

Analisis strategi manajemen PT. Derma Kusuma Artha dalam mengembangkan usaha (*Analyzing the management strategy of PT Derma Kusuma Artha in developing the business*)

Widyaningsih^{1*}, Endang Masitoh W², Purnama Siddi³
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Batik Surakarta^{1,2,3}
ningsihwidia236@gmail.com^{1*}



Riwayat Artikel

Diterima pada 17 Juli 2020
Revisi 1 pada 23 Juli 2020
Revisi 2 pada 2 August 2020
Revisi 3 pada 13 August 2020
Revisi 4 pada 15 August 2020
Disetujui pada 18 August 2020

Abstract

Purpose: This study aims to analyze the capital budgeting and business feasibility of PT DKA and its development strategy.

Research methodology: This research was a qualitative research with a case study approach. The data collection method used was survey research by estimating the project costs, sales data, organizational structure and assignments for each section. The analyzed aspects were the market and its marketing, the management and its organization, and also the financial by using NPV and IRR measurement. The analysis SWOT was for market aspect and its marketing.

Results: The business development plan which conducted by PT DKA is based on the market aspect and its marketing, the management and its organization also the financial aspect. The development business strategy in the market and marketing aspect which conducted by PT DKA is the alternative strategy of SWOT analysis.

Limitations: The limitations of this research were not all of the business feasibility aspects were analyzed. In addition it was only conducted at PT DKA.

Contribution: This research contributes to affirm that the business is appropriate also as an alternative reference for business negotiation, especially with the investors.

Keywords: *Business development, NPV, IRR*

How to cite: Widyaningsih, W., W, E. M., & Siddi, P. (2020). Analisis strategi manajemen PT. Derma Kusuma Artha dalam mengembangkan usaha. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 1(4), 239-253.

1. Pendahuluan

Seiring pertumbuhan dari penduduk maka demikian pula kebutuhan rumah semakin meningkat. Sebagai upaya memenuhi kebutuhan rumah bagi masyarakat, pemerintah turut berperan dengan cara mencanangkan Program Sejuta Rumah. Target dari pelaksanaan program tersebut diperuntukkan bagi Masyarakat dengan penghasilan Rendah (MBR). Pelaksanaan program tersebut adalah sebagai salah satu cara dalam mengatasi kondisi *backlog* rumah. Berdasarkan penilaian Direktur PUPR, pelaksanaan Program Sejuta Rumah masih layak untuk diteruskan pada periode yang akan datang, yaitu periode 2020-2024. Disisi lain hal tersebut dianggap masih relevan dengan jumlah *backlog* residensial yang tinggi yaitu sekitar 7,6 juta rumah, terlebih lagi melihat kebutuhan rumah baru setiap tahun yang diperkirakan mencapai 500.000-700.000 unit rumah. Semakin tingginya kebutuhan perumahan tersebut layaknya harus segera dipenuhi. Namun, untuk mencapai target

tersebut, diperlukan kerjasama seluruh *stakeholder* guna memperkuat program satu juta rumah yang dicanangkan tersebut ([RY, 2019](#)). Dikarenakan target program tersebut adalah Masyarakat dengan Penghasilan Rendah (MBR), maka untuk memenuhi kebutuhan bangunan rumah tersebut bisa dilakukan dengan menggunakan fasilitas Kredit Pemilikan Rumah (KPR). Fasilitas Kredit Perumahan Rakyat (KPR) tersebut terbagi menjadi KPR bersubsidi maupun dari KPR non subsidi. Pada KPR bersubsidi juga terdapat beberapa program seperti FLPP, SSB dan BP2BT. Hal tersebut tentu menjadi peluang pengembangan usaha bagi PT. DKA dalam upaya mengembangkan bisnisnya.

Melihat dari semakin adanya peluang usaha tersebut di atas mendorong PT. Derma Kusuma Artha (PT. DKA) melakukan rencana meningkatkan usahanya. Perkembangan dunia industri yang semakin meningkat dan berkembangnya permintaan rumah setiap tahunnya, hal ini membuat PT. Derma Kusuma Artha semakin mengembangkan usahanya. Perkembangan usaha yang terjadi tentu akan membawa berbagai macam dampak, terutama melihat dari sisi biaya, pemenuhan berbagai sarana dan prasarana. Proses pengembangan usaha juga diperlukan strategi usaha yang tepat. Suatu usaha dikatakan berhasil berkembang melalui upaya penyesuaian produksi perusahaan disbanding dengan kebutuhan para konsumen. Bagian dari pasar dan pemasaran produk menjadi sisi penting dari proses pengembangan bisnis. Perusahaan tentu menetapkan target penjualan. Perusahaan memerlukan langkah menggandeng rekanan pada pemasaran sebagai arah pemasaran jangka panjang. Proses pengembangan bisnis dengan cara mengembangkan unit perumahan bersubsidi dan unit perumahan non subsidi sebagai arah untuk mendukung keberlangsungan usaha perusahaan. Beberapa kegiatan proyek yang telah dikembangkan oleh PT. DKA berlokasi di Gondangrejo, Karanganyar. Proyek yang berlokasi di dua tempat yaitu perumahan yang sudah selesai dilaksanakan yaitu Perumahan Adiwangsa Village dan Puri Adiwangsa serta perumahan yang masih dalam proses yaitu Perumahan Griya Adiwangsa.

Penelitian ini mencoba menganalisis strategi PT. DKA dalam mengembangkan bisnisnya yaitu melalui aspek pasar dan pemasaran (*market and marketing*), aspek dari manajemen (*management aspect*) dan aspek pada bidang organisasi serta aspek sektor finansial. Penelitian yang telah dilakukan oleh [Agung Setiawan, Widodo, and Asmiani \(2018\)](#) mengenai kelayakan investasi di perusahaan batu bara di PT. Tuah Globe Mining menunjukkan hasil yaitu bahwa proyek pertambangan industri batu bara sangat layak untuk dijalankan sesuai indikator dari IRR dan NPV. Selanjutnya satu penelitian yang selesai oleh [Duri, dkk \(2016\)](#) yang telah meneliti tentang kelayakan usaha melalui analisis dalam konteks pengembangan bisnis pada PO. Zena Pariwisata Kabupaten Malang, yang mendorong perkembangan yang lebih besar untuk kelangsungan usaha di masa yang datang. Hal tersebut dilakukan salah satu cara pembelian aktiva tetap baru berupa kendaraan.

Penjabaran diatas yang melatarbelakangi riset ini ditemukan beberapa rumusan masalah, antara lain. (1) Bagaimana *capital budgeting* PT. Derma Kusuma Artha dalam melakukannpengembangan usaha yang diukur menggunakan metode NPV dan IRR (2) Bagaimana strategi pengembangan usaha yang dilakukan PT. Derma Kusuma Artha. Selanjutnya disajikan tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut: untuk menguji dan menganalisis *capital budgeting* PT. Derma Kusuma Artha dalam melakukan pengembangan usaha berdasarkan analisis *net present value* dan *internal rate of return* dan strategi pengembangan usaha melalui tahapan analisis aspek pasar dan pemasaran (*market and marketing*), analisis *management and organization aspect* dan analisis aspek finansial.

2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis

Studi kelayakan bisnis jika didefinisikan dapat diartikan sebagai suatu kegiatan, menganalisis, evaluasi dan penilaian kelayakan suatu usaha untuk dijalankan. Studi kelayakan usaha memiliki tujuan tertentu, terutama bagi investor. Bagi investor studi kelayakan bertujuan untuk menghindari penanaman modal yang berlebihan secara terlanjur tanpa memperhitungkan aspek-aspek kelayakan usaha yang dilaksanakan. Berikut akan dijabarkan aspek-aspek dari studi kelayakan usaha.

