

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Hasyim (2022). Metode penelitian ini menggunakan kualitatif, yang ditinjau dari aspek pasar dan pemasaran. Analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis deskriptif. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Bakso Bagus menerapkan strategi alternatif dari segi pasar dan pemasaran, sehingga dapat dikatakan Bakso Bagus layak untuk dikembangkan.

Penelitian yang dilakukan Widodo (2020). Metode penelitian ini menggunakan metode penyusunan rencana bisnis. Hasil penelitian strategi bisnis yang digunakan untuk mencapai target usaha yang telah ditentukan yaitu diversifikasi dan inovasi produk. Hasil dari analisis kebutuhan usaha tahun 2019-2021 dengan hasil analisis usaha yang telah dilakukan UMKM ABC dapat dikatakan layak untuk dikembangkan sesuai dengan rencana yang telah disusun.

Penelitian yang dilakukan Fitriani et al (2022). Objek penelitian yang digunakan adalah UMKM Hundred Smoke. Metode penelitian metode kualitatif. Kesimpulan dari penelitian ini adalah 1) Berdasarkan analisis aspek non finansial, Usaha hundred smoke dapat dikatakan belum layak, kecuali pada aspek pasar dan pemasaran, aspek manajemen. 2) Analisis kelayakan finansial menunjukkan bahwa Kelayakan pada perhitungan sendiri baik, setelah peneliti melakukan perhitungan pada uang permodalan dari *hundred smoke*, peneliti menganggap ini sudah baik. Usaha *hundred smoke* ini layak untuk dijalankan.

Penelitian yang dilakukan Yovela & Malinda (2022). Objek penelitian yang digunakan adalah usaha D'Taste. Kesimpulan dari penelitian ini adalah dengan inovasi dan varian rasa yang unik, strategi pemasaran yang dilakukan D'Taste ini melalui sosial media dan secara langsung, maka dengan menggunakan penilaian berbagai aspek peluang bisnis aspek pemasaran, aspek operasional, aspek sumber daya manusia, dan aspek keuangan bahwa usaha D'Taste layak untuk dikembangkan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat.

Penelitian yang dilakukan Septyati W et al (2021). Objek penelitian yang digunakan adalah UMKM mi sagu instan di kabupaten kepulauan meranti. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kriteria investasi. Kesimpulan penelitian ini bahwa analisis kelayakan usaha perencanaan bisnis mi sagu instan layak untuk dijalankan atau dikembangkan selama 10 tahun yang akan datang.

B. Tinjauan Teori

1. Pengertian Perencanaan Bisnis

Perencanaan bisnis adalah keseluruhan proses untuk menentukan langkah-langkah yang akan dilakukan dimasa depan untuk mencapai tujuan tertentu. Rencana bisnis berfungsi sebagai pedoman kerja bagi para wirausaha yang membuatnya sangat penting. Perencanaan bisnis biasanya mengatur tentang proses kegiatan usaha, produksi, pemasaran, penjualan, perluasan

usaha, keuangan usaha, pengadaan, tenaga kerja, dan penyediaan atau pengadaan peralatan.

Perencanaan bisnis adalah sebuah panduan atau dokumen tertulis yang merangkum tujuan dan operasional bisnis secara menyeluruh. Menurut (John, 2023) bisnis plan adalah kertas yang menunjukkan keyakinan akan kemampuan mereka untuk menjual barang atau jasa dengan menghasilkan keuntungan yang memuaskan dan menarik bagi investor. Tujuan perencanaan bisnis adalah untuk memastikan bahwa kegiatan bisnis sedang berjalan pada jalur yang benar sesuai rencana.

Perencanaan bisnis juga membantu membuat rencana yang diantisipasi lebih baik. Menyusun rencana bisnis adalah salah satu keuntungan untuk mencari informasi dari pihak ketiga (seperti investor, lembaga keuangan, bank, dll) yang meminta bantuan keuangan untuk ekspansi atau biaya investasi jangka pendek atau jangka panjang (Rangkuti, 2005).

