

UNITK UPT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER

D-

Asal :	Hadiah Pembelian	Klass 338.1 AST k
Terima :		
No. induk :		
Pengkatalog :	<i>CW</i>	

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS PERTANIAN

**KARYA ILMIAH TERTULIS BERJUDUL**

**KELAYAKAN FINANSIAL DAN PROSPEK PENGEMBANGAN  
AGROINDUSTRI KACANG SHANGHAI  
PERUSAHAAN GANGSAR  
(Studi Kasus di Perusahaan Kacang Shanghai Gangsar)**

Oleh

**Yeni Tri Widi Astuti**  
NIM. 991510201131

**Dipersiapkan dan disusun dibawah bimbingan:**

Pembimbing Utama : Ir. Evita Soliha Hani, MP  
NIP. 131880472

Pembimbing Anggota : Ir. Joni Murti Mulyo Aji, M Rur M  
NIP. 132086411

**KARYA ILMIAH TERTULIS BERJUDUL**  
**KELAYAKAN FINANSIAL DAN PROSPEK PENGEMBANGAN**  
**AGROINDUSTRI KACANG SHANGHAI**  
**PERUSAHAAN GANGSAR**  
**(Studi Kasus di Perusahaan Kacang Shanghai Gangsar)**

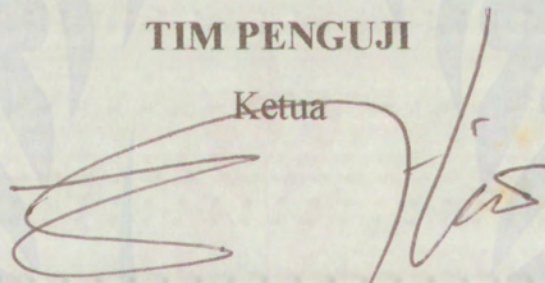
Dipersiapkan dan disusun oleh

**Yeni Tri Widi Astuti**  
NIM. 991510201131

Telah diuji pada tanggal  
18 Maret 2005  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

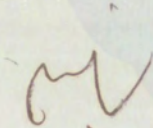
**TIM PENGUJI**

Ketua



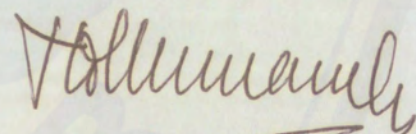
**Ir. Evita Soliha Hani, MP**  
NIP. 131880472

Anggota I



**Ir. Joni Murti Mulyo Aji, M Rur M**  
NIP. 132086411

Anggota II

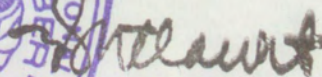


**Ir. M. Sunarsih, MS**  
NIP. 130 890 070



**MENGESAHKAN,**

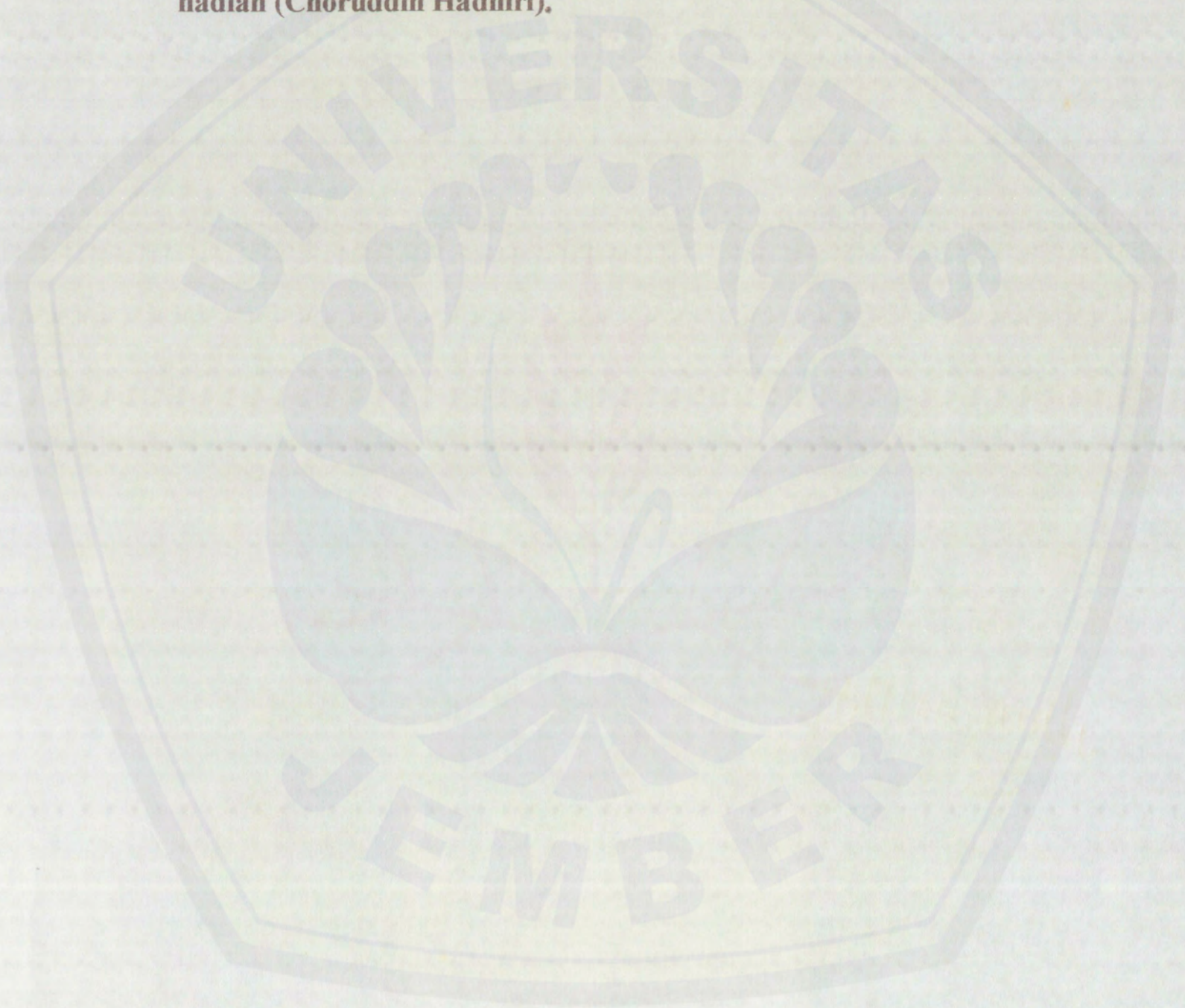
Dekan



**Prof. Dr. Ir. Endang Budi Tri Susilowati, MS**  
NIP. 130 531 982

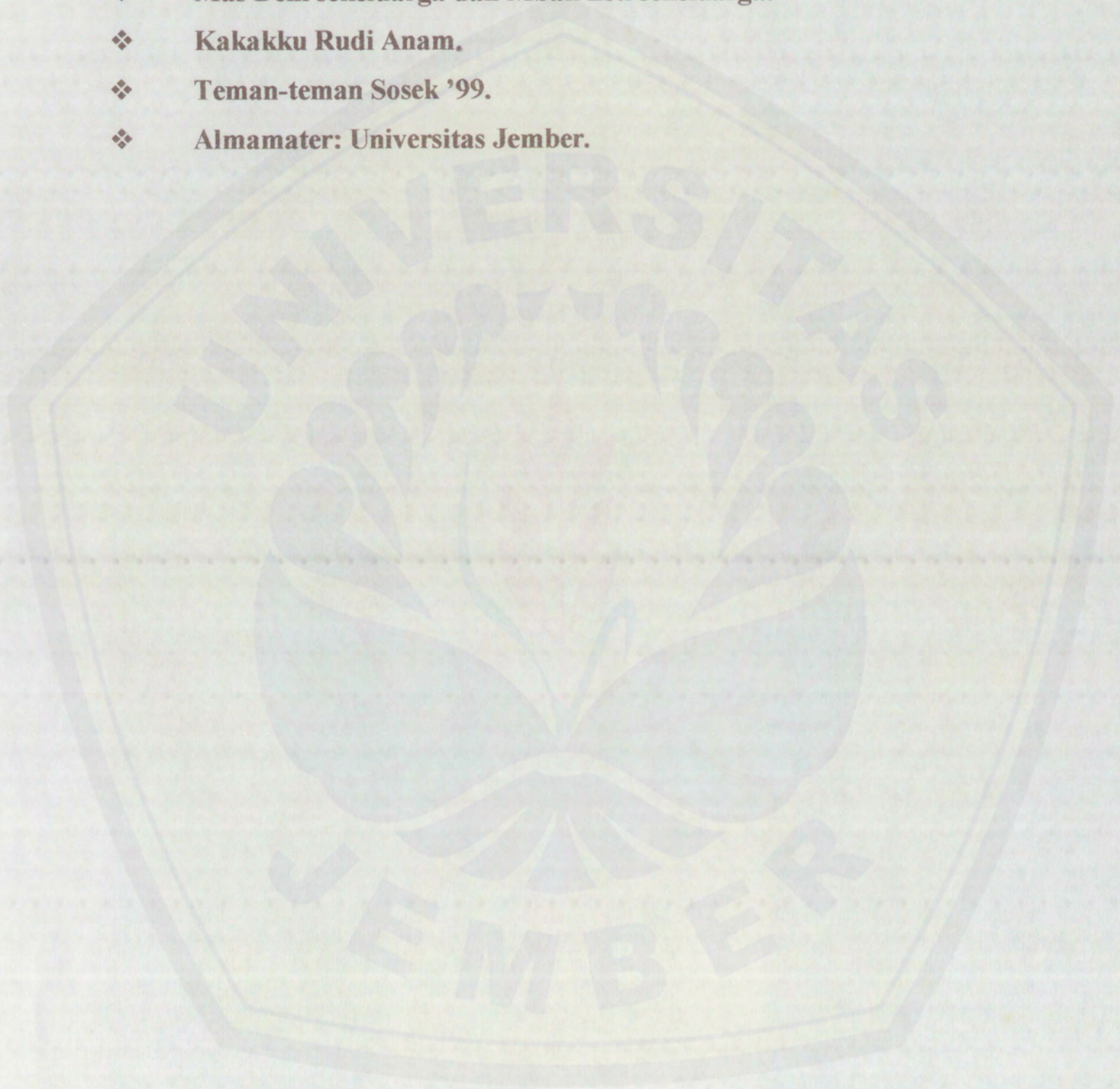
**MOTTO:**

- ❖ **Tuhan mengajar hati tidak dengan gagasan tetapi dengan pertentangan dan penderitaan (Jean Pierre de Caussade).**
- ❖ **Dengan ilmu hidup menjadi mudah, dengan seni hidup menjadi indah, dan dengan agama hidup menjadi terarah (Mizlinovriana).**
- ❖ **Kemenangan didapat dari perjuangan, bukan dari pemberian dan hadiah (Choruddin Hadhiri).**



**Karya Ilmiah Tertulis Ini Kupersembahkan Kepada:**

- ❖ Allah SWT.
- ❖ Bapak Marjadi (Alm) dan Ibu Suprihatin.
- ❖ Mas Deni sekeluarga dan Mbak Esti sekeluarga.
- ❖ Kakakku Rudi Anam.
- ❖ Teman-teman Sosek '99.
- ❖ Almamater: Universitas Jember.



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil'alamin.... Segala puja dan puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, hidayah dan inayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Karya Ilmiah Tertulis dengan judul **KELAYAKAN FINANSIAL DAN PROSPEK PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI KACANG SHANGHAI PERUSAHAAN GANGSAR** dengan Studi Kasus di Perusahaan Kacang Shanghai Gangsar di Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung.

