

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Analisis Lingkungan

2.1.1 Aspek Pasar

Pada aspek pasar, analisis ini menyoroti potensi besar bagi produk olahan ayam di Indonesia. Minat masyarakat terhadap makanan cepat saji dengan porsi praktis dan cita rasa yang sesuai selera lokal terus meningkat. Tren konsumsi ini terlihat dari maraknya pertumbuhan gerai F&B berbasis ayam, terutama yang menargetkan generasi muda dan konsumen urban dengan mobilitas tinggi. Gaya hidup dinamis masyarakat perkotaan yang membutuhkan makanan cepat saji, terjangkau, namun tetap berkualitas, menjadi salah satu faktor utama meningkatnya permintaan.

Meskipun sudah terdapat berbagai brand fast food berbasis ayam di Indonesia, sebagian besar masih berfokus pada konsep franchise besar dengan harga relatif lebih tinggi. Hal ini membuka peluang bagi bisnis local untuk menghadirkan ayam dengan harga kompetitif, porsi praktis, dan cita rasa yang sesuai dengan selera pasar. Dengan positioning tersebut, bisnis ini tidak hanya dapat menarik konsumen akhir, tetapi juga memperkuat daya saing di industri F&B melalui diferensiasi produk, konsistensi kualitas, dan aksesibilitas harga.

2.1.1.1 Permintaan

Permintaan pada dasarnya dapat dipahami sebagai keinginan konsumen untuk memperoleh dan membeli suatu produk atau jasa pada berbagai tingkat harga dalam periode tertentu. Konsep ini menunjukkan adanya hubungan antara jumlah barang yang diminta dengan harga yang berlaku di pasar. Permintaan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor harga, tetapi juga oleh kondisi eksternal maupun internal yang memengaruhi daya beli konsumen. Beberapa faktor utama yang berperan di antaranya adalah tingkat harga produk yang ditawarkan, tingkat pendapatan konsumen yang menentukan kemampuan mereka dalam melakukan pembelian, serta besarnya jumlah populasi yang membutuhkan produk tersebut (Fauzi et al., 2023).

2.1.1.2 Penawaran

Penawaran merujuk pada jumlah produk atau komoditas yang tersedia di pasar. Menurut Sulistyarso et al. (2022), penawaran pada sektor F&B berbasis ayam sangat dipengaruhi oleh harga bahan baku (ayam, bumbu, minyak), distribusi pasokan, serta keberadaan produk substitusi seperti burger daging sapi, pizza, maupun menu cepat saji lainnya.

2.1.1.3 Persaingan Usaha

Persaingan usaha dapat diartikan sebagai kondisi ketika sejumlah perusahaan berupaya menarik perhatian konsumen pada segmen pasar yang sama dengan menawarkan produk atau jasa yang sejenis (Reza et al., 2022). Dalam praktiknya,

persaingan tidak hanya terjadi antarperusahaan besar berskala global, tetapi juga melibatkan pelaku usaha lokal maupun unit usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang menghadirkan produk dengan kategori serupa, seperti makanan cepat saji atau olahan berbasis ayam dan daging. Situasi ini menuntut setiap pelaku usaha untuk memiliki strategi diferensiasi yang jelas agar mampu bersaing secara sehat dan berkelanjutan.

2.1.2 Aspek Pemasaran

Pemasaran merupakan aspek yang sangat penting dalam membangun dan mempertahankan posisi suatu bisnis, khususnya dalam industri makanan dan minuman yang memiliki tingkat persaingan tinggi. Melalui penerapan strategi pemasaran yang tepat, perusahaan dapat memahami kebutuhan serta preferensi konsumen, merumuskan strategi positioning yang sesuai, dan pada akhirnya membangun loyalitas pelanggan secara berkelanjutan. Pemasaran juga menjadi sarana bagi perusahaan untuk membedakan diri dari para pesaing dengan menawarkan nilai tambah yang relevan bagi konsumen.

2.1.2.1 *Segmenting*

Segmentasi pasar merupakan salah satu strategi penting untuk memahami perilaku konsumen dan mengelompokkan pasar yang semula bersifat heterogen menjadi unit-unit yang lebih homogen. Dengan penerapan segmentasi, perusahaan dapat menyesuaikan strategi pemasarannya agar selaras dengan kebutuhan serta preferensi konsumen pada tiap kelompok (Schlegelmilch, 2022).

Menurut Schlegelmilch (2022), terdapat tiga kategori segmentasi utama yang dapat memudahkan analisis, yaitu:

1. Segmentasi Geografis

Segmentasi ini dilakukan dengan membagi pasar berdasarkan lokasi seperti kota, kabupaten, provinsi, atau negara. Pendekatan geografis memudahkan perusahaan dalam menyesuaikan strategi pemasaran dengan karakteristik wilayah tertentu. Penyesuaian dapat mencakup preferensi konsumen lokal, distribusi produk, serta perencanaan promosi yang lebih efisien. Dengan memahami kebutuhan konsumen di suatu daerah, bisnis dapat meningkatkan relevansi produknya sekaligus mengoptimalkan alokasi sumber daya untuk operasional, periklanan, dan distribusi.

2. Segmentasi Demografis

Demografi merupakan bentuk segmentasi yang paling mendasar karena didasarkan pada variabel seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pendapatan, maupun agama. Informasi ini membantu perusahaan dalam menentukan strategi pemasaran yang lebih spesifik, ekonomis, dan tepat sasaran. Dengan analisis demografis, perusahaan juga dapat menilai tren pasar, memantau pergeseran preferensi konsumen, serta mengevaluasi efektivitas strategi promosi sebelumnya. Meski tidak sepenuhnya dapat memprediksi perilaku konsumen, klasifikasi demografis memberi gambaran yang lebih jelas mengenai kelompok yang berpotensi menjadi target utama.

3. Segmentasi Psikografis

Psikografis berfokus pada aspek yang lebih mendalam seperti gaya hidup, kelas sosial, nilai, dan kepribadian konsumen. Faktor-faktor ini memengaruhi pola konsumsi serta preferensi dalam memilih produk. Dengan pendekatan psikografis, perusahaan dapat memahami kebiasaan dan kecenderungan konsumen, misalnya minat terhadap produk makanan cepat saji yang sesuai dengan gaya hidup praktis. Hal ini memungkinkan perusahaan menyusun strategi pemasaran yang lebih relevan, efektif, serta mampu menarik konsumen yang sesuai dengan citra produk yang ditawarkan.