2.1. Aspek pasar dan pemasaran

Analisis kelayakan aspek pasar menurut [Astanu, \(2013\)](#) ditujukan untuk mendapatkan aspek pemasaran terhadap analisis distribusi, harga dan hasil. *market and marketing* atau pasar dan pemasaran merupakan proses dari semua aktivitas usaha baik dari perencanaan, penentuan harga, pemasaran dan distribusi produk untuk mencapai pemenuhan kebutuhan konsumen. Analisis *market* dan *marketing* merupakan hal fundamental dalam memulai usaha, karena pada aspek ini dibutuhkan untuk menentukan *demand*, potensi pasar dan pangsa pasar yang dimiliki oleh *competitor*. Pada aspek ini perusahaan didoronga untuk mencapai target penjualan dengan cara mengambil langkah dengan meningkatkan dana mempertahankan penjualan produk. Hal tersebut dilakukan karena merupakan sumber utama pendapatan perusahaan dari penjualan. Aspek penjualan dimaksud selalu berhubungan erat dengan daya beli pasar dan para konsumen yang menjadi segmentasi dari pasar.

Pencapaian suatu terget dari perusahaan diperlukan berbagai macam strategi bersaing. Berbagai macam strategi tersebut merupakan strategi STP (*Segmentation, Targeting dan Positioning*) serta *marketing mix* yang dijalankan. STP merupakan manivestasi tiga urutan proses yang laksanakan melalui tahapan salah satu strategi bisnis. STP yang dilaksanakan merupakan tahapan awal yang paling penting dalam mengenali *customer value*. STP berkedudukan pada level strategis sebagai upaya menentukan bagaimana strategi dalam menghadapi persaingan pasar. Strategi selanjutnya yang laksanakan yaitu bauran pemasaran.

2.2. Analisis SWOT

Analisis SWOT sebagaimana pandangan yang dijelaskan oleh [Amalia et al., \(2012\)](#) merupakan instrumen untuk pengambilan pertimbangan tentang suatu kelayakan usaha berdasarkan kondisi *Strengths, Weaknesses, Opportunity dan Threats*. Analisis SWOT menjelaskan tentang kekuatan dan kelemahan dari kegiatan perusahaan serta peluang dan ancaman yang dihadapi. Kekuatan (*Strengths*) merupakan sesuatu yang dimiliki perusahaan dijadikan keunggulan dalam bersiang dengan kompetitor. Kelemahan menganalisa sesuatu hal yang dilakukan perbaikan secara maksimal oleh perusahaan. Peluang menganalisa kesempatan untuk perusahaan untuk berkembang. Ancaman menganalisa semua faktor yang menjadi ancaman suatu perusahaan.

Empat strategi pada matriks SWOT. Pertama strategi SO yang merupakan tindakan dengan pendekatan pemanfaatan kekuatan internal perusahaan untuk mencapai kesempatan usaha yang berada disisi luar perusahaan. Posisi kedua yaitu strategi WO dilakukan dengan tujuan untuk meminimalkan kelemahan internal perusahaan dengan menggunakan peluang usaha dari sisi lingkungan eskternal dari perusahaan. Strategi yang ketiga yaitu ST yaitu suatu cara perusahaan dalam upaya mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Strategi keempat yaitu adalah WT yaitu merupakan langkah dengan tujuan untuk menghindarkan diri dari dampak ancaman eksternal lingkungan perusahaan.

2.3. Aspek manajemen dan organisasi

Menurut pandangan [Afiyah, Abidatul, \(2015\)](#) aspek keorganisasian dan kemanajemenan mencakup tata laksana dalam pembangunan proyek dan dalam suatu strategi operasi. Manajemen operasi perusahaan berdasarkan prosesnya sebagai berbagai proses rangkaian perencanaan, rangkaian perorganisasian, susunan pengarahan dan langkah pengawasan suatu usaha serta penggunaan sumber daya perusahaan yang lain untuk mencapai suatu target (tujuan) yang ditentukan. Analisis tersebut dilaksanakan sebagai rangkaian pemahaman proses tentang tatanan struktur organisasi, proporsi deskripsi pekerjaan, penggolongan tanggungjawab serta kualitas kinerja karyawan dan sejauhmana penerapan sistem gaji dan upah yang dilaksanakan ([Durri et al., 2016](#))

2.4. Aspek finansial

Pada sasaran aspek finansial dinilai melalui profitabilitas, rentabilitas dan kapasitas keuangan dengan semua aspek yang memberikan dampak operasi perusahaan ([Sabana, 2014](#)). Analisis dari Aspek finansial dilaksanakan sesuai tujuan penentuan perhitungan dari struktur biaya dan fungsi atau manfaat yang diharapkan sesuai investasi yang akan dilaksanakan. Pada faktor keuangan membahas mengenai siklus financial suatu perusahaan hingga pentingnya penganggaran modal usaha pada suatu proyek.

Penganggaran dari modal kerja berdampak pada kemampuan dan kestabilan kondisi keuangan jangka pendek, menengah dan jangka panjang perusahaan. Kestabilan dan kemampuan kondisi keuangan tersebut merupakan suatu faktor terealisasi atau tidaknya suatu investasi usaha (*business investment*). Suatu investasi usaha memerlukan perhitungan dan pertimbangan secara tepat tentang dana yang dianggarkan untuk digunakan secara maksimal untuk mencapai suatu target perusahaan. Suatu usaha dengan dukungan penganggaran modal secara tepat, berguna mendorong input pada arus kas perusahaan untuk waktu jangka panjang. Berdasarkan kondisi di atas, selanjutnya dapat disimpulkan bahwa peran penganggaran modal kerja sangat dominan pada faktor keuangan. Oleh karenanya dapat ditentukan suatu perusahaan dapat berhasil atau tidak dalam faktor keuangan.

2.5. Net Present Value (NPV)

Net Present Value (NPV) yang dapat diartikan secara literal sebagai nilai bersih saat ini, dapat didefinisikan sebagai selisih antara nilai (*value*) pada saat ini dari suatu investasi dan *net income* (pendapatan bersih) untuk masa yang akan datang. NPV sebagaimana dijabarkan oleh [Laura et al., \(2012\)](#) yaitu suatu nilai uang pada masa ini yang berasal dari beberapa jumlah uang di masa yang akan datang dan dikonversikan pada nilai saat ini melalui penggunaan nilai suku bunga yang telah dipilih. Metode NPV merupakan metode untuk melakukan proses peringkat dari tawaran permodalan yang sama dengan *present value* pada *cash inflow* (arus kas bersih) yang akan dilakukan dimasa depan. Selanjutnya dilakukan diskonto pada suatu pembiayaan modal marjinal. Untuk cara ini mengutamakan teknik DCF atau *Discounted Cash Flow* ([Hamidah, 2019](#)). Untuk perolehan nilai NPV dapat digunakan formula:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{(c)t}{(1+I')^t} - \sum_{t=0}^n \frac{(c_0)}{(1+I')^t}$$