Berdasarkan uraian diatas perencanaan bisnis sangat penting dalam memulai sebuah usaha untuk mencapai tujuan dan memaksimalkan keberhasilan. Selain itu pengusaha juga dapat memastikan bahwa bisnis yang sedang berjalan ataupun akan dilaksanakan terus berjalan sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. mengembangkan rencana bisnis dapat membantu pengusaha menjalankan bisnis mereka dengan lebih sukses terarah serta sambil mengurangi kerugian.

1) Tujuan Perencanaan Bisnis

Bisnis plan sangat mutlak dilaksanakan karena memiliki lebih dari satu tujuan utama yang menguntungkan perusahaan kedepannya. Berikut ini adalah tujuan bisnis plan :

- a. Untuk mempertajam rencana-rencana yang sudah ditetapkan atau rencana yang diharapkan.
 - b. Untuk memenuhi arah dan tujuan perusahaan.
 - c. Sebagai langkah untuk menggapai sasaran yang ingin dicapai.
 - d. Mempermudah untuk menggerakkan bisnis mengetahui langkah-langkah praktis di dalam menghadapi persaingan, memicu promosi,
 - e. Membuat pengawasan lebih ringan dalam operasional yang dapat dilakukan.
 - f. Sebagai alat untuk mencari laba dari pihak ketiga seperti investor, bank, atau lainnya.
2. Aspek-aspek perencanaan bisnis

Menurut Subagyo (2007) perencanaan bisnis dilakukan sebelum mendirikan, mengembangkan, memperluas, atau melindungi suatu bisnis untuk menilai kelayakan investasi dan menghindari kerugian dan resiko. Penilaian layak atau tidaknya sebuah proyek untuk dilaksanakan.

Pelajari suatu bisnis atau usaha secara menyeluruh disebut perencanan bisnis. Pemasaran adalah salah satu dari banyak faktor yang dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu usaha layak atau tidak. Aspek teknik, aspeke operasi, aspek keuangan dan aspek manajemen kriterika kelayakan berbeda-

beda tergantung pada jenis bisnis, tetapi elemen yang dinilai layak atau tidak layak tetap sama, baik usaha jasa maupun non jasa (Kasmir dan Jakfar, 2020).

a. Aspek pemasaran

Dalam studi kelayakan elemen utama yang diteliti adalah aspek pemasaran. Analisis yang dilakukan pada komponen ini menentukan apakah produk yang dibuat memiliki peluang pasar atau tidak.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2020) mengatakan pasar dan pemasaran adalah dua komponen yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Pasar dan Pemasaran sangat terkait satu sama lain, dengan kata lain setiap ada kegiatan pasar selalu diikuti oleh pemasaran dan setiap kegiatan pemasaran adalah untuk mencari atau menciptakan pasar.

Karena tidak ada proyek bisnis yang berhasil tanpa adanya permintaan atas barang/jasa yang dihasilkan, elemen pemasaran harus dipertimbangkan. Tujuan dari analisis aspek pemasaran adalah untuk menentukan luas pasar, pertumbuhan permintaan, dan pangsa pasar (*market share*) produk tersebut (Umar, 2009).

1) Permintaan dan Penawaran

Permintaan dan penawaran dua hal yang mendasari perekonomian adalah permintaan dan penawaran. Permintaan dan penawaran adalah dua istilah yang paling sering digunakan oleh para ekonom, dan keduanya merupakan kekuatan-kekuatan yang menggerakkan perekonomian pasar. Permintaan didefinisikan sebagai

jumlah barang yang diinginkan oleh pembeli pada tingkat harga tertentu.

Hubungan antara jumlah barang yang diminta dengan harga dan patuh pada hukum permintaan dijelaskan dalam teori permintaan, sementara hukum permintaan menjelaskan bahwa penurunan jumlah barang yang diminta konsumen akibat dari kenaikan harga suatu barang (*ceteris paribus*).