2.1.2.2 Targeting

Tahap targeting dalam pemasaran merupakan fase lanjutan setelah segmentasi, di mana perusahaan melakukan evaluasi serta pemilihan terhadap berbagai segmen pasar yang telah diidentifikasi sebelumnya. Pada tahap ini, perusahaan menelaah karakteristik serta kebutuhan masing-masing segmen, kemudian menentukan segmen yang dinilai paling potensial untuk dijadikan sasaran utama. Proses penentuan target pasar memerlukan analisis komprehensif atas variabel-variabel penting, seperti ukuran pasar, intensitas persaingan, tingkat pertumbuhan, serta elastisitas permintaan. Melalui strategi penargetan yang tepat, perusahaan dapat memperbesar peluang keberhasilan dalam menghadapi persaingan pasar sekaligus merancang strategi pemasaran yang lebih terarah dan efektif (Schlegelmilch, 2022).

2.1.2.3 Positioning

Positioning merupakan proses penentuan strategi yang bertujuan menempatkan suatu produk pada benak konsumen melalui penekanan pada keunikan dan karakteristik yang membedakannya dari kompetitor, serta menyesuaikannya dengan kebutuhan segmen pasar yang dibidik. Pengembangan positioning biasanya melalui tiga tahapan utama. Pertama, perusahaan perlu memahami nilai atau manfaat yang dianggap penting oleh konsumen, sehingga dapat mengidentifikasi aspek produk yang berpotensi menjadi sumber keunggulan bersaing. Kedua, informasi tersebut digunakan untuk merumuskan pesan pemasaran yang mampu menegaskan keunikan produk serta nilai tambah yang ditawarkan kepada pelanggan. Tahap akhir adalah pemilihan strategi positioning secara menyeluruh yang konsisten dengan tujuan perusahaan, identitas merek, dan kekuatan kompetitif yang dimiliki. Melalui langkah ini, perusahaan berkesempatan menciptakan identitas merek yang lebih kuat, membedakan produknya di pasar, serta meningkatkan daya tarik sekaligus loyalitas pelanggan (Schlegelmilch, 2022).

2.1.2.4 Marketing Mix

Konsep bauran pemasaran merupakan seperangkat variabel terkendali yang dirancang secara terpadu untuk menghasilkan respons tertentu dari pasar sasaran. Tujuan utama dari bauran ini adalah memastikan kegiatan promosi dan pemasaran barang maupun jasa dapat berjalan efektif sehingga memengaruhi keputusan pembelian konsumen (Jain & Jain, 2022). Model 7P dalam bauran pemasaran menjelaskan tujuh elemen yang saling berkaitan, yaitu:

1. Produk

Produk dipandang sebagai representasi dari manfaat dan nilai yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen. Elemen ini mencakup aspek kualitas, variasi, desain, fitur tambahan, hingga identitas merek yang membentuk persepsi konsumen terhadap produk tersebut.

2. Harga

Harga menunjukkan nilai moneter yang harus dibayarkan konsumen sebagai imbalan atas barang atau jasa yang diperoleh. Penetapannya mempertimbangkan biaya produksi, margin keuntungan yang diinginkan, strategi harga, serta persepsi nilai yang dimiliki konsumen.

3. Promosi

Promosi berfungsi sebagai sarana komunikasi antara perusahaan dengan pasar sasaran. Melalui promosi, perusahaan memperkenalkan produk, memengaruhi minat, dan memberikan informasi yang relevan. Bentuknya dapat berupa periklanan, promosi penjualan, hubungan masyarakat, maupun aktivitas pemasaran lain yang mendukung visibilitas produk.

4. Tempat (Place)

Tempat mengacu pada saluran distribusi dan lokasi di mana produk tersedia bagi konsumen. Faktor ini melibatkan pemilihan jaringan distribusi, manajemen

rantai pasok, serta strategi penentuan posisi pasar untuk memastikan produk mudah dijangkau pelanggan.

5. Orang (People)

Unsur ini menekankan pentingnya peran individu yang berinteraksi langsung dengan konsumen, seperti karyawan, tim penjualan, dan staf layanan pelanggan. Kompetensi serta sikap mereka berpengaruh besar dalam menciptakan pengalaman positif dan kepuasan konsumen.

6. Proses

Proses menggambarkan alur aktivitas dan prosedur yang memastikan barang atau jasa dapat sampai kepada konsumen dengan lancar. Hal ini mencakup sistem pemesanan, pembayaran, pengiriman, serta pelayanan purna jual yang mendukung kenyamanan dan konsistensi pengalaman pelanggan.

7. Bukti Fisik (Physical Evidence)

Bukti fisik adalah wujud nyata yang memperkuat kredibilitas produk atau jasa, misalnya desain kemasan, sertifikat, tata ruang bisnis, tampilan visual, maupun testimoni pelanggan. Elemen ini berfungsi membangun keyakinan konsumen terhadap kualitas dan eksistensi produk.

2.1.3 Aspek Sumber Daya Manusia

Konsep manajemen sumber daya manusia (MSDM) mencakup seperangkat strategi serta praktik yang dirancang untuk mengoptimalkan potensi, kompetensi,

dan keterampilan karyawan agar selaras dengan pencapaian tujuan organisasi. Fokus utama MSDM adalah mengarahkan perilaku karyawan sekaligus meningkatkan kapasitas mereka melalui berbagai program, seperti pelatihan, pengembangan karier, evaluasi kinerja, manajemen talenta, hingga sistem kompensasi. Dengan demikian, MSDM berperan penting dalam menciptakan tenaga kerja yang produktif, kompetitif, dan mampu mendukung keberlanjutan bisnis (Schermerhorn Jr et al., 2020).

