

STUDI KELAYAKAN BISNIS *ONLINE TRAVEL AGENT*

Timothy Andrianus Philemon¹, Inge Barlian Sundjaja², Arip Budiono³

¹GROWUP IDEA, Bandung

¹Faculty of Social and Political Science, Parahyangan Catholic University, Bandung

²Faculty of Economy, Parahyangan Catholic University, Bandung

³Faculty of Industrial Technology, Parahyangan Catholic University, Bandung

¹timothyandrianus@gmail.com

²ingebarlian@home.unpar.ac.id

³aripbudiono@unpar.ac.id

ABSTRAK

Agen perjalanan konvensional mengalami penurunan penjualan selama beberapa bulan terakhir. Penurunan ini disebabkan oleh jumlah agen perjalanan online yang bermunculan. Berlawanan dengan penurunan penjualan agen perjalanan konvensional, penjualan *online travel agent* terus meningkat hingga sekarang. Meski sudah diketahui bahwa usaha *online travel agent* memiliki prospek untuk bertumbuh, tetapi ada beberapa hal yang perlu dipertimbangkan sebelum menjalankan usaha tersebut.

Sebelum memulai bisnis *online travel agent*, perlu dilakukan studi kelayakan bisnis terlebih dahulu agar usaha baru ini dapat bertukembang dan berjalan dengan baik. Berdasarkan studi kelayakan yang sudah dilakukan, ditunjukkan bahwa bisnis *online travel agent* dikatakan layak untuk dijalankan. Pada aspek hukum, manajemen, dan teknis, semua kebutuhan dapat dipenuhi oleh bisnis *online travel agent* yang akan dijalankan. Terdapat peluang pasar yang ditemukan dalam analisis aspek pasar dan telah ditetapkan bahwa target pasarnya adalah segmen *backpacker*. Pada aspek keuangan, bisnis dinilai layak pada skenario optimis dan *most-likely*. Sebaliknya, dalam skenario pesimistis, itu tidak layak karena tidak memenuhi tiga kriteria penilaian.

Kata Kunci: Kelayakan Bisnis, Online Travel Agent, Studi Kelayakan

ABSTRACT

Conventional travel agents have declining sales over the past few months. The decline is caused by the number of an online travel agent that has sprung up. Contrary to the decline in the sales of conventional travel agencies, online travel sales continue to increase to date. Although it is well known that the online travel business has the prospect of growing, but there are some things to consider before running a business.

Before opening an online travel business, a business feasibility study needs to be done so that this new business can run well. Based on feasibility studies that have been done, it can be seen that the online travel business can be considered feasible. On the legal, technical, and management aspects, all needs can be met by the online travel business. There are emerging market opportunities in the market aspect and determined that its target market is the backpacker segment. In the financial aspect, the business is considered feasible in the optimistic and most likely scenario. In contrast, in the pessimistic scenario, it is not feasible because it does not meet the three criteria of assessment.

Keywords: Business Feasibility, Online Travel Agent, Feasibility Study

PENDAHULUAN

Latar Belakang Permasalahan

Industri pariwisata adalah salah satu industri yang sedang berkembang di Indonesia saat ini. Hal tersebut ditunjukkan oleh meningkatnya jumlah kunjungan wisatawan, baik kunjungan dari wisatawan mancanegara maupun kunjungan dari wisatawan domestik. Hal tersebut sejalan dengan program pemerintah melalui Kementerian Pariwisata, yaitu dengan menargetkan 20 juta kunjungan wisatawan mancanegara (Indonesia Investments, 2016) dan 275 juta perjalanan wisatawan nusantara per tahunnya (Tempo.co,

2017). Agen perjalanan adalah salah satu usaha yang bergerak di bidang pariwisata. Usaha jasa tersebut mendukung tercapainya target yang ditetapkan pemerintah dengan mempermudah wisatawan untuk melakukan perjalanan.

Saat ini pemilik agen perjalanan konvensional, memutuskan untuk memulai bisnis *online travel agent* karena berdasarkan pengalaman pemilik, bisnis *travel agent* konvensional yang dimilikinya mengalami penurunan penjualan. Penurunan tersebut disebabkan oleh banyaknya *online travel agent* yang bermunculan (Jati, 2014; Badan Pusat Statistik, 2017). Bertolak belakang dengan menurunnya penjualan *travel agent* konvensional,

penjualan *online travel agent* terus mengalami pertumbuhan hingga saat ini. Pada sebuah artikel diketahui bahwa PT Global Tiket Network, perusahaan yang bergerak dalam jasa pemesanan tiket dan hotel secara *online* atau lebih dikenal dengan nama Tiket.com, berhasil melebihi target penjualan satu setengah juta tiket pada tahun 2014 atau meningkat 66% dari pencapaian akhir tahun sebelumnya, yang mencapai Sembilan ratus ribu tiket. Tiket.com memasang target penjualan yang terus meningkat hingga 80 persen menjadi 2,7 juta tiket (Sari, 2014).

Berdasarkan diskusi yang dilakukan dengan pemilik, diketahui bahwa Ia berencana untuk membuka bisnis baru tetapi tidak dengan perusahaan yang sama dengan bisnis *travel agent* konvensional sekarang. Pemilik ingin memulai bisnis *online travel agent* dengan dua orang rekannya yang juga memiliki latar belakang dalam dunia *travel agent*. Pertimbangan pemilik dalam membuat perusahaan baru dan memisahkannya dengan bisnis *travel agent* konvensional adalah pertimbangan modal awal yang cukup besar dan koneksi dengan pihak-pihak luar seperti maskapai penerbangan dan hotel yang lebih luas.

Online Travel Agent yang akan dimulai, menyediakan berbagai layanan untuk memenuhi kebutuhan perjalanan, seperti pemesanan tiket pesawat baik domestik maupun internasional, pemesanan tiket masuk kawasan wisata, pemesanan kamar hotel baik di Indonesia maupun di luar negeri, serta berbagai paket *tour inbound* dan *outbound* dengan sistem pemesanan *online*. Selain sistem pemesanannya yang dilakukan secara *online*, sistem pembayarannya pun dapat dilakukan secara *online* dengan kata lain dimungkinkan terjadi transaksi secara *online*, yaitu menggunakan kartu kredit.

Meskipun bisnis *online travel agent* telah menunjukkan prospek untuk berkembang, tetapi masih terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan sebelum memulai menjalankan suatu bisnis.

Identifikasi dan Perumusan Masalah

Sebelum membuka bisnis baru tersebut, perlu dilakukan studi kelayakan bisnis terhadap bisnis *online travel agent* agar bisnis baru ini dapat berjalan dengan baik. Dengan, melakukan

studi kelayakan bisnis dapat mengurangi resiko kegagalan suatu bisnis dengan menghindari atau mengatasi resiko-resiko yang terdapat pada suatu bisnis.

Terdapat lima aspek yang akan dianalisa pada studi kelayakan bisnis *online travel agent* ini, yaitu aspek hukum, aspek pasar, aspek teknis, aspek manajemen, dan aspek finansial. Pada aspek hukum akan dilakukan pengumpulan data dan analisis mengenai data-data yang berkenaan dengan kelengkapan dokumen yang dibutuhkan untuk memulai dan menjalankan bisnis *online travel agent*. Pada aspek pasar, pertama-tama akan dilakukan riset pasar untuk menentukan pasar yang dituju serta dilakukan riset kompetitor untuk mencari tahu tingkat persaingan pada industri yang akan dimasuki. Pada aspek teknis akan dilakukan pengumpulan data dan analisis mengenai kebutuhan-kebutuhan yang bersifat teknis untuk menjalankan bisnis *online travel agent*. Pada aspek manajemen akan dilakukan pengumpulan data dan analisis mengenai struktur organisasi dan kebutuhan sumber daya manusia untuk menjalankan bisnis tersebut. Aspek dianalisis paling akhir adalah aspek finansial, karena aspek ini akan dipengaruhi aspek-aspek lainnya. Pada aspek keuangan akan dibuat tiga scenario, yaitu *pessimistic*, *most likely*, dan *optimistic* dengan durasi perhitungan selama lima tahun dan dinilai dengan Net Present Value (NPV), *Incremental Rate of Return* (IRR), dan *Discounted Payback Period*.

Dari uraian identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah, sebagai berikut:

1. Bagaimana penilaian kelayakan bisnis *online travel agent* dari aspek hukum?
2. Bagaimana penilaian kelayakan bisnis *online travel agent* dari aspek pasar?
3. Bagaimana penilaian kelayakan bisnis *online travel agent* dari aspek teknis?
4. Bagaimana penilaian kelayakan bisnis *online travel agent* dari aspek manajemen?
5. Bagaimana penilaian kelayakan bisnis *online travel agent* dari aspek finansial?

Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Batasan masalah digunakan agar penelitian terfokus pada masalah yang telah

diidentifikasi dan untuk mendapatkan hasil penelitian yang sesuai dengan tujuan. Terdapat beberapa pembatasan masalah yang digunakan pada penelitian ini, yaitu:

1. Analisis kelayakan ditinjau dari kelima aspek, yaitu aspek hukum, pasar, teknis, manajemen, dan keuangan.
2. Perhitungan pada studi kelayakan bisnis dilakukan dalam jangka waktu lima tahun sejak tahun dilakukannya penelitian.