2.6. Internal Rate of Return (IRR)

Pandangan [Susanti, \(2014\)](#) mengenai *Internal Rate of Return* atau situasi tingkat pengembalian internal merupakan proses diskon guna menyamakan nilai pada saat ini dari suatu aliran kas dibanding jumlah investasi awal dari proyek yang dilakukan penilaian. IRR merupakan suatu tingkat pengembalian selama masa proyek berlangsung. IRR dipergunakan sebagai upaya memutuskan apakah investasi layak dilakukan atau tidak layak. Proses tersebut biasanya digunakan sebagai catatan bahwa investasi yang dibuat lebih tinggi dari pengembalian minimum diterima oleh seorang investor. IRR adalah suatu strategi guna membuat suatu penawaran investasi melalui penggunaan tingkat pengembalian yang dinilai melalui mencari suatu tingkat diskon yang menyamakan suatu nilai saat ini (*present*) dari arus kas masuk pada masa yang akan datang pada proyek dan kemudian dinyatakan pada suatu tingkat diskon serta membuat PV melalui arus kas masuk proyek dibandingkan dengan PV biayanya ([Hamidah, 2019](#)). formula IRR dapat dijelaskan dengan:

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

2.7. Penelitian terdahulu

[Wicaksono et al., \(2019\)](#) telah melakukan suatu penelitian mengenai analisis tekno-ekonomi bagi kontrak bagi hasil minyak dan gas (PSC) yang telah mengalami suatu ketidakpastian dari nilai fluktuasi harga produk gas alam dan pengukuran kapasitas reservoir suatu produksi. Penelitian tersebut diukur melalui suatu metode Monte Carlo untuk menganalisis NPV serta hasil analisis tersebut menunjukkan hasil bahwa inventasi berisiko tinggi di industry minyak dan gas. Hal tersebut berbeda dengan analisis kelayakan proyek investasi industri minyak dan gas yang menunjukkan bahwa proyeka di Vietnam layak untuk diimplementasikan oleh pelaku investasi. Penganggaran pada modal proyek tersebut diukur dengan menggunakan rumus ROI, NPV *Payback Period*, dan IRR ([Mentari & Daryanto, 2018](#)).

Penelitian selanjutnya melakukan analisis kelayakan suatu usaha berdasarkan faktor finansial dan faktor non finansial seperti yang telah dilakukan dalam rangka pendirian usaha XX Café diteliti oleh [Kristian & Indrawan, \(2019\)](#), untuk upaya kelayakan pengembangan usaha Ruby Hijab oleh [Wahyuni & Putro, \(2017\)](#), pendirian salah satu home industri coklat Cozy yang dilakukan oleh [\(Afiyah, Abidatul, 2015\)](#) dan kelayakan investasi pada usaha SPBU di Monang-Maning oleh [\(Liman et al., 2017\)](#).

Analisis pada kelayakan finansial yang dilakukan oleh [Prayitno & Wibowo, \(2013\)](#) untuk usaha pertanian garam tradisional serta untuk penggunaan geisolator di Kabupaten Pati yang menunjukkan hasil bahwa keuntungan dari usaha pertanian bidang garam digunakan geisolator yang lebih besar. Kelayakan usaha ini tergolong layak bila dilihat dari nilai NPV, *Net B/C Ratios* dan IRR. Penurunan harga sangat mempengaruhi keuntungan yang diperoleh dan kelayakan usaha dari pertanian garam tersebut. Usaha pertanian garam dengan menggunakan geisolator dinilai lebih sensitif terjadi penurunan yang sejalan dengan penelitian yang dilakukan di Papua secara layak dinilai dari aspek non finansial dan finansial tetapi usaha ini dinilai sangat sensitif pada kenaikan harga dari bahan baku dan penurunan penjualan. Kenaikan dari material dasar tersebut tentu berimbas pada NPV sehingga bernilai negatif dimana kriteria investasi diindikasikan kurang layak, sedangkan untuk nilai sensitivitas usaha terhadap penurunan nilai dari penjualan [\(Handjojo et al., 2018\)](#).

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh [Lakamisi & Usman, \(2016\)](#) tentang strategi pemasaran kacang vernis “M. Nasir”. Penelitian ini menunjukkan bahwa usaha yang dilakukan ini adalah layak. Kelayakan usaha tersebut berdasarkan analisis aspek finansial. Strategi usaha kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis SWOT dengan hasil bahwa strategi yang diterapkan yaitu strategi stabilitas. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh [Dwiputra, \(2017\)](#) mengenai pengembangan suatu usaha rumah makan krebo jantan yang ditunjukkan hasil usaha yang layak berdasarkan aspek pasar yang diukur melalui analisis SWOT serta aspek finansial serta pada jenis wirausaha UKM tape Supermanisa cirikhas Kota Pasuruan yang menyatakan usaha ini layak berdasarkan faktor keuangan serta untuk perumusan strategi pengembangan usaha melalui analisis faktor eksternal dan internal selanjutnya dirumuskan pada matriks I-E, SWOT dan QSPM sebagai alternatif strategi [\(Amaliyanti et al., 2018\)](#).

2.8. Perumusan hipotesis

Jabaran sebelumnya melandasi hipotesis riset sebagai berikut:

Rencana pengembangan usaha yang dilakukan layak berdasarkan (*market and marketing*)(H1)

Berdasarkan pada aspek *market* dan *marketing* yang terus menunjukkan peluang dan *market demand* serta strategi dalam mengatasi kendala yang dilakukan dalam pemasaran. Studi kelayakan usaha Coklat menunjukkan prospek yang cukup baik dilihat dari permintaan [\(Afiyah, Abidatul, 2015\)](#).

H1 : Rencana pengembangan usaha yang dilakukan layak berdasarkan aspek pasar dan pemasaran

Rencana pengembangan usaha yang dilakukan layak berdasarkan *management and organization aspect* (H2)

Pada aspek manajemen serta organisasi yaitu meliputi struktur organisasi dan spesialisasi kerja pada usaha perusahaan serta aktivitas fungsi manajemen. Aspek kelayakan usaha layak berdasarkan aspek manajemen dan organisasi. Aspek pada kelayakan usaha layak berdasarkan aspek manajemen dan struktur pada organisasi [\(Durri et al., 2016\)](#).

H2 : Rencana pengembangan usaha yang dilakukan layak berdasarkan aspek manajemen dan organisasi.

Rencana pengembangan usaha yang dilakukan n layak berdasarkan aspek finansial (H3)

Hal ini dijabarkan sebagai bentuk analisis aspek finansial dari suatu analisis kelayakan usaha. Hal ini dilakukan melalui perhitungan rencana investasi terkait perhitungan biaya berbanding manfaat yang diinginkan. Pada aspek kelayakan usaha didasarkan aspek finansial [\(Dwiputra, 2017\)](#).

H3 : Rencana pengembangan usaha yang dilakukan layak berdasarkan aspek finansial.

3. Metode penelitian

3.1. Jenis penelitian

Riset merupakan jenis riset kualitatif (*qualitative research*) sedangkan sifat riset berupa riset deskriptif. Penelitian ini dengan pendekatan studi kasus. Sesuai dengan tujuan penelitian, ditujukan untuk menganalisis strategi manajemen PT. Derma Kusuma Artha dalam mengembangkan usaha. Penelitian deskriptif yang digunakan metode penelitian kualitatif dimana, peneliti mempelajari suatu fenomena tertentu (kasus), untuk mengumpulkan informasi dan data secara rinci pada periode tertentu.

3.2. Objek penelitian

PT. Derma Kusuma Artha dalam rangka pengembangan usaha merupakan objek dalam penelitian ini.

3.3. Data penelitian

Data yang diolah pada riset ini berupa data primer (*primary data*). Data primer dapat diartikan sebagai data yang berasal secara langsung dari objek penelitian. Data-data tersebut antara lain estimasi biaya proyek, data penjualan, struktur organisasi dan tugas-tugas setiap bagian.

