

Analisis Penerapan TELOS Feasibility Study Sebagai Kriteria Penilaian Kelayakan Investasi pada UMKM: Studi Kasus Inkubator Bisnis di Lampung

Aini Kolbiana¹

Evony Silvino Violita²

^{1,2}Manajemen, Universitas Indonesia, Indonesia

¹Korespondensi penulis: aini.kolbiana@ui.ac.id

Abstract. *This study aims to provide investment feasibility assessment criteria that can be used to assess MSMEs so they can help increase opportunities to obtain investment. There are no specific regulations regarding investment eligibility criteria for MSMEs in Indonesia, so it's difficult for various parties to carry out investment activities. The approach is taken through the dimensions of Technical, Economic, Legal, Operational, and Schedule Feasibility Studies (TELOS FS) which are usually used to analyze the feasibility of investing in projects. The object of this research is a business incubator that provides funding for MSMEs. This research used interviews, observation, and document analysis for investee and business incubators. The research results show that using TELOS dimension can be fully utilized with several adjustments. Another result is that TELOS FS can be used for SMEs. For micro businesses technical and operational aspects can be fully assessed, but for using comprehensive aspect assistance/incubation is required to apply TELOS FS as an assessment aspect. This research helps investors to map aspects to assess the feasibility of investing in MSMEs. This research was conducted using qualitative methods for in-depth exploration, but further research using quantitative methods with a larger sampling number is expected to support this research.*

Keywords: *Feasibility Study; Investment; MSME; TELOS.*

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah memberikan usulan kriteria penilaian kelayakan investasi yang dapat digunakan untuk menilai UMKM sehingga dapat membantu meningkatkan kesempatan untuk mendapatkan investasi. Kriteria kelayakan investasi pada UMKM belum ada regulasi khusus di Indonesia, hal ini menyulitkan berbagai pihak untuk melakukan kegiatan investasi. Pendekatan yang dilakukan melalui dimensi studi kelayakan teknis, ekonomi, legal, operasional, dan jadwal (TELOS FS) yang biasa digunakan untuk menganalisis kelayakan investasi pada proyek. Objek penelitian ini adalah inkubator bisnis yang memberikan pendanaan serta pelaku UMKM. Penelitian ini dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan analisis dokumen baik kepada penerima investasi maupun inkubator bisnis sebagai investor. Hasil riset menunjukkan bahwa dimensi TELOS dapat sepenuhnya digunakan dengan melakukan beberapa penyesuaian. Hasil lainnya adalah TELOS FS dapat digunakan pada usaha skala kecil dan

menengah. Untuk usaha mikro aspek teknis dan operasional dapat sepenuhnya dinilai namun untuk menggunakan keseluruhan penilaian diperlukan pendampingan/inkubasi terlebih dahulu untuk dapat menerapkan TELOS FS sebagai aspek penilaian. Penelitian ini membantu investor untuk memetakan aspek-aspek untuk menilai kelayakan investasi pada UMKM. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif untuk tujuan penggalian yang mendalam, namun penelitian lanjutan menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah sampling lebih banyak diharapkan dapat mendukung penelitian ini.

Kata kunci: Investasi; Studi Kelayakan; TELOS; UMKM.

Article Info:

Received: January 3, 2024

Accepted: February 3, 2024

Available online: December 20, 2024

DOI: <http://dx.doi.org/10.30588/jmp.v14i1.1666>

LATAR BELAKANG

Salah satu manfaat UMKM bagi perekonomian Indonesia adalah adanya kontribusi secara signifikan dalam penyerapan tenaga kerja dan pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB). Hal menarik lainnya adalah UMKM dianggap memiliki ketahanan ekonomi yang tinggi, yang berarti UMKM dapat membantu menjaga stabilitas sistem keuangan dan perekonomian (Bank Indonesia, 2020). Namun demikian, pengembangan UMKM masih menghadapi beberapa hambatan, salah satunya adalah akses pendanaan. Pada dasarnya, rintangan dan hambatan yang dihadapi para pengusaha UMKM untuk meningkatkan kemampuan usaha sangat kompleks dan terdiri dari berbagai aspek yang saling berkaitan satu sama lain. Beberapa hal yang menjadi hambatan di antaranya adalah kurangnya permodalan baik dari segi jumlah maupun sumber daya, kurangnya kemampuan manajemen sumber daya, dan kurangnya kemampuan untuk mengalokasikan sumber daya. Selain itu, karena desakan ekonomi dan elemen persaingan yang tidak sehat, ruang lingkup bisnis menjadi terbatas (Anggraini & Nasution, 2013).

Semua bisnis, termasuk UMKM, harus memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan daya saing agar mampu bertahan dan bersaing saat teknologi informasi berkembang dengan cepat, yang menyebabkan lingkungan bisnis menjadi semakin kompleks dan kompetitif. (Mawuntu & Aotama, 2022). Irjayanti dan Azis (2012) menyatakan bahwa persaingan di pasar global bergantung pada keunggulan kompetitif produk yang dihasilkan UMKM, sehingga untuk menonjolkan keunggulan produk, pemerintah harus membantu untuk menghilangkan semua rintangan yang akan mengurangi daya tarik produk. Sebagai permulaan, untuk menghilangkan hambatan bagi UMKM, pemerintah harus menyadari masalah nyata yang dihadapi pelaku UKM, kemudian memutuskan cara yang efektif untuk membantu UMKM mengembangkan kekuatan dan potensi usaha yang dijalaninya. Di lain sisi, pemerintah memiliki banyak program pendampingan untuk UMKM. Namun, pelaksanaannya berjalan dengan cara yang sama dan tidak efektif. Oleh karena itu, model pendampingan yang lebih tepat sangat diperlukan, salah satunya melalui inkubator bisnis sebagai lembaga yang menangani pendampingan usaha (Bismala et al., 2019).

Pasal 1 Ayat 1 (PERPRES Nomor 27 Tahun 2013) menyatakan bahwa yang dimaksud inkubator wirausaha adalah suatu lembaga intermediasi yang melakukan proses

inkubasi terhadap peserta inkubasi (*tenant*). Inkubator bisnis telah terbukti menjadi alat yang efektif untuk menjaga kewirausahaan dan UMKM untuk diversifikasi ekonomi, mengatasi pengangguran, dan menciptakan kekayaan di banyak negara maju. Dengan memberikan bantuan dan dukungan yang tepat untuk usaha baru, inkubator bisnis memiliki potensi untuk menciptakan dan mengembangkan bakat kewirausahaan di tingkat mikro dan menumbuhkan lingkungan kewirausahaan di tingkat makro (Elmansor & Arthur, 2015). Salah satu model pertumbuhan unit usaha baru, inkubator bisnis memiliki kelebihan tersendiri, yaitu: inkubator bisnis mendidik UMKM binaan atau calon pengusaha untuk menguasai semua aspek bisnis, memberikan sarana dan modal kerja, dan perlu pendampingan dalam pelaksanaan inkubasi. Inkubator bisnis juga menawarkan berbagai dukungan dan berkolaborasi dengan berbagai pihak, seperti bisnis, akademisi, dan pemerintah (Bismala et al., 2019). Salah satu cara terpenting untuk membantu bisnis baru bertahan dan berkembang dalam dunia bisnis yang kompetitif adalah inkubasi bisnis. Jika proses ini berjalan dengan baik, hal itu dapat menghasilkan lebih banyak UMKM dan perusahaan baru yang pada gilirannya akan menciptakan lebih banyak lapangan kerja dan mendorong pertumbuhan ekonomi negara (Munkongsujarit, 2016).

Sebagai salah satu lembaga yang memberikan pendanaan pada UMKM, salah satu keterbatasan yang dialami dalam pelaksanaan inkubasi bisnis adalah masih belum adanya rancangan indikator baku dari pemerintah maupun lembaga keuangan resmi lainnya untuk dapat mengidentifikasi kelemahan dan kelebihan UMKM, sehingga masing-masing inkubator harus merancang sendiri indikator penilaian UMKM yang akan diinkubasi dan/ diberi pendanaan. Namun, indikator penilaian yang telah dibuat oleh inkubator bisnis terkadang masih kurang mendefinisikan UMKM secara keseluruhan. Hal ini menyebabkan sulitnya inkubator untuk memilih usaha yang layak untuk dicarikan investor dan/atau untuk menginkubasi usaha agar mampu berkembang. Oleh karena itu, sebuah indikator penilaian yang dapat menilai kelayakan investasi pada UMKM sangat dibutuhkan.

