produk, dan strategi untuk mendapatkan perspektif yang menyeluruh. Berbagai departemen memberikan wawasan yang unik, sehingga analisis anda lebih komprehensif dan dapat ditindaklanjuti.

### **4. Gunakan Data Kualitatif dan Kuantitatif**

Angka (seperti pangsa pasar atau pendapatan) memang penting, tetapi data kualitatif (seperti sentimen pelanggan dan strategi *branding*) memberikan konteks. Bersama-sama, data tersebut menggambarkan gambaran lengkap lanskap persaingan.

### **5. Tinjau Kembali dan Perbaiki**

Pasar terus berubah. Tetapkan irama untuk meninjau kembali analisis anda baik triwulanan maupun tahunan agar tetap unggul dalam menghadapi tren yang muncul dan pesaing baru.

## Daftar Pustaka

- Arison Nainggolan. (2018). *Analisis Competitive Advantage Dan Upaya Meningkatkan Laba Perusahaan, Jurnal Manajemen Volume 4 Nomor 1*.
- Cutler, J. (2021). *Continuous Discovery & Competitive Awareness*. [Talk/Podcast].
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2023). *Marketing Management* (17th ed.). Pearson.
- Kusuma, I. (2020). *Manajemen Pemasaran Strategik: Pendekatan Analisis Kompetitif*. Penerbit Alfabeta. (Buku Utama yang Membahas Analisis Kompetitif Secara Mendalam).
- Lutfi Nurul Azizah, dkk. (2022). Literature Review Analisis Keunggulan Kompetitif: Pengaruh Inovasi, Kreativitas Dan Kepuasan Konsumen, *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, Vol. 1, No. 1,
- Muhammad Alfi Randra. (2024). Pengaruh Inovasi Produk dan Pengendalian Kualitas Terhadap Keunggulan Kompetitif Bersaing pada Rentjana Kopi Pontianak, *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, Vol. 02, No. 05.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
- Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review, 86(1), 78-93.
- Teguh Setiawan. Pencapaian Keunggulan Kompetitif Perusahaan Dengan Pengelolaan Sumber Daya Manusianya, *Media Mahardhika Media Komunikasi Ekonomi Dan Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika*, ISSN: 2407-495.
- Tjiptono, F. (2020). *Strategi Pemasaran*. Edisi ke-4. Yogyakarta: Andi.

## PROFIL PENULIS



### **Dr. H. Rasyid Tarmizi, S.E., S.H., M.M.**

Buku ini adalah buku kesembilan belas yang saya tulis bersama dengan TIM penulis buku Ekonomi dan Hukum pada Penerbit Sada Pustaka Tahun 2023-2025, sedangkan buku pertama saya adalah Buku Manajemen Ritel yang diterbitkan oleh Yayasan Nirwana Nusantara pada Tahun 2019. Saya Rasyid Tarmizi Lulus S1 Fakultas Ekonomi (FEB) Universitas Muhammadiyah Jakarta 1996 dan menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen S2 di Fakultas Ekonomi (FEB)

Universitas Tarumanegara Jakarta 2002, menyelesaikan pendidikan Program Doktor S3 pada Fakultas Ekonomi (FEB) Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah (UIN) Jakarta. Menyelesaikan S1 Sarjana Hukum di Sekolah Tinggi Ilmu Hukum (STIH) Gunung Jati Tangerang Juli 2025, dan saat ini sedang menempuh studi lanjut Magister Ilmu Hukum (S2) pada Fakultas Hukum Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta.

Dosen Tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Raharja Tangerang sejak April 2006 hingga sekarang, mengampu Mata Kuliah Perpajakan, Pemeriksaan Akuntansi dan Manajemen Ritel. Aktif menulis di beberapa Jurnal Nasional dan Internasional dan juga menjadi Narasumber Pembicara di seminar-seminar, Lembaga Pendidikan serta Perguruan Tinggi tentang Perpajakan dan Perbankan Syariah. Menjadi Direktur Keuangan di PT. Salju Rubber Industri tahun 2000 s.d 2006 dan Saat ini masih menjadi Auditor di beberapa perusahaan dan Konsultan Pajak, Direktur Operasional di PT. Harapan Permai Indonesia sejak 2015 hingga sekarang serta sebagai Auditor di PT. Sahid Putra Harapan perusahaan Properti dari 2016 hingga sekarang.

Email Penulis: [rasyid@raharja.info](mailto:rasyid@raharja.info).



# **BAB 6**

# **ANALISIS PRODUK/JASA**

**Yayat Sudrajat, S.H., M.M.**  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Miftahul Huda



- c. Inovasi Proses dengan mengadopsi teknologi *digital*, otomatisasi atau efisiensi produksi.
  - d. Inovasi Pemasaran dengan menggunakan media sosial, *storytelling*, atau kolaborasi komunitas.
4. Uji Coba dan Validasi: buat prototipe atau versi beta.
  5. Lakukan uji pasar terbatas (*testimoni, feedback, survei*).
  6. Evaluasi respons dan sesuaikan sebelum peluncuran penuh.
  7. Susun Rencana Pengembangan Bertahap
    - a. Tetapkan tujuan jangka pendek dan jangka panjang.
    - b. Buat *Roadmap* Inovasi: apa yang dikembangkan, kapan, dan bagaimana.
    - c. Siapkan Sumber Daya: SDM, modal, alat produksi, dan mitra pendukung.
  8. *Monitoring* dan Adaptasi
    - a. Pantau kinerja produk/jasa setelah inovasi.
    - b. Gunakan data penjualan, lasan pelanggan, dan tren pasar sebagai bahan evaluasi.
    - c. Siapkan ruang untuk literasi dan perbaikan berkelanjutan.

### **Komponen Analisis Produk/Jasa**

Dalam membangun sebuah usaha yang berkelanjutan, memahami produk atau jasa yang ditawarkan bukan sekadar mengenali bentuk fisiknya atau layanan yang diberikan.

Lebih dari itu, pelaku usaha perlu menggali secara mendalam berbagai komponen yang membentuk nilai, daya saing, dan potensi dari produk atau jasa tersebut. Di sinilah analisis produk/jasa menjadi komponen penting dalam studi kelayakan bisnis pertama, analisis dimulai dari identifikasi kebutuhan pasar. Apakah produk atau jasa yang ditawarkan menjawab persoalan nyata dihadapi konsumen?.

Di lingkungan semi-rural seperti di desa mekarsaluyu Cimenyan kabupaten Bandung, misalnya kebutuhan bisa sangat spesifik dan berbasis lokal. Maka, pemahaman terhadap konteks sosial dan ekonomi menjadi kunci. Kedua, Pelaku Usaha perlu menilai keunikan dan nilai tambah. Produk atau jasa yang memiliki ciri khas, baik dari segi bahan, proses, maupun cerita di baliknya, akan lebih mudah menarik perhatian dan membangun loyalitas. Ini juga menjadi dasar untuk strategi branding dan pemasaran.

dan sertifikasi sudah dipenuhi? Integrasi dengan aspek hukum membantu pelaku usaha menghindari risiko hukum dan membangun kepercayaan konsumen.

#### **5. Aspek Manajemen dan SDM**

Siapa yang akan menjalankan proses produksi dan pelayanan?. Apakah ada pelatihan yang dibutuhkan?. Analisis produk harus mempertimbangkan kapasitas tim, pembagian tugas, dan sistem manajemen yang mendukung operasional

#### **6. Aspek Sosial dan Lingkungan**

Produk/Jasa yang dikembangkan harus memberi dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan. Apakah produk mendukung pemberdayaan lokal?. Apakah proses produksinya ramah lingkungan?. Integrasi ini memperkuat nilai sosial usaha dan peluang kolaborasi komunitas.

## Daftar Pustaka

- Asman, N. (2020). *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Penerbit Adab.
- Badan Pusat Statistik (BPS). *Data Ekspor Impor Nasional*.  
<https://www.bps.go.id/id/exim>.
- Jumingan (2018). *Studi Kelayakan Bisnis. Ed. 1 cet. 4*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kementerian Koperasi dan UKM RI. (2021). *Pedoman Pengembangan Produk UMKM*. Jakarta: Deputi Bidang Produksi dan Pemasaran.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson Education.
- Penerbit Eureka. (2024). *Studi Kelayakan Bisnis: Konsep dan Tinjauan Praktis*. Jakarta: Eureka Publishing.
- Sugiyanto, H., Nadi, L., & Wenten, I. K. (2020). *Studi Kelayakan Bisnis*. Serang: YPSIM Banten.
- Tambunan, T. (2012). *Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Indonesia: Beberapa Isu Penting*. Jakarta: LP3ES.
- Tjiptono, F. (2019). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.

## PROFIL PENULIS



### **Yayat Sudrajat, S.H., M.M.**

Lahir di sebuah kota kecil Pamanukan kabupaten Subang pada tahun 1972. Sekolah dari TK sampai dengan SMA di Kota Tasikmalaya. Selanjutnya pada tahun 1992 meneruskan kuliah di Fakultas Hukum Universitas Jenderal Soedirman UNSOED Purwokerto Jawa Tengah. Pada Tahun 1998 Penulis menjadi dosen di STIE Miftahul Huda Subang. Pada tahun 2002 menyelesaikan Pendidikan S2 di STIE IPWIJA Jakarta. Pengalaman pekerjaan sebagai *volunteer* Koordinator Tenaga Pendamping Petani Program PKPI Kerjasama antara Pusat Dinamika Pembangunan UNPAD di Cirebon. Pernah menjadi Supervisor Riset Transportasi Kerjasama antara Lembaga Demografi Universitas Indonesia, Bappenas dan JICA Jepang di wilayah Jabodetabek. Pendidikan dan Pelatihan yang pernah diikuti sebagai Dosen Pengajar Mata Kuliah Pendidikan Anti Korupsi Tingkat Perguruan Tinggi yang diselenggarakan oleh Dikti dan KPK. Pernah ikut Diklat INWUB di FE UNLA Bandung. Mengikuti Pelatihan Teknik Penyusunan SOP Sertifikasi ISO 9001-2008. Sejak Bulan Juli 2025 sebagai Pendamping PPH LP3H Pusat Kajian Halal LDPM.

Email Penulis: [yayat16sudrajat@gmail.com](mailto:yayat16sudrajat@gmail.com).



# **BAB 7**

# **ANALISIS TEKNIS DAN**

# **OPERASIONAL**

---

**Rizka Rayhana Burhan, S.E., M.M.**  
Universitas Patompo



## Pendahuluan

Studi kelayakan bisnis (*business feasibility study*) adalah suatu kajian sistematis untuk menilai apakah suatu usaha/proyek harus dilanjutkan atau tidak. Kajian ini mencakup berbagai aspek, seperti pasar, keuangan, hukum, teknis dan operasional (Ssegawa & Muzinda, 2021).

Aspek teknis dan operasional sangat krusial karena keduanya mempengaruhi kemampuan usaha untuk memproduksi, menjaga mutu, mendistribusikan, dan mempertahankan operasional dalam jangka panjang. Analisis teknis mencakup lokasi, tata letak (*layout*), teknologi, proses produksi, kapasitas, dan pemilihan bahan baku yang tepat.

Sedangkan analisis operasional meliputi struktur organisasi, prosedur operasional, sistem pengendalian mutu, rantai pasok dan distribusi, serta sumber daya manusia (Christian, 2025). Tanpa perencanaan teknis yang matang dan operasi yang efisien, potensi usaha bisa terhambat bahkan gagal.

## Tujuan dan Manfaat Analisis Teknis dan Operasional

### 1. Tujuan Analisis Teknis dan Operasional

Analisis teknis dan operasional dalam studi kelayakan bisnis memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan keberhasilan suatu proyek atau usaha. Tujuan utama dari analisis ini adalah untuk menilai sejauh mana aspek teknis dan operasional mampu mendukung rencana bisnis yang akan dijalankan, sehingga keputusan investasi dapat dilakukan secara lebih rasional dan terukur (Amilia *et al.*, 2022).

- a. Analisis ini bertujuan untuk menentukan kelayakan teknis proyek atau usaha. Hal ini mencakup pemilihan teknologi, peralatan, tata letak, lokasi, serta kapasitas produksi yang tepat, agar kegiatan usaha dapat berjalan dengan efisien serta sesuai dengan target yang ditetapkan.
- b. Analisis ini juga membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan sumber daya yang diperlukan. Sumber daya yang dimaksud mencakup bahan baku, tenaga kerja, infrastruktur, hingga teknologi pendukung agar kegiatan operasional dapat berjalan lancar tanpa hambatan signifikan.

- a. Standar kualitas Perusahaan harus memiliki standar yang jelas terkait spesifikasi produk, bahan baku, dan proses produksi. Standar ini bisa mengacu pada regulasi nasional maupun sertifikasi internasional seperti ISO 9001.
- b. Pemeriksaan dan pengujian Proses pengendalian mutu dilakukan melalui inspeksi bahan baku, uji coba selama produksi, serta pemeriksaan akhir produk. Tujuannya untuk mendeteksi lebih awal adanya cacat atau ketidaksesuaian.
- c. Sistem dokumentasi Setiap kegiatan pengendalian mutu perlu dicatat secara sistematis agar dapat ditelusuri kembali jika ditemukan masalah. Dokumentasi ini juga menjadi dasar evaluasi berkelanjutan.
- d. Tindakan korektif dan preventif Jika ditemukan masalah kualitas, perusahaan harus segera mengambil langkah korektif agar produk tetap sesuai standar. Selain itu, perlu dirancang langkah preventif untuk menghindari masalah serupa di masa mendatang.

Penerapan teknologi modern, seperti sistem *Statistical Process Control* (SPC) atau *Six Sigma*, juga membantu perusahaan meningkatkan efektivitas pengendalian mutu melalui analisis data dan pengurangan variasi dalam proses produksi (Siregar, 2024). Dengan adanya sistem pengendalian mutu yang kuat, perusahaan tidak hanya mampu menjaga kualitas produk, tetapi juga dapat meningkatkan kepercayaan konsumen dan mitra bisnis. Hal ini pada akhirnya menjadi modal penting dalam membangun reputasi dan keberlanjutan usaha jangka panjang.

#### **4. Sistem Pengendalian Mutu**

Rantai pasok, logistik, dan distribusi merupakan bagian penting dalam analisis operasional yang memastikan produk dapat sampai ke tangan konsumen secara tepat waktu, efisien, dan dengan kualitas yang terjaga.

Rantai pasok mencakup seluruh aktivitas mulai dari pengadaan bahan baku, proses produksi, hingga pendistribusian produk akhir. Perencanaan yang baik dalam rantai pasok membantu meminimalkan risiko keterlambatan, mengurangi

biaya, serta meningkatkan koordinasi antar bagian (Handfield & Nichols, 2020).

Logistik berfokus pada pengelolaan arus barang, informasi, dan sumber daya dari titik asal hingga tujuan akhir. Aspek penting dalam logistik meliputi transportasi, pergudangan, manajemen inventori, dan pengendalian biaya. Efisiensi logistik yang tinggi mendukung kelancaran operasional perusahaan sekaligus menciptakan keunggulan kompetitif (Rushton *et al.*, 2022).



Gambar 7.4: Rantai Pasok

Sumber: Diolah Penulis.

Distribusi menjadi tahap akhir dari sistem ini, yaitu bagaimana produk disalurkan ke konsumen melalui berbagai saluran, baik langsung maupun melalui perantara seperti agen, distributor, maupun platform digital. Pemilihan saluran distribusi harus disesuaikan dengan karakteristik produk, target pasar, serta biaya yang efektif. Distribusi yang baik akan memperluas jangkauan pasar dan memperkuat citra perusahaan di mata konsumen (Christopher, 2021). Dengan demikian, integrasi antara rantai pasok, logistik, dan distribusi tidak hanya mendukung kelancaran operasional, tetapi juga menjadi kunci keberhasilan bisnis dalam menghadapi persaingan dan perubahan permintaan pasar.

## Daftar Pustaka

- Agustian, I., Wardani, R., Indradewa, R., & Hamdi, E. (2022). Business Analysis Of Investment Feasibility And Risk Mitigation Of The “Best Gas” Cooking Stove Business (Case study of PT Bestindo Jaya Indonesia). *International Journal of Research & Review*, 9(6).
- Amilia, N., Palinrungi, Z., Vanany, I., & Arief, M. (2022). *Designing An Optimized Electric Vehicle Charging Station Infrastructure For Urban Area: A Case Study From Indonesia*. arXiv.
- Analysisdata.co.id. (2024). Feasibility Analysis of Cemil Cemilin Business (Snack Business). *RAIDA Journal*, Mataram.
- Cemil Cemilin Study. (2024). Feasibility Analysis Of Cemil Cemilin Business, Focusing on Technical Feasibility & Operational Viability. *RAIDA: Research Accounting & Investment Dynamics, Universitas Bumigora*.
- Christopher, M. (2021). *Logistics And Supply Chain Management (6th ed.)*. Pearson.
- Christian, I. O. (2025). Feasibility Analysis And Entrepreneur Venture Creation: Technical & Operational Perspectives. *World Journal of Entrepreneurship, Development and Sustainability*, 10(2), 12–29.
- Fayol, H. (2022). *General And Industrial Management (Reprint Ed.)*. Routledge.
- Handfield, R. B., & Nichols, E. L. (2020). *Supply Chain Management: Logistics In A Rapidly Changing World (5th Ed.)*. Pearson.
- Hendra, F. (2021). *A Business Feasibility Analysis of Small And Medium Enterprise*. Ojspustek.
- Islam, F. M., & Prasetyo, A. D. (2020). Financial Feasibility Study For New Investment In New Digital Product of PT Telkom Indonesia (Case Study: SKP Project). *European Journal of Business Management and Research*, 5(5).
- Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (2021). *Juran’s Quality Handbook: The Complete Guide To Performance Excellence (7th Ed.)*. McGraw-Hill Education.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing management (16th ed.)*. Pearson.
- Mulya, A. S., Hermawan, F., & Evienia, B. P. (2019). Feasibility Analysis Of Business: Case Study In Indonesia Minimarket. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2 Suppl 4).
- Rahman, H. (2020). Financial Feasibility Study of Oil And Gas Well In Indonesia. *European Journal of Business Management Research*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management (15th ed.)*. Pearson.
- Rushton, A., Croucher, P., & Baker, P. (2022). *The Handbook of Logistics And Distribution Management (7th ed.)*. Kogan Page.
- Siregar, S. Y. (2024). *Financial Feasibility of Business Towards Application-Based Business: A Case Study of Drykeun*. Conference Proceedings ISS-T.
- Ssegawa, J. K., & Muzinda, M. (2021). *Feasibility Assessment Framework (FAF): A Systematic And Objective Approach For Assessing The Viability of A Project*. FAF.
- Stickel, S., et al. (2022). *Technical Feasibility Analysis And Introduction Strategy: Context Of Shift In Large-Scale Rail Projects*. S2R Project Studies.

## PROFIL PENULIS



### **Rizka Rayhana Burhan, S.E., M.M.**

Ketertarikan penulis terhadap ilmu Ekonomi Manajemen dan bisnis dimulai pada tahun 2011 silam. Penulis melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan berhasil menyelesaikan studi S1 di prodi Ekonomi Manajemen jurusan Pemasaran Universitas Hasanuddin (UNHAS) Makassar pada tahun 2015. Tiga tahun kemudian, penulis menyelesaikan studi S2 di bidang Manajemen

Kuangan Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin (UNHAS) Makassar. Penulis memiliki kepakaran di bidang Ekonomi manajemen dan bisnis. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini. Atas dedikasi dan kerja keras dalam menulis buku, Perpustakaan Nasional RI memberikan penghargaan sebagai salah satu Pemenang Buku Terbaik Tahun 2018.

Email Penulis: [rizka.rayhana@unpatompo.ac.id](mailto:rizka.rayhana@unpatompo.ac.id).



# **BAB 8**

# **ANALISIS LOKASI**

---

**Dr. Reina A. Hadikusumo, S.E., M.M., M.Kom.**  
Universitas Surabaya



Oleh karena itu, dalam studi kelayakan bisnis modern, analisis lokasi perlu memadukan model historis dan prediktif, memperhatikan akses fisik dan logistik terakhir (*last-mile*), serta mempertimbangkan fleksibilitas ruang apabila terjadi perubahan tren atau kebutuhan mendadak (Aversa *et al.*, 2024). Dengan pendekatan yang menyeluruh, bisnis dapat merespons dinamika pasar dengan lebih cepat tanpa mengorbankan efisiensi operasional.

## Definisi Menurut Para Ahli

Terdapat beberapa definisi yang dikemukakan para ahli terkait analisis lokasi:

### 1. Kotler dan Keller (2018)

Analisis lokasi adalah proses penentuan tempat yang paling sesuai untuk mendirikan usaha dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi biaya, permintaan, dan distribusi produk.

### 2. Rohani & Chua (2018)

*Location analysis* merupakan pendekatan analitik yang menggunakan data spasial dan nonspasial untuk menilai kelayakan titik lokasi ritel, termasuk memanfaatkan peta digital dan metrik lingkungan sekitar sebagai dasar pengambilan keputusan.

### 3. Harris *et al.* (2019)

Analisis lokasi merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang bertujuan untuk memaksimalkan keuntungan sekaligus meminimalkan risiko operasional.