Menurut Case K et al (2019) harga, biaya produksi, harga barang dan jasa lain, selera dan preferens, dan ekspektasi menentukan permintaan suatu barang. Harga produk dan biaya produksi yang terkait ditentukan oleh harga input dan teknologi produksi yang tersedia.

2) STP (*Segmenting, Targeting, and Positioning*)

a) *Segmenting*

Segmentasi adalah proses dalam membagi semua barang dan jasa dibagi menjadi beberapa segmen pasar berdasarkan gaya hidup, geografi, daya beli dan perilaku pembelian (Griffin, 2006).

Menggunakan segmentasi pasar diharapkan dapat memaksimalkan kegiatan pemasaran lebih efektif dan terarah, sehingga pelanggan merasa puas.

b) *Targeting*

Menurut Kotler dan Armstrong (2008) menyatakan bahwa pembeli adalah kelompok orang yang memiliki tujuan dan kebutuhan yang sebanding dengan promosi yang dilakukan oleh perusahaan.

target pasar merupakan segmen pasar di mana perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya yang dimiliki secara terbatas. Segmen pasar ini dapat menjadi sasaran utama, sehingga perusahaan dapat lebih spesifik dalam menentukan kegiatan pasar.

c) *Positioning*

Menurut Kotler dan Keller (2006, 262) penentuan posisi adalah bagaimana sebuah produk dapat mengambil posisi yang tepat di benak konsumen sehingga mereka dapat membuat strategi untuk penggunaan segmentasi. Menurut Solomon dan Stuart (2002), penempatan pasar adalah strategi pemasaran yang bertujuan untuk mengubah bagaimana suatu produk atau jasa dilihat oleh suatu segmen pasar tertentu, sehingga dapat menarik minat pelanggan dan menghasilkan nilai tambah. Kepentingan memiliki pandangan yang positif dan negatif tentang produk, hal ini dapat membuat mereka lebih percaya pada produk tersebut.

b. Aspek Finansial

Untuk menilai keuangan perusahaan secara keseluruhan, pengusaha menggunakan aspek finansial atau keuangan yang sama pentingnya dengan aspek lainnya. Aspek keuangan digunakan untuk menentukan seberapa besar biaya yang akan dikeluarkan, berapa banyak pendapatan yang akan diperoleh setelah proyek selesai, dan seberapa lama investasi akan dikembalikan kepada investor

Beberapa hal yang dapat dilihat dalam aspek keuangan seperti sumber dana yang diperoleh, kebutuhan biaya investasi, estimasi pendapatan dan biaya inverstasi selama beberapa periode, termasuk jenis dan jumlah biaya yang akan dikeluarkan, kriteria penilaian investasi, dan rasio keuangan yang akan digunakan untuk menilai sampai mana kemampuan kinerja perusahaan (Kasmir dan Jakfar, 2020).

Menurut Umar (2009), menyatakan bahwa aspek finansial mencakup aspek yang berkaitan dengan kondisi keuangan suatu bisnis, seperti investasi awal dan keuntungan yang diperoleh dari hasil penjualan. Aspek finansial digunakan untuk menganalisis dana yang diperlukan dalam menjalankan suatu bisnis.

Analisis aspek finansial yang membahas beberapa hal yaitu:

1) *Net Present Valeu (NVP)*

Menurut Riyanto (1995) *net present value* atau nilai sekarang neto adalah selisi dari nilai total proses dengan nilai total dari pengeluaran modal (*capital outlays* atau *initial invesment*). Proses perhitungan keseluruhan NPV aatau *cash flows*, keuntungan yang didiskontokan berdasarkan biaya modal atau *rate of return* yang diinginkan. Jika jumlah PV keseluruhan keuntungan yang di harapkan lebih besar dari PV investasi, maka investasi dapat diterima. Rumus