Banyak metode untuk mengukur kelayakan usaha/proyek, seperti *SWOT Analysis*, *Balance Scorecard*, maupun analisis studi kelayakan bisnis. Bagi inkubator bisnis, UMKM yang menjadi *tenant* dapat diumpamakan sebagaimana proyek yang harus dianalisis kelayakan investasinya. Hal ini sesuai dengan pengertian proyek dari *Project Management Institute* (PMI). Sebuah proyek adalah usaha kecil untuk membuat barang, layanan, atau hasil yang berbeda. Proyek dianggap sementara, apabila memiliki ruang lingkup dan sumber daya yang ditentukan, serta awal dan akhir waktu yang ditentukan. Proyek memiliki keunikan, karena terdiri atas serangkaian operasi khusus yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu daripada dianggap sebagai operasi biasa. Studi kelayakan digunakan sebagai pertimbangan saat membuat keputusan untuk menerima atau menolak gagasan bisnis atau proyek yang direncanakan. Dalam penilaian sebagai studi kelayakan, penilaian "layak" diartikan sebagai kemungkinan bahwa gagasan usaha memberikan manfaat baik dalam arti keuangan maupun sosial. Ini tidak selalu berarti bahwa gagasan usaha layak dalam arti keuangan atau sebaliknya, tergantung pada bagaimana penilaian dilakukan (Purnomo et al., 2017).

Beberapa jenis studi kelayakan, di antaranya adalah studi untuk proyek baru; studi untuk pengembangan perusahaan yang ada, penilaian dengan profil yang terdefinisi dengan baik, studi untuk merestrukturisasi sebuah organisasi ekonomi yang ada tanpa keuntungan atau keuntungannya kecil, studi kelayakan ekonomi untuk analisis operasi privatisasi, pemisahan atau bahkan penggabungan dua atau lebih entitas yang terpisah.

Mengenai isi kerangka studi kelayakan, dokumen yang disajikan mengacu pada semua bab dan informasi yang diperlukan berkaitan dengan identifikasi organisasi, analisis status saat ini dan bidang kegiatan, menyajikan alternatif, menetapkan kriteria pemilihan, efisiensi dan risiko (Ionut, 2015).

Banyak dimensi untuk mengukur kelayakan tergantung pada kompleksitas usaha dan tujuan yang ingin dicapai. Kerangka analisis kelayakan digunakan sebagai pendekatan yang efektif dalam melakukan studi kelayakan untuk menghasilkan proposal usaha yang kuat. Untuk dapat melihat alternatif dan opsi proyek yang dapat dihasilkan, analisis secara objektif menggunakan dimensi Technical, Economic, Legal, Operational, and Schedule (TELOS) *Feasibility Study* (Ssegawa & Muzinda, 2020). Pengukuran kelayakan proyek dengan penjabaran TELOS *Feasibility Study* sebagai penilaian dapat dilakukan untuk menguji kelayakan proyek/usaha (Kadek & Ayuni, 2021). Metodologi TELOS memberikan tinjauan yang holistik dan komprehensif untuk membuat studi kelayakan secara umum (Drljaca & Latinovic, 2018).

Pada beberapa penelitian kelayakan bisnis pada UMKM menggunakan banyak dimensi/aspek yang berbeda-beda tergantung pada kebutuhan organisasi dan tujuan penelitian. (Uletika & Krisnawati, 2014) melakukan studi kelayakan teknis, pasar dan finansial. (Nainggolan, 2017) melakukan analisis kelayakan melalui dimensi teknis dan finansial. (Santoso, Amarillo, & Prasetyarini, 2022) juga turut melakukan studi kelayakan pada UMKM dengan aspek hukum, pemasaran, lingkungan, teknis dan teknologi, manajemen sumber daya manusia, dan aspek keuangan. (Ekadjaja, Tanzaretha, & Salim, 2021) meneliti UMKM dengan aspek pasar, teknis, manajemen, ekonomi, keuangan, hingga manajemen strategis. Melihat preferensi dari berbagai penelitian diatas, beberapa aspek dalam TELOS telah digunakan sebagai dasar penilaian studi kelayakan, seperti aspek teknis, ekonomi, legal. Penelitian ini akan menguji penggunaan dimensi TELOS sebagai dasar untuk menyusun kriteria kelayakan bagi UMKM sehingga dalam penelitian ini akan memberikan pandangan baru yaitu penambahan dimensi operasional dan jadwal (schedule). Selain memberikan pandangan aspek penilaian yang baru, penelitian ini juga membahas analisis objek penelitian baru berupa kriteria kelayakan investasi untuk UMKM.

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah memberikan usulan manajerial berupa adanya kriteria penilaian kelayakan investasi yang dapat digunakan untuk menilai UMKM yang dapat membantu meningkatkan kesempatan untuk mendapatkan investasi. Bagi inkubator bisnis hasil penelitian mengenai beberapa aspek TELOS FS akan memudahkan pemberian penanganan yang tepat bagi *tenant* dengan lebih mudah dalam menganalisis titik kelemahan dan kelebihan dari sebuah bisnis sehingga akan mempercepat proses inkubasi dengan progress perkembangan UMKM yang dibina. Bagi pelaku UMKM hasil penelitian ini akan memberikan gambaran mengenai kriteria sebuah usaha yang layak mendapatkan investasi sehingga para pelaku UMKM dapat lebih mudah menganalisis usaha yang dimiliki serta memperbaiki kekurangan yang ada. Sehingga kedepannya akan memudahkan untuk mengakses pembiayaan maupun bantuan lainnya yang diperlukan bagi pengembangan UMKM. Selain itu, bagi investor akan memudahkan dalam menilai kelayakan dari sebuah bisnis untuk diberikan investasi.

KAJIAN TEORITIS

Istilah studi kelayakan sering digunakan dalam konteks proses pengembangan produk. Studi kelayakan fokus pada lima dimensi: studi kelayakan teknis, ekonomi, legalitas, operasional dan jadwal. Seringkali, studi kelayakan teknis mirip dengan proses desain itu sendiri. Dalam studi kelayakan bidang yang paling terkenal adalah bidang ekonomi (Bausea et al., 2014). Salah satu nama untuk aspek teknis dan operasi adalah aspek produksi. Secara umum, aspek ini bertujuan untuk menentukan kelayakan suatu bisnis dari fungsinya, yaitu untuk meyakini apakah secara teknis dan rencana bisnis dapat dilaksanakan secara layak, baik selama pembangunan proyek maupun operasional secara rutin. (Meiria & Prasetyowati, 2020). Substansi dari aspek teknis produksi meliputi: pemilihan lokasi perusahaan, penilaian teknologi yang akan digunakan, luas produksi, mesin dan peralatan, layout, lingkungan perusahaan, dan perencanaan sistem kerja (Abdullah, 2017).

Ssegawa dan Muzinda (2020) menyatakan bahwa kelayakan ekonomi untuk menilai apakah manfaat melebihi biaya yang dikeluarkan menggunakan metode penilaian tertentu, metode yang dipakai misalnya *Cost-Benefit Analysis*, *break-even point*, *Net Present Value*, *Internal Rate of Return*, atau *Payback Period*. Evaluasi kelayakan ekonomi bertujuan untuk menentukan apakah tujuan proyek dapat dilaksanakan dan memberikan manfaat bagi organisasi dengan mempertimbangkan kondisi batas perusahaan–sumber daya dan pengetahuan. Selain definisi tujuan dan jangka waktu, diperlukan perkiraan upaya dan semua manfaat yang diharapkan. Metode yang umum digunakan adalah analisis biaya-manfaat (Bausea et al., 2014). Metode yang serupa juga dilakukan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Nurfauzi et al., 2018) pada UMKM dengan analisis kelayakan berdasarkan kriteria penilaian investasi yang terdiri dari *Profitability Index (PI)*, *Payback Period (PP)*, *Internal Rate of Return (IRR)*, *Net Present Value (NPV)*.

