

**ANALISIS NILAI TAMBAH DAN STRATEGI PENGEMBANGAN  
AGROINDUSTRI TEPUNG TAPIOKA X DI KECAMATAN KALIREJO  
KABUPATEN LAMPUNG TENGAH**  
(Studi Kasus di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah)

(Skripsi)

Dwi Maulita



**JURUSAN AGRIBISNIS  
FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2019**

## **ABSTRACT**

### **ADDITIONAL VALUE ANALYSIS AND DEVELOPMENT STRATEGY IN TAPIOCA FLOUR AGRO-INDUSTRY OF X IN SUB-DISTRICT KALIREJO OF LAMPUNG CENTRAL**

**By**

**Dwi Maulita**

*The purposes of this research are to analyzed the added value of tapioca flour, identifying the internal and external environment, and formulate development strategies of tapioca flour agroindustry of X in Sub District Kalirejo. The research methods is case study, data used in this research is primary and secondary data. The data is analyzed in which by descriptive qualitative and quantitative analysis. The result showed that tapioca flour agroindustry of X village provided added of Rp4.475,03/kg of tapioca flour (63.28 %) in grade A; Rp4.084,74/kg of tapioca flour (61.16 %) in grade B; and Rp2.897,05/kg of tapioca flour (52.67 %) in grade C. Internal environment which was a strength for tapioca flour agroindustry of X was a quality tapioca flour product and the weakness is the unskilled agro-industry workforce. While the external environment is an opportunity for tapioca flour agroindustry of X was technology that is a ware of and which follows a threat is high product competitiveness. Strategy of tapioca flour agroindustry of X was as: (a) utilizing quality tapioca flour products to meet consumer demand (b) utilizing the existence of modern technology by conducting training for workers, (c) increasing the availability of materials standards to meet technological capacity in production, (d) increasing cooperation with suppliers of raw materials to overcome the shortage of raw materials due to the large number of competitors in the same business, and (e) increasing business profits by maximizing the use of technology.*

**Keywords:** *added value, development strategy, internal and external environment, tapioca flour.*

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS NILAI TAMBAH DAN STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI TEPUNG TAPIOKA X DI KECAMATAN KALIREJO KABUPATEN LAMPUNG TENGAH**

**Oleh**

**Dwi Maulita**

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis nilai tambah tepung tapioka, mengidentifikasi lingkungan internal dan eksternal, dan merumuskan strategi pengembangan agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo. Metode yang digunakan adalah studi kasus. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Agroindustri X desa tepung tapioka memberikan nilai tambah Rp4.475,03/ kg tepung tapioka (63,28 %) jenis A, Rp4.084,74/ kg tepung tapioka (61,16 %) jenis B, dan tepung tapioka Rp2.897,05/ kg (52,67 %) jenis C. lingkungan internal yang merupakan kekuatan untuk agroindustri tepung tapioka X adalah produk tepung tapioka berkualitas dan kelemahannya adalah tenaga kerja agroindustri yang kurang trampil, sedangkan lingkungan eksternal yang merupakan peluang bagi agroindustri tepung tapioka X adalah teknologi yang memadai dan yang menjadi ancaman adalah daya saing produk yang tinggi, dan strategi pengembangan agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo, Kabupaten Lampung Tengah, yaitu: (a) memanfaatkan produk tepung tapioka berkualitas untuk memenuhi permintaan konsumen (b) memanfaatkan keberadaan teknologi modern dengan mengadakan pelatihan bagi pekerja, (c) meningkatkan ketersediaan standar bahan baku untuk memenuhi kapasitas teknologi dalam produksi, (d) meningkatkan kerjasama dengan pemasok bahan baku untuk mengatasi kekurangan bahan baku karena banyaknya pesaing dalam bisnis yang sama, dan (e) meningkatkan laba bisnis dengan memaksimalkan penggunaan teknologi.

**Kata kunci :** Lingkungan internal dan eksternal, nilai tambah, strategi pengembangan, tepung tapioka.

**ANALISIS NILAI TAMBAH DAN STRATEGI PENGEMBANGAN  
AGROINDUSTRI TEPUNG TAPIOKA X DI KECAMATAN KALIREJO  
KABUPATEN LAMPUNG TENGAH**

**Oleh**

**Dwi Maulita**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
**SARJANA PERTANIAN**

Pada

Jurusan Agribisnis  
Fakultas Pertanian Universitas Lampung



**FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2019**

Judul Skripsi : **ANALISIS NILAI TAMBAH DAN STRATEGI  
PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI TEPUNG  
TAPIOKA X DI KECAMATAN KALIREJO  
KABUPATEN LAMPUNG TENGAH**

Nama Mahasiswa : **Dwi Maulita**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1514131088

Jurusan : Agribisnis

Fakultas : Pertanian

**MENYETUJUI**

**1. Komisi Pembimbing**

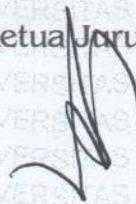


**Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S.**  
NIP 19600822 198603 2 001



**Prof. Dr. Ir. Wan Abbas Zakaria, M.S.**  
NIP 19610826 198702 1 001

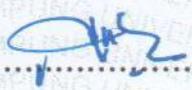
**2. Ketua Jurusan**

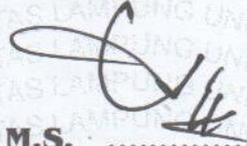


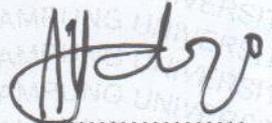
**Dr. Teguh Endaryanto, S.P., M.Si.**  
NIP 19691003 199403 1 004

## MENGESAHKAN

### 1. Tim Penguji

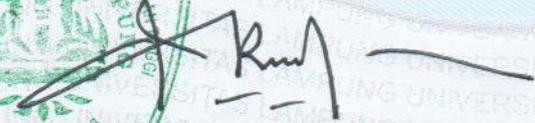
Ketua : **Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S.** 

Sekretaris : **Prof. Dr. Ir. Wan Abbas Zakaria, M.S.** 

Penguji  
Bukan Pembimbing : **Dr. Ir. Agus Hudoyo, M.Sc.** 

### 2. Dekan Fakultas Pertanian



  
**Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si.**

NIP 19611020 198603 1 002

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **20 September 2019**

## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Adiluwih Kecamatan Adiluwih Kabupaten Pringsewu Lampung pada tanggal 12 Juli 1997. Penulis adalah anak ke dua dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Riyanto dan Ibu Karmi. Penulis menyelesaikan pendidikannya di SDN 6 Adiluwih pada tahun 2009, SMPN 1 Adiluwih pada tahun 2012, dan SMAN 1 Adiluwih pada tahun 2015. Penulis diterima di Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Lampung pada tahun 2015 melalui jalur Penerimaan Mahasiswa Perluasan Akses Pendidikan (PMPAP).

Selama menjadi mahasiswa penulis pernah menjadi anggota pada organisasi Forum Studi Islam di tingkat Fakultas Pertanian (FOSI FP), Karya Salemba Empat (KSE), dan Lampung Sweeping Community (LSC). Penulis melakukan Praktik Umum (PU) di P4S Mekar Tani Jaya Cibodas Lembang Bandung Barat Jawa Barat pada tahun 2018. Penulis melakukan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) pada periode Januari-Februari tahun 2018 di Desa Sukoyoso Kecamatan Sukoharjo Kabupaten Pringsewu Lampung. Penulis menjadi asisten dosen pada beberapa mata kuliah, yaitu Sosiologi Pedesaan, Pengenalan Praktik Pertanian, Negosiasi dan Advokasi Bisnis, dan Evaluasi dan Perencanaan Proyek Perkebunan.

## SANWACANA

**Bismillahirrohmaanirrohim**

**Alhamdulillahirobbil'alamin.** Segalapuji dan syukur penulis panjatkan kepada

Allah SWT karena atas berkat rahmad dan kemudahan yang diberikan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.

Sholawat beserta salam senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi

Muhammad SAW, yang telah memberikan petunjuk dan teladan dalam setiap kehidupan.

Skripsi yang berjudul “Analisis Nilai Tambah dan Strategi Pengembangan Agroindustri TepungTapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah” telah diselesaikan dengan bantuan berbagai pihak yang telah memberikan sumbangsih, pemikiran, nasehat, saran, dan kritik yang membangun.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
2. Dr. Teguh Endaryanto, S.P.M.Si selaku Ketua Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
3. Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti. M. S selaku Dosen Pembimbing Pertama atas bimbingan, masukan, arahan, kritik, dan nasehat yang telah diberikan.

4. Prof. Dr. Ir. Wan Abbas Zakaria, M.S., selaku Dosen Pembimbing Kedua sekaligus Pembimbing Akademik atas bimbingan dan arahan yang telah diberikan.
5. Dr. Ir. Agus Hudoyo, M.Sc., selaku Dosen Pembahas atas masukan, arahan, kritik, dan nasehat yang telah diberikan.
6. Seluruh Dosen Jurusan Agribisnis atas ilmu dan pengalaman yang telah diberikan selama penulis menjadi mahasiswa di Universitas Lampung.
7. Karyawan-karyawan di Jurusan Agribisnis atas semua bantuan yang telah diberikan.
8. Kedua malaikatku tercinta, Ibu dan Ayah yang selama ini selalu mendukung, mendoakan, dan selalu memberikan yang terbaik. Untuk kakakku dan kedua adikku tercinta yang selama ini selalu memberikan motivasi berharga untuk penulis. Untuk laki – laki kedua setelah ayahku, mamasku tercinta yang selalu memberikan yang terbaik.
9. Sahabat-sahabatku yang selalu setia menemani “Pejuang Toga” Nurul Sarwinda, Indah Sabiela, Diah Tera Dwi Muthi, Yesi Agus Riani, dan Elisa Sijabat.
10. Teman-teman kelas B angkatan 2015 Jurusan Agribisnis yang selalu memberikan keceriaan disetiap harinya.
11. Teman dan saudara satu kamar Sri Yulia Anita yang selalu memberikan keceriaan tersendiri kepada penulis.
12. Bapak Mulyanto dan bapak serta ibu tenaga kerja di Agroindustri Tepung TapiokaX di Kecamatan Kalirejo atas ilmu dan kerjasamanya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

13. Tegar Ramadhan Akbar, S.P yang telah banyak membantu sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

14. Semua pihak yang telah membantu dalam proses penelitian dan penyusunan skripsi ini.

Saya menyadari bahwasanya skripsi ini jauh dari kata sempurna, namun besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi saya khususnya dan bagi setiap pembaca umumnya.

**Bandar Lampung, 08 Oktober 2019**

**Penulis**

***DWI MAULITA***

## DAFTAR ISI

### Halaman

<b>DAFTAR TABEL</b> .....	iii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vii
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori .....	12
2.1.1 Agroindustri Tepung Tapioka.....	12
2.1.2 Nilai Tambah Agroindustri Tepung Tapioka .....	20
2.1.3 Konsep Strategi Pengembangan Agroindustri.....	31
2.2 Penelitian Terdahulu.....	53
2.3 Kerangka Pemikiran .....	57
<b>III. METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Metode, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	61
3.2 Konsep Dasar dan Definisi Operasional.....	61
3.3 Jenis dan Metode Pengumpulan Data.....	69
3.4 Metode Analisis Data .....	70
3.4.1 Analisis Data Kuantitatif .....	70
3.4.2 Analisis Data Kualitatif .....	75
<b>IV. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Desa Watuagung Kecamatan Kalirejo .....	87
4.2 Gambaran Umum Agroindustri Tepung Tapioka di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	90
<b>V. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1 Keadaan Umum Responden .....	93
5.1.1 Umur Responden .....	93

5.1.2	Tingkat Pendidikan Responden .....	94
5.1.3	Pengalaman Bekerja .....	95
5.2	Keragaan Agroindustri Tepung Tapioka .....	97
5.2.1	Pengadaan Bahan Baku .....	97
5.2.2	Modal Awal .....	99
5.2.3	Tenaga Kerja.....	100
5.2.4	Alokasi <i>Joint Cost</i> .....	101
5.2.5	Peralatan .....	102
5.2.6	Proses Pengolahan Tepung Tapioka.....	104
5.2.7	Produksi .....	108
5.2.8	Pemasaran .....	108
5.3	Analisis Nilai Tambah .....	109
5.4	Analisis Lingkungan Agroindustri Tepung Tapioka.....	115
5.4.1	Analisis Lingkungan Internal .....	115
5.4.2	Analisis Lingkungan Eksternal.....	120
5.5	Strategi Pengembangan Agroindustri Tepung Tapioka.....	123
5.5.1	Matriks Faktor Internal Agroindustri Tepung Tapioka .....	123
5.5.2	Matrik Faktor Eksternal Agroindustri Tepung Tapioka .....	125
5.5.3	Strategi Prioritas Analisis SWOT Agroindustri Tepung Tapioka .....	132
<b>VI. KESIMPULAN DAN SARAN</b>		
6.1	Kesimpulan.....	135
6.2	Saran .. ..	136
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>137</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>		<b>141</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. Produksi singkong di Provinsi Lampung Tahun 2005 sampai 2015.....	2
2. Harga jual singkong di Provinsi Lampung (Rp/100 kg) Tahun 2016.....	4
3. Sebaran agroindustri tepung tapioka di Provinsi Lampung Tahun 2016..	5
4. Luas panen dan produksi ubi kayu menurut kecamatan di Kabupaten Lampung Tengah Tahun 2016 .....	7
5. Kerangka perhitungan nilai tambah metode Hayami.....	24
6. Penelitian terdahulu tentang analisis usaha dan strategi pengembangan agroindustri .. .....	53
7. Kerangka perhitungan nilai tambah metode Hayami.....	74
8. Kerangka matrik faktor strategi internal untuk kekuatan (Strengths).....	77
9. Kerangka matrik faktor strategi internal untuk kelemahan (Weaknesses).	77
10. Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk peluang (Opportunities).	79
11. Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk ancaman (Threats).....	79
12. Matrik SWOT .....	83
13. Quantitative Strategic Planning Matrix.....	86
14. Jumlah siswa menurut tingkat pendidikan dan jenis kelamin di Kecamatan Kalirejo Tahun 2107 .....	89
15. Sebaran tenaga kerja menurut kelompok umur di Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	94
16. Sebaran tenaga kerja berdasarkan tingkat pendidikan Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah	95

17. Sebaran tenaga kerja berdasarkan lama bekerja di Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	96
18. Alokasi joint cost di Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	101
19. Biaya penyusutan peralatan di Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	103
20. Analisis nilai tambah tepung tapioka di agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	110
21. Matrik faktor internal untuk kekuatan dan kelemahan Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah	124
22. Matrik faktor eksternal untuk peluang dan ancaman Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	126
23. Pembobotan Diagram SWOT Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	127
24. Strategi prioritas agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	134
25. Data responden Agroindustri X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	142
26. Biaya penyusutan alat-alat Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	143
27. Biaya sarana produksi (grade A) Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	144
28. Biaya sarana produksi (grade B) Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	146
29. Biaya sarana produksi (grade C) Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	147
30. Biaya tenaga kerja Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	148
31. Biaya tenaga kerja Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	151
32. Biaya tenaga kerja Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	154
33. Alokasi joint cost Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	156

34. Alokasi joint cost biaya penyusutan alat Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	156
35. Alokasi joint cost biaya produksi Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	156
36. Alokasi joint cost bahan baku .....	158
37. Biaya produksi per produksi (Grade A) agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	159
38. Biaya produksi per produksi (Grade B) agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	160
39. Biaya produksi per produksi (Grade C) agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	162
40. Penerimaan Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	163
41. Nilai tambah tepung tapioka di Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaaten Lampung Tengah .....	164
42. Penentuan bobot internal Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	165
43. Bobot, rating, dan skor dari faktor internal Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	170
44. Penentuan bobot eksternal Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	172
45. Rating, bobot, dan skor eksternal Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	175
46. Rekapitulasi bobot faktor internal Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	177
47. Rekapitulasi bobot faktor eksternal Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	177
48. Rekapitulasi rating faktor internal Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	178
49. Rekapitulasi rating faktor eksternal Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	178
50. Kesimpulan faktor internal Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	179

51. Kesimpulan faktor eksternal Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	179
52. Analisis SWOT Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	180
53. Rekapitulasi QSPM Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	182
54. Hasil QSPM Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	187
55. Hasil QSPM Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	188

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1. Proses pengolahan tepung tapioka .....	17
2. Proses pengolahan tepung tapioka di Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.....	18
3. Kurva biaya total, biaya tetap, dan biaya variabel .....	27
4. Proses tahapan manajemen strategik.....	34
5. Analisis lima faktor kekuatan Porter.....	49
6. Diagram analisis SWOT .....	50
7. Kerangka pemikiran pengembangan agroindustri tepung tapioka.....	60
8. Diagram analisis SWOT .....	80
9. Proses produksi tepung tapioka di Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo.....	107
10. Diagram SWOT Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	128
11. Alternatif Strategi SWOT Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah .....	131

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sektor pertanian merupakan sektor yang memberikan peranan penting dalam meningkatkan perekonomian di Indonesia. Subsektor pertanian terbagi menjadi beberapa bagian diantaranya subsektor tanaman pangan, peternakan, kehutanan, perikanan, hortikultura dan perkebunan. Pada dasarnya semua subsektor pertanian mempunyai potensi yang baik untuk dikembangkan tidak terkecuali subsektor tanaman pangan. Subsektor tanaman pangan mempunyai peran yang penting dalam pembangunan perekonomian di Indonesia terutama sebagai penyumbang terbesar dalam pemenuhan kebutuhan pangan di Indonesia. Komoditas tanaman pangan di Indonesia terbagi menjadi beberapa jenis diantaranya jenis serealia, biji-bijian, dan jenis umbi-umbian.

Singkong merupakan salah satu komoditas tanaman pangan jenis umbi-umbian yang banyak dibudidayakan di Indonesia khususnya Provinsi Lampung. Provinsi Lampung merupakan provinsi utama penghasil ubi kayu atau singkong. Singkong mempunyai potensi produksi yang cukup baik dan mempunyai prospek tinggi untuk dikembangkan yang didukung dengan kemudahan dalam budidaya tanaman serta didukung dengan masa

pertumbuhan tanaman yang tergolong cepat yaitu berkisar antara 6 sampai 8 bulan. Data mengenai hasil produksi singkong di Provinsi Lampung dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Produksi singkong di Provinsi Lampung Tahun 2005 sampai 2015

No.	Tahun	Produksi (ton)	Persentase Perubahan Produksi (%)
1.	2005	4.806.254	14,42
2.	2006	5.499.403	16,28
3.	2007	6.394.906	20,75
4.	2008	7.721.882	-1,97
5.	2009	7.569.178	14,11
6.	2010	8.637.594	6,43
7.	2011	9.193.676	-8,77
8.	2012	8.387.351	-0,69
9.	2013	8.329.201	-3,54
10.	2014	8.034.016	-8,05
11.	2015	7.387.084	-100

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2016.