Karya Ilmiah Tertulis ini adalah untuk memenuhi syarat dan kewajiban dalam menempuh sarjana Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian pada Fakultas Pertanian Universitas Jember. Dalam penulisan Karya Ilmiah Tertulis, penulis telah banyak mendapat bimbingan dan bantuan pelbagai pihak, oleh sebab itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Dr. Ir. T. Sutikto, MSc selaku Rektor Universitas Jember.
2. Prof. Dr. Ir. Endang Budi Tri Susilowati, MS, selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Jember, yang telah menerima karya ini sebagai Karya Ilmiah Tertulis.
3. Ir. H. Imam Syafi'i, MS, selaku Ketua Program Studi Sosial Ekonomi Pertanian, atas bantuan sarana dan prasarana selama penyelesaian Karya Ilmiah Tertulis ini.
4. Ir. Evita Soliha Hani, MP, selaku dosen Pembimbing Utama dan Ir. Joni Murti Mulyo Aji, M Rur M, selaku Dosen Pembimbing Anggota I, yang telah memberikan bimbingan dan petunjuk sejak awal hingga terselesaikannya Karya Ilmiah Tertulis ini.
5. Ir. M. Sunarsih, MS, selaku Dosen Penguji, yang telah memberikan petunjuk dalam perbaikan Karya Ilmiah Tertulis ini.
6. Aryo Fajar Sunartomo, SP, selaku Dosen Wali yang membimbing dan mengarahkan selama menjadi mahasiswa.

7. H. Soetrimo, beserta staff yang telah memberikan ijin dan banyak membantu dalam pengumpulan data dan informasi.
8. Staf Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tulungagung dan Dinas Pertanian Kabupaten Kediri, yang telah banyak membantu dalam pengumpulan data dan informasi.
9. Rekan-rekan Sosek 99, yang telah memberikan tanggapan, saran dan bantuan dalam penulisan ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan Karya Ilmiah Tertulis ini masih terdapat kekurangan, maka dengan segala kerendahan hati penulis mengharap adanya kritik dan saran yang bersigat membangun dari pembaca demi penulisan yang akan datang.

Akhirnya, penulis berharap semoga Karya Ilmiah Tertulis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi pembaca, khususnya di Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Universitas Jember.

Jember, Mei 2005

Penulis

DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>RINGKASAN</b> .....	xiv
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Permasalahan.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	8
1.3 Tujuan dan Kegunaan.....	9
1.3.1 Tujuan.....	9
1.3.2 Kegunaan.....	9
 <b>BAB II KERANGKA DASAR TEORI DAN HIPOTESIS</b>	
2.1 Tinjauan Pustaka.....	10
2.2 Kerangka Pemikiran .....	18
2.3 Hipotesis.....	24
 <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Penentuan Daerah Penelitian.....	25
3.2 Metode Penelitian.....	25
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	25
3.4 Metode Analisis Data.....	25



3.5 Terminologi.....	32
----------------------	----

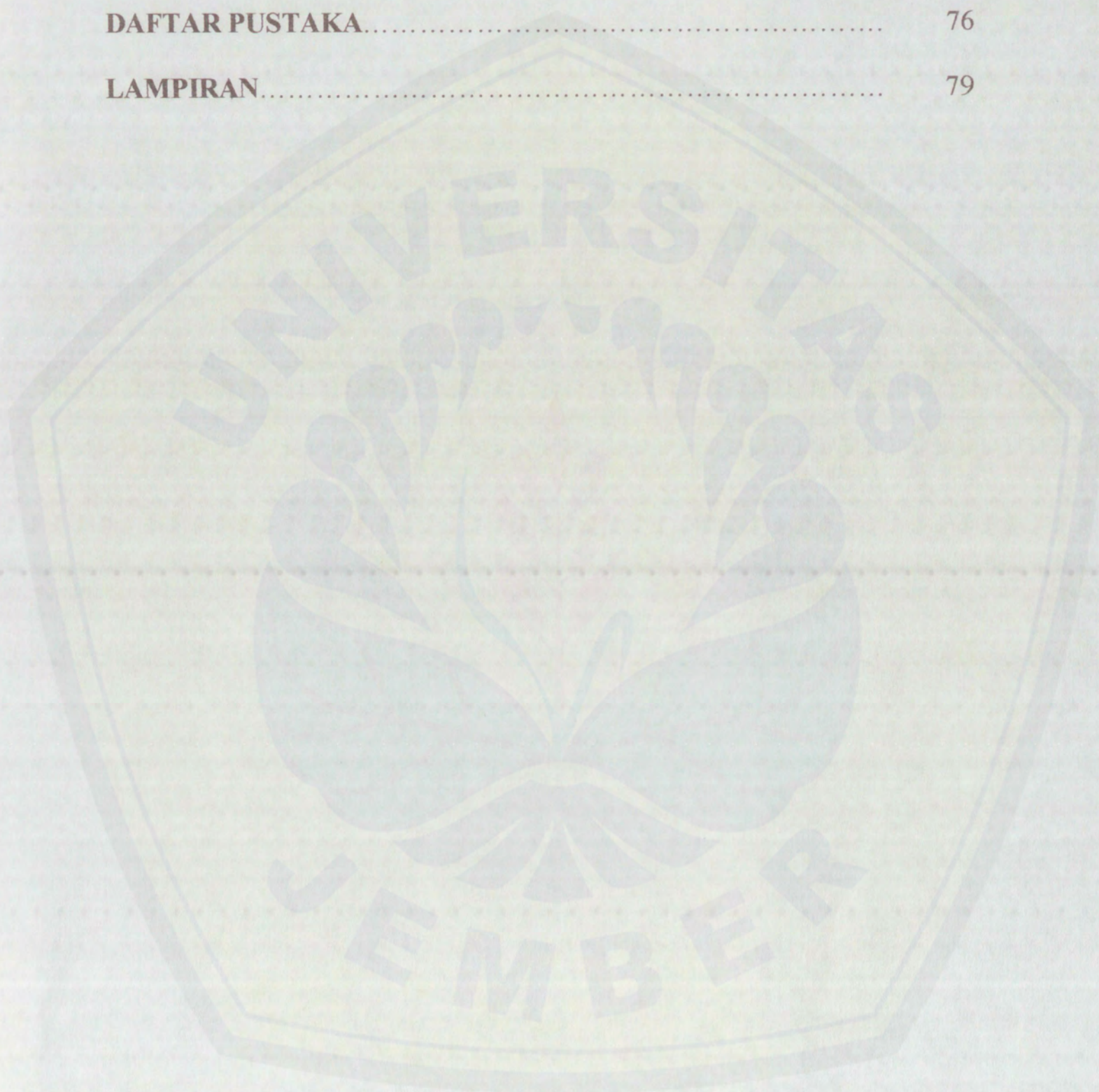
**BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

4.1 Karakteristik Perusahaan Kacang Shanghai Gangsar	35
4.2 Lokasi dan Tata Letak Perusahaan.....	36
4.3 Organisasi Manajemen Perusahaan.....	38
4.4 Kegiatan Produksi .....	42
4.4.1 Proses Produksi.....	42
4.4.2 Pelaksanaan Proses Produksi.....	43
4.5 Jenis Produk.....	45
4.6 Pemasaran.....	46
4.6.1 Daerah Pemasaran.....	46
4.6.2 Saluran Pemasaran.....	47
4.6.3 Kebijakan Promosi.....	47
4.6.4 Pesaing dan Persaingan.....	48

**BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1 Efisiensi Biaya Produksi Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993 – 2002.....	49
5.2 Kelayakan Finansial Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993 –2002..	51
5.3 Analisis Sensitivitas Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaa Gangsar Periode Tahun 1993 – 2002..	53
5.4 Prospek Perusahaan Kacang Shanghai Gangsar	
5.4.1 Faktor Strategi Internal.....	56
5.4.1.1 Kekuatan.....	56
5.4.1.2 Kelemahan.....	62
5.4.2 Faktor Strategi Eksternal.....	64
5.4.2.1 Peluang.....	64
5.4.2.2 Ancaman.....	65
5.4.3 Analisis Matrik Kompetitif Relatif.....	67
5.4.4 Analisis Internal Eksternal.....	68
5.4.5 Analisis Matrik SWOT.....	69

5.4.6 Formulasi Strategi.....	70
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
6.1 Kesimpulan.....	75
6.2 Saran.....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>76</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>79</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1.	Perkembangan Unit Usaha Agroindustri Di Kabupaten Tulungagung Periode Tahun 2000 –2002...	4
2.	Proyeksi Perkembangan Agroindustri Kacang Shanghai Pada Tahun 2003 – 2005.....	5
3.	Jumlah Produksi dan Permintaan Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993 – 2002.....	6
4.	Perbedaan Analisis Ekonomi dan Analisis Finansial dari Unsur-unsurnya.....	15
5.	Analisis Faktor Internal ( <i>Internal Factor Analysis Summary/IFAS</i> ).....	29
6.	Analisis Faktor Eksternal ( <i>External Factor Analysis Summary/EFAS</i> ).....	29
7.	Tingkat Efisiensi Biaya Produksi Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993 –2002.....	49
8.	Nilai NPV Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Pada Suku Bunga 9% - 35% Periode Tahun 1993 – 2002.....	51
9.	Hasil Analisis NPV, Net B/C ratio dan IRR Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993–2002 dengan Tingkat Suku Bunga 9% per Tahun.....	52
10.	Analisis Sensitivitas Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993-2002 Terhadap Kenaikan Biaya Produksi 10% pada Tingkat Suku Bunga 9% per Tahun.....	53
11.	Analisis Sensitivitas Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993-2002 Terhadap Penurunan Jumlah Produksi 10% pada Tingkat Suku Bunga 9% per Tahun.....	54
12.	Pendidikan Karyawan Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaaa Gangsar.....	59
13.	Analisis Matrik SWOT Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar.....	70

**DAFTAR GAMBAR**

<b>Gambar</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1.	Grafik Produksi dan Permintaan Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993-2002.....	7
2.	Diagram Analisis SWOT.....	17
3.	Skema Kerangka Pemikiran.....	24
4.	Matrik Posisi Kompetitif Relatif.....	29
5.	Matrik Internal Eksternal.....	30
6.	Matrik SWOT.....	32
7.	Peta Lokasi Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar	37
8.	Struktur Organisasi Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar .....	39
9.	Tahapan Proses Produksi Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar .....	44
10.	Matrik Posisi Kompetitif Relatif.....	67
11.	Matrik Internal Eksternal.....	68

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1.	Responden Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar.....	79
2.	Investasi Aktiva Tetap Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar.....	80
3.	Perkiraan Biaya Variabel Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993–2002.....	82
4.	Perkiraan <i>Cash Flow</i> Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaa Gangsar Periode Tahun 1993-2002.....	83
5.	Tingkat Efisiensi Biaya Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993–2002.....	87
6.	Analisis NPV, Net B/C ratio, dan IRR Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993 – 2002.....	88
7.	Analisis Sensitivitas Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Terhadap Kenaikan Biaya Produksi 10% Periode Tahun 1993–2002.....	89
8.	Analisis Sensitivitas Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Terhadap Penurunan Jumlah Produksi 10% Periode Tahun 1993-2002.....	90
9.	<i>Internal Faktor Analysis Summary (IFAS)</i> .....	92
10.	<i>External Faktor Analysis Summary (EFAS)</i> .....	107

**YENI TRI WIDI ASTUTI**, 991510201131. Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Universitas Jember. **KELAYAKAN FINANSIAL DAN PROSPEK PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI KACANG SHANGHAI PERUSAHAAN GANGSAR** (Dibimbing oleh Ir. Evita Soleha Hani, MP sebagai DPU dan Ir. Joni Murti Mulyo Aji, M Rur M sebagai DPA)

### RINGKASAN

Peranan agribisnis dalam suatu negara agraris seperti Indonesia adalah besar sekali. Agroindustri dalam sistem agribisnis merupakan salah satu subsistem yang bersama-sama subsistem lain membentuk sistem agribisnis. Keberadaan agroindustri atau perusahaan kacang shanghai dipedesaan selain menyerap bahan baku, meningkatkan memenuhi kebutuhan pangan dan kebutuhan industri dalam negeri, meningkatkan kesempatan berusaha serta mendukung pembangunan daerah.

Penelitian agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar ini dilakukan dengan pertimbangan utama bahwa agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar ini merupakan salah satu perusahaan yang memiliki prospek pengembangan cerah dalam sistem agribisnis. Penelitian yang dilakukan pada agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar ini bertujuan: (1) untuk mengetahui efisiensi penggunaan biaya produksi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar (2) untuk mengetahui kelayakan finansial agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar (3) untuk mengetahui prospek agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar.

Daerah penelitian ditentukan secara sengaja (*purposive method*), yaitu diperusahaan kacang shanghai Gangsar Ngunut Tulungagung. Sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan analitik. Data yang digunakan adalah data primer melalui wawancara langsung dengan responden dan data sekunder melalui data tertulis dan hal yang terkait dengan agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar.