Kelayakan legalitas merupakan aspek penting dari TELOS (Drljaca & Latinovic, 2018). Meiria dan Prasetyowati (2020) mengatakan bahwa ketentuan hukum dan perijinan dalam berinvestasi di suatu bisnis biasanya diatur oleh pemerintah. Hal ini memiliki beberapa tujuan di antaranya menjadikan sistem administrasi lebih tertib dan masyarakat yang berinvestasi akan mendapatkan lebih besar manfaat atau keuntungan dibandingkan hal negatif lainnya (Mukherjee & Roy, 2017). Studi kelayakan operasional akan memeriksa bagaimana rencana proyek dapat memenuhi persyaratan yang telah diidentifikasi. Penilaian operasional akan menjadi salah satu poin yang dinilai mengingat pentingnya aspek ini untuk dinilai dan melihat keberlangsungan usaha atau proyek. Ssegawa dan Muzinda (2020) menentukan kesesuaian lingkungan sinergis proyek (misalnya struktur, budaya, kebijakan, sistem, dan penerimaan pemangku kepentingan). Dua komponen penting yang diperlukan oleh pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) adalah karakteristik dan kompetensi kewirausahaan. Keharusan memiliki dua komponen ini diperlukan apabila ada keinginan untuk mencapai kinerja bisnis yang tinggi dan menghadapi tantangan dalam dunia bisnis yang dinamis (Dhamayantie & Fauzan, 2017). Manajemen yang optimal mencakup manajemen produksi, manajemen SDM, manajemen pemasaran, dan manajemen keuangan (Bismala & Handayani, 2017). Para pelaku usaha, baik mikro maupun kecil, perlu mempertimbangkan komponen yang memengaruhi keunggulan kompetitif (Lestari et al., 2019).

Berdasarkan kelayakan jadwal (*schedule*), Ssegawa dan Muzinda (2020) menilai apakah alternatif/opsi dapat diselesaikan dalam waktu yang diinginkan. Meskipun mung-

kin bukan menjadi faktor penting dalam menilai kinerja kelayakan dan implementasi sistem informasi secara keseluruhan, kelayakan jadwal juga termasuk aspek yang diperlukan (Drljaca & Latinovic, 2018). Dengan menggunakan lima dimensi TELOS, tujuan utama studi kelayakan adalah untuk mengevaluasi tiga jenis kelayakan, yaitu kelayakan teknis, operasional, dan ekonomi. Pada tahap ini, hanya biaya proyek pengembangan dan biaya pelaksanaan proyek yang dipertimbangkan. Selain itu, banyak faktor dapat memengaruhi studi kelayakan, seperti risiko proyek sebelum dan sesudahnya serta potensi pengembalian investasi (Mukherjee & Roy, 2017). Dalam penelitian ini, kelima dimensi TELOS digunakan, karena beberapa penelitian pendukung sebelumnya tersebut menunjukkan penggunaan lima dimensi ini di berbagai aspek. Kemudahan penggunaan, kesederhanaan, dan kemampuan beradaptasi dengan sistem yang berbeda adalah karakteristik utama metode ini (Drljaca & Latinovic, 2018).

Kadek dan Ayuni (2021) melakukan evaluasi proyek dengan dimensi TELOS sebagai tahap evaluasi terhadap hasil implementasi yang dilakukan dengan studi kelayakan menggunakan metode TELOS dengan lima dimensi kelayakan, yaitu teknis, ekonomi, legalitas, operasional, dan jadwal. Melalui lima dimensi TELOS ini, kelayakan produk dapat dinilai. Pada dimensi teknis, teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan observasi mengenai spesifikasi teknis produk yaitu <http://gonusadua.com>. Dimensi ekonomi diukur dengan menggunakan analisis biaya-manfaat. Dimensi legalitas diukur berdasarkan status hak cipta. Dimensi operasional diukur berdasarkan metode analisis PIECES, yaitu membandingkan dimensi performa, informasi, ekonomi, kontrol, efisiensi, dan *services* antara model bisnis lama dengan model bisnis baru. Dimensi jadwal (*schedule*) diukur berdasarkan ketepatan waktu dalam pengerjaan proyek. Penggunaan TELOS juga dilakukan oleh Drljaca dan Latinovic (2018) untuk menyiapkan audit sistem informasi yang berkualitas. Penelitian ini menunjukkan adanya efek positif dalam penerapan metode ini. Biasanya, TELOS digunakan untuk tujuan yang berbeda dan ketika ada kebutuhan untuk menyampaikan studi kelayakan, tetapi tidak dalam perencanaan audit sistem informasi.

Berdasarkan berbagai sumber literatur penerapan aspek penilaian dari dimensi TELOS FS dinilai dari beberapa hal. Aspek teknis untuk menilai lokasi usaha, teknologi yang digunakan, luas produksi, mesin dan peralatan, *layout* (tata letak), lingkungan perusahaan, dan perencanaan sistem kerja. Aspek ekonomi untuk menilai adalah Periode pembayaran kembali (PP), tingkat pengembalian rata-rata (ARR), nilai *net present* (NPV), tingkat pengembalian internal (IRR), dan indeks profitabilitas (PI). Aspek legal untuk menilai legalitas usaha (badan hukum), aspek perijinan (ijin usaha/ijin lokasi, dan perijinan lainnya), serta dokumen yang mendukung bisnis (seperti sertifikat tanah). Aspek operasional yang diukur adalah kesiapan tenaga kerja membangun bisnis, kebutuhan tenaga kerja, dan proses manajemen sumber daya manusia. Penilaian aspek jadwal erat kaitannya dengan waktu, sehingga hal yang dinilai adalah lamanya usaha telah berjalan dan perkiraan waktu inkubasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Penelitian studi kasus bertujuan untuk mencapai tujuan penelitian berupa kesimpulan sesuai kasus dengan mempertimbangkan kesenjangan dan ketidakpastian (Ellet, 2007). Penelitian ini diawali dengan proses pengumpulan data untuk mengidentifikasi secara menyeluruh

metode penilaian kelayakan investasi yang telah dibuat oleh objek penelitian. Kriteria penilaian kelayakan investasi berdasarkan dimensi TELOS juga turut digali melalui studi literatur yang dijadikan bahan pembandingan untuk menilai kriteria investor. Wawancara juga menanyakan aspek-aspek TELOS *Feasibility Study* yang dijadikan sebagai acuan terkait kemungkinan ada atau tidak adanya dimensi tersebut dalam indikator kelayakan investasi yang dibuat oleh narasumber. Wawancara juga dilakukan untuk melihat penerapan dimensi TELOS untuk kriteria kelayakan investasi. Analisis dokumen terkait, seperti laporan keuangan UMKM, dokumen legal, dan lain-lain akan menjadi data sekunder untuk mendukung proses analisis data. Sampel penelitian ini disebut sebagai narasumber, yaitu inkubator bisnis sebagai investor, *tenant* inkubator bisnis, dan pelaku usaha skala mikro, kecil, dan menengah.

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan triangulasi teknik (Sugiyono, 2017). Metode triangulasi digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan memeriksa sumber yang sama dengan berbagai cara, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Jika tiga metode ini menghasilkan data yang berbeda, peneliti harus melakukan wawancara ulang dengan sumber tersebut untuk memastikan data mana yang valid. Pelaksanaan wawancara dilakukan pada objek penelitian, yaitu pimpinan inkubator bisnis selaku salah satu pihak yang memberikan investasi pada UMKM. Narasumber kedua adalah pelaku UMKM yang turut menjadi bagian inkubasi oleh inkubator bisnis. Narasumber ketiga adalah pelaku UMKM dalam skala mikro, kecil, dan menengah yang belum pernah diinkubasi oleh inkubator bisnis. Jenis wawancara yang dilakukan adalah wawancara semi terstruktur. Sugiyono (2017) menyatakan bahwa wawancara jenis ini sudah termasuk dalam kategori *in-depth interview*. Wawancara ini bertujuan untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, yaitu pihak yang diwawancara diminta untuk memberikan ide-ide kreatif dan pendapatnya. Sebelum wawancara, setiap narasumber akan diberikan penjelasan singkat mengenai TELOS dan aspek apa saja yang dinilai dari tiap dimensi TELOS.