### 4. Heizer *et al.* (2020)

Analisis lokasi adalah langkah sistematis untuk memilih lokasi operasi yang optimal dengan mempertimbangkan faktor-faktor ekonomi, demografis, dan geografis.

### 5. Vimontipong *et al.* (2022)

Pemilihan lokasi dengan *Analytic Hierarchy Process (AHP)* membantu membandingkan alternatif lokasi berdasarkan kriteria yang bersifat kualitatif dan kuantitatif secara sistematis.

### 6. Díaz-Gutiérrez *et al.* (2023)

Analisis lokasi kini harus menyesuaikan dengan perubahan perilaku konsumen yang dipicu oleh COVID-19, yakni bahwa lokasi

buffer (misalnya radius 1 km, 3 km) untuk melihat jumlah penduduk dalam jarak tertentu.

*Machine learning* dapat digunakan untuk memprediksi penjualan di lokasi baru berdasarkan data historis: ciri lokasi (jarak ke jalan besar, kepadatan penduduk, pesaing), karakteristik pasar, dan data cuaca atau transportasi.

Contoh penerapan: sebuah jaringan minimarket menggunakan model *machine learning* untuk memprediksi penjualan di tiap titik berdasarkan data kepadatan penduduk dan data transaksi dari *outlet/gerai* sejenis; setelah itu GIS digunakan untuk memetakan kecocokan spasial; akhirnya skoring/AHP dipakai untuk memilih lokasi final (Han et al., 2022; Guo et al., 2025).

## Tantangan dan Risiko

Tantangan dan risiko yang dihadapi saat melakukan analisis lokasi:

### 1. Data Tidak Lengkap/Bias

Data mobilitas atau demografis sering tidak mutakhir atau tidak tersedia di area pedesaan. Prediksi *Machine Learning* bisa gagal jika data inputnya buruk (Han et al., 2022; Aversa et al., 2024).

### 2. Perubahan Cepat Dalam Regulasi Atau Lingkungan

Zona tata ruang, izin lingkungan atau pajak lokal bisa berubah; proyek bisa terganggu jika izin telat keluar (Rohani & Chua, 2018; Aversa et al., 2024).

### 3. Pengaruh Eksternal

Pandemi, krisis ekonomi, atau perubahan tren konsumsi (misal belanja *online vs offline*) bisa mengubah ikut estimasi pasar yang dibuat dari data historis (Díaz-Gutiérrez et al., 2023).

## Rekomendasi Praktis

Berikut adalah rekomendasi praktis saat melakukan analisis lokasi:

1. Lakukan *Screening* Awal Berbasis Data Spasial: (GIS + data demografi + data mobilitas) untuk menyaring alternatif lokasi awal (Rohani & Chua, 2018; Nguyen & Simkin, 2021; Guo et al., 2025).

2. Gunakan Metode Multi-Kriteria (Seperti AHP atau *weighted scoring*): untuk memasukkan aspek kualitatif dan mempertimbangkan semua perspektif *stakeholder* (Vimonkittipong *et al.*, 2022).
3. Lakukan Analisis Finansial Menyeluruh: termasuk *locational break-even*, estimasi biaya tetap dan variabel, NPV dan CBA, untuk memahami titik impas dan potensi keuntungan (Han *et al.*, 2022; Aversa *et al.*, 2024).
4. Validasi Lapangan dan Survei Lokal: uji pelanggan potensial, cermati trafik nyata, amati kompetitor langsung, wawancara penduduk setempat (Guo *et al.*, 2025; Studi Kelayakan Pengembangan Agrowisata, 2019).
5. Rencana Kontinjensi: buat alternatif jika regulasi berubah, jika estimasi pasar terlalu optimis, atau jika ada gangguan logistik.

## Kesimpulan

Analisis lokasi bukan lagi pilihan tambahan dalam melakukan perhitungan kelayakan suatu usaha, melainkan komponen krusial yang harus dikaji secara mendalam dan komprehensif. Dengan definisi modern yang menggabungkan aspek spasial dan nonspasial, penggunaan metode kuantitatif dan kualitatif, serta dukungan teknologi seperti GIS dan *machine learning*, pengusaha mendapatkan alat yang kuat untuk membuat keputusan yang baik.

Tetapi keberhasilan implementasi tetap tergantung pada validasi lapangan, pemahaman konteks lokal, dan kesiapan menghadapi perubahan. Untuk praktek optimal: lakukan screening awal, gunakan model multi-kriteria, analisis finansial yang teliti, survei lapangan, dan selalu siapkan mitigasi risiko.

## Daftar Pustaka

- Aversa, J., et al. (2024). The Opportunities And Challenges For Retail Analytics. *Journal of Retail Analytics*, 12(3), 45-68.
- Díaz-Gutiérrez, J. M., et al. (2023). COVID-19 Impacts On Online And In-Store Shopping Behaviors: Why They Happened And Whether They Will Last Post-Pandemic. *International Journal of Consumer Studies*, 47(2), 251-267.
- Guo, X., et al. (2025). GIS-Based Study On The Suitability Of Site Selection For Community Commercial Complexes. *Buildings*, 15(4), 551.
- Han, S., Li, T., & Wang, X. (2022). Search Well And Be Wise: A Machine Learning Approach To Location Selection. *Journal of Business Research*, 149, 125-136.
- Harris, L. C., O'Malley, L., & Patterson, M. (2019). Strategic Location Decisions In Business Expansion. *Journal of Business Strategy*, 40(3), 45-56.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations Management: Sustainability And Supply Chain Management* (13th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2018). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Nguyen, B., & Simkin, L. (2021). The Dark Side of Digital Personalization. *Journal of Business Research*, 124, 629-643.
- Rohani, A. M. B. M., & Chua, F.-F. (2018). Location Analytics For Optimal Business Retail Site Selection. In O. Gervasi et al. (Eds.), *Computational Science and Its Applications – ICCSA 2018* (Lecture Notes in Computer Science, Vol. 10960, pp. 430-445).
- Saaty, T. L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process*. McGraw-Hill.
- Studi Kelayakan Pengembangan Agrowisata. (2019). Neliti. <https://www.neliti.com/media/publications/213009-studi-kelayakan-pengembangan-agrowisata.pdf>.
- Studi Kelayakan Budidaya Tambak. (2019). Neliti. <https://www.neliti.com/media/publications/314527-studi-kelayakan-budidaya-tambak-di-lahan-8276f975.pdf>.
- Suryana, Y., & Bayu, K. (2020). *Kewirausahaan: Pendekatan Integratif*. Prenadamedia Group.

Vimonkittipong, U., Phunpho, W., & Nitpolprasert, C. (2022). Modified Analytic Hierarchy Process Site Selection Model For Dental Clinics In High-Rent Commercial Buildings. *Health Services Research and Managerial Epidemiology*, 9, 1-12.

## PROFIL PENULIS



### **Dr. Reina A. Hadikusumo, S.E., M.M., M.Kom.**

Lahir di kota Jakarta. Saat usianya baru 8 bulan, orang tuanya pindah ke Surabaya dan Reina tumbuh hingga dewasa di kota tersebut. Saat ini Reina bekerja sebagai dosen di Universitas Surabaya, guru piano, guru vokal, dan trainer musik. Cita-cita sebagai dosen diinginkan Reina sejak kecil mengikuti jejak ibunda tercinta, yaitu ibu Cherry L. Hadikusumo. Reina giat mengikuti banyak sertifikasi agar dapat bekerja lebih maksimal. Reina aktif menulis cerita pendek (cerpen) sejak kecil dan memenangkan beberapa penghargaan. Saat ini, beberapa karya tulis telah dihasilkan Reina dengan tema seputar pendidikan, motivasi, dan musik. Selain menulis, Reina gemar bernyanyi sambil bermain piano ataupun gitar. Bakat bermain musik didapat Reina dari sang ayah, bapak Suryo Hadikusumo yang menguasai berbagai macam alat musik. Saat berumur tujuh tahun Reina belajar piano klasik, kemudian belajar pula piano pop dan jazz. Kegemaran bermain musik membuat Reina menghasilkan beberapa karya lagu, diantaranya untuk universitas tempatnya bekerja yaitu Hymne Ika Ubaya, Mars Ika Ubaya, Hymne Politeknik Ubaya, Mars ADI Politeknik Ubaya, dan Ubaya Satu. Reina juga dipercaya menciptakan Hymne Pelita dan Mars Pelita (Perkumpulan Politeknik Swasta Indonesia). Reina memiliki motto hidup “Belajar dan Berkarya Sepanjang Masa”. Reina memiliki *channel YouTube* dan akun *LinkedIn* dengan nama dirinya sendiri, yaitu Reina A. Hadikusumo. Reina dapat dihubungi di alamat email [reina\\_hadikusumo@yahoo.com](mailto:reina_hadikusumo@yahoo.com).



# **BAB 9**

# **ANALISIS SUMBER**

# **DAYA MANUSIA**

---

**Dr. Muhammad Rizqi Zati, S.Pd., M.Si.**  
Universitas Samudra



## **Pentingnya Peran MSDM Dalam Studi Kelayakan Bisnis**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu aspek paling krusial dalam studi kelayakan bisnis, karena setiap bentuk aktivitas usaha pada dasarnya digerakkan oleh manusia.

Teknologi, modal, strategi pemasaran, maupun sistem produksi yang canggih sekalipun tidak akan memberi hasil optimal tanpa keterlibatan tenaga kerja yang kompeten, disiplin, dan memiliki komitmen terhadap tujuan organisasi. Dengan kata lain, kualitas manusia yang berada di balik bisnis sering kali menjadi pembeda antara keberhasilan dan kegagalan sebuah usaha.

Dalam konteks studi kelayakan, analisis MSDM bertujuan memastikan apakah bisnis yang akan dijalankan memiliki dukungan tenaga kerja yang memadai, baik dari sisi jumlah, kualifikasi, maupun biaya yang sesuai dengan kapasitas finansial perusahaan. Analisis ini tidak hanya berhenti pada pertanyaan sederhana “apakah tersedia tenaga kerja?”, tetapi meluas ke pertanyaan yang lebih mendasar: “apakah tenaga kerja yang tersedia memiliki kemampuan, motivasi, serta kesesuaian dengan kebutuhan bisnis untuk membawa perusahaan menuju keberhasilan?”.

Lebih jauh, peran MSDM dalam studi kelayakan dapat dipahami dari beberapa dimensi. Pertama, dari dimensi kuantitatif, MSDM memastikan jumlah tenaga kerja yang direncanakan sejalan dengan skala bisnis dan proyeksi pertumbuhan usaha. Kedua, dari dimensi kualitatif, MSDM menekankan pentingnya kompetensi, keterampilan, dan etos kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Ketiga, dari dimensi ekonomis, analisis MSDM menghitung besarnya beban biaya tenaga kerja termasuk gaji, tunjangan, dan biaya pelatihan agar tetap proporsional terhadap potensi pendapatan. Selain itu, MSDM juga berperan sebagai penghubung antar-aspek kelayakan bisnis.

Aspek pemasaran membutuhkan tenaga pemasaran yang memahami perilaku konsumen, aspek produksi memerlukan operator yang terampil dalam menjaga standar kualitas, aspek keuangan memerlukan staf yang cermat dan akuntabel, sementara aspek hukum membutuhkan kepatuhan karyawan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa manajemen sumber daya manusia yang baik, aspek-aspek lain dalam studi kelayakan sulit berfungsi secara efektif.

### 3. Pelatihan, Pengembangan, dan Retensi

Setelah tenaga kerja direkrut, organisasi perlu memastikan adanya program pelatihan dan pengembangan yang terstruktur. Pelatihan berfungsi meningkatkan keterampilan teknis agar pekerja dapat melaksanakan tugas sesuai standar.

Sementara itu, pengembangan diarahkan pada peningkatan kemampuan jangka panjang, termasuk kepemimpinan, komunikasi, dan inovasi. Rivai (2018) menegaskan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan bukanlah biaya, melainkan modal penting untuk meningkatkan kapabilitas organisasi. Selain itu, aspek retensi tidak boleh diabaikan.

Retensi berkaitan dengan bagaimana organisasi menjaga tenaga kerja kompeten agar tidak berpindah ke perusahaan lain. Program retensi dapat berupa pemberian kesempatan karir yang jelas, budaya kerja yang positif, serta pengakuan atas kinerja. Dengan strategi retensi yang baik, perusahaan dapat menekan biaya perekrutan ulang sekaligus menjaga stabilitas kinerja organisasi.

### 4. Sistem Kompensasi dan Kesejahteraan

Sistem kompensasi dan kesejahteraan menjadi salah satu instrumen motivasi paling kuat dalam manajemen SDM. Mathis dan Jackson (2019) menyebutkan bahwa kompensasi tidak hanya berbentuk gaji, tetapi juga mencakup tunjangan, bonus, serta fasilitas kesejahteraan lainnya. Kompensasi yang adil dan kompetitif akan meningkatkan kepuasan, loyalitas, serta kinerja karyawan.

Dalam studi kelayakan bisnis, analisis kompensasi harus mempertimbangkan kesesuaian dengan standar industri, kemampuan finansial perusahaan, serta keadilan internal antar posisi kerja. Selain itu, aspek kesejahteraan, seperti asuransi kesehatan, jaminan sosial, dan lingkungan kerja yang aman, juga menjadi faktor penting untuk menjaga keberlangsungan tenaga kerja.

Jika sistem kompensasi dirancang dengan baik, maka perusahaan tidak hanya mampu menarik tenaga kerja berkualitas, tetapi juga mempertahankannya dalam jangka panjang.

## 5. Kelayakan SDM Dalam Studi Kelayakan Bisnis

Secara keseluruhan, kelayakan SDM dalam studi kelayakan bisnis berfungsi menilai apakah rencana usaha dapat dijalankan dengan dukungan tenaga kerja yang tepat, tersedia dalam jumlah memadai, dan dikelola dengan strategi yang efektif.

Wibowo (2020) menegaskan bahwa keberhasilan organisasi ditentukan oleh sejauh mana manusia yang terlibat mampu bekerja selaras dengan strategi bisnis. Dengan demikian, analisis SDM tidak boleh hanya berfokus pada kondisi saat ini, tetapi juga memperhatikan keberlanjutan, adaptabilitas terhadap perubahan teknologi, serta daya saing di masa depan.

Lebih jauh, studi kelayakan SDM juga menjadi landasan bagi pengambilan keputusan manajerial, khususnya dalam merancang struktur organisasi, strategi pengelolaan tenaga kerja, serta sistem evaluasi kinerja. Dengan analisis yang komprehensif, organisasi dapat meminimalkan risiko kegagalan bisnis sekaligus meningkatkan peluang keberhasilan jangka panjang.

Oleh karena itu, aspek SDM seharusnya menjadi bagian integral yang mendapat perhatian sama besar dengan aspek keuangan, pemasaran, produksi, maupun hukum dalam setiap studi kelayakan bisnis.

### Indikator Kelayakan Aspek MSDM Dalam Studi Kelayakan Bisnis

Dalam studi kelayakan bisnis, aspek Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menjadi salah satu dimensi penting yang menentukan apakah suatu rencana usaha layak dijalankan atau tidak.

Indikator kelayakan MSDM digunakan untuk menilai sejauh mana tenaga kerja yang tersedia dapat mendukung kelangsungan bisnis secara efektif, efisien, dan berkelanjutan. Adapun indikator yang umum digunakan antara lain:

#### 1. Kecukupan Jumlah Tenaga Kerja

Ketersediaan jumlah tenaga kerja yang cukup merupakan syarat utama dalam kelayakan SDM. Jumlah tenaga kerja harus sesuai dengan skala usaha, volume produksi, dan target pasar yang ingin dicapai.

Menurut Dessler (2020), kekurangan tenaga kerja dapat menghambat operasional, sedangkan kelebihan tenaga kerja dapat meningkatkan biaya tanpa meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, perencanaan kebutuhan tenaga kerja harus dilakukan melalui analisis beban kerja (*workload analysis*) agar diperoleh rasio tenaga kerja yang seimbang dengan kebutuhan operasional.

## **2. Kompetensi Sesuai Kebutuhan**

Selain jumlah, kualitas atau kompetensi tenaga kerja juga menjadi faktor utama. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan jabatan. Robbins dan Judge (2019) menekankan bahwa tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi akan lebih mudah beradaptasi, bekerja secara produktif, serta mampu menghasilkan inovasi. Dalam konteks ini, indikator kelayakan SDM dapat diukur dari kesesuaian kualifikasi tenaga kerja dengan spesifikasi pekerjaan (*job specification*), baik secara teknis maupun non-teknis.

## **3. Biaya Tenaga Kerja Realistis dan Terjangkau**

Faktor lain yang menentukan kelayakan aspek SDM adalah besarnya biaya tenaga kerja. Biaya ini mencakup gaji, tunjangan, fasilitas, serta program pelatihan dan pengembangan. Menurut Mathis & Jackson (2019), biaya tenaga kerja harus dirancang secara realistis, artinya sesuai dengan kemampuan keuangan perusahaan dan tetap kompetitif di pasar tenaga kerja.

Jika biaya terlalu rendah, perusahaan berisiko kehilangan karyawan potensial. Namun, jika biaya terlalu tinggi, maka profitabilitas bisnis bisa terganggu. Dengan demikian, keseimbangan antara kemampuan finansial perusahaan dan daya tarik kompensasi bagi tenaga kerja menjadi indikator penting kelayakan bisnis.

## **4. Kepatuhan Terhadap Hukum Ketenagakerjaan**

Aspek terakhir yang tidak kalah penting adalah kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Kelayakan SDM harus dinilai

dari sejauh mana perusahaan mematuhi undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku, seperti aturan mengenai upah minimum, jam kerja, Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), serta hak-hak pekerja lainnya.

Rivai (2018) menegaskan bahwa kepatuhan hukum bukan hanya kewajiban, tetapi juga bentuk perlindungan bagi perusahaan agar terhindar dari konflik industrial, sanksi hukum, maupun kerugian reputasi. Dengan memastikan kepatuhan terhadap regulasi, perusahaan dapat menciptakan hubungan industrial yang harmonis dan berkelanjutan.

## Daftar Pustaka

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (15th ed.)*. London, UK: Kogan Page.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace (6th ed.)*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management (16th ed.)*. Harlow, UK: Pearson Education Limited.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management (13th ed.)*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th ed.)*. Harlow, England: Pearson Education Limited.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (5th ed.)*. Jakarta: Rajawali Pers.

## PROFIL PENULIS



### **Dr. Muhammad Rizqi Zati, S.Pd., M.Si.**

Penulis lahir di Medan pada tahun 1986. Ia menyelesaikan pendidikan Sarjana di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Medan dan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada tahun 2008. Melanjutkan studinya di Program Magister Ilmu Manajemen Universitas Sumatera Utara, penulis meraih gelar Magister Sains (M.Si) pada tahun 2011.

Komitmen terhadap pengembangan akademik dan profesi mendorong penulis untuk melanjutkan pendidikan doctoral di Universitas Prima Indonesia, hingga berhasil meraih gelar Doktor Ilmu Manajemen (Dr.) pada tahun 2024. Dalam perjalanan kariernya, penulis telah berkontribusi sebagai dosen di berbagai perguruan tinggi di Sumatera, seperti Fakultas Ekonomi Universitas Muslim Nusantara Alwasliyah Medan, Fakultas Ekonomi Universitas Prima Indonesia, dan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Medan. Sejak tahun 2015, penulis aktif sebagai dosen tetap di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Samudra, Kota Langsa, Aceh.

Email Penulis: rizqi\_zati@unsam.ac.id.



# **BAB 10**

# **ANALISIS LEGAL DAN**

# **PERIZINAN**

---

**Puri Eka Dewi Fortuna, S.Tr.P., M.Sc.**  
Politeknik Negeri Subang



perpajakan yang tepat, perlindungan konsumen, dan kepatuhan terhadap hukum usaha yang berlaku sehingga bisnis dapat beroperasi secara optimal dalam lingkungan yang kompetitif di Indonesia.

## Landasan Teori Analisis Legal

### 1. Konsep dan Tujuan Analisis Legal

Analisis legal merupakan suatu proses sistematis dan metodologis yang bertujuan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola seluruh aspek hukum yang terkait dengan pendirian dan operasional sebuah usaha. Dalam konteks studi kelayakan bisnis, analisis ini berfungsi sebagai *due diligence* hukum yang komprehensif, yang tidak hanya mencari kepatuhan (*compliance*) semata, tetapi juga membangun pondasi hukum yang kokoh untuk keberlangsungan bisnis.

Proses ini memastikan bahwa entitas bisnis dirancang dan dijalankan dalam koridor hukum yang berlaku, sehingga secara proaktif meminimalisir risiko pelanggaran yang dapat berujung pada sanksi administratif, denda, gugatan hukum, hingga pencabutan izin usaha (Ekawati & Sarikun, 2023). Secara praktis, analisis legal mentransformasikan kewajiban hukum yang kompleks menjadi sebuah peta jalan (*roadmap*) yang jelas bagi pengusaha. Dengan melakukan analisis ini secara menyeluruh, pebisnis dapat beralih dari status *de facto* menjadi entitas bisnis *de jure* yang diakui oleh hukum, sehingga memperoleh kepastian dan legitimasi yang diperlukan untuk beroperasi secara efisien dan efektif. Tujuan utama dari analisis legal bersifat multidimensi dan saling terkait, mencakup aspek-aspek kunci berikut:

#### a. Kepastian Hukum (*Legal Certainty*)

Kepastian hukum menjadi landasan utama dan prioritas dalam analisis legal. Tujuan ini dicapai dengan memastikan bisnis mematuhi semua regulasi dan perundang-undangan yang berlaku, mulai dari tingkat pusat hingga daerah. Kepastian hukum ini menciptakan lingkungan operasional yang stabil dan dapat diprediksi.