2.1.3.1 Struktur dan Organisasi

Organisasi dapat dipahami sebagai sebuah wadah di mana individu dengan tujuan yang sejalan bergabung dan bekerja sama untuk mewujudkan sasaran yang telah ditentukan. Agar proses kolaborasi berjalan optimal, organisasi perlu memiliki struktur yang tertata dan efisien sehingga mampu mendukung aktivitas di dalamnya. Menurut Valeri (2021), organisasi merupakan entitas sosial yang dibentuk secara terencana, memiliki batasan yang jelas, serta diarahkan untuk mencapai tujuan kolektif.

Pentingnya konfigurasi organisasi terletak pada bagaimana unit-unit kerja yang ada di dalamnya dibagi, dikoordinasikan, serta diarahkan sesuai dengan fungsinya. Struktur organisasi tidak hanya berperan sebagai kerangka pengaturan aktivitas, tetapi juga memengaruhi perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sejalan dengan itu, Joseph dan Gaba (2020) menegaskan bahwa struktur organisasi merupakan instrumen manajerial yang dirancang untuk

meningkatkan efektivitas, sehingga tujuan bersama dapat tercapai dengan lebih terarah dan efisien.

2.1.3.2

Pelatihan merupakan salah satu tahapan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berfungsi sebagai sarana edukasi bagi karyawan. Meskipun pada umumnya berlangsung dalam jangka waktu relatif singkat, pelatihan memiliki peran krusial untuk meningkatkan kompetensi individu agar mampu melaksanakan tugas sesuai standar yang ditetapkan perusahaan. Melalui kegiatan pelatihan, karyawan tidak hanya dibekali dengan keterampilan teknis, tetapi juga pemahaman mengenai prosedur kerja, etika pelayanan, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Tujuan utama dari pelatihan adalah memastikan setiap karyawan dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan lebih efektif, baik dalam mendukung aktivitas internal perusahaan maupun dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen. Dengan peningkatan keterampilan tersebut, perusahaan dapat memperoleh kinerja yang lebih produktif, efisien, serta mampu bersaing di pasar.

Selain itu, keberadaan pelatih atau *trainer* memiliki peranan strategis dalam proses ini. Seorang pelatih tidak hanya bertindak sebagai pengajar, tetapi juga sebagai fasilitator yang mampu memotivasi, memberikan arahan, serta menanamkan nilai-nilai organisasi kepada peserta pelatihan. Dengan demikian, pelatihan berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi secara

keseluruhan, karena karyawan yang kompeten akan lebih siap mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan perusahaan.

2.1.4 Aspek Operasional

Aktivitas operasional memiliki peranan yang sangat vital dalam keberlangsungan seluruh sektor bisnis karena berfungsi memastikan agar setiap elemen proses dapat berjalan secara efektif dan efisien. Aktivitas ini mencakup pengelolaan mulai dari masukan atau *input*, tahapan proses, hingga keluaran atau *output* yang dihasilkan, serta keputusan-keputusan penting yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Tanpa adanya sistem operasional yang terstruktur, perusahaan akan kesulitan menjaga konsistensi kualitas produk maupun layanan, sehingga dapat menghambat daya saing di pasar.

Dalam konteks manajemen, aktivitas operasional erat kaitannya dengan penggunaan berbagai instrumen yang dirancang untuk memahami, mengendalikan, dan mengoptimalkan proses produksi. Hal ini meliputi penerapan prinsip-prinsip manajemen operasi agar aliran bahan baku, tenaga kerja, dan sumber daya lain dapat terkoordinasi dengan baik. Dalam rencana bisnis, berikut faktor-faktor operasional yang perlu diperhitungkan (Langoday, 2023):

2.1.4.1 Kapasitas Produksi

Kapasitas produksi dapat dipahami sebagai suatu perhitungan yang menunjukkan besarnya keuntungan yang diharapkan dengan memperkirakan jumlah total barang yang harus dihasilkan oleh suatu perusahaan. Dalam proses penentuannya, terdapat beberapa aspek penting yang harus diperhitungkan, antara lain:

1. Permintaan pasar, yakni volume kebutuhan atau konsumsi yang telah diproyeksikan melalui analisis pangsa pasar, sehingga perusahaan dapat menyesuaikan kapasitas produksinya dengan potensi permintaan aktual.
2. Ketersediaan mesin produksi, yang sering kali dibatasi oleh faktor teknis maupun pertimbangan ekonomis, karena setiap peralatan memiliki kapasitas tertentu yang tidak dapat dilampaui tanpa menimbulkan risiko penurunan efisiensi.
3. Jumlah serta kompetensi tenaga kerja, yang meliputi kuantitas pekerja yang tersedia sekaligus kemampuan mereka dalam mengawasi dan menjalankan keseluruhan proses operasional produksi.
4. Aspek teknis, finansial, dan administratif, yaitu berbagai pertimbangan yang menyangkut kelayakan teknologi, ketersediaan dana, serta efektivitas pengelolaan administrasi yang mendukung pencapaian kapasitas optimal.
5. Kemungkinan perkembangan teknologi di masa depan, yang dapat memengaruhi kapasitas produksi melalui inovasi atau pembaruan mesin, metode, maupun sistem produksi yang lebih efisien dan modern.

2.1.4.2 Lokasi

Pemilihan lokasi produksi merujuk pada penentuan tempat di mana suatu proyek atau kegiatan bisnis akan dijalankan. Pertimbangan ini tidak hanya mencakup lokasi pabrik atau properti utama, tetapi juga lokasi non-pabrik yang berhubungan dengan operasional bisnis secara keseluruhan. Dalam prosesnya, terdapat dua kategori faktor yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Variabel Primer

Faktor utama yang berpengaruh langsung terhadap kelancaran produksi, seperti kedekatan dengan pasar yang menjadi sasaran, ketersediaan sumber daya penting seperti listrik dan air, jumlah serta kualitas tenaga kerja yang tersedia di wilayah tersebut, dan aksesibilitas terhadap sarana transportasi untuk distribusi maupun mobilitas operasional.

2. Variabel Sekunder

Faktor pendukung yang juga berperan penting dalam keberlangsungan bisnis jangka panjang, mencakup regulasi atau aturan yang berlaku terkait pendirian usaha di wilayah tertentu, kondisi iklim yang berhubungan dengan kesesuaian lahan atau lingkungan, norma serta pendapat masyarakat setempat yang dapat memengaruhi penerimaan bisnis, serta potensi ekspansi di masa depan yang berkaitan dengan rencana pertumbuhan perusahaan.