Pengecekan observasi dilakukan dengan observasi non-partisipan, yaitu peneliti tidak terlibat dalam pengumpulan data dan hanya bertindak sebagai pengamat independen. Pelaksanaan observasi menitikberatkan pada proses pemilihan *tenant* yang dilakukan oleh inkubator bisnis dalam menilai kelayakan investasi. Observasi pada pelaku UMKM melihat bagaimana proses bisnis yang dilakukan untuk mengkonfirmasi data hasil analisis dokumen dan wawancara. Pengumpulan data dokumentasi dilakukan, baik dari sisi inkubator bisnis maupun dari sisi pelaku UMKM. Dokumen yang dikumpulkan dapat berupa kriteria penilaian kelayakan yang sudah ada, laporan keuangan UMKM, SOP pemilihan *tenant*, hingga data pendukung, seperti legalitas UMKM dan proposal bisnis sebelum masuk ke inkubator bisnis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian ini akan dibedah melalui dua bagian, yaitu kemungkinan penerapan TELOS FS dan rekomendasi penerapan TELOS FS ke depannya. Dalam penelitian ini, daftar responden wawancara disajikan pada Tabel 1. Narasumber wawancara dalam penelitian ini terbagi menjadi dua kelompok, yakni internal yang terdiri atas CEO Koperasi Serikat Talenta Karya sebagai salah satu pembuat *existing criteria* dan dua UMKM yang menjadi *tenant* inkubator bisnis dengan skala usaha mikro dan kecil, serta wawancara pihak eksternal sebagai pelaku usaha pada klasifikasi mikro, kecil, dan

menengah sebagaimana tersaji pada Tabel 1. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan dua sudut pandang dari pemberi investasi dan calon penerima investasi. Pelaku usaha dari rentang usaha mikro, kecil, dan menengah juga turut dimintai pendapatnya untuk memperkuat hasil penelitian. Selain untuk memvalidasi hasil pengumpulan dokumen, wawancara juga dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian, yaitu analisis penerapan TELOS *Feasibility Study* sebagai kriteria penilaian UMKM.

Tabel 1. Daftar Narasumber Wawancara

No Kode Responden	Klasifikasi Responden	Jabatan pada instansi	Jenis Usaha	Omset Usaha (dalam jutaan per tahun)	Tahun Berdiri
Int-001	Internal Lembaga Investasi	CEO	Inkubator Bisnis	-	2019
Int-002	Tenant Lembaga Inkubator	Pemilik Usaha Mikro & Tenant	Produksi dan Pemasaran Tas dan Aksesoris	± 120	2021
Int-003	Tenant Lembaga Inkubator	Pemilik Usaha Kecil & Tenant	Fashion (Produk <i>Ecoprint</i>)	270-325	2015
Ext-001	Pengusaha Mikro	Pemilik Usaha Mikro	F&B (Kopi)	± 120	2022
Ext-002	Pengusaha Kecil	Manajer Operasional	Produksi dan Retail oleh-oleh	3.000-4.000	2009
Ext-003	Pengusaha Menengah	Manajer Keuangan	Perdagangan Besar dan Eceran	± 24.000	2017

Sumber: Data diolah dari berbagai narasumber (2023).

Penerapan TELOS FS Sebagai Penilaian Kelayakan Investasi

Sesuai dengan metode penelitian ini yang menggunakan teknik triangulasi, maka penelitian ini menyajikan hasil wawancara dan analisis dokumen. Untuk memudahkan identifikasi perbedaan tiap UMKM, Tabel 2 memetakan kelengkapan dokumen yang dimiliki narasumber. Dimensi TELOS terdiri atas teknis, ekonomi, legal, operasional, dan jadwal. Kelima dokumen ini memiliki dokumen pendukung masing-masing, kecuali pengukuran aspek jadwal. Tidak ada bukti relevan yang dapat menjadi penentu sebagai bukti jadwal, karena sifatnya relatif dan keabsahannya diragukan, sehingga aspek jadwal hanya akan ditanyakan pada tahap wawancara.

Tabel 2 menunjukkan bahwa semakin besar sebuah usaha, maka kelengkapan dokumen yang dimiliki cenderung semakin baik. Namun, hal lain yang turut memengaruhi kelengkapan dokumen adalah kesadaran pelaku usaha untuk melengkapi dokumen yang dimilikinya. Dengan adanya inkubasi, kesadaran para pelaku UMKM untuk melengkapi dokumen dan sistem semakin meningkat. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan dokumen antara usaha yang menjadi *tenant* dan usaha yang tidak pernah menjalani inkubasi sama sekali (narasumber Ext-001). Usaha yang menjadi *tenant* memiliki kesadaran yang cukup tinggi terhadap aspek-aspek legalitas. Untuk memvalidasi data, penggalan informasi mengenai kelengkapan dokumen dilanjutkan melalui wawancara.

Tabel 2. Dokumen Yang Dimiliki Narasumber

No Kode Responden	Klasifikasi Responden	Kelengkapan Dokumen Teknis	Kelengkapan Dokumen Ekonomi	Kelengkapan Dokumen Legal	Kelengkapan Dokumen Operasional
Int-002	Tenant inkubator bisnis	Tidak ada SOP	Catatan Penjualan dan Biaya-biaya	Belum ada badan hukum Ada NIB dan HAKI	Tidak ada kontrak kerja
Int-003	Tenant inkubator bisnis	Ada SOP Produksi, tapi tidak ada SOP bidang lainnya	Laporan Keuangan Sederhana	Berbadan Hukum PT, Ada NIB, NPWP, HAKI	Ada kontrak kerja, daftar hadir manual
Ext-001	Pengusaha Mikro	Tidak ada SOP	Catatan Penjualan dan Biaya-biaya	Belum ada legalitas, Belum ada ijin usaha, ijin edar, BPOM, dan lain-lain	Tidak ada kontrak kerja
Ext-002	Pengusaha Kecil	Ada SOP Produksi, Penjualan, Marketing	Laporan Keuangan Sederhana	Belum ada badan hukum, Ada BPOM, Ijin Edar, NIB	Ada kontrak kerja, daftar hadir karyawan
Ext-003	Pengusaha Menengah	Ada SOP tiap bagian, Ada peraturan perusahaan	Ada LK, Laporan Audit, Laporan SPT Badan	Ada Badan Hukum PT, HAKI, Ijin Edar, NIB	Ada kontrak kerja, Slip gaji, Mesin presensi

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Setelah melakukan analisis dokumen dan melakukan observasi terhadap masing-masing objek penelitian, setiap narasumber penelitian ini ditanya mengenai kemungkinan penerapan masing-masing aspek penilaian TELOS apabila dipakai sebagai penilaian usaha yang dijalani. Sebelumnya, narasumber telah diberikan penjelasan singkat mengenai TELOS dan aspek apa saja yang dinilai dari setiap dimensi TELOS. Investor menyatakan bahwa untuk penggunaan TELOS ini kemungkinan dapat diterapkan pada usaha kecil dan menengah. Untuk usaha mikro butuh pendampingan dan inkubasi terlebih dahulu, sehingga mereka dapat mengerti aspek-aspek yang dinilai dalam TELOS dan memperbaiki kondisi yang ada dalam usaha yang dijalani.

1. Aspek Teknis

Berdasarkan studi literatur, aspek teknis yang dinilai adalah lokasi usaha, teknologi yang digunakan, luas produksi, mesin dan peralatan, *layout* (tata letak), lingkungan perusahaan, dan perencanaan sistem kerja. Menurut pihak investor, aspek teknis lebih mudah untuk diperbaiki. Ada hal lain yang lebih krusial untuk dinilai, yaitu karakter *founder* bisnis (pelaku usaha) untuk menilai kelayakan investasi pada sebuah usaha.

