


## ANALISIS KELAYAKAN USAHA PADA D'LEFANICA BAKERY DI KOTA AMBON: PERSPEKTIF KEUANGAN, PEMASARAN, DAN MANAJEMEN

Rintan Dwi Saputri<sup>\*1</sup>, Christina Sososutiksno<sup>2</sup>, Pranatalindo Simanjuntak<sup>3</sup> Putri Dewi Nur Asis<sup>4</sup>, Rosaria Anjali Rettobjaan<sup>5</sup>, Rahmadani Bugis<sup>6</sup>, Vivin Wance<sup>7</sup>, Giofany Monik Luhukay<sup>8</sup>,

<sup>1,2,3,4,5,6,7,8</sup> Universitas Pattimura, Ambon, Indonesia

\*Corresponding Author: [rintansaputri11@gmail.com](mailto:rintansaputri11@gmail.com)

<p><b>Info Article</b></p> <p>Received : 02 November 2025</p> <p>Revised : 04 Desember 2025</p> <p>Accepted : 01 Januari 2026</p> <p>Publication : 31 Januari 2026</p>	<p><b>Abstract:</b> <i>This study aims to conduct a comprehensive feasibility analysis of D'Lefanica Bakery from three main perspectives, namely finance, marketing, and management. The method used is an applied method with a descriptive data approach. The results of the analysis show that D'Lefanica Bakery is financially feasible because it has a positive NPV, a Net B/C value well above 1, initial investment capital that can be recovered within a period of 1 year, and a very high IRR. Based on the marketing aspect, this business is considered quite effective because it has successfully implemented a marketing mix (4Ps). However, the main limitation lies in the promotion of the business, which still relies on word of mouth and social interaction. In terms of management, although D'Lefanica Bakery relies on a single chef, it has been able to implement a simple line organizational structure and principles of professionalism in its daily managerial activities.</i></p>
<p><b>Keywords:</b> Business Feasibility Study, D'lefanica Bakery, Finance, Marketing, Management</p> <p><b>Kata Kunci:</b> Studi Kelayakan Bisnis, D'lefanica Bakery, Keuangan, Pemasaran, Manajemen</p>	<p><b>Abstrak:</b> Penelitian ini bertujuan melakukan analisis kelayakan D'Lefanica Bakery secara menyeluruh dari tiga perspektif utama, yaitu keuangan, pemasaran, dan manajemen. Metode yang digunakan adalah metode terapan dengan pendekatan data yang bersifat deskriptif. Hasil analisis menunjukkan bahwa D'Lefanica Bakery layak secara finansial karena memiliki NPV yang bernilai positif, nilai Net B/C yang jauh di atas 1, modal investasi awal yang dapat kembali dalam periode 1 tahun dan tingkat IRR yang sangat tinggi. Berdasarkan aspek pemasaran, usaha ini dinilai cukup efektif karena berhasil menerapkan bauran pemasaran (4P). Namun, keterbatasan utama terletak pada promosi usaha yang masih mengandalkan metode word of mouth dan interaksi sosial. Pada aspek manajemen, meskipun D'Lefanica Bakery hanya bergantung pada koki tunggal tetapi usaha ini sudah mampu menerapkan struktur organisasi lini yang sederhana dan prinsip profesionalitas dalam aktivitas harian manajerialnya.</p>
<p><b>Licensed Under a Creative Commons Attribution 4.0 International License</b></p> 	

## INTRODUCTION

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sektor kuliner memegang peran strategis dalam menopang perekonomian nasional, ditandai oleh pertumbuhan yang dinamis dan berkelanjutan. Pertumbuhan ini didorong oleh inovasi yang tidak terbatas pada resep dan cara pengolahan, sehingga memungkinkan produk kuliner terus berkembang. Kemampuan untuk menghasilkan cita rasa unggul seringkali menjadi motivasi utama bagi pelaku usaha untuk mengkomersialkan kuliner mereka (Ningrum et al., 2022). Seiring dengan peningkatan komersialisasi tersebut mengakibatkan para pelaku usaha tidak dapat terhindarkan dari persaingan yang semakin meningkat. Mereka tidak hanya bersaing dengan usaha serupa namun juga bersaing dengan perusahaan besar yang sudah ada di pasar dan telah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat.