3.4. Metode pengumpulan data

Penelitian survey merupakan metode untuk pengumpulan data dengan terjun langsung ke lapangan.

a. Riset Lapangan

Penulis dalam melakukan penelitian langsung ditempat atau objek penelitian yang dipilih yaitu PT. Derma Kusuma Artha. Lokasi kantor pemasaran PT. DKA di Jl. Ronggowarsito No 55 Keprabon, Surakarta. Pada riset ini, data melalui observasi secara langsung terhadap masalah yang diangkat. Adapun metode dalam riset lapangan ini adalah:

- 1) Observasi secara langsung pada kegiatan manajemen di PT.DKA
- 2) Wawancara yaitu pengumpulan data dan informasi dengan berkomunikasi langsung dengan direktur utama, direktur pengembangan, direktur keuangan dan manajer pemasaran PT. DKA.
- 3) Studi dokumen yaitu Studi dokumen adalah merupakan teknik pengumpulan data dengan meneliti berbagai macam dokumen yang berguna untuk analisis.

3.5. Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini terdapat beberapa aspek:

a. *Market and marketing aspect* meliputi:

- 1) Menganalisis data permintaan
- 2) Menganalisis Segmentasi pasar
- 3) Menganalisis target pasar
- 4) Menganalisis bauran pemasaran
- 5) Analisis SWOT

b. *Management and organization aspect* meliputi:

- 1) Menganalisis fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

c. *Financial aspect*, meliputi:

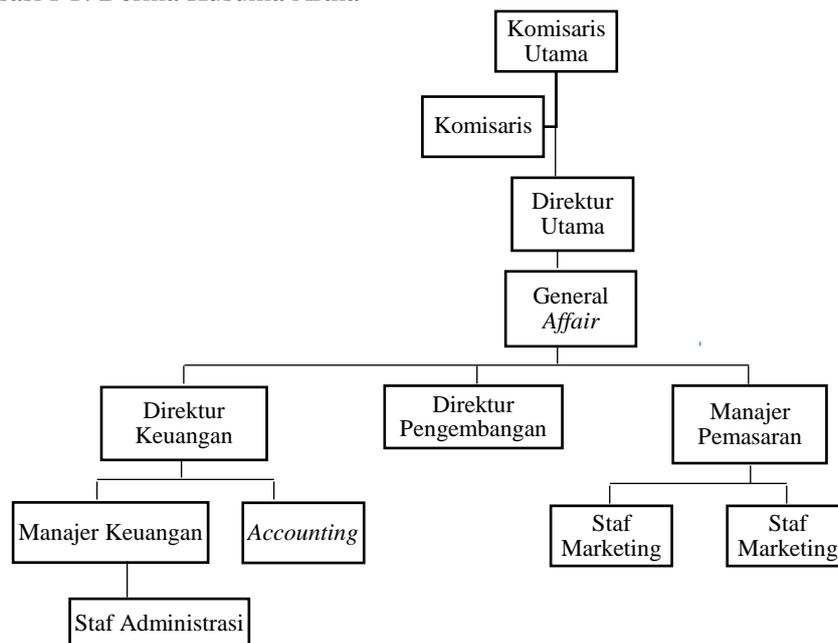
- 1) Menganalisis NPV dengan kriteria :
 - a) Rencana pengembangan usaha perumahan menjadi layak jika $NPV > 0$.
 - b) Rencana pengembangan usaha perumahan menjadi tidak layak jika $NPV < 0$.
 - c) Rencana pengembangan usaha tersebut berada pada keadaan break even point jika $NPV = 0$.
- 2) Menganalisis IRR dengan kriteria sebagai berikut:
 - a) Rencana pengembangan usaha dapat dijalankan jika $IRR > \text{tingkat bunga yang berlaku}$.
 - b) Rencana pengembangan usaha dapat tidak dapat dijalankan jika $IRR < \text{tingkat bunga yang berlaku}$
 - c) Rencana pengembangan usaha berada pada peluang pokok jika $IRR = \text{tingkat bunga yang berlaku}$

4. Hasil dan pembahasan

4.1 Gambaran perusahaan

PT. Derma Kusuma Artha (PT. DKA) didirikan pada tahun 2006 sebagai perusahaan konstruksi dan mulai aktif menjadi pengembang perumahan bersubsidi pada tahun 2012. Perusahaan yang menjalankan usaha pengembang perumahan lengkap mulai dari pembebasan lahan, konstruksi dan pengembangan (*develop*) properti, manajemen operasional, *marketing* hingga purna jual. PT. DKA dalam menjalankan usahanya sebagai pengembang perumahan bersubsidi telah menjalin relasi jangka panjang (*long-term relation*) dengan seluruh *stakeholder* dan kustomer, dan menjadi media yang stabil untuk upaya pengembangan bisnis yang cepat. Proyek perumahan bersubsidi yang telah dikembangkan perusahaan berada di Gondangrejo, Karanganyar yaitu Perumahan Adiwangsa Village, Perumahan Puri Adiwangsa, Perumahan Griya Adiwangsa.

Struktur Organisasi PT. Derma Kusuma Artha



4.2 Aspek pasar dan pemasaran

Data Permintaan

Demand merupakan kuantitas produk atau servis yang dibutuhkan serta mampu untuk dibeli oleh konsumen pada berbagai tingkat harga dan periode waktu tertentu. Definisi tersebut diartikan dengan menganggap faktor yang mempengaruhi stabil dan konstan. Dengan ini data jumlah permintaan rumah PT Derma Kusuma Artha sebagai berikut:

Tabel: 1
Data Permintaan

Nama Perumahan	Permintaan	Kavling Tersedia
Adiwangsa Village	60	46
Puri Adiwangsa	95	57
Griya Adiwangsa	220	161

Sumber: Data diolah tahun 2020

Berdasarkan tabel 1 terlihat permintaan perumahan yang dikembangkan oleh PT. Derma Kusuma Artha mengalami peningkatan. Hal ini ditandai dengan terjadi selisih antara permintaan dan jumlah kavling yang tersedia.

Segmentasi Pasar

Pembagian sebuah pasar (*market*) menjadi beberapa kelompok pembeli yang berbeda disebut dengan segmentasi pasar. PT. Derma Kusuma Artha menggunakan segmentasi, geografis dan demografis. Segmentasi geografis merupakan pasar dibagi menjadi beberapa bagian geografis. Pembeli atau calon pembeli perumahan pada umumnya berdomisili atau bertempat tinggal di wilayah Solo Raya. Segmentasi demografis berdasarkan tingkat usia dan tingkat penghasilan. Pada segmentasi demografis perusahaan menargetkan calon konsumen pada usia minimal 21 tahun atau sudah menikah. Hal dikarenakan sesuai dengan syarat KPR di bank. Untuk segmentasi demografis pada tingkat penghasilan, perusahaan menargetkan calon konsumen rumah subsidi maksimal gaji pokok sekitar 4.000.000,- per bulan dan untuk calon konsumen rumah non subsidi diatas 7.000.000,- per bulan.

Target Pasar

Target *market* berupa kelompok konsumen yang disasar sebagai obyek pendekatan perusahaan untuk membeli produk. Target pasar yang dituju *developer* yaitu konsumen yang memiliki pendapatan maksiman gaji pokok 4.000.000,- perbulan untuk rumah subsidi dan konsumen berpenghasilan minimal 7.000.000,- per bulan untuk rumah non subsidi. Hal ini supaya konsumen dapat membayar angsuran KPR perbulan minimal sepertiga dari jumlah gaji.

