

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil evaluasi finansial dengan tingkat diskonto MARR/WACC sebesar 12,3%, usaha Wisata Rongsok Depok dinyatakan layak untuk dijalankan dan dikembangkan. Hal tersebut ditunjukkan oleh NPV kondisi normal sebesar Rp1.047.054.181, *Payback Period* 6,71 bulan dari investasi awal Rp169.318.496, laba bersih yang tumbuh dari Rp302.943.562 pada tahun pertama hingga Rp388.830.452 pada tahun kelima, serta nilai BEP yang secara konsisten berada di bawah omzet aktual pada seluruh periode proyeksi 2026–2030. Hasil tersebut menegaskan bahwa usaha mampu menghasilkan manfaat finansial yang jauh lebih besar dibandingkan biaya investasi yang dikeluarkan, sehingga memiliki prospek ekonomi yang sangat baik untuk dilanjutkan dan dikembangkan.
2. Faktor yang paling memengaruhi kinerja finansial dan stabilitas arus kas Wisata Rongsok Depok adalah biaya *overhead* operasional. Hasil analisis sensitivitas menunjukkan bahwa kenaikan biaya *overhead* sebesar 5%, 10%, dan 15% memberikan dampak langsung terhadap penurunan laba bersih (hingga 13,07%), kas akhir (hingga 15,3%), NPV (hingga 15,72%), serta perpanjangan *Payback Period* (hingga 1,13 bulan) pada skenario terberat. Selain itu, hasil analisis faktor internal (IFE) mengidentifikasi kelemahan lain yang turut memengaruhi efisiensi operasional, yaitu fluktuasi penjualan bulanan yang tinggi dan berisiko pada likuiditas di low-season (W1), *Break Even Point* yang relatif tinggi terhadap omzet dengan margin of safety tipis (W3), keterbatasan data historis yang membuat proyeksi bergantung pada asumsi konservatif (W4), serta proses *refurbish* dan manajemen inventori yang belum terstandarisasi (W5). Dari sisi eksternal (EFE), selain kenaikan biaya *overhead* yang paling sensitif terhadap NPV (T1), ancaman lain yang perlu diantisipasi untuk menjaga keberlanjutan usaha adalah risiko kenaikan

country risk premium yang dapat menaikkan biaya pendanaan (T2), fluktuasi daya beli masyarakat dan kondisi makroekonomi (T3), serta persaingan harga agresif yang berpotensi menekan margin dan memperpanjang *Payback Period* (T4).

3. Hasil analisis sensitivitas menunjukkan bahwa usaha tetap layak dijalankan pada seluruh skenario kenaikan biaya *overhead* sebesar 5%, 10%, dan 15% per tahun. Pada skenario terberat (+15%), laba bersih tahun kelima turun 13,07% (dari Rp407.728.433 menjadi Rp354.431.362), kas akhir turun 15,3% (dari Rp1,63 miliar menjadi Rp1,38 miliar), NPV turun 15,72% (dari Rp1.291.306.279 menjadi Rp1.088.386.879), dan *Payback Period* memanjang dari 6,48 bulan menjadi 7,61 bulan. Meskipun mengalami penurunan secara proporsional seiring meningkatnya biaya *overhead*, seluruh skenario tetap menghasilkan laba bersih dan arus kas yang positif dan terus tumbuh, NPV yang positif dan signifikan, serta *Payback Period* yang tetap singkat, yaitu di bawah 8 bulan. Temuan ini menunjukkan bahwa Wisata Rongsok Depok memiliki tingkat ketahanan finansial yang cukup baik terhadap tekanan biaya operasional. Namun demikian, mengingat biaya *overhead* terbukti sebagai variabel paling sensitif terhadap seluruh indikator kelayakan, pengendalian biaya tersebut tetap perlu menjadi prioritas agar profitabilitas, likuiditas, dan kelayakan investasi dapat dipertahankan dalam jangka panjang.
4. Hasil analisis SWOT-AHP menunjukkan bahwa Wisata Rongsok Depok berada pada Kuadran I Grand Strategy Matrix dengan koordinat ($X = 0,81$; $Y = 0,29$), yang mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang mampu dimanfaatkan untuk menangkap peluang eksternal. Hasil pembobotan AHP pada level kriteria menempatkan *Strength* sebagai kriteria dengan bobot tertinggi (0,498), jauh di atas *Weakness* (0,220), *Opportunity* (0,199), dan *Threat* (0,083), sehingga strategi *Strengths–Opportunities* (SO) ditetapkan sebagai prioritas utama, diikuti oleh strategi WO, ST, dan WT. Faktor kekuatan yang paling dominan adalah investasi awal rendah dengan kapasitas arus kas operasional tinggi (S1, bobot global 0,277), sementara peluang yang paling potensial adalah luasnya pasar