Asumsi dibutuhkan untuk memperjelas dalam proses penelitian. Adapun asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tingkat suku bunga pinjaman dan inflasi stabil selama penelitian dilakukan.
2. Kondisi sosial, politik, dan ekonomi di Indonesia tidak mengalami perubahan yang signifikan selama penelitian dilakukan.
3. Kenaikan harga beli dan jual serta gaji karyawan mengikuti inflasi.

KAJIAN TEORI

Menurut Umar (2015), studi kelayakan bisnis dalam arti sempit merupakan penelitian mengenai kemampuan suatu bisnis dijalankan dengan berhasil dengan mempertimbangkan adanya manfaat finansial atau keuntungan. Sedangkan dalam definisi yang lebih luas, studi kelayakan bisnis adalah studi yang berkaitan dengan keberhasilan suatu proyek investasi yang dilaksanakan dengan menguntungkan dari berbagai aspek, yaitu penyerapan tenaga kerja, pemanfaatan sisa sumber daya, efisiensi devisa, dan terbukanya peluang usaha baru.

Menurut Wibowo (2008), definisi layak dalam penilaian suatu bisnis merupakan kemungkinan dari gagasan suatu bisnis yang dilaksanakan dapat memberi manfaat atau benefit yang signifikan, baik dalam arti manfaat keuangan maupun dalam arti manfaat sosial.

Kasmir dan Jakfar (2012), menjelaskan bahwa terdapat tahapan-tahapan yang perlu dilakukan pada studi kelayakan agar mempermudah pelaksanaan studi kelayakan dan efektivitas dalam proses analisis dan penilaian. Berikut merupakan tahapan-tahapan tersebut:

1. Pengumpulan Informasi dan Data

Seluruh data dan informasi yang diperlukan harus dikumpulkan dengan selengkap mungkin, baik data yang bersifat kualitatif maupun data yang bersifat kuantitatif. Data yang dikumpulkan dapat bersifat data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dan informasi bisa didapatkan dari berbagai sumber-sumber yang terpercaya, seperti lembaga yang berwenang (World Bank, Badan Pusat Statistik, dan lainnya).

2. Pengolahan Data

Setelah data-data yang dibutuhkan terkumpul, langkah selanjutnya yang dilakukan adalah pengolahan data-data tersebut. Pengolahan data harus dilakukan secara benar dan akurat dan dilakukan menggunakan metode dan ukuran yang lazim digunakan untuk penelitian bisnis. Pengolahan ini perlu dijalankan secara teliti untuk setiap aspek yang ditinjau. Kemudian diakhir tahapan ini, data-data yang sudah diolah dipastikan dan diperiksa kembali mengenai kebenaran hitungan yang telah dilakukan sebelumnya.

3. Analisis Data

Tahapan selanjutnya adalah melakukan analisis data untuk menentukan kriteria kelayakan dari keseluruhan aspek. Kelayakan suatu bisnis ditentukan oleh kriteria yang telah memenuhi syarat berdasarkan kriteria-kriteria yang layak digunakan.

4. Pengambilan Keputusan

Setelah diperoleh hasil dari pengukuran dengan kriteria tersebut, maka tahapan selanjutnya adalah pengambilan keputusan berdasarkan hasil tersebut. Keputusan layak atau tidaknya suatu bisnis dijalankan, diputuskan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika keputusan dinyatakan tidak layak sebaiknya dibatalkan dan disebutkan alasannya.

5. Memberikan Saran

Tahapan terakhir pada studi kelayakan bisnis adalah memberikan saran kepada pihak-pihak tertentu berdasarkan laporan studi yang telah disusun, serta dapat disertakan rekomendasi untuk perbaikan bila perlu.

Aspek-Aspek Studi Kelayakan Bisnis

Menurut Kasmir dan Jakfar (2012), pembuatan dan penilaian kelayakan suatu bisnis sebaiknya dilakukan dengan langkah-langkah yang telah ditetapkan dan setiap langkah dilakukan dengan benar dan lengkap. Pada setiap langkah terdapat berbagai aspek yang harus diteliti, diukur, dan dinilai sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan. Dalam menentukan kelayakan suatu usaha, terdapat beberapa aspek yang perlu diteliti, masing-masing aspek tidak independen, akan tetapi saling dependen. Hal tersebut berarti jika salah satu aspek tidak dipenuhi, maka perlu dilakukan perbaikan atau tambahan sehingga berpengaruh pada aspek lainnya.

Aspek Hukum

Aspek yang pertama kali harus diteliti adalah aspek hukum. Jika hasil kajian pada aspek hukum menunjukkan sebuah ide bisnis tidak layak maka proses studi kelayakan tidak perlu dilanjutkan kepada analisis aspek-aspek lainnya. Terdapat perbedaan pada ketentuan hukum untuk setiap jenis usaha, hal tersebut bergantung pada kompleksitas suatu usaha tersebut (Suliyanto, 2010).

Analisis aspek hukum bertujuan untuk menjawab pertanyaan "*Apakah bisnis yang akan dijalankan dapat memenuhi ketentuan hukum dan perizinan di suatu wilayah?*". Pada aspek hukum, suatu ide bisnis dapat dikatakan layak jika ide bisnis tersebut sesuai dengan ketentuan-ketentuan hukum dan dapat memenuhi seluruh persyaratan perizinan di wilayah tempat bisnis dijalankan. Secara spesifik analisis aspek hukum pada studi kelayakan bisnis bertujuan untuk:

1. Menganalisis legalitas suatu bisnis yang akan dimulai.
2. Menganalisis kesesuaian bentuk badan hukum dengan ide bisnis yang akan dijalankan.
3. Menganalisis apakah bisnis yang akan diusulkan dapat memenuhi persyaratan perizinan yang ditentukan.
4. Menganalisis jaminan yang dapat disediakan jika bisnis akan dibiayai dengan dana pinjaman

Aspek Pasar

Menurut Suliyanto (2010), "analisis aspek pasar dan pemasaran memegang peranan yang sangat penting sebelum memulai bisnis karena sumber pendapatan utama perusahaan berasal dari penjualan produk yang dihasilkan". Analisis aspek pasar menganalisis jenis produk yang akan diproduksi, banyaknya produk yang diminta oleh konsumen, serta menganalisis banyaknya produk yang ditawarkan oleh pesaing. Aspek pasar harus menganut falsafah bisnis "*jangan menjual produk yang dapat kamu buat, tapi buatlah produk yang dapat kamu jual*". Falsafah tersebut menunjukkan bahwa untuk memproduksi produk harus melihat potensi pasarnya terlebih dahulu, tidak asal membuat produk, kemudian memasarkan dengan berbagai upaya.

Analisis aspek pasar dilakukan untuk menjawab pertanyaan "*Apakah bisnis yang akan dijalankan dapat menghasilkan produk yang dapat diterima pasar dengan tingkat penjualan yang menguntungkan?*" Suatu ide bisnis dinyatakan layak berdasarkan aspek pasar dan pemasaran jika ide bisnis tersebut dapat menghasilkan produk yang dapat diterima pasar (dibutuhkan dan diinginkan oleh calon konsumen) dengan tingkat penjualan yang menguntungkan.

Menurut Kasmir dan Jakfar (2012), pasar dan pemasaran merupakan dua sisi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya. Pasar dan pemasaran memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi dan saling memengaruhi satu sama lainnya. Dengan kata lain, setiap ada kegiatan pasar selalu diikuti oleh pemasaran dan setiap kegiatan pemasaran adalah untuk mencari atau menciptakan pasar. Seorang pemasar harus mengetahui terlebih dahulu pasar yang akan dimasukinya, dengan mengetahui hal-hal berikut:

1. Ketersediaan pasar dari produk atau jasa yang ditawarkan.
2. Besarnya dari pasar yang dituju.
3. Potensi pasar yang bisa menjadi konsumen
4. Tingkat persaingan diantara kompetitor, serta perhitungan besar *market share* yang akan didapat dan *market share* kompetitor.

Perlu dirumuskan strategi bersaing yang tepat agar investasi atau bisnis yang akan

dijalankan dapat berhasil dengan baik. Perumusan strategi persaingan ini memerlukan tiga tahapan, yaitu menentukan segmentasi dari pasar yang ada (*segmentation*), menetapkan pasar yang disasar (*targeting*), dan menentukan posisi bisnis di pasar (*positioning*), atau sering disebut STP.

Aspek Teknis dan Teknologi

Analisis aspek teknis dilakukan untuk menjawab pertanyaan “*Apakah secara teknis bisnis dapat dibangun dan dijalankan dengan baik?*” Suatu ide bisnis dinyatakan layak berdasarkan aspek teknis dan teknologi jika hasil analisis ide bisnis dapat dibangun dan dijalankan (dioperasikan) dengan baik (Suliyanto, 2010). Analisis aspek teknis dan teknologi dalam studi kelayakan bisnis secara spesifik bertujuan untuk:

1. Menganalisis kelayakan lokasi untuk menjalankan bisnis.
2. Menganalisis besarnya skala produksi untuk mencapai tingkatan skala ekonomis
3. Menganalisis kriteria pemilihan mesin peralatan dan teknologi untuk menjalankan proses produksi
4. Menganalisis *layout* bangunan dan fasilitas lain.
5. Menganalisis teknologi yang akan digunakan.