Metode analisis yang digunakan adalah: (1) analisis efisiensi biaya (R/C ratio) untuk mengetahui efisiensi biaya produksi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar; (2) kelayakan finansial digunakan analisis NPV (*Net Present Value*), Net B/C ratio (*Net Benefit Cost Ratio*), IRR (*Internal Rate of Return*) dan dilanjutkan dengan analisis sensitivitas untuk mengetahui kelayakan agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar secara finansial dan (3) analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Oppurtunity and Treath*) untuk mengetahui prospek agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) penggunaan biaya produksi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar adalah efisien (2) agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar secara finansial adalah menguntungkan dan layak dilanjutkan (3) agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar jika terjadi kenaikan biaya produksi dan penurunan jumlah produksi sebesar 10% tidak menguntungkan dan tidak layak dilanjutkan karena nilai Net B/C ratio  $< 1$  (4) Untuk analisis SWOT menunjukkan agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar termasuk pada posisi ideal dan pada tahap stabilitas.

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Permasalahan

Memasuki abad 21 yang digambarkan sebagai era yang penuh dengan tantangan dan peluang, sektor pertanian harus dibangun dan dikembangkan menjadi pertanian modern yang memiliki ciri pertumbuhan yang dinamis, produktif dan tanggap terhadap perubahan lingkungan. Globalisasi ekonomi memberikan peluang untuk meningkatkan perdagangan internasional sehingga usaha pertanian perlu dikembangkan terus guna menyongsong peluang tersebut sekaligus meningkatkan taraf hidup petani. Tujuan ini dapat tercapai jika sektor pertanian makin diintegrasikan dengan sektor industri dan sektor lainnya sehingga teknologi, efisiensi dan produktivitas selalu berubah menuju keadaan yang lebih baik tanpa harus mengganggu dan merusak kelestarian sumberdaya alam untuk kehidupan manusia (Soeharjo dalam Alfianto, 2003).

Pembangunan pertanian masih merupakan salah satu bidang pembangunan nasional yang penting dan juga masih merupakan bidang pembangunan andalan untuk menunjang pembangunan bidang lain. Pembangunan pertanian menyangkut pembangunan sub sektor pertanian tanaman pangan, perkebunan, perikanan, kehutanan, dan peternakan (Kurniawan, 1998).

Pembangunan pertanian perlu terus ditingkatkan dengan tujuan meningkatkan produk pertanian guna memenuhi kebutuhan pangan dan kebutuhan industri dalam negeri, meningkatkan ekspor, meningkatkan kesempatan berusaha serta mendukung pembangunan daerah. Sektor pertanian diharapkan mampu menopang industri manufaktur dan ekspor, mendorong pemerataan, pertumbuhan dan dinamika ekonomi pedesaan sehingga mampu mengangkat kesejahteraan rakyat desa pada kondisi yang lebih baik.

Peranan agribisnis dalam suatu negara agraris seperti Indonesia adalah besar sekali. Hal ini disebabkan karena cakupan aspek agribisnis adalah meliputi kaitan dari mulai proses produksi, pengolahan sampai pemasaran yang termasuk didalamnya kegiatan lain yang menunjang kegiatan proses produksi pertanian serta kegiatan lain yang ditunjang oleh kegiatan pertanian. Melalui batasan ini,

maka diharapkan adanya suatu kondisi perekonomian atau industri yang kuat yang didukung oleh sektor pertanian, maka perusahaan agribisnis memegang peranan penting didalamnya (Soekartawi, 1997).

Kedudukan agroindustri dalam sistem agribisnis adalah salah satu subsistem yang bersama-sama subsistem lain membentuk sistem agribisnis. Sistem agribisnis terdiri dari subsistem input (agroindustri hulu), usahatani (pertanian), output (agroindustri hilir), pemasaran dan penunjang. Dengan demikian pembicaraan mengenai pembangunan agroindustri tidak bisa dilepaskan dari pembangunan agribisnis secara keseluruhan. Pengembangan agroindustri akan dapat meningkatkan permintaan hasil pertanian, sehingga dapat meningkatkan produksi hasil pertanian, harga hasil pertanian dan pendapatan petani pada umumnya (Masyhuri, 2000).

Transformasi sektor pertanian ke sektor industri bagi negara sedang berkembang seperti Indonesia ini, tidaklah dapat dihindarkan. Karena Indonesia beranjak dari negara agraris menuju negara industri yang maju, maka peranan sektor pertanian masih tetap mewarnai kemajuan disektor industri, karena itulah diperlukan suatu kondisi struktur ekonomi yang seimbang antara bidang industri yang kuat dengan dukungan pertanian yang tangguh (Soekartawi, 1999).

Agroindustri sebagai penggerak pembangunan sektor pertanian diharapkan dapat memainkan peranan penting dalam kegiatan pembangunan nasional. Peranan terus disebabkan kegiatan agroindustri (industri pertanian) mempunyai manfaat ekonomis khususnya industri pengolahan produk pertanian. Peranan tersebut antara lain: (a) meningkatkan kerja di pedesaan, (b) meningkatkan nilai tambah, (c) meningkatkan pendapatan petani (d) meningkatkan mutu dari hasil produksi pertanian, yang pada gilirannya nanti dapat memenuhi syarat untuk memasuki pasar luar negeri. Hal yang terpenting dari kegiatan agroindustri adalah terjalinnya kaitan antara sektor-sektor perekonomian yang meliputi sektor pertanian, sektor perdagangan, sektor transportasi dan sektor lain yang mendukung (Soeharjo, 1999).



Agroindustri memiliki prospek yang cerah dalam sistem agribisnis, mengingat sangat erat kaitannya dengan sumber daya alam (pertanian), sumber daya manusia yang tersedia dan peluang pasar yang besar baik dalam negeri maupun ekspor. Permintaan pasar dunia terhadap produk agroindustri diperkirakan akan terus meningkat secara mantap (Priatno, 1993).

Salah satu agroindustri yang memiliki prospek pengembangan yang cerah dalam sistem agribisnis adalah agroindustri kacang shanghai atau kacang atom (sebutan bagi orang Jawa), yang mana bahan dasarnya adalah kacang tanah (*Arachis hypogaea L*) dan tepung tapioka. Kacang tanah merupakan tanaman yang tumbuh tersebar di Indonesia, banyak ditemukan ditanam oleh petani kita. Kacang tanah adalah tanaman palawija yang memiliki manfaat cukup tinggi yaitu mempunyai nilai gizi yang tinggi, kandungan lemak dan kandungan vitamin-vitamin lainnya. Diantara semua bagian tanaman kacang tanah yang dapat dimanfaatkan adalah buah kacang tanah atau polongannya. Polong kacang yang telah tua merupakan bahan baku pembuatan kacang shanghai (Suprpto, 2000).

Indonesia dengan jumlah penduduk yang cukup besar ditunjang oleh kondisi perekonomiannya yang semakin membaik, dalam beberapa tahun belakangan ini merupakan pasar potensial untuk produk makanan ringan, termasuk diantaranya kacang shanghai. Selain disukai anak-anak, kacang shanghai juga disukai kalangan remaja dan bahkan orang dewasa. Kacang shanghai merupakan makanan camilan (kudapan) yang cukup digemari oleh masyarakat. Kudapan ini berbentuk bulatan-bulatan kecil berwarna putih atau merah yang didalamnya berisi kacang tanah. Kacang shanghai dibuat dari bahan baku utama kacang tanah dan tepung tapioka serta bahan pembantu yaitu bawang putih, minyak goreng, wijen dan bahan pengawet (Azizah 1994).

Kacang shanghai yang termasuk makanan ringan menawarkan kepraktisan, keefisienan, dan menyajikan cita rasa tertentu, memberi peluang kepada konsumen dari berbagai kalangan untuk mencoba mengkonsumsinya. Dengan harga relatif murah dan terjangkau, serta distribusi penjualan yang sudah menyebar, menjadikan makanan ringan kacang shanghai ini mudah diperoleh

diwarung, dilingkungan rumah penduduk, sekolah-sekolah, dipinggir jalan, pasar hingga ke toko-toko besar dan supermarket.

Tulungagung sebagai salah satu kabupaten di Jawa Timur yang mempunyai potensi pertanian dan agroindustri cukup baik. Potensi tersebut dapat didukung dengan berkembangnya agroindustri pertanian dari tahun ke tahun. Agroindustri yang berkembang cukup pesat di Tulungagung adalah produk krupuk rambak, kacang shanghai, dan rokok. Ketiga produk tersebut sangat berperan dalam perekonomian maupun sosial.

Untuk mengetahui perkembangan ketiga produk agroindustri tersebut dapat ditampilkan dalam Tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1. Perkembangan Unit Usaha Agroindustri di Kabupaten Tulungagung Tahun 2000-2002**

No	Jenis Produksi	Satuan	Tahun			Rata-rata Perkembangan (%)
			2000	2001	2002	
1	Krupuk Rambak	Unit	10	13	15	22,5
2	Kacang Shanghai	Unit	7	9	10	19,4
3	Rokok	Unit	8	9	11	17,1

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tulungagung, 2002

Berdasar Tabel 1 diatas, produk agroindustri yang berkembang cukup tinggi adalah krupuk rambak dengan persentase perkembangan unit usaha sebesar 22,5%. Kacang shanghai menempati urutan kedua dengan persentase perkembangan sebesar 19,4% dan yang menempati urutan ketiga adalah rokok yang rata-rata perkembangannya sebesar 17,1%.

Kacang shanghai yang menempati urutan kedua dalam perkembangan unit usahanya dipilih sebagai bahan penelitian ini karena kacang shanghai sangat disukai oleh masyarakat luas karena harganya relatif dapat dijangkau yaitu sekitar dua sampai tiga ribu rupiah, merupakan makanan kecil yang menawarkan keefisienan dan kepraktisan karena mudah dibawa dan siap dimakan setelah kemasan dibuka, serta banyak mengandung gizi karena kacang tanah banyak mengandung protein dan lemak.

Selain hal tersebut diatas produksi dan tenaga kerja yang terserap dari agroindustri kacang shanghai juga meningkat. Dari segi produksi, agroindustri kacang shanghai rata-rata perkembangannya sekitar 8%, sedangkan dari segi tenaga kerja yang terserap perkembangannya sekitar 1,6% dalam periode tahun 2000 sampai dengan tahun 2002 (Dinas Perindustrian dan Perdagangan, 2002).

Untuk proyeksi perkembangan unit usaha dari kacang shanghai ini dari tahun 2003 sampai dengan tahun 2005 cukup meningkat. Peningkatan tersebut dapat dilihat dalam Tabel 2 berikut ini:

**Tabel 2. Proyeksi Perkembangan Agroindustri Kacang Shanghai di Kabupaten Tulungagung Pada Tahun 2003-2005**

Jenis Perkembangan	Tahun		
	2003	2004	2005
Unit Usaha	11	12	14
Produksi	911.844	924.344	946.844

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan, 2002

Berdasar Tabel 2 diatas dapat dijelaskan bahwa proyeksi perkembangan agroindustri kacang shanghai di kabupaten Tulungagung pada tahun 2003 sampai tahun 2005 yang akan datang cukup baik karena adanya faktor pertambahan jumlah penduduk, pemahaman tentang gizi, dan pendapatan masyarakat yang relatif meningkat sehingga kebutuhan akan makanan kecil kacang shanghai semakin meningkat.

Perkembangan unit usaha dan perkembangan produksi ini juga melatarbelakangi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar sebagai salah satu perusahaan pengolahan kacang tanah yaitu kacang shanghai untuk mengembangkan usahanya. Agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar adalah salah satu perusahaan pengolah kacang tanah menjadi kacang shanghai yang cukup berkembang dan pasaran produknya sudah meluas dari wilayah Jawa Timur sampai wilayah Sumatera. Perkembangan usaha ini dapat didukung dari segi faktor internal dan faktor eksternal yang mana unsur kekuatan finansial sangat penting untuk dikaji.

Tujuan perusahaan adalah memperoleh keuntungan, dimana besar kecilnya keuntungan tersebut menunjukkan keberhasilan manajemen dalam mengelola perusahaan. Manajemen perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila mampu

merencanakan dan mencapai laba yang besar. Keberhasilan perusahaan dalam mengelola laba yang besar tergantung pada besar kecilnya biaya produksi, harga jual, volume produksi dan tingkat volume penjualan. Dengan demikian, faktor-faktor tersebut saling berkaitan satu sama lain, artinya biaya produksi menentukan harga jual, harga jual mempengaruhi volume penjualan, sedang volume penjualan mempengaruhi volume produksi dan akhirnya volume produksi akan mempengaruhi biaya produksi (Mulyadi, 1999).