Salah satu upaya fundamental yang dapat dilakukan UMKM untuk tetap bertahan dalam persaingan pasar yang sangat ketat adalah dengan mengandalkan kemampuan mereka dalam menyusun dan menerapkan studi kelayakan bisnis. Menurut Adnyana (2020), studi kelayakan bisnis merupakan kegiatan analisis mendalam yang dilakukan untuk menentukan apakah suatu usaha patut dilaksanakan atau tidak, kelayakan ini didasarkan pada perhitungan bahwa manfaat yang akan diperoleh harus lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan dan suatu usaha dikatakan layak apabila dapat memberikan keuntungan finansial serta nonfinansial yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagai ibu kota dan pusat aktivitas pemerintahan Provinsi Maluku, Kota Ambon berperan penting dalam menunjang perekonomian daerah. Perekonomian kota ini juga diperkuat oleh keberadaan sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang memberikan dampak besar bagi kehidupan ekonomi masyarakat di sekitarnya (Muhrim et al., 2025). Mengingat peran vital ini dan ketatnya persaingan yang dihadapi, penerapan studi kelayakan usaha menjadi krusial bagi UMKM di Kota Ambon. D'Lefanica Bakery merupakan salah satu usaha mikro yang berperan penting dalam mendukung kegiatan ekonomi lokal. Meskipun demikian, usaha tersebut belum memiliki analisis studi kelayakan usaha yang komprehensif untuk mengukur potensi pengembangan usahanya di tengah persaingan yang semakin ketat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melakukan studi kelayakan usaha secara menyeluruh pada D'Lefanica Bakery dari tiga perspektif utama yaitu finansial, pemasaran dan manajemen. Analisis finansial di nilai melalui empat kriteria investasi utama diantaranya Net Present Value (NPV), Net Benefit Cost Ratio

(Net B/C), Internal Rate of Return (IRR), dan Payback Period (PP) (Aydra et al., 2020). Selain itu, Hambali dan Dinitri (2024) menyatakan bahwa manajemen SDM juga menjadi faktor penting yang harus diperhatikan karena SDM merupakan salah satu elemen terpenting dalam bisnis, setara dengan modal dan kekayaan serta pengelolaannya yang tepat dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Terakhir, strategi pemasaran dilihat sebagai serangkaian langkah yang menyeluruh untuk mempromosikan produk, menarik minat pembelian, membangun kepercayaan konsumen, dan mendorong pembelian berulang. Strategi pemasaran yang mendalam ini mencakup empat elemen kunci yaitu produk (*product*), harga (*price*), tempat distribusi (*place*), dan promosi (*promotion*) (Nuriawati et al., 2025).

## **METHOD**

Penyusunan studi kelayakan bisnis berlandaskan pada penelitian terapan (*Applied research*). Hal tersebut dilakukan karena fokus penelitian ini adalah menyelesaikan permasalahan praktis dan memberikan manfaat bagi individu atau kelompok yang berkepentingan (Candra et al., 2021). Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif yaitu analisis berfokus pada data yang bersifat deskriptif. Meskipun data dari aspek keuangan bersifat kuantitatif, namun output dari data tersebut akan disajikan dan dijelaskan secara deskriptif sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilaksanakan (Sugiyono, 2013).

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama yaitu wawancara mendalam dengan manajer usaha untuk memperoleh data primer tentang aspek manajemen dan finansial, observasi atau pengamatan langsung terhadap proses operasional, manajemen tempat usaha dan kegiatan promosi D'Lefanica Bakery serta studi dokumentasi untuk mengumpulkan data sekunder berupa laporan keuangan internal, catatan penjualan dan dokumen pendukung lainnya.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Analisis kelayakan finansial yaitu:

- a. Net Present Value (NPV)

NPV memiliki keunggulan yang diantaranya adalah nilai uang yang dipengaruhi oleh faktor waktu dapat diperhitungkan sehingga perhitungan ini lebih realistis terhadap perubahan harga. Selain itu, metode NPV digunakan untuk menghitung arus kas selama usia ekonomis investasi, dan juga dapat menghitung apakah

investasi tersebut memiliki nilai sisa atau tidak. Rumus NPV disajikan sebagai berikut (Ridwan et al., 2022).

$$NPV = -I_0 + \sum_{t=1}^{n=1} \frac{CFt}{((1+r)^t)}$$

Dimana:

NPV = Nilai bersih sekarang

CFt = Aliran kas per bulan atau tahun pada periode

r = Suku bunga atau discount rate

$I_0$  = Investasi awal pada bulan atau tahun ke-0

T = Periode

N = Jumlah periode

Jika nilai NPV > 0 maka proyek atau investasi tersebut layak dan untung. Sebaliknya apabila NPV < 0 maka proyek atau investasi tersebut tidak layak atau rugi, apabila nilai NPV = 0 maka proyek atau investasi tersebut perlu dipertimbangkan kembali (Sakinah et al., 2021).

b. Net Benefit and Cost Ratio (Net B/C Rasio)