Aspek Manajemen

Menurut Kasmir dan Jakfar (2012), “aspek manajemen dan organisasi juga merupakan aspek yang penting untuk dianalisis dalam menentukan kelayakan suatu usaha, tanpa didukung dengan manajemen dan organisasi yang baik, suatu usaha bisa saja mengalami kegagalan, walaupun suatu usaha telah dinyatakan layak pada aspek-aspek lainnya”. Aspek manajemen berkaitan dengan masalah sumber daya manusia serta rencana perusahaan secara keseluruhan yang disusun sesuai dengan tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan dapat dicapai dengan lebih mudah jika kaidah-kaidah atau tahapan dalam proses manajemen dapat dipenuhi. Proses manajemen ini akan tergambar dari masing-masing fungsi yang terdapat dalam manajemen.

Tiap fungsi tidak bisa berjalan secara independen, akan tetapi perlu dilakukan secara berkorelasi antara satu fungsi dengan fungsi yang lain. Kasmir dan Jakfar (2012) menyebutkan

“studi kelayakan bisnis yang harus dianalisis adalah bagaimana fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan diterapkan secara benar”.

Menurut Suliyanto (2010), analisis aspek manajemen dan sumber daya manusia untuk menjawab pertanyaan “*Apakah bisnis yang akan dijalankan dapat dibangun sesuai sengan waktu yang direncanakan dan apakah tersedia sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnis?*”. Ide bisnis dapat dikatakan layak jika ditinjau dari aspek manajemen dan sumber daya manusia jika terdapat kesiapan dari tenaga kerja untuk menjalankan bisnis tersebut dan dapat dibangun sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Aspek Finansial

Analisis aspek finansial dilakukan untuk menjawab pertanyaan “*Bagaimana kesiapan permodalan yang akan digunakan untuk menjalankan bisnis dan apakah bisnis yang akan dijalankan dapat memberikan tingkat pengembalian yang menguntungkan?*”. Suliyanto (2010) mengatakan “ide bisnis yang dianalisis dapat dinyatakan layak jika ditinjau dari aspek finansial jika sumber dana untuk membiayai ide bisnis tersebut tersedia serta bisnis tersebut mampu memberikan tingkat pengembalian yang menguntungkan dengan berdasarkan asumsi-asumsi yang logis”. Berikut merupakan beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam melakukan analisis finansial:

Depresiasi atau Penyusutan

Metode penyusutan atau depresiasi merupakan hal yang penting dalam aspek keuangan karena digunakan untuk menghitung nilai aktiva. Aktiva yang dipakai akan mengalami pengurangan fungsi. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor, seperti pemakaian, umur, dan kerusakan-kerusakan. Oleh sebab itu, besarnya pengurangan fungsi aktiva tersebut wajib diperhitungkan sebagai biaya.

Menurut Newman (2013) terdapat tiga definisi dari depresiasi yaitu penurunan nilai pasar, penurunan nilai aset pemilik dan alokasi sistematis biaya aset dibandingkan dengan umur

yang terdepresiasi. Terdapat enam buah metode dalam perhitungan depresiasi yaitu:

- a. *Straight Line Depreciation*.
- b. *Accelerated Cost Recovery System Depreciation*.
- c. *Declining Balance Depreciation*.
- d. *Declining Balance with Conversion to Straight Line Depreciation*
- e. *Unit-of-Production Depreciation*.
- f. *Sum-of-Years Digits Depreciation*.

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode *straight line depreciation*. Berikut merupakan rumus dari metode *straight line depreciation*.

$$\text{Annual Depreciation Charge} = \frac{1}{N}(P - S) \quad (1)$$

Keterangan:

P = Biaya aset

N = Umur aset

S = Nilai sisa

Terdapat metode alternatif dalam memperhitungkan depresiasi pada tahun n, yaitu:

$$\text{Depresiasi pada tahun } n = \frac{\text{Nilai pada awal tahun} - \text{Nilai sisa}}{\text{Sisa umur pada awal tahun}} \quad (2)$$

Aliran Kas (Cash Flow)

Sundjaja, Barlian, dan Sundjaja (2013) menuliskan bahwa “ arus kas relevan adalah arus kas keluar atau tambahan arus kas keluar yang menghasilkan sejumlah arus kas masuk sehubungan dengan adanya investasi tersebut”. Terdapat tiga buah komponen arus kas relevan untuk keputusan penggantian (Sundjaja et.al, 2013).

- a. **Investasi Awal**
Investasi awal merupakan selisih antara investasi yang dibutuhkan untuk memperoleh aktiva baru dan arus kas masuk setelah pajak dari penjualan aktiva lama.
- b. **Arus Kas Masuk Operasi**
Arus kas masuk operasi merupakan selisih antara arus kas masuk operasi dari aktiva baru dan arus kas masuk operasi dari aktiva lama
- c. **Arus Kas Terminal**
Arus kas terminal merupakan selisih antara arus kas setelah pajak dari penjualan aktiva baru dan penjualan aktiva lama atau selisih

antara nilai buku aktiva baru dan aktiva lama pada akhir perhitungan proyek.

Payback Period

Rangkuti (2012) mengatakan bahwa *payback period* adalah jangka waktu/periode yang diperlukan investor untuk membayar kembali semua biaya yang telah dikeluarkan untuk berinvestasi. Rumus untuk menghitung *payback period* adalah:

$$\text{Payback Period} = n + \frac{(a-b)}{(c-b)} \times 1 \text{ tahun} \quad (3)$$

Keterangan:

n= Tahun terakhir dimana arus kas masih belum bisa menutupi investasi awal

a= jumlah investasi awal

b= jumlah kumulatif arus kas pada tahun ke-n

c= jumlah kumulatif arus kas pada tahun n+1

Terdapat kriteria pengambilan keputusan dalam pengendalian proyek yaitu apabila periode pengembalian mempunyai waktu yang lebih cepat atau sama dengan periode pengembalian yang diharapkan maka proyek diterima begitu pula sebaliknya.

Net Present Value (NPV)

Menurut Suliyanto (2010), “metode *Net Present Value* (NPV) digunakan untuk mengurangi kekurangan-kekurangan yang terdapat pada metode *Payback Period* (PP). Metode NPV adalah metode yang dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai saat ini dari aliran kas masuk bersih (*proceeds*) dengan nilai sekarang dari biaya pengeluaran suatu investasi (*outlays*).” Oleh karena itu, untuk melakukan perhitungan kelayakan investasi dengan metode NPV diperlukan data aliran kas keluar awal (*initial cash outflow*), aliran kas masuk bersih di masa yang akan datang (*future net cash inflows*), dan *rate of return* minimum yang diinginkan.

Apabila hasil perhitungan NPV positif berarti investasi akan memberikan hasil yang lebih tinggi dibandingkan dengan *rate of return* minimum yang diinginkan. Sebaliknya jika NPV negative berarti investasi akan memberikan hasil yang lebih rendah dibandingkan *rate of return* minimum yang diinginkan, maka investasi sebaiknya ditolak.

Rumus yang digunakan untuk menghitung *Net Present Value* (NPV) adalah sebagai berikut.

$$\text{Net Present Value (NPV)} = \sum_{t=0}^n \frac{At}{(1+k)^t} \quad (4)$$

Keterangan:

k : *Discount rate* yang digunakan
 At : *Cash flow* pada periode t
 n : Periode yang terakhir di mana *cash flow* diharapkan

Jika setiap tahun investasi menghasilkan *proceeds* yang sama besarnya maka *Net Present Value* (NPV) dapat dihitung dengan menggunakan bantuan tabel *Present Value (PV) annuity*.

Internal Rate of Return (IRR)

Metode *Internal Rate of Return* (IRR) pada dasarnya merupakan metode untuk menghitung tingkat bunga yang dapat menyamakan antara *present value* dari semua aliran kas masuk dengan aliran kas keluar dari suatu investasi proyek. Maka pada prinsipnya metode ini digunakan untuk menghitung besarnya *rate of return* yang sebenarnya. Pada dasarnya *Internal Rate of Return* (IRR) harus dicari dengan cara *trial and error*. Rumus yang digunakan untuk menghitung IRR adalah sebagai berikut.

$$\sum_{t=0}^n \left[\frac{At}{(1+r)^t} \right] = 0 \quad (5)$$

Keterangan:

r = Tingkat suku bunga yang akan menjadikan PV dari *proceeds* sama dengan P.V. dari *capital outlays*
 At = *Cash flow* untuk periode t
 n = Periode terakhir di mana *cash flow* diharapkan

Jika *initial cash flow* terjadi pada waktu 0 maka persamaannya dapat dinyatakan sebagai berikut.

$$A_0 = \frac{A_1}{(1+r)} + \frac{A_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{A_n}{(1+r)^n} \quad (6)$$

Selanjutnya, dengan mengadakan interpolasi dari 2 tingkat bunga yang dipilih secara coba-coba r-nya dapat dihitung seperti cara tersebut diatas.