Sebagaimana bidang usaha pada umumnya, agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar sebagai lembaga ekonomi didirikan dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan. Selain menjamin kelangsungan perusahaan, keuntungan dapat juga menentukan kelayakan usaha yang dijalankan oleh perusahaan. Sehubungan dengan hal diatas, agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar memperoleh keuntungannya dari hasil penjualan produknya (produksinya). Keuntungan tersebut dapat juga dicapai dari hasil permintaan yang tinggi dimana produksi dan permintaan yang tinggi dapat menghasilkan pendapatan yang tinggi pula dengan asumsi faktor lain yang mempengaruhi produksi dan permintaan adalah tetap. Pendapatan atau keuntungan yang tinggi juga akan memberi manfaat secara finansial terhadap perusahaan.

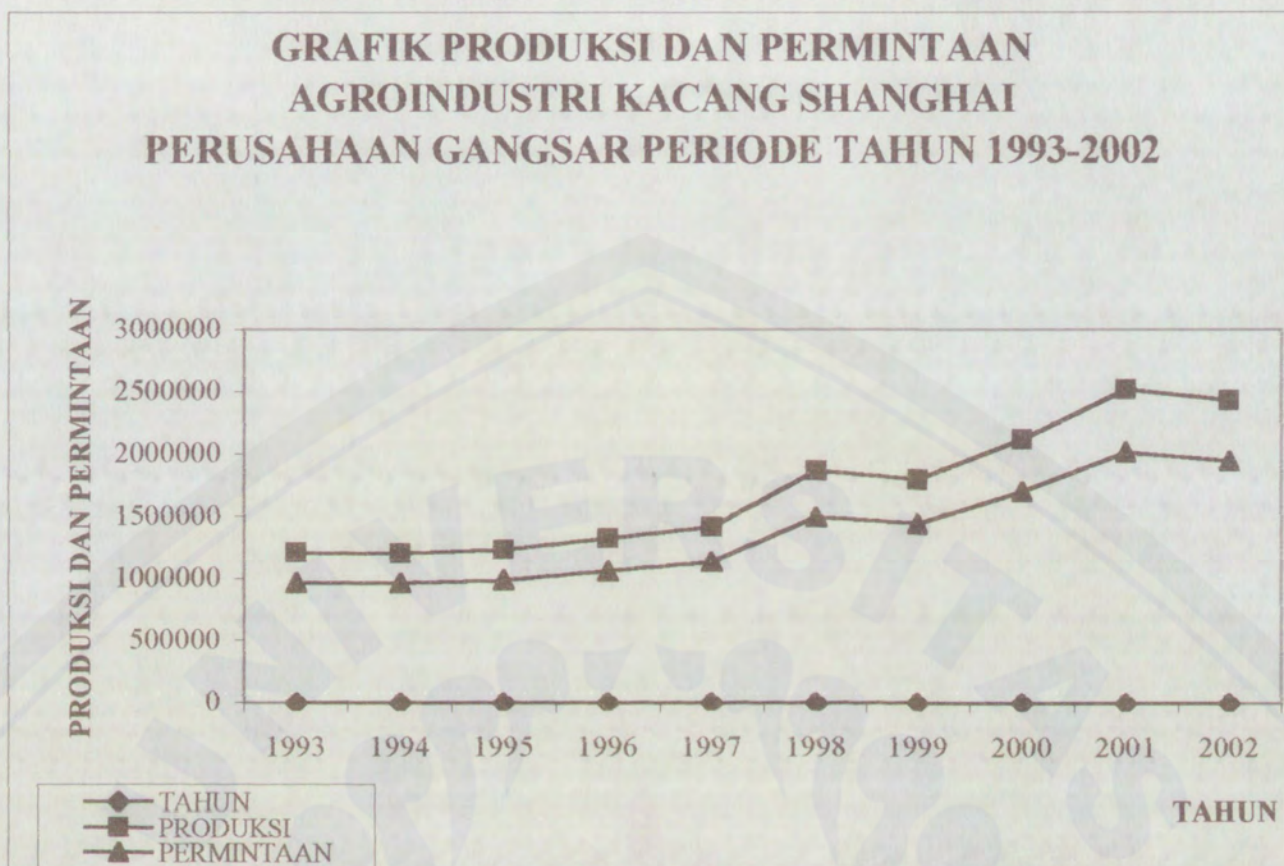
Untuk mengetahui lebih lanjut tentang perkembangan produksi dan permintaan kacang shanghai perusahaan Gangsar, dapat disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3. Jumlah Produksi dan Permintaan Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993 –2002**

TAHUN	PRODUKSI	PERMINTAAN
1993	1208088,75	966471,00
1994	1203859,33	963087,47
1995	1231841,27	985473,02
1996	1322325,48	1057860,38
1997	1413949,93	1131159,94
1998	1865637,90	1492510,32
1999	1799437,50	1439550,00
2000	2121975,80	1697580,64
2001	2520000,00	2016000,00
2002	2433103,45	1946482,76

Sumber: Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar, 2002

**Gambar 1. Grafik Produksi dan Permintaan Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993 – 2002**



Sumber: Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar, 2002

Berdasar Tabel 3 dan Gambar 1 dapat diketahui bahwa rata-rata produksi kacang shanghai pada periode tahun 1993 sampai dengan tahun 2002 terus mengalami peningkatan. Untuk mengetahui gambaran secara jelas peningkatan produksi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar akan ditampilkan pada Gambar 1. Pada Gambar 1, peningkatan produksi kacang shanghai tahun 1993 sampai dengan tahun 1997 cukup stabil, sedangkan pada tahun 1998 sampai tahun 2001 peningkatannya cukup signifikan karena permintaan juga meningkat pada tahun tersebut seiring dengan pertambahan penduduk sehingga konsumsi akan makanan kecil juga meningkat. Produksi pada tahun 2002 mulai stabil lagi. Produksi yang tinggi tidak akan mendatangkan keuntungan apabila permintaan yang ada rendah. Permintaan agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar periode tahun 1993 sampai dengan tahun 2002 juga meningkat, dengan peningkatan yang cukup berarti pada tahun 2001.

Menurut Soeharto (1999) dalam proses mengkaji kelayakan proyek/investasi dari aspek finansial, pendekatan konvensional yang dilaksanakan adalah dengan menganalisis perkiraan aliran kas keluar dan masuk selama umur proyek atau investasi, yaitu menguji dengan memakai kriteria investasi. Dalam mengukur atau menilai adanya suatu proyek yang akan atau telah didirikan, terdapat beberapa kriteria yang digunakan:

1. Net Present Value (NPV)
2. Internal Rate of Return
3. Net Benefit Cost Ratio (Net B/C)
4. Gross Benefit Cost Ratio (Gross B/C)
5. Profitability Ratio (PR)

Namun dari kelima kriteria investasi tersebut yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Net Present Value (NPV), Net B/C dan Internal Rate of Return (IRR) (Soeharto, 1999).

Agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar dalam hal ini belum pernah menilai keuangannya dari segi analisis kelayakan finansial sehingga dengan latar belakang inilah peneliti ingin meneliti kelayakan finansial dan prospek pengembangan agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar dimasa yang akan datang.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

1. Bagaimanakah efisiensi penggunaan biaya produksi pada agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar?
2. Bagaimana kelayakan finansial pada agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar?
3. Bagaimanakah prospek agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan**

#### **1.3.1 Tujuan**

1. Untuk mengetahui efisiensi penggunaan biaya produksi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar.
2. Untuk mengetahui kelayakan finansial agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar.
3. Untuk mengetahui prospek agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar.

#### **1.3.2 Kegunaan**

1. Memberikan tambahan informasi bagi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar.
2. Memberikan sumbangan pemikiran dan pertimbangan dalam rangka pengembangan perusahaan atau agroindustri kacang shanghai lainnya.
3. Memberikan bahan informasi dan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya.

## II. KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

### 2.1 Tinjauan Pustaka

#### 2.1.1 Agroindustri

Kegiatan-kegiatan industri yang memanfaatkan hasil pertanian segar sebagai bahan bakunya untuk diolah menjadi berbagai jenis produk olahan disebut agroindustri. Usaha pengolahan hasil akan memberikan beberapa keuntungan, yaitu dapat mengurangi kerugian ekonomi akibat kerusakan hasil, meningkatkan nilai ekonomi hasil pertanian, memperpanjang masa ketersediaan hasil pertanian, baik bentuk segar maupun bentuk olahan, meningkatkan keanekaragaman produk pertanian dan dapat mempermudah penyimpanan dan pengangkutan produk pertanian (Lakitan, 1995)

Posisi sektor agroindustri dapat sebagai pemacu upaya akselerasi pertumbuhan pertanian khususnya dan perekonomian pada umumnya didasarkan pada pemikiran-pemikiran sebagai berikut:

1. memiliki saling keterkaitan yang cukup besar baik ke hulu maupun ke hilir dengan pemanfaatan bahan baku yang dihasilkan oleh sistem budidaya pertanian serta mendorong bertumbuhnya kegiatan industri lain yang menggunakan produk-produk agroindustri;
2. kegiatan agroindustri pada dasarnya bertumpu pada *domestic resource base* (sumber daya dalam negeri) dengan input yang umumnya bersifat *renewable* (dapat diperbaharui) yang lebih menjamin sistem mobilitasnya. Sehingga cenderung memiliki ketahanan yang besar untuk tumbuh karena memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif (Napitupulu, 2000).

Pengembangan agroindustri sebaiknya diprioritaskan untuk mendorong mengembangkan agroindustri skala kecil dan menengah di pedesaan sebagai subsistem pengolahan. Agroindustri skala kecil dan menengah merupakan kelanjutan dari subsistem produksi sekaligus sebagai bagian dari pendekatan permintaan, sebab pada kenyataannya pembangunan pengembangan agroindustri jenis ini masih sangat diperlukan sampai waktu tidak tentu untuk memberikan kesempatan kerja sekaligus pemerataan pendapatan. Agroindustri di pedesaan



disamping menyerap bahan baku, sebenarnya menjadi salah satu alternatif bagi peningkatan kesempatan kerja (Santoso, 1995).

Kacang tanah mempunyai nama botani *Arachis hypogaea L.* yang berarti tanaman polongan yang membentuk buah di dalam tanah. Di Indonesia, dari sekian jenis kacang-kacangan, produksi kacang tanah menempati urutan kedua setelah kedelai. Sebagai bahan pangan, kacang tanah mempunyai prospek yang baik untuk mengisi protein daging hewani. Hal ini dapat diketahui, karena kacang tanah mempunyai kandungan protein dan lemak yang lebih tinggi yaitu sebesar 25% dan 43%, bila dibandingkan dengan protein dan lemak daging hewani sebesar 19% dan 12%, disamping juga mengandung mineral-mineral seperti kalsium, fosfor, zat besi, serta vitamin A dan B. Oleh karena itu, sejalan dengan pertumbuhan penduduk dan peningkatan gizi serta pendapatan masyarakat, maka kacang tanah perlu dikembangkan dan ditingkatkan baik dari segi kualitas dan dari segi kuantitasnya. Penggunaan kacang tanah sangat beragam, bijinya dapat direbus, digoreng, untuk campuran kue atau roti, untuk bumbu, saus dan sambal, kembang gula dan campuran es krim. Sebagai bahan industri dapat dibuat keju, mentega, dan minyak (Suprpto, 2000).

Kacang shanghai merupakan makanan camilan (kudapan) yang cukup digemari oleh masyarakat. Kudapan ini berbentuk bulatan-bulatan kecil berwarna putih atau merah yang didalamnya berisi kacang tanah. Kacang shanghai dibuat dari bahan baku utama kacang tanah dan tepung tapioka serta bahan pembantu yaitu bawang putih, minyak goreng, wijen dan bahan pengawet (Azizah, 1994).