2.1.4.3 Jenis Teknologi dan *Equipment*

Dalam manajemen operasi, teknologi dan peralatan (*equipment*) merupakan aspek penting yang memengaruhi efisiensi produksi, kualitas produk, serta biaya operasional. Teknologi produksi dapat didefinisikan sebagai penerapan ilmu pengetahuan, metode, dan alat untuk menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan standar kualitas yang diinginkan (Heizer & Render, 2017). Pemilihan teknologi yang tepat memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas, mengurangi waktu proses, serta meminimalkan risiko kesalahan produksi.

2.1.5 Aspek Ekonomi dan Sosial

Dimensi ekonomi mengacu pada pencapaian profitabilitas dan kelayakan finansial entitas, sedangkan dimensi sosial berkaitan dengan dampak entitas terhadap masyarakat, yang mencakup interaksi dengan karyawan, pelanggan, komunitas lokal, dan masyarakat secara keseluruhan. Bisnis juga mempertimbangkan dampak jangka panjang dari inisiatif dan strategi mereka terhadap keberlanjutan bisnis dan masyarakat (Paruzel et al., 2023).

2.1.5.1 Aspek Ekonomi

Bisnis memainkan peran ekonomi dalam lingkungannya, yang menciptakan tanggung jawab terhadap lingkungan tersebut menurut Wartick dan Wood (1998). Dunia usaha tidak hanya sebatas entitas ekonomi sederhana yang hanya mencari keuntungan, namun juga memberikan dampak signifikan terhadap lingkungan. Dalam kerangka ini, dunia usaha menjalankan fungsi ekonomi dengan melakukan aktivitas produksi, distribusi, dan konsumsi melalui interaksi dengan berbagai pemangku kepentingan di lingkungannya, seperti karyawan, pelanggan, masyarakat lokal, otoritas pemerintah, dan ekosistem alam (Sianipar, 2019).

2.1.5.2 Aspek Sosial Budaya

Menurut Ullman (1985), hubungan antara pengungkapan sosial dengan budaya bisnis dan ekonomi dapat dijelaskan melalui tiga dimensi: pemangku kepentingan, strategi bisnis, dan masyarakat. Bisnis yang memiliki potensi keuntungan yang tinggi umumnya menunjukkan keterlibatan yang lebih besar dalam melaksanakan

program tanggung jawab sosial perusahaan dan menunjukkan kemampuan beradaptasi dengan budaya bisnis (Sianipar, 2019).

2.1.6 Aspek Hukum dan Legalitas

Aspek penting dari keberlanjutan suatu organisasi terletak pada kepatuhan hukumnya. Banyak kasus yang menggambarkan bagaimana bisnis yang tampaknya kuat di kemudian hari dapat menimbulkan kesulitan yang merugikan dan berpotensi merugikan, baik secara hukum maupun citra publik (Satriyotomo & Ginanjar, 2023). Oleh karena itu, sangat penting bagi dunia usaha untuk memastikan bahwa mereka memegang semua izin dan dokumen hukum yang diperlukan untuk memastikan kelanjutan kegiatan mereka secara sah dan untuk menghindari perselisihan hukum. Dokumen-dokumen yang penting untuk sahnya suatu organisasi antara lain adalah akta pendirian yang sah, Nomor Pokok Wajib Pajak, Izin Pendirian, Izin Gangguan atau HO (Hinderordonnantie), izin lingkungan, serta berbagai izin lainnya. tergantung pada area operasinya. Tanpa adanya dokumen-dokumen ini, perusahaan berisiko berada dalam situasi yang tidak biasa dan menghadapi komplikasi di masa depan. (Novriansyah & Harahap, 2020).

2.2 Analisis Kelayakan Usaha

Kelayakan bisnis merupakan suatu proses evaluasi yang bertujuan untuk menilai apakah suatu usaha memiliki prospek keberhasilan yang cukup besar apabila dijalankan. Evaluasi ini dilakukan dengan menganalisis secara menyeluruh berbagai aspek penting yang berpengaruh terhadap jalannya bisnis, mulai dari aspek pasar, strategi pemasaran, pengelolaan sumber daya manusia, kegiatan

operasional, hingga perencanaan finansial. Melalui proses ini, pelaku usaha dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai peluang yang tersedia maupun risiko yang mungkin dihadapi dalam mengembangkan bisnis tersebut.

Tujuan utama dari analisis kelayakan bisnis adalah memastikan bahwa sumber daya yang dimiliki, baik berupa modal finansial, tenaga kerja, maupun aset lainnya, dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Analisis ini juga membantu dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, sekaligus memetakan ancaman dan peluang eksternal yang dapat memengaruhi keberhasilan usaha. Dengan demikian, studi kelayakan tidak hanya berfungsi sebagai alat prediksi, tetapi juga sebagai pedoman strategis bagi pengambilan keputusan yang lebih terarah dan terukur.

2.2.1 Aspek Operasional dalam Kelayakan Bisnis

Aspek operasional merupakan salah satu elemen penting dalam analisis kelayakan bisnis karena berhubungan langsung dengan bagaimana kegiatan produksi dan penyampaian produk atau jasa dilakukan. Evaluasi pada aspek ini biasanya mencakup beberapa komponen utama, yaitu proses operasional yang diterapkan, lokasi bisnis yang dipilih, serta jenis teknologi yang digunakan dalam mendukung aktivitas usaha. Menurut Heizer dan Render (2014), efisiensi dalam kegiatan operasional dapat dicapai melalui perencanaan yang matang, pemilihan lokasi yang strategis sesuai dengan kebutuhan pasar, serta pemanfaatan teknologi yang tepat guna.

Dalam usaha kuliner, penentuan lokasi produksi maupun outlet penjualan menjadi krusial karena dapat memengaruhi biaya operasional, aksesibilitas konsumen, serta kecepatan distribusi produk. Misalnya, pemilihan lokasi yang dekat dengan target pasar akan memberikan keuntungan kompetitif berupa efisiensi biaya distribusi sekaligus meningkatkan peluang penjualan. Selain itu, pemilihan teknologi dan peralatan produksi yang sesuai dengan kapasitas usaha juga berperan penting dalam menjaga konsistensi kualitas produk serta memastikan volume produksi mampu memenuhi permintaan konsumen.