“Kenapa ada Venture Capital itu tuh bukan karena ngga punya ide, ngga punya bisnis, mereka itu punya uang untuk investasi di “people” sebenarnya. Kalau nggak ketemu founder yang bagus ya nggak akan jadi bisnisnya. Makanya karakter founder itu penting untuk dinilai.” (Int-001)

Penilaian teknis lebih dekat dengan kemampuan produksi, sehingga aspek ini dapat digunakan pada usaha yang memproduksi produknya sendiri. Namun, bagi

perusahaan yang berbentuk jasa/dagang, aspek ini dapat diganti melalui aspek teknis pemasaran, teknis pencatatan keuangan, maupun teknis penjualan. Apabila pelaku usaha ingin menilai usahanya melalui aspek ini, mereka perlu mempertimbangkan juga bentuk usahanya. Usaha yang memproduksi produknya sendiri dapat menjabarkan aspek ini dengan lengkap. Namun, perusahaan yang bergerak di bidang penjualan/jasa hanya dapat menjawab pertanyaan mengenai lokasi usaha, *layout* gudang, lingkungan perusahaan, dan perencanaan sistem kerja.

“Barang kita ngga produksi sendiri, barang 90% impor, 10% ambil dari dalam negeri diambil dari cabang perusahaan seperti merk tertentu (...). Karena berbasis online, tidak ada teknologi yang berbasis neko-neko. Untuk sistem akuntansi kita pasang accurate berbasis server, kita juga memanfaatkan media digital yang sudah ada ya misalnya kaya platform marketplace, tokped, shopee sebagai media penjualan. Kemudian kita memaksimalkan potensi web sendiri untuk melakukan pemasaran dan hal lainnya.” (Ext-003)

Pada penilaian teknologi, luas produksi, mesin dan peralatan tidak dapat terjawab karena perusahaannya tidak memproduksi produknya sendiri. Perusahaan yang berbentuk jasa/dagang dapat dipertimbangkan untuk menambahkan aspek teknis pemasaran, teknis penjualan, maupun teknis pencatatan keuangan. Hal ini dapat terlihat dari beberapa penelitian yang melakukan studi kelayakan dengan aspek teknis menggunakan objek penelitian berupa usaha yang memproduksi produknya sendiri. Seperti yang dilakukan oleh Uletika dan Krisnawati (2014) yang melakukan penilaian teknis pada pengolahan *salyca* dalam skala usaha mikro; Nainggolan (2017) yang melakukan studi kelayakan teknis pada UMKM sandal dan sepatu di Bogor; dan Santoso et al. (2022) yang melakukan studi kelayakan teknis pada bisnis Pempek Sultan Asli Palembang. Penelitian-penelitian ini memperkuat bukti bahwa aspek teknis dapat diterapkan pada UMKM yang memproduksi produknya sendiri.

2. Aspek Ekonomi

Aspek Ekonomi yang dinilai dalam TELOS FS berdasarkan literatur adalah *Payback Period (PP)*, *Average Rate of Return (ARR)*, *Net Present Value (NPV)*, *Internal Rate of Return (IRR)*, dan *Profitability Index (PI)*. Pihak investor mengungkapkan penilaian ekonomi bukan hal yang dapat dilakukan oleh pelaku usaha di kelas mikro. Penilaian keuangan lebih mudah dijalani oleh usaha yang sudah berada pada klasifikasi kecil dan menengah. Selain itu, kendala dalam memahami bahasa keuangan juga dialami para pelaku UMKM. Bahasa keuangan sering tidak dimengerti oleh pelaku usaha karena relatif rumit. Oleh karena itu, penilaian investasi yang dilakukan selama ini melalui *existing criteria* dengan menggunakan rasio keuangan yang dapat dinilai dari laporan keuangan dibandingkan analisis finansial menggunakan aspek-aspek seperti *Internal Rate of Return (IRR)*, *Profitability Index (PI)*, dan lain-lain.

“UMKM tuh nggak bisa (pakai assessment rasio), karena even yang sudah sampai ratusan juta per bulan pun laporan keuangannya ngga sesuai standar SAK. Makanya tetap sesimpel-simpelnya itu esensinya tetap ada. Nah yang kita upayakan cari itu bahasa bahasa sederhana yang bisa dimengerti UMKM.” (Int-001)

“Untuk laporan keuangan biasanya dibuat per 10 hari. Ada tim khusus untuk buat laporan keuangan. Tapi kita lebih ke omzet berapa aja, biaya berapa aja, per bagian biaya berapa. Jadi nanti ketauan untuk laporan laba rugi. Jadi laporan keuangan sebatas laba rugi.” (Ext-002)

Dari hasil wawancara dengan para pelaku UMKM ditemukan bahwa usaha di level mikro relatif melakukan pencatatan hanya pada omzet/penjualan dan biaya-biaya, sedangkan pada pelaku usaha di level kecil telah melakukan pembukuan sederhana

walaupun belum menyesuaikan berdasarkan SAK UMKM. Untuk tingkat yang lebih lanjut, pengusaha di level menengah relatif sudah cukup memenuhi aspek keuangan termasuk dalam penerapan rasio-rasio keuangan dalam laporan keuangannya. Kesadaran pelaku usaha di level menengah cukup memadai dalam hal penggunaan laporan keuangan. Laporan keuangan yang disusun bahkan telah menyesuaikan dengan standar yang berlaku terbukti dengan adanya audit tahunan yang dilakukan perusahaan hal ini turut dipengaruhi oleh banyaknya *stakeholder* yang berhubungan dengan usaha menengah.

Selain itu, kesulitan penggunaan rasio keuangan dengan menggunakan analisis berdasarkan *existing criteria* yang dimiliki pihak investor sulit dilakukan karena harus memiliki laporan keuangan yang komprehensif dan usaha harus sudah berjalan minimal dua tahun, sedangkan penilaian ekonomi berdasarkan TELOS FS mempertimbangkan aspek kelayakan investasi yang mengolah data dari aliran *cash flow*. Penerapannya lebih mudah dilakukan daripada menggunakan rasio keuangan, karena hanya berdasarkan data yang dimiliki oleh UMKM, seperti omset dan biaya-biaya. Penerapan penilaian ekonomi dalam TELOS FS membutuhkan penentuan *cost of capital* untuk menghitung *Profitability Index* termasuk data lainnya, seperti kemungkinan tingkat inflasi tiap tahun, tingkat bunga yang diharapkan investor, *discount factor*, dan data asumsi lainnya untuk memproses perhitungan.

Keunggulan lain yang dimiliki dari pertimbangan penilaian melalui kelayakan investasi dari berbagai cara tersebut akan membantu investor untuk mengetahui *return* yang akan diperoleh dengan mempertimbangkan *time value of money*. Selain itu, penilaian ini juga lebih mudah diterapkan pada UMKM yang baru berjalan dengan menggunakan prediksi nilai. Hal ini tentu lebih memudahkan daripada menggunakan rasio-rasio keuangan yang membutuhkan data laporan keuangan minimal dua tahun berturut-turut.

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan hal itu, seperti yang dilakukan oleh Uletika dan Krisnawati (2014) yang menilai kelayakan finansial dengan menggunakan NPV, IRR, PI, dan PP untuk menilai usaha mikro; Nainggolan (2017) melakukan pengujian PP, NPV, IRR, ARR, dan PI pada UMKM dengan pendapatan Rp408.000.000 per tahun (skala kecil), Kelayakan investasi berdasarkan perhitungan *Payback Period* (PP) juga dilakukan oleh Santoso et al. (2022) dengan objek penelitian UMKM dengan hasil PP relatif cepat dalam waktu dua tahun dan 46 hari. Penelitian yang dilakukan oleh Nurfaizi et al. (2018) meneliti UMKM dengan analisis kelayakan berdasarkan kriteria penilaian investasi yang terdiri atas *Profitability Index* (PI), *Payback Period* (PP), *Internal Rate of Return* (IRR), dan *Net Present Value* (NPV). Hasilnya menunjukkan bahwa UMKM yang menjadi objek penelitian layak untuk dijalankan. Berbagai penelitian terdahulu ini mendukung penggunaan analisis kelayakan investasi sebagai pendukung/pengganti penilaian aspek ekonomi apabila penggunaan rasio keuangan sulit didapatkan.