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa produksi singkong dari tahun 2005 sampai tahun 2015 mempunyai tingkat produksi yang fluktuatif yang cenderung meningkat. Tingginya produksi tanaman singkong menimbulkan beberapa masalah dalam usahatani salah satunya adalah harga jual yang fluktuatif. Singkong merupakan salah satu tanaman pangan yang mempunyai tingkat fluktuasi harga jual yang sangat tinggi. Tingkat produksi tanaman singkong yang terus meningkat serta tingginya fluktuasi harga jual sering kali menyulitkan petani singkong dalam menjual hasil produksinya. Singkong yang dijual dalam bentuk tanpa olahan akan menyebabkan petani mengalami kerugian dalam berproduksi. Data mengenai harga jual singkong di Provinsi Lampung dapat dilihat pada Tabel 2.

Data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa harga jual singkong khususnya di Kabupaten Lampung Tengah pada tahun 2016 mengalami nilai fluktuasi yang tinggi terutama pada bulan Agustus sampai bulan Desember.

Permasalahan harga jual singkong yang cenderung fluktuatif membuat masyarakat mengerti akan pentingnya melakukan pengolahan singkong melalui agroindustri. Beberapa pelaku agroindustri singkong telah melakukan pengolahan singkong menjadi berbagai macam olahan seperti keripik, klanting, beras siger, tepung tapioka dan berbagai olahan makanan lain. Permasalahan lain yang mendorong perlu dilakukannya pengolahan untuk komoditas singkong adalah jenis singkong yang dibudidayakan. Jenis singkong yang dibudidayakan di Provinsi Lampung sebagian besar adalah singkong racun sehingga perlu dilakukan pengolahan lebih lanjut sebelum singkong tersebut dikonsumsi.

Agroindustri adalah industri yang mengolah komoditas pertanian primer menjadi produk olahan baik produk antara (*intermediate product*) maupun produk akhir (*finish product*), termasuk di dalamnya adalah penanganan pasca panen, industri pengolahan makanan dan minuman, industri biofarmaka, industri bio-energi, industri pengolahan hasil ikutan (*by-product*) serta industri agrowisata (Ditjen Bina Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian Departemen Pertanian, 2002).

Tabel 2. Harga jual singkong di Provinsi Lampung (Rp/100 kg) Tahun 2016

Kabupaten	Bulan											
	Januari	Febuari	Maret	April	Mei	Juni	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember
Lampung Barat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tanggamus	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	-
Lampung Selatan	96.667	89.000	92.667	93.333	96.667	96.667	86.667	86.667	60.000	58.333	58.333	58.333
Lampung Timur	125.000	119.500	122.500	124.375	105.500	110.000	103.750	89.500	65.750	41.250	61.750	62.000
<b>Lampung Tengah</b>	<b>106.750</b>	<b>107.583</b>	<b>103.417</b>	<b>101.917</b>	<b>102.083</b>	<b>96.917</b>	<b>90.667</b>	<b>93.083</b>	<b>65.417</b>	<b>48.333</b>	<b>56.667</b>	<b>54.583</b>
Lampung Utara	105.167	108.333	109.667	108.000	89.333	91.000	88.000	84.667	64.667	50.667	63.000	65.667
Way Kanan	111.500	112.500	110.000	110.000	110.000	102.000	90.000	87.000	66.000	55.550	53.500	58.000
Tulang Bawang	114.000	113.000	113.000	116.000	82.000	95.000	87.000	82.000	56.000	48.000	63.000	56.500
Pesawaran	130.000	120.000	120.000	115.000	125.000	100.000	112.500	92.500	70.000	43.000	58.000	75.000
Pringsewu	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mesuji	120.000	120.000	125.000	75.000	75.000	65.000	65.000	63.000	50.000	40.000	40.000	80.000
Tulang Bawang Barat	93.500	93.000	105.000	105.000	105.000	90.000	90.000	93.000	74.000	34.000	34.000	58.000
Pesisir Barat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Sumber : Badan Pusat Statistik, 2017

Agroindustri yang menjadi unggulan dalam pengolahan singkong adalah agroindustri tepung tapioka. Agroindustri tepung tapioka yang ada di Provinsi Lampung tersebar dalam beberapa kabupaten, diantaranya Kabupaten Lampung Selatan, Lampung Timur, Lampung Tengah, Lampung Utara, Way Kanan, Pesawaran, Mesuji, Tulang Bawang Barat, dan Pesisir Barat. Tepung tapioka merupakan hasil dari pengolahan singkong yang banyak dimanfaatkan oleh masyarakat sebagai bahan baku pengolahan makanan seperti kerupuk, aneka kue, dan berbagai jenis makanan lain dan juga digunakan dalam bahan pengolahan industri tekstil. Tingginya permintaan konsumen akan tepung tapioka membuat tepung tapioka menjadi salah satu hasil olahan singkong yang banyak dilakukan oleh para pelaku agroindustri. Agroindustri tepung tapioka melakukan pengolahan terhadap singkong menjadi produk olahan antara yang mempunyai nilai ekonomi tinggi.

Tabel 3. Sebaran agroindustri tepung tapioka di Provinsi Lampung Tahun 2016

No	Kabupaten	Unit
1	Lampung Selatan	2
2	Lampung Timur	12
<b>3</b>	<b>Lampung Tengah</b>	<b>48</b>
4	Lampung Utara	17
5	Way Kanan	6
6	Pesawaran	2
7	Mesuji	1
8	Tulang Bawang Barat	3
9	Pesisir Barat	3
<b>Jumlah</b>		<b>94</b>

Sumber: Dinas Perindustrian Provinsi Lampung, 2016

Data pada Tabel 3 menunjukkan jumlah agroindustri tepung tapioka yang ada di Provinsi Lampung pada tahun 2016 sebanyak 94 unit. Jumlah agroindustri yang terdapat di Kabupaten Lampung Tengah mempunyai jumlah terbanyak yaitu 48 unit. Banyaknya luas panen dan produksi ubi kayu di Kabupaten Lampung Tengah sebanding dengan jumlah agroindustri pengolahan ubi kayu yang ikut meningkat. Data lebih lengkap luas panen dan produksi ubi kayu menurut kecamatan di Kabupaten Lampung Tengah disajikan pada Tabel 4.

Data Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah (2016) menunjukkan, Kecamatan Kalirejo adalah salah satu kecamatan dengan produktivitas ubi kayu terbesar di Lampung Tengah yaitu sebesar 27.059 ton/ha. Pada tahun 2016, Kecamatan Kalirejo memproduksi ubi kayu sebesar 5.547 ton. Jumlah produksi yang besar ini dapat mengakibatkan terjadinya peningkatan volume pengolahan ubi kayu menjadi tapioka.

Agroindustri tepung tapioka yang ada di Kecamatan Kalirejo yang masih berproduksi secara aktif bahkan berkembang adalah agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah. Agroindustri ini masih dapat berproduksi secara aktif dikarenakan masyarakat yang tinggal di sekitar agroindustri tersebut merupakan petani singkong sehingga untuk memperoleh bahan baku utama pembuatan tepung tapioka tidak mengalami kendala yang berarti. Agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah dalam proses pengolahannya terbagi atas tiga jenis *grade* tepung tapioka.

Tabel 4. Luas panen dan produksi ubi kayu menurut kecamatan di Kabupaten Lampung Tengah Tahun 2016

No	Kecamatan	Ubi Kayu		
		Luas Panen (ha)	Produksi (ton)	Produktivitas (ton/ha)
1	Padang Ratu	2.782	69.579	25.010
2	Selagai Lingga	93	2.117	22.759
3	Pubian	157	3.596	22.905
4	Anak Tuha	357	9.603	26.900
5	Anak Ratu Aji	1.395	35.963	25.780
<b>6</b>	<b>Kalirejo</b>	<b>205</b>	<b>5.547</b>	<b>27.059</b>
7	Sendang Agung	85	2.278	26.798
8	Bangun Rejo	903	22.987	25.449
9	Gunung Sugih	567	12.784	22.548
10	Bekri	1.490	33.001	22.148
11	Bumi Ratu Nuban	632	16.053	25.400
12	Trimurjo	18	442	24.569
13	Punggur	131	2.788	21.284
14	Kota Gajah	*	*	*
15	Seputih Raman	1.340	34.237	25.550
16	Terbanggi Besar	4.806	128.439	26.726
17	Seputih Agung	3.857	97.850	25.370
18	Way Pengubuan	3.939	103.977	26.397
19	Terusan Nunyai	5.539	143.338	25.878
20	Seputih Mataram	3.749	100.688	26.858
21	Bandar Mataram	8.573	222.976	26.008
22	Seputih Banyak	3.308	85.993	25.995
23	Way Seputih	1.166	30.070	25.789
24	Rumbia	2.660	69.142	25.993
25	Bumi Nabung	3.874	99.932	25.795
26	Putra Rumbia	3.968	102.558	25.846
27	Seputih Surabaya	3.730	100.148	26.849
28	Bandar Surabaya	1.392	36.090	25.927
<b>Lampung Tengah</b>		<b>60.716</b>	<b>1.572.176</b>	<b>25.894</b>

Sumber: Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah, 2016

Pada tepung tapioka *grade A* dan *grade B* sistem pengeringan dilakukan menggunakan teknologi pengeringan berupa oven sedangkan untuk *grade* tepung tapioka jenis C pengeringan dilakukan menggunakan teknologi manual atau menggunakan sinar matahari.

Perbedaan *grade* tepung tapioka yang diterapkan di agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah menimbulkan beberapa dampak utama salah satunya adalah perbedaan harga jual dan fungsi dari tepung tapioka. Selain perbedaan *grade* yang diterapkan, agroindustri tepung tapioka yang ada di Kecamatan Kalirejo mempunyai perbedaan dibandingkan dengan agroindustri tepung tapioka yang lain yaitu pangsa pasar agroindustri. Pangsa pasar agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah adalah pasar industri tekstil dan industri pakan ternak.

Berdasarkan ketiga *grade* tersebut, maka penting untuk dilakukan perbandingan mengenai keuntungan dan nilai tambah tepung tapioka sehingga diperoleh perbandingan dari adanya perbedaan *grade*, baik secara analisis usaha maupun secara strategi pengembangan usaha. Dalam menjalankan usaha baik dalam bentuk usahatani maupun agroindustri tentu diperlukan suatu analisis usaha untuk melihat tingkat keuntungan dan prospek suatu usaha.

Melihat pentingnya suatu analisis mengenai tingkat keuntungan dan pentingnya merumuskan strategi pengembangan usaha penulis bermaksud melakukan suatu penelitian berkaitan dengan analisis usaha dan strategi pengembangan agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah. Penulis memilih agroindustri ini dikarenakan agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah merupakan agroindustri tepung tapioka berskala menengah yang

masih aktif dan mempunyai prospek usaha yang baik dimasa yang akan datang sehingga penelitian mengenai strategi pengembangan usaha diharapkan mampu menjadi bahan referensi agroindustri sejenis dalam mengembangkan usahanya dan hal menarik lainnya dari agroindustri tepung tapioka ini adalah upaya peningkatan nilai tambah yang dilakukan oleh agroindustri tepung tapioka dengan cara meningkatkan *grade* produk tepung tapioka yang dihasilkan.

Analisis strategi pengembangan dilakukan secara kualitatif menggunakan analisis SWOT. Fungsi dari analisis SWOT dan strsatgei pengembangan adalah untuk menganalisis mengenai kekuatan, kelemahan serta keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan yang dilakukan melalui analisis terhadap kondisi internal perusahaan, serta analisis mengenai peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dilakukan melalui analisis terhadap kondisi eksternal perusahaan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Permasalahan penelitian dirumuskan sebagai berikut

1. Berapa besar tingkat nilai tambah dari pengolahan singkong menjadi tepung tapioka di agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah?
2. Bagaimana lingkungan internal dan lingkungan eksternal dalam pengembangan agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah?

3. Apa strategi terbaik untuk mengembangkan usaha agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menganalisis tingkat nilai tambah dari pengolahan singkong menjadi tepung tapioka di agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.
2. Mengidentifikasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal dalam pengembangan agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.
3. Merumuskan strategi terbaik untuk mengembangkan usaha agroindustri tepung tapioka di agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti, sebagai tambahan pengetahuan serta merupakan salah satu syarat memperoleh gelar sarjana di Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
2. Bagi produsen, sebagai tambahan pengetahuan mengenai hasil produk tepung tapioka, mengetahui kemampuan agroindustri, dan mengetahui strategi terbaik dalam mengembangkan usaha.

3. Bagi pembaca, hasil penelitian ini diharapkan sebagai tambahan informasi dan pengetahuan serta dapat dijadikan referensi untuk penelitian sejenis.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Agroindustri Tepung Tapioka

##### 1. Singkong (*Manihot utilisima*)

Tanaman singkong merupakan salah satu komoditas hasil pertanian di Indonesia yang banyak dimanfaatkan sebagai bahan baku pengolahan makanan. Seiring dengan perkembangan teknologi singkong banyak digunakan sebagai bahan baku dalam agroindustri serta industri-industri berbasis pengolahan singkong. Singkong atau ubi kayu telah lama dibudidayakan oleh masyarakat di seluruh dunia dan mempunyai banyak nama daerah diantaranya ketela pohon, singkong, ubi jenderal, ubi inggris, telo puhung, kasape, bodin, telo jenderal (Jawa), dan ubi prancis (Padang). Singkong atau ubi kayu banyak diolah dalam bentuk makanan siap saji seperti kripik singkong. Pengolahan singkong menjadi kripik merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan daya simpan singkong dan meningkatkan nilai tambah singkong (Purwono dan Purnawati, 2007).

Sistematika tanaman (taksonomi) singkong diklarifikasikan sebagai berikut

Kingdom : Plantae  
Devisi : Spermatophyta  
Sub devisi : Angiospermae  
Kelas : Dicotyledonae  
Ordo : Euphorbiales  
Famili : Euphorbiaceae  
Genus : Manihot  
Species : *Manihot utilisima*

Petani pada umumnya menanam jenis tanaman singkong dari golongan singkong manis atau singkong tidak beracun untuk mencukupi kebutuhan pangan, sedangkan untuk memenuhi kebutuhan agroindustri dan industri pada umumnya dipilih jenis tanaman singkong dari golongan singkong pahit atau beracun. Singkong dari golongan pahit atau beracun mempunyai kadar pati yang lebih tinggi dan ukurannya lebih besar serta mempunyai ketahanan kerusakan lebih baik dibandingkan dengan singkong dari golongan manis atau tidak beracun. Ketahanan akan kerusakan singkong dari golongan pahit atau beracun dapat dilihat dari warna kulit singkong (Sosrosoedirdjo, 1993).

Syarat tumbuh tanaman singkong secara optimal dapat terjadi pada daerah dengan curah hujan 1.500 sampai 2.500 mm/tahun dengan

kelembaban udara 60 sampai 65 persen dan pada ketinggian 10 sampai 700 mdpl. Suhu udara minimal bagi tanaman singkong adalah 10 derajat celcius dengan penyinaran selama 10 jam/hari. Tanah yang sesuai untuk budidaya tanaman singkong adalah tanah dengan tekstur remah, gembur, tidak terlalu liat, dan tidak terlalu poros serta mempunyai Ph tanah berkisar antara 4,5 sampai 8,0 (Purwono dan Purnawati, 2007).

## **2. Tepung Tapioka**

Tepung tapioka merupakan salah satu bentuk olahan dengan bahan baku utama singkong. Tepung tapioka mempunyai banyak manfaat diantaranya sebagai bahan pembantu dalam berbagai agroindustri dan industri. Komposisi zat yang terkandung dalam tepung tapioka dinilai lebih baik bila dibandingkan dengan tepung jagung, kentang, gandum, dan terigu, tepung tapioka juga dapat digunakan sebagai bahan bantu pewarna makanan untuk memberikan warna putih bersih (Tri dan Augusto, 1990).

Tepung tapioka mempunyai manfaat lain saat diolah menjadi sirup glukosa dan destrin. Manfaat tepung tapioka yang diolah dalam bentuk sirup glukosa dan destrin dapat digunakan dalam industri pembuatan kembang gula, pengalengan buah-buahan, pengolahan es cream, minuman, dan industri peragian. Tapioka juga banyak digunakan sebagai bahan pengental, bahan pengisi dan bahan pengikat dalam industri makanan, seperti dalam pembuatan puding,

sop, makanan bayi, es krim, pengolahan sosis daging, industri farmasi, dan lain-lain.

Proses pembuatan tepung tapioka dimulai dari singkong sampai dengan menjadi tepung tapioka dapat dilakukan melalui beberapa tahap yaitu:

(a) Pemisahan singkong dengan kulit sigkong

Singkong dipisahkan dengan kulitnya (dikupas), lalu dicuci hingga bersih menggunakan air yang mengalir.

(b) Penghalusan

Singkong yang telah dicuci bersih lalu dihaluskan dengan cara diparut atau menggunakan mesin penggiling singkong, setelah itu bubur singkong ditambahkan air dengan perbandingan 1 berbanding 2 yang artinya setiap 1 bagian singkong ditambahkan dengan 2 bagian air, kemudian bubur singkong diaduk dengan tujuan agar pati tidak terlepas dari singkong. Pengadukan dapat dilakukan secara manual atau menggunakan mesin sesuai dengan kebutuhan dan banyaknya singkong yang diproduksi.

(c) Penyaringan suspensi pati

Singkong yang telah menjadi bubur singkong kemudian disaring menggunakan kain saring sehingga pati yang lolos dari saringan dapat disebut sebagai suspensi pati, dan serat tertinggal pada kain saring. Suspensi pati ini ditampung pada wadah pengendapan.

(d) Pengeringan

Suspensi pati yang telah disaring dibiarkan mengendap pada wadah pengendapan selama kurang lebih 12 jam, setelah itu suspensi pati yang telah mengendap akan berubah menjadi pati dalam bentuk pasta. Cairan diatas endapan pati kemudian dipisahkan dengan pati dan pati yang telah berbentuk pasta dikeringkan dengan cara dijemur atau menggunakan mesin pengering berupa oven. Pengeringan pati dilakukan sampai pati mempunyai kadar air dibawah 14 persen. Pati yang telah kering akan mempunyai tekstur yang halus saat diremas dan produk ini dinamakan tepung kasar.

(e) Penggilingan

Tepung kasar yang telah kering dengan kadar air kurang dari 14 persen kemudian digiling hingga halus. Proses penggilingan dapat dilakukan dengan mesin giling hingga tepung menjadi halus sekurang-kurangnya 80 mesh. Setelah proses ini olahan singkong dapat disebut sebagai tepung tapioka.