Hal ini tidak hanya melindungi bisnis dari intervensi hukum yang tiba-tiba tetapi juga memberikan rasa aman dan

Dengan mempertimbangkan seluruh aspek ini secara komprehensif, calon pengusaha dapat memilih bentuk hukum yang tidak hanya sesuai dengan kondisi awal tetapi juga mampu mendukung visi pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis mereka dalam jangka panjang, sekaligus memitigasi berbagai risiko hukum di masa depan.

## **Perizinan Usaha (Legalitas Operasional)**

Bagian ini membahas aspek penting dari perizinan usaha yang menjadi prasyarat mutlak bagi legalitas operasional suatu entitas bisnis. Dalam konteks regulasi Indonesia yang semakin kompleks namun terdigitalisasi, pemahaman menyeluruh mengenai ekosistem perizinan berusaha yang mencakup sistem, klasifikasi, jenis, dan alur prosedurnya sangat krusial untuk memastikan usaha dapat berjalan secara sah, efisien, dan berkelanjutan. Kepatuhan dalam hal ini tidak hanya mengurangi risiko hukum, tetapi juga memperkuat fondasi pertumbuhan bisnis.

### **1. Konsep Perizinan Berusaha: OSS dan NIB**

Sistem *Online Single Submission* (OSS) merupakan terobosan kebijakan yang merevolusi proses perizinan usaha di Indonesia. Platform elektronik terintegrasi yang dikelola oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) ini berfungsi sebagai single gateway bagi pelaku usaha untuk mengajukan seluruh perizinan secara daring.

Kehadiran OSS telah mentransformasi birokrasi yang sebelumnya berbelit menjadi proses yang terpusat, terstandardisasi, dan transparan, sehingga secara signifikan mengurangi waktu serta biaya perizinan. Melalui OSS, pengusaha dapat mengajukan permohonan, mengunggah dokumen persyaratan, melacak status pengajuan, hingga menerima izin yang diterbitkan dalam satu sistem terpadu. Nomor Induk Berusaha (NIB) yang diterbitkan secara elektronik melalui OSS menjadi identitas utama bagi setiap pelaku usaha.

NIB memiliki fungsi strategis, yakni sebagai pengganti Tanda Daftar Perusahaan (TDP), berfungsi sebagai NPWP Badan, menjadi akses impor melalui API-U (Angka Pengenal Impor Umum), serta

menjadi dasar hukum dalam pengajuan perizinan lainnya. Penerbitan NIB secara otomatis setelah pendaftaran menandai dimulainya status legal suatu usaha sekaligus menjadi kunci untuk mengakses berbagai layanan perizinan.

## 2. Klasifikasi Risiko Usaha (KBLI)

Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) merupakan sistem kodifikasi nasional yang mengelompokkan berbagai jenis kegiatan ekonomi. Penentuan kode KBLI yang tepat menjadi langkah awal yang sangat penting dalam proses perizinan karena menentukan tingkat risiko usaha serta konsekuensi perizinannya. Berdasarkan dampaknya terhadap keselamatan, kesehatan, lingkungan, dan ketertiban umum, usaha diklasifikasikan menjadi empat kategori risiko.

Usaha berisiko rendah cukup memiliki NIB agar dapat beroperasi secara legal, misalnya jasa konsultasi manajemen atau perdagangan eceran tertentu. Usaha berisiko menengah-sedang memerlukan Sertifikat Standar berupa pernyataan *self-assessment* dari pengusaha, contohnya industri roti atau jasa konstruksi kecil. Usaha berisiko menengah-tinggi membutuhkan Izin Berusaha setelah melalui verifikasi instansi teknis, seperti hotel bintang 1–3 atau industri pengolahan susu.

Sementara itu, usaha berisiko tinggi wajib memenuhi persyaratan ketat serta verifikasi lapangan yang mendalam, misalnya rumah sakit, industri kimia dasar, atau pembangkit listrik. Pemahaman yang tepat mengenai KBLI dan kategori risikonya akan mencegah kesalahan dalam pengajuan izin yang dapat mengakibatkan pembekuan operasional atau sanksi hukum.

## 3. Jenis-Jenis Perizinan Khusus

Selain NIB dan izin yang berbasis pada risiko usaha, terdapat pula perizinan khusus yang wajib dimiliki sesuai dengan sifat, skala, dan lokasi usaha. Beberapa di antaranya adalah Izin Lokasi atau Izin Prinsip yang memastikan kesesuaian lokasi dengan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW), serta Persetujuan Bangunan Gedung (PBG) yang menggantikan IMB sebagai bukti bahwa bangunan memenuhi syarat teknis dan administratif.

Izin Lingkungan juga menjadi dasar penting sebelum memperoleh izin usaha, baik melalui AMDAL untuk usaha berdampak penting maupun UKL-UPL bagi usaha dengan dampak terbatas. Untuk usaha di sektor manufaktur, diperlukan Izin Usaha Industri yang diterbitkan oleh Kementerian Perindustrian. Selain itu, terdapat izin komersial atau sektor khusus, seperti SIUP (kini terintegrasi dalam NIB), Izin Edar BPOM untuk produk makanan, minuman, obat, dan kosmetik, Izin dari Kementerian Kesehatan untuk usaha seperti air minum isi ulang atau rumah sakit, serta izin dari Kementerian Perdagangan untuk usaha distribusi, pergudangan, dan perdagangan skala besar.

Sebagai penutup, perizinan usaha merupakan aspek fundamental yang tidak dapat diabaikan dalam pendirian maupun pengelolaan suatu entitas bisnis. Melalui sistem OSS dan penerbitan NIB, proses perizinan kini semakin sederhana, transparan, dan efisien, meskipun tetap menuntut ketelitian dalam menentukan klasifikasi risiko dan memenuhi izin khusus sesuai bidang usaha.

Kepatuhan terhadap ketentuan hukum bukan hanya berfungsi sebagai bentuk perlindungan dari risiko sanksi, tetapi juga menjadi landasan yang kokoh bagi keberlangsungan dan kredibilitas usaha di mata mitra, investor, serta pemangku kepentingan lainnya. Dengan legalitas operasional yang kuat, sebuah bisnis dapat tumbuh secara berkelanjutan sekaligus berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi nasional.

## Daftar Pustaka

- Aristo, E., Diaz, M., & Putri, J. (2024). Risk-Based Licensing Arrangements: Between Convenience And Legal Certainty. *Dih Jurnal Ilmu Hukum*, 15–24. <https://doi.org/10.30996/dih.v20i1.9725>.
- Ayumna, F., Andni, R., & Faza, I. (2023). Single Submission System (OSS) As A Feature To Simplify Business Licences (Case Study Of The One-Stop Investment And Integrated Service Office (DPMPSTP) in Jepara Regency). *Journal of Social Science Utilizing Tech*, 1(2), 60–67. <https://doi.org/10.55849/jssut.v1i2.600>.
- Budiman, B., & Hammar, R. (2024). Legal Protection of Intellectual Property Rights In Global Business. *Eduvest-Journal of Universal Studies*, 4(1), 284–291. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i1.1019>.
- Damayanti, M., Jeddawi, M., Arsyad, R., & Sahyana, Y. (2023). Implementation of Online Single Submission Risk Based Approach (OSS-RBA) Policy In Business Licensing. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Science*, 3(2), 188–194. <https://doi.org/10.55324/ijoms.v3i2.789>.
- Ekawati, E., & Sarikun, S. (2023). Legal Aspects of Investment In Business Licensing In Indonesia. *Journal of Social Research*, 2(6), 1961–1966. <https://doi.org/10.55324/josr.v2i6.945>.
- Erni, E., & Jaya, F. (2022). Efektifitas Perizinan Berusaha Berbasis Risiko Dalam Rangka Kemudahan Berusaha. *Wajah Hukum*, 6(2), 248. <https://doi.org/10.33087/wjh.v6i2.927>.
- Fazry, M. (2023). The Role of Business Law In Digital Marketing In Indonesia. *Project: Journal of Management and Business (PJMB)*, 2(1), 19–25. <https://doi.org/10.62394/projmb.v2i1.56>.
- Hariyanto, H. (2022). Risk-Based Business License And Problems Arising After The Job Creation Act. *Jurnal Ius Kajian Hukum dan Keadilan*, 10(2), 354–366. <https://doi.org/10.29303/ius.v10i2.1082>.
- Ivić, A., Stefanović, D., Dakić, D., Vučković, T., Havzi, S., & Sladojević, S. (2023). Conceptual Framework For The Development of An E-Government Licensing System. *Access: Access to Science, Business, Innovation in Digital Economy*, 4(2), 313–330. [https://doi.org/10.46656/access.2023.4.2\(11\)](https://doi.org/10.46656/access.2023.4.2(11)).

- Lestari, P., Wardi, W., Basujata, T., Rahman, A., & Dikrurahman, D. (2024). Legal Protection For Small And Medium Enterprises (SMEs) In Facing Unfair Business Competition. *Journal Research of Social Science Economics and Management*, 4(1), 77–84. <https://doi.org/10.59141/jrssem.v4i1.690>.
- Ningsih, A. (2020). License Revocation Of Insurance Companies And Legal Protections of The Policyholders. *Jurnal Hukum Novelty*, 11(1), 95. <https://doi.org/10.26555/novelty.v11i1.a15139>.
- Rahmawati, L., Andni, R., & Faza, I. (2023). In Efforts To Improve Online-Based Services (Case Study At The One-Stop Integrated Service Investment Office (DPMPTSP) of Jepara Regency). *Journal of Social Science Utilizing Tech*, 1(2), 68–76. <https://doi.org/10.55849/jssut.v1i2.599>.
- Saefullah, A., Fahri, F., & Hidayatullah, S. (2023). Empowering Ciung Wanara Tourism Site Food Stall Owners With Digital Marketing Expertise And Business Licencing. *Spekta (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Teknologi dan Aplikasi)*, 4(2), 163–175. <https://doi.org/10.12928/spekta.v4i2.8036>.
- Santoso, E., & Lie, G. (2024). Dispute Resolution of Business Actors Who Have Experienced Bankruptcy Based on Consumer Protection Law. *Syntax Idea*, 6(4), 1923–1929. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v6i4.3204>.

## PROFIL PENULIS




### **Puri Eka Dewi Fortuna, S.Tr.P., M.Sc.**

Puri Eka Dewi Fortuna adalah akademisi dan praktisi di bidang sosial ekonomi pertanian. Ia menyelesaikan pendidikan DIV di bidang Penyuluhan Pertanian di Politeknik Pembangunan Pertanian Yogyakarta Magelang dan meraih gelar magister di bidang Penyuluhan dan Komunikasi Pembangunan dari Universitas Gadjah Mada.

Penulis memiliki pengalaman luas dalam pengelolaan program sosial, ekonomi, dan komunikasi, termasuk bekerja sebagai fasilitator pemberdayaan masyarakat di *Human Initiative*. Dalam peran tersebut, ia memegang tanggung jawab atas pelaksanaan program CSR *Danone Indonesia*. Selain itu, penulis memiliki latar belakang profesional di bidang pemasaran *digital* dan riset pasar, pernah mengelola media sosial di *Baby Opal* dan terlibat dalam riset dan pengembangan di PT. *Naturindo Fresh*. Pengalaman akademiknya mencakup posisi sebagai instruktur mata kuliah di Polbangtan Yogyakarta Magelang dan kini aktif mengajar mata kuliah di bidang sosial dan ekonomi di Politeknik Negeri Subang.

Email Penulis: [puri.fortuna@polsub.ac.id](mailto:puri.fortuna@polsub.ac.id).



# **BAB 11**

# **PROYEKSI**

# **PENDAPATAN DAN**

# **BIAYA**

---

**Dr. Andi Asti Handayani, S.E., M.Ak.**  
Universitas Negeri Makassar



Artinya, kualitas proyeksi akan menentukan tingkat kepercayaan penyandang dana terhadap proyek yang diajukan. Proyeksi pendapatan dan biaya tidak hanya menampilkan angka statis, tetapi juga dapat dimodelkan dalam berbagai skenario (optimis, moderat, pesimis). Hubungan ini membantu mengidentifikasi variabel keuangan yang paling sensitif misalnya harga jual, volume penjualan, atau biaya bahan baku sehingga strategi mitigasi risiko dapat dipersiapkan sejak awal.

### **Definisi dan Tujuan Proyeksi Pendapatan**

Proyeksi pendapatan adalah estimasi sistematis atas besaran penerimaan (*revenue*) yang diharapkan akan diperoleh suatu unit usaha dalam periode waktu tertentu (mis. bulanan, kuartalan, tahunan), berdasarkan data historis, analisis pasar, dan asumsi-asumsi operasional/strategis.

Proyeksi ini biasanya dituangkan dalam bentuk angka penjualan per produk/layanan, asumsi harga, dan volume penjualan sehingga dapat diintegrasikan ke laporan proforma (laba-rugi, arus kas, neraca). Tujuan proyeksi pendapatan yaitu:

1. Menjadi dasar perencanaan operasi dan anggaran (*budgeting*).
2. Menilai kelayakan finansial proyek (NPV, IRR, payback) untuk pengambilan keputusan investasi dan pembiayaan.
3. Mengidentifikasi kebutuhan modal kerja dan arus kas (*liquidity planning*).
4. Memfasilitasi komunikasi dengan pemodal/*creditor* (membuktikan kapasitas pembayaran dan proyeksi pengembalian).
5. Sebagai dasar analisis risiko melalui skenario dan analisis sensitivitas.

Sumber Pendapatan utama terdiri dari Penjualan produk/jasa (*primary sales*). Pendapatan yang berasal langsung dari transaksi pelanggan saat menjual produk atau menyediakan layanan; biasanya komponen terbesar dalam proyeksi pendapatan. Proyeksi memecah penjualan menurut lini produk, segmen pasar, dan *channel* distribusi untuk akurasi.

#### 4. Risiko Operasional dan Rantai Pasok

Tantangan: gangguan pasokan bahan baku, fluktuasi harga komoditas, atau masalah kualitas tenaga kerja menyebabkan biaya variabel naik mendadak dan menurunkan *margin*. Mitigasi praktis:

- a. Buat *stress tests* pada model: mis. biaya bahan baku +20% atau delay pasokan 30 hari; lihat dampak NPV/IRR.
- b. Negosiasikan kontrak jangka menengah dengan pemasok (*price lock, take-or-pay*) dan kembangkan beberapa sumber pasokan.
- c. Implementasi proses *lean*/efisiensi produksi dan program pelatihan untuk meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya per unit. (lihat literatur manufaktur & *Industry 4.0* terkait efisiensi biaya).

#### 5. Risiko Model & Data (*Model Risk*)

Tantangan: model statistik/ML yang *overfit*, kualitas data buruk, atau asumsi *growth* yang tidak realistis dapat menghasilkan proyeksi menyesatkan. Riset terkini menggarisbawahi bahwa model *ensemble* dan validasi *out-of-sample* meningkatkan ketepatan model risiko/*forecast*. Mitigasi praktis:

- a. Terapkan praktik *model governance*: dokumentasi asumsi, pemisahan data pelatihan/validasi, dan *review* independen terhadap model.
- b. Gunakan *ensemble methods* (gabungan model) dan validasi *out-of-sample*; lakukan *backtesting* berkala.
- c. Simpan dan tampilkan hasil ketidakpastian (*confidence intervals*) bukan hanya titik estimasi.

#### 6. Cara Mitigasi Risiko Pada Proyeksi Pendapatan & Biaya Toolkit Praktis

- a. *Sensitivity Analysis & Tornado Charts*: identifikasi variabel paling sensitif (harga, volume, biaya variabel) dan fokus mitigasi. (praktik umum & didukung literatur manajemen risiko).
- b. *Scenario Analysis & Monte Carlo Simulation*: jalankan ribuan simulasi dengan distribusi probabilitas untuk memahami rentang NPV/IRR yang mungkin dan probabilitas gagalnya proyek. Riset proyek menyarankan Monte Carlo dan skenario

- sebagai *best practice* untuk integrasi *risk management* dengan analisis finansial.
- c. *Rolling Forecasts + Real-time Indicators*: update proyeksi secara berkala (mis. bulanan/triwulanan) dan masukkan sinyal pasar terkini (*search trends, traffic data*). Ini mengurangi lag informasi dan meningkatkan responsivitas.
  - d. *Hedging & Kontrak*: untuk eksposur kurs/komoditas, gunakan instrumen *hedging (forward, options)* atau kontrak jangka menengah untuk stabilisasi biaya.
  - e. *Regulatory Monitoring & RegTech*: sistem monitoring otomatis untuk perubahan regulasi + otomatisasi kepatuhan guna menurunkan biaya kepatuhan.
  - f. *Contingency Reserves & Trigger-based Plans*: tetapkan cadangan likuiditas dan rencana aksi yang otomatis terpicu ketika indikator tertentu (mis. penurunan penjualan 15%) tercapai.
  - g. *Governance & Communication*: dokumentasikan asumsi, jelaskan skenario, dan komunikasikan rentang risiko kepada investor/*board* jangan hanya menyajikan angka tunggal.

## 7. Rekomendasi Untuk Praktisi (Ringkas)

- a. Jangan bergantung pada satu metode *forecasting*; kombinasikan historis, *market-based*, dan model prediktif modern (*hybrid*).
- b. Gunakan *scenario + probabilistic outputs (NPV distribution)*, bukan angka tunggal, waktu presentasi ke pemangku kepentingan.
- c. Integrasikan *monitoring* regulasi & indikator eksternal ke proses *forecasting*; pilih *RegTech* bila kepatuhan jadi beban besar.

## Kesimpulan

Proyeksi pendapatan dan biaya merupakan elemen inti dalam studi kelayakan bisnis karena memberikan gambaran kuantitatif mengenai potensi profitabilitas dan risiko usaha di masa depan. Melalui proyeksi yang sistematis, manajemen dapat Menilai kelayakan finansial (NPV, IRR, ROI). Mengukur kemampuan usaha menutup biaya tetap/variabel (melalui BEP dan margin kontribusi). Dan mengantisipasi perubahan pasar, biaya, serta regulasi dengan

pendekatan berbasis data. Literatur terbaru menegaskan bahwa ketepatan proyeksi pendapatan dan biaya menjadi kunci dalam meningkatkan kepercayaan investor dan mengurangi kegagalan usaha pada tahap awal.

Rekomendasi praktik terbaik (*best practice*) dalam menyusun proyeksi kombinasikan metode historis, pasar (*demand survey*), dan asumsi pertumbuhan agar proyeksi lebih robust, susun proyeksi dengan berbagai skenario (optimis, moderat, pesimis) dan uji sensitivitas terhadap variabel kritis (harga, biaya variabel, volume), perbarui asumsi secara berkala (bulanan/triwulanan) untuk menyesuaikan dengan kondisi pasar dan tren konsumen, sertakan variabel makroekonomi, regulasi, teknologi, dan kompetisi dalam simulasi dan manfaatkan *business intelligence*, *data analytics*, dan *simulation tools* (mis. Monte Carlo) untuk memodelkan ketidakpastian.

Proyeksi pendapatan dan biaya bukan hanya alat prediksi, tetapi juga dasar pengambilan keputusan investasi yang strategis. Investor, kreditur, dan manajemen menggunakan hasil proyeksi untuk mengevaluasi apakah suatu proyek menghasilkan NPV positif dan IRR di atas *cost of capital*, menentukan struktur pembiayaan yang tepat (ekuitas, utang, atau campuran) dan memutuskan strategi ekspansi, diversifikasi, atau bahkan penghentian proyek yang tidak layak. Dengan demikian, proyeksi yang akurat dan adaptif terhadap ketidakpastian pasar memiliki nilai strategis sebagai landasan keberlanjutan bisnis dan penciptaan nilai jangka panjang.

## Daftar Pustaka


- Abbas, J., Balsalobre-Lorente, D., Amjid, M. A., Al-Sulaiti, K., Al-Sulaiti, I., & Aldereai, O. (2024). Financial Innovation And Digitalization Promote Business Growth: The Interplay Of Green Technology Innovation, Product Market Competition And Firm Performance. *Innovation and Green Development*, 3(1), 100111. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.igd.2023.100111>.
- Ayoade, O. (2025). *Bridging Risk Management and Financial Forecasting for Project Management: An Analysis of Current Practices, Challenges, and Emerging Technologies*.
- Bauer, M., Berge, T. J., Fiori, G., Loria, F., & Zhong, M. (2025). Accounting for Uncertainty and Risks in Monetary Policy. *Finance and Economics Discussion Series*, 2025-073, 1-1. <https://doi.org/10.17016/FEDS.2025.073>.
- Bhimani, A., Horngren, C., Foster, G., & Datar, S. (2012). *Management and Cost Accounting*.
- Charoenwong, B., Kowaleski, Z. T., Kwan, A., & Sutherland, A. G. (2024). RegTech: Technology-Driven Compliance And Its Effects On Profitability, Operations, And Market Structure. *Journal of Financial Economics*, 154, 103792. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2024.103792>.
- Qiu, Y., Deschamps, B., & Liu, X. (2024). Uncertainty And Macroeconomic Forecasts: Evidence From Survey Data. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 224, 463-480. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jebo.2024.06.008>.