### 2.1.2 Teori Pendapatan, Biaya dan Efisiensi Produksi

Korbanan yang dicurahkan dalam proses produksi yang semula fisik kemudian diberikan nilai rupiah dan itulah yang disebut biaya. Biaya ini tidak lain adalah nilai korbanan. Biaya atau korbanan ini dalam posisi langka harus digunakan seefisien mungkin agar membuahkan keuntungan optimal. Sedangkan biaya yang dikeluarkan oleh petani dalam proses produksi serta mengubahnya menjadi produk disebut biaya produksi. Termasuk didalamnya barang yang dibeli dan jasa yang dibayar didalam maupun di luar usaha tani (Hernanto, 1996).

Biaya produksi adalah semua biaya yang digunakan untuk membeli sarana produksi pertanian seperti bibit, obat-obatan, dan peralatan. Dengan kata lain biaya produksi merupakan semua biaya yang dikeluarkan dalam bentuk barang maupun uang tunai yang digunakan untuk proses produksi (Mubyarto, 1995).

Biaya proyek disebut juga sebagai investasi awal proyek, modal permanen proyek atau aktiva tetap suatu proyek. Biaya suatu proyek adalah semua pengeluaran uang baik saat terjadinya transaksi atau yang terutang (dibayar dikemudian hari) yang ditujukan untuk memperoleh berbagai barang modal seperti tanah, bangunan, peralatan, mesin, kendaraan, pendirian organisasi, hak cipta, merk dan sejenis lainnya yang umumnya mempunyai masa manfaat ekonomis lebih dari satu periode akuntansi atau lebih dari satu tahun. Sebetulnya biaya proyek sama dengan aktiva tetap yang diproyeksikan (Ihsan 2000).

Pendapatan merupakan selisih antara total penerimaan dengan total biaya produksi. Pendapatan usaha akan menjadi besar apabila produsen dapat menekan biaya pemasaran yang dikeluarkan dan diimbangi dengan produksi yang tinggi (Soekartawi, 1995).

Biaya produksi merupakan pengeluaran selama proses produksi berlangsung yang terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel. Biaya tetap merupakan biaya yang penggunaannya tidak habis dipakai dalam satu masa produksi meliputi peralatan produksi. Biaya variabel merupakan biaya yang penggunaannya habis pakai dalam satu kali masa produksi meliputi biaya bahan baku produksi. Keterangan tersebut dapat dirumuskan dalam formula sebagai berikut:

$$\pi = TR - TC$$

$$TR = P \times Q$$

$$TC = TVC + TFC$$

Keterangan:

$$TR = \text{Total Revenue (Total Penerimaan)} \quad P = \text{Harga}$$

$$TC = \text{Total Cost (Total Biaya)} \quad Q = \text{Unit}$$

$$TFC = \text{Total Fixed Cost (Total Biaya Tetap)}$$

$$TVC = \text{Total Variabel Cost (Total Biaya Variabel)}$$

proyek yang dapat memberikan hasil yang paling banyak bagi perekonomian sebagai keseluruhan artinya yang menghasilkan “*social returns*” atau “*economic returns*” yang paling tinggi.

Sedangkan penekanan dalam analisis perbedaanya sebagai berikut:

- a. Apabila investasi proyek tersebut dibiayai dari dana pemerintah dalam rangka peningkatan taraf hidup masyarakat, maka titik berat analisis atau evaluasi adalah pada aspek sosial profitabilitas (*social profitability*), yang menekankan sampai seberapa jauh manfaat proyek tersebut kepada perekonomian secara keseluruhan. Ini berarti, seandainya suatu rencana investasi pemerintah, ditinjau dari segi finansialnya menunjukkan hasil analisis didasarkan pada perbandingan *benefit* dan *costnya* adalah lebih kecil dari satu ( $B/C < 1$ ), tetapi ditinjau dari manfaat sosialnya akan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat setempat maupun kehidupan perekonomian secara keseluruhan, proyek tersebut akan dilaksanakan. Misalnya, dengan adanya proyek tersebut berarti akan tersedianya lapangan kerja baru bagi masyarakat setempat, menambah pendapatan masyarakat setempat, dapat menghidupkan kegiatan ekonomi daerah, masuknya teknologi baru didaerah tersebut dan sebagainya. Oleh karena itu, dengan pertimbangan-pertimbangan inilah walaupun hasil analisis menunjukkan  $B/C < 1$ , pemerintah akan memutuskan untuk melaksanakan investasi proyek tersebut. Jadi titik berat terletak pada hasil analisis ekonomisnya.
- b. Bagi proyek-proyek yang dibiayai oleh dana swasta (*private investor*), maka analisis evaluasi dititik beratkan pada hasil analisis. Disini rencana investasi dilihat/ditinjau dari segi *cash-flow*, yaitu perbandingan antara hasil penjualan kotor (*gross sales*) dengan jumlah biaya-biaya (*total cost*); bila menunjukkan net benefit positif (*profit*) maka rencana investasi tersebut dilanjutkan, atau dinyatakan “go”. Bila sebaliknya yaitu menunjukkan benefit yang negatif (rugi), maka rencana investasi tersebut dibatalkan.

Tabel 4. Perbedaan Analisis Ekonomi dan Finansial dari Unsur-Unsurnya

Unsur- unsur Pembeda	Analisis Ekonomi	Analisis Finansial
1. Harga	-Menggunakan harga bayangan	-Menggunakan harga pasar.
2. Bunga	-Bunga diberikan pemerintah untuk membiayai kegiatan-kegiatan lain dalam masyarakat.	-Bunga merupakan biaya proyek.
3. Pajak	-Pajak tidak dihitung, karena merupakan <i>transfer of payment</i> (pendapatan negara yang akan dimanfaatkan kembali oleh masyarakat).	-Pajak merupakan biaya proyek jadi harus dihitung.
4. Subsidi	-Subsidi tidak dihitung sebagai salah satu penyebab bertambahnya keuntungan, jadi tidak dihitung.	-Subsidi mengurangi biaya jadi menambah manfaat proyek.

Untuk mengetahui kelayakan perusahaan yang akan diteliti dalam hal ini menggunakan analisis kelayakan finansial karena penting dalam memperhitungkan rangsangan bagi mereka yang turut serta dalam menanam modal atau yang berkorban atas sumber-sumber usaha dan yang menikmati manfaatnya. Dalam proses mengkaji kelayakan proyek/investasi dari aspek finansial, pendekatan konvensional yang dilaksanakan adalah dengan menganalisis perkiraan aliran kas keluar dan masuk selama umur proyek atau investasi, yaitu menguji dengan memakai kriteria investasi. Dalam mengukur atau menilai adanya suatu proyek yang akan atau telah didirikan terdapat beberapa kriteria yang digunakan yaitu:

### 1. Net Present Value

Net Present Value dari suatu proyek merupakan nilai sekarang (*present value*) dari selisih antara *benefit* (manfaat) dengan *cost* (biaya) pada *discount rate* tertentu. *Net Present Value* menunjukkan kelebihan *benefit* dibandingkan dengan *cost*. Jika *present value benefit* lebih besar daripada *present value biaya*, berarti proyek tersebut layak atau menguntungkan. Namun jika *present value benefit* lebih kecil daripada *present value biaya*, berarti proyek tersebut tidak layak.

### 2. IRR (Internal Rate of Return)

Merupakan tingkat bunga yang menggambarkan bahwa antara *benefit* (penerimaan) yang telah *dipresent valuekan* dan *cost* (pengeluaran) yang telah *dipresent valuekan* sama dengan nol. Dengan demikian IRR ini menunjukkan kemampuan suatu proyek untuk menghasilkan *return* atau tingkat keuntungan yang dapat dicapainya. Kadang-kadang IRR ini digunakan pedoman tingkat bunga ( $i$ ) yang berlaku walaupun sebetulnya bukan  $i$ , tetapi IRR akan selalu mendekati besarnya  $i$  tersebut. Kriteria investasi IRR ini memberikan pedoman bahwa proyek akan dipilih apabila  $IRR > Social Discount Rate$ . Begitu pula sebaliknya, jika diperoleh  $IRR < Social Discount Rate$  maka proyek sebaiknya tidak dijalankan (Pudjosumarto, 1998).

### 3. B/C ratio (Benefit Cost Ratio)

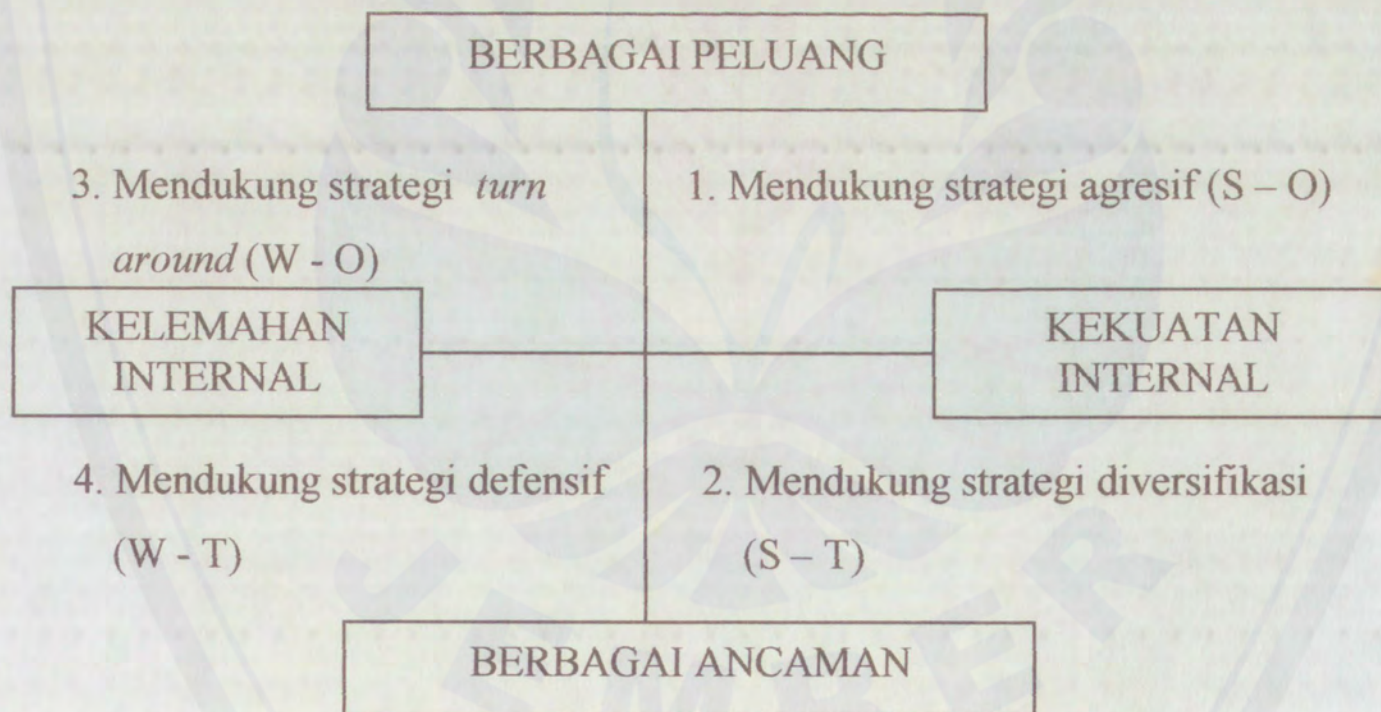
B/C ratio adalah perbandingan antara keuntungan (*benefit*) yang didapatkan suatu usaha dengan biaya (*cost*) yang dikeluarkan dalam usaha tersebut pada masa yang akan datang (Kotimah dkk, 2002).

#### 2.1.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan suatu metode untuk mengetahui faktor yang berpengaruh terhadap suatu usaha. Analisis ini menyajikan gambaran posisi suatu usaha dalam bentuk profit kesempatan dan tantangan lingkungan serta profit keuntungan strategi. Profit kesempatan dan tantangan lingkungan menggambarkan lingkungan eksternal berupa dukungan maupun ancaman. Profit keuntungan strategi adalah suatu evaluasi secara sistematis faktor-faktor

keuntungan strategi usaha dengan cara menentukan penimbang setiap faktor penting untuk di dalam lingkungan internal suatu usaha (Supriyono, 1990).

Setiap kegiatan usaha yang dilakukan akan selalu menghadapi kendala, baik itu yang bersifat internal maupun eksternal, untuk meminimalkan dampak dari dua faktor tersebut, terutama yang bersifat merugikan digunakan analisis SWOT. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan yang diambil oleh pihak pelaku usaha. Dengan demikian rencana yang strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi pada saat itu Rangkuti (1998).