Nisrina et al. (2022) menyebutkan bahwa Net Benefit Cost Ratio (Net B/C) Net B/C adalah perbandingan antara jumlah NPV yang bernilai positif dan jumlah NPV yang bernilai negatif. Net B/C dapat dihitung menggunakan rumus:

$$\text{Net B/C} = \frac{\sum_{t=0/1}^{n=1} \frac{Bt-Ct}{(1+i)^t}}{\sum_{t=0/1}^{n=1} \frac{Bt-Ct}{(1+i)^t}}$$

Keterangan:

Bt = Benefit atau manfaat pada tahun t

Ct = Cost atau biaya pada tahun t

t = Tahun kegiatan bisnis

i = Tingkat suku bunga (discount rate)

Jika Net B/C > 1, maka usaha layak untuk dilanjutkan dan jika Net B/C < 1, maka usaha tidak layak untuk dilanjutkan.

c. Internal Rate of Return (IRR)

IRR adalah suatu metode evaluasi investasi yang mengukur tingkat suku bunga yang membuat nilai sekarang dari arus kas masuk dan arus kas keluar dari suatu investasi sama besarnya (Liana et al., 2022). Dalam kata lain, IRR adalah tingkat suku bunga yang membuat nilai bersih dari arus kas investasi sama dengan nol.

Rumus IRR dapat dinyatakan sebagai solusi dari persamaan berikut (Mohyi, 2019a):

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} - I = 0$$

Keterangan:

NPV = Nilai Kini Bersih (Net Present Value)

CF<sub>t</sub> = Arus kas bersih pada periode ke-t

IRR = Tingkat pengembalian internal atau tingkat bunga internal yang dicari.

Dalam rumus ini, tingkat pengembalian internal (IRR) adalah tingkat suku bunga yang membuat nilai sekarang dari arus kas bersih sama dengan investasi awal (I). Metode ini mengasumsikan bahwa arus kas yang dihasilkan oleh proyek akan diinvestasikan kembali dengan tingkat pengembalian yang sama. Interpretasi tingkat pengembalian internal:

- a) Jika IRR lebih besar dari tingkat suku bunga yang diperlukan atau tingkat pengembalian yang diharapkan, maka proyek dianggap layak.
- b) Jika IRR kurang dari tingkat suku bunga yang diperlukan, maka proyek mungkin tidak layak.

#### d. Payback Period (PP)

PP adalah metode evaluasi investasi yang mengukur waktu yang diperlukan untuk mengembalikan investasi awal dari suatu proyek atau investasi. Metode ini relatif sederhana dan digunakan untuk menilai tingkat risiko dan likuiditas suatu investasi (Astiawati, 2022). PP dinyatakan dalam waktu, biasanya dalam tahun. PP dapat dihitung dengan menggunakan rumus berikut (Mohyi, 2019b):

$$PP = \frac{\text{Investasi Awal}}{\text{Arus Kas Bersih Tahun}}$$

Keterangan:

PP = Payback Period

Investasi Awal = Biaya awal atau investasi yang dikeluarkan pada awal proyek

Arus Kas Bersih Tahunan = Arus kas bersih yang diperoleh dari proyek setiap tahun.

Interpretasi dari Payback Period:

- a) Jika Payback Period lebih pendek, ini menunjukkan bahwa investasi akan lebih cepat mengembalikan modal.
- b) Jika Payback Period lebih panjang, ini menunjukkan bahwa investasi memerlukan waktu yang lebih lama untuk mengembalikan modal.

2. Analisis kelayakan non-finansial untuk aspek pemasaran dianalisis melalui pendekatan bauran pemasaran diantaranya produk (*product*), harga (*price*), tempat distribusi (*place*), serta promosi (*promotion*), dan dari aspek manajemen ditelaah berdasarkan struktur organisai, kualifikasi personel dan sistem manajemen usaha.

## RESULTS AND DISCUSSION

### Profil Usaha

D'Lefanica Bakery merupakan salah satu usaha mikro yang bergerak di sektor makanan, spesifiknya industri roti yang berlokasi di Jln. Pemuda No. 10, Karpan, Kota Ambon, Provinsi Maluku. Usaha ini di dirikan oleh dua bersaudara yaitu Leni Pattipawae dan Ivone Rettobjan pada tanggal 7 Agustus 2020 dan sampai saat ini usaha tersebut terus berkembang dan dikenal sebagai produsen yang menawarkan roti tanpa pengawet di kalangan masyarakat lokal. D'Lefanica Bakery beroperasi pada pukul 09.00 – 18.30, dimulai dari hari senin hingga hari sabtu dengan menyediakan berbagai macam varian roti diantaranya roti coklat, roti keju, roti moca, roti kacang, roti mexico, roti cokelat keju dan roti abon.