2.2.2 Aspek Sumber Daya Manusia dalam Kelayakan Bisnis

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aspek krusial dalam studi kelayakan bisnis karena berkaitan langsung dengan efektivitas dan kinerja suatu organisasi. SDM dipandang sebagai aset strategis yang menentukan keberhasilan operasional sekaligus keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Mathis dan Jackson (2011), pengelolaan SDM yang dilakukan secara terencana dan sistematis dapat mendorong produktivitas karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta meningkatkan performa organisasi secara keseluruhan.

2.2.3 Aspek Keuangan

Analisis keuangan adalah proses menilai kondisi finansial suatu organisasi dengan melihat perbandingan antara pendapatan dan biaya yang dikeluarkan. Melalui analisis ini, perusahaan dapat mengetahui secara lebih detail apakah kegiatan usaha menghasilkan keuntungan atau justru menimbulkan kerugian. Aspek keuangan menjadi komponen krusial dalam studi kelayakan bisnis karena

berfungsi sebagai dasar dalam menentukan kebutuhan modal kerja maupun investasi, menyusun proyeksi pendapatan, menghitung biaya produksi, administrasi, serta distribusi, hingga pada akhirnya memperkirakan potensi laba atau rugi bersih. Oleh karena itu, berikut beberapa aspek-aspek utama yang perlu dipertimbangkan dalam penyusunan business plan agar bisnis dapat berjalan secara berkelanjutan (Lestari, 2021)

2.2.3 Aspek Keuangan

Analisis keuangan adalah proses menilai kondisi finansial suatu organisasi dengan melihat perbandingan antara pendapatan dan biaya yang dikeluarkan. Melalui analisis ini, perusahaan dapat mengetahui secara lebih detail apakah kegiatan usaha menghasilkan keuntungan atau justru menimbulkan kerugian. Aspek keuangan menjadi komponen krusial dalam studi kelayakan bisnis karena berfungsi sebagai dasar dalam menentukan kebutuhan modal kerja maupun investasi, menyusun proyeksi pendapatan, menghitung biaya produksi, administrasi, serta distribusi, hingga pada akhirnya memperkirakan potensi laba atau rugi bersih. Oleh karena itu, berikut beberapa aspek-aspek utama yang perlu dipertimbangkan dalam penyusunan business plan agar bisnis dapat berjalan secara berkelanjutan (Lestari, 2021)

2.2.3.1 Arus Kas

Arus kas dapat dipahami sebagai pergerakan masuk dan keluarnya dana dari suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu, terutama selama periode investasi. Bagi investor, informasi mengenai arus kas menjadi sangat penting karena dapat menunjukkan sejauh mana keuntungan bersih yang benar-benar dihasilkan dari

penanaman modal pada sebuah perusahaan. Bahkan, posisi arus kas akhir sering kali dianggap lebih signifikan dibandingkan dengan laba akuntansi yang dicatat, karena mencerminkan likuiditas riil yang tersedia bagi perusahaan.

Ada beberapa alasan yang menjelaskan mengapa arus kas lebih krusial. Pertama, uang berfungsi sebagai alat transaksi utama yang memungkinkan organisasi menjalankan aktivitas operasional, seperti membayar gaji karyawan, memperoleh bahan baku, serta menutup biaya rutin harian. Kedua, kas maupun setara kas berperan penting dalam menjaga stabilitas keuangan, terutama ketika perusahaan menghadapi dinamika pasar yang tidak menentu, misalnya untuk memenuhi kewajiban kepada pemasok, melunasi pinjaman, maupun menutup cicilan utang. Ketiga, modal tunai menjadi faktor kunci dalam memulai investasi baru, sehingga investor perlu mengetahui jumlah dana likuid yang tersisa setelah modal awal disalurkan, yang nantinya dapat dipakai untuk ekspansi, pengembangan usaha, atau peningkatan kapasitas organisasi.

Secara umum, arus kas dalam bisnis terbagi menjadi tiga jenis utama. Arus kas awal merujuk pada dana yang dikeluarkan di tahap awal investasi, meliputi pembelian aset seperti tanah, bangunan, mesin, maupun penyediaan modal kerja awal. Arus kas operasional menggambarkan arus masuk dari pendapatan penjualan serta arus keluar dari biaya operasional dalam periode tertentu. Sementara itu, arus kas akhir adalah jumlah total dana yang diperoleh pada tahap penutupan proyek atau usaha, baik karena bisnis dijual, dihentikan, ataupun dilikuidasi.

2.2.3.2 *Payback Period*

Metode ini merupakan salah satu teknik evaluasi yang digunakan untuk menghitung berapa lama waktu yang dibutuhkan suatu proyek atau usaha agar mampu mengembalikan kembali dana investasi awal yang telah dikeluarkan. Perhitungan periode pengembalian investasi (*payback period*) dilakukan dengan menjumlahkan penerimaan kas bersih tahunan hingga nilainya setara dengan modal yang ditanamkan. Kas bersih yang dimaksud mencakup laba setelah pajak ditambah nilai depresiasi, dengan asumsi bahwa metode penyusutan yang digunakan bersifat penuh (100%). Seiring berjalannya waktu, akumulasi kas bersih setiap tahun akan bertambah hingga pada akhirnya dapat menutup nilai investasi awal.

Dengan demikian, periode *payback* dapat dipahami sebagai jangka waktu yang diperlukan agar suatu investasi mencapai titik impas. Rumus perhitungannya dapat dituliskan sebagai berikut:

$$\text{Payback Period} = \dots \times 1 \text{ tahun} / 12 \text{ bulan}$$

Melalui pendekatan ini, investor dapat memperkirakan seberapa cepat dana yang telah ditanamkan dapat kembali, baik dalam bentuk proyek yang sedang berjalan maupun aset berwujud lainnya yang dimiliki perusahaan.