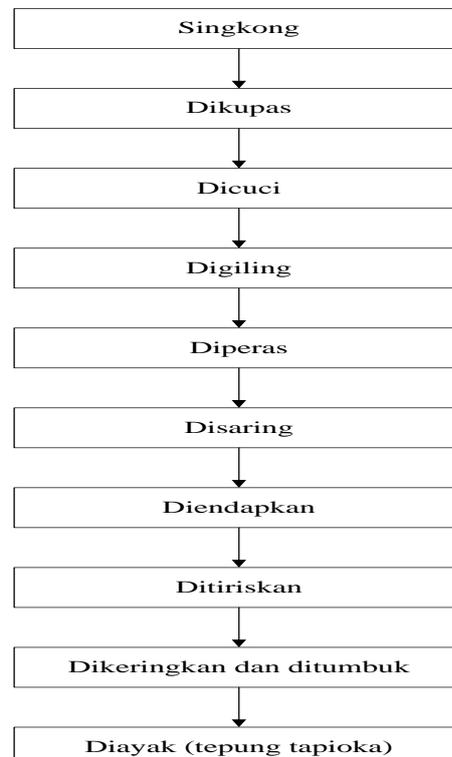
(f) Pengemasan

Tahap terakhir dalam pembuatan tepung tapioka adalah tahap pengemasan. Tepung tapioka yang telah siap akan dikemas dalam karung plastik atau kaleng secara tertutup rapat untuk menghindari kontaminasi dari hal-hal lain dan meningkatkan daya simpan tepung tapioka.

Berdasarkan proses pembuatan tepung tapioka secara umum dapat dilakukan dengan enam tahapan pokok. Akan tetapi pada kasus yang diterapkan di agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah proses pembuatan tepung tapioka terbagi atas tiga jenis *grade* tepung tapioka. Pada tepung tapioka *grade* A dan *grade* B sistem pengeringan dilakukan menggunakan teknologi pengeringan berupa oven sedangkan untuk *grade* tepung tapioka jenis C pengeringan dilakukan menggunakan teknologi manual atau menggunakan sinar matahari.

Secara umum pengolahan tepung tapioka dapat dilihat pada

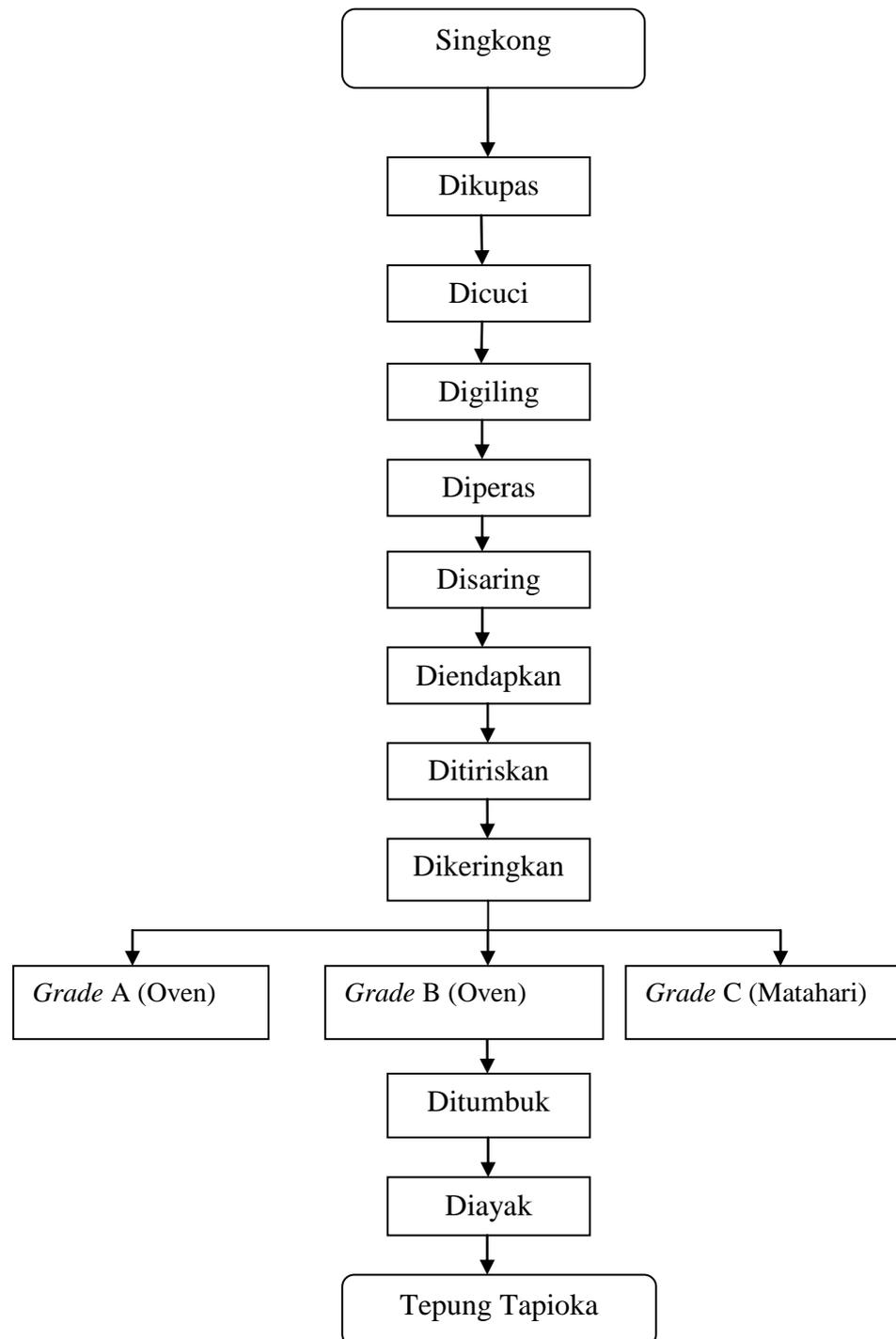
Gambar 1.



Gambar 1. Proses pengolahan tepung tapioka

Sumber : Usman (2010)

Secara khusus pengolahan tepung tapioka di Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Proses pengolahan tepung tapioka di Agroindustri Tepung Tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.

### 3. Agroindustri

Agroindustri mempunyai sudut pandang pengertian pada dua hal, yaitu agroindustri sebagai suatu usaha dengan bahan baku utama produk pertanian dan sebagai tahapan pembangunan. Studi agroindustri pada sudut pandang yang pertama ini mengarah pada konteks *food processing manajemen*. Sudut pandang yang kedua adalah agroindustri dianggap sebagai suatu tahapan pembangunan dari pembangunan pertanian, akan tetapi tahapan pembangunan tersebut dilakukan sebelum pembangunan pertanian sampai pada taraf pembangunan industri (Soekartawi, 2000).

Agroindustri merupakan suatu usaha yang dibangun guna meningkatkan efisiensi faktor pertanian sehingga menjadi kegiatan yang lebih produktif melalui modernisasi teknologi pertanian. Melalui modernisasi pada sektor pertanian pada bidang agroindustri dalam skala nasional, diharapkan mampu meningkatkan nilai tambah sehingga pendapatan akan ekspor dapat meningkat (Saragih, 2004).

Agroindustri dapat dibedakan menjadi beberapa golongan berdasarkan jumlah tenaga kerja, jumlah investasi dan jenis komoditi yang dihasilkan. Berdasarkan jumlah tenaga kerja, agroindustri terbagi atas empat kelompok yaitu:

- (a) Jumlah tenaga kerja 1 sampai 4 orang tergolong dalam agroindustri rumah tangga.

- (b) Jumlah tenaga kerja 5 sampai 19 orang tergolong dalam agroindustri kecil.
- (c) Jumlah tenaga kerja 20 sampai 99 orang tergolong dalam agroindustri menengah.
- (d) Jumlah tenaga sama dengan atau lebih dari 100 orang tergolong dalam agroindustri besar.

(Azhari, 1986).

Agroindustri merupakan suatu usaha yang dapat dicirikan melalui kegiatan-kegiatan utama seperti:

- (a) Meningkatkan nilai tambah.
- (b) Menghasilkan suatu produk yang dapat dipasarkan atau dapat dikonsumsi.
- (c) Meningkatkan daya simpan produk.
- (d) Meningkatkan pendapatan dan keuntungan produsen.

Sifat kegiatan dari agroindustri adalah mampu menciptakan lapangan pekerjaan, memperbaiki pemerataan pendapatan, dan mempunyai kapasitas yang cukup besar untuk meningkatkan pembangunan sektor pertanian (Tarigan, 2007).

### **2.1.2 Nilai Tambah Agroindustri Tepung Tapioka**

#### **1. Nilai Tambah**

Nilai tambah merupakan harga pasar dari barang atau jasa yang diproduksi dikurangi dengan harga barang atau jasa material dan

jasa yang dibeli dari pihak lain, yaitu selisih antara output bruto dengan nilai konsumsi sementara. Nilai tambah dapat berbentuk bruto maupun netto. Nilai tambah bruto meliputi pajak, bunga atas pinjaman, sewa, keuntungan usaha, cadangan untuk penyusutan, dan balas jasa untuk manajemen dan pegawai termasuk pada tunjangan sosial. Nilai tambah bruto di seluruh industri yang produktif apabila dijumlahkan akan menghasilkan produk domestik bruto (Gittinger, 1986).

Berdasarkan analisis nilai tambah dapat diketahui besarnya imbalan yang diterima oleh pengusaha dan tenaga kerja. Analisis nilai tambah juga berguna untuk mengetahui berapa tambahan nilai yang terdapat pada satu satuan output yang dihasilkan (nilai tambah produk). Pada prinsipnya nilai tambah ini merupakan keuntungan kotor sebelum dikurangi biaya tetap (Gittinger, 1986).

Menurut Hayami (1987) ada dua cara menghitung nilai tambah, yaitu:

- (a) Nilai untuk pengolahan.
- (b) Nilai tambah untuk pemasaran.

Faktor-faktor yang mempengaruhi nilai tambah untuk pengolahan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor teknis dan faktor pasar. Faktor teknis yang mempengaruhi adalah kapasitas produk, jumlah bahan baku yang digunakan dan tenaga kerja, sedangkan faktor pasar yang mempengaruhi adalah harga output, upah tenaga

kerja, harga bahan baku dan nilai input lain selain bahan baku dan tenaga kerja.

Darius dalam Asmiati, (2012) mengemukakan bahwa nilai tambah mempunyai tiga arti khusus, yaitu:

- (a) Besarnya output suatu usaha setelah dikurangi pengeluaran/biaya antaranya.
- (b) Jumlah nilai akhir suatu produk yang bertambah pada setiap tahapan produksi.
- (c) Nilai output dikurangi dengan input bahan baku yang di beli dan nilai depresiasi yang disisikan oleh perusahaan.

Nilai tambah merupakan selisih nilai penjualan dikurangi harga bahan baku dan pengeluaran - pengeluaran lain yang bersifat internal.

Berasarkan definisi nilai tambah diatas dapat disimpulkan bahwa nilai tambah merupakan nilai produk akhir setelah adanya perlakuan suatu input pada proses produksi dimana input yang dimaksudkan adalah bahan baku, bahan penolong, jasa industri dan jasa non industri sehingga menghasilkan output yang merupakan nilai keluaran atau produk akhir. Dasar perhitungan dari analisis nilai tambah adalah per kg hasil, standar harga yang digunakan untuk bahan baku dan produksi ditingkat pengolah atau produsen. Nilai tambah menggambarkan imbalan bagi tenaga kerja, modal

dan manajemen, secara matematis faktor-faktor yang mempengaruhi nilai tambah dapat yaitu sebagai berikut

$$\text{Nilai Tambah} = f(K, B, T, U, H, h, L)$$

Keterangan: K = Kapasitas produksi (Kg)

B = Bahan baku yang digunakan (Kg)

T = Tenaga kerja yang digunakan (HOK)

U = Upah tenaga kerja (Rp)

H = Harga output (Rp/Kg)

h = Harga bahan baku

L = Nilai input lain

Dari hasil perhitungan tersebut akan dihasilkan keterangan sebagai berikut

- (a) Perkiraan nilai tambah (Rp).
- (b) Rasio nilai tambah (%).
- (c) Imbalan bagi tenaga kerja (Rp).
- (d) Imbalan bagi modal dan manajemen (Rp).

Analisis nilai tambah produk agroindustri tepung tapioka menggunakan metode Hayami. Menurut Hayami (1987) ada dua cara untuk menghitung nilai tambah yaitu nilai tambah untuk pengolahan dan nilai tambah untuk pemasaran. Prosedur perhitungan nilai tambah menurut metode Hayami dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Kerangka perhitungan nilai tambah metode Hayami

No.	Variabel	Nilai
<b>I. Output, Input, dan Harga</b>		
1.	Output (kg)	(1)
2.	Input (kg)	(2)
3.	Tenaga kerja (HOK)	(3)
4.	Faktor Konversi	$(4) = (1) / (2)$
5.	Koefisien Tenaga Kerja (HOK/kg)	$(5) = (3) / (2)$
6.	Harga output (Rp)	(6)
7.	Upah Tenaga kerja (Rp/HOK)	(7)
<b>II. Penerimaan dan Keuntungan</b>		
8.	Harga bahan baku (Rp/kg)	(8)
9.	Sumbangan input lain (Rp/kg)	(9)
10.	Nilai Output (Rp/kg)	$(10) = (4) \times (6)$
11.	a. Nilai Tambah (Rp/kg)	$(11a) = (10) - (9) - (8)$
	b. Rasio Nilai Tambah (%)	$(11b) = (11a/10) \times 100\%$
12.	a. Pendapatan tenaga kerja (Rp/kg)	$12a = (5) \times (7)$
	b. Pangsa Tenaga kerja (%)	$12b = (12a/11a) \times 100\%$
13.	a. Keuntungan (Rp/kg)	$13a = (11a) - (12a)$
	b. Tingkat keuntungan (%)	$13b = (13a/11a) \times 100\%$
<b>III. Balas Jasa Pemilik Faktor Produksi</b>		
14.	Marjin (Rp/Kg)	$14 = (10) - (8)$
	Pendapatan Tenaga Kerja (%)	$14a = (12a / 14) \times 100\%$
	Sumbangan Input Lain (%)	$14b = (9 / 14) \times 100\%$
	Keuntungan Pengusaha (%)	$14c = (13a / 14) \times 100\%$

## 2. Biaya

Biaya merupakan sejumlah nilai uang yang dikeluarkan oleh suatu produsen atau pengusaha untuk membiayai segala kebutuhan dalam proses produksi. Biaya terbagi menjadi biaya tetap atau *fixed cost* dan biaya variabel atau *variable cost* (Supardi, 2000).

Biaya merupakan harga perolehan yang dikorbankan atau yang digunakan dalam rangka memperoleh penghasilan atau menghasilkan suatu produk dan akan digunakan sebagai pengurang dari penghasilan (Supriyono, 2000). Menurut Mulyadi (2005)

dalam arti luas biaya merupakan suatu pengorbanan sumber ekonomi yang diukur dalam satuan uang yang terjadi atau yang kemungkinan akan terjadi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Jika diartikan secara sempit biaya merupakan suatu pengorbanan sumber ekonomi untuk memperoleh keuntungan atau penghasilan.

Biaya produksi dapat diklasifikasikan lebih lanjut menjadi tiga jenis biaya, yaitu:

(a) Biaya bahan baku langsung (*direct material cost*)

Suatu biaya produksi disebut biaya bahan baku langsung apabila bagian tersebut merupakan bagian yang integral, dapat dilihat dan diukur secara jelas dan mudah serta ditelusuri baik fisik maupun nilainya dalam wujud produk yang dihasilkan.

(b) Biaya tenaga kerja langsung (*direct labour cost*)

Suatu biaya produksi disebut biaya tenaga kerja langsung bila biaya itu dikeluarkan atau dibebankan karena adanya pembayaran upah kepada tenaga kerja yang langsung ikut serta bekerja dalam membentuk produksi akhir. Biaya ini dapat ditelusuri karena secara jelas dapat diukur dengan waktu yang dipergunakannya dalam keikutsertaannya secara langsung membentuk produksi akhir.

(c) Biaya *overhead* pabrik (*factory overhead cost*)

Biaya ini adalah semua biaya pabrik yang bukan bahan baku langsung dan tenaga kerja langsung yang timbul dan dibebankan terhadap pabrik karena sifatnya baik sebagai

bagian yang mempunyai eksistensi dalam produksi akhir maupun hanya memberikan pelayanan guna menunjang, memperlancar, mempermudah atau sebagai penggerak kegiatan itu sendiri. Umumnya biaya ini sulit ditelusuri secara rinci dalam produk akhir.

Menurut Hernanto (1998) berdasarkan prilakunya biaya dapat dikelompokkan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap merupakan suatu biaya yang mempunyai nilai konstan secara total meskipun terjadi perubahan tingkat aktifitas dalam kegiatan produksi. Jumlah biaya tetap secara periodik tidak akan berubah karena adanya perubahan volume produksi di suatu perusahaan. Biaya variabel yaitu biaya yang dapat berubah secara proporsional seiring dengan perubahan tingkat aktifitas dalam suatu kegiatan produksi.

Jumlah biaya variabel akan konstan pada tiap unit produk dan variabel secara total. Semakin besar volume aktifitas produksi maka total biaya variabel akan semakin besar. Fungsi biaya merupakan penggambaran atas hubungan antara besarnya biaya dengan tingkat produksi yang dihasilkan dalam proses produksi. Biaya dapat dibedakan menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap adalah biaya yang dikeluarkan dalam usahatani dan besarnya tidak dipengaruhi oleh besar kecilnya produksi yang dihasilkan, sedangkan biaya variabel adalah biaya yang dikeluarkan

untuk kegiatan usahatani yang besarnya sangat dipengaruhi oleh produksi yang dihasilkan (Suratiyah, 2006). Secara matematis hubungan biaya total, biaya tetap, dan biaya variabel dapat dituliskan sebagai berikut

$$TC = FC + VC \dots \dots \dots (1)$$

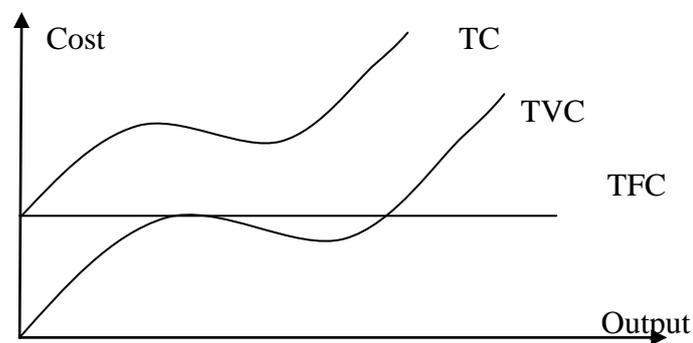
Keterangan :

TC = Biaya total (Rp)

FC = Biaya tetap (Rp)

VC = Biaya variabel (Rp)

Hubungan antara biaya total, biaya total (TC) dan biaya tetap (TFC), dan biaya variabel (TVC) dapat dijelaskan dalam bentuk grafis sebagai berikut



Gambar 3. Kurva biaya total, biaya tetap, dan biaya variabel

Gambar 3 menggambarkan bahwa kurva TFC berbentuk horizontal karena nilai TFC tidak akan berubah meskipun tingkat output berubah. Kurva TVC bermula dari titik nol dengan slope positif, hal ini menunjukkan bahwa apabila suatu usaha sedang tidak melakukan produksi maka nilai TVC akan sebesar nol, dan semakin tinggi tingkat produksi suatu usaha maka nilai TVC juga

akan semakin besar. Kurva TC adalah hasil penjumlahan kurva TFC dan kurva TVC, oleh karena itu kurva TC bermula dari pangkal kurva TFC dan apabila ditarik garis tegak di antara kurva TC dan TVC maka panjang garis tersebut akan sama dengan jarak antara kurva TFC dengan sumbu datar grafik.