Bauran Pemasaran

PT. Derma Kusuma Artha untuk mencapai tujuan dari pemasaran menggunakan bauran pemasaran yang meliputi:

- a. Produk
PT. Derma Kusma Artha merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pengembang perumahan. Perumahan bersubsidi yang telah dikembangkan oleh PT. Derma Kusuma Artha yaitu Adiwangsa Village, Puri Adiwangsa dan Griya Adiwangsa. Ketiga perumahan subsidi yang dikembangkan PT. Derma Kusuma Artha dengan lokasi berdekatan. Hal ini dikarenakan perusahaan melihat potensi pasar yang cukup baik untuk mengembangkan perumahan bersubsidi. Pada rencana pengembangan usaha PT Derma Kusuma Artha ingin mengembangkan rumah subsidi dan rumah non subsidi. Perumahan yang dikembangkan PT. DKA di desain dengan desain yang mampu memaksimalkan penggunaan ruang sesuai dengan masing-masing *type* rumah dan penataan keramik yang rapi menambah kenyamanan penghuninya. Rumah yang dibangun terdiri dari 2 *bedrooms*, 1 toilet, satu ruang tamu dan *carport*. Perumahan yang dikembangkan oleh PT. DKA memiliki jalan lebar, selebar 6 meter. Selain itu penggunaan baja ringan untuk rangka atap yang memiliki struktur yang kuat dapat memberikan rasa aman bagi penghuni. Rumah pada perumahan yang dikembangkan PT. DKA menggunakan genteng beton sebagai atap. Kusen dan daun pintu rumah menggunakan kayu keras.
- b. Harga
Harga (*price*) didefinisikan sebagai sejumlah uang yang wajib dibayarkan oleh pelanggan sebagai substitusi untuk menerima suatu jasa atau produk. Harga rumah pada perumahan subsidi sudah ditentukan pemerintah. Ditahun 2018 harga untuk rumah subsidi 130.000.000,- dan tahun 2019 harga rumah subsidi naik menjadi 138.000.000. Harga jual tersebut belum termasuk biaya baliknama, biaya realisasi KPR. Pada rencana pengembangan usaha rumah akan dijual seharga 150.500.000,- untuk rumah subsidi dan 257.000.000,- untuk rumah non subsidi.
- c. Tempat atau distribusi
Lokasi perumahan yang dikembangkan strategis, dimana dekat dengan jalan raya, pasar, rumah sakit atau puskesmas dan sekolah. Selain itu lokasi kantor pemasaran yang startegis sehingga konsumen memudahkan konsumen untuk menemukannya.
- d. Promosi
Promotion memiliki fungsi untuk mengkomunikasikan produk kepada masyarakat. Tujuan dari promosi yaitu untuk mengenal produk kepada masyarakat sehingga menimbulkan keinginan untuk membeli. Agar produk perumahan dapat dikenal oleh masyarakat PT. Derma Kusuma Artha melakukan pemasaran dengan mengikuti pameran perumahan, *canvassing*, promosi di *Care Free Day* (CFD), penempatan spanduk di sekitar lokasi proyek, promosi lewat media sosial, agen pemasaran.

Hipotesis pertama yang dinyatakan layak berdasarkan (*market and marketing*). Sehingga rencana pengembangan usaha yang dilakukan PT. DKA layak untuk dijalankan, diterima.

4.3 Aspek manajemen dan organisasi

Pencapaian semua yang menjadi sasaran organisasi (*organisation*) dengan efektif dan efisien disebut dengan manajemen. Pada sebuah usaha dibutuhkan manajemen untuk mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan usaha yang dilakukan, yang meliputi segala aktifitas dari usaha tersebut. Terdapat pendekatan strategi yang dilakukan PT. Derma Kusuma Artha dalam aspek manajemen yang berlaku yaitu:

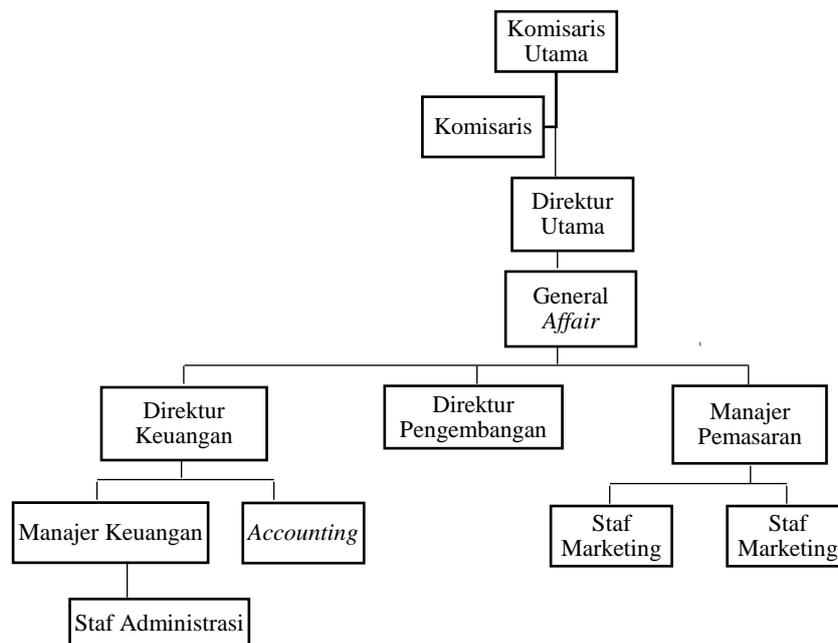
a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan yang dilakukan PT. Derma Kusuma Artha adalah perencanaan untuk proyek baru dan pengembangan usaha. Sebelum pengerjaan proyek direktur utama beserta direktur keuangan, direktur pengembangan, manajer pemasaran, manajer keuangan dan kontraktor akan membuat perencanaan untuk mencapai target perusahaan seperti jangka waktu proses pembangunan, target penjualan, rencana anggaran biaya, kegiatan promosi untuk mendukung penjualan serta target realisasi KPR.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu metode manajemen melalui klasifikasi skala kegiatan, dimana suatu kegiatan dengan skala makro dibagi menjadi kegiatan-kegiatan dengan skala yang lebih mikro. Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan mempermudah pengawasan (*supervision*) kerja. Organisasi sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu perusahaan. Organisasi merupakan tempat sekelompok orang dengan visi dan misi yang sama yang saling berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan organisasi para anggota dibagi suatu tugas dan tanggung jawab yang saling berjejaring.

Adapun sistem pengorganisasian yang ada pada PT Derma Kusuma Artha beserta tugasnya sebagai berikut:



Posisi tertinggi dalam struktur organisasi ini adalah komisaris utama. Komisaris utama dan komisaris mengawasi direktur utama dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Direktur utama bertanggung jawab seluruh aktivitas perusahaan dan target perusahaan. Direktur keuangan, direktur pengembangan dan manajer pemasaran dalam menjalankan tugas bertanggung jawab kepada direktur utama.

Direktur keuangan membawahi secara langsung manajer keuangan dan accounting. Manajer keuangan dibawah oleh staf administrasi. Sedangkan untuk manajer pemasaran dibawah staf marketing.