2.2.3.3 *Average Rate of Return (ARR)*

Metode *Average Rate of Return (ARR)* merupakan teknik penilaian investasi yang digunakan untuk mengukur tingkat rata-rata pengembalian dari suatu proyek.

Pengukuran ini dilakukan dengan cara membandingkan rata-rata laba setelah pajak (*Earning After Tax* atau EAT) terhadap rata-rata investasi yang ditanamkan.

Secara matematis, ARR dirumuskan sebagai berikut:

$$ARR (\%) = \frac{\text{Jumlah laba bersih/tahun}}{\text{Modal Awal}}$$

Keterangan:

- Rata-rata EAT diperoleh dari total laba setelah pajak yang dihasilkan selama umur ekonomis proyek dibagi dengan jumlah tahun umur ekonomis tersebut.
- Rata-rata investasi dihitung dari jumlah investasi awal ditambah nilai sisa, kemudian dibagi dua.

Metode ARR pada prinsipnya menunjukkan tingkat keuntungan yang dihasilkan suatu investasi dibandingkan modal yang digunakan. Oleh karena itu, semakin besar nilai ARR yang diperoleh, semakin menarik suatu proyek atau bisnis untuk dijalankan, karena mengindikasikan bahwa tingkat pengembalian relatif terhadap investasinya cukup tinggi.

2.2.3.4 Net Present Value (NPV)

Net Present Value (NPV) merupakan metode evaluasi investasi yang menghitung selisih antara nilai sekarang (*present value*) dari arus kas masuk bersih dengan nilai sekarang dari investasi atau pengeluaran modal. Dengan kata lain,

NPV mengukur seberapa besar nilai tambah yang dihasilkan suatu proyek setelah mempertimbangkan faktor waktu dan tingkat diskonto.

Perhitungan NPV dilakukan dengan cara mendiskontokan seluruh arus kas bersih yang diterima selama umur proyek, kemudian dikurangi dengan nilai investasi awal. Rumusnya adalah:

$$NPV = \frac{R_t}{(1 + i)^t}$$

Keterangan:

- R = arus kas masuk bersih pada tahun ke- n
- r = tingkat diskonto
- t = umur proyek (periode investasi)

Hasil perhitungan NPV menjadi dasar pengambilan keputusan:

1. Jika **NPV** > **0**, maka investasi dianggap layak karena memberikan nilai tambah.
2. Jika **NPV** < **0**, maka investasi sebaiknya ditolak karena justru menurunkan nilai perusahaan.

2.2.3.5 Internal Rate of Return (IRR)

Internal Rate of Return (IRR) adalah metode evaluasi investasi yang digunakan untuk mengukur tingkat pengembalian internal dari suatu proyek. IRR merupakan tingkat diskonto (*discount rate*) yang membuat nilai sekarang bersih (*Net Present*

Value / NPV) sama dengan nol. Dengan kata lain, IRR menunjukkan persentase keuntungan riil yang dihasilkan oleh investasi tanpa mempertimbangkan faktor eksternal seperti inflasi atau bunga pinjaman.

Rumus yang biasa digunakan untuk mencari IRR adalah:

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

Keputusan investasi berdasarkan hasil IRR adalah:

1. Jika **IRR > tingkat bunga pinjaman**, maka investasi layak diterima.
2. Jika **IRR < tingkat bunga pinjaman**, maka investasi ditolak karena dianggap tidak menguntungkan.

2.2.3.6 Profitability Index (PI)

Profitability Index (PI) merupakan salah satu rasio aktivitas yang digunakan untuk menilai kelayakan suatu investasi. PI dihitung dengan cara membandingkan jumlah nilai sekarang (*present value / PV*) dari penerimaan bersih arus kas dengan jumlah nilai sekarang dari pengeluaran investasi selama umur investasi. Dengan kata lain, rasio ini menggambarkan seberapa besar keuntungan relatif yang dapat diperoleh dari setiap unit investasi yang ditanamkan.

Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$PI_i = \frac{NPV_i}{Investment_i}$$

Kriteria pengambilan keputusan berdasarkan PI:

1. Jika $PI > 1$, maka investasi dianggap layak dan diterima, karena nilai penerimaan lebih besar daripada pengeluarannya.
2. Jika $PI < 1$, maka investasi ditolak, karena menunjukkan bahwa arus kas bersih tidak mampu menutupi biaya investasi.

2.2.3.7 Analisis Sensitivitas

Analisis sensitivitas merupakan sebuah pendekatan yang digunakan untuk menilai dampak dari adanya variasi pada parameter-parameter signifikan terhadap kinerja suatu proyek dengan tujuan utama menghasilkan manfaat yang optimal. Melalui metode ini, perusahaan atau investor dapat mengidentifikasi sekaligus mengantisipasi potensi konsekuensi apabila terjadi perubahan pada faktor-faktor penting yang memengaruhi jalannya proyek.

Pelaksanaan analisis sensitivitas biasanya dilakukan dengan tiga cara, yaitu melalui penyusunan skenario referensi, skenario optimis, dan skenario pesimistis. Skenario referensi menggambarkan kondisi dasar sesuai proyeksi awal, skenario optimis memperlihatkan kemungkinan terbaik yang bisa dicapai, sementara skenario pesimistis mempertimbangkan potensi terburuk yang mungkin muncul.

Tujuan utama dari analisis ini adalah untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai ketahanan suatu proyek terhadap ketidakpastian. Hasilnya dapat digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan strategis, seperti perbaikan dalam manajemen proyek yang berujung pada peningkatan nilai

investasi, penerapan tindakan preventif untuk meminimalkan risiko kerugian, hingga memahami secara lebih jelas Implikasi dari hasil yang diperoleh.

2.2.4 Aspek Pasar dalam Kelayakan Bisnis

Analisis pasar merupakan salah satu komponen fundamental dalam studi kelayakan bisnis karena berfungsi untuk menilai sejauh mana suatu produk atau jasa memiliki peluang diterima oleh konsumen. Kajian ini mencakup berbagai aspek penting, antara lain potensi permintaan, tingkat persaingan, kecenderungan perilaku konsumen, serta identifikasi segmen pasar yang paling relevan. Kotler dan Keller (2016) menegaskan bahwa pemahaman yang mendalam terhadap dinamika pasar dan karakteristik konsumen menjadi landasan utama dalam merumuskan strategi pemasaran yang efektif.