**Gambar 1. Wawancara bersama manajer D'Lefanica Bakery**

### Aspek Keuangan

#### 1. Sumber Modal

Modal awal yang digunakan oleh D'Lefanica Bakery berasal dari dana pribadi dua pihak, yaitu pemilik dan manajer usaha dengan kontribusi yang sama banyak. Seluruh modal tersebut dialokasikan untuk memenuhi kebutuhan awal operasional, termasuk pengadaan peralatan serta pembayaran biaya tetap, biaya tidak tetap, dan biaya lainnya.

**Tabel 1. Data Aset D'Lefanica Bakery**

No.	Nama Aset	Jumlah (Unit)	Harga Perolehan (Rp)
1.	Mesin mixer	2	21.000.000
2.	Oven	1	21.000.000
3.	Loyang	23	2.300.000
4.	Rak loyang	2	1.750.000
5.	Timbangan digital	1	150.000
6.	Meja Dapur Stainless	1	1.000.000
7.	Tabung gas	1	500.000
8.	Kulkas	1	1.500.000
9.	Etalase	1	1.750.000
10.	Meja Kasir	1	200.000
Total Biaya (Rp)			30.150.000

**Tabel 2. Modal Kerja Awal D'Lefanica Bakery**

No	Uraian		Biaya (Rp)
1.	Biaya tetap	Gaji karyawan bagian produksi	1.200.000
		Gaji 2 karyawan bagian penjualan	1.700.000
		Biaya sewa bangunan	4.000.000
		Biaya listrik	103.000
		Biaya gas	255.000
2.	Biaya tidak tetap	Bahan baku utama (tepung terigu, gula, pelembut, telur, mentega, susu, ragi).	4.562.000
		Bahan baku penolong (cokelat, kacang, srikaya, abon, keju).	2.233.000
		Kemasan produk (plastik roti dan kantong plastik).	755.200
		Biaya lain-lain	700.000
Total biaya (Rp)			15.508.200

Dari Tabel 1 dan Tabel 2 dapat dihitung modal awal yang dikeluarkan untuk mendirikan D'Lefanica Bakery yaitu:

$$\begin{aligned} \text{Total Modal} &= 30.150.000 + 15.508.200 \\ &= 45.658.200 \end{aligned}$$

## 2. Estimasi Arus Kas (Cash Flow)

**Tabel 3. Perhitungan Arus Kas D'Lefanica Bakery Periode 2021-2024**

Keterangan		Tahun			
		2021 (Rp)	2022 (Rp)	2023 (Rp)	2024 (Rp)
Penerimaan	Pendapatan penjualan	1.835.039	3.956.590	2.281.284	3.070.175
Pengeluaran	Biaya tetap dan biaya variabel				
	Beban penyusutan peralatan	1.805.039	3.896.590	2.236.284	3.017.675
Kas bersih		30.000.000	60.000.000	45.000.000	52.500.000

## 3. NPV (Net Present Value)

**Tabel 4. Perhitungan NPV dengan Discount Factor 10%**

Tahun	Kas Bersih (Rp)	DF	Pv Kas Bersih (Rp)
2021	30.000.000	0.9091	27.273.000
2022	60.000.000	0.8264	49.584.000
2023	45.000.000	0.7513	33.808.500
2024	52.500.000	0.6830	35.857.500
Jumlah PV Kas Bersih			146.523.000
Pv outlay (Investasi awal)			30.150.000
NPV			116.373.000

Nilai NPV > 0 maka D'Lefanica Bakery dapat dikategorikan layak dan untung.

## 4. Benefit Cost Ratio (Net B/C)

**Tabel 5. Perhitungan Net B/C**

PV Kas bersih	Investasi Awal	Net B/C
146.523.000	30.150.000	4,859

Jadi hasil perhitungan untuk Net Benefit Cost Ratio yang dimiliki oleh D'Lefanica Bakery adalah sekitar 4,859, di bulatkan menjadi 4,86. Dengan demikian, Net B/C > 1, maka D'Lefanica Bakery dikategorikan layak untuk dilanjutkan.