Pariwisata

Menurut Undang-undang Nomor 9 Tahun 1990 Tentang Kepariwisata, "pariwisata adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan wisata

termasuk perusahaan objek dan daya tarik wisata serta usaha-usaha yang terkait di bidang ini." Pada UU No. 9 tersebut juga mengatakan bahwa "usaha dalam bidang pariwisata mencakup usaha yang menyediakan barang dan/atau jasa bagi pemenuhan kebutuhan wisatawan dan penyelenggaraan pariwisata. Sedangkan industri pariwisata adalah kumpulan usaha pariwisata yang saling terkait dalam rangka menghasilkan barang dan/atau jasa bagi pemenuhan kebutuhan wisatawan dalam penyelenggaraan pariwisata." Bentuk usaha pariwisata dapat dibagi menjadi beberapa jenis, salah satunya adalah agen perjalanan wisata.

Agen Perjalanan Wisata

Agen perjalanan wisata berbeda dengan biro perjalanan wisata. Menurut UU No.9 tahun 1990, "biro perjalanan wisata merupakan usaha penyedia jasa perencanaan dan/atau jasa pelayanan dan penyelenggaraan wisata" (Dewan Perwakilan Rakyat dan Presiden, 1990). Sedangkan "Agen perjalanan wisata adalah badan usaha yang menyelenggarakan usaha perjalanan yang bertindak sebagai perantara dalam menjual atau mengurus jasa untuk melakukan perjalanan" (Dewan Perwakilan Rakyat dan Presiden, 1990). Perbedaannya terletak pada agen perjalanan bertindak sebagai perantara, sedangkan biro perjalanan merupakan penyedia jasa secara langsung. Menurut Undang-undang No. 9 tahun 1990, "Agen perjalanan wisata sebagai perantara memiliki tugas, yaitu:

1. Menjadi perantara pemesanan tiket
2. Mengurus dokumen perjalanan
3. Menjadi perantara pemesanan akomodasi, tempat makan, sarana wisata, dll
4. Menjual paket wisata yang dibuat oleh biro perjalanan umum" (Dewan Perwakilan Rakyat dan Presiden, 1990).

APW tidak memiliki tanggung jawab dari produk yang dijualnya karena APW hanya bertindak sebagai perantara perusahaan produk kepada konsumen atau pelanggan. Jika terjadi ketidakpuasan dari pelanggan, maka mereka harus komplain kepada pemilik produk, misalnya hotel atau maskapai penerbangan. Dikarenakan APW berfungsi sebagai perantara, maka ia berada di

tengah-tengah industri pariwisata sehingga perlu adanya kontrak yang dibuat. Selain itu, perlu adanya legalitas berbentuk perjanjian khusus yang mengatur hubungan kerja sehingga tugas, kewajiban dan hak masing-masing pihak tergambar dengan jelas. Undang-undang No. 9 tahun 1990 menuliskan “Agen perjalanan wisata memperoleh keuntungan berupa komisi dari pemilik produk dalam bentuk persen hasil penjualan” (Dewan Perwakilan Rakyat dan Presiden, 1990).

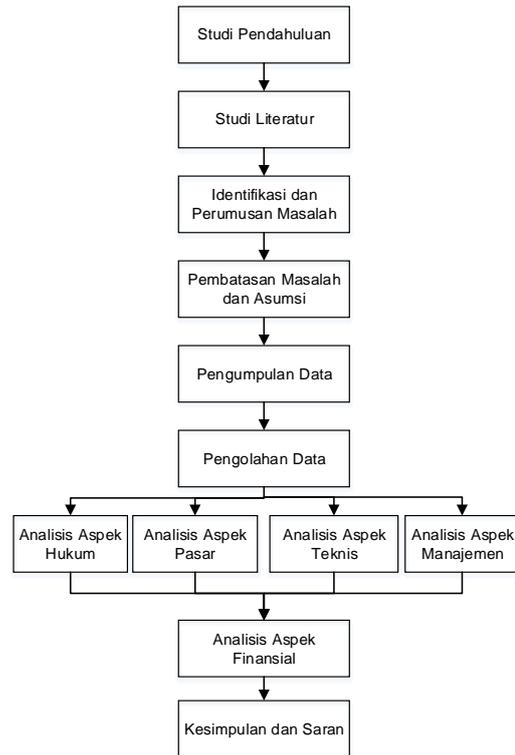
Kajian teori merupakan pengumpulan ide, konsep, dan perkembangan topik yang berasal dari sumber ilmiah seperti buku, artikel jurnal ataupun tesis. Kajian teori harus berkaitan dengan rumusan masalah, pertanyaan penelitian, maupun tujuan penelitian. Adapun tujuan dari kajian teori antara lain;

1. Melakukan tinjauan kritis terhadap literatur yang dibahas
2. Melakukan sintesis beberapa sumber mengenai topik tertentu sehingga ditemukan suatu pola (kajian terdahulu)

METODELOGI

Metodologi penelitian berisi tentang tahapan-tahapan yang digunakan dalam melakukan penelitian studi kelayakan bisnis kali ini. Agar penelitian sistematis maka dibuat *flow chart* metodologi penelitian yang ditunjukkan oleh Gambar 1.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang berisi tentang gambaran kelayakan suatu bisnis dianalisis dari berbagai aspek, yaitu aspek hukum, aspek pasar, aspek teknis, aspek manajemen, dan aspek finansial. Penelitian deskriptif ini didasarkan data-data serta fakta-fakta yang ada selama penelitian ini dilakukan.



Gambar 1. Metodologi penelitian

Terdapat dua jenis data yang dikumpulkan pada penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil observasi dan wawancara, sedangkan data sekunder pada penelitian ini didapatkan dari hasil *desk research*. Data primer berisi data-data dan informasi yang berkaitan dengan pengalaman pemilik dalam menjalankan bisnis travel agent konvensional dan data sekunder berisi data-data dan informasi dari *online travel agent* lain. Observasi dilakukan kepada beberapa *online travel agent* dan *travel agent* konvensional. Wawancara dilakukan kepada pemilik *travel agent* konvensional yang ingin memulai bisnis *online travel agent*.

Operasionalisasi Variabel

Berikut merupakan operasionalisasi variabel pada penelitian kali ini:

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Sub-variabel	Dimensi	Indikator
1	Aspek Hukum		Badan Usaha (Suliyanto, 2010)	Tingkat kemudahan pemenuhan dokumen
		Kelengkapan Umum	i. SKDU ii. NPWP iii. Izin Gangguan / HO iv. SIUP v. TDP (Suliyanto, 2010)	
		Kelengkapan Khusus	i. TDUP ii. Keanggotaan ASITA (Presiden Republik Indonesia, 1996) iii. Ketentuan Pembuatan Domain (sumber: wawancara dengan <i>expert</i>)	
2	Aspek Teknis	Kebutuhan perangkat lunak	i. Kebutuhan fungsional sistem perangkat lunak ii. Kebutuhan non-fungsional sistem perangkat lunak (sumber: wawancara dengan <i>expert</i>)	Dapat dipenuhi
			Kebutuhan Perangkat Keras (Hardware) (sumber: wawancara dengan <i>expert</i>)	Dapat dipenuhi
			Kebutuhan Kemitraan (sumber: wawancara dengan <i>expert</i>)	Dapat dipenuhi
			Kebutuhan Fasilitas (Suliyanto, 2010)	Dapat dipenuhi
			Lokasi Bisnis (Suliyanto, 2010)	Sesuai dengan kebutuhan
3	Aspek Manajemen		1. Struktur Organisasi (Suliyanto, 2010)	Dapat dibuat
			2. Deskripsi Pekerjaan (Suliyanto, 2010)	Dapat dibuat
			3. Kebutuhan Sumber Daya Manusia (Suliyanto, 2010)	Ketersediaan SDM
4	Aspek Pasar		Potensi pasar (Suliyanto, 2010)	Besar potensi
			Analisis Pesaing (Suliyanto, 2010)	Ketatnya persaingan
			Segmenting, Targeting, and Positioning (Suliyanto, 2010)	Memiliki positioning
5	Aspek Finansial		Net Present Value (NPV) (Suliyanto, 2010; Sundjaja, Barlian, dan Sundjaja, 2013)	$NPV > 0$
			<i>Internal Rate of Return</i> (IRR) (Suliyanto, 2010; Sundjaja, Barlian, dan Sundjaja, 2013)	$IRR > 6,75\%$
			<i>Discounted Payback Period</i> (Suliyanto, 2010; Sundjaja, Barlian, dan Sundjaja, 2013)	$PP < 5$ tahun

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Pada bagian hasil dan pembahasan akan berisi hasil dari studi kelayakan bisnis *online travel agent*. Pertama akan dijelaskan mengenai bisnis yang akan dijalankan, kemudian akan dibahas mengenai setiap aspek dalam studi kelayakan bisnis, yaitu aspek hukum, aspek teknis, aspek manajemen, aspek pasar, dan aspek finansial.

Deskripsi Bisnis

Bisnis *online travel agent* adalah salah satu usaha yang beroperasi di bidang pariwisata. Jika dilihat dari fungsinya, *online travel agent* memiliki fungsi yang sama dengan *travel agent* / agen perjalanan wisata, yaitu melayani pemesanan tiket dan pemesanan akomodasi. Baik sistem pemesanan maupun sistem pembayarannya sepenuhnya dilakukan secara *online* tetapi pelanggan masih dapat menghubungi perusahaan

untuk bertanya atau menyampaikan kritik dan saran melalui *customer service*.