2.2.5 Aspek Pemasaran dalam Kelayakan Bisnis

Strategi pemasaran merupakan salah satu aspek krusial dalam studi kelayakan bisnis karena menentukan bagaimana suatu produk atau jasa diperkenalkan, diposisikan, dan disampaikan kepada konsumen. Kotler (2017) menekankan bahwa keberhasilan pemasaran tidak hanya bergantung pada satu elemen tunggal, melainkan merupakan hasil integrasi dari berbagai aktivitas yang saling melengkapi, seperti promosi, distribusi, penentuan harga, serta pengembangan produk. Setiap elemen tersebut berfungsi untuk menyesuaikan penawaran dengan kebutuhan, keinginan, serta preferensi konsumen sehingga tercipta nilai tambah yang dapat meningkatkan daya tarik produk di pasar.

2.3 Business Plan

Perencanaan bisnis merupakan proses penyusunan strategi yang sistematis dan terperinci guna mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Di dalamnya tercakup berbagai aspek penting seperti strategi pemasaran, keuangan, dan operasional. Selain itu, pengusaha juga dituntut untuk mampu memperhitungkan peluang serta risiko yang mungkin muncul, sekaligus menyiapkan alternatif solusi untuk mengantisipasi permasalahan di masa depan. Sebuah business plan yang disusun dengan baik tidak hanya berfungsi sebagai panduan untuk mengelola dan mengembangkan usaha, tetapi juga menjadi alat komunikasi yang penting bagi karyawan, investor, dan pemangku kepentingan lainnya agar memahami visi, misi, serta strategi yang digunakan perusahaan untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan (Belyaeva et al., 2020). Dengan demikian, perencanaan bisnis harus mempertimbangkan dan menganalisis berbagai komponen kunci yang dapat memengaruhi keberhasilan usaha.

2.3.1 Marketing Plan

Marketing plan merupakan komponen penting dalam business plan yang berfokus pada strategi untuk memasarkan produk secara efektif. Strategi ini diawali dengan segmentasi pasar berdasarkan aspek geografis, demografis, psikografis, dan perilaku. Hasil segmentasi menunjukkan bahwa target utama adalah remaja hingga dewasa muda yang aktif, membutuhkan makanan praktis, dan memiliki daya beli yang cukup. Positioning yang dibangun adalah sebagai penyedia makanan cepat saji dengan rasa khas, kualitas konsisten, dan harga terjangkau. Untuk memperkuat citra ini, strategi promosi dipusatkan pada pemanfaatan media sosial, terutama

Instagram, dengan dukungan konten visual menarik serta kolaborasi bersama influencer yang relevan. Upaya tersebut diharapkan mampu memperluas jangkauan pasar, meningkatkan brand awareness, serta menciptakan loyalitas pelanggan.

2.3.2 Organizational Plan

Organizational plan merupakan bagian penting dalam business plan yang menjelaskan struktur organisasi dan strategi pengelolaan sumber daya manusia. Sistem ketenagakerjaan disusun dengan memadukan karyawan tetap untuk posisi strategis dan karyawan tidak tetap sesuai kebutuhan operasional, sehingga tercipta fleksibilitas sekaligus stabilitas dalam menjalankan bisnis. Penerapan sistem upah dilakukan secara adil dan proporsional terhadap tanggung jawab serta kontribusi masing-masing karyawan, dengan tujuan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendorong motivasi. Selain itu, perusahaan juga menekankan pengembangan SDM melalui pelatihan dan peningkatan kompetensi, agar karyawan mampu memberikan kualitas layanan yang konsisten kepada konsumen sekaligus mendukung keberlanjutan pertumbuhan bisnis.

2.3.3 Financial Plan

Rencana keuangan merupakan komponen penting dalam business plan yang berfokus pada pengelolaan aspek finansial perusahaan. Perencanaan ini mencakup proyeksi pendapatan, estimasi biaya operasional, dan perhitungan profitabilitas untuk memastikan bisnis dapat berjalan secara berkelanjutan. Proyeksi pendapatan disusun dengan mempertimbangkan potensi permintaan pasar, sedangkan biaya operasional meliputi bahan baku, gaji karyawan, serta aktivitas pemasaran dan distribusi. Efisiensi biaya dijaga melalui pemilihan lokasi produksi yang tepat dan

pengelolaan sumber daya yang optimal, sehingga margin keuntungan tetap terjaga. Selain itu, rencana keuangan juga mempertimbangkan alternatif pendanaan eksternal, seperti pinjaman atau investasi, guna mendukung ekspansi bisnis di masa depan. Dengan perencanaan yang matang, perusahaan diharapkan mampu mencapai stabilitas finansial sekaligus target keuntungan yang telah ditetapkan.

2.3.4 Resiko Bisnis

Bagi seorang wirausahawan, risiko dapat dimaknai sebagai kombinasi antara kemungkinan terjadinya peristiwa yang merugikan dengan besarnya dampak negatif yang ditimbulkan terhadap jalannya usaha. Dalam praktik bisnis, risiko bisa muncul dari faktor internal maupun eksternal yang dapat memengaruhi keberhasilan dan keberlanjutan perusahaan (Wulandari & Deliabilda, 2020). Berdasarkan standar ISO 31000:2009, manajemen risiko dijelaskan sebagai seperangkat aktivitas yang terstruktur dan sistematis, yang dirancang untuk membantu organisasi dalam menghadapi risiko secara efektif. Oleh karena itu, manajemen risiko menjadi pendekatan yang rasional dan terorganisir dalam proses identifikasi, pemantauan, penanganan, pelaporan, hingga pengelolaan risiko di dalam suatu bisnis. Secara umum, risiko dapat dikelompokkan ke dalam beberapa jenis utama, yaitu risiko produk, risiko pasar, risiko keuangan, serta risiko operasional (As Sajjad et al., 2020).

2.3.4.1 Risiko Produk

Risiko produk merupakan jenis risiko yang erat kaitannya dengan aspek operasional dan ditentukan oleh produk akhir yang dihasilkan oleh suatu bisnis.