### 3. Penerimaan

Menurut Soekartawi (2001) penerimaan (*revenue*) merupakan jumlah pembayaran atau penghasilan yang diterima oleh suatu perusahaan atas penjualan barang atau jasa yang diproduksi dan didistribusikan. Penerimaan diperoleh dengan cara mengalikan kuantitas barang yang terjual dengan harga barang per unit. Pada awal kegiatan operasi umumnya sarana dan prasarana produksi tidak dipaksakan untuk memproduksi secara maksimal, akan tetapi peningkatan kemampuan produksi dari sarana dan prasarana ditingkatkan secara terus-menerus seiring berjalannya waktu produksi. Oleh karena itu penerimaan akan suatu perusahaan disesuaikan dengan perkembangan pola penggunaan sarana dan prasarana produksi.

Menurut Soekartawi (1995), penerimaan adalah perkalian antara produksi yang diperoleh dengan harga jual dan pada umumnya hubungan antara jumlah produksi mempunyai hubungan negatif dengan harga, artinya harga akan turun ketika produksi berlebihan atau meningkat.

Secara matematis dapat ditulis sebagai berikut

$$TR = Q \times Pq \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan:

TR = Total penerimaan (Rp)

Q = Jumlah produk

Pq = Harga produk (Rp)

Semakin tinggi jumlah produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan maupun semakin tinggi harga per unit produk yang bersangkutan, maka penerimaan total yang diterima produsen akan semakin besar. Sebaliknya jika produk yang dihasilkan sedikit dan harganya rendah maka penerimaan total yang diterima oleh produsen semakin kecil.

Penerimaan usahatani terdiri dari penerimaan tunai dan penerimaan tak tunai. Penerimaan tunai merupakan nilai uang yang diterima dari penjualan produk usahatani. Penerimaan tidak tunai atau penerimaan yang diperhitungkan adalah nilai produk yang tidak dijual dan digunakan baik untuk konsumsi rumah tangga petani, pembayaran, ataupun digunakan untuk keperluan lain.

Penjumlahan antara penerimaan tunai dan penerimaan non tunai disebut penerimaan total. Penerimaan usahatani adalah perkalian antara tiap-tiap jumlah produk yang dihasilkan dari usahatani dengan masing-masing harga produk tersebut (Hernanto,1989).

Menurut Kadarsan (1995) penerimaan perusahaan bersumber dari pemasaran atau penjualan hasil usaha dan barang olahannya.

Semua hasil agribisnis yang dipakai untuk konsumsi dihitung dan dimasukkan sebagai penerimaan perusahaan, walaupun akhirnya dipakai pemilik perusahaan secara pribadi.

#### **4. Keuntungan**

Keuntungan merupakan selisih antara penerimaan total dan biaya total. Biaya ini dalam kenyataannya, dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu biaya tetap dan biaya variabel. Keuntungan usaha merupakan selisih antara nilai penjualan yang diterima dengan biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi barang yang dijual tersebut. Laba ekonomis dari barang yang dijual adalah selisih antara penerimaan yang diterima dari penjualan dan biaya peluang dari sumber yang digunakan untuk membuat barang tersebut. Jika biayanya lebih besar dari pada penerimaan berarti labanya negatif, situasi ini disebut rugi (Soekartawi 2001).

#### **5. Alokasi Biaya Bersama (*Joint Cost*)**

Menurut Mulyadi (2012) mengemukakan bahwa biaya bersama dapat dialokasikan pada tiap-tiap produk dengan menggunakan beberapa metode, antara lain:

##### **1) Metode Harga Pasar / Nilai Jual Relatif**

Metode ini banyak digunakan untuk mengalokasikan biaya bersama kepada produk bersama.

## 2) Metode Satuan Fisik

Metode satuan fisik digunakan untuk mencoba menentukan harga pokok produk bersama sesuai dengan manfaat yang ditentukan oleh masing-masing produk.

## 3) Metode rata-rata biaya per satuan

Metode ini dapat digunakan apabila produk bersama yang diukur dalam satuan yang sama.

## 4) Metode rata-rata tertimbang

Metode yang digunakan untuk menghitung biaya bersama dengan cara mengalikan kualitas produk dengan angka penimbang kemudian hasil kali tersebut digunakan dalam perhitungan alokasi *joint cost*.

### **2.1.3 Konsep Strategi Pengembangan Agroindustri**

#### **1. Konsep Strategi Pengembangan**

Menurut Jatmiko (2003) strategi dideskripsikan sebagai suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumber daya dan kemampuan internal organisasi.

Berdasarkan pada definisi tersebut, terdapat tiga faktor yang mempunyai pengaruh penting pada strategi, yaitu lingkungan eksternal, sumberdaya dan kemampuan internal, serta tujuan yang akan dicapai. Intinya, suatu strategi organisasi memberikan dasar-dasar pemahaman tentang bagaimana organisasi itu akan bersaing

dan *survive*. Menurut Allison dan Kaye (2004), strategi adalah prioritas atau arah keseluruhan yang luas yang diambil oleh organisasi. Strategi juga merupakan pilihan-pilihan tentang bagaimana cara terbaik untuk mencapai misi organisasi.

Menurut Rangkuti (2006) strategi merupakan alat yang digunakan oleh suatu perusahaan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan jangka panjang dengan berpedoman pada sasaran, prioritas sumber daya, dan tindak lanjut dari perusahaan. Strategi yang baik bagi perusahaan tidak diperoleh secara instan, melainkan harus diperoleh melalui penyusunan strategi yang meliputi studi pustaka pada rangkaian kegiatan manajerial yang berinteraksi dengan lingkungan, baik internal maupun eksternal, yang berpengaruh pada pencapaian sasaran perusahaan (David, 2004).

Strategi dapat mempengaruhi alur organisasi dalam jangka yang panjang, oleh karena itu strategi berorientasi ke masa depan. Strategi dalam perumusannya mempertimbangkan berbagai faktor mulai dari faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan. Perencanaan strategi penting untuk memperoleh keunggulan bersaing dan mempunyai produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dengan dukungan optimal dari sumber daya yang ada serta berguna untuk mencapai tujuan dari perusahaan.

Menurut tipikal bisnis perusahaan biasanya mempertimbangkan tiga (3) tipe strategi, yaitu strategi korporat, strategi bisnis, dan strategi fungsional (Wheelen and Hunger, 2012).

Berikut ini adalah rincian tipikal bisnis perusahaan menurut Wheelen and Hunger (2012)

(a) Strategi korporat

Menyatakan bahwa secara keseluruhan direksi perusahaan mempunyai sikap secara umum terhadap pertumbuhan bisnis dan manajemen bisnis yang berbeda-beda dan mempunyai beberapa lini produk. Tipikal strategi korporat dikatakan sehat dengan tiga kategori yaitu stabilitas, pertumbuhan, dan penghematan.

(b) Strategi bisnis

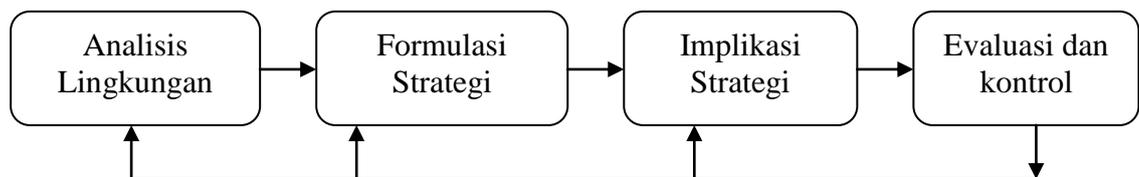
Biasanya strategi bisnis terjadi pada unit bisnis atau level produk, dan menekankan peningkatan posisi yang kompetitif dari produk atau jasa perusahaan di industri yang spesifik atau segmen pasar yang telah dilakukan unit bisnis. Strategi bisnis dikatakan sehat dengan dua kategori yaitu strategi yang kompetitif dan kooperatif.

(c) Strategi fungsional

Strategi ini menggunakan pendekatan yang melalui area fungsional untuk mencapai tujuan perusahaan dan unit bisnis dan strategi untuk memaksimalkan produktifitas sumber daya.

## 2. Manajemen Strategi

Manajemen strategi menurut David (2004) adalah sebagai seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Seperti tersirat dalam definisi, manajemen strategis berfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produk atau operasi, penelitian, pengembangan, dan sistem informasi komputer untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara menurut Wheelen and Hunger (2012) manajemen strategi adalah sekumpulan keputusan manajerial dan aksi pengambilan keputusan jangka panjang didalam perusahaan. Hal ini termasuk analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol.



Gambar 4. Proses tahapan manajemen strategik

Berdasarkan Gambar 4 dapat dilihat bahwa dalam tahapan manajemen strategik saling mempunyai interaksi dan timbal balik dari tahap pertama hingga akhir. Manajemen strategik ini dapat dilihat sebagai suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan (Kuncoro, 2006). Proses manajemen strategik bersifat dinamis dan merupakan sekumpulan

komitmen, keputusan, dan aksi yang diperlukan suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai *strategic competitiveness* dan menghasilkan keuntungan diatas rata-rata (Kuncoro, 2006).

Tahapan proses manajemen strategik, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik merupakan sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan implementasi rencana yang didesain untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

Manajemen strategik melibatkan pengambilan keputusan jangka panjang yang berorientasi masa depan serta rumit dan membutuhkan cukup banyak sumber daya, maka partisipasi manajemen puncak sangat penting (David, 2004). Pendekatan manajemen strategik, manajer pada semua tingkatan perusahaan berinteraksi dalam perencanaan dan implementasinya. Sebagai akibatnya, konsekuensi perilaku manajemen strategik serupa dengan pengambilan keputusan partisipatif. Oleh karena itu, penilaian yang akurat mengenai dampak dari formulasi strategi terhadap kinerja organisasi tidak hanya memerlukan kriteria evaluasi keuangan, tetapi juga non keuangan pengukuran dampak berbasis perilaku (David, 2004).

Manajemen strategis merupakan tugas penting manajer yang sangat berkaitan dengan fungsi-fungsi dasar manajemen. Elemen dasar dari manajemen strategi menurut Hunger dan Whelen (2012) terdiri

dari *environmental scanning, strategy formulation, strategi implementation, evaluation and control*.

Menurut Bryson (1995) terdapat sepuluh langkah dalam perencanaan strategi yaitu :

- (a) Membangun inisiatif dan kesepakatan terhadap proses perencanaan strategis. Pada tahap ini dilakukan negosiasi dan kesepakatan antara pengambil keputusan kunci dan pemuka-pemuka pendapat khususnya yang ada dalam perusahaan.
- (b) Mengidentifikasi mandat organisasi, termasuk mandat dari tim pengurus rencana strategis.
- (c) Mengidentifikasi misi dan nilai organisasi. Misi lebih dari sekedar pembenaran keberadaan organisasi, misi memberikan batas tujuan ketika organisasi atau perusahaan sedang bekerja. Nilai organisasi ditentukan oleh kepuasan para pihak yang berkepentingan.
- (d) Melakukan penilaian lingkungan internal dan eksternal organisasi dengan menggunakan metode SWOT untuk menemukan "*key succes factor*" yang harus dipenuhi agar memenuhi kriteria keberhasilan yang dilekatkan pada organisasi.
- (e) Mengidentifikasi isu-isu strategis, yaitu isu-isu yang jika tidak ditangani akan mempengaruhi mandat, nilai, dan misi organisasi. Pernyataan isu strategis mempunyai tiga syarat, yaitu dirumuskan secara singkat, yang artinya dalam satu paragraf,

mencantumkan faktor-faktor yang menyebabkan menjadi isu dan mengemukakan konsekuensi jika isu tersebut tidak/gagal ditangani.

- (f) Merumuskan strategi dan membuat rencana untuk manajemen isu-isu (strategis).
- (g) Meninjau ulang serta mengadopsi rencana dan strategi.
- (h) Merumuskan visi yang efektif dari organisasi.
- (i) Mengembangkan proses implementasi yang efektif.
- (j) Menilai ulang strategi dan proses perencanaan strategi.

Veithzal (2004) mengemukakan bahwa proses manajemen strategi secara umum dapat dibagi ke dalam 3 kelompok utama yaitu:

- (a) Perumusan strategi.
- (b) Penerapan strategi.
- (c) Evaluasi strategi.

Berdasarkan pembagian tersebut maka proses manajemen strategi harus dilaksanakan secara sistematis dan berurutan. Bagian ketiga merupakan proses yang menggambarkan secara spesifik prosedur pelaksanaan manajemen strategis, dengan melaksanakan tahapan tersebut, maka organisasi dapat menentukan strategi terbaik dalam jangka panjang untuk kemajuan organisasi tersebut.

Manajemen strategi terdiri atas tiga tahapan yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi

peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi. Suksesnya implementasi strategi terletak pada kemampuan manajer untuk memotivasi karyawan.

Evaluasi strategi adalah tahap final dalam manajemen strategi. Evaluasi strategi adalah alat untuk mendapatkan informasi kapan strategi tidak dapat berjalan. Semua strategi dapat dimodifikasi dimasa yang akan datang karena faktor internal dan eksternal secara konstan akan mengalami perubahan. Tiga aktifitas dasar evaluasi strategi adalah meninjau ulang faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar strategi pada saat ini, mengukur kinerja, serta mengambil tindakan korektif. Pekerjaan utama dalam manajemen strategi adalah berfikir melalui keseluruhan misi perusahaan (Drucker, 2008).

### 3. Analisis Lingkungan Internal

Tujuan dilakukannya analisis lingkungan internal yaitu untuk melihat seberapa besar kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan (Wheelen dan Hunger, 2004). Di dalam analisis lingkungan internal terdapat dua unsur yaitu kekuatan atau *strength* (S) dan kelemahan atau *weakness* (W). Dalam lingkungan internal diperlukan matriks faktor internal atau biasa disebut dengan IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) yang didalamnya terdapat komponen, bobot, rating, dan ranking dalam sebuah unsur analisis lingkungan internal.

Aspek lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel yang ada di dalam organisasi dan merupakan pengendalian dalam jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel internal membentuk suasana dimana kegiatan diselenggarakan. Aspek lingkungan internal yang dikaji meliputi, sumber daya manusia, infrastruktur usaha, sistem manajemen, keuangan, serta pemasaran.

Menurut David (2004) aspek lingkungan eksternal terdiri dari faktor ekonomi, sosial dan budaya, kebijakan pemerintah, teknologi dan pesaing.

#### (a) Lingkungan Internal

##### 1) Sumber daya manusia

Sumberdaya manusia merupakan komponen penting dalam suatu usaha. Berbagai faktor-faktor yang perlu diperhatikan

dalam sumber daya manusia diantaranya : langkah-langkah yang jelas mengenai manajemen SDM, keterampilan dan motivasi kerja, produktivitas dan sistem imbalan.

## 2) Infrastruktur usaha

Infrastruktur usaha adalah prasarana penunjang utama yang mendukung terselenggaranya suatu proses. Infrastruktur diperlukan untuk mendukung kegiatan suatu perusahaan sehingga mampu meningkatkan kapasitas suatu usaha dan tujuan dapat tercapai.

## 3) Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya untuk tercapainya tujuan organisasi yang ditetapkan.

## 4) Keuangan dan permodalan

Kondisi keuangan perusahaan merupakan ukuran yang digunakan untuk melihat posisi bersaing dan daya tarik keseluruhan bagi investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan dalam suatu organisasi sangat penting agar dapat merumuskan strategi secara efektif.

## 5) Pemasaran

Pemasaran adalah kegiatan yang berkaitan dengan pengendalian barang dan jasa dari produsen ke konsumen yang memungkinkan pembeli melakukan pembelian dan

mempengaruhi pembeli untuk melakukan pembelian.

Pemasaran dan distribusi memerlukan analisis pelanggan, riset pemasaran, biaya input dan produksi, perencanaan pengembangan produk, penetapan harga dan memutuskan cara pengiklanan dan promosi, serta tanggung jawab sosial dan lingkungan.

Langkah-langkah penentuan faktor strategi internal (IFAS)

(Wheelen dan Hunger, 2004) adalah:

- (a) Menyusun kolom 1 (5 sampai dengan 10 kekuatan dan kelemahan).
- (b) Memberi bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting).  
Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- (c) Menghitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Setiap variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4.
- (d) Mengalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4. Hasilnya nantinya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor

yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*).

- (e) Menggunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- (f) Menjumlahkan skor pembobotan pada kolom 4, untuk memperoleh total skor pembobotan pada perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya.

#### **4. Analisis Lingkungan Eksternal**

Tujuan dilakukannya analisis lingkungan eksternal yaitu untuk melihat seberapa besar kemungkinan peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan (Wheelen dan Hunger, 2004). Di dalam analisis lingkungan eksternal terdapat dua unsur yaitu peluang atau *opportunities* (O) dan ancaman atau *threats* (T). Sama seperti analisis internal, pada analisis eksternal ini menggunakan matriks faktor eksternal yang sering disebut dengan EFAS (*External Factors Analysis Summary*) yang didalamnya terdapat komponen bobot, rating, dan ranking dalam sebuah unsur analisis lingkungan internal.

Menurut David (2004) lingkungan eksternal terdiri dari beberapa komponen yaitu faktor ekonomi, faktor sosial budaya, kebijakan

pemerintah, teknologi, dan pesaing. Secara lebih rinci faktor eksternal perusahaan adalah:

(a) Lingkungan Eksternal

1) Faktor ekonomi

Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi. Beberapa faktor kunci yang perlu diperhatikan dalam menganalisis faktor ekonomi adalah ketersediaan energi, iklim usaha, inflansi, suku bunga, investasi, harga produk, produktivitas dan tenaga kerja.

2) Faktor sosial dan budaya

Perubahan sosial dan budaya mempunyai pengaruh besar terhadap sebagian besar produk, jasa, pasar dan pelanggan. Variabel utama dalam faktor sosial dan budaya adalah perilaku konsumsi, kepedulian terhadap etika dan rata-rata tingkat pendidikan.

3) Kebijakan pemerintah

Pemerintah mempunyai peran berupa tindakan pemerintah yang dapat memperbesar peluang dan hambatan terhadap usaha yang dijalankan, maupun memperkecil keduanya. Tindakan pemerintah meliputi kebijakan yang dikeluarkan dan umumnya berhubungan dengan faktor ekonomi dan politik.