Online travel agent akan menyediakan daftar dan informasi lengkap mengenai kamar hotel yang akan dipesan mulai dari nama hotel, alamat hotel, *star rating*, fasilitas, hingga harga kamar per malam. Pada sistem pembayaran, pelanggan dapat melakukan pembayaran melalui kartu kredit dan transfer ATM. Terdapat batas waktu pembayaran (jam) yang ditentukan perusahaan, jika pembayaran yang dilakukan melebihi batas waktu yang telah ditentukan maka pemesanan otomatis akan dibatalkan.

Aspek Hukum

Pada penelitian ini, aspek yang dikaji pertama dalam studi kelayakan bisnis *online travel agent* adalah aspek hukum / legal. Aspek hukum / legal dari bisnis *online travel agent* perlu dianalisis kelayakannya agar pada saat bisnis sudah dijalankan dan pada saat bisnis baru dimulai dapat berjalan dengan baik dan tidak melanggar peraturan dan ketentuan yang berlaku. Terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan pada aspek hukum bisnis *online travel agent*, yaitu bentuk badan usaha, kelengkapan umum, dan kelengkapan khusus.

1. Bentuk Badan Usaha

Menurut Suliyanto (2010), “kegiatan bisnis tidak dapat dilepaskan dari bentuk badan usaha dan perizinan yang diperlukan untuk menjalankan usaha. Bentuk badan usaha dipilih berdasarkan modal yang dibutuhkan, jumlah pemilik, dan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan bisnis yang akan dijalankan”. Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tersebut, dapat ditentukan badan usaha yang sesuai dengan bisnis *online travel agent*. Bentuk badan usaha yang terpilih adalah Perseroan Terbatas (PT) karena memenuhi seluruh kriteria yang berlaku.

2. Kelengkapan Umum

Kelengkapan umum ini diperlukan pada saat bisnis baru akan dimulai dan saat bisnis sudah berjalan karena terdapat beberapa kelengkapan yang harus diperbaharui secara berkala. Kelengkapan umum yang dimaksud adalah kelengkapan yang dibutuhkan bisnis pada

umumnya, semua bidang usaha. Terdapat beberapa kelengkapan umum yang harus dipenuhi, yaitu (Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, 2017) :

- i. SKDU
- ii. NPWP
- iii. Izin Gangguan / HO
- iv. SIUP
- v. TDP

3. Kelengkapan Khusus

Selain dibutuhkan kelengkapan umum untuk menjalankan suatu bisnis, dibutuhkan juga kelengkapan khusus yang perlu dipenuhi oleh bisnis *online travel agent* yang akan dijalankan. Kelengkapan khusus adalah kelengkapan spesifik yang diperlukan bisnis *online travel agent online travel agent* yang akan dijalankan. Berikut merupakan kelengkapan khusus yang perlu dipenuhi perusahaan:

- i. TDUP (Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, 2017)
- ii. Keanggotaan ASITA (ASITA, 2017)
- iii. Ketentuan Pembuatan Domain

Setelah mengumpulkan data mengenai peraturan-peraturan yang berkaitan dengan bisnis *online travel agent* serta persyaratan yang harus dipenuhi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan dapat diketahui bahwa seluruh persyaratan dapat dipenuhi oleh perusahaan sehingga bisnis dapat dinyatakan layak dari aspek hukum.

Aspek Teknis

Pada aspek teknis pembahasan akan dilakukan mengenai kebutuhan-kebutuhan teknis yang perlu dipenuhi bisnis *online travel agent* baik pada saat bisnis baru dibuka maupun saat bisnis sudah berjalan. Kebutuhan-kebutuhan teknis dapat dibagi menjadi kebutuhan perangkat lunak, kebutuhan perangkat keras, kebutuhan fasilitas, dan kebutuhan kemitraan. Sebelum merinci kebutuhan-kebutuhan tersebut, akan dibuat proses bisnis. *Flow chart* dari proses bisnis dapat dilihat pada Gambar 2.

1. Kebutuhan Perangkat Lunak (*Software*)

Pada proses bisnis *online travel agent* dapat dilihat bahwa keseluruhan proses bisnis yang dijalankan berbasis *online*, oleh sebab itu dibutuhkan perangkat lunak untuk menjalankan seluruh proses tersebut. Menurut (Sommerville, 2011), kebutuhan perangkat lunak dapat dibagi menjadi dua, yaitu kebutuhan sistem yang berifat fungsional dan kebutuhan system yang bersifat non-fungsional, berikut merupakan penjelasannya:

a. Kebutuhan fungsional sistem pada perangkat lunak

Kebutuhan fungsional sistem perangkat lunak merupakan kebutuhan yang berkaitan secara langsung dengan fungsi sistem yang diinginkan. Pada bisnis *online travel agent*, secara garis besar terdapat tiga kebutuhan fungsi, yaitu sistem mampu melakukan pemesanan tiket pesawat, sistem harus mampu melakukan pemesanan kamar hotel, sistem mampu melakukan fungsi internal perusahaan.

b. Kebutuhan non-fungsional sistem perangkat lunak

Kebutuhan non-fungsional dari sistem perangkat lunak *online travel agent* adalah kebutuhan yang bukan merupakan fungsi dari sistem tetapi dibutuhkan agar sistem perangkat lunak dapat berjalan dengan baik. kebutuhan-kebutuhan non-fungsional dari sistem perangkat lunak *online travel agent* yaitu *portability*, *interface*, *reliability*, *usability*, *maintainability*, dan *performance*.

2. Kebutuhan Perangkat Keras (*Hardware*)

Setelah mengetahui kebutuhan perangkat lunak, dibutuhkan juga beberapa peralatan agar sistem perangkat lunak dapat dijalankan dengan baik. Peralatan yang dibutuhkan diidentifikasi berdasarkan wawancara dengan pemilik *online travel agent*. Berikut merupakan peralatan yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnis *online travel agent*:

- a. Komputer
- b. *Printer* dan *Scanner*
- c. *Router* dan Modem

3. Kebutuhan Fasilitas

Kebutuhan fasilitas merupakan kebutuhan yang tidak berkaitan langsung dengan bisnis tetapi perlu dipenuhi agar bisnis dapat berjalan dengan baik. Berikut merupakan fasilitas yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnis *online travel agent*:

- a. Koneksi internet
- b. Daya listrik
- c. Air
- d. Penerangan
- e. Meja dan Kursi

4. Kebutuhan Kemitraan

Pada bisnis *online travel agent*, seluruh kegiatan bisnis tidak dapat berjalan tanpa adanya kerjasama dengan pihak luar. Pihak luar yang dimaksud adalah maskapai penerbangan, hotel, dan bank.

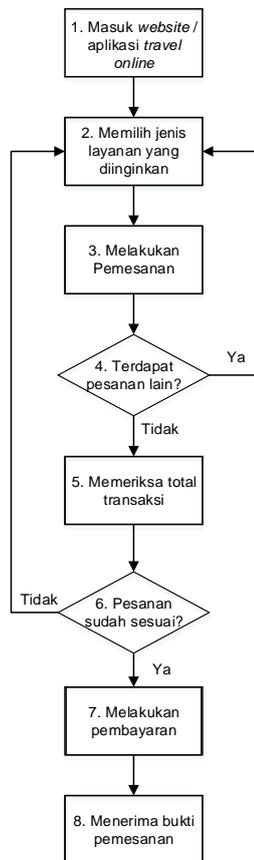
Online travel agent hanya berperan menjadi agen yang berfungsi sebagai perantara yang menghubungkan antara penyedia jasa layanan wisata dengan konsumennya (Mentri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, 2009). Maskapai penerbangan dan hotel berperan sebagai *supplier* dalam bisnis *online travel agent*. Sedangkan bank berperan dalam kegiatan pembayaran baik dari konsumen maupun ke *supplier*.

5. Lokasi Bisnis

Menurut Suliyanto (2010), lokasi bisnis adalah lokasi di mana bisnis akan dijalankan. Pada bisnis *online travel agent*, lokasi bisnis yang dimaksud adalah lokasi perkantoran. Pertimbangan yang digunakan dalam menentukan lokasi kantor ini adalah pertimbangan biaya. Lokasi kantor yang dipilih untuk bisnis *online travel agent* beralamat pada Jl. Veteran No.46, Bandung.

Alasan pemilihan letak kantor adalah karena saat ini bangunan tersebut dimiliki pemilik untuk kantor bisnis *travel agent* konvensional, pada bangunan tersebut masih terdapat *space* kosong yang dapat digunakan untuk kegiatan operasional bisnis barunya yaitu bisnis *online travel agent*. Saat

ini, kegiatan operasional bisnis *travel agent* konvensional hanya berada di lantai 1.



Gambar 2. Proses Bisnis *Online travel agent*

Sedangkan menurut rencana pemilik kegiatan operasional dari *online travel agent* akan beroperasi di lantai 2 dari bangunan tersebut. Luas ruang (*space*) kosong yang dapat digunakan pada lantai dua kurang lebih sebesar 40m².

6. Kesimpulan Aspek Teknis

Setelah mengumpulkan data mengenai kebutuhan-kebutuhan teknis yang berkaitan dengan operasional bisnis *online travel agent*, dapat diketahui seluruh kebutuhan teknis perusahaan yang harus dipenuhi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan dapat diketahui bahwa seluruh kebutuhan dapat dipenuhi oleh perusahaan sehingga bisnis dapat dinyatakan layak dari aspek teknis.