## 5. Internal Rate of Return (IRR)

**Tabel 6. Perhitungan NPV dengan Discount Factor 129%**

Tahun	Kas Bersih (Rp)	DF	Pv Kas Bersih (Rp)
2021	30.000.000	0.4348	13.044.000
2022	60.000.000	0.1890	11.340.000
2023	45.000.000	0.0822	3.748.500
2024	52.500.000	0.0357	1.874.250
Jumlah PV Kas Bersih			29.957.250
Pv outlay (Investasi awal)			30.150.000
NPV			-192.750

$$\begin{aligned}
 \text{IRR} &= 0.10 + \frac{116.373.000}{116.373.000 - (-192.750)} \times (1.30 - 0.10) \\
 &= 0.10 + \frac{116.373.000}{116.565.750} \times 1.20 \\
 &= 0.10 + 0,998 \times 1.20 \\
 &= 1,298 \text{ atau } 129.8 \%
 \end{aligned}$$

Karena 129.8% lebih besar dari tingkat suku bunga yang diperlukan atau tingkat pengembalian yang diharapkan yaitu 10% maka D'Lefanica Bakery dianggap layak secara finansial.

## 6. Payback Period (PP)

$$\text{Investasi} = 30.150.000$$

$$\text{Kas Bersih Tahun 1} = 30.000.000 (-)$$

$$\frac{150.000}{150.000}$$

Karena nilai sisa tidak dapat dikurangi dengan kas bersih tahun kedua, maka sisa kas bersih tahun pertama dibagi kas bersih tahun kedua yaitu:

$$\text{PP} = 150.000/60.000.000 \times 12 \text{ bulan} = 0,03 \text{ bulan (0,9 hari atau 21,6 jam)}$$

Dengan demikian Payback Period untuk D'Lefanica Bakery adalah 1 tahun 21,6 jam. Hal tersebut berarti investasi yang dilakukan oleh usaha ini menghasilkan pengembalian modal yang lebih cepat.

## 7. Hasil Perhitungan Kriteria Penilaian Investasi pada D'Lefanica Bakery

**Tabel 7. Rekapitulasi Kriteria Penilaian Investasi**

No.	Alat Analisis	Hasil Analisis	Keterangan
1.	Net Present Value (NPV)	116.373.000	Layak
2.	Net Benefit Cost Ratio	4,86	Layak
3.	Internal Rate of Return (IRR)	129.8 %	Layak
4.	Payback Period (PP)	1 tahun 21,6 jam	Layak

Berdasarkan hasil perhitungan dari keempat komponen penilaian investasi yang telah disajikan maka dapat dinyatakan bahwa D'Lefanica Bakery layak untuk dijalankan dan dikembangkan berdasarkan perspektif keuangan. Analisis Net Present Value (NPV) dengan discount factor 10% menghasilkan nilai positif sebesar Rp116.373.000. Nilai NPV usaha tersebut menunjukkan bahwa total nilai sekarang dari arus kas bersih melebihi nilai sekarang dari investasi awal (PV outlay sebesar Rp30.150.000) yang mengindikasikan adanya surplus keuntungan. Kelayakan usaha tersebut diperkuat dengan hasil Net Benefit Cost Ratio (Net B/C) yang diperoleh sebesar 4,86. Nilai Net B/C yang jauh di atas 1 ini menyiratkan bahwa setiap rupiah yang diinvestasikan oleh D'Lefanica Bakery mampu menghasilkan benefit finansial sebesar 4,86 kali lipat. Selanjutnya, hasil perhitungan Internal Rate of Return (IRR) menunjukkan tingkat pengembalian yang sangat tinggi, yaitu bernilai 129,8%. Karena tingkat IRR ini jauh melampaui tingkat diskontonya maka proyek tersebut secara finansial sangat layak. Terakhir, pada Payback Period (PP) usaha tersebut menunjukkan bahwa modal investasi awal sebesar Rp30.150.000 dapat kembali

dalam waktu yang sangat singkat hanya dalam periode 1 tahun. Hal tersebut memperkuat bukti bahwa D'Lefanica Bakery memiliki risiko finansial yang rendah dan likuiditas yang cepat.

### Aspek Pemasaran

Aspek pemasaran pada D'Lefanica Bakery ditinjau berdasarkan bauran pemasaran yang terdiri dari 4P, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Product (Produk) dan Price (Harga)

Berbagai jenis roti yang diproduksi oleh D'Lefanica Bakery merupakan roti tanpa pengawet yang lembut dan empuk. Dalam sehari usaha ini dapat menghasilkan sekitar 520 roti untuk semua varian rasa yaitu rasa coklat, srikaya, keju, moca, kacang, mexico, coklat keju dan roll abon. Roti-roti yang dihasilkan juga memiliki cita rasa yang gurih dan enak. Diantara kedelapan jenis roti yang ada, D'Lefanica Bakery memiliki lima varian rasa yang sangat di sukai oleh para konsumennya antara lain roti coklat, roti moca, roti kacang, roti keju, dan roti coklat keju. Penetapan harga untuk setiap jenis roti disesuaikan dengan daya beli masyarakat lokal sehingga harganya lebih terjangkau dibandingkan dengan usaha sejenis lainnya di Kota Ambon.