- 1) Komisari
Adapun tugas dan wewenang komisaris sebagai berikut:
 - a) Sebagai pengawas kebijakan yang diambil oleh direksi ketika menjalankan Perseroan
 - b) Memberikan nasihat kepada direksi
 - c) Komisari memiliki hak untuk mengetahui informasi atas kegiatan yang dijalankan oleh direksi.
 - 2) Direktur Utama
Direktur utama ditentukan oleh komisaris dan diberi tugas utama untuk memimpin, mengawasi serta menilai hasil sasaran (target) perusahaan. Direktur utama memiliki tugas:
 - a) Sebagai pimpinan dan penanggung jawab terhadap jalannya perusahaan.
 - b) Menentukan, merumuskan dan memutuskan sebuah kebijakan dalam perusahaan.
 - c) Sebagai penyusun dan penentu berbagai strategi-strategi untuk mencapai visi dan misi perusahaan.
 - d) Sebagai koordinator dan pengawas semua kegiatan perusahaan.
 - e) Sebagai wakil perusahaan dalam menjalin relasi sehubungan dengan pihak eksternal perusahaan.
 - 3) *General Affair*
Tugas utama *General Affair* adalah dalam proses pengadaan produk dan servis yang mensupport seluruh aktivitas (kegiatan) operasional kantor, melakukan pemeliharaan aset perusahaan, bekerjasama dengan bagian keuangan dan operasional serta melakukan penganggaran untuk biaya pengadaan barang.
 - 4) Direktur Keuangan
Direktur keuangan memiliki tugas yang mencakup lingkup keuangan yaitu bertanggung jawab terhadap kinerja finansial (*financial performance*) korporasi, mengawasi laporan keuangan perusahaan, menyusun strategi keuangan (*financial strategy*) perusahaan dan meminimalisir risiko finansial.
 - 5) Direktur Pengembangan
Direktur pengembangan memiliki tugas sebagai antara lain menyusun rencana kerja, menyusun rencana pengembangan usaha, melakukan kegiatan pengembangan sumber daya manusia, menjalankan arahan direktur utama dan mengurus perizinan.
 - 6) Manajer Keuangan
Tugas dari manajer keuangan yaitu membuat proyeksi finansial perusahaan, mengambil keputusan untuk pembelanjaan, mengatur arus kas perusahaan dan mempersiapkan dokumen-dokumen untuk modal kerja dengan bank.
 - 7) *Accounting*
Accounting bertugas terhadap dokumen-dokumen keuangan. Antara lain verifikasi kelengkapan dokumen transaksi, melakukan pembukuan keuangan perusahaan, membuat laporan finansial dan pelaporan pajak.
 - 8) Manajer Pemasaran
Manajer pemasaran merupakan koordinator seluruh kegiatan *marketing* agar dapat melakukan penjualan secara maksimal, mengadakan promosi atau pemasaran guna menjaga kelancaran proses pemasaran serta membantu pembeli dalam proses KPR.
 - 9) Staf Pemasaran
Bertugas memberikan informasi tentang perumahan kepada calon pembeli, melakukan penjualan, proses pemberkasan dan wawancara KPR di bank.
 - 10) Staf Administrasi
Tugas dari staf administrasi yaitu melakukan surat menyurat, mengarsipkan dokumen, menginput data perusahaan dan memastikan persediaan alat tulis kantor.
- c. Pengarahan (*Actuating*)
Pengarahan adalah fungsi manajemen dimana *actuating* berupa realisasi semua kegiatan yang telah ditargetkan. Pada PT. Derma Kusuma Artha direktur utama memberikan arahan kepada

seluruh pimpinan divisi mengenai rencana kegiatan kedepan. Arahan dari direktur utama kemudian ditindak lanjuti dengan pimpinan divisi memberikan arahan kepada staf divisinya mengenai kegiatan dalam mencapai target perusahaan. Ketika target perusahaan dapat tercapai, perusahaan memberikan *reward* berupa bonus dan insentif penjualan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi dari pengendalian adalah untuk mengevaluasi seluruh program dan kegiatan yang ditentukan untuk melakukan perencanaan. Fungsi *Controlling* melihat apakah pekerjaan yang dilakukan mencapai target perusahaan. Evaluasi dapat dilakukan laporan kegiatan secara rutin dari staf kepada pimpinan divisi yang kemudian diteruskan kepada direktur utama. Berdasarkan *management and organization aspect* PT. DKA memiliki manajemen yang baik hal ini terlihat dari perusahaan yang sudah menjalankan fungsi manajemen yang dan struktur organisasi. Sehingga rencana pengembangan usaha berdasarkan aspek ini layak atau diterima.

4.4 Aspek finansial

Pada pengembangan usaha yang akan dilakukan perusahaan untuk aspek finansial menggunakan metode NPV dan IRR untuk menilai kriterianya. Hal ini dilakukan karena metode NPV dan IRR akan memberikan keputusan diterima atau tidaknya suatu proyek. NPV adalah suatu metode dalam proses evaluasi kelayakan proyek. Metode ini dilakukan dengan cara menghitung nilai uang saat ini (*Net Present Value*) dari arus kas bersih (*cash inflow*) yang diperkirakan di masa yang akan datang pada sejumlah nilai investasi yang akan dieksekusi. Perbedaan yang diperoleh antara nilai yang diinvestasikan pada investasi dengan nilai saat ini dari *cashflow* perkiraan yang diperoleh dari investasi yang diinvestasikan adalah NPV. Ketika NPV yang diperoleh lebih besar dari nol maka proyek tersebut diterima atau sebaliknya jika NPV suatu proyek kurang dari nol maka proyek tersebut tidak dapat diterima. Berikut ini perhitungan NPV:

Perhitungan NPV

Tabel: 2
Perhitungan NPV

Tahun	DF	PV cash In	Pv Cash Out
1	0.892857	19.804.014.688,50	17.081.390.138,23
2	0.985804	16.720.911.706,80	10.254.041.569,58
3	0.998274	11.401.087.699,20	16.436.407.580,89
	Jumlah	47.926.014.094,50	43.771.839.288,69
	NPV	4.154.174.805,81	

Berdasarkan tabel 2 perhitungan NPV pada rencana pengembangan usaha PT. Derma Kusuma Artha menghasilkan angka positif yaitu 4.154.174.805,81 dengan tingkat pengembalian 12% selama 3 tahun.

Internal Rate of Return (IRR)

IRR adalah suatu metode dalam menghitung tingkat bunga (*interest rate*) yang membuat nilai saat ini dari seluruh prediksi arus kas masuk. Prediksi tersebut berkaitan dengan *cash inflow* sesuai dengan nilai saat ini dari arus kas keluar yang diharapkan. IRR merupakan tingkat bunga (*interest rate*) yang membuat NPV menjadi sama dengan nol. Proyek dapat diterima dengan syarat IRR melebihi tingkat pengembalian (*return*) yang ditargetkan. Namun jika IRR kurang dari tingkat pengembalian (*return*) yang ditargetkan, maka proyek tersebut tidak dapat dieksekusi.

Perhitungan IRR

Tabel: 3
Perhitungan IRR

Perhitungan NPV 1

Tahun	DF 12%	PV cash In	Pv Cash Out
1	0.892857	19.804.014.688,50	17.081.390.138,23
2	0.985804	16.720.911.706,80	10.254.041.569,58

3	0.998274	11.401.087.699,20	16.436.407.580,89
	Jumlah	47.926.014.094,50	43.771.839.288,69
	NPV=	4.154.174.805,81	

Perhitungan NPV 2

Tahun	DF 16%	PV Cash In	Pv Cash Out
1	0.862069	19.121.121.454,50	16.492.379.938,66
2	0.975039	16.538.319.006,30	10.142.067.224,28
3	0.995921	11.374.214.556,80	16.397.665.845,61
	Jumlah	47.033.655.017,60	43.032.113.053,55
	NPV=	4.001.541.964,05	

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

$$IRR = 12\% + \frac{4.154.174.805,81}{4.154.175.805,81 - 4.001.541.964,05} \times (16\% - 12\%)$$

$$= 16,83\%$$

Berdasarkan tabel 3 perhitungan IRR pada rencana pengembangan usaha PT. DKA diperoleh hasil 16,83% lebih besar dari angka *rate* 12% yang berarti rencana pengembangan usaha layak.