## PROFIL PENULIS



### **Dr. Hj. Andi Asti Handayani, S.E., M.Ak.**

Lahir di Ujung Pandang, 28 September 1993. Lulus S1 di Program Studi Akuntansi Universitas Hasanuddin pada tahun 2016, kemudian melanjutkan studi S2 pada Program Studi dan kampus yang sama dan lulus pada tahun 2020. Pada Tahun 2023 mendapatkan gelar Doktor (Dr.) dalam bidang Pendidikan Ekonomi pada Program Studi Pendidikan Ekonomi Program Pascasarjana, Universitas Negeri Makassar. Saat ini merupakan Dosen Tetap Program Studi Pendidikan Ekonomi, Jurusan Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Makassar, dan sekaligus Direktur PT Rajalia Mandiri Sejahtera sejak tahun 2022-sekarang. Aktif melakukan publikasi, baik pada jurnal nasional, maupun jurnal internasional dengan minat kajian penelitian pada bidang Pendidikan Ekonomi, Akuntansi dan Kewirausahaan.



# **BAB 12**

## **PENYUSUNAN**

### **LAPORAN KEUANGAN**

#### **PROYEKSI**

---

**Pramita Sukma Wardani, S.E., M.S.A.**  
Universitas Merdeka Pasuruan



### **Laporan Laba Rugi Proyeksi (*Projected Income Statement*)**

Laporan laba rugi proyeksi ini disusun sebagai bagian dari perencanaan keuangan Perusahaan untuk memberikan gambaran mengenai estimasi kinerja keuangan dalam periode dimasa yang akan datang. Laporan laba rugi menyediakan rincian penghasilan, beban, laba dan rugi entitas untuk suatu periode waktu (Yessi & Wahidahwati, 2021). Adapun tujuan dari laporan laba rugi proyeksi untuk:

1. Memberikan panduan dalam pengambilan Keputusan manajerial.
2. Menyediakan informasi keuangan kepada pihak eksternal seperti kreditor, investor, atau mitra bisnis.
3. Mengevaluasi kelayakan finansial dari rencana ekspansi, investasi atau inisiatif strategis lainnya.
4. Membantu dalam perencanaan anggaran dan pengendalian biaya operasional.

Kesimpulanya proyeksi ini dibuat dengan mempertimbangan tren historis (jika tersedia), kondisi pasar saat ini, serta asumsi-asumsi terkait pertumbuhan pendapatan, struktur biaya, dan kondisi ekonomi makro. Meskipun demikian, proyeksi keuangan ini bukan merupakan jaminan kinerja di masa depan, melainkan alat bantu memvisualisasikan potensi hasil keuangan berdasarkan strategi yang akan dijalankan oleh entitas.

Neraca proyeksi (*projected balance sheet*) ini disusun sebagai bagian dari perencanaan keuangan perusahaan dalam rangka memberikan gambaran estimatif mengenai posisi keuangan perusahaan pada periode yang akan datang.

Neraca ini mencerminkan prediksi terhadap aset, kewajiban, dan ekuitas berdasarkan asumsi-asumsi keuangan yang telah ditetapkan secara hati-hati oleh pihak manajemen (Zubir, 2006). Penyusunan neraca proyeksi bertujuan untuk:

1. Menggambarkan struktur keuangan perusahaan dimasa yang akan datang.
2. Memberikan dasar analisis kesehatan finansial bagi pihak internal dan eksternal.
3. Mendukung proses pengambilan keputusan terkait investasi, pembiayaan dan pengelolaan modal kerja.

- b. Biaya Investasi: pengadaan alat, pengembangan system, aset tetap.
- c. Modal Kerja: kebutuhan dana untuk menjaga likuiditas perusahaan (piutang, persediaan, kas).
- d. Cadangan atau Dana Darurat: untuk mengantisipasi risiko atau kondisi tak terduga.

### **Proses Analisis Kebutuhan Pendanaan**

Langkah-langkah umum dalam melakukan analisis kebutuhan pendanaan adalah:

1. Identifikasi Kebutuhan dan Tujuan Proyek, menentukan tujuan proyek atau usaha serta ruang lingkup kegiatan yang akan dibiayai.
2. Estimasi Biaya, membuat rincian anggaran biaya baik tetap maupun variabel.
3. Penyusunan Proyeksi Keuangan, membuat laporan laba rugi proyeksi, arus kas dan neraca selama periode proyek atau usaha berjalan.
4. Perhitungan Dana yang Tersedia vs. Dana yang Dibutuhkan, menentukan selisih antara dana internal dengan total biaya
5. Identifikasi Sumber Pendanaan, menentukan sumber pendanaan eksternal yang paling tepat (pinjaman, modal ventura, investor dan lain-lain)

Metode yang digunakan untuk menghitung, merencanakan dan mengevaluasi jumlah serta sumber dana yang dibutuhkan oleh suatu usaha, organisasi atau proyek. Pemilihan metode ini tergantung pada kompleksitas usaha, skala pendanaan dan tujuan analisisnya

#### 1. Proyeksi Arus Kas (*Cash Flow Projection*)

Metode ini berfokus pada ketersediaan kas dari waktu ke waktu, agar usaha dapat tetap berjalan tanpa kekurangan likuiditas. Metode ini cocok digunakan untuk usaha yang bergantung pada perputaran uang cepat, seperti ritel dan F&B. Tahapan dalam metode ini meliputi:

- a. Proyeksi pendapatan dan pengeluaran per bulan.
- b. Analisis arus kas masuk dan keluar.

- c. Identifikasi periode defisit kas.
  - d. Tentukan kebutuhan dana untuk menutupi kekurangan tersebut.
2. Analisis Modal Kerja (*Working Capital Analysis*)
- Metode ini digunakan untuk menghitung kebutuhan dana jangka pendek dalam operasional sehari-hari. Metode ini cocok digunakan untuk usaha manufaktur, dagang atau yang memiliki siklus operasi panjang. Rumus sederhana:

**Modal Kerja Bersih = Aset Lancar-Kewajiban Lancar.**

Kebutuhan pendanaan muncul jika:

Modal kerja yang tersedia < Modal kerja yang dibutuhkan.

3. Metode Proyeksi pertumbuhan
- Pendanaan dihitung berdasarkan target pertumbuhan bisnis. Jika perusahaan berencana meningkatkan kapasitas produksi atau ekspansi, maka dana tambahan dihitung untuk mendukung rencana tersebut.
4. Metode Perencanaan Investasi
- Digunakan untuk menganalisis kebutuhan dana dalam proyek investasi. Alat bantu dalam metode ini meliputi:
- a. *Net Present Value* (NPV).
  - b. *Internal Rate of Return* (IRR).
  - c. *Payback Period*.
5. Analisis Rasio Keuangan
- Metode ini digunakan untuk menentukan apakah perusahaan memerlukan dana eksternal atau tidak. Menganalisis posisi keuangan perusahaan dengan rasio seperti ini:
- a. *Current Ratio*.
  - b. *Debt to Equity Ratio*.
  - c. *Interest Coverage Ratio*.

6. Analisis Skenario dan Sensitivitas

Merupakan metode untuk menghadapi ketidakpastian. Dengan menguji berbagai *scenario* (optimis, pesimis, realistis), perusahaan bisa memperkirakan kebutuhan dana dalam berbagai kondisi pasar.

7. Analisis Struktur Pendanaan

Menentukan proporsi ideal antara pendanaan dari modal sendiri dan pinjaman. Hal ini penting agar perusahaan tetap sehat secara finansial dan tidak.

## Daftar Pustaka

- Audina, B., Fatekurohman, M., & Riski, A. (2021). Peramalan Arus Kas dengan Pendekatan Time Series Menggunakan Support Vector Machine. *Indonesian Journal of Applied Statistics*, 4(1), 34. <https://doi.org/10.13057/ijas.v4i1.47953>.
- Jusup Al. Haryono. (1995). *Dasar-Dasar Akuntansi Edisi 5*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Maruta, H. (2017). Pengertian, Kegunaan, Tujuan Dan Langkah-Langkah Penyusunan Laporan Arus Kas. *JAS (Jurnal Akuntansi Syariah)*, 1(2), 238-257. <https://ejournal.stiesyariahbangkalis.ac.id/index.php/jas/article/view/115>.
- Murhadi, Werner R. 2019. *Analisis Laporan Keuangan, Proyeksi dan Valuasi Saham*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yessi, E. D. R., & Wahidahwati. (2021). Laporan Laba Rugi Komprehensif. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi Universitas Pendidikan Ganesha*, 12(01), 960- 970.
- Zubir, Zalmi. (2006). *Studi Kelayakan Usaha*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

## PROFIL PENULIS



### **Pramita Sukma Wardani, S.E., M.S.A.**

Ketertarikan penulis terhadap Ilmu Akuntansi dimulai pada tahun 2012 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial di SMA Negeri 1 Cluring yang berhasil lulus pada tahun 2012. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan berhasil menyelesaikan studi S1 di prodi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Malang pada tahun 2016.

Kemudian, penulis menyelesaikan studi S2 di Prodi Ilmu Akuntansi Program Pasca Sarjana Universitas Brawijaya Malang. Penulis memiliki kepakaran dibidang Akuntansi Perpajakan dan Akuntansi Keuangan. Dan untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, penulis pun aktif sebagai peneliti di bidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi. Selain peneliti, penulis juga aktif menulis buku dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi bangsa dan negara yang sangat tercinta ini.

Email Penulis: [pramita.sw@gmail.com](mailto:pramita.sw@gmail.com).



# **BAB 13**

# **ANALISIS KELAYAKAN**

# **INVESTASI**

---

**Dr. Susilaningtyas Budiana Kurniawati, S.E., M.Si.**  
Universitas Tunas Pembangunan Surakarta



## **Kelayakan Investasi**

Kelayakan investasi merupakan hal penting sebagai bagian dari studi kelayakan bisnis. Studi kelayakan bisnis dapat menghasilkan informasi berupa data dan proyeksi terhadap keuntungan yang akan diperoleh yang selanjutnya dibutuhkan dalam melakukan analisa kelayakan investasi.

Sehingga kelayakan investasi merupakan kelanjutan dalam rangkaian studi kelayakan bisnis yang menjadi dasar pertimbangan apakah bisnis akan terus dijalankan atau dibatalkan untuk menghindari kerugian, dengan menilai apakah keuntungan sepadan dengan investasi yang dikeluarkan. Ide bisnis dapat ditindaklanjuti dengan penyusunan rencana operasional bisnis dan rencana manajemen bisnis, sehingga dapat dibuat proyeksi pendapatan dan biaya serta laporan keuangan proyeksi yang nantinya digunakan dalam melakukan analisis kelayakan investasi.

Apa pentingnya analisis kelayakan investasi dapat diuraikan lebih lanjut, antara lain yaitu mencegah kerugian finansial, memenuhi kebutuhan menarik investor dan kreditor, serta mengoptimalkan alokasi sumber daya. Menghindari kerugian merupakan tujuan utama analisis kelayakan investasi. Sebelum mengeluarkan modal, terlebih dahulu dilakukan evaluasi potensi keuntungan dan risiko yang mungkin terjadi. Tujuan selanjutnya yaitu memenuhi kebutuhan untuk menarik investor dan kreditor. Laporan yang solid dan terperinci menunjukkan bahwa proses kelayakan bisnis telah dilakukan dengan baik. Tujuan yang lain yaitu mengoptimalkan alokasi sumber daya sehingga dapat mengelola modal, waktu dan tenaga kerja pada usaha yang paling menjanjikan.

Berdasarkan hal-hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan utama analisa kelayakan investasi yaitu mengubah keputusan bisnis yang biasa dilakukan secara spekulatif berdasar asumsi menjadi keputusan bisnis yang berdasarkan pada perhitungan data akurat dan analisis secara menyeluruh.

Metode kelayakan investasi biasanya dipilih dengan pertimbangan tujuan analisis, karakteristik proyek dan preferensi investor. Tidak ada satu metode tunggal yang cocok untuk seluruh situasi yang terjadi sehingga sering digunakan kombinasi beberapa metode untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

## ***Return of Investment (ROI)***

ROI bertujuan menilai kemampuan suatu perusahaan saat menghasilkan laba dengan mempertimbangkan total dana yang tersedia dalam aktiva perusahaan (Fauzi, 2024). Banyak perusahaan menggunakan metode ROI karena mudah dipahami dengan baik dan manajer cenderung menyukai pengukuran profitabilitas dalam bentuk persentase. ROI diukur dari kemampuan perusahaan memperoleh laba berdasarkan keseluruhan aktiva yang ada.

Semakin besar rasionya maka semakin baik keadaan perusahaan. Keunggulan ROI yaitu sederhana dan mudah dihitung serta mudah dipahami. ROI mudah dihitung karena hanya berdasarkan dua indikator pengukuran yaitu keuntungan dan biaya. Disisi lain ROI memiliki kelemahan yaitu mengabaikan faktor waktu dan rentan terhadap manipulasi. ROI yang persentase lebih tinggi tidak selalu lebih baik jika alternatif investasi tersebut memiliki jangka waktu yang berbeda, sehingga perhitungan harus dilakukan pada satu periode dan situasi yang sama.

ROI sering kali sulit untuk membandingkan dua usaha dengan aset yang berbeda. Pada usaha yang memiliki aset sudah lama dan terdepresiasi penuh bisa memiliki ROI yang kesannya lebih tinggi dari usaha lain yang baru saja dimulai dengan aset yang baru. ROI dapat dengan mudah dimanipulasi dengan cara tidak memperhitungkan biaya-biaya lain yang mempengaruhi laba bersih. Rumus *ROI* pada dasarnya menghitung profitabilitas yang dapat di disusun dalam beberapa bentuk rumus perhitungan ROI (Fauzi, 2024; Rusmayanti, 2022; Pradhana, 2022).

$$ROI = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total aktiva}} \times 100\%$$

$$ROI = \frac{\text{Pendapatan dari Investasi}}{\text{Dana Investasi}} \times 100\%$$

$$ROI = \frac{\text{Pendapatan Bersih}}{\text{Modal yang Ditanamkan}} \times 100\%$$

**Gambar 13.1: Rumus Perhitungan ROI**

Sumber: Fauzi, 2024; Rusmayanti, 2022; Pradhana, 2022.

Contoh penerapan PI sebagai berikut:

Seorang pengusaha menjalankan usaha kecil rumah makan dengan modal awal Rp. 50 juta. Setelah dijalankan sekian waktu pengusaha memiliki arus kas per tahun sebesar Rp. 80 juta. Biaya modal sebesar 20%. Maka nilai *IRR* yang didapatkan oleh pengusaha untuk periode usaha selama 5 tahun yaitu:

Tidak ada rumus langsung, harus dilakukan coba-coba untuk menemukan dua tingkat diskonto yang menghasilkan *NPV* positif dan negatif.

#### Percobaan 1: menggunakan tingkat diskonto 150%

$$NPV = (50 \text{ juta}) + \frac{80 \text{ juta}}{(1 + 1,5)^1} + \frac{80 \text{ juta}}{(1 + 1,5)^2} + \frac{80 \text{ juta}}{(1 + 1,5)^3} + \frac{80 \text{ juta}}{(1 + 1,5)^4} + \frac{80 \text{ juta}}{(1 + 1,5)^5}$$

$$NPV = 32 \text{ juta} + 12,8 \text{ juta} + 5,12 \text{ juta} + 2,048 \text{ juta} + 0,8192 \text{ juta} - 50 \text{ juta} \\ = \text{Rp. } 2,7872 \text{ juta (Positif)}$$

#### Percobaan 1: menggunakan tingkat diskonto 160%

$$NPV = (50 \text{ juta}) + \frac{80 \text{ juta}}{(1 + 1,6)^1} + \frac{80 \text{ juta}}{(1 + 1,6)^2} + \frac{80 \text{ juta}}{(1 + 1,6)^3} + \frac{80 \text{ juta}}{(1 + 1,6)^4} + \frac{80 \text{ juta}}{(1 + 1,6)^5}$$

$$NPV = 30,77 \text{ juta} + 11,83 \text{ juta} + 4,55 \text{ juta} + 1,75 \text{ juta} + 0,67 \text{ juta} - 50 \text{ juta} \\ = - \text{Rp. } 0,42 \text{ juta (Negatif)}$$

#### Menghitung *IRR*

$$IRR = 1,50 + \frac{2,7872 \text{ juta}}{2,7872 \text{ juta} - (-0,420 \text{ juta})} (1,60 - 1,50)$$

$$IRR = 1,50 + \frac{2,7872 \text{ juta}}{3,20 \text{ juta}} (0,10)$$

$$IRR = 1,50 + (0,8688)(0,10)$$

$$IRR = 1,50 + 0,08688$$

$$IRR = 1,5869 \text{ atau } 158,69\%$$

Nilai *IRR* 158,69% jauh di atas biaya modal 20% sehingga investasi menguntungkan

### Gambar 13.10: Contoh Perhitungan *IRR*

Sumber: Data Simulasi Perhitungan *IRR*.

## Daftar Pustaka

- Fauzi, A., Atmono, A. A., Salsabila, H., Tristiany, K. D., Mubarok, R. H. (2024). Analisis Evaluasi Kinerja Keuangan Dengan Metode ROI, RI, EVA Dan Dengan Pendekatan Desentralisasi Terhadap Suatu Perusahaan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi: Research & Publishing*. Vol. 2 No. 1. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v2i1.26>.
- Hasibuan, D. (2020). NPV vs IRR: Mana yang Harus Digunakan Dalam Mengukur Kelayakan Bisnis. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol. 1. No. 2. DOI: <https://doi.org/10.53825/jmbjayakarta.v2i1.47>.
- Khairinisa, R., Putra, I. N., Rumintang, A. (2020). Analisis Pembiayaan Investasi Pada Pembangunan Perumahan Taman Karangbahagia Tahap 1 Kabupaten Bekasi, Jawa Barat. *PADURAKSA*. Vol. 9. No. 2. [https://repository.upnjatim.ac.id/1252/1/15.1.%20MiTRUBJ%202020\\_Jurnal%20Sinta%205.pdf](https://repository.upnjatim.ac.id/1252/1/15.1.%20MiTRUBJ%202020_Jurnal%20Sinta%205.pdf).
- Pradhana, A. W. (2022). Evaluasi Profitabilitas Proyek Sarfas TUKS Migas Tanjung Sekong PT Wijaya Karya Tahun 2017-2019. E-QIEN: *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 11. No.2. <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/download/1025/723>.
- Rusmayanti, S., Rastyana, U., Lestari, T., Damhudi, D. (2022) Penilaian Investasi (R/C, BEP, ROI, dan PP) pada Usaha Pembesaran Udang Maju Bersama, Serang Banten. *J-ADBIS: Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 2. No. 2. DOI: <https://doi.org/10.31294/jab.v2i2.1416>.
- Wiejaya, S., Syah, T. Y., Negoro, D. A., Iskandar. (2023) Analisis Kelayakan Investasi Dan Kinerja Keuangan Pada Usaha Minyak Atsiri Melati Di PT. Agrindo Sumber Harum. *JIMEA: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*. Vol. 7. No. 3. <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/3521/1637>.

## PROFIL PENULIS



### **Dr. Susilaningtyas Budiana Kurniawati, S.E., M.Si.**

Ketertarikan penulis terhadap ilmu ekonomi akuntansi dimulai sejak penulis memutuskan untuk memilih kuliah jurusan akuntansi hingga berhasil menyelesaikan pendidikan sampai tingkat S3 di Program Doktorat Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret Surakarta dengan predikat lulusan terbaik (*cumlaude*). Pada saat menempuh jenjang pendidikan di perguruan tinggi, penulis sempat bekerja sebagai *staff accounting & finance* di CV. Prima Food Surakarta dilanjutkan bekerja sebagai auditor di Kantor Akuntansi Publik untuk menerapkan ilmu akuntansi yang telah dipelajari. Sampai akhirnya setelah penulis lulus pendidikan doktorat kemudian memutuskan untuk menjadi dosen di Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tunas Pembangunan Surakarta. Penulis memiliki kepakaran dibidang akuntansi sektor publik dan UMKM. Saat ini penulis aktif dalam melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat sesuai bidang kepakaran dengan pendanaan dari internal perguruan tinggi dan dari Basis Informasi Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (BIMA) Kemdikbud Saintek. Penulis juga aktif menulis buku sebagai bentuk kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta untuk meningkatkan derajat pendidikan di masyarakat khususnya di bidang ilmu akuntansi publik dan UMKM.

Email Penulis: [susilaningtyas.kurniawati@lecture.utp.ac.id](mailto:susilaningtyas.kurniawati@lecture.utp.ac.id).



# **BAB 14**

# **SUMBER PEMBIAYAAN**

---

**Dr. Rego Devila**  
Universitas Patompo-Makassar

.



disempurnakan dengan Undang-undang Nomor 21 tahun 2008 tentang perbankan Syariah, yang memuat secara rinci model transaksi perbankan Syariah di Indonesia (Ria, 2018).