Risiko ini berdampak secara langsung pada konsumen atau pelanggan. Oleh karena itu, sangat krusial bagi setiap bisnis, terlepas dari bidang usahanya, untuk melakukan identifikasi, antisipasi, pengelolaan, serta evaluasi terhadap risiko produk. Langkah-langkah tersebut bertujuan untuk meminimalkan potensi kerugian, termasuk kerugian yang dapat memengaruhi reputasi perusahaan (As Sajjad et al., 2020).

2.3.4.1 Risiko Pasar

Risiko pasar merujuk pada kemungkinan terjadinya peristiwa yang merugikan, yang dapat diantisipasi melalui evaluasi probabilitas dan dampak dari peristiwa tersebut. Di sisi lain, bidang pemasaran mencakup seluruh kegiatan yang terkait dengan penyampaian barang atau jasa dari produsen kepada konsumen. Dalam praktik pemasaran, dikenal konsep **4P**, yaitu produk (product), harga (price), distribusi (place), dan promosi (promotion). Persepsi terhadap risiko pasar umumnya dipengaruhi oleh konteks operasional bisnis, termasuk faktor-faktor seperti tingkat persaingan, fluktuasi harga bahan baku, serta strategi promosi yang dijalankan melalui media sosial (As Sajjad et al., 2020).

2.3.5 Business Model Canvas

Business Model Canvas (BMC) merupakan alat yang digunakan untuk merancang serta mengatasi berbagai tantangan yang terkait dengan penilaian misi, strategi, legitimasi, dan tata kelola suatu bisnis. Penerapan BMC mempermudah wirausahawan dalam menguraikan dan memahami berbagai komponen serta aspek penting dari bisnis mereka (Sparviero, 2019). BMC sendiri terdiri dari sembilan

elemen kunci yang berperan penting dalam mendorong keberhasilan operasional dan strategi bisnis (Zulfikar et al., 2019).

2.3.5.1 Customer Segment

Pengembangan bisnis. Pemilihan segmen ini didasarkan pada karakteristik dan deskripsi konsumen, serta respons atau sikap konsumen terhadap bisnis, yang selanjutnya memudahkan penentuan strategi dan taktik pemasaran (Zulfikar et al., 2019).

2.3.5.2 Value Proposition

Merupakan upaya bisnis dalam mendefinisikan nilai atau manfaat yang dimilikinya, sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan atau konsumen (Zulfikar et al., 2019).

2.3.5.3 Channels

Merupakan proses atau sarana yang digunakan oleh bisnis agar produknya dapat sampai ke konsumen, baik secara fisik maupun digital. Efektivitas distribusi produk hingga mencapai konsumen menjadi elemen utama dalam saluran ini (Zulfikar et al., 2019).

2.3.5.4 Customer Relationship

Menekankan pentingnya membangun dan memelihara hubungan dengan konsumen, termasuk menjaga loyalitas terhadap produk atau jasa yang ditawarkan.

Hubungan ini dapat diwujudkan melalui layanan personal atau melalui interaksi yang tidak langsung dengan pelanggan (Zulfikar et al., 2019).

2.3.5.5 Revenue Streams

Merupakan jalur melalui mana bisnis memperoleh pendapatan dari konsumen atas produk atau layanan yang dijual. Cara perusahaan menghasilkan uang dari penawaran produknya disebut sebagai sumber pendapatan atau **revenue streams**(Zulfikar et al., 2019).

2.3.5.6 Key Activities

Merupakan serangkaian proses yang dijalankan oleh bisnis untuk merumuskan strategi kompetitif dan melaksanakan operasionalnya. Segala kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan ekonomi dan strategisnya dikategorikan sebagai kegiatan utama (Zulfikar et al., 2019).

2.3.5.7 Key Resources

Sumber daya utama mencakup aset vital yang dibutuhkan untuk membangun dan menjalankan model bisnis secara efektif. Sumber daya ini dapat berupa aset fisik, infrastruktur, teknologi, keahlian, maupun aset nonfisik lain yang esensial dalam mendukung operasional bisnis (Zulfikar et al., 2019).

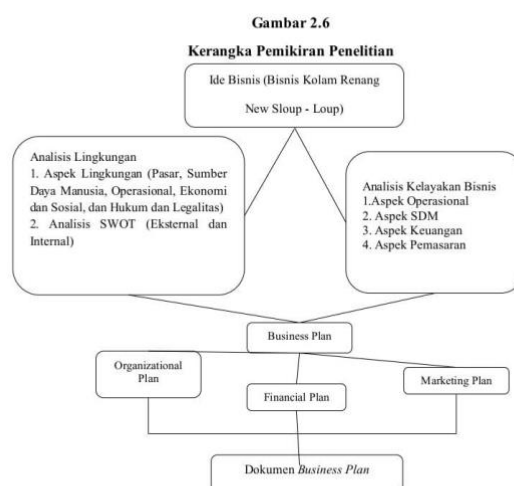
2.3.5.8 Key Partnership

Merupakan jaringan mitra dan pemasok yang memiliki peranan penting dalam kelangsungan model bisnis. Bisnis menjalin kolaborasi dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan tertentu, dan kerja sama ini menjadi faktor signifikan dalam keberhasilan operasional dan strategis perusahaan (Zulfikar et al., 2019).

2.3.5.9 Cost Structure

Meliputi seluruh biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan aktivitas operasional bisnis dan mencapai tujuan perusahaan. Seluruh pengeluaran ini disusun dalam kerangka struktur biaya atau *cost structure* (Zulfikar et al., 2019).

2.4 Kerangka Berpikir



Konteks penelitian ini akan menjelaskan pemikiran peneliti dalam menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan objek penelitian, yaitu Papazu Chicken Club, yang analisisnya menunjukkan adanya kelemahan pada faktor internal, namun memiliki potensi eksternal yang signifikan. Dengan memahami kerangka konseptual tersebut, rekomendasi yang dihasilkan dari penyelesaian masalah diharapkan dapat membantu bisnis Papazu Chicken Club dalam meningkatkan efektivitas dan memperkuat strategi pengembangan usahanya