Metode	Hasil	Kesimpulan
NPV	4.154.174.805,81	Diterima >0
IRR	16,83%.	Diterima > 12%.

Berdasarkan tabel diatas maka rencana pengembangan usaha tersebut diterima atau layak dijalankan berdasarkan aspek finansial dengan metode perhitungan NPV dan IRR.

4.5 Strategi pengembangan usaha

Analisis Aspek pasar dan pemasaran

Analisis SWOT PT. Derma Kusuma Artha

a. Faktor Internal

Tahapan analisis faktor-faktor internal perusahaan bertujuan untuk mengetahui *strength and weakness* yang dihadapi perusahaan dalam kompetisi. Berikut ini kekuatan dan kelemahan perusahaan:

1) Kekuatan

Kekuatan (*strengths*) menjelaskan apa yang dimiliki oleh perusahaan, yang dapat memberikan keunggulan. Berdasarkan analisis, diketahui beberapa poin kekuatan (*strengths*) yang dimiliki oleh PT. Derma Kusuma Artha. Kekuatan yang dimiliki tersebut sebagai berikut:

- 1) Memiliki *brand name* yang cukup terkenal. PT. Derma Kusuma Artha memiliki *brand name* yang cukup terkenal di Kota Surakarta dan sekitarnya.
- 2) Nilai investasi perumahan yang dikembangkan PT. Derma kusuma Artha terus meningkat. Hal ini dapat dilihat dari kenaikan harga rumah saat dijual kembali dalam jangka waktu tertentu.
- 3) Lokasi perumahan yang strategis menjadi kekuatan perusahaan dalam menawarkan produk kepada konsumen.

2) Kelemahan

Kelemahan (*weaknesses*) memaparkan hal positif yang perusahaan tidak miliki sedangkan kompetitor memilikinya. Setelah dilakukan analisis, dapat diketahui bahwa beberapa *weaknesses* yang ada pada PT. Derma Kusuma Artha antara lain:

- a) Kurangnya pengawasan hasil kerja kontraktor di lapangan. Kurangnya pengawasan ini berdampak dikualitas bangunan. Dimana ketika konsumen serah terima kunci terdapat keluhan.

- b) Ketidakpastian penyampaian informasi kepada konsumen untuk jadwal akad KPR. Dengan ini perusahaan selalu memberikan informasi terbaru yang diterima mengenai jadwal akad yang kemudian disampaikan kepada konsumen.

b. Faktor Eksternal

Analisa faktor ini bertujuan untuk mengetahui *opportunities* dan *threats* yang dihadapi perusahaan dalam kompetisi. Berikut ini peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan:

1) Peluang

Peluang (*opportunities*) merupakan faktor eksternal perusahaan, jika perusahaan bisa memanfaatkan faktor tersebut maka dapat menguntungkan. Berikut ini faktor eksternal perusahaan yang dimanfaatkan dalam memasarkan produk.

- a) Target market yang besar. Target market pada rencana pengembangan usaha ini cukup besar. Dimana sebelumnya perusahaan hanya menargetkan untuk target pasar rumah subsidi kini perusahaan juga menargetkan untuk rumah non subsidi. Peluang pasar untuk perumahan saat ini masih bagus.
- b) Kebijakan pemerintah tentang perumahan subsidi. Kebijakan pemerintah tentang perumahan terkait dengan program KPR Bersubsidi seperti FLPP, SSB, BP2BT. menjadi peluang PT Derma Kusuma Artha dalam memasarkan dan menjual perumahan lebih banyak lagi. Kebijakan pemerintah tentang pembiayaan KPR perumahan subsidi seperti angsuran yang flat, bunga KPR yang ringan dapat meringankan konsumen.

2) Ancaman

Ancaman (*threats*) merupakan faktor dari luar perusahaan yang harus dihindari atau diminimalisir untuk menghindari kerugian pada perusahaan. Ancaman yang dihadapi perusahaan sebagai berikut:

- 1) Persaingan yang semakin ketat. Dimana perusahaan bersaing untuk mencapai daya saing strategis dengan produk yang hampir sama.
- 2) Banyak perumahan yang promosi menggunakan website perusahaan yang mudah dibuka oleh masyarakat.

Berdasarkan analisis SWOT yang dilakukan maka ada beberapa alternative strategi:

1) Strategi S-O (*Strength-Opportunity*)

Strategi SO pada analisis SWOT ini adalah meningkatkan pangsa pasar dengan menasar pasar untuk karyawan dan pasar wiraswasta dengan menawarkan lokasi perumahan yang strategis.

2) Strategi S-T (*Strength-Threat*)

Strategi ST dilakukan dengan didasari menggunakan kekuatan yang ada dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Strategi ini dilakukan dengan menghasilkan produk yang berkualitas.

3) Strategi W-O (*Weakness-Opportunity*)

Strategi WO ini dilakukan dengan upaya memperluas jaringan pemasaran untuk meningkatkan penjualan dan melakukan pengawasan terhadap kinerja kontraktor.

4) Strategi W-T (*Weakness-Threat*)

Strategi W-T adalah strategi untuk bertahan dengan meminimalkan kelemahan internal perusahaan serta menghindari ancaman. Pada strategi ini dilakukan dengan melakukan kegiatan promosi yang aktif baik melalui digital marketing dan offline marketing. Serta memperindah tampilan desain brosur, spanduk dan *flyer*.

Rencana Strategi Aspek Manajemen dan Organisasi

- 1) Optimalisasi motivasi karyawan melalui *reward*. Memberikan *reward* memiliki tujuan untuk membuat kinerja karyawan dapat meningkat. Pemberian *reward* diharapkan dapat memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
- 2) Mengadakan kerja tim pada karyawan yang diharapkan dapat meningkatkan kerja kelompok dalam suatu organisasi.
- 3) Meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dengan mengadakan program pelatihan.
- 4) Strategi pada analisis perekrutan karyawan dan optimalisasi fungsi manajemen.

Rencana Strategi Keuangan

Rencana strategi yang dilakukan PT Derma Kusuma Artha pada aspek finansial bertujuan untuk menjaga arus kas perusahaan, supaya kegiatan operasional yang dilakukan perusahaan dapat berjalan dengan baik. Diharapkan pemasukan utama (*main income*) perusahaan yaitu penjualan dapat dilakukan perusahaan. Adapun rencana strategi yang dilakukan PT Derma Kusuma Artha pada aspek finansial antara lain:

- 1) Berkerjasama dengan bank
- 2) Menjalin kerjasama dengan pihak ketiga. Perusahaan menjalin kerjasama dengan pihak ketiga untuk melakukan investasi dalam konstruksi proyek perumahan. PT Derma Kusuma Artha menawarkan kerjasama kepada pihak-pihak yang berada dalam rantai usaha PT DKA seperti penjual lahan, *supplier* bahan bangunan, kontraktor.
- 3) Pembangunan yang dilakukan secara bertahap. Perusahaan dibidang pengembang (*developer*) tidak dapat setiap saat menerima pemasukan dari penjualan. Perusahaan dapat menerima pemasukan ketika rumah sudah 100% terbangun serta realisasi KPR di bank, sehingga perusahaan harus sanggup membuat skala prioritas pada kas keluar. Hal ini diterapkan dengan pembangunan yang dilakukan secara bertahap sesuai dengan kavling yang konsumennya telah mendapat persetujuan oleh bank untuk KPR.
- 4) Mengembangkan dua tipe jenis perumahan yaitu perumahan subsidi dan perumahan non subsidi.