### **Skema Penyaluran Pembiayaan**

Menurut Ismail dalam (Darmawan & Hamid, 2018) menyatakan bahwa: Pembiayaan merupakan aktivitas bank syariah dalam menyalurkan dana kepada pihak lain selain bank berdasarkan prinsip syariah. Penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan didasarkan pada kepercayaan yang diberikan oleh pemilik dana kepada pengguna dana. Pemilik dana percaya kepada penerima dana bahwa dalam bentuk pembiayaan yang diberikan pasti akan terbayar.

Penerima pembiayaan mendapat kepercayaan dari pemberi pembiayaan, penerima pembiayaan berkewajiban untuk mengembalikan pembiayaan yang telah diterima sesuai jangka waktu yang telah dijanjikan. Menurut UU No. 10 Tahun 1998 dalam (Wahab, 2019) menyatakan bahwa: Pembiayaan berdasarkan prinsip syariah adalah penyediaan uang atau tagihan lain yang dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang dibiayai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil.

Menurut Muhammad dalam (Hakim, 2018) menyatakan bahwa: Pembiayaan berarti *financing* atau pendanaan yang dikeluarkan untuk mendukung investasi yang telah direncanakan, baik dilakukan sendiri maupun dijalankan oleh orang lain. Alokasi dana dalam bentuk pembiayaan mempunyai beberapa tujuan yaitu mencapai tingkat profitabilitas yang cukup dan tingkat resiko yang rendah, dan mempertahankan kepercayaan masyarakat dengan menjaga agar posisi likuiditas tetap aman. Menurut Kasmir, (2008:96) pembiayaan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dipersamakan dengan itu.



**Gambar 14.1: Skema Penyaluran Pembiayaan Bank Syariah**

Sumber: Bank Syariah.

Berbeda dengan sumber pembiayaan konvensional, Lembaga keuangan ini menjalankan operasionalnya berdasarkan prinsip yang dianut oleh perbankan secara umum. Dimana bank konvensional tersebut menghimpun dana dari masyarakat melalui jenis jenis penawaran yaitu tabungan, deposito, giro dengan memberikan suku bunga tertentu dan hasil menghimpun dana tersebut disalurkan lagi ke masyarakat lewat bentuk pinjaman yang sudah barang tentu suku bunga yang ditawarkan lebih tinggi dari suku bunga pinjaman, kemudian bank juga menerbitkan obligasi korporasi yang imbal hasilnya ditentukan oleh bank yang bersangkutan sesuai kondisi perekonomian.

Poin penting dari sistem bunga yang ditawarkan oleh bank konvensional adalah bunga sebagai imbalan atas simpanan dan pinjaman. Selisih bunga pinjaman dan bunga simpanan adalah merupakan dasar perhitungan keuntungan bagi bank dan biaya bagi nasabah. Pengertian bank menurut Undang-undang No. 14 tahun 1967 tentang Pokok-pokok Perbankan, bank adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya adalah memberikan kredit dan jasa-jasa dalam laul lintas pembayaran dan peredaran uang (pasal 1 huruf (a), sedangkan lembaga keuangan adalah semua badan yang melalui

Biasanya pembayarannya dengan sistem cicil dengan suku bunga yang kompetitif tergantung masing-masing bank.

**9. Pembiayaan Properti (*Property Financing*)**

*Property financing* digunakan untuk pengembangan properti seperti rumah, apartemen dan bangunan yang bersifat komersial.

**10. Pembiayaan Investasi (*Investment Financing*)**

Peruntukan untuk membiayai investasi berupa pembelian saham, obligasi, atau instrumen keuangan lainnya dengan harapan mendapatkan pengembalian yang menguntungkan di masa depan. Pilihan jenis pembiayaan yang disebutkan diatas dapat menjadi petunjuk bagi para pelaku usaha untuk bisa mendapatkan sumber dan jenis pembiayaan sesuai tipikal bisnis yang mereka tekuni, selain yang disebutkan diatas ada juga hibah, *crowdfunding* dan KUR (Kredit Usaha Rakyat).

## Daftar Pustaka

- Abdul Wahab. (2019). Pengaruh Leverage Financial Dan Kebijakan Dividen Terhadap Nilai Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Manufaktur Di Bursa Efek Indonesia). *Jurnal Ekonomi*, 15 (2), 141-153.
- Darmawan dan Hamid, Abdul. (2018). Penerapan Akuntansi Pembiayaan Mudharabah Berdasarkan PSAK No. 105 Pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Mikro Kota Pare-Pare. *Jurnal Syariah dan Hukum Diktum* 6.16(1). 72:76.
- G.M Verryn Stuart (2014). *Ensiklopedia Ekonomi Keuangan dan Manajemen*.
- Kasmir. (2008). *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- McLeod, Jr. R (1991). *Sistem Informasi Manajemen, Jilid 2*. Jakarta: Prehnhalindo.
- Muhammad. (2018). *Manajemen Pembiayaan Bank Syariah: Edisi Kedua, Cetakan Pertama*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Nurjaman, Kadar. (2014). *Manajemen Personalia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Pemerintah Indonesia. (1967). Undang-Undang Republik Indonesia No.14 Tahun 1967 Tentang Pokok-Pokok Perbankan. Lembaran RI Tahun 1967 No.14. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Ria Yusnita, Raja. 2018. Analisis Perbandingan Pembiayaan Murabahah Pada Bank BRI Syariah, Bank Mega Syariah dan Bank Syariah Mandiri (Studi Pada Bank Umum Syariah Yang Terdaftar di Indonesia Periode Tahun 2012- 2016). *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*. Vol 1, No 1.
- Simorangkir, O.P. Dr. (2004). *Pengantar Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*.

## PROFIL PENULIS



### **Dr. Rego Devila**

Mulai aktif menulis di beberapa media lokal di *Harian Fajar* dan *Harian Tribune Timur Makassar* tahun 2003, semenjak mahasiswa aktif menulis di beberapa jurnal kampus. Penulis menamatkan bangku kuliah di jurusan Manajemen Informatika di salah satu perguruan tinggi di Jakarta dan selanjutnya meneruskan kuliah di Universitas Muslim Indonesia-Makassar, pada Fakultas Teknologi Industri Jurusan Manajemen Industri, Magister Manajemen (S2) dan jenjang Doktor (S3) dengan Konsentrasi *Marketing*. Sebelum menjalani profesi dosen, penulis menghabiskan masa bekerja selama 31 tahun di perusahaan BUMN tepatnya di Semen Tonasa, dengan posisi sebagai System Analis, *Marketing*, *Human Capital*, Kepala Yayasan dan terakhir sebagai Senior Auditor Aktif menjadi dosen ekonomi di beberapa Universitas di Makassar serta dosen tamu diluar propinsi dengan memberikan mata kuliah Ekonomi Mikro, Ekonomi Makro, Ekonomi Internasional, *Marketing*, Kewirausahaan, Studi Kelayakan dan Komunikasi Bisnis. Pendidikan dasar dan menengah penulis dihabiskan di Solok, Sumatera Barat, mulai dari Sekolah Dasar Negeri 3, SMPN 1 Solok, SMAN 1 Solok.

Email Penulis: [regodevila1@gmail.com](mailto:regodevila1@gmail.com).




# **BAB 15**

# **MANAJEMEN RISIKO**

# **FINANSIAL**

---

**Dr. Mogie Demsi Oemar, S.E., M.E., CBPA., AWP., CDMP.**  
Dosen Praktisi dan Dosenpreneur



mengajarkan prinsip kehati-hatian (*ihhtiyat*), keadilan, dan transparansi dalam setiap transaksi keuangan. Prinsip tawakal dalam Islam menekankan bahwa setelah segala usaha maksimal dilakukan, hasilnya diserahkan kepada Allah SWT.

Namun, ini tidak berarti bahwa risiko diabaikan. Sebaliknya, pengusaha dan manajer keuangan dituntut untuk merencanakan secara matang, mengantisipasi kerugian, dan bertindak sesuai dengan prinsip syariah, terutama dalam hal menghindari riba, *gharar*, dan *maysir*. Oleh karena itu, Manajemen Risiko Finansial dalam bisnis, baik konvensional maupun syariah, tetap memegang peranan sentral dalam menjaga keberlangsungan usaha dan kepercayaan stakeholder.

### **Pentingnya Manajemen Risiko Finansial Dalam Bisnis**

Manajemen risiko finansial merupakan aspek kritical dalam menjaga stabilitas dan kelangsungan keuangan perusahaan. Dalam praktiknya, manajemen risiko ini bertujuan untuk mengidentifikasi potensi kerugian Finansial yang mungkin timbul dari berbagai sumber, dan mengambil langkah-langkah mitigasi yang tepat agar dampaknya terhadap kondisi keuangan dapat diminimalkan.

Dalam lingkungan bisnis yang terus berubah ditandai oleh gejolak pasar, fluktuasi nilai tukar mata uang, perubahan suku bunga, dan ketidakpastian kebijakan fiskal perusahaan dihadapkan pada tantangan besar dalam menjaga keseimbangan antara risiko dan pengembalian (*risk-return tradeoff*). Oleh karena itu, manajemen risiko finansial menjadi alat penting dalam proses pengambilan keputusan strategis, termasuk dalam pengelolaan investasi, pendanaan, likuiditas, dan manajemen modal kerja.

Sebagai contoh, seorang manajer keuangan yang mengelola portofolio investasi perusahaan perlu memperhitungkan risiko pasar, seperti penurunan nilai saham atau obligasi akibat gejolak ekonomi global. Begitu pula dengan risiko likuiditas, di mana perusahaan harus memastikan bahwa aset likuid cukup tersedia untuk memenuhi kewajiban jangka pendek.

Kegagalan dalam mengelola risiko-risiko tersebut dapat berujung pada kesulitan keuangan, menurunnya reputasi, bahkan kebangkrutan. Manajemen risiko finansial juga mencakup risiko

- a. Manajemen risiko keuangan.
- b. Kepatuhan terhadap regulasi.
- c. Pencegahan pencucian uang (AML).
- d. Etika profesi dalam keuangan.

Dengan meningkatkan literasi keuangan dan kesadaran risiko, kesalahan operasional dan pelanggaran dapat diminimalkan.

## **8. Rekomendasi Strategis Untuk Pengembangan Sistem Keuangan**

Dewan Pengawas dan Komite Risiko sering memberikan rekomendasi terhadap pengembangan sistem, prosedur keuangan, atau strategi manajemen risiko keuangan. Misalnya, saran untuk menerapkan sistem pemerinkkatan kredit otomatis, memperkuat cadangan kerugian pinjaman, atau memperluas diversifikasi instrumen investasi. Rekomendasi ini bertujuan agar perusahaan tetap adaptif terhadap dinamika pasar dan kebijakan moneter.

## **10. Pengelolaan Risiko Reputasi Dalam Aspek Keuangan**

Risiko reputasi dapat muncul jika perusahaan mengalami skandal Finansial, gagal bayar, atau kesalahan dalam pengelolaan dana. Oleh karena itu, pengawasan memiliki peran penting dalam:

- a. Mendeteksi potensi pelanggaran prinsip tata kelola (GCG).
- b. Menjaga etika dan transparansi dalam pelaporan.
- c. Menghindari konflik kepentingan dan praktik tidak wajar.

Reputasi yang terjaga dengan baik akan mendukung keberlanjutan bisnis serta memperluas akses terhadap sumber pembiayaan eksternal.

## **Penutup**

Metode identifikasi dan pengukuran risiko dalam manajemen risiko finansial membutuhkan pendekatan komprehensif baik kuantitatif maupun kualitatif. Setiap metode memiliki keunggulan dalam membantu lembaga keuangan mengelola potensi kerugian serta meningkatkan kesiapan menghadapi ketidakpastian pasar, regulasi, maupun operasional keuangan.

Dengan pengelolaan risiko finansial yang efektif, perusahaan dapat menjaga stabilitas keuangannya, meningkatkan kredibilitas di mata investor, serta mencapai tujuan jangka panjang secara berkelanjutan. Pengawasan dalam manajemen risiko finansial adalah elemen yang tak terpisahkan dalam menjaga kesehatan Finansial perusahaan.

Pengawasan yang aktif dan terstruktur tidak hanya membantu dalam meminimalkan kerugian dan ketidakpatuhan, tetapi juga menciptakan kepercayaan yang kuat dari para pemangku kepentingan. Dalam dunia keuangan yang penuh ketidakpastian, keberadaan sistem pengawasan yang andal menjadi pondasi utama dalam membangun bisnis yang berkelanjutan, transparan, dan kredibel.

## Daftar Pustaka

- Alexander, C. (2008). *Market Risk Analysis: Practical Financial Econometrics* (Vol. 2). Wiley.
- Allen, L., & Bali, T. G. (2007). Cyclical Behavior of Credit Risk and its Impact on Aggregate Bank Lending Behavior. *Journal of Financial Economics*, 85(3), 446–470.
- Basel Committee on Banking Supervision. (2004). *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: A Revised Framework (Basel II)*. Bank for International Settlements.
- Bessis, J. (2015). *Risk Management in Banking (4th ed.)*. Wiley.
- Crouhy, M., Galai, D., & Mark, R. (2014). *The Essentials of Risk Management (2nd ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Duffie, D., & Singleton, K. J. (2003). *Credit Risk: Pricing, Measurement, and Management*. Princeton University Press.
- Fabozzi, F. J., & Peterson Drake, P. (2009). *Finance: Capital Markets, Financial Management, and Investment Management*. Wiley.
- Hull, J. C. (2018). *Risk Management and Financial Institutions (5th ed.)*. Wiley Finance.
- Jorion, P. (2007). *Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk (3rd ed.)*. McGraw-Hill.
- Pyle, D. H. (1997). Bank Risk Management: Theory. Working Paper No. 272, *Research Program in Finance*, University of California, Berkeley.
- Rosenberg, J. V., & Schuermann, T. (2006). *A General Approach to Integrated Risk Management with Skewed, Fat-Tailed Risks*. *Journal of Financial Economics*, 79(3), 569–614.
- Saunders, A., & Allen, L. (2010). *Credit Risk Management In and Out of The Financial Crisis: New Approaches to Value at Risk and Other Paradigms*. Wiley.
- Schroeck, G. (2002). *Risk Management And Value Creation in Financial Institutions*. Wiley.
- Stulz, R. M. (2003). *Risk Management And Derivatives*. South-Western College Pub.
- Van Greuning, H., & Bratanovic, S. B. (2009). *Analyzing Banking Risk: A Framework For Assessing Corporate Governance And Risk Management*. World Bank Publications.

## PROFIL PENULIS



**Dr. Mogie Demsi Oemar, S.E., M.E.,  
CBPA., AWP., CDMF.**

Sekolah Dasar Budi Luhur di Kota Tangerang: Sejak masa sekolah dasar, penulis telah menunjukkan pendidikan dasar di salah satu sekolah favorit di Kota Tangerang. SMPN 07 di Balikpapan Kalimantan Timur: Penulis melanjutkan pendidikan menengahnya di sekolah negeri SMPN 07 di kota Balikpapan, Kalimantan Timur. Selama masa SMP, ia semakin mengembangkan minatnya dalam berbagai mata pelajaran, termasuk ekonomi. SMUN 05 di Balikpapan Kota Kalimantan Timur. Pada tingkat sekolah menengah atas, Penulis tetap setia dengan sekolah favoritnya di Kalimantan Timur. Di sinilah ia mulai merancang masa depannya dalam dunia bisnis dan ekonomi. S1 Ekonomi di ABFI *Institute Banking* Jakarta (2004). Setelah menyelesaikan pendidikan menengahnya, penulis melanjutkan studi S1 di bidang Manajemen Ekonomi di Jakarta pada tahun 2004.

Selama kuliah, ia mengejar pengetahuan dalam berbagai aspek ekonomi, dan aktif sebagai aktivis ekonomi yang kemudian menjadi dasar pemahamannya yang kuat tentang disiplin ilmu ini. S2 Ekonomi di Universitas Trisakti Jakarta (2010): Setelah meraih gelar S1, penulis memutuskan untuk melanjutkan pendidikan tinggi dengan mengambil gelar S2 di bidang Ekonomi Syariah Pada tahun 2010-2012, ia berhasil menyelesaikan program S2-nya di salah satu perguruan tinggi terkemuka di Universitas Trisakti. Di sinilah ia semakin memfokuskan penelitiannya pada ekonomi Islam. S3 Ekonomi Syariah di Bogor (2022). Selama studi S3-nya, ia melakukan penelitian mendalam tentang keterkaitan antara ekonomi dan ajaran Islam, yang kemudian menjadi penulis buku. Penulis memiliki kepakaran di bidang Ekonomi Islam dan *Digital Marketing* untuk mewujudkan karir sebagai dosen profesional, dan Praktisi Bekerja di Perbankan swasta. Saat ini mengajar di STIES Gasantara Sukabumi dan pernah menjabat Kaprodi Perbankan S1 di Kampus STIES Gasantara.




# **BAB 16**

## **STUDI KELAYAKAN**

### ***STARTUP DIGITAL***

---

**Ir. Pathmi Noerhatini, M.Si., IPP.**  
Institut Teknologi Bandung



yang berhasil bertahan (Nawawi & Mulyadi, 2022). Selain itu, pentingnya evaluasi risiko secara berkala juga akan ditekankan, mengingat bahwa ekosistem *startup digital* sangat volatil dan dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal (Argaw & Liu, 2024).

Studi kelayakan yang efektif juga harus mempertimbangkan potensi inovasi dan riset serta pengembangan sebagai pendorong utama pertumbuhan jangka panjang *startup*. Hal ini mencakup analisis terhadap kapasitas *startup* untuk terus berinovasi dan mengadaptasi teknologi baru guna menjaga relevansinya di pasar yang bergerak cepat (Hendrix *et al.*, 2021).

Pendekatan multidisiplin ini akan mengintegrasikan perspektif ekonomi, teknologi, dan regulasi untuk memberikan panduan yang komprehensif bagi praktisi dan pembuat kebijakan. Oleh karena itu, kerangka studi kelayakan yang komprehensif diperlukan untuk mengintegrasikan evaluasi multidimensional ini, memastikan bahwa setiap aspek kritis dari *startup digital* mulai dari inovasi teknologi hingga dinamika tim pendiri dipertimbangkan secara sistematis.

Tujuannya adalah menjelaskan konsep studi kelayakan dalam konteks *startup digital*, memberikan panduan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam menilai kelayakan dan menunjukkan pentingnya analisis menyeluruh sebelum pengembangan *startup*.

## **Aspek-aspek Studi Kelayakan *Startup Digital***

### **1. Aspek Pasar dan Pelanggan: Analisis Kebutuhan Pasar, Identifikasi Target Konsumen *Digital*, Serta Tren Teknologi Dan Perilaku Pengguna**

Pentingnya aspek ini terletak pada kemampuannya untuk memprediksi penerimaan pasar terhadap produk atau layanan yang ditawarkan, mengidentifikasi peluang pertumbuhan, dan memitigasi risiko kegagalan yang mungkin timbul akibat ketidaksesuaian produk dengan permintaan.

Hal ini mencakup pemahaman mendalam mengenai permasalahan yang dihadapi calon pelanggan serta alternatif solusi yang saat ini mereka gunakan, termasuk solusi yang mereka kembangkan sendiri (Robra-Bissantz *et al.*, 2022). Selanjutnya, identifikasi target konsumen digital memerlukan pemetaan

Perkembangan ekosistem *digital* ini membuka peluang bagi *UrbanLife App* untuk mengintegrasikan layanan transportasi, pembayaran, dan kebutuhan gaya hidup lainnya, meniru keberhasilan model bisnis *on-demand* yang telah merevolusi sektor logistik dan pengiriman di Indonesia (Lee, 2018). Penggunaan dompet *digital* (*e-wallet*) di Indonesia juga menunjukkan pertumbuhan signifikan, dengan nilai transaksi elektronik yang meningkat dari USD 10,07 miliar menjadi USD 13,95 miliar pada tahun 2020, didukung oleh penetrasi pengguna internet yang masif mencapai 139 juta pada tahun 2017 dan diprediksi akan terus bertambah (Johan, 2022).

Seiring dengan peningkatan adopsi pembayaran *digital*, *platform* seperti *Go-Pay* dan *OVO* telah mendominasi pasar Indonesia, dengan *Go-Pay* mencatat transaksi senilai 87 triliun Rupiah dan *OVO* mengalami peningkatan pengguna sebesar 400% (Hamsin *et al.*, 2023). Tren ini menunjukkan pergeseran perilaku konsumen menuju masyarakat non tunai, terutama di kalangan milenial dan Generasi Z, yang mengakibatkan penurunan ketergantungan pada transaksi tunai dan peningkatan penggunaan dompet digital (Hamsin *et al.*, 2023).

Dominasi Gojek sebagai salah satu aplikasi daring yang paling banyak digunakan di Indonesia, dengan 21,6% pelanggan, menggarisbawahi potensi besar integrasi layanan transportasi dan pembayaran dalam satu *platform* (Purba *et al.*, 2021). Kolaborasi antara penyedia layanan transportasi daring dan sistem pembayaran digital menjadi krusial untuk menciptakan ekosistem digital yang komprehensif, mengingat 44,3% masyarakat dewasa Indonesia belum memiliki akun bank formal dan transaksi non tunai semakin diminati (Aprilianti & Dina, 2021).