**Gambar 2. Diagram Analisis SWOT (Rangkuti, 1998)**

**Keterangan:**

- Kuadran 1: Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

- Kuadran 2: Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).
- Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.
- Kuadran 4: Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal (Rangkuti, 1998).

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Indonesia dengan jumlah penduduk yang cukup besar dan ditunjang oleh kondisi perekonomiannya yang semakin membaik, dalam beberapa tahun belakangan ini merupakan pasar yang potensial untuk produk makanan, termasuk diantaranya makanan ringan. Kebiasaan menyantap makanan ringan yang pada mulanya mayoritas melanda anak-anak, kini telah merambah ke kalangan remaja dan bahkan orang dewasa.

Tumbuhnya pasar makanan ringan didalam negeri selain dipengaruhi oleh pola konsumsi masyarakat yang relatif berubah dan juga karena semakin sedikitnya waktu yang tersedia bagi orang tua untuk menyiapkan makanan kecil dirumah. Produk makanan ringan yang menawarkan kepraktisan, keefisienan dan menyajikan berbagai citarasa tertentu memberi peluang kepada konsumen dari berbagai kalangan untuk mencoba mengkonsumsinya. Dengan harga yang relatif murah dan terjangkau, serta distribusi penjualan yang sudah menyebar, menjadikan makanan ringan mudah diperoleh di warung-warung dilingkungan rumah penduduk, lingkungan sekolah-sekolah, di pinggir-pinggir jalan, pasar hingga ke toko-toko besar dan super market di sekitar perkotaan khususnya.

Secara praktis klasifikasi produk makanan ringan dapat ditinjau dari berbagai segi, yaitu: bahan baku utama, pengemasan dan etiket, pola konsumsi, dan proses produksinya. Berdasarkan sumber dari Departemen Perindustrian (1990) dalam *Indocommercial* (1996) makanan ringan kacang shanghai dalam Klasifikasi Komoditi Indonesia (KKI) memiliki nomor 312.79.100 untuk makanan ringan dari kacang-kacangan (Hermawan, 2001).

Sehubungan dengan hal ini cukup menarik untuk mengkaji tentang industri makanan ringan kacang shanghai yang merupakan salah satu jenis industri makanan ringan, karena pada industri pengolahan kacang tanah dalam bentuk kacang shanghai menunjukkan adanya kenaikan yang pesat. Produksi kacang shanghai meningkat dari 5.476 ton pada tahun 1995 menjadi 7.809 ton pada tahun 1996 atau naik sebesar 42,60 persen. Dengan meningkatnya permintaan, kuantitas produk makanan ringan kacang shanghai menunjukkan pula adanya peningkatan. Bagi pengusaha makanan ringan kacang shanghai, kenaikan permintaan merupakan peluang untuk memperluas usaha, meningkatkan mutu dan produktivitas (Hermawan, 2001).

Berkembangnya industri makanan ringan menjadikan makanan ringan makin beraneka ragam. Agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam industri makanan ringan dengan menggunakan kacang kupas sebagai bahan baku utama. Bagi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar sendiri selama ini perusahaan menghitung keuntungan dari keseluruhan produk yang dijualnya, tetapi perusahaan belum dapat mengetahui sejauh mana tingkat efisiensi dan keuntungan secara finansial dari produk yang dihasilkan.

Perusahaan mempunyai potensi untuk tumbuh dan berkembang dengan meluaskan pasar dan diversifikasi produk. Tetapi kondisi pasar saat ini sangat kompetitif, sehingga kemampuan bersaing harus ditingkatkan. Efisiensi biaya harus diketahui agar dapat menjadikan pedoman dalam upaya bersaing di dalam pasar khususnya dalam meningkatkan kemampuan produk.



Tingkat efisiensi penggunaan biaya produksi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar menggunakan analisis R/C ratio (*Revenue Cost Ratio*) yang merupakan perbandingan antara total pendapatan kotor dengan biaya produksi. Menurut Hernanto (1996) keputusan tentang usaha yang efisien diberikan apabila nilai R/C ratio lebih besar dari satu dan jika nilai R/C ratio kurang atau sama dengan satu, maka biaya usaha yang digunakan tidak efisien.

Berdasar laporan rugi laba, agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar mempunyai hasil penerimaan yang diperoleh dari hasil penjualan sebesar Rp 6.940.173.000 dengan total biaya yang diperlukan untuk produksi sebanyak Rp 2.847.746.269, sehingga nilai efisiensi diperoleh sebesar 2,43 artinya penggunaan biaya produksi efisien (Sulistyowati, 1998).

Kegiatan-kegiatan penanganan pasca panen dan pengolahan hasil pertanian, termasuk pemanfaatan produk samping dan limbahnya (diversifikasi produk) pada umumnya masih sangat kurang. Produk pertanian kita pada umumnya dipasarkan dalam bentuk primer (belum diolah), sehingga bernilai rendah dan rentan terhadap fluktuasi harga. Harga komoditas primer umumnya cenderung menurun, sedangkan harga produk olahan cenderung meningkat. Ekspor hasil pertanian pun lebih banyak dari komoditas tradisional seperti hasil perkebunan dan dalam bentuk produk primer. Secara kualitatif, kita belum sepenuhnya dapat memanfaatkan peluang ekspor yang ada. Di pasar domestik, sebagian besar produk pertanian lokal kalah bersaing dengan produk impor, karena rendahnya efisiensi dan mutu serta tampilan produk.

Kelayakan dari agroindustri atau perusahaan dapat dilihat dari dua macam analisis yaitu analisis finansial dan analisis ekonomi. Dalam penelitian kelayakan agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar ini menggunakan analisis finansial karena untuk mengetahui perbandingan antara pengeluaran dan penerimaan proyek, untuk mengetahui terjaminnya dana yang diperlukan dan mampu untuk membayar dana tersebut serta akan berkembang sedemikian rupa sehingga secara finansial dapat berdiri sendiri.

Analisis finansial merupakan analisis yang melihat suatu proyek dari sudut lembaga-lembaga atau badan-badan yang mempunyai kepentingan langsung

dalam proyek atau menginvestasikan modalnya ke dalam proyek. Dalam penelitian ini analisis finansial dengan menggunakan beberapa kriteria investasi yaitu NPV, IRR, dan Net B/C (Pudjosumarto, 1998).

NPV merupakan metode analisa untuk mengetahui nilai sekarang dari keuntungan bersih, dimana dapat digunakan sebagai kriteria untuk mengetahui tingkat keuntungan dan kelayakan dari agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar. IRR digunakan untuk mengetahui tingkat keuntungan dari agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar dan sebagai alat ukur untuk mengetahui kemampuan agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar dalam mengembalikan bunga pinjaman. Net B/C digunakan untuk mengetahui perbandingan antara keuntungan (*benefit*) yang didapatkan suatu usaha dengan biaya (*cost*) yang dikeluarkan dalam usaha tersebut pada masa yang akan datang.

Analisis sensitivitas dilakukan untuk menguji sejauh mana perubahan unsur-unsur dalam aspek finansial dan ekonomi berpengaruh terhadap keputusan yang dipilih. Disini akan terlihat sensitif tidaknya keputusan yang diambil terhadap perubahan unsur-unsur tertentu. Apabila nilai unsur tertentu berubah dengan variasi yang relatif besar tetapi tidak berakibat terhadap keputusan maka dapat keputusan tersebut tidak sensitif terhadap unsur yang dimaksud. Sebaliknya jika terjadi perubahan kecil saja sudah mengakibatkan perubahan maka keputusan tersebut sensitif terhadap unsur yang dimaksud. Analisis sensitivitas akan menambah kepercayaan atas proyek yang dihasilkan (Pudjosumarto, 1998).

Sebagaimana bidang usaha pada umumnya, agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar sebagai lembaga ekonomi didirikan dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan. Selain menjamin kelangsungan perusahaan, keuntungan dapat juga menentukan kelayakan usaha yang dijalankan oleh perusahaan. Sehubungan dengan hal diatas, agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar memperoleh keuntungannya dari hasil penjualan produknya (produksinya). Keuntungan tersebut dapat juga dicapai dari hasil permintaan yang tinggi dimana produksi dan permintaan yang tinggi dapat menghasilkan pendapatan yang tinggi pula dengan asumsi faktor lain yang mempengaruhi

produksi dan permintaan adalah tetap. Pendapatan atau keuntungan yang tinggi juga akan memberi manfaat secara finansial terhadap perusahaan.

Permintaan kacang shanghai pada agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar pada tahun 1993 sampai dengan tahun 1997 relatif stabil, mulai tahun 1998 sampai dengan tahun 2002 peningkatannya cukup signifikan karena pada tahun tersebut kondisi ekonomi rata-rata masyarakat sudah baik setelah krisis moneter, masyarakat yang suka akan makanan kecil dan praktis seperti kacang shanghai juga meningkat sebesar 9,19% (Susenas BPS, 2001).

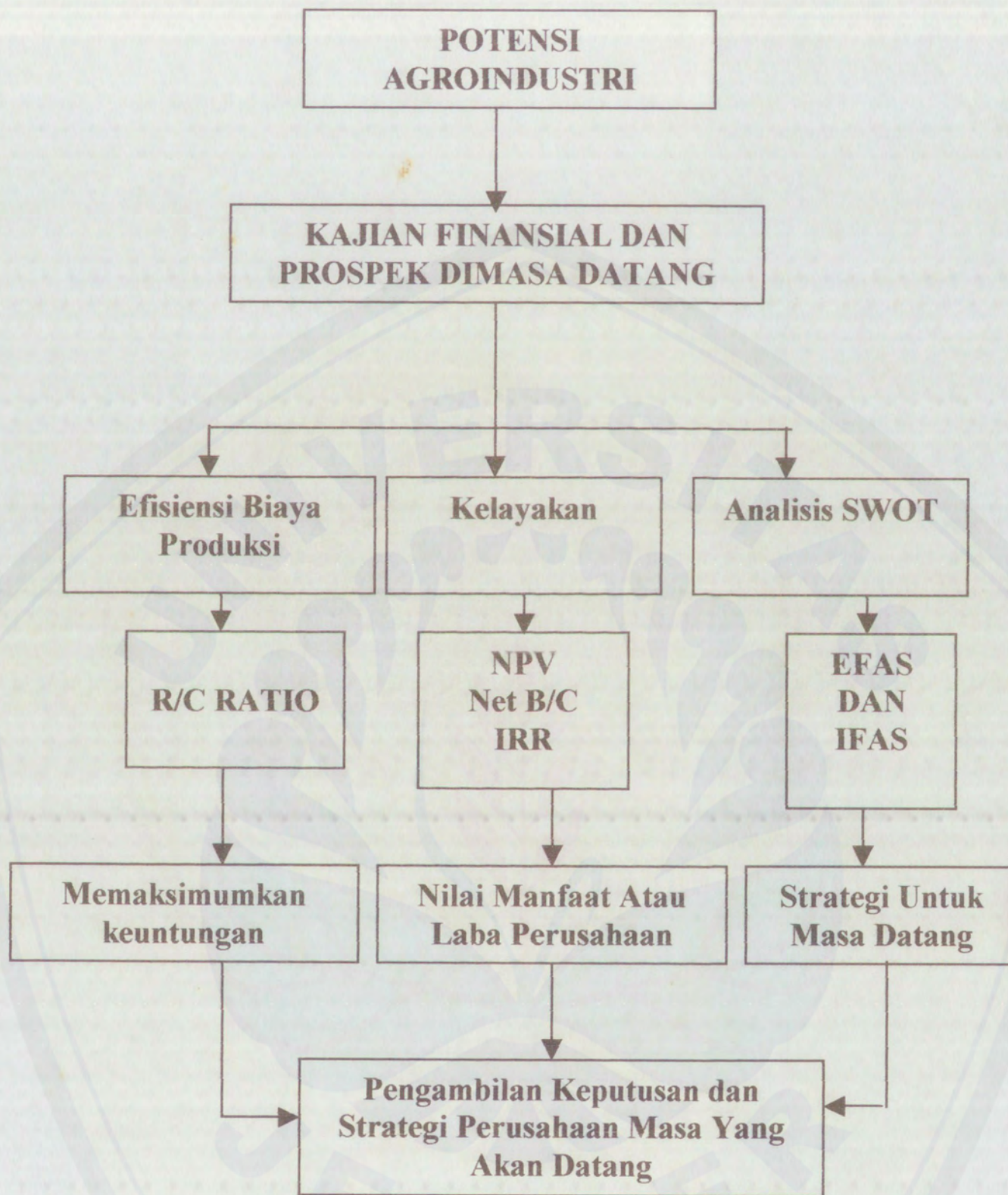
Usaha untuk mengadakan peramalan tentang prospek agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar dilakukan untuk mengetahui keunggulan, kelemahan, ancaman sekaligus tantangan perusahaan didalam memasuki lingkungan industri maupun lingkungan makro.