**Tabel 8. Harga Masing-Masing Produk D'Lefanica Bakery**

No.	Nama Produk	Harga (Rp)
1.	Roti Cokelat	2.000
2.	Roti Moca	2.000
3.	Roti Kacang	2.000
4.	Roti Keju	2.000
5.	Roti Cokelat keju	3.000
6.	Roti Roll abon	7.500
7.	Roti Mexico	3.000
8.	Roti Srikaya	2.000

#### 2. Place (Tempat Distribusi)

D'Lefanica Bakery beroperasi di kawasan Jalan Pemuda No. 10, Karpan, Kota Ambon, Provinsi Maluku. Usaha ini menempati area permukiman padat penduduk yang didukung oleh keberadaan rumah warga, perkantoran dan sekolah sehingga usaha ini dapat menjangkau konsumen secara optimal. Selain itu, pemilihan lokasi oleh D'Lefanica Bakery juga mempertimbangkan kualitas infrastruktur dan kelayakan operasional untuk meningkatkan efisiensi alur kerja serta memberikan kenyamanan bagi calon konsumennya selama proses pembelian.



**Gambar 2. Observasi langsung terhadap tempat distribusi D'Lefanica Bakery**

### 3. Promotion (Promosi)

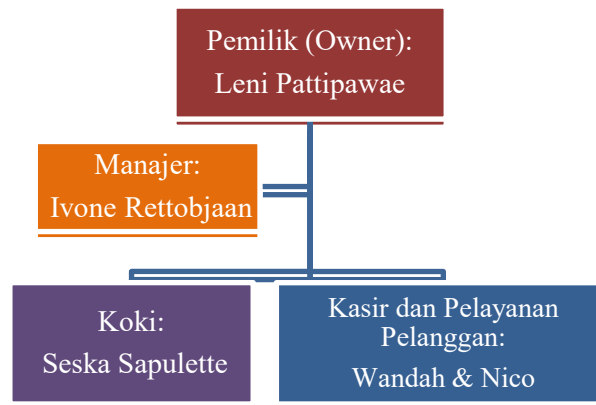
Strategi promosi yang diterapkan D'Lefanica Bakery dari awal pendirian usaha hingga saat ini masih mengutamakan metode promosi secara sederhana melalui interaksi sosial di lingkungan sekitar dan mengandalkan komunikasi tidak resmi dengan teknik *word of mouth* sebagai sarana penyebaran informasi.

Hasil observasi menunjukkan bahwa strategi pemasaran D'Lefanica Bakery telah diterapkan sesuai dengan sasaran utama, yaitu pegawai kantor, pelajar dan warga sekitar. Produk roti yang ditawarkan memiliki variasi rasa yang diminati konsumen dan diproduksi tanpa bahan pengawet sehingga selaras dengan preferensi masyarakat lokal. Selain itu, penetapan harga dilakukan dengan menyesuaikan daya beli masyarakat untuk tetap dapat kompetitif di tengah persaingan usaha yang sejenis. Lokasi bakery yang berada di kawasan padat penduduk juga memberikan keuntungan dari segi aksesibilitas dan distribusi produk.

Upaya promosi yang dilakukan oleh D'Lefanica Bakery secara sederhana melalui komunikasi langsung serta rekomendasi dari pelanggan tergolong cukup efektif dalam menjaga loyalitas konsumennya. Walaupun begitu, usaha tersebut sampai saat ini belum memiliki kanal promosi digital pribadi seperti media sosial atau platform *e-commerce* sehingga keterbatasan tersebut dapat menghambat potensi usaha ini untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas di Kota Ambon, terutama konsumen muda yang aktif dalam penggunaan internet.

### Aspek Manajemen

D'Lefanica Bakery memiliki visi untuk menjadi toko roti berkelanjutan di Kota Ambon yang menyediakan roti-roti berkualitas dan harga terjangkau bagi seluruh lapisan masyarakat terutama bagi warga lokal. Dalam mewujudkan visi tersebut, D'Lefanica Bakery selalu berupaya untuk menyediakan berbagai macam varian roti tanpa bahan pengawet serta memberikan pelayanan yang ramah kepada setiap pelanggan.