Semakin mengandalkan transaksi *digital* untuk kebutuhan sehari-hari (Christina *et al.*, 2023). *UrbanLife App*, dengan demikian, memiliki potensi besar untuk menjadi super-aplikasi yang memadukan berbagai layanan krusial untuk masyarakat urban, memanfaatkan pertumbuhan ekonomi digital dan penetrasi *smartphone* yang tinggi di Indonesia (Andaru & Hadinugroho, 2024). Transformasi proses *UrbanLife App* menjadi *Super-App* yaitu:

### **1. Fase 1: Validasi Ide & Pasar (Tahun 1)**

Fokus: menyediakan layanan pesan-antar makanan & transportasi.  
Analisis Kelayakan: kebutuhan tinggi di kota besar, dukungan

pengguna smartphone, investor awal tersedia. Tujuan: mendapatkan 100.000 pengguna aktif pertama.

## 2. Fase 2: Ekspansi Layanan & Monetisasi (Tahun 2-3)

Fokus: menambahkan fitur pembayaran digital (*e-wallet*, QRIS), belanja *online*, dan jasa kurir instan. Analisis Kelayakan: kesiapan teknologi (*cloud server*, *payment gateway*), dukungan investor seri A. Perubahan Bisnis: dari aplikasi transportasi → menjadi aplikasi multi-layanan urban. Tujuan: meningkatkan pendapatan melalui komisi transaksi dan iklan merchant.

## 3. Fase 3: Integrasi Ekosistem (Tahun 3-5)

Fokus: mengembangkan fitur kesehatan digital (*telemedicine*), pendidikan *online*, dan layanan rumah tangga. Analisis Kelayakan: kerja sama dengan rumah sakit, *startup edtech*, dan penyedia jasa lokal. Perubahan Bisnis: dari *platform* multi-layanan → menjadi ekosistem *digital* terintegrasi. Tujuan: meningkatkan retensi pengguna dengan layanan yang menyatu dalam kehidupan sehari-hari.

## 4. Fase 4: Menuju Super-App Regional (Tahun 5-10)

Fokus: ekspansi ke kota besar Asia Tenggara, mengintegrasikan layanan investasi mikro & asuransi *digital*. Analisis Kelayakan: membutuhkan pendanaan seri B-C, kesiapan regulasi lintas negara, serta kemampuan scaling teknologi. Perubahan Bisnis: dari ekosistem nasional → menjadi *super-app regional*. Tujuan: menjadi pemain utama bersaing dengan *Grab*, *Shopee*, atau *GoTo*.

## Kesimpulan

Studi kelayakan *startup digital* mencakup analisis pasar, teknologi, keuangan, hukum, dan sumber daya manusia. Tanpa kajian mendalam, risiko kegagalan semakin tinggi. Dengan studi kelayakan yang komprehensif, *startup* dapat meminimalkan risiko, menarik investor, serta memastikan keberlanjutan bisnis di era ekonomi *digital*.

## Daftar Pustaka

- Ahmed, S. E., Kjørstad, M., Müller, G., & Sundheim, O. (2023). Early Validation Of High-Tech *Startups* By Using (Big) Data. *International Journal of Innovation Management*, 27(5). <https://doi.org/10.1142/s1363919623400108>.
- Akbari, A. D., Suhardini, D., & Sasongko, A. (2022). The Influence Of Knowledge Management And Organization Innovativeness On The Organizational Resilience: A Theoretical Framework. *OPSI*, 15(1), 48. <https://doi.org/10.31315/opsi.v15i1.6585>.
- Andaru, F. M., & Hadinugroho, B. (2024). The Piranhas: Endgame Of Banking In Indonesia. *Journal of Global Business Insights*, 9(2), 163–175. <https://doi.org/10.5038/2640-6489.9.2.1284>.
- Anggreani, T. F. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Swot: Strategi Pengembangan Sdm, Strategi Bisnis, Dan Strategi Msdm (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 619–629. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i5.588>.
- Anindhita, Y., Puji, A., & Adesita, N. (2022). Faktor-Faktor Penyebab Kegagalan Berkembangnya Perusahaan *Startup*: Studi Kasus Perusahaan Makanan dan Minuman di Indonesia. *Jurnal Optimalisasi*, 8(2), 221. <https://doi.org/10.35308/jopt.v8i2.5697>.
- Anwar, M. R., Yusup, M., Millah, S., & Purnama, S. (2022). The Role of Business Incubators in Developing Local Digital *Startups* in Indonesia. *Startuppreneur Business Digital (SABDA Journal)*, 1(1), 1–10. <https://doi.org/10.34306/sabda.v1i1.69>.
- Apriany, A., & Wibowo, A. (2024). Analysis of The Implementation of ISO 27001: 2022 and KAMI Index in Enhancing The Information Security Management System in Consulting Firms. *IJCCS (Indonesian Journal of Computing and Cybernetics Systems)*, 18(4). <https://doi.org/10.22146/ijccs.100385>.
- Aprilianti, I., & Dina, S. (2021). *Pengaturan Bersama Ekonomi Digital Indonesia*. <https://doi.org/10.35497/333000>.
- Argaw, Y. M., & Liu, Y. (2024). The Pathway to *Startup* Success: A Comprehensive Systematic Review of Critical Factors and The Future Research Agenda in Developed and Emerging Markets. *Systems*, 12(12), 541. <https://doi.org/10.3390/systems12120541>.
- Ariana, L., & Romadona, M. R. (2021). Akselerasi Inovasi Produk Litbang Berbasis Teknologi Nano Melalui Pendekatan

- Technopreneurship. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 5(1), 257–273. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2021.005.01.24>.
- Aripadono, H. W. (2020). Penerapan Komunikasi Digital Storytelling Pada Media Sosial Instagram. *Teknika*, 9(2), 121–128. <https://doi.org/10.34148/teknika.v9i2.298>.
- Autio, E., Chiyachantana, C. N., Castillejos-Petalcorin, C., Fu, K., Habaradas, R. B., Jinjark, Y., Muftiadi, A., Park, D., Prasarnphanich, P., Quyên, P. M., & Smit, W. A. (2024). Adoption of Digital Technologies, Business Model Innovation, and Financial and Sustainability Performance in Start-Up Firms. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4901024>.
- Autsadee, Y., Jeevan, J., Salleh, N. H. M., & Othman, M. R. (2024). Digital Wind of Changes: Navigating Competitiveness In The Maritime Sector Through The Transformation In Human Resource Development. *Maritime Business Review*, 9(3), 204–228. <https://doi.org/10.1108/mabr-11-2023-0079>.
- Azzahra, N. (2021). *Aspek Keuangan Dalam Studi Kelayakan Bisnis*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/m26zs>.
- Babkin, A., & Mikhailov, P. S. (2023). Investment Analysis of The Formation of A Digital Platform of A Cluster-Type Industrial Ecosystem. *E3S Web of Conferences*, 458, 4005. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345804005>
- Bachtiar, N. K., Setiawan, A., Prastyana, G. A., & Kijkasiwat, P. (2023). Business Resilience And Growth Strategy Transformation Post Crisis. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00345-5>.
- Bajwa, S. S., Wang, X., Đúrc, A. N., & Abrahamsson, P. (2016). “Failures” To Be Celebrated: An Analysis of Major Pivots of Software *Startups*. *Empirical Software Engineering*, 22(5), 2373–2408. <https://doi.org/10.1007/s10664-016-9458-0>.
- Bank, A. D. (2020). *Public–Private Partnership Monitor Indonesia: Vol. Undefined (Issue Undefined)*. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/688886/public-private-partnership-monitor-indonesia.pdf>.
- Bastian, E., Piliang, A., & Meutia, M. (2024). Effect of Learning Culture And Management Control System On Innovation Performance: Evidence From *Startup* Companies In Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*, 22(3), 251–262. <https://doi.org/n>

10.21511/ppm.22(3).2024.20.

- Berg, V., Birkeland, J., Nguyen-Duc, A., Pappas, I. O., & Jaccheri, L. (2018). Software *Startup Engineering: A Systematic Mapping Study*. *Journal of Systems and Software*, *144*, 255–274. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2018.06.043>.
- Bobelyn, A., Unteregger, R., Höffken, J. I., & Reymen, I. (2023). Problem Exploration For Creating Value Propositions When Developing Point-of-Care Solutions. *Biosensors and Bioelectronics*, *241*, 115636. <https://doi.org/10.1016/j.bios.2023.115636>.
- Cavallo, A., Ghezzi, A., Dell’Era, C., & Pellizzoni, E. (2019). Fostering Digital Entrepreneurship From *Startup To Scaleup: The Role Of Venture Capital Funds And Angel Groups*. *Technological Forecasting and Social Change*, *145*, 24–35. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.04.022>.
- Christina, C., Ariyanto, H. H., & Peranginangin, P. (2023). Factors Influencing The Intention to Use Mobile Payment In Indonesia. *Wahana Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, *26(1)*, 93–109. <https://doi.org/10.35591/wahana.v26i1.814>.
- Damasceno, A. L. T., Morini, C., & Pannellini, G. L. (2021). Lessons from The Fastest Brazilian Unicorn. *Innovation & Management Review*, *20(3)*, 281–297. <https://doi.org/10.1108/inmr-05-2021-0070>.
- Damayanti, W., & Fatimah, A. N. (2021). Analisis Rasio Keuangan Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pada Pt. Mandom Tbk TAHUN 2016-2020. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, *26(2)*, 22–33. <https://doi.org/10.23960/jak.v26i2.289>.
- Dehghani, M., Abubakar, A. M., & Pashna, M. (2018). Market-Driven Management of Start-Ups: The Case of Wearable Technology. *Applied Computing and Informatics*, *18*, 45–60. <https://doi.org/10.1016/j.aci.2018.11.002>.
- Diah, Y. M., Siregar, L. D., & Saputri, N. D. M. (2021). Strategi Mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) Unggul Dalam Tatanan Normal Baru bagi Pelaku UMKM di Kota Palembang. *Sricommerce Journal of Sriwijaya Community Services*, *2(1)*, 67–76. <https://doi.org/10.29259/jscs.v2i1.32>.
- Elidjen, E., Pertiwi, A., Mursitama, T. N., & Beng, J. T. (2022). How Potential And Realized Absorptive Capacity Increased Ability To Innovate: The Moderating Role of Structural Ambidexterity. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*.

- <https://doi.org/10.1108/vjikms-12-2021-0298>.
- Fachrianda, N. P., & Nuridin, H. (2023). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Bank Central Asia KCU Kalimantan. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 11(2), 849–859. <https://doi.org/10.35137/njmbk.v11i2.75>.
- Fithri, P., Syarez, V. O., Hasan, A., Syafrizal, S., Games, D., Pawenary, P., & Prabuwo, A. S. (2023). Risk Mitigation Plan For *Startup* Company Aplikasi Kriya Pratama. *E3S Web of Conferences*, 464, 1011. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202346401011>.
- Ghezzi, A. (2018). Digital *Startups* And The Adoption And Implementation of Lean *Startup* Approaches: Effectuation, Bricolage And Opportunity Creation In Practice. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 945–960. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.09.017>.
- Ghezzi, A., & Cavallo, A. (2018). Agile Business Model Innovation in Digital Entrepreneurship: Lean *Startup* Approaches. *Journal of Business Research*, 110, 519–537. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.06.013>.
- Gonçalves, D., Bergquist, M., Bunk, R., & Alänge, S. (2020). Cultural Aspects of Organizational Agility Affecting Digital Innovation. *Journal of Entrepreneurship Management and Innovation*, 16(4), 13–46. <https://doi.org/10.7341/20201641>.
- Gumel, B. I. (2024). The Mediating Impact of The Small And Medium Enterprises Development Agency of Nigeria on The Relationship Between The Critical Success Factors And SMEs' Success. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4873892>.
- Hamsin, M. K., Halim, A., & Anggriawan, R. (2023). Addressing Cybercrime in the Sharia Digital Wallet Industry: A Legal Perspective In The Indonesian Context. *E3S Web of Conferences*, 440, 4016. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202344004016>.
- Hanasri, A., Rinofah, R., & Sari, P. P. (2023). Pengaruh Literasi Keuangan, Pengetahuan Keuangan, dan Sikap Keuangan Terhadap Kinerja Keuangan pada Pelaku UMKM Bisnis Online di Bantul. *EKONOMIS Journal of Economics and Business*, 7(1), 443. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i1.792>.
- Haryanto, H., Delfina, D., Jessica, J., Chang, J., & Quinn, F. (2022). Pemasaran Digital untuk Meningkatkan Produktivitas, Efisiensi

- dan Pendapatan UMKM JHN Shop Batam. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 2(2), 181–186. <https://doi.org/10.52436/1.jpmi.494>.
- Hasselwander, M., & Weiss, D. (2024). Key Factors Influencing Consumer Adoption Intentions of Super Apps in Germany. *IEEE Access*, 12, 101985–101998. <https://doi.org/10.1109/access.2024.3431950>.
- Hasselwander, M., Weiss, D., & Werland, S. (2024). Local Super Apps In The 15-Minute City: A New Model For Sustainable Smart Cities? *Frontiers in Sustainable Cities*, 6. <https://doi.org/10.3389/frsc.2024.1404105>.
- Hendrix, T., Isnasari, Y., Berliandaldo, M., & Kholiyah, S. (2021). Implementasi Kebijakan Perlindungan Kekayaan Intelektual Terhadap Efektivitas Produk Penelitian dan Pengembangan. *Jurnal Borneo Administrator*, 17(1), 41–64. <https://doi.org/10.24258/jba.v17i1.754>.
- Hokkanen, L., Kuusinen, K., & Väänänen, K. (2016). Minimum Viable User EXperience: A Framework for Supporting Product Design in Startups. In *Lecture Notes In Business Information Processing* (pp. 66–78). Springer Science+Business Media. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-33515-5\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-319-33515-5_6).
- Homaei, M., Mogollón-Gutiérrez, Ó., Núñez, J. C. S., Vegas, M. Á., & Caro, A. (2023). A Review of Digital Twins and their Application in Cybersecurity Based on Artificial Intelligence. In *arXiv (Cornell University)*. Cornell University. <https://doi.org/10.48550/arxiv.2311.01154>.
- Indriani, D. P., Hubeis, A. V. S., & Kuswanto, S. (2021). Pengaruh Kejutan Budaya Asing (Culture Shock) Terhadap Perilaku Dan Kinerja Karyawan Bank Woori Saudara Wilayah Bogor. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.440>.
- Jayakrishnan, M., Mohamad, A. K., Azmi, F. R., & Abdullah, A. (2018). Implementation of Business Intelligence Framework For Malaysian Halal Food Manufacturing Industry Towards Initiate Strategic Financial Performance Management. *Management Science Letters*, 1059–1076. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.7.007>.
- John Fredy, R., Hariyanto, E., & Sari, R. M. (2023). Digitalisasi Pengelolaan Data Review Bisnis Pada Divisi GrabFood Berbasis

- Aplikasi Web. *Jurnal Nasional Teknologi Komputer*, 3(4), 243–251. <https://doi.org/10.61306/jnastek.v3i4.101>.
- Jimmy, F. N. U. (2023). The Role of Artificial Intelligence in Predicting Cyber Threats. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 11(8), 935–953. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v11i08.ec04>
- Johan, S. (2022). Sanksi Administratif Denda Pendekatan Laporan Keuangan Atas Pelanggaran Persaingan Usaha Tidak Sehat. *Masalah-Masalah Hukum*. <https://doi.org/10.14710/mmh.51.1.2022.20-28>.
- Kaur, R., Gabrijelčič, D., & Klobučar, T. (2023). Artificial Intelligence For Cybersecurity: Literature Review And Future Research Directions. *Information Fusion*, 97, 101804. <https://doi.org/10.1016/j.inffus.2023.101804>.
- Koentary, A. S. S., & Qitana, A. X. (2022). Psychological Test Development: Innovative Behavior at Work for *Startup* Employee. *Tazkiya Journal of Psychology*, 10(2), 110–121. <https://doi.org/10.15408/tazkiya.v10i2.21868>.
- Kurniawan, A., Rahayu, A., & Wibowo, L. A. (2021). Pengaruh Transformasi Digital Terhadap Kinerja Bank Pembangunan Daerah Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Keuangan Dan Perbankan (JIKA)*, 10(2), 158–181. <https://doi.org/10.34010/jika.v10i2.4426>.
- Laksmana, I., & Permana, I. P. H. (2023). Legal Challenges for Digital *Startup* Development in Indonesia. *Journal of Digital Law and Policy*, 2(2), 71–80. <https://doi.org/10.58982/jdpl.v2i2.312>.
- Lee, D. (2018). How Ojek Became Go-Jek: Disruptive Technologies and The Infrastructure of Urban Citizenship in Indonesia. *International Journal of Urban and Regional Research*. <https://doi.org/10.56949/2mev4461>.
- Machfudt, Y., & BZ, F. S. (2023). Kinerja Keuangan Dalam Perspektif Lingkungan: Studi Pada Perusahaan Manufaktur Indonesia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 8(2), 158–168. <https://doi.org/10.24815/jimeka.v8i2.21063>.
- Maharaj, A., & Doorasamy, M. (2024). SME Resilience: Critical Financial Planning Success Factors Post-COVID-19. *Investment Management and Financial Innovations*, 21(3), 64–73. [https://doi.org/10.21511/imfi.21\(3\).2024.06](https://doi.org/10.21511/imfi.21(3).2024.06).
- Maryati, W., & Masriani, I. (2019). Peluang Bisnis Di Era Digital Bagi

- Generasi Muda Dalam Berwirausaha: Strategi Memperkuat Perekonomian. *Jurnal Mebis (Manajemen Dan Bisnis)*, 4(2), 125–130. <https://doi.org/10.33005/mebis.v4i2.62>.
- Masoumi, M. (2023). Exploring The Influence of Entrepreneurial Identity On Students' Choice Between Entrepreneurship Courses And University-Based Incubators. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 17(2), 137–153. <https://doi.org/10.1108/apjie-03-2023-0052>.
- Michel, D., & Sutan, A. J. (2023). Analyzing the Role of the @sapawarga\\_jabar Twitter Account in Advancing Digital-Based Public Services Towards Smart City Development in West Java Province, Indonesia. *E3S Web of Conferences*, 440, 3007. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202344003007>.
- Nalurita, W., & Sari, R. D. A. K. (2023). Perkembangan Teori Manajemen. *MUARA Jurnal Manajemen Pelayaran Nasional*, 6(1). <https://doi.org/10.62826/muara.v6i1.68>.
- Nashiruddin, M. I., Fadhila, P. A., Adriansyah, N. M., Ginting, I., Nugraha, M. A., & Rahmawati, P. (2023). Business Sensitivity Options of Carrier Aggregation Strategies: A Simulation Model for 4G Deployment in Emerging Countries. *TEM Journal*, 2088–2100. <https://doi.org/10.18421/tem124-20>.
- Nashrulloh, M. R., Setiawan, R., Heryanto, D., & Elsen, R. (2019). Designing Software Product With Google Ventures Design Sprint Framework In *Startup*. *Journal of Physics Conference Series*, 1402(2), 22084. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1402/2/022084>.
- Nawawi, D. A., & Mulyadi, H. (2022). The Impact of Technology Business Incubator on *Startup* Success Among Business Incubator Members. *Advances in Economics, Business and Management Research/Advances in Economics, Business and Management Research*. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220701.099>.
- Nijssen, E., van der Borgh, W., & Totzek, D. (2020). Value Based Selling as Fair Treatment Practice : Dealing with Privacy Concerns in Product-service System Selling. *Research Portal Denmark*, 31, 365–366. <https://local.forskningportal.dk/local/dki-cgi/ws/cris-link?src=cbs%5C&id=cbs-011e0ad4-5189-410f-8aec-cc0cae8d5730%5C&ti=Value%5C Based%5C Selling%5C as%5C Fair%5C Treatment%5C Practice%5C %5C%3A%5C Dealing%5C with%5C Privacy%5C Concerns%5C in%5C Product>.

- Nofiani, D., & Fietroh, M. N. (2023). Exploring The Ambidexterity of Learning in Indonesian Start-Up: Moderated-Mediated. *In Advances In Economics, Business And Management Research/Advances In Economics, Business And Management Research* (pp. 82-89). Atlantis Press. [https://doi.org/10.2991/978-94-6463-328-3\\_10](https://doi.org/10.2991/978-94-6463-328-3_10).
- Orero-Blat, M., Leal-Rodríguez, A. L., & Palacios-Marqués, D. (2024). The strategic advantage of innovative organizational culture: An exploratory analysis in digital transformation and big data analytics capabilities. *Journal of Management & Organization*, 1-20. <https://doi.org/10.1017/jmo.2024.74>.
- Paramita, J. R., Putra, I., Halim, A., & Ermaini, E. (2020). Analisis Kinerja Keuangan Perusahaan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 5(2), 203. <https://doi.org/10.33087/jmas.v5i2.182>.
- Paryati, P. (2015). Keamanan Sistem Informasi. *Seminar Nasional Informatika (SEMNASIF)*, 1(4). <http://jurnal.upnyk.ac.id/index.php/semnasif/article/download/743/621>.
- Prasetyo, T., Arndarnijariah, F. R., & Kameo, J. (2023). Exploring Cross-Jurisdictional Transfer of Digital Personal Data Protection Laws Using The Dignified Justice Theory. *E3S Web of Conferences*, 440, 4013. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202344004013>.
- Purba, M. I., Simanjutak, D. C. Y., Malau, Y. N., Sholihat, W., & Ahmadi, E. A. (2021). The Effect of Digital Marketing And E-Commerce on Financial Performance And Business Sustainability of MSMEs During COVID-19 Pandemic In Indonesia. *International Journal of Data and Network Science*, 275-282. <https://doi.org/10.5267/ijdns.2021.6.006>.
- Putri, M. A., & Nasution, M. I. P. (2024). 10 Pendapat Ahli Mengenai Keunggulan Kompetitif. *Journal Sains Student Research*, 3(1), 98-104. <https://doi.org/10.61722/jssr.v3i1.3226>.
- Putri, S. T. O., & Sulaeman, E. (2022). Pengaruh Digital Marketing dan Kualitas Pelayanan Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Coffe Shop pada Kedai Kopi Anaqi Di Kabupaten Subang. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 906. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.564>.
- Rianingsih, L. P., Saputro, E. P., & Susila, I. (2023). Analisis Efektivitas Manajemen Piutang terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Kasus: PT Indo PD Mandiri). *REMIK: Riset Dan E-Jurnal Manajemen*

*Informatika Komputer*, 7(1), 810–820.