Aspek Manajemen

Setelah melakukan analisis pada aspek teknis yaitu mengenai kebutuhan perangkat lunak,

peralatan, fasilitas, dan lokasi, terdapat hal lain yang dibutuhkan agar kegiatan operasional bisnis *online travel agent* dapat berjalan dengan baik.

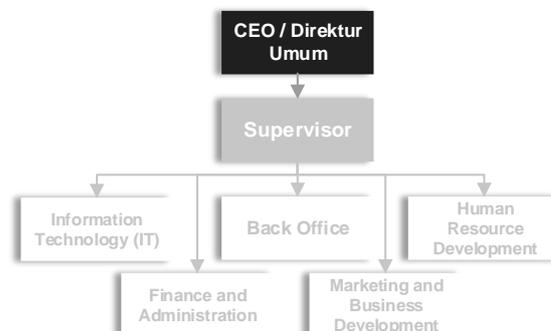
Kebutuhan tersebut adalah kebutuhan tenaga kerja atau sumber daya manusia, yang tercakup pada aspek manajemen. Pada analisis aspek manajemen bisnis *online travel agent* ini, akan dibahas mengenai struktur organisasi perusahaan dari bisnis *online travel agent*, deskripsi jabatan, dan kebutuhan karyawan beserta spesifikasinya.

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang dipilih untuk bisnis *online travel agent* ini adalah struktur organisasi fungsional. Menurut Suliyanto (2010), “struktur organisasi fungsional merupakan struktur organisasi yang mengelompokkan individu-individu pada organisasi berdasarkan pekerjaan yang sama. Struktur organisasi ini cocok diterapkan pada organisasi yang masih kecil dengan sumber daya terbatas dan lini produk yang tidak banyak”. Rancangan struktur organisasi awal bisnis *online travel agent* dapat dilihat pada Gambar 3.

2. Deskripsi Pekerjaan

Pada struktur organisasi perusahaan dapat dilihat bahwa dibawah posisi CEO terdapat lima posisi jabatan. Pada tiap jabatan terdapat deskripsi pekerjaan. Deskripsi jabatan tersebut berisi tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari masing-masing jabatan yang ada.



Gambar 3. Bagan Struktur Organisasi Perusahaan

3. Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Setelah struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan dibuat, langkah selanjutnya adalah menentukan sumber daya manusia yang

dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut. Agar tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang telah diuraikan dalam deskripsi pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik, diperlukan orang yang cocok atau mampu melaksanakan semua tugas dan tanggung akan direkrut pada awal bisnis berjalan, yaitu staff IT, staff *back office*, staff *marketing and business development*, staff *customer service*, dan *office manager*. Pada masing-masing fungsi terdapat kriteria-kriteria yang harus dipenuhi oleh setiap jabatan yang disebut spesifikasi jabatan.

4. Kesimpulan Aspek Manajemen

Setelah mengumpulkan data mengenai kebutuhan-kebutuhan manajemen yang berkaitan dengan operasional bisnis *online travel agent*, dapat diketahui seluruh kebutuhan manajemen perusahaan yang harus dipenuhi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan dapat diketahui bahwa seluruh kebutuhan dapat dipenuhi oleh perusahaan sehingga bisnis dapat dinyatakan layak dari aspek manajemen.

Aspek Pasar

Sebelum memulai bisnis *online travel agent*, analisis pada aspek pasar memegang peranan yang sangat penting karena sumber pendapatan utama perusahaan berasal dari penjualan produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Analisis aspek pasar berkaitan erat dengan permintaan pasar akan suatu produk sehingga perusahaan yang didirikan dapat menyediakan / memenuhi permintaan pasar tersebut.

Pada aspek pasar dari bisnis *online travel agent* akan dianalisis mengenai potensi pasar, penetapan pasar, dan analisis pesaing. Data yang akan digunakan pada analisis aspek pasar berupa data primer yang berupa hasil wawancara dengan pemilik bisnis *online travel agent* dan data sekunder yang berupa data-data yang sudah ada di internet pada *website* yang memiliki kredibilitas dan dapat bertanggung jawabkan data yang dipublikasikannya.

1. Market Research

Sebuah perusahaan penyedia layanan *database* asal Jerman, Statista telah melakukan riset

pasar dari *online travel booking* di Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Statista, dapat diketahui bahwa *online travel* di Indonesia memiliki potensi pasar yang baik. Hal tersebut ditunjukkan oleh tingginya jumlah pengguna *online travel booking* serta tingginya *revenue* dari bisnis tersebut saat ini. Selain memiliki peluang pasar yang baik, berdasarkan riset pasar yang telah dilakukan, diketahui juga bahwa bisnis *online travel agent* memiliki potensi pasar yang baik, hal tersebut dapat terlihat dari jumlah pengguna dan *revenue* dari *online travel booking* yang memiliki tren positif dari tahun ke tahun dan diprediksi akan terus meningkat hingga tahun 2021 (Statista, 2017).

2. Analisis Pesaing

Setelah melakukan riset pasar dan mengetahui peluang dan potensi pasar bagi bisnis *online travel agent*, perlu juga dilakukan analisis pesaing dari bisnis *online travel agent* yang sudah ada saat ini. Analisis pesaing diperlukan untuk mengidentifikasi ancaman, kesempatan, serta menentukan strategi perusahaan untuk mendapatkan pasar potensial yang dituju. Dengan melakukan analisis pesaing, bisnis *online travel agent* yang akan dijalankan diharapkan memiliki daya saing pada saat sudah dijalankan.

Analisis pesaing dari bisnis *online travel agent* kali ini akan dilakukan terhadap empat perusahaan yang bergerak pada bisnis sejenis. Keempat perusahaan tersebut adalah PT Traveloka Indonesia (traveloka.com), PT Global Tiket Network (tiket.com), PT Nusatrip (nusatrip.com), dan pegipegi.com. Analisis akan dilakukan terhadap tampilan dan fitur-fitur dari *website* kompetitor serta kelebihan-masing-masing. Selain hal-hal tersebut, analisis juga akan dilakukan terhadap estimasi nilai *website* saat ini, estimasi *revenue* yang didapatkan oleh *website*, dan estimasi *traffic* dari *website*.

3. Segmenting, Targeting, and Positioning

Langkah selanjutnya yang akan dilakukan setelah melakukan analisis pesaing adalah

menentukan target pasar dan posisi perusahaan di pasar yang telah dituju. Metode yang digunakan untuk menentukan hal tersebut adalah *segmenting, targeting, and positioning*. Berikut merupakan penjelasan dari metode tersebut :

a. *Segmenting*

Menurut Suliyanto (2010), segmentasi pasar merupakan kegiatan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen dari suatu produk ke dalam satuan-satuan pasar (segmen pasar) yang bersifat homogen. Segmentasi pasar bertujuan agar perusahaan lebih mudah dalam melayani berbagai kebutuhan dan keinginan pasar.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan pemilik bisnis *online travel agent*, segmentasi pasar pada bisnis *online travel agent* akan dibagi berdasarkan psikografis. Segmentasi tersebut dipilih berdasarkan pengalaman pemilik pada *travel agent* konvensional yang sudah berjalan. Faktor psikologis yang akan digunakan adalah prioritas *traveler* dalam melakukan perjalanan. Prioritas *traveler* dalam melakukan perjalanan dapat dibagi menjadi tiga, yaitu turis, *backpacker*, dan *flashpacker*.

b. *Targeting*

Targeting atau penetapan pasar sasaran adalah tahap selanjutnya yang dilakukan setelah membagi-bagi pasar. Pasar yang dipilih akan dilayani oleh perusahaan dengan cara memenuhi kebutuhannya. Bisnis *online travel agent* yang akan dijalankan akan menetapkan sasaran pasar pada segmen *backpacker*. Pemilik memilih segmen tersebut karena berdasarkan *travel agent* konvensional yang sudah berjalan, sudah dapat melayani segmen turis dan *flashpacker*.

c. *Positioning*

Positioning / posisi pasar yang diinginkan perusahaan adalah upaya perusahaan dalam membentuk citra atau pandangan konsumen pada produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Posisi pasar / *positioning* yang

ingin dilakukan bisnis *online travel agent* ini adalah sebagai *online travel agent* yang menyediakan harga-harga murah dan dapat melakukan pemesanan dengan mudah dan cepat.

Aspek Finansial

Pada penelitian ini, analisis pada aspek finansial dilakukan paling akhir setelah analisis pada aspek pasar, hukum, teknis, dan manajemen selesai dilakukan. Hal tersebut disebabkan pada analisis aspek finansial memerlukan informasi yang berkaitan dengan aspek-aspek lainnya. Aspek finansial dapat dikatakan aspek utama yang harus diperhatikan karena memegang peranan penting dalam menentukan layak atau tidaknya suatu bisnis dijalankan. Pada analisis aspek finansial akan dilakukan perkiraan penjualan, perhitungan kebutuhan investasi, proyeksi laba rugi, perhitungan arus kas, dan penilaian investasi. Metode yang akan digunakan dalam penilaian investasi antara lain : analisis *net present value* (NPV), analisis *payback period*, dan analisis *internal rate of return* (IRR).