NPV ialah sebagai berikut:

$$\sum_{t=0}^n \frac{At}{(1+k)^t}$$

Keterangan:

k = *discount rate* yang digunakan

A_t = *cash flow* pada periode t

n = periode yang terakhir dimana *cash flow* di harapkan

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CIF_t}{(1+k)^t} - COF$$

CIF = Cash Inflow pada waktu T yang dihasilkan suatu investasi

K = *discount rate*

COF = Nilai Investasi Awal

N = Nilai Investasi

Menurut Rangkuti (2005), kriteria untuk menerima dan menolak rencana investasi dengan metode NPV antara lain: 1) jika $NPV > 0$ maka rencana investasi di terima, 2) jika $NPV < 0$ maka rencana investasi ditolak.

2) *Payback Period (PP)*

Payback period juga dikenal sebagai periode pengembalian investasi adalah waktu yang diperlukan untuk menuputi kembali investasi dengan aliran kas neto *proceed*. Metode ini menghasilkan nilai waktu uang dengan menggunakan formula atau rumus. Membandingkan jangka waktu maksimum yang ditetapkan dengan hasil hitungan menentukan layak atau tidaknya suatu investasi.

Jika hasil perhitungan menunjukkan jangka waktu yang lebih pendek atau setara dengan jangka waktu maksimum yang ditetapkan,

investasi dapat dianggap layak. Sebaliknya, jika hasil perhitungan menunjukkan jangka waktu yang lebih lama dari yang di isyaratkan investasi dianggap tidak layak.(Arifin, 2007).

Menurut Kasmir dan Jakfar (2020), menilai jangka waktu (periode) pengembalian investasi suatu usaha dapat digunakan teknik *payback period* (PP) dengan rumus sebagai berikut:

$$PP = \frac{\text{jumlah investasi}}{\text{jumlah pendapatn bersih}} \times 1 \text{ tahun}$$

3) *Internal Rate Of Return (IRR)*

Internal Rate Of Return merupakan salah satu cara untuk mengetahui tingkat investasi dengan menentukan suku bunga dimana seluruh *net cash flow* setelah *initial invesment* atau biaya investasi dihitung sebagai tingkat investasi (Rangkuti, 2005). Sebaliknya menurut (Sanusi, 2000), IRR adalah *discount rate* yang dapat membuat besarnya NPV = 0 atau B/C *ratio* = 1. Besarnya IRR ditemukan melalui dengan cara coba-coba. Apabila NPV bersifat positif, maka harus dicoba *discount* yang lebih tinggi hingga NPV bernilai negatif.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2020), IRR merupakan alat mengukur tingkat pengembalian hasil intern dengan menggunakan rumus:

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

Keterangan:

i = tingkat discount rate yang menghasilkan NPV

i = tingkat discount rate yang menghasilkan NPV

NPV = Net present value

NPV = Net present value

Sedangkan menurut Riyanto (1995), rumus IRR ialah Sebagai berikut:

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

Keterangan:

IRR = internal rate of return yang dicari

P = tingkat bunga ke 1

P = tingkat bunga ke 2

C = NPV ke 1

C = NPV ke 2

c. Aspek Sumber Daya Manusia

Aspek sumber daya manusia adalah aspek yang penting untuk menilai kelayakan suatu bisnis, karena jika bisnis tidak memiliki manajemen yang baik, kemungkinan besar akan mengalami kegagalan. Rencana perusahaan dan SDM secara keseluruhan harus disusun sesuai dengan tujuan perusahaan, dan masing-masing harus memenuhi tahap proses manajemen yang digambarkan oleh fungsi-fungsi manajemen (Kasmir dan Jakfar, 2020).