- Rizvanović, B., Zutshi, A., Grilo, A., & Nodehi, T. (2022). Linking The Potentials of Extended Digital Marketing Impact And Start-Up Growth: Developing A Macro-Dynamic Framework of Start-Up Growth Drivers Supported By Digital Marketing. *Technological Forecasting and Social Change*, 186, 122128. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122128>.
- Robra-Bissantz, S., Lattemann, C., Laue, R., Leonhard-Pfleger, R., Wagner, L., Gerundt, O., Schlimbach, R., Baumann, S., Vorbohle, C., Gottschalk, S., Kundisch, D., Engels, G., Wunderlich, N. V, Nissen, V., Lohrenz, L., & Michalke, S. (2022). Methoden Zum Design Digitaler Plattformen, Geschäftsmodelle Und Service-Ökosysteme. *HMD Praxis Der Wirtschaftsinformatik*, 59(5), 1227–1257. <https://doi.org/10.1365/s40702-022-00906-4>.
- Rohendi, A., Asriani, A., & Kharisma, D. B. (2023). Regulation For Startups In Indonesia: Problems And Recommendations. *Cogent Business & Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2276993>
- Safi, S. K., Dorgham, M. M., & Allaloul, S. A. (2023). Impact Of Senior Management's Financial Intelligence On The Financial Performance of Banks And Insurance Companies In The Gaza Strip. *Research Square (Research Square)*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3673111/v1>.
- Sahu, A., El-Ebiary, Y. A. B., Saravanan, K., Thilagam, K., Devi, G. R., Gopi, A., & Taloba, A. I. (2024). Federated LSTM Model for Enhanced Anomaly Detection in Cyber Security: A Novel Approach for Distributed Threat. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 15(6). <https://doi.org/10.14569/ijacsa.2024.01506125>.
- Salem, A., Azzam, S. M., Emam, O. E., & Abohany, A. A. (2024). Advancing Cybersecurity: A Comprehensive Review of AI-Driven Detection Techniques. In *Journal Of Big Data* (Vol. 11, Issue 1). Springer Science+Business Media. <https://doi.org/10.1186/s40537-024-00957-y>.
- Sharma, R. C., & Kohli, D. (2023). Embracing Digital Transformation for Sustainable Development: The Synergy Between Learning Organizations, Human Resource Management, and Service Quality. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 14(3), 3–17. <https://doi.org/10.47297/wspchrmwsp2040-800501.20231403>.

- Sipayung, T. D. (2025). The Impact of Financing Digitalization on MSME Operational Effectiveness: The Mediating Role of Innovation, Digital Infrastructure, and Fintech. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(3), 1621–1634. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i3.3258>.
- Siska, E., & Prapto, D. A. W. (2021). Pelatihan Digital Marketing Pada Marketplace Sebagai Strategi Peningkatan Penjualan Produk UMKM Pulo Gadung Jakarta Timur Pada Masa New Normal. *Jurnal Abdimas Perbanas*, 2(2), 59–75. <https://doi.org/10.56174/jap.v2i2.422>.
- Soekapdjo, S. (2020). Determinasi Kinerja Bank Umum Konvensional Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Ekonomi Asia*, 14(1), 35–45. <https://doi.org/10.32812/jibeka.v14i1.148>.
- Suder, M., Kusa, R., Duda, J., & Karpacz, J. (2024). Exploring Impact of Entrepreneurial Orientation on Firm Performance Moderators' Variability Under Changing Market Conditions. *Review of Managerial Science*. <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00775-9>.
- Sudiantini, D., Ayu, M. P., Aswan, M. C. A. S., Prastuti, M. A., & Apriliya, M. (2023). Transformasi Digital: Dampak, Tantangan, Dan Peluang Untuk Pertumbuhan Ekonomi Digital. *Trending Jurnal Manajemen Dan Ekonomi*, 1(3), 21–30. <https://doi.org/10.30640/trending.v1i3.1115>.
- Sugiono, A. (2020). Pelatihan Creative Design Thinking Start Up Entrepreneur Dikalangan Siswa Kelas XII SMK Industri Kreatif Kota Bandar Lampung. *Jurnal Sumbangsih*, 1(1), 82–86. <https://doi.org/10.23960/jsh.v1i1.13>.
- Supriadi, I., Maghfiroh, R. U., & Abadi, R. (2023). Transforming MSMEs through Innovation And Technology: Driving Growth and Sustainability in the Digital Age. In *Advances In Economics, Business And Management Research/Advances In Economics, Business And Management Research* (pp. 241–251). Atlantis Press. [https://doi.org/10.2991/978-94-6463-302-3\\_28](https://doi.org/10.2991/978-94-6463-302-3_28).
- Susiana, A. G., & Gunawan, G. I. (2020). Aileen Gabriela Susiana Pemanfaatan E-Waste Printed Circuit Board Menjadi Armatur Lampu. *Prosiding Seni Teknologi Dan Masyarakat*, 2, 44–49. <https://doi.org/10.33153/semhas.v2i0.100>.
- Tarlis, A., Iskandar, D., & Hetti, S. M. (2021). *Relevansi Pelatihan*

- Achievement Motivation Training (AMT) Guna Meningkatkan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.* 7(2), 120–131. <https://doi.org/10.38204/atrabis.v7i2.719>.
- Utami, T. K., Putri, K. A., Suryanto, S. O., & Asriani, F. (2025). Personal Data Breach Cases In Indonesia: Perspective Of Personal Data Protection Law. *Deleted Journal*, 2(2), 21. <https://doi.org/10.47134/jcl.v2i2.3742>.
- Wadi, D. A., & Nurzaman, M. S. (2020). Millennials Behaviour towards Digital Waqf Innovation. *International Journal of Islamic Economics and Finance (IJIEF)*, 3(3). <https://doi.org/10.18196/ijief.3232>.
- Wicaksono, S. R. (2023). Transformasi Digital-Sudut Pandang Analisis SWOT. In *Zenodo (CERN European Organization for Nuclear Research)*. European Organization for Nuclear Research. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7703463>.
- Zaheer, H., Breyer, Y., Dumay, J., & Enjeti, M. (2018). Straight From The Horse's Mouth: Founders' Perspectives on Achieving 'Traction' In Digital Start-Ups. *Computers in Human Behavior*, 95, 262–274. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.03.002>.

## PROFIL PENULIS



### **Ir. Pathmi Noerhatini, M.Si., IPP.**

Ketertarikan penulis terhadap kewirausahaan dimulai pada tahun 2005 dengan mendirikan perusahaan perseorangan *Lyco Farm* dan selanjutnya menjadi CV *Lyco Farm* pada tahun 2023. CV *Lyco Farm* adalah perusahaan berbasis *trading* sayuran berkualitas prima ke beberapa *supermarket* di Bandung dan sekitarnya yaitu *Yogya/Griya*, *Borma* dan *Papaya*. Produk berasal dari kebun swakelola dan dari mitratani. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk mengambil kuliah S3 prodi Manajemen Pemasaran, Universitas Pasundan pada tahun 2023. Sebelumnya penulis bersekolah di SMAN 4 Bandung pada tahun 1978, dilanjutkan dengan Studi S1 Agronomi di Institut Pertanian Bogor (IPB) lulus 1985 dan S2 dari IPB lulus 1994.

Saat ini penulis bekerja sebagai dosen di Fakultas Seni Rupa dan Desain, Institut Teknologi Bandung (ITB). Penulis memiliki kepakaran di bidang kewirausahaan, terutama *Technopreneurship*. Penulis mengajar Kewirausahaan, Sosiologi Industri, Pancasila dan Kewarganegaraan di ITB. Selain sebagai dosen, penulis pun menjadi peneliti di Pusat Pemberdayaan Perdesaan (P2D) ITB, dimana proposal pengabdian masyarakat didanai ITB sejak 2015 sampai sekarang, juga terlibat beberapa proyek pemberdayaan masyarakat dengan dana dari beberapa NGO dari Belanda, Belgia, Amerika Serikat dan JICA (Jepang), juga dari Kementerian Pertanian dan Pemprov Jabar. Penulis juga aktif sebagai instruktur untuk pelatihan pelaku UMKM, termasuk kelompok tani sejak 2002 sampai sekarang. Pada tahun 2012 penulis menjadi juara nasional dan mendapatkan Anugrah Citra Produk Pertanian Berdaya Saing 2012 dari Kementerian Pertanian RI.



# **BAB 17**

## **STUDI KELAYAKAN**

### **PROYEK KONSTRUKSI**

---

**Dr. Mohammad Annas, S.Tr.Par., M.M., CSCP., CHRP.**  
Universitas Multimedia Nusantara



finansial, hukum, sosial, dan lingkungan secara menyeluruh, studi kelayakan menjadi dasar dalam memastikan bahwa setiap rupiah yang dikeluarkan, setiap sumber daya yang digunakan, serta setiap dampak yang ditimbulkan benar-benar membawa manfaat optimal bagi bangsa dan negara (Ervianto, 2005).

### **Aspek Teknis Studi Kelayakan Proyek Konstruksi**

Aspek teknis merupakan fondasi utama dalam studi kelayakan proyek konstruksi. Tanpa analisis teknis yang memadai, proyek berisiko menghadapi kendala serius pada tahap pelaksanaan. Aspek teknis menilai sejauh mana proyek dapat diwujudkan dengan kondisi sumber daya, teknologi, dan lingkungan yang ada.

Penilaian ini meliputi perencanaan desain, metode pelaksanaan, ketersediaan material, hingga kesiapan tenaga kerja (Ervianto, 2005). Dalam konteks pembangunan infrastruktur di Indonesia, faktor teknis menjadi tantangan besar mengingat kondisi geografis yang beragam, mulai dari daerah pesisir, pegunungan, hingga kawasan rawan bencana. Perencanaan teknis harus mempertimbangkan kondisi lokal agar desain yang dibuat dapat bertahan lama, efisien, serta adaptif terhadap perubahan iklim dan lingkungan (Husen, 2011).

Tahapan awal dari studi teknis biasanya dimulai dari survei lapangan. Survei ini meliputi kondisi tanah, aksesibilitas lokasi, topografi, serta potensi risiko alam. Hasil survei menjadi dasar dalam menentukan metode konstruksi yang sesuai, seperti penggunaan pondasi dalam pada tanah lunak atau konstruksi ringan pada daerah rawan gempa (Kodoatie, 2010).

Selain itu, ketersediaan material lokal menjadi pertimbangan penting dalam aspek teknis. Penggunaan material lokal tidak hanya menekan biaya transportasi, tetapi juga mendukung pembangunan berkelanjutan. Namun, sering kali kualitas material lokal perlu diuji laboratorium agar sesuai dengan standar teknis yang berlaku (Wibowo, 2009).

Teknologi konstruksi juga menjadi variabel utama dalam analisis teknis. Perkembangan teknologi modern, seperti *Building Information Modeling* (BIM), metode pracetak (*precast*), hingga konstruksi

*resilient*) sangat dianjurkan. Hal ini sejalan dengan konsep green infrastructure yang mulai diterapkan di berbagai proyek di Indonesia (Soemardi, 2011).

Selain aspek sosial dan lingkungan, aspek hukum menjadi pilar utama dalam studi kelayakan proyek konstruksi. Kepastian hukum memberikan jaminan bahwa proyek berjalan sesuai aturan dan tidak menimbulkan sengketa di kemudian hari. Dalam konteks Indonesia, aspek hukum mencakup perizinan lokasi, izin lingkungan, hak atas tanah, serta kepatuhan terhadap standar teknis nasional (Nasution, 2009).

Salah satu masalah hukum yang paling sering muncul adalah sengketa lahan. Banyak proyek konstruksi terhambat karena proses pembebasan lahan tidak berjalan lancar. Masyarakat pemilik lahan sering merasa tidak mendapat kompensasi yang layak, sehingga menolak melepaskan tanah mereka. Oleh karena itu, studi kelayakan harus menilai risiko hukum terkait lahan dan menyiapkan strategi penyelesaiannya (Ervianto, 2005).

Selain sengketa lahan, aspek hukum juga meliputi kontrak kerja antara pemilik proyek, kontraktor, dan subkontraktor. Kontrak yang tidak jelas sering menimbulkan perselisihan terkait tanggung jawab, kualitas pekerjaan, hingga keterlambatan penyelesaian. Oleh sebab itu, kajian hukum dalam studi kelayakan harus memastikan bahwa sistem kontrak yang digunakan sudah sesuai dengan regulasi dan standar profesional (Husen, 2011).

Perkembangan regulasi di Indonesia, seperti Undang-Undang Cipta Kerja, juga berpengaruh pada aspek hukum dalam studi kelayakan. Perubahan regulasi ini mengharuskan setiap proyek menyesuaikan perencanaan agar tetap sah secara hukum. Ketidakpatuhan terhadap regulasi baru dapat menimbulkan risiko pembatalan proyek atau sanksi administratif (Riyadi, 2014).

Dengan demikian, aspek sosial, lingkungan, dan hukum dalam studi kelayakan saling berhubungan erat. Sebuah proyek yang gagal memperhatikan aspek sosial dapat memicu penolakan masyarakat. Proyek yang mengabaikan aspek lingkungan dapat menimbulkan kerusakan alam yang tidak dapat dipulihkan. Sementara itu, proyek yang tidak mematuhi aspek hukum berisiko dibatalkan atau tertunda.

Untuk menghindari risiko tersebut, integrasi ketiga aspek ini harus menjadi bagian utama dalam studi kelayakan. Integrasi berarti bahwa aspek sosial, lingkungan, dan hukum tidak dipandang terpisah, melainkan saling mempengaruhi dan mendukung. Misalnya, izin hukum terkait lingkungan hanya bisa diperoleh bila proyek telah memenuhi standar AMDAL, yang juga berhubungan dengan penerimaan masyarakat (Wibowo, 2009).

Secara praktis, keberhasilan integrasi dapat dilihat pada proyek-proyek infrastruktur nasional yang melibatkan mekanisme konsultasi publik, penerapan teknologi ramah lingkungan, serta pemenuhan izin sesuai regulasi. Proyek-proyek ini umumnya berjalan lebih lancar karena mengantisipasi potensi hambatan sejak awal (Soeharto, 1999). Dapat ditegaskan bahwa keberhasilan studi kelayakan proyek konstruksi tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis dan finansial, tetapi juga oleh aspek sosial, lingkungan, dan hukum.

Melalui kajian yang menyeluruh, proyek dapat memberikan manfaat ekonomi sekaligus menjaga keharmonisan sosial, kelestarian lingkungan, dan kepastian hukum. Hal ini sangat penting dalam mewujudkan pembangunan infrastruktur berkelanjutan di Indonesia (Soemardi, 2011).

## Daftar Pustaka

- Ervianto, W. I. (2005). *Manajemen Proyek Konstruksi*. Yogyakarta: Andi.
- Husen, A. (2011). *Manajemen Proyek: Perencanaan, Penjadwalan, dan Pengendalian Proyek*. Yogyakarta: Andi.
- Kodoatie, R. J. (2010). *Pengantar Manajemen Infrastruktur*. Yogyakarta: Andi.
- Nasution, M. N. (2009). *Manajemen Proyek dan Konstruksi*. Jakarta: Erlangga.
- Riyadi, S. (2014). *Analisis Kelayakan Proyek*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Soeharto, I. (1999). *Manajemen Proyek: Dari Konseptual sampai Operasional*. Jakarta: Erlangga.
- Soeharto, I. (2001). *Studi Kelayakan Proyek*. Jakarta: Erlangga.
- Soemardi, B. W. (2011). *Pengantar Rekayasa dan Desain Konstruksi*. Bandung: ITB Press.
- Wibowo, A. (2009). *Manajemen Risiko Dalam Proyek Konstruksi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

## PROFIL PENULIS



### **Dr. Mohammad Annas, S.Tr.Par., M.M., CSCP, CHRP.**

Penulis lulus dari Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung (NHI) tahun 1997 kemudian memulai karir profesional di industri perhotelan dan ritel. Pada tahun 2011, penulis meneruskan pendidikan ke jenjang magister di Universitas Mercu Buana Jakarta dan lulus pada tahun 2013, kemudian melanjutkan pendidikan ke jenjang doktoral pada tahun 2015 dan lulus pada tahun 2019 di Universitas Muhammadiyah Jakarta. Sejak tahun 2014 sampai sekarang penulis menjadi pengajar di Fakultas Bisnis, Universitas Multimedia Nusantara. Penulis fokus pada bidang *supply chain, logistic* dan pengembangan sumber daya manusia. Penulis aktif menulis artikel ilmiah berskala nasional dan internasional, termasuk di dalamnya aktif menjadi *reviewer* jurnal ilmiah nasional dan internasional. Penulis juga berperan aktif dalam asosiasi industri termasuk didalamnya berperan sebagai asesor kompetensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi Republik Indonesia (BNSP RI) untuk bidang logistik dan sumber daya manusia.

Email Penulis: [mohammad.annas@umn.ac.id](mailto:mohammad.annas@umn.ac.id)/[annasjom@gmail.com](mailto:annasjom@gmail.com).



# **BAB 18**

# **STUDI KELAYAKAN**

# **AGRIBISNIS**

---

**Dr. Endang Sari Simanullang, S.P., M.Si.**  
Universitas Medan Area



## Potensi Investasi Sektor Agribisnis

Investasi merupakan pengeluaran perusahaan dalam pembelian barang-barang modal riil untuk pendirian perusahaan baru atau memperluas usaha dengan tujuan memperoleh keuntungan. Indonesia merupakan negara yang memiliki potensi pertanian dan maritim, yang memberikan kontribusi bagi perekonomian Indonesia (Utama, 2013).

Pengertian lainnya dari investasi adalah upaya bagi pelaku usaha untuk mengembangkan kapasitas produksi sehingga terdapat peningkatan produksi barang dan jasa serta penyediaan lapangan kerja. Investasi sektor pertanian terdiri dari investasi usaha budidaya komoditas pertanian (sektor primer) dan investasi industri pengolahan (sektor sekunder).

Investasi sektor primer yang bersumber dari Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) mengalami peningkatan dan pertumbuhan positif periode 2014-2022, sedangkan investasi sektor primer yang bersumber dari Penanaman Modal Asing (PMA) menurun periode 2014-2019.

Investasi sektor sekunder bersumber PMDN dan PMA mengalami peningkatan setelah pandemi Covid tahun 2021 dan 2022. Sektor perkebunan memberikan kontribusi tertinggi bagi investasi sektor primer sebesar 90 persen bersumber PMDN dan PMA (Nuryati *et al.*, 2023). Peluang investasi sektor pertanian yang prospektif, terdiri dari porang (komoditas ekspor dan tepung porang sebagai produk substitusi impor tepung konjac), ubi jalar (sektor hulu dan hilir), benih sayuran, kopi (benih, budidaya dan pasca panen) (Kementerian Pertanian, 2020).

Produk-produk pertanian prioritas investasi sektor pertanian terdiri dari:

1. Tanaman Pangan (Padi, Jagung, Ubi Kayu, Kedelai dan Jagung);
2. Hortikultura (Tanaman Buah, Sayuran, Tanaman Hias dan Biofarmaka);
3. Perkebunan (Karet, Kelapa Sawit, Kopi, Kakao dan Kelapa); dan,
4. Peternakan (Hasil pemotongan hewan, unggas, susu segar, dan hasil pemeliharaan lainnya) pengembangan produk yang berorientasi ekspor membutuhkan investasi.

## 7. Aspek Dampak Lingkungan Hidup (AMDAL)

AMDAL merupakan penilaian aspek lingkungan dalam studi kelayakan bisnis. AMDAL bermanfaat bagi pemerintah, pelaku bisnis, dan masyarakat. Komponen AMDAL, terdiri dari: penyajian informasi terkait lingkungan, kerangka acuan, AMDAL, rencana pemantauan lingkungan, rencana pemantauan dan pengelolaan lingkungan (Siregar *et al.*, 2024).

Aspek terkait ekologi, fisik-kimia, sosial ekonomi, budaya dan kesehatan merupakan aspek dalam studi kelayakan dalam kegiatan agribisnis dan kelengkapan dokumen-dokumen perizinan pelaksanaan usaha agribisnis (Fauzan *et al.*, 2023).

## Analisis Kelayakan Komoditas dan Produk Agribisnis

### 1. Analisis Kelayakan Komoditas Agribisnis

Rahayu & Simanullang (2023) menganalisis kelayakan agribisnis cabai merah di Desa Tanjung Ibus Kecamatan Secanggang Kabupaten Langkat berdasarkan aspek keuangan dengan menggunakan metode analisis *B/C Ratio*. Hasil penelitian bahwa usaha agribisnis pada subsistem usahatani cabai merah layak untuk diusahakan dengan nilai *B/C ratio* sebesar 2,6.