3. Aspek Legal

Aspek legal yang dinilai sesuai studi literatur adalah legalitas usaha (badan hukum), aspek perijinan (ijin usaha/ijin lokasi, dan perijinan lainnya), dan sertifikat tanah atau dokumen lainnya yang mendukung kegiatan usaha tersebut. Pihak investor mengungkapkan aspek legalitas bukanlah aspek yang dinilai dalam tahap pra-inkubasi, tetapi aspek legalitas ini juga turut menjadi penilaian untuk tahap investasi. Pelaku UMKM yang belum mencukupi kriteria legalitas akan dibantu proses legalitasnya saat inkubasi

apabila diperlukan, sehingga UMKM tersebut mampu bersaing dalam aspek legalitas. Narasumber juga mengungkapkan bahwa aspek legalitas ini bukanlah poin penentu pemberian investasi, karena sifatnya dapat diurus dengan mudah. Salah satu aspek legalitas yang mungkin menjadi pemberat adalah HAKI. Hal ini dikarenakan HAKI bersifat mutlak dan tidak dapat diambil oleh pihak lain. Ketika HAKI sudah didaftarkan, maka ijin tersebut otomatis tidak dapat didaftarkan lagi oleh pihak lain.

“Kalau legalitas yang jadi pemberat ya HAKI. Selain itu ngga ngefek. Karena kalau HAKI udah di daftarin udah gabisa diambil orang lain lagi. Kalau legalitas lainnya bisa dibuat dan simple ngurusnya.” (Int-001)

“Sebenarnya pengurusan legal ini mudah, asal jangan kepikiran susah dulu. Aku cuma modal bismillah, alhamdulillah dipermudah, ada aja jalannya.” (Int-003)

Beberapa rangkuman dari wawancara mengenai aspek legal ini ditemukan fakta bahwa:

- a. UMKM telah memiliki cukup kesadaran untuk mengurus aspek legalitas terutama Nomor Induk Berusaha (NIB) sebagai legalitas awal usaha yang dijalani.
- b. Pengurusan legalitas di Indonesia saat ini relatif mudah dijalankan, sehingga pelaku UMKM dapat memenuhi aspek legalitas. Perbantuan dari inkubator atau pihak lainnya juga turut membantu mempermudah memperoleh ijin.
- c. Kesadaran akan bentuk badan usaha dan berbagai perijinan usaha lainnya lebih disadari oleh usaha dengan skala kecil dan menengah. Hal ini dikarenakan usaha dalam skala ini telah memiliki kesadaran akan pentingnya aspek legalitas serta kebutuhan apabila berhubungan dengan pihak lainnya. Selain itu, aspek legalitas dapat digunakan sebagai dokumen pelengkap untuk pengajuan pembiayaan di lembaga keuangan seperti perbankan.

Temuan ini menunjukkan bahwa aspek legal seharusnya sudah dapat dinilai dari awal untuk UKM, sedangkan untuk usaha berskala mikro yang baru berdiri, kesadaran mereka untuk legalitas dapat dibantu melalui proses inkubasi. Di lain sisi, kendati objek penelitian telah cukup memiliki kesadaran dalam hal legalitas perbantuan dari berbagai pihak, tetapi tetap dibutuhkan untuk meningkatkan kesadaran pelaku usaha lainnya. Aspek ini penting untuk melindungi investor dari berbagai perilaku kecurangan yang mungkin dilakukan dengan usaha tanpa legalitas yang jelas. Seperti yang dinyatakan Naunggolan (2017), pemerintah daerah bidang kelembagaan diharapkan dapat menyediakan program pendaftaran usaha, pengurusan SIUP, TDP, dan SITU secara gratis. Jika tidak diberikan gratis, setidaknya dinas dapat membantu mengelola ijin dan legalitas lainnya. Dengan memberikan fasilitas pengurusan usaha ini, UMKM dapat memiliki jaminan hukum yang lebih besar, terlindungi dari praktik bisnis yang tidak sah, dan memiliki berbagai dokumen bisnis untuk membantu pengusaha mendapatkan modal dari lembaga keuangan, karena mereka memiliki persyaratan yang diperlukan untuk mendapatkan bantuan tambahan modal.

4. Aspek Operasional

Aspek operasional yang diukur adalah kesiapan tenaga kerja membangun bisnis, kebutuhan tenaga kerja, dan proses manajemen sumber daya manusia. Apabila ditelaah lebih lanjut, aspek ini hampir sama dengan aspek operasional dan aspek *founder* pada *existing criteria*. Sama seperti aspek teknis, narasumber penelitian ini mengungkapkan bahwa aspek operasional dinilai dari bagaimana pelaku usaha menjalankan usahanya. Bukan dari bagaimana proses operasionalnya berjalan, tetapi bagaimana pelaku usaha mengelola bisnisnya.

“Bukan operasional bisnisnya, tapi gimana dia (ownernya) menjalani bisnisnya. Karena kalau operasional itu mudah menanganinya. Misalnya operasionalnya jelek, cari aja konsultan untuk ngajarin nanti juga selesai masalahnya. PRnya kan setelah didampingi itu akan berkelanjutan atau enggak, kan berarti masalah dipeopenya.” (Int-001)

Untuk melakukan validasi dari pernyataan narasumber ini, peneliti melakukan wawancara terhadap pelaku UMKM. Dari hasil wawancara ditemukan bahwa aspek operasional yang lebih mengedepankan aspek sumber daya manusia dalam pengelolaan bisnisnya hampir sama dengan *existing criteria* yang telah dibuat oleh Koperasi Jasa Serikat Talenta Karya dalam menilai karakter *founder*. Untuk usaha kecil dan menengah, pengelolaan bisnis yang baik dibuktikan dengan *founder* bisnis yang memiliki pengelolaan manajemen yang baik. *Founder* bisnis memiliki visi yang terus dipegang untuk menjalankan bisnisnya. Selain itu, pengelolaan manajemen juga berhubungan dengan waktu yang dijalani dalam menjalankan usaha, semakin lama dan semakin berkembang suatu usaha, maka pemilik usaha akan semakin memiliki kesadaran untuk mempertahankan usahanya dengan memperbaiki pengelolaan sumber daya manusia.

Hal ini juga didukung oleh penelitian Lestari et al. (2019) yang menyatakan bahwa semakin banyak pelaku UMKM menerapkan orientasi kewirausahaan pada bisnisnya, maka semakin besar keunggulan bersaing yang dimilikinya, sehingga penggunaan aspek operasional yang menitikberatkan pada sumber daya manusia yang mengelola bisnis ini dapat diterapkan dengan menambahkan penilaian karakteristik wirausaha sebagai faktor penilaian tambahan di luar faktor penilaian yang telah disebutkan. Pengukuran dilakukan lebih spesifik pada pelaku bisnis, baik *owner* maupun karyawan yang menjalankan bisnis. Pengukuran tersebut mencakup karakteristik, latar belakang pendidikan, dan aspek manajemen lainnya. Penambahan faktor penilaian juga dapat menggunakan sumber-sumber penilaian *existing criteria* yang telah dimiliki oleh objek penelitian.

5. Aspek Jadwal

Pada penilaian aspek jadwal yang erat kaitannya dengan waktu, maka hal yang dinilai adalah lamanya usaha yang telah berjalan dan perkiraan waktu inkubasi. Penilaian waktu merupakan salah satu yang dinilai melalui TELOS, tetapi tidak dinilai oleh *existing criteria*. Hal ini dikarenakan lamanya usaha berjalan dianggap tidak mempengaruhi seberapa jauh usaha dapat berkembang. Sejalan dengan pendapat investor, para pelaku UMKM juga menyatakan bahwa lamanya waktu usaha berjalan tidak berpengaruh secara signifikan pada pertumbuhan bisnis. Faktor lain yang turut mendukung, seperti inovasi, kemampuan untuk mengikuti pasar, dan kemampuan wirausaha pelaku bisnis. Namun, lamanya usaha berjalan juga memberikan dampak positif pada usaha seperti *brand image* yang semakin lama semakin dikenal oleh para konsumen. Hal ini perlu dilakukan bersama dengan bauran promosi dan inovasi yang tepat sesuai perkembangan zaman.