#### 4) Teknologi

Teknologi mempengaruhi suatu usaha untuk terus mendorong inovasi dalam organisasi. Teknologi dapat menciptakan peluang untuk memproduksi dengan lebih efektif dan efisien. Kemajuan teknologi dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang lebih bagi suatu usaha.

#### 5) Pesaing

Bagian penting dalam lingkungan eksternal adalah mengidentifikasi perubahan pesaing dan menentukan kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, tujuan dan strategi. Mengevaluasi informasi tentang pesaing merupakan hal penting untuk keberhasilan formulasi strategi.

Langkah-langkah penentuan faktor strategi eksternal (EFAS) adalah:

- (a) Menyusun ke dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- (b) Memberikan bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- (c) Menghitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut

terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Setiap variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 dengan membandingkan dengan rata-rata industri atau pesaing utama.

- (d) Mengalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom 4. Hasilnya nantinya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*).
- (e) Menggunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- (f) Menjumlahkan skor pembobotan pada kolom 4, untuk memperoleh total skor pembobotan pada perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk bahan perbandingan perusahaan dengan pesaing dalam kelompok industri yang sama.

## **5. Analisis SWOT**

Alat analisis strategi pengembangan suatu usaha yang sering digunakan dalam analisis situasi adalah analisis SWOT. Analisis SWOT adalah salah satu cara untuk mengidentifikasi berbagai

faktor secara sistematis dalam rangka merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika untuk dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2006).

Perumusan strategi SWOT didasarkan pada analisis yang menyeluruh, yaitu :

(a) Analisis Internal

1) Analisis kekuatan (*strength*)

Penilaian kekuatan dapat didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumber daya finansial, kemampuan manufaktur, kekuatan pemasaran dan basis pelanggan yang dimiliki. *Strength* adalah keahlian atau kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan pesaing sehingga perusahaan mampu bertahan dalam kondisi banyak pesaing.

2) Analisis kelemahan (*weakness*)

Kelemahan merupakan keadaan perusahaan dalam menghadapi pesaing mempunyai keterbatasan dan kekurangan serta kemampuan menguasai pasar, sumber daya serta keahlian. Keterbatasan dan kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan menjadi penghalang serius bagi kinerja organisasi yang memuaskan. Keterbatasan dan kekurangan kemampuan terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki,

kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminta oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

(b) Analisis Eksternal

1) Analisis peluang (*Opportunity*)

Setiap perusahaan mempunyai sumber daya yang membedakan dirinya dengan perusahaan lain. Peluang atau keunggulan tertentu bersaing dan beberapa peluang membutuhkan sejumlah besar modal untuk dapat dimanfaatkan. Di lain pihak perusahaan-perusahaan baru bermunculan. Peluang pemasaran adalah suatu tempat dimana perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan.

2) Analisis ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah tantangan yang diperlihatkan atau suatu perkembangan yang tidak menguntungkan dalam lingkungan yang menyebabkan kemunduran kedudukan perusahaan. Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang. Ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu bisnis. Ancaman akan menjadi suatu ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun masa

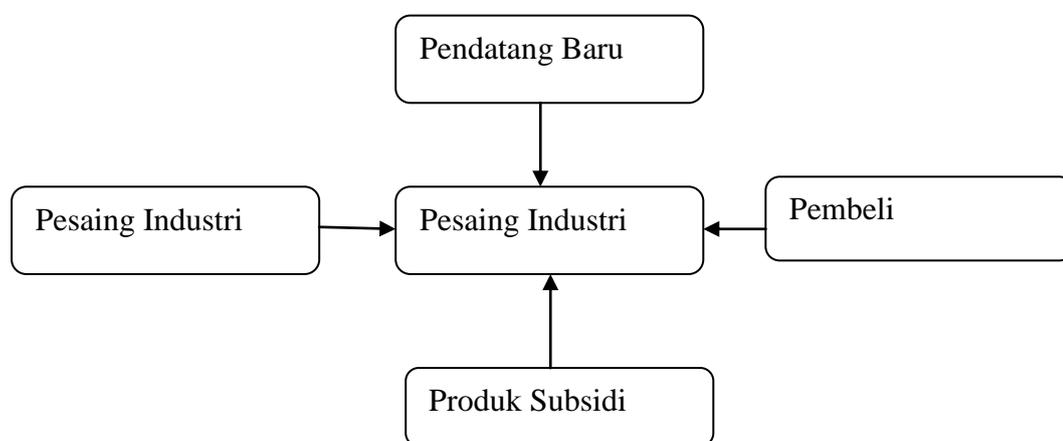
depan, oleh karena itu perusahaan melakukan analisis SWOT (Soekartawi, 2000).

Pada analisis SWOT, masalah kekuatan dan kelemahan adalah masalah internal, sementara masalah kesempatan dan ancaman adalah masalah eksternal. Masalah eksternal pada umumnya sulit dikuasai dan masuk ke dalam kategori variabel yang tidak terkontrol (Soekartawi, 2000).

Lingkungan internal adalah merupakan kelompok yang secara langsung berpengaruh pada organisasi. Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Pengindentifikasian faktor internal dapat memberikan gambaran kondisi suatu perusahaan, yaitu faktor kekuatan dan kelemahan. Perusahaan menghindari ancaman yang berasal dari faktor eksternal melalui kekuatan yang dimilikinya dari faktor internal. Kelemahan faktor internal dapat diminimalkan dengan melihat peluang dan faktor eksternalnya.

Kondisi persaingan saat ini berada pada tahap *wild* di mana perusahaan - perusahaan yang bersaing dalam satu industri bahkan lintas industri mempunyai akses yang relatif sama terhadap ketersediaan teknologi untuk menghasilkan produk baru (Kuncoro, 2006). Keadaan yang tidak menentu ini menyebabkan berbagai perubahan berjalan begitu cepat dan tidak selalu bisa diprediksi

dengan akurat. Kondisi perusahaan dan persaingan mengharuskan perusahaan untuk melakukan analisis lingkungan perusahaan. Keadaan persaingan dalam suatu industri tergantung pada lima kekuatan persaingan pokok. Gabungan dari kelima kekuatan ini menentukan potensi laba akhir dalam industri. Lima kekuatan persaingan yaitu ancaman masuknya pesaing potensial, ancaman produk substitusi, kekuatan posisi tawar pembeli, kekuatan posisi tawar pemasok, serta persaingan antara perusahaan dalam satu industri. Kelima kekuatan persaingan tersebut bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampuan dalam industri atau kekuatan yang paling besar akan menentukan serta menjadi sangat penting dari sudut pandang perumusan strategi . Analisis lima faktor kekuatan Porter dapat dilihat pada Gambar 5.



Gambar 5. Analisis lima faktor kekuatan Porter

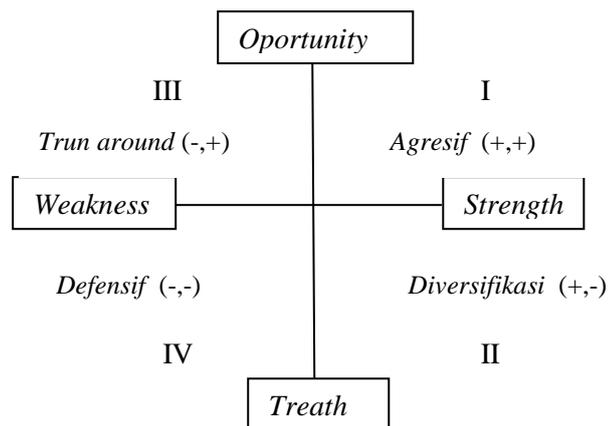
Proses pengambilan keputusan strategis sangat dipengaruhi oleh pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan pengembangan usaha tersebut. Manajemen harus menguji ulang misi dan tujuan perusahaan saat ini sebelum dapat menghasilkan dan mengevaluasi

strategi-strategi alternatif. Menurut Rangkuti (2006), terdapat empat macam strategi yang dihasilkan melalui analisis SWOT, yaitu :

- (a) Strategi SO, strategi yang dilakukan dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- (b) Strategi ST, strategi menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang ada.
- (c) Strategi WO, strategi berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan.
- (d) Strategi WT, strategi yang dilakukan untuk meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman.

Keputusan memilih alternatif strategi dilakukan setelah perusahaan mengetahui posisi perusahaan dalam kuadran, sehingga strategi yang dipilih merupakan strategi yang paling tepat karena sesuai dengan kondisi internal dan eksternal. Posisi perusahaan dapat dikelompokkan dalam empat kuadran, yaitu kuadran I, II, III dan IV. Kuadran I strategi yang sesuai adalah strategi agresif, kuadran II strategi diversifikasi, kuadran III strategi *turn around* dan kuadran IV strategi defensif. Diagram analisis SWOT disajikan pada Gambar 6.

Gambar 6. Diagram analisis SWOT  
Sumber : Rangkuti (2006)



Gambar 6 menunjukkan berbagai kemungkinan posisi suatu perusahaan dan tipe strategi yang sesuai. Mengetahui posisis perusahaan pada kuadran yang tepat maka perusahaan dapat mengambil keputusan dengan lebih bijak, yaitu :

- (a) Jika posisi perusahaan berada pada kuadran I maka menandakan bahwa situasi ini sangat menguntungkan, perusahaan tersebut mempunyai peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan untuk perusahaan yang berada pada posisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.
- (b) Perusahaan yang berada pada kuadran II berarti perusahaan menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih mempunyai kekuatan internal. Strategi yang harus dilakukan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi. Diversifikasi adalah teknik penambahan lini bisnis kepada lini bisnis yang telah ada

dengan risiko yang berbeda, sehingga kemungkinan kerugian dalam satu lini dapat ditutupi oleh keuntungan dari lini lainnya.

- (c) Perusahaan yang berada pada kuadran III menunjukkan bahwa perusahaan mempunyai peluang yang sangat besar, tetapi di lain pihak perusahaan mempunyai kelemahan internal. Fokus yang harus di ambil oleh perusahaan adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat membaca peluang pasar yang lebih baik.
- (d) Posisi perusahaan pada kuadran IV menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi situasi yang sangat tidak menguntungkan, dimana selain perusahaan menghadapi berbagai ancaman juga menghadapi kelemahan internal.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 6. Penelitian terdahulu tentang analisis usaha dan strategi pengembangan agroindustri

No.	Judul penelitian	Peneliti	Metode analisis data	Hasil penelitian
1.	Analisis Usaha dan Strategi Pengembangan Ternak Kalkun Mitra Alam Kabupaten Pringsewu Provinsi Lampung	Rizky, Haryono, Kasymir (2016)	Analisis kuantitatif dan analisis kualitatif. yaitu menggunakan analisis SWOT.	(a) Hasil pengamatan pembudidayaan usaha ternak kalkun dibagi dalam dua proses yaitu pembibitan dan pemsbesaran.  (b) Nilai titik impas (BEP) volume produksi yaitu 127 ekor dan nilai titik impas (BEP) harga adalah Rp112.933/ekor.  (c) Total biaya produksi untuk pemsbesaran kalkun jantan dan betina yaitu Rp67.022.649.  (d) Lokasi yang strategis menjadi kekuatan utama bagi usaha ternak kalkun Mitra Alam menjalankan usahanya, dimana tanah yang subur dan luas dimanfaatkan untuk menanam tumbuhan pakan ternak berkualitas dan dapat menjamin ketersediaan pakan bagi kalkun.

Tabel 6. Lanjutan

No.	Judul penelitian	Peneliti	Metode analisis data	Hasil penelitian
2.	Analisis Finansial dan Strategi Pengembangan Usaha Perdagangan Telur Eceran: Studi Kasus Di Pasar Tradisional Kota Bandar Lampung.	Sari, Hudoyo, Nugraha (2015)	Analisis harga pokok penjualan (HPP), laba bersih, dan <i>Rate of Return</i> dan metode <i>Strength Weakness Opportunity Threat</i> (SWOT).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harga pokok penjualan telur ayam ras sebesar Rp13.019,00/kg dengan rasio harga jual, laba bersih sebesar Rp525,00.</li> <li>2. Harga pokok penjualan untuk telur itik adalah Rp27.277,00/kg, laba bersih sebesar Rp8.093,00 per bulan.</li> <li>3. Analisis SWOT menunjukkan bahwa usaha perdagangan telur eceran di pasar tradisional, Kota Bandar Lampung berada pada kuadran I, artinya usaha ini menguntungkan dan memerlukan strategi agresif</li> </ol>
3.	Analisis Strategi Pengembangan Usaha Bandrek Lampung Pada Unit Usaha Thp Herbalist	Asmarantaka, Sayekti, Nugraha (2013)	Analisis SWOT	Strategi pengembangan usaha Bandrek Lampung pada unit usaha THP Herbalist adalah merapikan pembukuan usaha, menjaga kontinuitas produksi dan kontrol mutu, mengajarkan kepada tenaga kerja seluk beluk usaha, memanfaatkan perkembangan teknologi untuk meningkatkan performa usaha.

Tabel 6. Lanjutan

No.	Judul penelitian	Peneliti	Metode analisis data	Hasil penelitian
4.	Strategi Pengembangan Usaha Ternak Sapi Perah Kelompok Tani Neang Mukti Di Kecamatan Air Nainingan Kabupaten Tanggamus	Rianzani, Kasymir, Affandi (2018)	Analisis SWOT	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kekuatan utama yang dimiliki oleh usaha ternak sapi perah Kelompok Tani Neang Mukti adalah ketersediaan pakan hijauan dan air untuk ternak dan kelemahan utamanya adalah produksi yang belum optimal dan belum teruji standarisasi mutunya.</li> <li>2. Peluang utama usaha ternak sapi perah ini adalah permintaan susu nasional yang terus meningkat dan ancaman utama yang dihadapi adalah adanya pemanasan global.</li> </ol>
5.	Strategi Pengembangan Usahatani Ubi Kayu ( <i>Manihot Utilissima</i> ) Di Kecamatan Menggala Kabupaten Tulang Bawang	Prabowo, Haryono, Affandi (2015)	Analisis SWOT	(a) Strategi pengembangan usahatani ubi kayu di Kecamatan Menggala Kabupaten Tulang Bawang yaitu : (a) diupayakan meningkatkan jumlah produksi, (b) mengoptimalkan pola usahatani yang maju dan berwawasan lingkungan, dan (c) mempertahankan budaya sumber daya manusia (SDM).

Tabel 6. Lanjutan

No.	Judul penelitian	Peneliti	Metode analisis data	Hasil penelitian
6.	Analisis Usaha Agroindustri Keripik Belut Sawah (Monopterus Albus Zuiewu) Di Kabupaten Klaten.	Mailya (2009)	Analisis kuantitatif yaitu biaya, penerimaan, keuntungan dan profitabilitas usaha agroindustri	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Biaya total rata-rata usaha agroindustri keripik belut bulan April 2009 adalah sebesar Rp 55.727.827,00. Penerimaan rata-rata yang diperoleh per produsen sebesar Rp 58.921.650,00 sehingga keuntungan rata-rata yang diperoleh pengusaha agroindustri keripik belut adalah sebesar Rp 3.193.823,00.</li> <li>2. Usaha agroindustri keripik belut mempunyai nilai efisiensi lebih dari satu yaitu sebesar 1,05. Hal ini berarti bahwa setiap Rp 1,00 yang dikeluarkan pengusaha pada awal kegiatan usaha akan mendapatkan penerimaan 1,05 kali dari biaya yang dikeluarkan pada akhir kegiatan usaha tersebut</li> </ol>
7.	Strategi Pengembangan Agroindustri Gula Semut Aren di Kabupaten Lima Puluh Kota Provinsi Sumatera Barat	Evalia (2015)	Menggunakan analisis deskriptif, IFE/EFE, analisis SWOT, dan AHP.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. pengembangan agroindustri gula semut aren di Kecamatan Lareh Sago Halaban merupakan hal yang sangat penting untuk di implementasikan.</li> <li>2. nilai faktor IFE senilai (2,646) dan juga nilai EFE sebesar 2,298</li> </ol>

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Agroindustri merupakan suatu usaha yang dijalankan guna meningkatkan nilai tambah dan nilai ekonomis suatu produk pertanian. Agroindustri mempunyai dua sudut pandang yang pertama agroindustri dipandang sebagai suatu usaha dan yang kedua agroindustri dipandang sebagai suatu kegiatan dalam meningkatkan perekonomian khususnya di bidang pertanian. Tingkat produksi suatu komoditas pertanian yang tinggi sering kali menjadi dasar pemikiran terbentuknya suatu usaha agroindustri, selain itu permintaan akan suatu produk dalam rangka pemenuhan kebutuhan makhluk hidup juga menjadi dasar pertimbangan terbentuknya suatu agroindustri.

Komoditas singkong merupakan salah satu komoditas yang mempunyai nilai produksi yang tinggi khususnya di Provinsi Lampung. Fakta ini didukung atas suatu data yang menyatakan bahwa Provinsi Lampung merupakan salah satu provinsi sentra tanaman singkong di Indonesia. Produksi singkong yang tinggi di Provinsi Lampung pada kenyataannya tidak memberikan sumbangan yang signifikan terhadap pendapatan dan kesejahteraan petani singkong, hal ini dikarenakan nilai jual singkong mempunyai fluktuatif harga yang tinggi sehingga seringkali petani singkong mengalami kerugian dalam membudidayakan singkong.

Fluktuasi harga singkong yang tinggi menimbulkan suatu pemikiran dalam masyarakat untuk membuat suatu usaha pengolahan dengan bahan baku singkong. Kegiatan pengolahan ini sering dikenal sebagai agroindustri. Agroindustri untuk komoditas tanaman singkong mempunyai keberagaman

yang cukup banyak seperti pengolahan kripik singkong, beras singkong, kue dengan bahan dasar singkong, bihun, tepung tapioka dan beberapa olahan lain yang berbahan baku singkong. Salah satu agroindustri yang menjadi unggulan dalam pengolahan singkong adalah agroindustri tepung tapioka.

Agroindustri tepung tapioka merupakan salah satu agroindustri yang mempunyai prospek usaha yang baik untuk dikembangkan. Pernyataan ini didukung oleh tingginya permintaan akan tepung tapioka dan tingginya produksi singkong di Provinsi Lampung serta jenis komoditas singkong yang dibudidayakan yaitu singkong racun sehingga memerlukan pengolahan lebih lanjut sebelum dikonsumsi. Salah satu agroindustri tepung tapioka yang ada di Kabupaten Lampung Tengah adalah agroindustri tepung tapioka X skala menengah yang ada di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.

Pendirian usaha agroindustri tepung tapioka dilakukan sebagai upaya memanfaatkan peluang untuk memenuhi permintaan tepung tapioka.