5. Kesimpulan

Rencana pengembangan usaha yang dilakukan oleh PT. Derma Kusuma Artha telah layak jika didasari akan analisis *market and marketing*, aspek manajemen, aspek organisasi berikut *financial aspect*. Berdasarkan *market and marketing* dapat disimpulkan bahwa PT DKA memiliki peluang usaha yang cukup bagus. Hal ini dapat dilihat dari peningkatan jumlah permintaan (*demand*). Sedangkan, jika dilihat dari aspek manajemen dan keorganisasian, perusahaan ini telah menjalankan fungsi manajemen yang sesuai, dimana fungsi perencanaan, (*plan*), pelaksanaan, pengorganisasian serta pengawasan (*monitoring*). Perusahaan memiliki struktur organisasi yang baik dengan pembagian deskripsi pekerjaan telah disesuaikan dengan kemampuan para karyawannya. Pada aspek keuangan, dapat dilihat bahwa Nilai NPV yang diperoleh menghasilkan angka positif 4.154.174.805,81 dengan arus pengembalian (*return*) 12% selama 3 tahun. Untuk perhitungan IRR diperoleh hasil 16,83% > 12%.

Strategi pengembangan usaha pada *market and marketing* merupakan alternatif strategi dari analisis SWOT yang dilakukan pada PT. DKA. Pada strategi analisis SWOT perusahaan meningkatkan pangsa pasar dengan menysasar pasar karyawan dan wiraswasta. Serta meningkatkan pejualan dengan memperhatikan kualitas produk dan memperluas jaringan pemasaran serta melakukan promosi secara aktif. Untuk rencana strategi pada *management and organitation aspect* dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui keterampilan karyawan serta optimalisasi fungsi manajemen. Pada aspek keuangan rencana strategi dilakukan dengan bekerjasama dengan bank, pihak ketiga serta proses pembangunan yang dilakukan secara bertahap. Hal ini mempunyai tujuan untuk menjaga kesehatan arus kas perusahaan.

Saran untuk penelitian selanjutnya yaitu: penelitian berkaitan dengan bertambahnya jumlah populasi. Penelitian selanjutnya dapat berupa riset pendalaman mengenai penilaian aspek kelayakan usaha. Implikasi dari penelitian ini adalah memperkaya referensi riset terhadap analisis *capital budgeting*, kelayakan usaha serta strategi pengembangan usaha. Penelitian ini dapat menjadi sumber metode afirmasi terhadap suatu perusahaan untuk menilai tingkat kelayakan berjalannya usaha. Selain poin yang telah disebutkan diatas, riset ini diharapkan dapat menjadi referensi alternatif untuk suatu perusahaan dalam melakukan proses negosiasi bisnis khususnya dengan calon investor.

Ucapan terima kasih

Terimakasih Bu Endang dan Pak Purnama yang telah membimbing dalam penulisan ini. Terimakasih kepada direktur utama PT. Derma Kusuma Artha yang berkenan untuk memberi izin pada penulis untuk penelitian di perusahaan.

Referensi

- Afiyah, Abidatul, D. (2015). Analisis studi kelayakan usaha pendirian home industry (Studi Kasus pada Home Industry Cokelat Kademangan Blitar). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 23(1).
- Agung Setiawan, M. R., Widodo, S., & Asmiani, N. (2018). Analisis capital budgeting untuk menilai kelayakan investasi dalam usaha penambangan batubara pada PT. Tuah Globe Mining Provinsi Kalimantan Tengah. *Jurnal Geomine*, 6(1), 1–5. <https://doi.org/10.33536/jg.v6i1.176>
- Amalia, A., Hidayat, W., & Budiarmo, A. (2012). Analisis Strategi pengembangan usaha pada Ukm Batik Semarang Di Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis S1 Undip*, 1(1), 282–294.
- Amaliyanti, C. S., Hastari, S., Pasuruan, U. M., Mikro, U., Kelayakan, A., & Usaha, S. P. (2018). *Strategi pengembangan usaha berdasarkan analisis kelayakan pada ukm tape*. 3, 22–36.
- Astanu, D. A. (2013). Analisis kelayakan finansial budidaya intensif tanaman pala di Kecamatan Gisting Kabupaten Tanggamus. *Jurnal Ilmu-Ilmu Agribisnis, Vol 1*(No 3), 210–217.
- Durri, A., Saifi, M., & Azizah, D. (2016). Analisis kelayakan usaha dalam rangka rencana pengembangan usaha (Studi kasus pada PO. Zena Pariwisata Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 35(2), 174–180.
- Dwiputra, G. A. (2017). *Analisis kelayakan pengembangan usaha Rumah Makan Krebo Jantan*. 1(2), 85–90.
- Hamidah. (2019). *Manajemen keuangan* (Pertama). Mitra Wacana Media.
- Handjojo, E. S., Syarif, R., & Sugiyono, -. (2018). Analisis kelayakan bisnis usaha teh Papua (Vernonia amygdalina). *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 12(2), 145. <https://doi.org/10.29244/mikm.12.2.145-150>
- Kristian, W., & Indrawan, F. (2019). Studi kelayakan bisnis dalam rangka pendirian XX Cafe. *Jurnal Akuntansi Maranatha*, 11(2), 379–400. <https://doi.org/10.28932/jam.v11i2.1932>
- Lakamisi, H., & Usman, R. (2016). *Analisis finansial dan strategi pengembangan usaha kecil menengah (UKM) kacang vernis*.
- Laura, J., Panjaitan, U., Limbong, W. H., & Suryani, A. (2012). Strategi pengembangan usaha agroindustri tepung gandum di Gapoktan Gandum, Kabupaten Bandung. 7(1), 85–93. <https://doi.org/10.29244/85-93>
- Liman, R. M., Agung, A., & Suarjaya, G. (2017). *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia ABSTRAK Tujuan dari segala jenis bentuk perusahaan , baik berskala kecil maupun besar , adalah untuk mencari keuntungan atau memaksimalkan laba (profit) demi kelangsungan hidup p*. 6(10), 5489–5523.
- Mentari, D., & Daryanto, W. M. (2018). Capital budgeting model and sensitivity analysis of the project feasibility in vietnam for the period of 2019-2037. *International Journal of Business, Economics and Law*, 17(2), 21–28.
- Prayitno, A. D., & Wibowo, P. A. (2013). *Economics Development Analysis Journal*. 2(4), 446–455.
- RY. (2019). *Realisasi program sejuta rumah hingga 5 Agustus 2019 Capai 735.547 Unit*. Ppdpp.Id. [https://ppdpp.id/realisasi-program-sejuta-rumah-hingga-5-agustus-2019-capai-735-547-unit/diakses pada 7 November 2019](https://ppdpp.id/realisasi-program-sejuta-rumah-hingga-5-agustus-2019-capai-735-547-unit/diakses%20pada%207%20November%202019)
- Sabana, C. (2014). Kajian Pengembangan produk makanan olahan mangrove. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 14(01), 40–46.
- Susanti, W. (2014). Analisis capital budgeting sebagai sarana pengambilan keputusan investasi aset tetap (Studi pada Perusahaan Shanghai “Gangsar” Ngunut Tulungagung). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 7(1), 78635.
- Wahyuni, Y. S., & Putro, B. E. (2017). Analisis kelayakan pengembangan usaha ruby hijab. *Journal Industrial Servicess*, 3(1), 305–310.
- Wicaksono, F. D., Bin Arshad, Y., & Sihombing, H. (2019). Monte Carlo net present value for techno-economic analysis of oil and gas production sharing contract. *International Journal of Technology*, 10(4), 829–840. <https://doi.org/10.14716/ijtech.v10i4.2051>