**Gambar 3. Struktur Organisasi D'Lefanica Bakery**

Kegiatan operasional D'Lefanica Bakery ditunjang dengan keterlibatan langsung oleh anggota keluarga dalam berbagai lapisan fungsi kerja. Hal ini terlihat melalui pembagian tanggung jawab yang terkoordinasi antara pemilik, manajer, tenaga produksi dan petugas layanan pelanggan. Struktur usaha ini dikategorikan sebagai struktur organisasi lini, di mana alur komando berjalan langsung dari pemilik kepada manajer kemudian diteruskan kepada tenaga operasional. Pada tingkat tertinggi terdapat pemilik usaha yang bertanggung jawab terhadap keseluruhan arah dan kebijakan bisnis. Sementara itu, manajer bertugas sebagai penghubung antara pemilik dengan tenaga operasional. Tugas utama manajer meliputi perencanaan kegiatan harian, pengawasan proses produksi, pengaturan jadwal kerja, pembukuan keuangan, dan memastikan operasional berjalan sesuai standar yang ditetapkan.

Dalam proses produksi, koki mengambil tanggung jawab penuh mulai dari persiapan bahan, pembuatan adonan, hingga menghasilkan produk roti yang siap dijual. Peran ini merupakan inti dari kegiatan usaha D'Lefanica Bakery karena menentukan kualitas produk yang ditawarkan. Dengan adanya satu koki utama, koordinasi produksi menjadi lebih terfokus tetapi juga menunjukkan bahwa kapasitas produksi masih terbatas. Selanjutnya, pada bagian pelayanan terdapat dua orang staf yang bertugas melaksanakan aktivitas penjualan langsung, pengelolaan pesanan serta pemeliharaan

hubungan baik dengan konsumen. Penugasan ini merupakan salah satu cara D'Lefanica Bakery untuk mempertahankan pelanggan dan menjaga citra bisnisnya dalam menghadapi persaingan pasar.

Usaha ini menetapkan jadwal produksi setiap pagi untuk memastikan seluruh produk yang dipasarkan selalu dalam kondisi segar, tanpa menjual stok roti dari hari sebelumnya. Proses perencanaan kegiatan usaha termasuk pembelian bahan baku dan produksi roti diawali dengan analisis kebutuhan berdasarkan target harian sebanyak 520 roti. Tahap berikutnya adalah manajer menentukan pemasok yang mampu menyediakan bahan baku dengan mutu yang stabil. Sementara itu, evaluasi kinerja karyawan dilaksanakan secara harian oleh manajer melalui koreksi langsung di tempat kerja untuk meminimalkan terjadinya kesalahan.

Secara keseluruhan dari perspektif manajemen, D'Lefanica Bakery dinilai layak untuk dijalankan karena sesuai dengan karakteristik usaha mikro yang menekankan efisiensi, komunikasi yang cepat serta pembagian tugas yang terstruktur. Namun, pada bagian tenaga kerja produksi yang hanya dibebankan kepada satu koki utama bisa memicu risiko ketergantungan yaitu jika koki utama berhalangan hadir atau meninggalkan usaha, kualitas dan konsistensi produk yang merupakan inti dari daya saing usaha dapat terancam. Dampak lainnya adalah kapasitas produksi harian usaha juga akan terbatas dan menghambat potensi D'Lefanica Bakery untuk berekspansi atau menerima pesanan dalam volume yang lebih besar.

Di sisi lain, meskipun struktur organisasinya masih bersifat sederhana, pembagian fungsi antara bagian produksi, manajemen, dan pelayanan pelanggan menunjukkan bahwa D'Lefanica Bakery berupaya untuk memastikan seluruh kegiatan operasionalnya tetap berada dalam kendali yang baik. Keberadaan manajer sebagai pengelola harian juga menjadi indikasi bahwa D'Lefanica Bakery ini mulai mengadopsi prinsip-prinsip organisasi yang lebih profesional untuk mendukung pertumbuhan usaha dalam jangka panjang.

## **CONCLUSION**

Secara keseluruhan, D'Lefanica Bakery dinilai sangat layak untuk dijalankan dan dikembangkan dari aspek keuangan. Pada hasil perhitungan kriteria penilaian investasi diperlihatkan bahwa Net Present Value (NPV) milik usaha ini bernilai positif sebesar Rp116.373.000, Net Benefit Cost Ratio (Net B/C) yang jauh di atas 1 yaitu 4,86 dan Internal Rate of Return (IRR) yang sangat tinggi senilai 129,8%, hal tersebut berarti

usaha ini mempunyai profitabilitas dan kelayakan finansial yang kuat. Likuiditas usahanya juga tergolong baik karena memiliki modal investasi awal sebesar Rp30.150.000 yang dapat kembali dalam kurung waktu sekitar satu tahun.