Penggunaan faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Faktor-faktor internal dari agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar antara lain proses produksi, ketersediaan tenaga kerja, kualitas produk, teknologi, lokasi usaha, penyediaan perlengkapan produksi dan lainnya. Sedangkan faktor-faktor eksternal meliputi ketersediaan bahan baku, transportasi, informasi pasar, pesaing antar pelaku agroindustri dan lainnya.

Untuk keperluan bahan baku perusahaan tidak mengalami kesulitan dalam pemenuhannya karena letak perusahaan dekat dengan sumber bahan baku dan transportasi bahan baku dari sumber bahan baku ke perusahaan tidak mengalami kesulitan dikarenakan letaknya yang tidak jauh dari jalan raya sehingga menguntungkan bagi kelancaran distribusi perusahaan dalam pembelian bahan baku. Sedangkan dalam pemenuhan tenaga kerja, agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar memilih lokasi di daerah pinggiran kota Tulungagung dengan pertimbangan tenaga kerja akan diperoleh dengan mudah, terutama untuk tenaga kerja produksi dan pekerja kasar, sehingga perusahaan tidak mengalami hambatan yang berarti dalam pemenuhan tenaga kerja.

Agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar dirancang berdekatan dengan pasar dan daerah pemasaran sudah meliputi Jawa Timur, Jawa Tengah, Yogyakarta, Jawa Barat, Sumatra, Jakarta, Lampung, Indonesia Timur meliputi Lombok dan Bali.





Gambar 3. Skema Kerangka Pemikiran

### 2.3 Hipotesis

1. Penggunaan biaya produksi oleh agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar adalah efisien.
2. Agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar layak untuk dikembangkan.
3. Prospek agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar dimasa datang adalah mempunyai peluang pasar yang prospektif dan mempunyai kompetensi untuk diusahakan..

### III. METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Penentuan Daerah Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar yang berada di Kelurahan Ngunut, Kecamatan Ngunut, Kabupaten Tulungagung, Propinsi Jawa Timur. Penentuan daerah penelitian ini berdasarkan metode disengaja (*Purposive Method*) atas dasar pertimbangan bahwa agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar merupakan perusahaan makanan ringan kacang shanghai yang pemasarannya sudah meluas pulau Jawa dan daerah diseluruh Indonesia.

#### 3.2 Metode Penelitian

Metode yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan analitik. Metode deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis, factual, dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antara fenomena untuk mendapatkan kebenaran. Metode analitik digunakan untuk melihat variabel yang diteliti dengan menggunakan alat analisis atau suatu formulasi, dalam hal ini untuk mencari nilai efisiensi, NPV, Net B/C, dan IRR (Nazir, 1988).

#### 3.3 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data diperoleh dari pengamatan langsung dengan mengadakan *interview* atau wawancara berdasarkan kuisisioner yang sudah disiapkan (data primer) dan berbagai sumber tertulis yang berhubungan dengan penelitian ini (data sekunder).

#### 3.4 Metode Analisis Data

Untuk menganalisis hipotesis pertama yaitu untuk mengetahui efisiensi biaya produksi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar, menurut Soekartawi (1995) digunakan formulasi sebagai berikut:

$$\text{R/C ratio} = \frac{\text{Total Penerimaan}}{\text{Total Biaya}}$$

Keterangan:

R = penerimaan agroundistri kacang shanghai perusahaan Gangsar

C = biaya produksi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar

Kriteria pengambilan keputusan:

- Jika R/C ratio > 1, maka penggunaan biaya produksi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar efisien.
- Jika R/C ratio ≤ 1, maka penggunaan biaya produksi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar tidak efisien.

Untuk menganalisis hipotesis kedua yaitu kelayakan usaha secara finansial kacang shanghai perusahaan Gangsar menggunakan kriteria-kriteria antara lain NPV (*Net Present Value*), IRR (*Internal Rate of Return*), B/C Ratio (*Benefit Cost Ratio*), menurut Pudjosumarto (1998), cara menghitung NPV adalah sebagai berikut.

$$\text{NPV} = \sum_{t=1}^n \frac{Bt - Ct}{(1 + i)^t}$$

Keterangan:

NPV = *Net Present Value* (nilai bersih sekarang)

Bt = *Benefit* total (penerimaan total)

Ct = *Cost* total (biaya total)

n = waktu

i = tingkat bunga

t = tahun ke-t

Kriteria pengambilan keputusan:

- NPV > 0, maka agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar layak untuk diusahakan dan menguntungkan.
- NPV = 0, maka agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar tidak untung dan tidak rugi.

- NPV < 0, maka kacang shanghai perusahaan Gangsar tidak layak untuk diusahakan dan tidak menguntungkan.

Untuk menghitung perbandingan antara manfaat dan biaya dapat menggunakan formulasi Net B/C sebagai berikut (Kadariah dkk, 1999):

$$\text{Net B/C} = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t - BC}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{C_t - B_t}{(1+i)^t}}$$

Keterangan:

B = *Benefit* (manfaat)

C = *Cost* (biaya)

B<sub>n</sub> = B<sub>t</sub> - C<sub>t</sub> = manfaat pada waktu ke-n

C<sub>n</sub> = C<sub>t</sub> - B<sub>t</sub> = biaya pada waktu ke-n

n = waktu ke-n

i = tingkat bunga

t = waktu

Kriteria pengambilan keputusan:

- B/C > 1, maka pengelolaan agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar layak untuk dikembangkan
- B/C ≤ 1, maka pengelolaan agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar tidak layak untuk dikembangkan.

Untuk menghitung IRR (*Internal Rate of Return*) menggunakan formulasi:

$$\text{IRR} = \text{itr} + \frac{\text{NPV itr} - \text{NPV itt}}{\text{NPV itr} - \text{NPV itt}} (\delta I)$$

Keterangan:

IRR = *Internal Rate of Return*

itr = bunga modal terendah

itt = bunga modal tertinggi

δI = selisih bunga modal tertinggi dan terendah



NPV itr = perhitungan NPV dengan tingkat bunga terendah

NPV itt = perhitungan NPV dengan tingkat bunga tertinggi.

Kriteria pengambilan keputusan:

- IRR > bunga modal, maka agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar layak untuk diusahakan dan menguntungkan.
- IRR < bunga modal, maka agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar tidak layak untuk diusahakan dan tidak menguntungkan.

Untuk menguji tentang kepekaan atau sensitivitas indikator usaha pabrik kacang shanghai pada kondisi perubahan hasil produksi dan kenaikan biaya produksi maka dilakukan analisis sensitivitas yaitu:

- a. analisa kepekaan terhadap kenaikan biaya produksi sebesar 10 % dari biaya produksi semula, sedangkan parameter lainnya dianggap tetap.
- b. analisa kepekaan terhadap penurunan hasil produksi sebesar 10% dari produk semula, sedang parameter lainnya dianggap tetap.

Asumsi yang digunakan:

Dasar untuk menaikkan biaya produksi sebesar 10% atas pertimbangan bahwa kenaikan rata-rata biaya produksi dan hasil produksi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar kacang shanghai adalah sebesar 10 %.

Untuk menganalisis hipotesis ketiga yaitu untuk mengetahui prospek kacang shanghai perusahaan di masa yang akan datang, digunakan analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, Threat*). Analisis SWOT terdiri dari identifikasi dan analisis faktor strategi eksternal dan internal. Setelah faktor strategi internal dan eksternal diidentifikasi, maka selanjutnya disusun tabel EFAS (*External Factors Analysis Summary*) untuk merumuskan faktor-faktor strategis eksternal dalam kerangka peluang dan ancaman suatu usaha. Sedangkan tabel IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal dalam kerangka kekuatan dan kelemahan suatu usaha.

Tahap pertama dilakukan pengumpulan data internal dan eksternal. Faktor-faktor strategi internal dan eksternal disusun dalam kerangka IFAS dan EFAS seperti pada Tabel 5 dan 6 (Rangkuti, 1998).

**Tabel 5. Analisis Faktor Internal (*Internal Factor Analysis Summary / IFAS*)**

Faktor-faktor internal	Strategi	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x Rating)	Komentar
Kekuatan					
Kelemahan					
Total					

**Tabel 6. Analisis Faktor Eksternal (*External Factor Analisis Summary/ EFAS*)**

Faktor-faktor eksternal	Strategis	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x Rating)	Komentar
Peluang					
Ancaman					
Total					

Untuk menentukan strategi yang terbaik pada suatu usaha, ditunjukkan pada Gambar 4 sebagai berikut:

**EFAS**

4.0	<b>IDEAL</b>	<b>SPEKULATIF</b>
High		
2.0		
Low	<b>DEWASA</b>	<b>GAWAT</b>
0		
	4.0 High 2.0 Low 0	<b>IFAS</b>

**Gambar 4. Matrik Posisi Kompetitif Relatif**

Keterangan:

- Pada skala EFAS 2.0 – 4.0 : IDEAL

Ideal: daerah dimana perusahaan memiliki peluang pasar yang prospektif, dan memiliki kompetensi untuk mengerjakannya;

- Pada skala EFAS 2.0 – 4.0 dan IFAS 0 – 2.0 : SPEKULATIF  
Spekulatif: daerah dimana perusahaan memiliki peluang pasar yang prospektif namun tidak memiliki kompetensi untuk mengerjakannya.
- Pada skala EFAS 0 – 2.0 dan IFAS 2.0 – 4.0 : DEWASA  
Dewasa: daerah dimana perusahaan cukup kuat memiliki kompetensi untuk mengerjakannya, namun peluang pasar sangat mengancam.
- Pada skala EFAS 0 – 2.0 dan IFAS 0 – 2.0 : GAWAT  
Gawat: daerah dimana perusahaan tidak memiliki peluang pasar dan tidak memiliki kompetensi untuk mengerjakannya.

Kemudian untuk melihat strategi yang diterapkan perusahaan digunakan Matrik Internal Eksternal sebagai berikut (Rangkuti, 1998).

		TOTAL SKOR FAKTOR STRATEGI INTERNAL			
		Kuat	Rata-rata	Lemah	
		4.0	3.0	2.0	
TOTAL SKOR FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	I	II	III	Tinggi	
				3.0	
	IV	V	VI	Menengah	
				2.0	
	VII	VIII	IX	Rendah	
				1.0	

Gambar 5. Matrik Internal Eksternal

## Keterangan:

1. Daerah I (Pertumbuhan), strategi yang tepat diterapkan adalah strategi konsentrasi melalui integrasi vertikal.
2. Daerah II (Pertumbuhan), strategi yang tepat diterapkan adalah strategi konsentrasi melalui integral horisontal.
3. Daerah III (Penciutan), strategi yang tepat diterapkan adalah strategi *turnaround*.
4. Daerah IV (Stabilitas), strategi yang diterapkan adalah strategi stabilitas.
5. Daerah V (Pertumbuhan atau Stabilitas), strategi yang tepat diterapkan adalah strategi konsentrasi melalui integrasi horisontal atau stabilitas (tidak ada perubahan terhadap laba).
6. Daerah VI (Pertumbuhan), strategi yang tepat diterapkan adalah strategi divestasi.
7. Daerah VII (Pertumbuhan), strategi yang tepat diterapkan adalah strategi diversifikasi konsentrik.
8. Daerah VIII (Pertumbuhan), strategi yang tepat diterapkan adalah strategi konsentrasi melalui diversifikasi konglomerat.
9. Daerah IX (Likuidasi), strategi yang tepat diterapkan adalah strategi likuidasi atau bangkrut.

Berdasar matrik SWOT, nantinya dapat disusun empat strategi utama yaitu SO,WO, ST dan WT yang ditunjukkan pada Gambar 6.