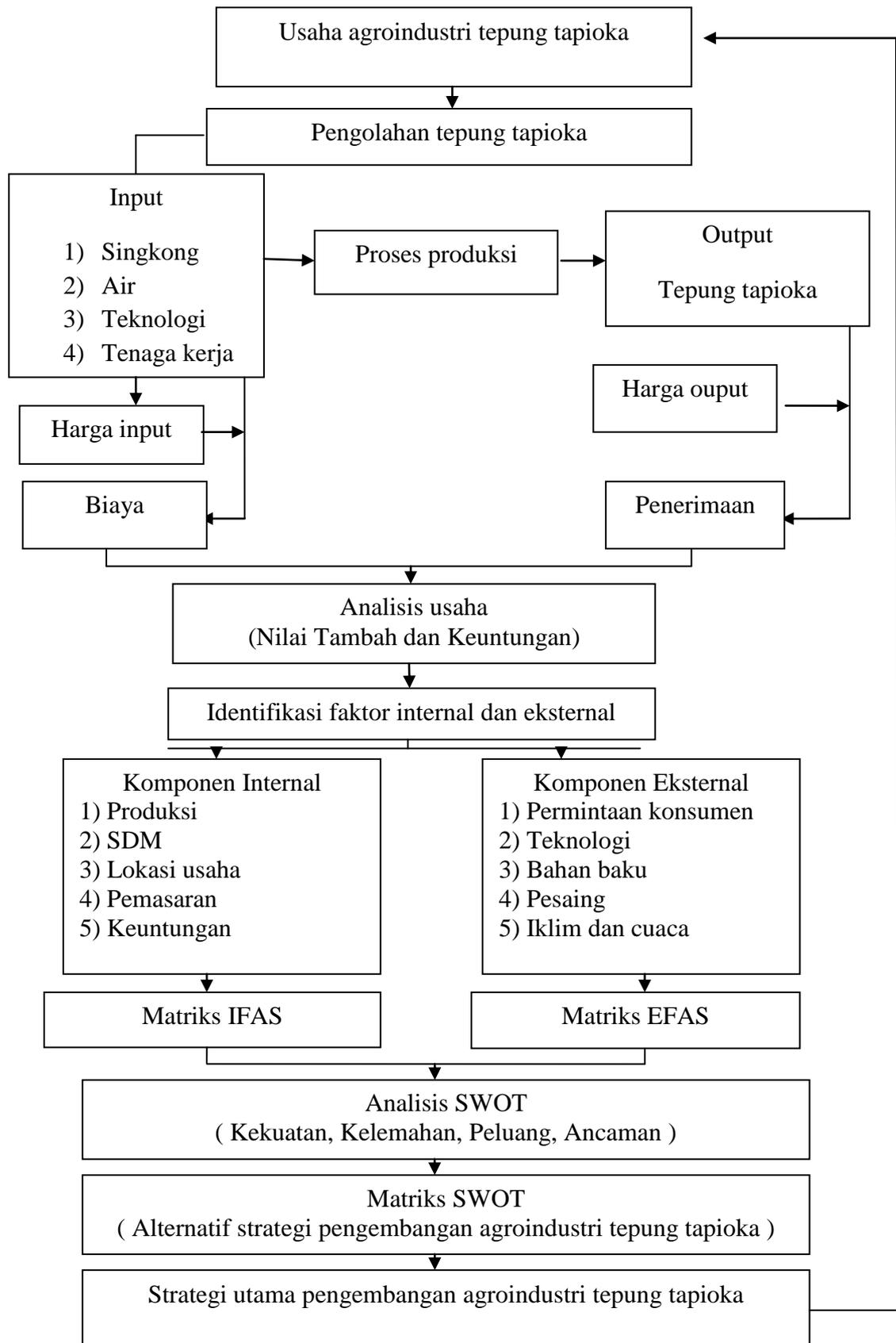
Penelitian ini diawali dengan menganalisis usaha tepung tapioka, hal ini dilakukan agar dapat mengetahui seberapa besar potensi usaha agroindustri tepung tapioka. Analisis tersebut dapat dilakukan menggunakan analisis usaha untuk mengetahui seberapa besar tingkat keuntungan serta nilai tambah dari pengolahan singkong. Pada analisis usaha hal yang menjadi pusat penelitian adalah input dan output dari agroindustri. Input dari pengolahan tepung tapioka terdiri dari singkong, air, teknologi dan tenaga kerja.

Sejumlah uang yang digunakan untuk mendapatkan input disebut sebagai biaya. Output dari pengolahan singkong adalah tepung tapioka. Tepung

tapioka yang telah diolah akan dipasarkan dan hasil dari pemasaran tersebut disebut sebagai penerimaan. Biaya dan penerimaan dapat digunakan sebagai analisis usaha dari agroindustri seperti menghitung nilai tambah dan tingkat keuntungan.

Berdasarkan kegiatan pada usaha agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah dapat dianalisis lingkungan internal dan eksternal. Analisis lingkungan internal terdiri dari variabel produksi, sumber daya manusia, lokasi usaha, serta pemasaran sedangkan analisis eksternal meliputi faktor permintaan konsumen, teknologi, bahan baku, pesaing, serta iklim dan cuaca. Analisis lingkungan internal akan menghasilkan kelemahan dan kekuatan sedangkan dari lingkungan eksternal akan diperoleh peluang dan ancaman.

Analisis strategi pengembangan usaha agroindustri tepung tapioka dilakukan dengan analisis SWOT. Pada kuadran yang tersedia dalam diagram SWOT, variabel internal dan eksternal diringkas kemudian di jabarkan ke dalam matriks *Internal Strategic Analysis Summary* (IFAS) dan matriks *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS). Matriks IFAS untuk mengidentifikasi faktor internal sedangkan matriks EFAS untuk mengidentifikasi faktor eksternal. Hasil keduanya dimasukkan dalam diagram SWOT. Kerangka berpikir analisis usaha dan strategi pengembangan yang dapat diterapkan dalam usaha agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah dapat dilihat pada Gambar 7.



Gambar 7. Kerangka pemikiran pengembangan agroindustri tepung tapioka

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Metode, Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan metode studi kasus yang memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan terperinci tentang latar belakang, sifat, maupun karakter yang khas serta memberikan hasil yang terperinci, khusus dan mendalam mengenai satu kasus tertentu dan diterapkan pada lokasi tertentu.

Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*Purposive*) dengan pertimbangan bahwa usaha agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah merupakan salah satu usaha tepung tapioka skala menengah yang masih berkembang dan telah menjadi usaha tepung tapioka semi mandiri. Usaha tepung tapioka ini sudah berdiri secara resmi sejak tahun 1980-an dan semakin berkembang menjadi usaha tepung tapioka hingga saat ini. Waktu pengambilan data dilakukan pada bulan Maret 2019.

#### **3.2 Konsep Dasar dan Definisi Operasional**

Konsep dasar dan definisi operasional variabel adalah pengertian yang diberikan kepada variabel sebagai petunjuk dalam memperoleh data pada saat penelitian sehingga mempermudah proses analisis yang akan dilakukan.

Konsep ini dibuat untuk menghindari kesalah pahaman mengenai pengertian maupun istilah-istilah dalam penelitian ini. Adapun definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Agroindustri adalah kegiatan yang memanfaatkan hasil pertanian sebagai bahan baku, merancang dan menyediakan peralatan serta jasa untuk kegiatan produksi.

Usaha tepung tapioka merupakan suatu usaha yang melakukan kegiatan produksi mengolah singkong mulai dari singkong di panen hingga menjadi tepung tapioka dan siap untuk dipasarkan pada agroindustri tepung tapioka X pengolahan dibagi menjadi tiga tahap sehingga menghasilkan tiga *grade* output (tepung tapioka).

Input merupakan segala sesuatu yang diperlukan dalam proses produksi, yang meliputi bahan baku, peralatan, dan tenaga kerja.

Output merupakan hasil akhir dari kegiatan pengolahan singkong menjadi tepung tapioka dalam satu kali produksi yang terbagi menjadi tiga *grade* yaitu *grade A*, *grade B*, dan *grade C*.

Harga input merupakan sejumlah uang yang dikeluarkan agroindustri untuk setiap satu satuan input seperti singkong, air, bahan bakar atau jasa yang digunakan dalam kegiatan produksi.

Harga output merupakan sejumlah uang yang dikeluarkan oleh pelanggan untuk membeli satu satuan tepung tapioka yang dihasilkan dalam kegiatan produksi dalam penelitian ini harga output terbagi menjadi tiga yaitu, harga

*grade* A sebesar Rp9.000,00, harga *grade* B sebesar Rp8.500,00, dan *grade* C sebesar Rp7.000,00.

Tepung tapioka merupakan hasil olahan singkong yang berupa bubuk halus yang diperoleh dari endapan pati singkong.

Tepung tapioka *grade* A merupakan hasil olahan dari singkong mulai dari proses pengupasan singkong hingga proses pengendapan pertama. Tepung tapioka *grade* A adalah tepung tapioka dengan kualitas terbaik yang diproduksi di agroindustri tepung tapioka X.

Tepung tapioka *grade* B merupakan hasil olahan lanjutan dari *grade* A mulai dari proses pengendapan pati singkong pada *grade* A hingga proses pengendapan kedua. Tepung tapioka *grade* B adalah tepung tapioka dengan kualitas kedua yang diproduksi di agroindustri tepung tapioka X.

Tepung tapioka *grade* C merupakan hasil olahan lanjutan dari *grade* B singkong mulai dari proses pengendapan pati singkong pada *grade* B hingga proses pengemasan. Tepung tapioka *grade* C adalah tepung tapioka terakhir yang diproduksi di agroindustri tepung tapioka X.

Jumlah bahan baku pembuatan tepung tapioka yaitu banyaknya singkong gelondongan yang digunakan dalam pengolahan pada satu kali produksi dengan ukuran satuan kilogram (kg).

Harga bahan baku adalah sejumlah uang yang dikeluarkan agroindustri untuk membeli singkong (Rp/kg).

Tenaga kerja adalah jumlah dari semua orang yang terlibat dalam satu kali produksi pengolahan tepung tapioka (HOK).

Faktor konversi adalah perbandingan dari hasil produksi dengan bahan baku yang digunakan dalam kegiatan produksi.

Koefisien tenaga kerja adalah perbandingan tenaga kerja dan bahan baku yang digunakan dalam proses produksi.

Upah tenaga kerja adalah sejumlah uang yang dikeluarkan secara langsung oleh agroindustri untuk membayar tenaga kerja dalam proses produksi yang dihitung berdasarkan tingkat upah yang berlaku di daerah penelitian dan diukur dalam rupiah per HOK (Rp/HOK).

Sumbangan input lain adalah perbandingan antara jumlah biaya yang dikeluarkan untuk pembelian input lain dengan biaya bahan baku yang digunakan dalam produksi (Rp/kg).

Nilai produk adalah jumlah uang yang diperoleh dari output yang dihasilkan dalam satu kali produksi yang dihitung dengan cara mengalikan faktor konversi dengan harga produk rata-rata (Rp/kg).

Nilai tambah adalah pertambahan nilai suatu komoditas karena mengalami proses pengolahan, pengangkutan ataupun penyimpanan dalam suatu produksi yang diukur dengan cara menghitung selisih antara pertambahan nilai suatu komoditas dengan biaya yang dikeluarkan dalam proses produksi (Rp/kg).

Rasio nilai tambah adalah perbandingan antara nilai tambah dengan jumlah produksi yang dihitung dengan cara membagi nilai tambah dengan nilai produksi (%).

Penerimaan adalah sejumlah uang yang diperoleh dari penjualan tepung tapioka sebagai output dari satu kali produksi yang dihitung dengan cara mengalikan jumlah tepung tapioka yang dihasilkan dengan harga yang berlaku dan diukur dalam satuan rupiah (Rp/siklus produksi).

Harga pokok produksi adalah pengorbanan sumber ekonomi dengan satuan uang dan dihitung setiap satu kali produksi dengan menjumlahkan seluruh pengorbanan sumber ekonomi yang digunakan untuk mengubah bahan baku menjadi produk yang diukur dengan rupiah (Rp).

Keuntungan adalah selisih antara total penerimaan dengan semua biaya yang digunakan dalam pengolahan ubikayu menjadi tepung tapioka yang dihitung setiap satu kali produksi (Rp).

Strategi adalah rencana yang disatukan dan terintegrasi. Strategi menghubungkan keunggulan agroindustri dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari agroindustri dapat dicapai

Strategi pengembangan agroindustri adalah serangkaian kegiatan dalam pengambilan keputusan dengan menganalisis faktor-faktor strategis dalam agroindustri baik faktor-faktor dari luar (permintaan konsumen, teknologi,

bahan baku, pesaing, serta iklim dan cuaca) maupun dari dalam (produksi, sumberdaya manusia, lokasi usaha, dan pemasaran).

Lingkungan eksternal (yang tidak dapat dikendalikan oleh manajemen internal agroindustri) agroindustri adalah suatu analisis untuk mencari faktor-faktor strategis dari luar agroindustri yang mempengaruhi keberhasilan misi, tujuan dan kebijakan agroindustri baik faktor yang menguntungkan (peluang/*opportunities*) maupun faktor yang merugikan (ancaman/*threat*).

Analisis lingkungan internal (yang dapat dikendalikan oleh manajemen internal agroindustri) agroindustri adalah suatu cara untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis dari dalam agroindustri yang mempengaruhi keberhasilan misi, tujuan dan kebijakan agroindustri baik faktor-faktor yang menguntungkan (kekuatan/*strength*) maupun faktor yang merugikan (kelemahan/*weakness*).

Analisis SWOT adalah sebuah analisis situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberi gambaran). Analisis ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai faktor masukan, yang kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing.

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang bersifat relatif terhadap pesaing agroindustri. Diukur dalam satuan skor.

Kelemahan adalah keterbatasan dalam sumber daya, keterampilan dan modal yang secara serius menghambat kinerja efektif agroindustri. Diukur dalam satuan skor.

Produk adalah segala sesuatu yang ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, dibeli, dipergunakan dan dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan konsumen termasuk di dalamnya berupa fisik, tempat, orang, jasa, gagasan, serta organisasi.

Sumberdaya manusia adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota serta berperan serta di dalam setiap kegiatan operasional yang dilaksanakan di agroindustri. Sumberdaya manusia diukur dengan melihat ketersediaan dan keterampilan sumberdaya manusia yang berada di agroindustri.

Lokasi usaha adalah tempat yang digunakan untuk melaksanakan seluruh kegiatan operasional produksi. Lokasi usaha diukur dengan melihat strategis atau tidaknya lokasi usaha terhadap terjangkaunya sumber bahan baku, tenaga kerja dan konsumen usaha agroindustri.

Pemasaran adalah kegiatan memberikan informasi dan mempromosikan produk yang telah diproduksi (tepung tapioka) guna memperoleh keuntungan usaha yang dilaksanakan oleh agroindustri. Diukur dengan melihat kegiatan pemasaran produk yang berjalan sesuai penerapan bauran pemasaran pada agroindustri.

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan agroindustri. Diukur dalam satuan skor.

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan agroindustri.

Kebijakan pemerintah adalah keputusan yang dibuat secara sistematis oleh pemerintah dengan maksud dan tujuan tertentu yang menyangkut kepentingan umum khususnya yang terkait dengan agroindustri. Diukur dengan melihat berbagai kebijakan pemerintah yang berpengaruh baik secara langsung dan tidak langsung terhadap kegiatan operasional pada agroindustri.

Pesaing adalah pelaku usaha sejenis yang melaksanakan kegiatan produksi tepung tapioka selain Agroindustri tepung tapioka X. Diukur dengan melihat keberadaan pesaing usaha sejenis dan pengaruhnya terhadap agroindustri.

Teknologi adalah keseluruhan sarana yang tersedia dan digunakan untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan operasional khususnya penyediaan output yaitu tepung tapioka. Diukur dengan melihat ketersediaan teknologi secara umum dan pengaruhnya terhadap agroindustri.

Iklm dan cuaca adalah salah satu instrumen alam yang dapat mempengaruhi kegiatan operasional produksi tepung tapioka. Diukur dengan melihat pengaruh perubahan iklim dan cuaca terhadap agroindustri.

Permintaan konsumen adalah sejumlah barang (tepung tapioka) yang dibeli atau diminta pada suatu harga dan waktu tertentu oleh pelanggan.

Analisis SWOT adalah sebuah analisis situasi dan kondisi bersifat deskriptif. Analisis ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai faktor masukan dan kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing.

Analisis lingkungan internal adalah suatu analisis yang dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis dari usaha tepung tapioka yang mempengaruhi keberhasilan usaha tersebut baik faktor yang menghasilkan keuntungan (Kekuatan atau *Strength*) maupun faktor yang menyebabkan kerugian (Kelemahan atau *Weakness*) dalam suatu kelompok usaha. Faktor internal yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi variabel produksi, sumber daya manusia, lokasi usaha, dan pemasaran.

Analisis lingkungan eksternal adalah kegiatan menganalisis faktor-faktor strategis dalam usaha tepung tapioka dari luar maupun dari dalam keseluruhan dari mata rantai produksi pengolahan hasil dan pemasaran produk yang berhubungan dengan pertanian dalam arti luas. Faktor eksternal yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi lembaga penunjang, kebijakan pemerintah, teknologi, konsumen, dan pesaing.

### **3.3 Jenis dan Metode Pengumpulan Data**

Jenis data yang akan digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan sekunder yang bersifat kuantitatif dan kualitatif. Data primer diperoleh langsung dari responden yaitu pemilik usaha tepung tapioka, tenaga kerja tetap, tenaga kerja harian lepas, dan pejabat yang terkait dalam usaha tepung tapioka baik dari hasil wawancara menggunakan kuesioner maupun melalui

observasi di lokasi penelitian. Data primer antara lain berupa data produktivitas tepung tapioka dan penjualan hasil olahan tepung tapioka serta faktor-faktor internal (kekuatan – kelemahan) dan eksternal (peluang-ancaman) dari usaha tepung tapioka.

Data sekunder merupakan data pendukung untuk penelitian yang didapatkan dari penelitian terdahulu, jurnal, artikel, penelusuran pustaka, serta laporan dari instansi pemerintahan terkait seperti Badan Pusat Statistika Kabupaten Lampung Tengah dan data internal usaha tepung tapioka. Data primer antara lain berupa data produksi singkong di Provinsi Lampung, harga jual singkong di Provinsi Lampung, dan jurnal penelitian terdahulu terkait topik penelitian.

### **3.4 Metode Analisis Data**

#### **3.4.1 Analisis Data Kuantitatif**

Untuk menjawab tujuan pertama dalam penelitian ini yaitu menganalisis tingkat nilai tambah dari pengolahan singkong digunakan analisis usaha meliputi perhitungan biaya total produksi, penerimaan usaha, keuntungan, dan perhitungan nilai tambah suatu produk.