1. Perhitungan Kebutuhan Biaya Investasi Awal

Untuk memulai sebuah bisnis dibutuhkan modal atau investasi awal. Modal yang digunakan untuk investasi awal dan modal kerja dari bisnis *online travel agent* berasal dari tiga orang investor dan tidak menggunakan pembiayaan dari pihak lainnya, seperti bank. Perincian biaya investasi awal yang akan dikeluarkan untuk memulai bisnis *online travel agent* dapat dilihat pada Tabel 2.

2. Perhitungan Biaya Tiap Tahun

Dalam menjalankan sebuah bisnis tentunya terdapat biaya yang harus dikeluarkan perusahaan. Pada bisnis *online travel agent* terdapat biaya-biaya yang harus dikeluarkan setiap tahunnya selama bisnis berjalan. Biaya-biaya tersebut mencakup biaya sewa bangunan, biaya operasional perusahaan, biaya administrasi, dan gaji karyawan. Berikut merupakan rincian biaya tersebut :

a. Total biaya *marketing and business development*: Rp. 350.000.000,00 per tahun.

- b. Total biaya sewa bangunan: Rp. 30.000.000,00 per tahun.
- c. Total biaya administrasi: Rp. 5.000.000,00 per tahun.
- d. Total biaya operasional Rp. 39.000.000,00 per tahun.

- e. Total gaji karyawan: Rp. 359.385.000,00 per tahun

Biaya-biaya tersebut akan muncul setiap tahunnya dengan kenaikan yang mengikuti tingkat inflasi.

Tabel 2. Biaya investasi awal

Bentuk	Harga	Jumlah	Investasi
Peralatan Kantor			
Meja komputer	Rp 1.100.000,00	5	Rp 5.500.000,00
Kursi	Rp 550.000,00	5	Rp 2.750.000,00
<i>Router</i>	Rp 1.000.000,00	1	Rp 1.000.000,00
Telepon	Rp 150.000,00	2	Rp 300.000,00
<i>Printer dan Scanner</i>	Rp 3.000.000,00	1	Rp 3.000.000,00
Komputer	Rp 8.689.000,00	5	Rp 43.445.000,00
Total Investasi Peralatan Kantor			Rp 55.845.000,00
Perizinan			
Pendirian PT	Rp. 18.000.000,00	1	Rp 18.000.000,00
HO		1	
SIUP		1	
TDP		1	
TDUP		1	
Keanggotaan ASITA	Rp 8.000.000,00	1	Rp 8.000.000,00
Total Investasi Perizinan			Rp 26.000.000,00
Software System			
<i>Web</i>	Rp 150.000.000,00	1	Rp 150.000.000,00
<i>Server</i>	Rp 1.000.000,00	1	Rp 1.000.000,00
Total Investasi Software System			Rp 151.000.000,00
Modal Kerja			Rp 300.000.000,00
Total			Rp 532.845.000,00

(Sumber: Hasil observasi penulis)

3. Estimasi Penjualan dan Pendapatan

Pada estimasi penjualan akan digunakan estimasi besar pasar yaitu sebesar 256.800 orang *backpacker*. Estimasi tersebut didapatkan berdasarkan informasi jumlah anggota empat komunitas *backpacker* terbesar di Indonesia. Rata-rata seorang *backpacker* akan melakukan perjalanan dua sampai lima

kali dalam setahun sehingga dapat diestimasi jumlah perjalanan yang dilakukan sebanyak dua perjalanan per orang tiap tahunnya. Dengan estimasi tersebut dapat dihitung jumlah perjalanan dalam satu tahun sebanyak 513.600 perjalanan, atau dalam sehari terdapat 1.426 perjalanan. Target yang ditetapkan oleh perusahaan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Target penjualan perusahaan

Jenis hari	Target	Estimasi Jumlah pemesanan/hari
<i>Weekdays</i>	10%	142
<i>Weekend</i>	15%	213
<i>Holiday / high season</i>	20%	285

(Sumber: Hasil perhitungan penulis)

Setelah mengetahui target penjualan yang ditetapkan perusahaan, dapat dilakukan perhitungan estimasi jumlah pemesanan tiap bulan dengan asumsi dalam satu bulan terdapat 22 hari *weekday* dan 8 hari *weekend*.

Terdapat tiga skenario dalam perhitungan jumlah pemesanan, yaitu *pesimistic*, *most likely*, dan *optimistic*. Pada skenario *pesimistic*, jumlah pemesanan diasumsikan 80% dari target yang telah ditetapkan. Pada skenario *most likely* jumlah pemesanan diasumsikan sama dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sedangkan pada skenario *optimistic* jumlah pemesanan diasumsikan 110% dari target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Pemilik bisnis *online travel agent* mengasumsikan rata-rata nilai dari setiap transaksi sebesar Rp. 800.000,00. Asumsi tersebut didasarkan dari pengalaman pemilik dalam menjalankan bisnis *travel agent* konvensional saat ini. Berdasarkan data estimasi jumlah pemesanan dan asumsi nilai transaksi, dapat dihitung pendapatan perusahaan tiap bulan serta tiap tahunnya selama lima tahun. Hasil perhitungan pendapatan tiap tahun pada ketiga skenario dapat dilihat Tabel 4.

4. Proyeksi Laporan Laba Rugi

Berdasarkan estimasi biaya investasi awal, biaya per tahun, serta pendapatan per tahun dapat disusun proyeksi laporan keuangan selama lima tahun. Pada penyusunan proyeksi laporan laba rugi selama lima tahun terdapat beberapa asumsi yang digunakan, yaitu biaya operasional kantor, biaya administrasi, biaya perawatan peralatan kantor dan bangunan, dan biaya tak terduga meningkat tiap tahun mengikuti tingkat inflasi. Tingkat inflasi yang digunakan adalah rata-rata tingkat inflasi selama 12 bulan terakhir.

Tabel 4. Hasil perhitungan pendapatan

Tahun ke-	Skenario		
	<i>Pessimistic</i> (dalam ribu rupiah)	<i>Most Likely</i> (dalam ribu rupiah)	<i>Optimistic</i> (dalam ribu rupiah)
1	44.222.400	55.281.600	60.804.000
2	53.064.000	66.333.600	72.964.800
3	63.669.600	79.596.000	87.554.400
4	76.404.000	95.512.800	105.062.400
5	91.687.200.000	114.612.000	126.064.800

(Sumber: Hasil perhitungan penulis)

Asumsi kedua yang digunakan adalah gaji karyawan dan pimpinan meningkat tiap tahunnya selama lima tahun sesuai tingkat kenaikan UMK pada tahun 2017, yaitu sebesar 8,25%. Pemilik menetapkan keuntungan yang diperoleh dari penjualan sebesar 1,5%. Pajak penghasilan dihitung dengan 25% dari pendapatan kena pajak atau laba sebelum pajak. Perhitungan tersebut sesuai dengan peraturan perhitungan pajak penghasilan untuk badan usaha dengan peredaran bruto lebih dari 50 miliar. Proyeksi laporan keuangan disusun menggunakan tiga skenario sesuai skenario pendapatannya.

5. Arus Kas

Setelah membuat proyeksi laporan laba rugi selama lima tahun, dapat dibuat arus kas berdasarkan informasi yang diperoleh dari laporan laba rugi tersebut. Informasi yang digunakan untuk menyusun arus kas adalah laba setelah pajak (NPAT). Arus kas berfungsi untuk mengetahui kas yang dimiliki perusahaan tiap tahunnya. Sama seperti laporan laba rugi, arus kas juga disusun berdasarkan tiga skenario. Contoh arus kas pada skenario *most likely* dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Arus kas skenario *most likely* (dalam jutaan rupiah)

Tahun	0	1	2	3	4	5
Investasi Awal	(533,00)					
Laba Bersih Setelah Pajak (NPAT)		55,62	110,76	179,87	266,01	372,79
Depresiasi		11,20	11,20	11,20	11,20	11,20
Nilai Sisa Peralatan						0
Nilai Sisa Modal Kerja						308
Arus Kas Bersih	(533,00)	66,82	121,95	191,07	277,21	691,98

(Sumber: Hasil perhitungan penulis)

Penilaian Aspek Finansial

Penilaian aspek finansial akan dilakukan dalam jangka waktu lima tahun. Terdapat beberapa metode yang akan digunakan untuk menilai kelayakan aspek finansial pada bisnis *online travel agent*. Metode pertama yang digunakan adalah *Net Present Value* (NPV). NPV digunakan untuk mengetahui nilai bersih saat ini dari investasi yang dilakukan. Untuk menilai kelayakan dengan metode NPV diperlukan data arus kas bersih tiap tahun dan tingkat pengembalian minimum yang diinginkan. Metode kedua yang digunakan adalah *Internal Rate of Return* (IRR). IRR digunakan untuk mengetahui tingkat pengembalian dari investasi yang dilakukan. Untuk menilai kelayakan dengan metode IRR dibutuhkan data nilai saat ini pada setiap tahun. Metode ketiga yang digunakan adalah *Discounted Payback Period*. *Discounted Payback Period* digunakan untuk mengetahui lama periode yang diperlukan untuk mengembalikan uang yang telah diinvestasikan. Untuk menilai kelayakan dengan metode *Discounted Payback Period* dibutuhkan informasi mengenai kumulatif nilai saat ini tiap tahunnya.