Fungsi sumber daya manusia secara sistematis adalah membuat keputusan tentang tujuan dan aktivitas yang akan dicapai atau dilakukan oleh individu, kelompok, unit kerja, atau organisasi. Prinsip dasar manajemen termasuk fungsi manajemen terdiri dari empat fungsi dasar yaitu adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan adalah empat fungsi utama yang termasuk dalam prinsip dasar manajemen untuk tahap awal pendirian serta tahap memantapkan perusahaan (Bateman et al., 2019).

d. Aspek operasional

Menurut Kasmir dan Jakfar (2020) menyatakan bahwa aspek produksi juga merupakan aspek operasi atau teknis. Sebelum memulai bisnis, sangat penting melakukan penilaian kelayakan terhadap aspek ini. Penilaian kelayakan operasi suatu perusahaan harus dievaluasikan dengan cermat, melakukan analisis dengan tidak tepat akan berbahaya, maka akan bersifat fatal bagi perusahaan dalam pejalanannya dikemudian hari.

Menurut Sunyoto et al (2023) manajemen operasional adalah bagian dari manajemen yang berkaitan dengan melihat, merancang, dan mengontrol proses produksi. Selain itu, bagian ini bertanggung jawab atas pengendalian proses produksi serta proses perbaikan strategi kegiatan bisnis yang berkaitan dengan produksi barang dan jasa. Aspek operasional terdiri dari biaya peralatan, biaya perlengkapan, biaya penyusutan, kapasitas produksi dan tata letak.

3. Analisis *Strength, Weaknesses, Opportunities*, dan *Thre* (SWOT)

Analisis *Strength, Weaknesses, Opportunities, dan Threats* (SWOT) adalah alat yang bagus untuk mengetahui apa yang baik dan buruk dalam lingkungan bisnis internal dan eksternal. Menurut Rangkuti (2017), menyatakan bahwa analisis SWOT adalah serangkaian analisis yang mencakup berbagai alat untuk membangun strategi bisnis. Analisis ini logis dan dapat meningkatkan kekuatan dan peluang sekaligus mengurangi kelemahan dan ancaman.

Analisis lingkungan internal adalah sebuah proses identifikasi internal yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan pada lini usaha, termasuk sumber daya manusia, kegiatan operasional, keuangan, dan budaya organisasi perusahaan, sementara analisis lingkungan eksternal mencakup peluang dan ancaman.



Gambar 2.1 Analisis SWOT

1) Tahapan analisis SWOT

Analisis lingkungan internal adalah sebuah proses identifikasi internal yang dilakukan perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan pada lini usaha, seperti sumber daya manusia, kegiatan operasional, keuangan, serta

busdaya oerganisasi perusahaan. sedangkan analisis lingkungan internal terdiri dari *strength* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan).

a) *Strength* (kekuatan)

Metode yang digunakan oleh perusahaan untuk menonjolkan sebuah keunggulan yang dimiliki agar dapat memiliki daya saing. Beberapa faktor yang dapat dijadikan kekuatan perusahaan seperti pesaing maupun sumber daya yang dimiliki antara lain karyawan yang memiliki keahlian, letak tempat perusahaan yang strategis dan keunggulan teknis yang dimiliki perusahaan.

b) *Weaknesses* (kelemahan)

Terdapat beberapa hal pada kelemahan perusahaan yaitu aspek yang tidak dimiliki oleh perusahaan, aspek bisnis kurang maksimal dibanding dengan kompotitor, keterbatasan sumber daya yang dimiliki seperti pendanaan, lokasi perusahaaa yang sulit diakses atau kurang strategis, karyawan kuran kompoten, serta minimnya penjualan yang tidak sesuai target atau lemah.

c) *Opportunities* (peluang)

Metode yang dapat dilakukan untuk menjadi sebuah peluang bagi setiap lini yang ada diperusahaan seperti mendapat target yang belum terjamah, jumlah pesaing disekitar masih minim, kebutuhan masyarakat tinggi tentngang produk yang memiliki nilai tambah bagi masyarakat, serta memiliki sumber daya manusia yang unggul dan kreatif yang berminat pada perusahaan.

d) *Threats* (ancaman)

Segala sesuatu yang dapat dijadikan sebuah ancaman bagi aktivitas perusahaan seperti kompotitior yang mulai berkembang, kebijakan pemerintah daerah yang berdampak pada perusahaan, citra buruk perusahaan, kepuasan konsumen yang kurng puas sehingga dapat *riview* yang kurang baik.