##### **(a) Biaya produksi**

Biaya produksi merupakan jumlah total pengeluaran untuk setiap kali melakukan proses produksi. Biaya total adalah penjumlahan biaya tetap dan biaya variabel. Biaya total dapat dihitung dengan menggunakan rumus berikut

$$\mathbf{TC = TFC + TVC \dots\dots\dots(3)}$$

Keterangan :

TC : *Total Cost* (Biaya Total)

TFC : *Total Fixed Cost* (Total Biaya Tetap)

TVC : *Total Variable Cost* (Total Biaya Variabel)

(b) Penerimaan usaha

Penerimaan adalah jumlah pembayaran yang diterima dari hasil penjualan produk yang dihasilkan. Penerimaan total merupakan hasil dari perkalian antara jumlah produk yang dijual dengan harga suatu produk sesuai dengan jumlah produk yang di jual.

Penerimaan total yang diterima produsen akan semakin besar apabila semakin banyak jumlah produk yang dihasilkan maupun semakin tinggi harga per unit produk yang terjual.

Secara matematis penerimaan total dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut

$$TR = Q \times PQ \dots\dots\dots(4)$$

Keterangan :

TR : *Total Revenue* (Penerimaan Total)

Q : *Quantity* (Jumlah Produk)

PQ : *Price* (Harga Jual)

(c) Keuntungan usaha

Keuntungan adalah selisih dari penerimaan total dengan biaya total.

Keuntungan usaha tepung tapioka diperoleh dengan faktor selisih

antara penerimaan yang diterima dengan biaya yang dikeluarkan. Oleh karena itu, tingkat keuntungan bergantung pada jumlah penerimaan dan biaya operasional. Keuntungan dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut

$$\begin{aligned} \Pi &= \text{TR} - \text{TC} \dots\dots\dots(5) \\ &= \text{TR} - (\text{TVC} + \text{TFC}) \end{aligned}$$

Keterangan :

$\Pi$  : Keuntungan usaha yang diperoleh (Rupiah)

TR : Penerimaan total (Rupiah)

TC : Biaya total produksi (Rupiah)

TVC : Total biaya variabel

TFC : Total biaya tetap

(d) Alokasi *joint cost*

Alokasi *joint cost* merupakan metode yang digunakan untuk menghitung biaya bersama dalam suatu produk. Alokasi *joint cost* diperoleh dengan cara membagi hasil produksi dari produk disetiap *grade* atau jenis dengan total produksi untuk keseluruhan *grade*.

Alokasi *joint cost* dapat dihitung menggunakan rumus sebagai berikut

$$\frac{Qa \dots\dots(c)}{\sum Q(a-c)} \dots\dots\dots(6)$$

Keterangan:

$Q_a$  : Jumlah produk jenis a

$\sum Q (a-c)$  : Total produk jenis a sampai c

(e) Nilai Tambah

Nilai tambah merupakan harga pasar dari barang atau jasa yang diproduksi dikurangi dengan harga barang atau jasa material dan jasa yang dibeli dari pihak lain, yaitu selisih antara output bruto dengan nilai konsumsi sementara. Nilai tambah dapat berbentuk bruto maupun netto. Nilai tambah bruto meliputi pajak, bunga atas pinjaman, sewa, keuntungan usaha, cadangan untuk penyusutan, dan balas jasa untuk manajemen dan pegawai termasuk pada tunjangan sosial. Nilai tambah bruto di seluruh industri yang produktif apabila dijumlahkan akan menghasilkan produk domestik bruto (Gittinger, 1986).

Berdasarkan definisi nilai tambah diatas dapat disimpulkan bahwa nilai tambah merupakan nilai produk akhir setelah adanya perlakuan suatu input pada proses produksi dimana input yang dimaksudkan adalah bahan baku, bahan penolong, jasa industri dan jasa non industri sehingga menghasilkan output yang merupakan nilai keluaran atau produk akhir. Dasar perhitungan dari analisis nilai tambah adalah per kg hasil, standar harga yang digunakan untuk bahan baku dan produksi ditingkat pengolah atau produsen. Nilai tambah menggambarkan imbalan bagi tenaga kerja, modal

Analisis nilai tambah produk agroindustri tepung tapioka menggunakan metode Hayami. Menurut Hayami (1987) ada dua cara untuk menghitung nilai tambah yaitu nilai tambah untuk pengolahan dan nilai tambah untuk pemasaran. Prosedur perhitungan nilai tambah menurut metode Hayami dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Kerangka perhitungan nilai tambah metode Hayami

No.	Variabel	Nilai
<b>I. Output, Input, dan Harga</b>		
1.	Output (kg)	(1)
2.	Input (kg)	(2)
3.	Tenaga kerja (HOK)	(3)
4.	Faktor Konversi	$(4) = (1) / (2)$
5.	Koefisien Tenaga Tenaga Kerja (HOK/kg)	$(5) = (3) / (2)$
6.	Harga output (Rp)	(6)
7.	Upah Tenaga kerja (Rp/HOK)	(7)
<b>II. Penerimaan dan Keuntungan</b>		
8.	Harga bahan baku (Rp/kg)	(8)
9.	Sumbangan input lain (Rp/kg)	(9)
10.	Nilai Output (Rp/kg)	$(10) = (4) \times (6)$
11.	a. Nilai Tambah (Rp/kg)	$(11a) = (10) - (9) - (8)$
	b. Rasio Nilai Tambah (%)	$(11b) = (11a/10) \times 100\%$
12.	a. Pendapatan tenaga kerja (Rp/kg)	$12a = (5) \times (7)$
	b. Pangsa Tenaga kerja (%)	$12b = (12a/11a) \times 100\%$
13.	a. Keuntungan (Rp/kg)	$13a = (11a) - (12a)$
	b. Tingkat keuntungan (%)	$13b = (13a/11a) \times 100\%$
<b>III. Balas Jasa Pemilik Faktor Produksi</b>		
14.	Marjin (Rp/Kg)	$14 = (10) - (8)$
	Pendapatan Tenaga Kerja (%)	$14a = (12a / 14) \times 100\%$
	Sumbangan Input Lain (%)	$14b = (9 / 14) \times 100\%$
	Keuntungan Pengusaha (%)	$14c = (13a / 14) \times 100\%$

Sumber : Hayami (1987)

### 3.4.2 Analisis Data Kualitatif

#### 1. Analisis matriks IFE dan EFE

Untuk menjawab tujuan kedua dan ketiga dalam penelitian ini yaitu mengidentifikasi lingkungan internal dan lingkungan eksternal dalam strategi pengembangan dan merumuskan strategi terbaik untuk mengembangkan usaha agroindustri tepung tapioka digunakan kombinasi antara faktor strategis eksternal dengan faktor strategi internal ke dalam sebuah ringkasan analisis faktor-faktor strategis. Analisis ini mengharuskan peneliti memadatkan faktor menjadi kurang dari 10 faktor.

Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan pada pengembangan usaha tepung tapioka seperti SDM, lokasi usaha, pemasaran, produksi, manajemen dan keuangan. Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) berfungsi untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi yang mampu menjadi peluang bahkan ancaman bagi pengembangan usaha tepung tapioka. Faktor eksternal yang dianalisis yaitu teknologi, pasar, pesaing, dan kondisi alam.

Adapun tahapan-tahapan untuk menganalisis strategi lingkungan internal adalah:

- (a) Mendaftarkan item-item IFAS yang paling penting ke dalam kolom faktor strategi.
- (b) Menentukan derajat kepentingan relatif setiap faktor internal (bobot). Penentuan bobot dilakukan dengan memberikan penilaian atau pembobotan angka pada masing-masing faktor. Penilaian angka pembobotan yaitu, 1 jika faktor vertikal sama pentingnya dengan faktor horizontal, 2 jika faktor vertikal lebih penting dari faktor horizontal, 0 jika faktor horizontal lebih penting dari faktor vertikal.
- (c) Memberi bobot yang diberikan untuk faktor IFAS mencapai 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan.
- (d) Masukan pada kolom rating yang diberikan manajemen perusahaan terhadap setiap faktor, mulai dari 4 (*outstanding*) sampai 1 (*poor*) berdasarkan faktor terhadap kondisi perusahaan bersangkutan.
- (e) Mengalikan bobot rating untuk menghasilkan jumlah pada kolom skor berbobot. Matrik evaluasi internal SWOT untuk mengetahui kondisi usaha tepung tapioka dilihat pada Tabel 8 dan Tabel 9.

Tabel 8. Kerangka matrik faktor strategi internal untuk kekuatan  
(*Strengths*)

No.	Faktor Internal A. Kekuatan	Bobot	Rating	Skor	Rangking
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Keterangan pemberian rating :

4 = kekuatan yang dimiliki usaha tepung tapioka yang paling kuat.

3 = kekuatan yang dimiliki usaha tepung tapioka kuat.

2 = kekuatan yang dimiliki usaha tepung tapioka rendah.

1 = kekuatan yang dimiliki usaha tepung tapioka sangat rendah.

Tabel 9. Kerangka matrik faktor strategi internal untuk kelemahan  
(*Weaknesses*)

No.	Faktor Internal A. Kelemahan	Bobot	Rating	Skor	Rangking
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Sumber : Rangkuti (2006)

Keterangan pemberian rating :

4 = kelemahan yang dimiliki usaha tepung tapioka yang paling mudah dipecahkan.

3 = kelemahan yang dimiliki usaha tepung tapioka yang mudah dipecahkan.

2 = kelemahan yang dimiliki usaha tepung tapioka yang sulit untuk dipecahkan.

1 = kelemahan yang dimiliki usaha tepung tapioka yang sangat sulit dipecahkan.

Tahapan-tahapan untuk menganalisis strategi lingkungan eksternal (EFAS) adalah :

- (a) Daftarkan item-item EFAS yang paling penting ke dalam kolom faktor strategi.
- (b) Menentukan derajat kepentingan relatif setiap faktor eksternal (bobot). Penentuan bobot dilakukan dengan memberikan penilaian atau pembobotan angka pada masing-masing faktor. Penilaian angka pembobotan yaitu: 1 jika faktor vertikal sama pentingnya dengan faktor horizontal, 2 jika faktor vertikal lebih penting dari faktor horizontal, 0 jika faktor horizontal lebih penting dari faktor vertikal.
- (c) Memberi bobot yang diberikan untuk faktor EFAS mencapai 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan.
- (d) Masukkan pada kolom peringkat yang diberikan manajemen perusahaan terhadap setiap faktor, mulai dari 4 (*outstanding*) sampai 1 (*poor*) berdasarkan faktor terhadap kondisi perusahaan bersangkutan.

- (e) Mengalikan bobot rating untuk menghasilkan jumlah pada kolom skor berbobot.
- (f) Matrik evaluasi eksternal SWOT untuk mengetahui kondisi usaha tepung tapioka dilihat pada Tabel 10 dan Tabel 11.

Tabel 10. Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk peluang (*Opportunities*)

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Rangking
A. Peluang					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Keterangan pemberian rating adalah:

4 = peluang dimiliki usaha tepung tapioka yang paling mudah diraih.

3 = peluang dimiliki usaha tepung tapioka yang mudah diraih.

2 = peluang dimiliki usaha tepung tapioka yang sulit diraih.

1 = peluang dimiliki usaha tepung tapioka sangat sulit diraih.

Tabel 11. Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk ancaman (*Threats*)

No.	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Rangking
B. Ancaman					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Keterangan pemberian rating adalah:

4 = ancaman yang dimiliki usaha tepung tapioka paling mudah diatasi.

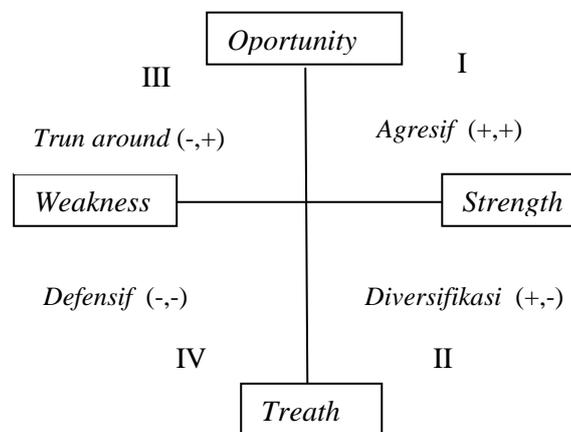
3 = ancaman yang dimiliki usaha tepung tapioka mudah diatasi.

2 = ancaman yang dimiliki usaha tepung tapioka sulit diatasi.

1 = ancaman yang dimiliki usaha tepung tapioka sangat sulit diatasi.

## 2. Diagram SWOT

Tahapan dalam perumusan strategi pengembangan usaha agroindustri tepung tapioka setelah dilakukan analisis matriks EFAS dan IFAS adalah memetakan hasil analisis ke dalam kuadran SWOT yang dapat dilihat pada Gambar 8.



Gambar 8. Diagram analisis SWOT

Sumber : Rangkuti (2006)

Keterangan gambar:

(a) Kuadran I

Strategi agresif merupakan situasi yang sangat menguntungkan karena mempunyai kekuatan dan peluang sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada secara optimal. Pada posisi ini strategi yang tepat untuk diaplikasikan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*agresif oriented strategy*).

(b) Kuadran II

Strategi diversifikasi menunjukkan kondisi masih mempunyai kekuatan internal meskipun menghadapi berbagai ancaman. Strategi yang tepat untuk diterapkan pada kondisi ini adalah dengan cara menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengurangi ancaman dan memanfaatkan peluang jangka panjang dengan strategi diversifikasi.

(c) Kuadran III

Strategi *turn around* merupakan strategi yang digunakan apabila mempunyai peluang pasar yang cukup besar namun disisi lain sedang mengalami berbagai kelemahan internal. Pada posisi ini masalah internal harus diminimalkan untuk memanfaatkan peluang pasar.

(d) Kuadran IV

Strategi defensif menunjukkan pada posisi yang tidak menguntungkan karena menghadapi berbagai ancaman bersamaan dengan masalah internal yang dimiliki. Pada

kondisi ini strategi yang tepat adalah strategi bertahan dengan cara memperbaiki kondisi internal secara berkelanjutan untuk meminimalkan ancaman dan membangun kekuatan serta peluang dimasa mendatang.

### **3. Perumusan Strategi**

Perumusan strategi pengembangan usaha tepung tapioka dapat dilakukan dengan analisis SWOT, menggunakan data hasil identifikasi faktor internal dan eksternal yang digambarkan pada matriks SWOT. Matriks SWOT menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang terdapat pada usaha tepung tapioka sehingga dapat diperoleh susunan strategis yang mampu menambah kekuatan dan peluang serta mengurangi kelemahan dan ancaman yang ada.

Hasil dari gambaran matriks menunjukkan bagaimana strategi pengembangan yang akan diterapkan pada usaha tepung tapioka. Matriks SWOT dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternative strategi, yaitu strategi kekuatan-peluang (S-O), strategi kelemahan-peluang (W-O), strategi kelemahan-ancaman (W-T), dan strategi kekuatan-ancaman (S-T) (Rangkuti, 2006).

Perumusan strategi terbaik dalam suatu perusahaan dapat dilakukan menggunakan metode perumusan strategi dengan menggabungkan antara faktor internal dengan faktor eksternal yang meliputi

kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, yang secara lebih jelas dan rinci tertuang dalam Tabel 12.

Tabel 12. Matrik SWOT

Faktor Internal Faktor Eksternal	Kekuatan (S)  Daftar Kekuatan (tentukan 5-10 faktor peluang internal)	Kelemahan (W)  Daftar Kelemahan (tentukan 5-10 faktor peluang internal)
Peluang (o)  Daftar Peluang (tentukan 5-10 faktor peluang eksternal)	Strategi S-O  Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi W-T  Memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan
Ancaman  Daftar Ancaman (tentukan 5-10 faktor peluang eksternal)	Strategi S-T  Menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi W-T  Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Berdasarkan Tabel 12 penyusunan matriks SWOT dapat dilakukan melalui tahapan yaitu:

- (a) Menentukan faktor-faktor peluang eksternal usaha tepung tapioka.
- (b) Menentukan faktor-faktor ancaman usaha tepung tapioka.
- (c) Menentukan faktor-faktor kekuatan usaha tepung tapioka.
- (d) Menentukan faktor-faktor kelemahan tepung tapioka.
- (e) Menyesuaikan kekuatan internal dengan peluang eksternal untuk mendapatkan strategi S-O. Menempatkan seluruh hasil strategi SO dalam sel yang ditentukan.

- (f) Menyesuaikan kelemahan internal dengan peluang eksternal untuk mendapatkan strategi W-O. Menempatkan seluruh hasil strategi WO dalam sel yang ditentukan.
- (g) Menyesuaikan kekuatan internal dengan ancaman eksternal untuk mendapatkan strategi S-T. Menempatkan seluruh hasil strategi ST dalam sel yang ditentukan.
- (h) Menyesuaikan kelemahan internal dengan ancaman eksternal untuk mendapatkan strategi W-T. Menempatkan seluruh hasil strategi WT dalam sel yang ditentukan.

Analisis SWOT yang diperoleh dengan membandingkan faktor internal dan eksternal dapat menggambarkan posisi usaha tepung tapioka untuk menghadapi peluang dan ancaman.

Strategi kekuatan-peluang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Strategi kelemahan-peluang digunakan untuk memperbaiki kelemahan yang ada dengan memanfaatkan peluang. Strategi kekuatan- ancaman berfungsi untuk memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengurangi ancaman. Strategi kelemahan-ancaman merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman.

#### **4. Tahap Pengambilan Keputusan**

Setelah tahapan-tahapan terdahulu dibuat dan dianalisa, maka tahap selanjutnya disusunlah daftar prioritas yang harus

diimplementasikan. *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) merupakan teknik yang secara obyektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan.

Matriks QSPM (*Quantitative Strategi Planning Matrix*) merupakan suatu teknik analisis yang dirancang untuk menetapkan daya tarik relatif dari tindakan alternatif yang layak dengan membuat peringkat strategi untuk memperoleh daftar prioritas. Strategi alternatif yang dimaksud diperoleh dari analisis matriks IE dan matriks SWOT. Pada tahap ini, strategi yang sudah terbentuk dari matriks SWOT disusun berdasarkan prioritas dengan menggunakan QSPM.

Proses penyusunan QSPM perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut

- (a) Membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan di kolom sebelah kiri.
- (b) Membuat bobot pada masing-masing kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dengan ketentuan bahwa bobot ini sama dengan bobot pada matriks IFE dan EFE.
- (c) Menuliskan dan mengidentifikasi strategi alternatif yang harus dipertimbangkan agroindustri, yang selanjutnya mencatat strategi-strategi tersebut atas baris QSPM.
- (d) Menetapkan AS (*attractiveness score*), yaitu nilai yang menunjukkan kemenarikan relatif untuk masing-masing strategi yang terpilih. Batasan nilai AS adalah antara 1 sampai 4. Nilai

1 = tidak menarik, 2= agak menarik, 3 = secara logis menarik,  
4 = sangat menarik.