Berdasarkan perspektif aspek pemasaran, D'Lefanica Bakery terbukti cukup efektif dalam menetapkan bauran pemasaran (4P) yang diidentifikasi dengan tersedianya berbagai macam rasa roti tanpa pengawet sehingga menarik minat para calon konsumennya dan penetapan harga produk yang disesuaikan dengan daya beli masyarakat lokal. Selain itu, usaha ini terletak pada kawasan yang strategis dan teknik promosi yang dilakukan tetap berhasil untuk diterapkan hingga saat ini. Namun, teknik promosi yang masih mengandalkan metode word of mouth dan interaksi sosial tersebut tetap menjadi keterbatasan utama bagi D'Lefanica Bakery.

Pada pengelolaan manajemen usaha, D'Lefanica Bakery menerapkan struktur organisasi lini yang sederhana dan terstruktur yang didukung oleh keterlibatan keluarga dalam fungsi kerja. Keberadaan manajer juga menunjukkan bahwa usaha ini sudah mulai mengadopsi prinsip profesionalitas dalam pengendalian dan perencanaan harian. Meskipun demikian, ketergantungan yang tinggi pada satu koki utama menjadi hal serius yang harus diperhatikan oleh manajer karena dapat mengakibatkan ketergantungan permanen pada usaha yang berkelanjutan.

## REFERENCES

- Adnyana, I. M. (2020). STUDI KELAYAKAN BISNIS. Lembaga Penerbitan Universitas Nasional (LPU-UNAS).
- Astiawati, S. I. (2022). ANALISIS KELAYAKAN FINANSIAL AGROINDUSTRI NATA DE COCO. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Agroinfo Galuh*, 9(1), 326–333.
- Aydra, M. D., Kuswardani, R. A., & Lubis, M. M. (2020). ANALISIS KELAYAKAN USAHA TAHU MANDIRI DESA KOTANGAN KECAMATAN GALANG KABUPATEN DELI SERDANG. *Jurnal Ilmiah Pertanian (JIPERTA)*, 2(1), 98–108.
- Candra, V., Simarmata, N. I. P., Mahyuddin, M., Purba, B., Purba, S., Chaerul, M., & Jamaludin, J. (2021). PENGANTAR METODOLOGI PENELITIAN. Yayasan Kita Menulis.
- Hambali, H., & Dinitri, S. (2024). KELAYAKAN BISNIS DARI ASPEK SUMBER DAYA MANUSIA PADA PEMBANGUNAN HOTEL DI BOGOR. *GARUDA (Global Research on Tourism Development and Advancement)*, 5(2), 73–79.

- Liana, T. A. P., Prasmatiwati, F. E., & Abidin, Z. (2022). KELAYAKAN FINANSIAL USAHATANI KOPI ARABIKA DI KECAMATAN WAY RATAI KABUPATEN PESAWARAN. *Journal of Food System and Agribusiness*, 6(1), 12–24.
- Muhrim, N., & Hehanusa, F. A. (2025). STRATEGI PEMASARAN HARGA DAN PROMOSI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) SEKTOR PANGAN DI KOTA AMBON PROVINSI MALUKU. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 8(1), 30–45.
- Mohyi, A. (2019). PENGANTAR BISNIS. UMM Press.
- Ningrum, A. R., Astuti, N., & Maharani, Y. (2022). FEASIBILITY STUDY ANALYSIS OF MSME CAKE BUSINESS IN PANGKALPINANG CITY. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(1), 4155–4172.
- Nisrina, N., Affandi, M. I., & Marlina, L. (2022). ANALISIS KELAYAKAN FINANSIAL USAHA BURUNG PUYUH PETELUR DI KECAMATAN PRINGSEWU KABUPATEN PRINGSEWU. *Jurnal Ilmu Ternak Universitas Padjadjaran*, 22(2), 137–144.
- Nuriawati, Aisyah, A., & Eriyanto, J. (2025). ANALISIS STRATEGI PEMASARAN UMKM BAKERY DALAM MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN DI QUEENPAI TOKO BAKERY PAITON. *Jurnal Sharia Economica (JSE)*, 4(3), 2828–4585.
- Ridwan, A. F., Romli, Z., & Soeroto, W. M. (2022). ANALISA KELAYAKAN INVESTASI PROYEK PENGGANTIAN SECONDARY CRUSHER PADA PT BERAU COAL SITE BINUNGAN. *Sebatik*, 26(1), 1–8.
- Sakinah, E. N., Putra, I. N. D. P., & Rumintang, A. (2021). ANALISIS KELAYAKAN EKONOMI PADA PEMBANGUNAN PERKANTORAN TOWER POROS MARITIM SURABAYA. *PADURAKSA: Jurnal Teknik Sipil Universitas Warmadewa*, 10(2), 224–231.
- Sugiyono. (2013). METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN R&D. Alfabeta.