Porang merupakan salah satu komoditas yang memiliki potensi produksi yang besar dan telah diekspor ke luar negeri. Porang telah diusahakan oleh petani di Kabupaten Tasikmalaya. Kelayakan bisnis usaha agribisnis pada subsistem usaha tani komoditas porang berdasarkan aspek keuangan menggunakan metode analisis *R/C Ratio* sebesar 3,72, artinya usahatani porang di Kabupaten Tasikmalaya layak diusahakan dan menghasilkan keuntungan (Firmansyah *et al.*, 2023).

### 2. Analisis Kelayakan Produk Agribisnis Produk Agribisnis

Produk-produk agribisnis merupakan produk olahan dari komoditas primer di sektor agribisnis. Rohmah *et al.*, (2020) menganalisis kelayakan usaha agroindustri kopi robusta kelompok tani hutan Cibulao Hijau di Kampung Cibulao Desa Tugu Utara, Kecamatan Cisarua Kabupaten Bogor. Kopi robusta diolah dari *cherry* merah menjadi *green bean*, *roasted bean* dan kopi bubuk.

Aspek finansial dan non finansial digunakan dalam penelitian ini. Aspek finansial, menggunakan metode penilaian yaitu: NPV, DPP, IRR dan PI, dan sensitivitas, sedangkan aspek non finansial menggunakan aspek pasar, manajemen, teknis, sumber daya manusia, dan sosial ekonomi lingkungan. Hasil analisis diperoleh bahwa usaha pengolahan kopi robusta secara finansial dan non finansial layak diusahakan.

Tempe merupakan produk olahan kedelai. Purwanda & Permatasari (2022) menganalisis kelayakan bisnis produk agribisnis yaitu usaha Tempe Pak Iwan di Kota Bandung, berdasarkan aspek-aspek dalam studi kelayakan agribisnis (produksi, pemasaran dan keuangan). Hasil penelitian diperoleh usaha tempe layak diusahakan berdasarkan aspek finansial yang menggunakan metode penilaian kelayakan yaitu *Payback* Periode dengan periode 1 tahun dan 8 bulan, Nilai NPV, PI dan IRR masing-masing sebesar Rp. 1.077.541.937, 2,6 dan 66 persen. Aspek produksi (lokasi, bahan baku, teknologi dan proses produksi) dan pemasaran (perkembangan penjualan yang meningkat) tempe layak diusahakan.

## Daftar Pustaka

- Abdina, M. F. (2019). Analisis Dampak Perkebunan Kelapa Sawit terhadap Sosial Dan Ekonomi Masyarakat di Kabupaten Asahan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 2(2), 292–304. <https://doi.org/10.34007/jehss.v2i2.109>.
- Angga, M. A., Nuraeni, & Ilsan, M. (2021). Dampak Keberadaan Perusahaan Kelapa Sawit terhadap Kondisi Sosial, Ekonomi dan Lingkungan Masyarakat (Studi Kasus Perusahaan Kelapa Sawit di Desa Tobadak, Kecamatan Tobadak, Kabupaten Mamuju Tengah). *Wiratani: Jurnal Ilmiah Agribisnis*, 4(1), 60–69. <https://doi.org/10.33096/wiratani.v4i1.135>,
- Busro, M. (2017). *Studi Kelayakan Bisnis (Pertama)*. Expert.
- Ekowati, T., Prasetyo, E., Sumarjono, D., & Setiadi, A. (2016). *Buku Ajar Studi Kelayakan dan Evaluasi Proyek*. Media Inspirasi Utama.
- Fauzan, R., Alaydrus, A. Z. A., Fatima, I., Mutiarasari, N. R., Santoso, R., Kusnadi, I. H., & Safitri, E. (2023). Studi Kelayakan Agribisnis. In Afriansyah (Ed.), *Study Kelayakan Agribisnis* (1st ed.). PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Firmansyah, S., Nuryati, R., & Noormansyah, Z. (2023). Kelayakan Usahatani Tanaman Porang (*Amorphophallus muelleri* Blume) di Kabupaten Tasikmalaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa AGROINFO GALUH*, 10(2), 1392–1410.
- Karma, Mariam, Mutmainna, Azizah, S., Rato, Y. Y. Da, Apelabi, G. O., Suhaeni, Aisyah, Megawati, Aulia, M. R., & Permadi, R. (2023). Pengantar Agribisnis. In Andi Asari (Ed.), *Lakeisha*. Lakeisha.
- Karmini. (2020). *Dasar-Dasar Agribisnis (Pertama)*. Mulawarman University Press.
- Kasmir, & Jakfar. (2017). *Studi Kelayakan Bisnis. Edisi Revisi (13th ed.)*. Kencana.
- Ningsih, V. Y., Jumiati, E., Karsiningsih, E., Laapo, A., Pamela, Latifa, D., J, A. D., Putri, D. D., Isaskar, R., Wulandari, Y. S., Dolorosa, E., Arianti, Y. S., Adriani, D., & Yodfiatfinda. (2023). *Analisis Kelayakan Agribisnis* (Ariyanto & M. I. Al Kutsi (eds.); Pertama). CV. HEI

Publishing Indonesia.

- Nurmalina, R., & Sarianti, T. (2024). *Buku Kelayakan Agribisnis* (A. Canty & V. F. Nurunisa (eds.); Ketiga). Universitas Terbuka.
- Nuryati, L., Adhie, S., Muhtarom, A., Kurniadi, N., Ramlan, P., Dermawan, A. K., Herteddy, D., Kuswanto, Widaningsih, N. A., Wiyanti, D. M., Susilo, S., Gultom, K. A. A., Yalfis, L. A., Suryani, E., Yuliani, F., Perdana, R. P., Tarwyati, D. N., Fachrial, E., Intansari, I. P., ... Atsawan, M. U. (2023). *Kinerja dan Prospek Investasi Pertanian*.
- Pertanian, K. (2021). Buku Pintar Investasi Pertanian Indonesia. In E. Jamal, R. Hendayana, I. Susanti, I. S. Dewi, & D. Herteddy (Eds.), *Kementerian Pertanian* (Pertama). Kementerian Pertanian. <https://www.bizhare.id/media/investasi/mengenal-investasi-pertanian-dan-potensi-keuntungannya>.
- Purwana, D., & Hidayat, N. (2019). *Studi Kelayakan Bisnis (1st ed.)*. Rajawali Pers.
- Purwanda, E., & Permatasari, R. W. (2022). Analisis Studi Kelayakan Bisnis pada Pengembangan UMKM Usaha Tempe Pak Iwan Bandung Ditinjau dari Aspek Produksi, Aspek Pemasaran dan Aspek Keuangan. *Jurnal Multidisiplin Madani (MUDIMA)*, 2(4), 2029–2042. <https://doi.org/10.55927/mudima.v2i4.301>.
- Rahayu, P., & Simanullang, E. S. (2023). Determinan Produksi Dan Analisis Kelayakan Usaha Tani Cabai Merah: Studi Kasus Desa Tanjung Ibus Kecamatan Secanggang Kabupaten Langkat. *Risalah Kebijakan Pertanian Dan Lingkungan*, 10(3), 165–178. <https://doi.org/10.29244/jkebijakan.v10i3.51050>.
- Rohmah, S., Miftah, H., & Yusdiarti, A. (2020). Analisis Kelayakan Usaha Pengolahan Kopi Robusta (*Coffea canephora*) Pada Kelompok Tani Hutan (KTH) Cibulao Hijau. *Jurnal Agribisains*, 6(1), 29–34. <https://doi.org/10.30997/jagi.v6i1.2799>.
- Siregar, M. Y., Sari, W. P., & Dalimunthe, H. (2024). *Studi Kelayakan Bisnis* (Dahrul Siregar (ed.)). PT Tri Selaras Cendekia.
- Suliyanto. (2010). *Studi Kelayakan Bisnis. Pendekatan Praktis* (Oktaviani HS (ed.); I). ANDI.

- Sunarto, & Priyanto, B. (2019). *Buku Ajar Ekonomi Agribisnis*. Pusat Pendidikan Pertanian Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian Kementerian Pertanian.
- Utama, M. S. (2013). Potensi dan Peningkatan Investasi di Sektor Pertanian dalam Rangka Peningkatan Kontribusi terhadap Perekonomian di Provinsi Bali. *Buletin Studi Ekonomi*, 18(1), 51–57. [www.reportaseindonesia.comdiunduh](http://www.reportaseindonesia.comdiunduh).
- Waluyo, B. P., Apriyanto, Mulyanto, T., Neken, A. J. S., Juniasih, I. A. K., Pramono, A., Yanita, M., & Rahmah, K. (2025). *Konsep Dasar Ilmu Agribisnis* (A. Novendra & Gusmalia (eds.); Pertama, Issue Januari). CV Pustaka Inspirasi Minang. <http://repository.uin-suska.ac.id/id/eprint/3955>.

## PROFIL PENULIS




### **Dr. Endang Sari Simanullang, S.P., M.Si.**

Penulis lahir di Sibolga, Sumatera Utara. Penulis menempuh pendidikan program Sarjana di Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Riau. Selanjutnya, penulis melanjutkan pendidikan Pascasarjana Program Magister dan Doktor di Program Studi Ilmu Ekonomi Pertanian Pascasarjana *IPB University*. Penulis bekerja sebagai dosen di Program Studi Magister Agribisnis

Pascasarjana Universitas Medan Area Kota Medan. Penulis memiliki kepakaran bidang ilmu ekonomi pertanian dan agribisnis. Penulis aktif melaksanakan Pengajaran, Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat. Penulis aktif menulis buku sebagai kontribusi positif penulis dalam pengembangan ilmu ekonomi pertanian dan agribisnis.

Email Penulis: [endangsari@staff.uma.ac.id](mailto:endangsari@staff.uma.ac.id).



# **BAB 19**

# **PENYUSUNAN**

# **LAPORAN STUDI**

# **KELAYAKAN**

---

**Ike Meilani Fajarsari, S.E., M.Si.**  
Politeknik Masamy Internasional



## **Pengertian Laporan Studi Kelayakan**

Dokumen tertulis yang disebut laporan studi kelayakan bisnis berisi hasil analisis menyeluruh terhadap rencana bisnis atau proyek yang akan dilaksanakan dengan tujuan untuk menilai sejauh mana rencana tersebut layak dilaksanakan dari berbagai sudut pandang, termasuk pasar, teknis, manajemen, hukum, keuangan, dan lingkungan.

Laporan ini berguna bagi pengambil keputusan, termasuk investor, kreditur, dan manajemen perusahaan, untuk memutuskan apakah proyek akan diteruskan, diubah, atau dibatalkan. Laporan studi kelayakan tidak hanya memberikan gambaran kelayakan dari segi keuangan tetapi juga faktor non-keuangan seperti sosial dan lingkungan. Menurut (Kasmir & Jakfar, 2017) laporan studi kelayakan bisnis adalah uraian menyeluruh yang disusun secara sistematis dan objektif yang mencakup data dan analisis yang diperlukan untuk menentukan kemungkinan keberhasilan atau kegagalan suatu usaha.

Pada laporan studi kelayakan bisnis agar dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan praktis, (Husnan & Muhammad, 2014) menekankan bahwa laporan harus mengandung informasi yang dapat sehingga, laporan tersebut berfungsi sebagai alat pendukung keputusan untuk mengurangi risiko bisnis. Tujuan laporan studi kelayakan bisnis untuk memberikan keyakinan kepada pihak terkait dalam pengambilan keputusan investasi.

## **Tujuan Penyusunan Laporan Studi Kelayakan Bisnis**

### **1. Memperjelas Penyusunan Rencana Bisnis**

Laporan ini menyajikan informasi dan analisis lengkap tentang sisi positif dan negatif dari rencana bisnis, sehingga pelaksanaan perencanaan dapat dilakukan dengan lebih terorganisir dan tepat.

Melalui laporan studi kelayakan, pelaku usaha dapat memperoleh pemahaman yang jelas tentang visi, tujuan jangka pendek dan jangka panjang, serta rencana strategi yang terorganisir, sehingga mempermudah dalam menentukan arah usaha secara tepat (Mudayat, 2020).

### **2. Sebagai Acuan Pelaksanaan Bisnis**

Tujuan penyusunan laporan studi kelayakan sebagai acuan pelaksanaan bisnis adalah agar perusahaan memiliki rencana

## 5. Menyusun Rekomendasi Untuk Pengambilan Keputusan

Kategori rekomendasi adalah klasifikasi keputusan akhir yang merangkum seluruh temuan studi kelayakan menjadi arahan eksekutif yang jelas biasanya berupa Layak (*Go/Green*), Layak Bersyarat (*Go with conditions/Amber*), atau Tidak Layak (*No-Go/Red*).

Kategori ini dibangun dari ambang (*threshold*) yang telah ditetapkan sebelumnya pada matrik kunci (pasar, teknis, hukum, lingkungan, sosial-ekonomi, finansial) agar keputusan bersifat objektif, transparan, dan dapat diaudit.

### a. Layak (*Go/Green*)

Proyek memenuhi atau melampaui seluruh ambang utama: pasar cukup besar, proses/teknologi siap, kepatuhan hukum terpenuhi, risiko terkendali, dan indikator finansial berada di atas batas kelayakan (mis.  $NPV > 0$ , IRR di atas *cost of capital*). Rekomendasi: lanjut ke tahap implementasi sesuai rencana dasar.

### b. Layak Bersyarat (*Go with Conditions/Amber*)

Proyek menunjukkan prospek, tetapi masih ada kesenjangan yang dapat ditutup misalnya, perlu melengkapi izin, mengamankan pemasok kunci, menyempurnakan strategi pemasaran, atau menyesuaikan struktur pembiayaan.

Disarankan daftar tindakan korektif yang terukur beserta tenggatnya sebelum “naik” menjadi *Go*. Model keputusan modern memang menganjurkan ambang progresi (*progression criteria*) semacam ini.

### c. Tidak Layak (*No-Go/Red*)

Satu atau lebih aspek kritis *gagal* memenuhi ambang (mis. pasar tidak memadai, pelanggaran regulasi yang sulit disolusikan, atau indikator finansial di bawah batas kelayakan). Rekomendasi: hentikan, pivot model bisnis, atau ajukan studi ulang. Penggunaan daftar periksa/penilaian berbobot memudahkan pembuktian keputusan *No-Go*.

**Contoh Kasus:**

Sebuah usaha *Coffee Shop Modern* dilakukan studi kelayakan dengan menganalisis aspek pasar, teknis, manajemen, hukum, lingkungan, finansial, serta sosial-ekonomi.

**Ringkasan Hasil Analisis:**

- a. Aspek Pasar & Pemasaran: permintaan kopi meningkat 12% per tahun, segmentasi anak muda jelas, persaingan tinggi namun masih ada celah diferensiasi (layak).
- b. Aspek Teknis/Operasional: lokasi strategis dekat kampus, desain interior mendukung, peralatan memadai (layak).
- c. Aspek Manajemen & Organisasi: struktur organisasi sederhana, manajer berpengalaman, SDM perlu pelatihan tambahan (cukup layak).
- d. Aspek Hukum: perizinan usaha, NIB, dan sertifikat halal dalam proses (layak bersyarat).
- e. Aspek Lingkungan: limbah dapat dikelola, tidak mencemari lingkungan (layak).
- f. Aspek Finansial: investasi awal Rp600 juta, Payback Period 3 tahun 4 bulan, NPV positif Rp180 juta, IRR 21% (lebih tinggi dari suku bunga bank 12%) (sangat layak).
- g. Aspek Sosial-Ekonomi: menyerap 10 tenaga kerja lokal dan mendukung produk kopi petani lokal (layak).

**Tabel 19.1: Tabel Rekomendasi**

<b>Aspek</b>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Status Kelayakan</b>	<b>Catatan Rekomendasi</b>
Pasar & Pemasaran	Permintaan meningkat, target jelas	Layak	Perlu strategi promosi digital lebih agresif
Teknis/Operasional	Lokasi & fasilitas mendukung	Layak	Tambah sistem IT untuk efisiensi
Manajemen & Organisasi	Struktur ada, SDM butuh pelatihan	Cukup Layak	Lakukan pelatihan barista & pelayanan pelanggan

<b>Aspek</b>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Status Kelayakan</b>	<b>Catatan Rekomendasi</b>
Hukum	Perizinan dalam proses	Layak bersyarat	Segera urus sertifikat halal & IMB
Lingkungan	Limbah aman	Layak	Jaga kepatuhan pada aturan lingkungan
Finansial	NPV positif, IRR > suku bunga bank	Sangat Layak	Jaga pengendalian biaya operasional
Sosial & Ekonomi	Memberi dampak lokal positif	Layak	Perkuat kerja sama dengan petani kopi lokal

Sumber: Diolah Penulis.

## Daftar Pustaka

- Husnan, S., & Muhammad, & S. (2014). *Studi Kelayakan Proyek*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Kasmir, & Jakfar, &. (2017). *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Kencana.
- M. Alhamami, B. R., Nassar, Y. S., & Qendeel, L. M. (2023). Feasibility Studies And Their Effects on The Success or Failure of Investment Projects. *Open Engineering*, 1-9.
- Mudayat, A. (2020). *Perencanaan dan Pengembangan Bisnis*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Nugroho, L., Fajarsari, I. M., Solikin, A., Era Yusdita, E., & dkk. (2023). *Metodologi Penelitian Akuntansi dan Praktik Penulisan Artikel Bidang Akuntansi*. Bandung: Widina Media Utama.
- Riyanto, B. (2019). *Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan*. Yogyakarta: BPF.
- Santoso, H. (2020). Peran Studi Kelayakan dalam Pengambilan Keputusan Investasi Usaha. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 55-57.
- Suryana. (2013). *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wardhana, I. M., & Damanhuri, D. S. (2018). Analisis Kelayakan Bisnis Usaha Kuliner Berbasis Pasar Lokal. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 120-132.

## PROFIL PENULIS



### **Ike Meilani Fajarsari, S.E., M.Si.**

Ketertarikan penulis terhadap akuntansi dimulai pada tahun 2008 silam. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk masuk ke program studi S1 Akuntansi Universitas Jember. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan berhasil menyelesaikan studi S2 di prodi Akuntansi Universitas Diponegoro pada tahun 2017. Saat ini, penulis berkarir sebagai dosen tetap vokasi di Politeknik Masamy Internasional mulai tahun 2018. Dalam mewujudkan karir sebagai dosen profesional. Penulis aktif dalam keterlibatan penelitian dan menulis buku ajar. Hingga saat ini, penulis juga terlibat dalam tim editorial jurnal SINTA 5 di *Journal of Accounting and Digital Finance*. Buku ini menjadi kontribusi aktif penulis yang didedikasikan untuk program studi D3 Akuntansi Politeknik Masamy Internasional. Harapannya buku ini dapat menambah ilmu serta wawasan kepada masyarakat khususnya mahasiswa mengenai pentingnya teori dan praktik studi kelayakan bisnis mengenai membentuk usaha. Selain itu buku ini dapat menjadi referensi pembelajaran yang komprehensif untuk mata kuliah terkait kewirausahaan, manajemen, dan akuntansi. Semoga buku ini memberikan manfaat jangka panjang dalam mencetak wirausahawan yang inovatif, beretika, dan berkelanjutan.

Email Penulis: [ike.meilani@polmain.ac.id](mailto:ike.meilani@polmain.ac.id).

# STUDI KELAYAKAN BISNIS

## Teori dan Praktik

Buku ini disusun sebagai panduan komprehensif yang mengintegrasikan konsep teoritis dengan aplikasi praktis dalam menganalisis kelayakan suatu ide bisnis atau proyek investasi. Di era kompetisi bisnis yang semakin ketat ini, kemampuan untuk melakukan evaluasi mendalam terhadap setiap aspek bisnis menjadi krusial. Sebuah keputusan investasi yang tidak didasari oleh analisis yang matang dapat berujung pada kegagalan dan kerugian besar. Oleh karena itu, studi kelayakan bisnis bukan lagi sekadar formalitas, melainkan sebuah instrumen penting yang wajib dikuasai oleh para pelaku usaha, mahasiswa, akademisi, dan praktisi keuangan. Buku ini mengupas berbagai teori dan praktik yang cocok di era saat ini, dengan pembahasan 19 (sembilan belas bab) sebagai berikut:

1. Konsep Dasar Studi Kelayakan Bisnis
2. Kerangka Teori dalam Studi Kelayakan
3. Metodologi Penelitian Kelayakan
4. Analisis Pasar dan Konsumen
5. Analisis Kompetitif
6. Analisis Produk/Jasa
7. Analisis Teknis dan Operasional
8. Analisis Lokasi
9. Analisis Sumber Daya Manusia
10. Analisis Legal dan Perizinan
11. Proyeksi Pendapatan dan Biaya
12. Penyusunan Laporan Keuangan Proyeksi
13. Analisis Kelayakan Investasi
14. Sumber Pembiayaan
15. Manajemen Risiko Finansial
16. Studi Kelayakan Startup Digital
17. Studi Kelayakan Proyek Konstruksi
18. Studi Kelayakan Agribisnis
19. Penyusunan Laporan Studi Kelayakan