- (e) Menghitung TAS (*total attractiveness score*) dari hasil perkalian bobot yang terdapat pada matrik IFE dan EFE dengan AS yang diperoleh. TAS menunjukkan kemenarikan relatif dari masing-masing alternatif strategi.
- (f) Menjumlah semua TAS pada masing-masing kolom QSPM. Berdasarkan nilai TAS yang di dapat, nilai TAS dari alternatif strategi yang tertinggi yang menunjukkan bahwa alternatif strategi itu yang menjadi pilihan utama. Nilai TAS terkecil menunjukkan bahwa alternatif strategi ini menjadi pilihan terakhir. Ilustrasi QSPM dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. *Quantitative Strategic Planning Matrix*

Faktor-Faktor	Bobot	Alternatif Strategi							
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi ...		Strategi 9	
		As	Tas	As	Tas	As	Tas	As	Tas
Kekuatan									
Kelemahan									
Peluang									
Ancaman									
Total Bobot									
Jumlah Total									
Nilai Daya Tarik									

## **IV. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN**

### **4.1 Gambaran Umum Desa Watuagung Kecamatan Kalirejo**

Desa Watuagung terbentuk sekitar pertengahan tahun 1940 dan dipelopori oleh pendatang dari Kabupaten Lampung Selatan. Para pendatang tersebut merintis dengan membuka hutan dan membuat pemukiman. Pada tanggal 15 Juli 1956 telah datang petugas dari pemerintahan Kabupaten Lampung Tengah untuk mengatur wilayah administrasi Kecamatan Kalirejo yang dipimpin oleh Bapak Sumadi Sidarto. Pada tahun 1969 mulai dilakukan pemekaran daerah dan masing-masing daerah mempunyai kepala desa untuk mengatur otonomi di daerahnya, karena begitu pesatnya perkembangan penduduk di Kecamatan Kalirejo maka Kecamatan Kalirejo masuk ke dalam Kabupaten Lampung Tengah yang terdiri dari tujuh belas desa. Desa Watuagung termasuk ke dalam tujuh belas desa yang ada di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.

Kecamatan Kalirejo terbagi menjadi tujuh belas desa diantaranya: Desa Sriwaylangsep, Desa Wayakrui, Desa Kalirejo, Desa Balairejo, Desa Sribasuki, Desa Kaliwungu, Desa Kalidadi, Desa Srimulyo, Desa Sridadi, Desa Sukosari, Desa Watuagung, Desa Sinarsari, Desa Poncowarno, Desa Sri Purnomo, Desa Agung Timur, Desa Sinar Rejo, dan Desa Kali Sari

Desa Watuagung Kecamatan Kalirejo merupakan desa dengan kondisi fisik yang dapat dikatakan belum baik dan dengan keadaan jalan yang masih rusak di beberapa titik. Desa Watuagung dikelilingi oleh perkebunan dan persawahan, hal ini dimanfaatkan oleh masyarakat untuk bercocok tanam. Saat ini jumlah tanah sebagian besar dijadikan pemukiman warga, pembangunan masjid, tempat ibadah lainnya, sekolah, dan bangunan-bangunan umum yang lain, diperkirakan lahan kosong yang ada di Desa Watuagung berkisar 25 persen.

Berdasarkan tingkat pendidikan masyarakat yang tinggal di Kecamatan Kalirejo sebagian besar berpendidikan pada tingkat Sekolah Dasar (SD). Namun disamping itu masih terdapat banyak masyarakat yang menyelesaikan pendidikannya sampai pada tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA). Berdasarkan pengamatan secara langsung dan data yang diperoleh dari BPS, sebagian masyarakat yang menyelesaikan pendidikannya sampai pada jenjang SMA adalah masyarakat dengan jenis kelamin laki-laki, sementara masyarakat perempuan lebih cenderung tidak menyelesaikan pendidikannya dikarenakan alasan tidak mempunyai jenjang karir. Jumlah siswa berdasarkan tingkat pendidikan di Kecamatan Kalirejo dapat dilihat pada Tabel 14.

Tabel 14. Jumlah siswa menurut tingkat pendidikan dan jenis kelamin di Kecamatan Kalirejo Tahun 2107

Tingkat Sekolah	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
Taman Kanak-kanak	848	779	1.627
Sekolah Dasar	3.412	3.344	6.756
Madarasah Ibtidariyah	141	145	286
SLTP Umum	1.197	1.152	2.349
Madarasah Tsanawiyah	446	445	891
Madarasah Aliyah	144	198	342
SMU	963	790	1.753
STM	1.295	1.105	2.400
SMEA	711	626	1.337

Mata pencaharian masyarakat yang tinggal di Desa Watuagung umumnya adalah sebagai petani. Masyarakat memanfaatkan tanah yang subur dengan bercocok tanam seperti padi, singkong, jagung, kakao, dan ada beberapa masyarakat yang beralih menanam tanaman perkebunan yaitu tanaman karet. Namun disamping itu ada pula masyarakat yang mendirikan usaha di Desa Watuagung. Salah satu usaha yang ada di Desa Watuagung adalah usaha agroindustri tepung tapioka. Keberadaan agroindustri tepung tapioka tersebut mempunyai dampak yang positif dan langsung dirasakan oleh masyarakat. Dampak tersebut adalah terciptanya lapangan pekerjaan bagi masyarakat yang tidak mempunyai lahan pertanian.

Masyarakat Desa Watuagung terdiri dari berbagai macam suku dan budaya, meskipun Desa Watuagung merupakan salah satu desa yang ada di Provinsi Lampung namun suku asli atau pribumi yang berdomisili di Desa Watuagung mempunyai jumlah yang cukup sedikit. Suku yang menguasai Desa Watuagung umumnya adalah suku Jawa. Jika dilihat dari jenis suku yang

berdomisili, Desa Watuagung termasuk ke dalam desa yang mempunyai suku homogen. Meskipun demikian suku yang tinggal di Desa Watuagung terdiri dari beberapa suku diantaranya, suku sunda, Palembang, Padang, dan suku Batak.

Pemerintah di Desa Watuagung Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah dalam melaksanakan tugas pemerintahan lurah atau kepala desa dibantu oleh seorang sekretaris dan empat orang kaur, yaitu kaur pemerintahan, keuangan, ketentraman dan kaur pembangunan serta dibantu oleh enam kadus atau kepala dusun.

#### **4.2 Gambaran Umum Agroindustri Tepung Tapioka di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah**

Agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah berdiri pada tahun 1980-an dimana pemilik agroindustri ini merupakan seorang pemuda yang merantau dari daerah Jawa dan mengadu nasib di Provinsi Lampung khususnya di Kabupaten Lampung Tengah. Pada masa kepemilikannya agroindustri ini berkembang dari usaha keluarga dimana semua tenaga kerja yang terlibat dalam agroindustri tepung tapioka berasal dari dalam keluarga.

Latar belakang terbentuknya agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah adalah untuk memanfaatkan singkong yang ada di sekitar agroindustri dan menambah nilai jual singkong. Seiring dengan berjalannya waktu agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah terus mengalami perkembangan.

Perkembangan dan kemajuan ini ditandari dengan bertambahnya tenaga kerja yang bekerja di agroindustri tepung tapioka. Awalnya tenaga kerja yang dipekerjakan di agroindustri tepung tapioka ini merupakan tenaga kerja dalam keluarga dan seiring berkembangnya agroindustri tenaga kerja bertambah menjadi tenaga kerja dalam keluarga dan luar keluarga.

Tenaga kerja luar keluarga yang dipekerjakan oleh agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah merupakan masyarakat sekitar yang tidak mempunyai pekerjaan dan khususnya masyarakat sekitar yang tidak mempunyai lahan untuk pertanian. Pada proses perjalanannya agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah mengalami suatu hambatan sehingga agroindustri ini harus di alihkan status kepemilikannya kepada pihak kedua. Proses pindah tangan agroindustri ini terjadi pada tahun 2002. Setelah agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah dipindah tangankan oleh pihak kedua terdapat berbagai masalah seperti kurangnya pasokan bahan baku dan melonjaknya tenaga kerja. Pada saat berada di tangan pihak kedua agroindustri ini sempat ditutup atau tidak beroperasi dikarenakan modal yang terhambat dan pasokan bahan baku yang semakin hari semakin berkurang.

Penyebab berhentinya agroindustri pada saat dikembangkan oleh pihak kedua adalah sistem penerapan tenaga kerja yang kurang baik. Pada masa ini semua tenaga kerja yang ada di agroindustri dianggap sebagai tenaga kerja tetap tanpa mempertimbangkan lama bekerja dan tingkat kemampuan tenaga kerja,

sehingga pada saat bahan baku tidak ada tenaga kerja tetap harus dibayar menggunakan uang kas agroindustri. Sistem ini berlangsung cukup lama hingga agroindustri ini dinyatakan benar-benar tidak beroperasi.

Pada tahun 2007 agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah dijual kepada salah seorang yang berasal dari Surabaya akan tetapi sudah bermukim di Desa Watuagung Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah. Pemilik agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah saat ini bernama bapak Mulyanto. Pada masa kepemilikannya agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah merubah beberapa sistem usaha seperti penetapan tenaga kerja tetap dan tenaga kerja harian lepas, kerjasama dengan pemasok bahan baku, serta menerapkan sistem pemasaran bermitra. Berkat perubahan kebijakan dan sistem yang dilakukan oleh bapak Mulyanto agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah kini terus berkembang baik secara teknologi maupun kualitas produk, hal ini dibuktikan dengan adanya perbedaan atau jenis kualitas produk yang diterapkan yang biasa disebut dengan tepung tapioka *grade A*, *grade B*, dan tepung tapioka *grade C*.

## VI. KESIMPULAN DAN SARAN

### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut

- 1) Agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah memberikan nilai tambah pada masing-masing *grade* yaitu *grade A*, *grade B*, dan *grade C* sebesar 63,28 persen, 61,16 persen, dan 52,67 persen.
- 2) Lingkungan internal yang menjadi kekuatan bagi agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah adalah produk tepung tapioka yang berkualitas dan yang menjadi kelemahan adalah tenaga kerja agroindustri yang kurang terampil. Sementara lingkungan eksternal yang menjadi peluang bagi agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah adalah teknologi yang memadai dan yang menjadi ancaman adalah daya saing produk yang tinggi.
- 3) Strategi pengembangan agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah yaitu : (a) memanfaatkan produk tepung tapioka yang berkualitas untuk memenuhi permintaan konsumen (b) memanfaatkan adanya teknologi yang modern dengan mengadakan

pelatihan bagi tenaga kerja, (c) meningkatkan ketersediaan bahan baku untuk memenuhi kapasitas teknologi dalam berproduksi, (d) menambah kerjasama dengan pemasok bahan baku untuk mengatasi kekurangan bahan baku akibat banyaknya pesaing di dalam usaha yang sama, (e) meningkatkan keuntungan usaha dengan memaksimalkan penggunaan teknologi, (f) Meningkatkan pemberdayaan SDM dengan menyediakan pendamping produksi, (g) Menambah jaringan pemasaran dengan lembaga pemerintahan, (h) Meningkatkan kualitas produk tepung tapioka dengan teknologi yang modern, (i) Mengupayakan lokasi usaha yang sesuai dengan perizinan pemerintah, dan (j) Menambah kerjasama dengan pemasok bahan baku untuk mengatasi kekurangan bahan baku akibat banyaknya pesaing di dalam usaha yang sama.

## **6.2 Saran**

- 1) Pelaku agroindustri tepung tapioka X di Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah diharapkan meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak yang mendukung keberhasilan usaha seperti: lembaga dinas, pemasok bahan baku dan menambah jaringan pemasaran serta tetap berkomitmen untuk menghasilkan produk tepung tapioka terbaik.
- 2) Pihak pemerintah daerah diharapkan lebih meningkatkan rasa kepedulian terhadap usaha-usaha lokal terutama dalam menentukan kebijakan.
- 3) Peneliti lain diharapkan dapat melanjutkan penelitian sejenis yang terkait dengan analisis nilai tambah dan strategi pengembangan agroindustri tepung tapioka dengan skala usaha kecil dan besar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allison, M dan J. Kaye. 2004. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*. Yayasan Obor Indonesia . Jakarta.
- Asmarantaka, A.,W.D. Sayekti dan A. Nugraha. 2013. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Bandrek Lampung Pada Unit Usaha Thp Herbalist. *JIIA*, Volume 1 No. 3. Di unduh 01 November 2018.
- Asmiati. 2012. *Analisis Nilai Tambah Pengolahan Ubikayu di Kecamatan Batauga Kabupaten Boton*. Universitas Haluoleo. Kendari (skripsi tidak dipublikasikan).
- Azhari, I. 1986. *Industri Kecil Sebuah Tinjauan dan Perbandingan*. LP3ES. Jakarta.
- Badan Pusat Stastistik. 2016. *Produktivitas tanaman singkong provinsi lampung 2006-2015*. Badan Pusat Stastistik. Jakarta.
- Badan Pusat Stastistik. 2017. *Harga jual singkong di Provinsi Lampung (Rp/100 kg) Tahun 2016*. Badan Pusat Stastistik. Jakarta.
- Bryson, J. 1995. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- David, F.R. 2004. *Manajemen Strategis: Konsep*. Edisi ketujuh. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Direktorat Jenderal Bina Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian Departemen Pertanian Republik Indonesia dan Kepala Bagian Urusan Logistik. (2002), Keputusan Bersama xi Direktorat Jenderal Bina Pengolahan dan Pemasaran Hasil Pertanian Departemen Pertanian Republik Indonesia dan Kepala Bagian Urusan Logistik, (ON-LINE). [http://www.bulog.go.id/pers/skb\\_q\\_2003.pdf](http://www.bulog.go.id/pers/skb_q_2003.pdf), 5 Desember 2018.
- Drucker, P.F. 2008. *Pengantar Manajemen*. Pustaka Binaman Pressindo Effendi. Jakarta.
- Evalia, N.A. 2015. Strategi Pengembangan Agroindustri Gula Semut Aren. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, Volume. 12 No. 1. Di unduh 02 November 2018.

- Gittinger, J.P. 1986. *Analisa Ekonomi Proyek-Proyek Pertanian*. Terjemahan. Edisi Kedua. UI-Press dan John Hopkins. Jakarta.
- Hayami. 1987. *Agricultural Marketing and Processing in Upland Java. A Perspective From a Sunda Village*, CGPRT. Bogor.
- Hernanto, F. 1989. *Ilmu Usahatani*. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Imani, Israwan. 2016. *Analisis Keuntungan Dan Nilai Tambah Pengolahan Ubikayu (Manihot Esculenta)*. Universitas Haluoleo. Kendari (skripsi tidak dipublikasikan).
- Jatmiko, R.D. 2003. *Manajemen Stratejik*. UMM Press. Malang.
- Kadarsan, H.W. 1995. *Keuangan Pertanian dan Pembiayaan perusahaan Agribisnis*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kotler, P. 2000. *Prinsip – Prinsip Pemasaran Manajemen*. Prenhalindo. Jakarta.
- Kuncoro, M. 2006. *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Erlangga. Jakarta.
- Mulyadi. 2005 *Akuntansi biaya edisi kelima yogyakarta* UPPAMP YKPN universitas gajah mada.
- \_\_\_\_\_.2012. *Akuntansi Biaya. Edisi Kelima. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen*.YKPN, Yogyakarta.
- Prabowo, D. Haryono dan M.I. Affandi. 2015. Strategi Pengembangan Usahatani Ubi Kayu (*Manihot Utilissima*) Di Kecamatan Menggala Kabupaten Tulang Bawang. *JIIA*, Volume 3 No. 1. Di unduh 01 November 2018.
- Purwono dan H. Purnawati. 2007. *Budidaya 8 Jenis Tanaman Pangan Unggul*. Penebar Swadaya . Jakarta.
- Rangkuti, F. 2006. *Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rianzani, C., E. Kasymir dan M. I. Affandi. 2018. Strategi Pengembangan Usaha Ternak Sapi Perah Kelompok Tani Neang Mukti Di Kecamatan Air Nanningan Kabupaten Tanggamus. *JIIA*, Volume 6 No. 2. Di unduh 01 November 2018.
- Riyanto, B dan Munawir. 2001. *Analisa Laporan Finansial*. Penerbit Liberti. Yogyakarta.

- Rizky. A., D. Haryono dan E. Kasymir. 2016. Analisis Usaha Dan Strategi Pengembangan Ternak Kalkun Mitra Alam Kabupaten Pringsewu Provinsi Lampung. *JIIA*, VOLUME 4, No. 3. Di unduh 01 November 2018.
- Sani, S. 2010. Kebijakan Dan Strategi Pengembangan Ubi Kayu Untuk Agroindustri Direktorat Jenderal Tanaman Pangan. <http://balitkabi.bimasakti.malang.te.net.id/PDF/03-DIRJEN%20P2HP.pdf>. Diunduh: 3 November 2018.
- Saragih, B. 2004. *Membangun Pertanian Perspektif Agribisnis dalam Pertanian Mandiri*. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Sari, T.Y., A. Hudoyo dan A. Nugraha. 2015. Analisis Finansial Dan Strategi Pengembangan Usaha Perdagangan Telur Eceran: Studi Kasus Di Pasar Tradisional Kota Bandar Lampung. *JIIA*, Volume 3 No. 3. Di unduh 01 November 2018.
- Sari I Rani Mellya, Zakaria Wan Abbas, dan Affandi Muhammad. 2015. *Kinerja Produksi, Nilai Tambah, dan Strategi Pengembangan Agroindustri Emping Melinjo di Kota Bandar Lampung*. Universitas Lampung. Lampung (Skripsi).
- Soekartawi. 1995. *Analisis Usahatani*. Universitas Indonesia – Press. Jakarta.
- Soekartawi. 2000. *Pengantar Agroindustri*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2001. *Pengantar Agroindustri. Edisi 1*. Cetakan 2. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sosrosoedirdjo, R.S. 1993. *Bercocok Tanam Ketela Pohon*. CV. Yasaguna. Jakarta.
- Suparmoko, M. 2001. *Ekonomi publik untuk keuangan dan pembangunan daerah edisi pertama*. Andi Yogyakarta. Yogyakarta.
- Supardi, S. 2000. *Pengantar Ilmu Ekonomi Bagian I*. Fakultas Pertanian Universitas Sebelas Maret. Surakarta.
- Supriyono. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi Pertama. BPF. Yogyakarta.
- Suratiyah, K. 2006. *Ilmu Usahatani*. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Tarigan, H. 2007. *Peningkatan Nilai Tambah Melalui Pengembangan Agroindustri Pisang di Kabupaten Lumajang. Prosiding Kinerja dan Prospek Pembangunan Pertanian Indonesia*. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Tri, R dan W.M. Augusto. *Tepung tapioka*. Subang : BPTTG Puslitbang Fisika Terapan – LIPI, 1990.

Usman, H. 2010. *Manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan)*. Bumi Aksara. Jakarta.

Veithzal, R. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Raja GrafindoPersada. Jakarta.

Wheelen, T.L dan J.D. Hunger .2012. *Manajemen Strategis*. Andi.Yogyakarta.