“Kalo pendapat pribadi saya, perusahaan mau sebentar atau lama itu tidak menjamin perusahaan itu akan besar atau tidak. Tapi tergantung dari konsistensi si pelaku usaha dan bagaimana mereka mengelola laporan yang sudah dibuat, berinovasi, mengelola data, SDM, dan melihat kondisi pasar (...). Mungkin bukan pure tidak berpengaruhnya ya, tapi lamanya usaha akan pengaruh juga ke *brand image* yang bisa dipakai juga untuk maju ke depannya.” (Ext-003)

Dalam kaitannya dengan inovasi, pernyataan para narasumber juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari et al. (2019) yang menyatakan bahwa sebuah usaha yang semakin berinovasi terhadap produknya, maka keunggulan bersaing juga akan meningkat. Selain itu, Aditi dan Hermansyur (2018) mengungkapkan bahwa inovasi dapat menghasilkan pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan konsumen UMKM.

Selain itu, aspek waktu juga dapat dikombinasikan dengan aspek ekonomi berupa kemungkinan pengembalian dana investasi menggunakan analisis-analisis keuangan yang menyangkut *time value of money*. Untuk menghubungkan hal ini, pengukuran kuantitatif perlu dilakukan, sehingga aspek waktu dapat dikombinasikan dengan penilaian aspek ekonomi melalui berapa lama waktu pengembalian investasi diterima investor (*payback period*) dan nilai uang yang diterima di masa depan.

Kesimpulan Penerapan TELOS FS Sebagai Penilaian Kelayakan Investasi

Aspek teknis dapat diterapkan secara lengkap pada usaha yang memproduksi produknya sendiri. Penerapan aspek teknis juga dapat diterapkan pada UMKM jenis dagang/jasa, tetapi hal itu perlu bukti empiris untuk memasukkan aspek apa saja yang perlu dinilai karena klasifikasi masing-masing usaha berbeda. Usaha dagang/*trading*/jasa berbeda-beda dalam penerapan aspek produksinya. Selain itu, aspek teknis di dalam teknis produksi, teknis pemasaran, dan teknis pencatatan penjualan juga dapat dipertimbangkan sebagai penilaian untuk jenis usaha yang tidak memproduksi produknya sendiri.

Penggunaan kriteria *Payback Period* (PP) *Average Rate of Return* (ARR), *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Profitability Index* (PI), dan *Break Even Point* lebih dapat digunakan pada semua jenis UMKM termasuk usaha yang baru berjalan kurang dari dua tahun. Penggunaan analisis rasio keuangan juga dapat dilakukan tetapi terbatas pada usaha yang telah memiliki laporan keuangan. Biasanya, usaha skala kecil dan menengah sudah cukup memiliki kesadaran untuk penggunaan rasio ini, sehingga lebih dapat diterapkan.

Aspek legal perlu dimasukkan ke dalam aspek penilaian dan dapat dipenuhi oleh pelaku UMKM, baik yang diurus sendiri maupun dibantu pihak lain. Selain itu, keabsahan legal penting dimiliki untuk menghindari penipuan bagi pihak investor serta memberikan kesetaraan UMKM bersaing di level yang sama dan kepemilikan berbagai dokumen bisnis dapat mempermudah akses mendapatkan modal dari lembaga keuangan. Untuk usaha mikro, penilaian legalitas dapat dimaklumi untuk tidak dinilai secara keseluruhan. Namun, usaha kecil dan menengah seharusnya sudah dipertimbangkan sejak awal untuk kebutuhan investasi. Hal ini dikarenakan cukup mudah untuk dipenuhi dan aspek legal penting sebagai jaminan bagi investor.

Aspek operasional menitikberatkan pada sumber daya manusia yang mengelola bisnis ini dengan menambahkan penilaian karakteristik wirausaha (pelaku bisnis) sebagai faktor penilaian tambahan di luar faktor penilaian yang telah disebutkan. Pengukuran yang lebih spesifik pada pelaku bisnis, baik *owner* maupun karyawan yang menjalankan bisnis mencakup karakteristik, latar belakang pendidikan, dan aspek manajemen lainnya. Penambahan faktor penilaian juga dapat menggunakan sumber-sumber penilaian dari *existing criteria* yang telah dimiliki oleh objek penelitian.

Aspek waktu bisa diukur dan penting untuk dipertimbangkan walaupun poinnya tidak besar. Lamanya waktu usaha berjalan tidak berpengaruh secara signifikan pada pertumbuhan bisnis. Faktor lain yang turut mendukung, seperti inovasi, kemampuan untuk mengikuti pasar, kemampuan wirausaha, dan konsistensi pelaku bisnis. Namun, lamanya usaha berjalan juga memberikan dampak positif pada usaha, seperti *brand image* yang semakin lama semakin dikenal oleh konsumen yang perlu dilakukan bersama dengan bauran promosi dan inovasi yang tepat sesuai perkembangan zaman.

Rekomendasi Persiapan Penerapan TELOS sebagai Penilaian UMKM

Dari hasil analisis dokumen dan wawancara, penggunaan TELOS FS dapat diterapkan sebagai penilaian UMKM untuk mendapatkan investasi. Pada skala kecil dan menengah, suatu usaha dapat langsung dinilai dengan TELOS FS dengan kelima aspek yang ada. Namun, penilaian untuk usaha mikro dapat difokuskan pada aspek operasional dan aspek teknis. Hal lain dari aspek TELOS FS dapat dibantu dengan proses inkubasi yang terbukti membantu UMKM untuk mengembangkan bisnisnya dan memenuhi aspek-aspek yang terdapat pada TELOS FS. Koperasi Jasa Serikat Talenta Karya juga terlihat dalam kondisi siap, apabila TELOS FS digunakan sebagai penilaian pada UMKM, karena telah memiliki beberapa dokumen dan telah menjalankan inkubasi beberapa kali pada UMKM. Berikut ini adalah langkah-langkah yang dapat dilakukan apabila ingin menerapkan TELOS FS sebagai dasar penilaian:

1. Membuat *assesment* sesuai aspek TELOS FS dan *scoring* dengan menyesuaikan pada skala masing-masing UMKM.
2. Menyiapkan data komparasi untuk aspek-aspek penilaian dengan UMKM sejenis.
3. Membuat tim penilaian yang cukup mampu menilai UMKM secara komprehensif, sehingga setiap usaha dapat dinilai dengan proporsi yang sama.
4. Membuat data komparasi untuk masing-masing UMKM untuk memudahkan investor memilih usaha yang layak diberi pendanaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah melihat kemungkinan penerapan TELOS pada masing-masing skala UMKM, maka TELOS FS dapat diterapkan tetapi dengan penyesuaian beberapa aspek untuk dinilai. TELOS FS dapat digunakan untuk menilai secara menyeluruh kondisi usaha untuk penilaian investasi, sehingga investor mendapatkan kecukupan informasi mengenai usaha yang akan didanai. Namun, penilaian dengan TELOS FS membutuhkan banyak waktu dan ketelitian dalam memberikan nilai pada UMKM agar akurasi data yang didapatkan lebih sesuai.

TELOS FS dapat diterapkan sepenuhnya pada UMKM dalam skala kecil dan menengah. Untuk skala mikro, penilaian dapat dilakukan pada aspek teknis dan operasional, sedangkan untuk aspek ekonomi, legal, dan jadwal UMKM dapat digunakan pendampingan/inkubasi terlebih dahulu agar memiliki kemampuan untuk memahami dan memenuhi poin-poin dalam *assesment*. Ketika usaha mikro telah memenuhi aspek teknis dan operasional, maka UMKM dapat diajukan untuk memperoleh pendanaan. Hal ini juga telah menyamai penilaian *existing criteria* yang menitikberatkan pada SDM yang mengelola bisnis untuk pertimbangan investasi.