Bisnis *online travel agent* dapat dikatakan layak jika penilaian dari ketiga metode yang digunakan menunjukkan hasil yang baik. Pada metode NPV, investasi dapat dinilai baik jika $NPV > 0$ (bernilai positif). Pada metode IRR, investasi dapat dikatakan layak jika $IRR >$ tingkat pengembalian minimum yang diinginkan pemilik. Pemilik menginginkan tingkat pengembalian sebesar 6,75%. Pada metode *Discounted Payback*

Period, investasi dapat dikatakan layak jika $PP >$ lama periode maksimum yang ditetapkan pemilik untuk mengembalikan uang investasi. Pemilik telah menetapkan lama maksimum untuk mengembalikan uang selama lima tahun.

Tabel 6. Hasil penilaian aspek finansial

Kriteria Penilaian	Skenario		
	<i>Pessimistic</i>	<i>Most Likely</i>	<i>Optimistic</i>
NPV	-Rp 240.093.379,34	Rp 506.333.909,34	Rp 879.272.252,79
IRR	-4,12%	27,29%	41%
<i>Discounted Payback Period</i> (tahun)	5,77	3,97	3,03
Keputusan	Tidak Layak	Layak	Layak

(Sumber: Hasil perhitungan penulis)

Setelah melakukan penilaian kelayakan investasi pada ketiga skenario, dapat dibuat tabel rekap penilaian investasi. Tabel rekap penilaian investasi dapat dilihat pada Tabel 6. Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa pada skenario *most likely* dan *optimistic* dapat dikatakan layak karena telah memenuhi tiga kriteria penilaian investasi yang telah ditentukan, yaitu nilai IRR sebesar 27,29% dan 41%, keduanya melebihi 6,75%, nilai NPV diakhir tahun kelima sebesar Rp. 506.333.909,34 dan Rp. 879.272.232,78 keduanya bernilai positif (>0), dan nilai *discounted payback period* sebesar 3,79 dan 3,03 tahun, keduanya lebih cepat dari 5 tahun. Sedangkan pada skenario *pessimistic* bisnis dikatakan tidak layak karena nilai NPR diakhir tahun kelima sebesar -Rp. 240.093.379,34 yang berarti masih mengalami kerugian (<0), nilai IRR sebesar -4,12%, lebih rendah dari 6,75%, dan nilai *discounted payback period* sebesar 5,77 tahun, lebih lama dari waktu yang ditentukan selama 5 tahun.

KESIMPULAN

Setelah melakukan penelitian mengenai studi kelayakan bisnis *online travel agent*, dapat ditarik beberapa kesimpulan. Berikut merupakan kesimpulan yang diperoleh:

1. Bisnis *online travel agent* dinyatakan layak untuk dijalankan berdasarkan aspek hukum. Seluruh persyaratan dan dokumen yang berkaitan dengan hukum bisnis *online travel agent* dapat dipenuhi oleh perusahaan.
2. Bisnis *online travel agent* dinyatakan layak untuk dijalankan berdasarkan aspek teknis. Seluruh kebutuhan teknis dari bisnis *online travel agent* dapat dipenuhi oleh perusahaan.
3. Bisnis *online travel agent* dinyatakan layak untuk dijalankan berdasarkan aspek manajemen. Seluruh kebutuhan manajemen bisnis *online travel agent* dapat dipenuhi oleh perusahaan.
4. Bisnis *online travel agent* dinyatakan layak untuk dijalankan berdasarkan aspek pasar. Terdapat potensi pasar yang baik dan terdapat target pasar untuk bisnis *online travel agent*.
5. Bisnis *online travel agent* dinyatakan layak untuk dijalankan berdasarkan aspek finansial hanya pada skenario *optimistic* dan *most likely*. Sedangkan pada skenario *pessimistic* bisnis dinyatakan tidak layak. Bisnis *online travel agent* dinilai menggunakan *net present value* (NPV), *internal rate of return* (IRR), dan *payback period*. Bisnis *online travel agent* dinilai baik dengan kriteria-kriteria penilaian tersebut pada kedua skenario, yaitu *optimistic* dan *most likely* dan dinilai buruk pada skenario *pessimistic*.

Saran untuk Perusahaan

Saran yang diberikan kepada perusahaan bertujuan untuk meningkatkan dan mempertahankan kelancaran bisnis *online travel agent* saat bisnis sudah dijalankan. Berikut merupakan saran-saran yang dapat diberikan:

1. Perusahaan disarankan menggunakan *digital marketing* sebagai metode pemasaran, agar dapat mencapai target penjualan yang ditetapkan. *Digital marketing* merupakan saluran pemasaran yang sesuai dengan target pasar yang dituju pada aspek pasar.
2. Berkaitan dengan aspek teknis, perusahaan dapat memperkuat hubungan *partnership* dengan pihak luar, baik dengan maskapai penerbangan dan hotel maupun dengan bank agar proses bisnis dapat berjalan dengan baik.
3. Perusahaan sebaiknya memperhitungkan aspek lain yang mungkin mempengaruhi berjalannya bisnis.

Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Saran yang diberikan kepada perusahaan bertujuan untuk meningkatkan dan mempertahankan kelancaran bisnis *online travel agent* saat bisnis sudah dijalankan. Berikut merupakan saran-saran yang dapat diberikan:

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menyusun *business plan* dan *marketing plan* untuk bisnis *online travel agent*.
2. Penelitian selanjutnya disarankan untuk membuat analisis sensitivitas pada aspek finansial.
3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk membuat analisis manajemen resiko dari bisnis *online travel agent*.

DAFTAR PUSTAKA

- ASITA. 2017. Prosedur dan Persyaratan Menjadi Anggota ASITA DKI Jakarta. <https://asitajakarta.org/prosedur-persyaratan-keanggotaan/>
- Badan Pusat Statistik. 2012. Perkembangan APW (Agen Perjalanan Wisata) Berskala Menengah dan Besar Menurut Provinsi. <https://www.bps.go.id/Subjek/view/id>
- Dewan Perwakilan Rakyat dan Presiden. (1990). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 1990*.
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. (2017). Persyaratan Pembuatan Izin Gangguan. http://dpmpptsp.bandung.go.id/izin/index.php/syarat_prosedur
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. 2017. Persyaratan Pembuatan Izin Usaha Perdagangan. http://dpmpptsp.bandung.go.id/izin/index.php/syarat_prosedur
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. 2017. Persyaratan Pembuatan Surat Keterangan Domisili Usaha. http://dpmpptsp.bandung.go.id/izin/index.php/syarat_prosedur

- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. 2017. Persyaratan Pembuatan Tanda Daftar Perusahaan. http://dpmpstp.bandung.go.id/izin/index.php/syarat_prosedur
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. 2017. Persyaratan Pembuatan Tanda Daftar Usaha Pariwisata. Diunduh dari http://dpmpstp.bandung.go.id/izin/index.php/syarat_prosedur
- Indonesia Investments. (2016). *Industri Pariwisata Indonesia*. Bisnis. <https://www.indonesia-investments.com/id/bisnis/industri-sektor/pariwisata/item6051>
- Jati, G. P. (2014). *Tergerusnya Penjualan Tiket via Travel*. CNN Indonesia.
- Kasmir dan Jakfar. 2012. *Studi Kelayakan Bisnis*. Cetakan ke Delapan. Jakarta: Kencana.
- Kotler, Philip and Keller, Kevin Lane. 2012. *Marketing Managment 14th Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Newman, Donald G. 2013. *Engineering Economic Analysis 9th Edition Oxford University Press*. New York.
- Presiden Republik Indonesia. (1996). *PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA NOMOR 67 TAHUN 1996 TENTANG PENYELENGGARAAN KEPARIWISATAAN*. September, 1–2.
- Rangkuti, Freddy. 2012. *Studi Kelayakan Bisnis & Investasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sari, E. V. (2014). *Penjualan Tiket.com Tumbuh 80 persen 2015*. CNN Indonesia. <http://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20141010123333-92-6006/penjualan-tiketcom-tumbuh-80-persen-2015/>
- Statista. 2017. *Online Travel Booking Indonesia*. Diunduh dari <https://www.statista.com/outlook/262/120/online-travel-booking/indonesia#takeaway> pada tanggal 2 Mei 2017.
- Suliyanto. 2010. *Studi Kelayakan Bisnis: Pendekatan Praktis*. Yogyakarta: ANDI.
- Sundjaja, Ridwan, Inge Barlian, & Dharma Putra Sundjaja. 2013. *Manajemen Keuangan 2 Edisi Ketujuh*. Jakarta: Literata Lintas Media
- Tempo.co. (2017). *Target Kunjungan 20 Juta Wisatawan Asing Diyakini Tercapai*. <https://bisnis.tempo.co/read/832505/target-kunjungan-20-juta-wisatawan-asing-diyakini-tercapai>
- Umar, Husein. 2015. *Studi Kelayakan Bisnis Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*. 2013. Edisi keempat. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI.
- Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. 2009. Undang-Undang RI No 10 Tahun 2009 Tentang Kepariwisata. <http://www.wisatakandi.com/2011/11/undang-undang-ri-no-10-tahun-2009.html>
- Sommerville. 2011. *Software Engineering 9th edition*. Pearson Education. United States of America