Jabodetabek yang telah tervalidasi melalui BEP dan MARR (O1, bobot global 0,073). Temuan ini menunjukkan bahwa arah pengembangan usaha sebaiknya difokuskan pada pemanfaatan kapasitas arus kas dan struktur permodalan yang kuat untuk mengembangkan produk *refurbished* bernilai tinggi, memperluas pasar, serta meningkatkan volume penjualan. Strategi pendukung yang perlu diterapkan meliputi penguatan pemasaran digital, standarisasi proses *refurbish* dan manajemen inventori (W5), serta pengendalian biaya *overhead* (W2/T1) guna meningkatkan efisiensi operasional dan menjaga ketahanan finansial usaha secara berkelanjutan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Saran Praktis

- a. Pemilik usaha disarankan untuk memprioritaskan implementasi strategi kelompok *Strengths–Opportunities* (SO) sebagai arah utama pengembangan usaha, mengingat kriteria *Strength* memperoleh bobot AHP tertinggi (0,498) dibandingkan kriteria lainnya. Fokus utama dapat diarahkan pada pengembangan produk vintage dan *refurbished* bernilai tambah tinggi dengan memanfaatkan kapasitas arus kas operasional yang tinggi disertai investasi awal yang rendah (S1), margin arus kas yang tebal (S3), serta pengalaman operasional delapan tahun dan kemampuan *refurbish* lintas kategori (S4), guna menangkap tren ekonomi sirkular dan permintaan produk vintage/*refurbished* premium (O4, O5). Strategi ini diharapkan mampu meningkatkan volume penjualan dan memperkuat arus kas operasional tanpa memerlukan investasi tambahan yang signifikan, mengingat struktur permodalan usaha yang 100% ekuitas dan bebas utang (S2).
- b. Pemilik usaha juga disarankan untuk memperluas jangkauan pasar secara bertahap ke wilayah Depok dan Jabodetabek dengan memanfaatkan kapasitas arus kas operasional dan investasi awal yang rendah (S1) untuk menangkap potensi pasar Jabodetabek yang luas dan

telah tervalidasi melalui BEP dan MARR (O1), serta meningkatnya tren ekonomi sirkular (O4). Upaya tersebut dapat didukung melalui penguatan pemasaran digital, partisipasi dalam komunitas ekonomi sirkular, dan pemanfaatan platform perdagangan daring guna meningkatkan visibilitas usaha serta menjangkau segmen konsumen yang lebih luas.

- c. Sebagai strategi pendukung, perusahaan perlu menerapkan sistem manajemen persediaan dan pencatatan yang lebih terstruktur berbasis data permintaan pasar, mengingat proses *refurbish* dan manajemen inventori yang belum terstandarisasi (W5) serta keterbatasan data historis yang membuat proyeksi masih bergantung pada asumsi konservatif (W4) menjadi kelemahan utama usaha. Penggunaan pencatatan transaksi, inventori, dan arus kas secara digital dapat meningkatkan akurasi pengendalian operasional, membantu perencanaan kebutuhan stok, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat dalam menghadapi fluktuasi penjualan bulanan (W1).
- d. Untuk menjaga keberlanjutan dan ketahanan finansial usaha, pemilik usaha disarankan untuk melakukan pengendalian biaya *overhead* secara konsisten serta melakukan evaluasi sensitivitas biaya secara berkala. Mengingat hasil analisis menunjukkan bahwa kenaikan biaya *overhead* sebesar 15% menurunkan NPV hingga 15,72% dan memperpanjang *Payback Period* dari 6,48 menjadi 7,61 bulan, maka efisiensi biaya operasional perlu menjadi perhatian utama (W2/T1). Selain itu, perusahaan juga perlu mengantisipasi ancaman eksternal lain yang teridentifikasi, yaitu risiko kenaikan country risk premium yang dapat menaikkan biaya pendanaan usaha (T2) serta persaingan harga agresif yang berpotensi menekan margin dan memperpanjang *Payback Period* (T4), melalui penguatan efisiensi biaya dan diferensiasi produk *refurbished* bernilai tambah.

2. Saran Akademis

- a. Penelitian selanjutnya disarankan mengembangkan analisis sensitivitas dengan menguji lebih dari satu variabel secara simultan, seperti perubahan tingkat penjualan, harga jual, inflasi, maupun tingkat diskonto, sehingga ketahanan finansial usaha dapat dianalisis secara lebih komprehensif.
- b. Penelitian selanjutnya dapat memperluas objek kajian pada usaha barang bekas, ekonomi sirkular, atau sektor UMKM lainnya guna memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kelayakan finansial dan prioritas strategi operasional pada berbagai jenis usaha.
- c. Mengingat penelitian ini menggunakan data pada periode tertentu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan data aktual pada rentang waktu yang lebih panjang atau melakukan evaluasi pasca-implementasi strategi untuk mengetahui efektivitas rekomendasi yang dihasilkan terhadap peningkatan kinerja operasional dan finansial usaha secara nyata.
- d. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menerapkan segmentasi atau clusterisasi pelanggan secara formal, misalnya menggunakan model RFM (Hughes, 1994) yang dikombinasikan dengan algoritma clustering seperti K-Means, sebelum menentukan responden kuesioner AHP, sehingga prioritas strategi yang dihasilkan dapat merepresentasikan preferensi pelanggan dari berbagai segmen secara lebih objektif dan komprehensif.