Selain itu, beberapa aspek dari masing-masing dimensi TELOS FS harus kembali dikaji dan disesuaikan dengan keadaan yang ada di lapangan. Riset lanjutan yang lebih holistik perlu dilakukan untuk mengetahui aspek yang lebih spesifik, sehingga penggunaan TELOS FS dapat lebih digeneralisasi. Selain itu, penggunaan TELOS FS sebagai kriteria penilaian investasi pada UMKM, penambahan variabel “pelaku bisnis” perlu ditekankan pada aspek operasional mengingat pentingnya pelaku usaha dalam proses perkembangan bisnis. Hal ini dapat dilakukan dengan menambahkan karakter *founder/* kewirausahaan sebagai salah satu faktor penilaian untuk UMKM pada aspek operasional sebagaimana yang terdapat pada *existing criteria*. Untuk dimensi jadwal, kolaborasi

dengan aspek lainnya dibutuhkan untuk melihat fungsi keseluruhan dari penilaian aspek ini.

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh berbagai pihak, seperti investor sebelum melakukan penilaian kelayakan investasi pada UMKM maupun bagi pelaku UMKM untuk mengembangkan usahanya dengan memenuhi aspek-aspek dalam dimensi studi kelayakan TELOS. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif dengan objek penelitian yang terbatas. Penelitian lanjutan dapat dilakukan menggunakan metode kualitatif dengan sampel narasumber yang lebih komprehensif yang perlu dilakukan untuk mengembangkan temuan penelitian ini.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu proses publikasi artikel ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Lembaga Pengelola Dana Pendidikan Republik Indonesia yang telah memungkinkan penulis mendapatkan dana untuk menyelesaikan penelitian dan studi ini. Hasil penelitian ini merupakan bagian dari tesis yang menjadi salah satu dasar kelulusan pada Program Magister Akuntansi Universitas Indonesia.

REFERENSI

- Abdullah, M. M. (2017). *Studi Kelayakan Bisnis*. Aswaja Pressindo.
- Aditi, B., & Hermansyur, H. (2018). Pengaruh Inovasi dan Kreativitas terhadap Kepuasan Konsumen pada UMKM di Kota Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 7.
- Anggraini, D., & Nasution, S. H. (2013). Peranan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Bagi Pengembangan UMKM di Kota Medan (Studi Kasus Bank BRI). *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 1(3).
- Bank Indonesia. (2020). *bi.go.id*. Diambil kembali dari Bank Indonesia: <https://www.bi.go.id/id/fungsi-utama/stabilitas-sistem-keuangan/pengembangan-umkm/default.aspx>. Diakses pada tanggal 13 Januari 2023.
- Bausea, K., Radimersky, A., Iwanicki, M., & Albers, A. (2014). Feasibility Studies in the Product Development Process. *Procedia CIRP*, 21, 473-478.
- Bismala, L., Andriany, D., & Siregar, G. (2019). Model Pendampingan Inkubator Bisnis terhadap Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 38-44. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3574>
- Bismala, L., & Handayani, S. (2017). Core Cempetency Factors and SME's Competitive Strategy. *International Journal of Recent Scientific Research*, 8(9), 20257-20261. <https://doi.org/10.24327/IJRSR>
- Dhamayantie, E., & Fauzan, R. (2017). Penguatan Karakteristik dan Kompetensi Kewirausahaan untuk Meningkatkan Kinerja UMKM. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 11(1).
- Drljaca, D. P., & Latinovic, B. (2018). Using TELOS for the planning of the information system. *IOP Conf. Ser.: Mater. Sci. Eng.* 294 012022 <https://doi.org/10.1088/1757-899X/294/1/012022>

- Ekadjaja, M., Tanzaretha, C., & Salim, M. (2021). Studi Kelayakan Pengembangan UMKM di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 4(3), 623-632.
- Ellet, W. (2007). *The Case Study Handbook: How to read, Discuss, and Write Persuasively About Cases*.
- Elmanson, E., & Arthur, L. (2015). Entrepreneurship and SMEs through Business Incubators in the Arab. *Journal of Business and Economics*, pp. 1791-1800.
- Ionut, C. (2015). The Importance of the Feasibility Study for the Business Plan. *Annals of the "Constantin Brâncuși" University of Târgu Jiu, Economy Series, Special Issue ECO-TREND 2015 – Performance, Competitiveness, Creativity*.
- Irijayanti, M., & Azis, A. M. (2012). Barrier Factors and Potential Solutions for Indonesian SMEs. *Procedia Economics and Finance*, 4(Icsmed), 3–12. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(12\)00315-2](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(12)00315-2)
- Kadek, D. C., & Ayuni, N. W. (2021). Business process re-engineering of tourism e-marketplace by engaging government, small medium enterprises and tourists. *Bulletin of Electrical Engineering and Informatics*, 2866-2874
- Lestari, I., Astuti, M., & Hariyanto, R. (2019). Pengaruh inovasi dan orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing UMKM kuliner. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*, 4(1), 111-118.
- Mawuntu, P. S., & Aotama, R. C. (2022). Pengukuran Kinerja UMKM Berdasarkan Key Performance Indicators (KPI) Metode Balanced Scorecard. *Wacana Ekonomi (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi)*, 21(1), 72-83. <https://doi.org/10.22225/we.21.1.2022.72-83>
- Meiria, E., & Prasetyowati, R. A. (2020). *Studi Kelayakan Bisnis*. CV Literasi Nusantara Abadi.
- Mukherjee, M., & Roy, S. (2017). Feasibility Studies and Important Aspect of Project Management. *International Journal of Advanced Engineering and Management* 2(4), 98-100.
- Munkongsujarit, S. (2016). Business Incubation Model for Startup Company and SME in Developing Economy: A Case of Thailand. *PICMET'16: Technology Management for Social Innovation Business*, pp. 74-81.
- Nainggolan, O. V. (2017). Analisis Kelayakan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Sepatu dan Sandal di Bogor. *Jurnal Bina Akuntansi*, 4(2), 101-149.
- Nurfauzi, I. N., Winarni, W., Zulfadli, Z., Pratiwi, D. K., & Ardivia, A. D. (2018). Analisis Studi Kelayakan Usaha UMKM Kaldu Bubuk Kepiting "BRACO". *SEMBADHA 2018 (Seminar Hasil Pengabdian Kepada Masyarakat)*. PKN STAN Press.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2013). Peraturan Presiden Nomor 27 Tahun 2013. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/41397/perpres-no-27-tahun-2013> Diunduh tanggal 15 Januari 2023.
- Project Management Institute. (2023). The University of Chicago - Information Technology Services. Retrieved 10 08, 2023 from The University of Chicago: <https://pmo.uchicago.edu/project-definition-and-initiation/#:~:text=What%20is%20a%20Project%3F,therefore%20defined%20scope%20and%20resources>. Diakses pada tanggal 15 Agustus 2023.

- Purnomo, R. A., Riawan, R., & Sugianto, L. O. (2017). *Studi Kelayakan Bisnis*. Unmuh Ponorogo Press.
- Santoso, P. V., Amarillo, R. V., & Prasetyarini, S. (2022). Analisis kelayakan bisnis pada UMKM makanan khas Palembang di Kota Malang (Studi Kasus pada Bisnis Pempek Sultan Asli Palembang). *Jurnal Multidisiplin West Science*, 01(02), 181-195.
- Ssegawa, J. K., & Muzinda, M. (2020). Feasibility Assesment Framework (FAF) A Systematic and Objective Approach for Assessing the Viability of a Project. *Elsevier*, 377-385.
- Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Uletika, N. S., & Krisnawati, M. (2014). Analisis Kelayakan Teknis, Pasar dan Finansial Pengolahan Salyca dalam Sirup Skala Mikro di Kabupaten Banjarnegara. *Dinamika Rekayasa*, 10(2).