Matriks SWOT ialah matriks yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan, karena dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Hasil yang diperoleh dari matriks SWOT ini berupa empat set kemungkinan alternatif strategis.

Tabel 2.1 Matriks IFE

Faktor-faktor strategis internal	Bobot	Rating	Skor pembobotan (bobot x rating)
Kekuatan (<i>Strengths / S</i>)	Bobot kekuatan 1	Rating kekuatan 1	
	Bobot kekuatan 2	Rating kekuatan 2	
Kekuatan 1	
Kekuatan 2			
.....			
Jumlah S	A		B
Kelemahan (<i>Weakness / W</i>)	Bobot kelemahan 1	Rating kelemahan 1	
	Bobot kelemahan 2	Rating kelemahan 2	
Kelemahan 1	
Kelemahan 2			
.....			
Jumlah W	C		D
Total	(A+C=1)		(B+D)

Sumber : Rangkuti (2017)

Tabel 2.2 Matriks EFE

Faktor-faktor strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor pembobotan (bobot x rating)
Peluang (<i>Opportunities/O</i>)	Bobot peluang 1	Rating peluang 1	
Peluang 1	Bobot peluang 2	Rating peluang 2	
Peluang 2	
.....			
Jumlah S	A		B
Ancaman (<i>Threats / T</i>)	Bobot ancaman 1	Rating ancaman 1	
Ancaman 1	Bobot ancaman 2	Rating ancaman 2	
Ancaman 2	
.....			
Jumlah W	C		D
Total	(A+C=1)		(B+D)

Sumber : Rangkuti (2017)

Berikut ini tahapan-tahapan untuk merumuskan dan menganalisis faktor-faktor strategi internal dan strategi eksternal antara lain:

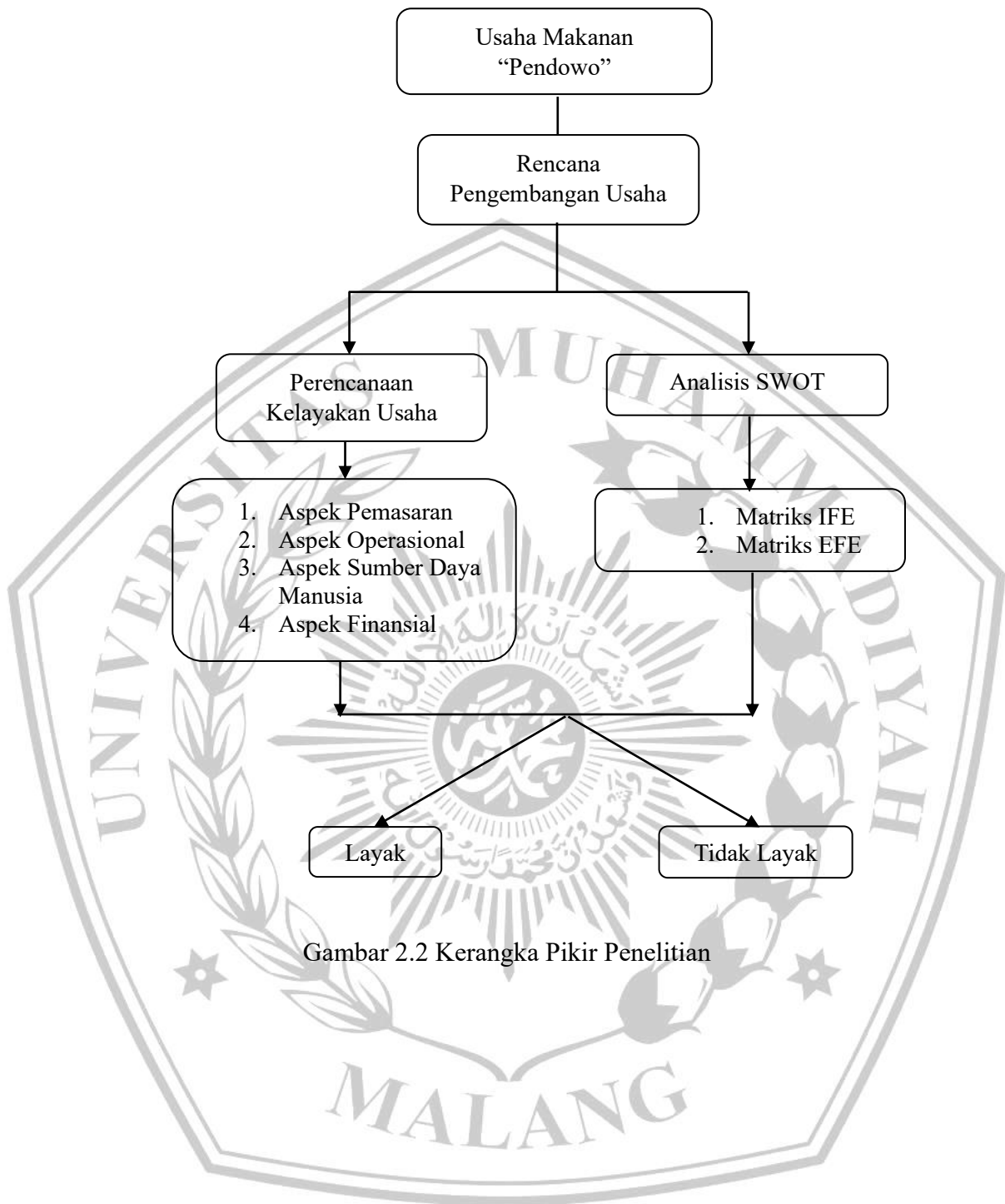
- a. Tentukan faktor-faktor yang dapat menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan pada kolom 1.
- b. Berikan bobot pada faktor-faktro dengan dimulai dengan skala 1,0 (paling penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), yang didasarkan pada pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan dengan catatan semua bobot tersebut tidak boleh berjumlah lebih dari skot total 1,00.
- c. Hitung rating pada kolom untuk masing-masing faktor dengan memberi skala dimulai dari 4 (*outstanding*) sampai 1 (*poor*), yang didasarkan pada pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (semakin besar peluang maka diberi rating 4, sementara peluang kecil diberi rating 1). Pemberiang nilai

rating ancaman yaitu apabila ancaman sangat besar maka diberi rating 1, sementara ancaman yang kecil diberi rating 4.

- d. Bobot pada kolom 2 dikalikan dengan rating pada kolom 3, kemudian diperoleh faktor pembobotan pada kolom 4 yang berupa skor pembobotan masing-masing faktor dengan nilai bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai 1,0 (*poor*).
- e. Berikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotan dihitung pada kolom 5.
- f. Skor pembobotan yang ada di kolom 4 dijumlahkan untuk memperoleh total skor pembobotan yang menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu beraksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini bisa digunakan untuk membandingkan perusahaan dengan perusahaan lain dalam kelompok industri yang sama.

C. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka berpikir adalah uraian teoritis yang mempertautkan, menghubungkan serta memperjelas kaitan, pengaruh atau hubungan antara variabel dalam suatu penelitian berdasarkan teori yang relevan, pendapat ahli maupun hasil penelitian yang mendukungnya. Menurut Sugiyono (2022) kerangka berpikir dapat ditafsirkan sebagai model konseptual untuk bagaimana teori berhubungan dengan faktor yang diidentifikasi sebagai masalah penting, dapat dilihat pada Gambar 2.2.



Gambar 2.2 Kerangka Pikir Penelitian