	<b>IFAS</b>	<b>STRENGTHS (S)</b>	<b>WEAKNESS (W)</b>
<b>EFAS</b>			
<b>OPPORTUNITIES (O)</b>		<b>STRATEGI SO</b> Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>STRATEGI WO</b> Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>TREATHS (T)</b>		<b>STRATEGI ST</b> Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>STRATEGI WT</b> Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

**Gambar 6. Matrik SWOT**

Keterangan:

- Strategi SO: Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- Strategi ST: Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
- Strategi WO: Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
- Strategi WT: Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

### 3.5 Terminologi

1. Kacang shanghai adalah sejenis makanan ringan yang terbuat dari kacang tanah sebagai bahan baku utama dan tepung tapioka sebagai bahan pendukung.

2. Perusahaan Gangsar adalah perusahaan pengolahan produk pertanian (agroindustri) yang mengolah kacang tanah menjadi kacang shanghai dengan merk *Hight Class*, Super Asli, Super 84, dan Gangsar.
3. Penerimaan adalah pendapatan yang diperoleh dari harga jual kacang shanghai dikalikan hasil produksi belum dikurangi biaya produksi yang dinyatakan dalam rupiah.
4. Biaya produksi adalah seluruh biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi yang meliputi bahan baku, bahan bakar, dan tenaga kerja dalam satuan rupiah.
5. Biaya tetap adalah biaya yang besarnya tidak dipengaruhi oleh besar kecilnya volume produksi. Macam biaya tetap antara lain tenaga kerja tetap, biaya beban listrik dan biaya investasi dalam satuan rupiah.
6. Biaya variabel adalah biaya yang besarnya dipengaruhi oleh besar kecilnya volume produksi. Macam biaya variabel antara lain biaya tenaga kerja langsung, biaya kemasan, biaya bahan baku. Satuan yang digunakan yaitu rupiah.
7. Harga adalah nilai penjualan kacang shanghai yang dinyatakan dalam rupiah.
8. Efisiensi biaya adalah perbandingan antara pendapatan dengan total biaya produksi dalam agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar.
9. Kelayakan adalah tinjauan terhadap suatu usaha agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar, dapat ditinjau secara finansial.
10. NPV adalah keuntungan yang dinilai dengan uang sekarang dari suatu proyek.
11. IRR adalah kemampuan proyek dalam mengembalikan bunga bank.
12. Net B/C adalah menunjukkan berapa kali lipat benefit yang sudah diperoleh dari biaya yang dikeluarkan.
13. Jangka usia ekonomis untuk analisis finansial ini adalah 10 tahun (1993-2002).
14. Prospek adalah gambaran mengenai kondisi usaha agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar pada masa yang akan datang.
15. Analisis SWOT adalah suatu strategi yang efektif memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman dalam usaha agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar.

16. Strategi konsentrasi melalui integrasi vertikal adalah suatu strategi dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi supplier) atau dengan cara *forward integration* (mengambil alih fungsi distributor), dapat dicapai melalui sumber daya internal dan eksternal.
17. Strategi konsentrasi melalui integrasi horisontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun dilokasi yang lain, dan meningkatkan jenis produk serta jasa.
18. Strategi *turn around* adalah strategi dalam usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.
19. Strategi stabilitas adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan.
20. Strategi pertumbuhan atau stabilitas adalah strategi yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri melalui integrasi vertikal, horisontal, diversifikasi konsentrik dan diversifikasi konglomerat. Dapat dicapai dengan menurunkan harga, mengembangkan produk, menambah kualitas produk dan meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas.
21. Strategi divestasi adalah strategi dalam usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.
22. Strategi diversifikasi konsentrik adalah strategi memanfaatkan kekuatan untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan sudah memiliki kemampuan manufaktur dan pemasaran yang baik. Strategi ini dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki posisi kompetitif sangat kuat tetapi daya tarik industrinya sangat rendah.
23. Strategi diversifikasi konglomerat adalah strategi yang mengutamakan pada kekuatan keuangan karena perusahaan menghadapi posisi kompetitif yang tidak begitu kuat dan nilai daya tarik industri pada perusahaan sangat rendah.
24. Strategi likuidasi adalah strategi yang diterapkan karena perusahaan mulai bangkrut. Strategi yang diterapkan adalah memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan.

## V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 5.1 Efisiensi Biaya Produksi Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar

Pengusaha agroindustri kacang shanghai dalam melaksanakan usahanya selalu memperhitungkan besarnya biaya yang dikeluarkan dan pendapatan yang diterimanya. Untuk mengetahui kelayakan agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar digunakan indikator R/C ratio. R/C ratio merupakan perbandingan antara total penerimaan dengan total biaya yang digunakan untuk melakukan usaha tersebut. Perhitungan nilai R/C ratio agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar disajikan dalam Tabel 7.

**Tabel 7. Tingkat Efisiensi Biaya Produksi Agroindustri Kacang Shanghai Agroindustri Gangsar Tahun 1993-2002**

Tahun	Biaya Tetap (Rp)	Biaya Variabel (Rp)	Total Biaya (Rp)	Total Penerimaan (Rp)	R/C ratio
1	2	3	4	5	6
1993	2863155500	975967670	3839123170	1932942000	0,50
1994	284508300	1074731205	1359239505	2166946800	1,59
1995	2847030500	1241348791	4088379291	2439045725	0,59
1996	2874380500	1287666183	4162046683	2776883500	0,66
1997	1450229500	1775659989	3225889489	3167247850	0,98
1998	13612698200	1486048069	2847746269	6940173000	2,43
1999	9283123150	2685377994	11968501144	8205435000	0,68
2000	3397013965	2591400139	5988414104	10525000000	1,75
2001	1587832720	5455085550	7042918270	14112000000	2,00
2002	1538001000	5854788000	7392789000	14112000000	1,90
Jumlah	39737973335	24428073590	51915046925	66377673875	13,13
Rata-rata	3973797334	2442807359	5191504693	6637767388	1,31

Sumber: Data Primer diolah, 2004 (Lampiran 5)

Berdasar Tabel 7 ditunjukkan bahwa nilai R/C ratio pada agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar dari tahun ke tahun mengalami fluktuasi. Hal ini menunjukkan bahwa setiap tahunnya efisiensi biaya yang diperoleh tidak sama. Pada tahun 1993 nilai R/C ratio sebesar 0,50. Nilai R/C ratio kurang dari 1 menunjukkan bahwa agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar belum



raya sehingga menguntungkan bagi kelancaran distribusi perusahaan dalam pembelian bahan baku.

Tenaga kerja merupakan faktor produksi yang sangat penting untuk menunjang aktifitas dan kegiatan operasional perusahaan. Oleh karena itu agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar memilih lokasi didaerah pinggiran kota Tulungagung dengan pertimbangan tenaga kerja akan diperoleh dengan mudah, terutama untuk tenaga kerja produksi dan pekerja kasar, sehingga perusahaan tidak mengalami hambatan yang berarti dalam pemenuhan tenaga kerja.

Faktor pasar perlu untuk dipertimbangkan karena apabila lokasi perusahaan dekat dengan pasar maka untuk memasarkan hasil produksi akan jauh lebih mudah karena perusahaan dapat segera memasarkan hasil produksinya secara langsung pada toko-toko yang ada dipasar. Begitu pula halnya agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar Ngunut Tulungagung yang mempunyai lokasi dekat dengan daerah pemasaran yaitu dekat dengan daerah pasar dan pusat pertokoan, dan juga letak perusahaan dekat dengan daerah pemasaran lainnya, khususnya di daerah Jawa Timur.

Pemilihan lokasi sesuai faktor sumber energi yang memadai juga menguntungkan perusahaan, khususnya dalam memperoleh kemudahan dan pemenuhan kebutuhan sumber energi misalnya air, listrik, bahan bakar minyak dan lain-lain.

Dalam pemilihan lokasi, perusahaan hendaknya memperhatikan dan mempertimbangkan kemungkinan perluasan-perluasan. Pemilihan lokasi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar memungkinkan untuk mengadakan ekspansi, karena masih tersedia lokasi yang cukup luas disekitar.

Dalam pendirian maupun dalam rangka perluasan perusahaan, sikap masyarakat disekitar perusahaan sangat mendukung, karena dengan adanya perluasan perusahaan, maka kesempatan kerja khususnya untuk kaum wanita akan semakin terbuka, akhirnya akan mengangkat ekonomi masyarakat sekitar.

**(b) Sarana Produksi**

Mudah dalam memperoleh sumber energi misalnya air, listrik, bahan bakar, minyak dan lain-lain. Asal bahan baku berasal dari seluruh wilayah Jawa Timur dengan mudah dan harga yang terjangkau. Pasokan bahan baku bisa kontinyu dan tidak tergantung pada satu pemasok.

Sedangkan keuangan perusahaan atau sumber dana yang diperoleh dan digunakan untuk proses produksi digunakan modal sendiri dan pinjaman dari bank. Modal yang digunakan rata-rata modal sendiri, sedangkan pinjaman dari bank rata-rata pertahunnya sebesar 600 juta. Penggunaan dana digunakan untuk pembelian bahan baku, mesin-mesin dan peralatan, pembayaran gaji pegawai, dan biaya operasional.

**(c) Proses Produksi**

Agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar menggunakan sifat proses produksi terus-menerus artinya bahan baku dan bahan lainnya mengalir berurutan mengalir dari tingkat pengerjaan awal sampai barang jadi. Agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar menggunakan sifat produksi massa artinya hasil produksi perusahaan diperuntukkan kepada konsumen tanpa memperhatikan ciri-ciri konsumen atau produknya untuk kepentingan umum. Dalam hal ini agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar menggunakan teknologi modern dan tradisional.

**(d) Tenaga Kerja**

Kebutuhan tenaga kerja dapat diperoleh dari beberapa sumber yaitu dari keluarga pimpinan, teman karyawan, pengumuman oleh perusahaan, departemen tenaga kerja, lembaga pendidikan, sedangkan tenaga kerja harian direkrut. Perlu diketahui bahwa karyawan kacang pada divisi agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar ini kebanyakan tenaga kerjanya adalah perempuan, hal ini disebabkan tingkat ketelitian tenaga kerja perempuan relatif lebih baik jika dibandingkan dengan tenaga kerja laki-laki dalam proses produksi. Tenaga kerja

Gangsar juga memberikan discount atau potongan harga kepada konsumen sebesar 10% bila membeli barang dengan tunai lebih dari 12 bungkus, sedangkan untuk pembelian secara kredit tidak diberi potongan harga.

Harga jual sesuai dengan ukuran, kualitas, daya tahan, kemasan, mudah terjangkau oleh konsumen, stabil, tidak membedakan konsumen dan tidak membedakan segmentasi pasar.

#### **(g) Teknologi Produksi**

Mekanisasi atau penggunaan mesin telah dapat menaikkan tingkat produktivitas kerja karyawan dan juga kuantitas produksi. Tanpa adanya mesin, tak akan ada perusahaan yang mampu menghasilkan kuantitas produk dalam jumlah yang sangat besar dan harga yang murah. Mekanisasi telah memberikan banyak harapan dan telah dapat melayani kebutuhan manusia dengan harga yang terjangkau. Tanpa adanya mekanisasi, jumlah barang yang dihasilkan akan sedikit dan harganya akan menjadi mahal. Mekanisasi dapat mengerjakan pekerjaan produksi dengan cepat dan lebih mengarah kepada standar kualitas yang sempurna dan menjamin adanya keseragaman produk.

Teknologi produksi untuk mengolah agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar ini sudah modern dalam proses pengintaran, penggorengan dan pengepakan sedangkan pengayakan ada yang menggunakan alat tradisional.

#### **(h) Kemasan Produk**

Pembungkusan adalah alat pembawa cap dagang, tanda pengenal atau tanda-tanda lain yang digunakan oleh seseorang pengusaha untuk mencirikan produknya agar dapat dikenal oleh langganannya atau calon pembelinya. Disamping itu pembungkusan dapat digunakan oleh pengusaha sebagai alat komunikasi untuk membawa berita atau catatan-catatan mengenai produk untuk diketahui serta meyakinkan pembeli misalnya terhadap keterangan-keterangan mengenai penggunaan produk yang dibungkusnya (isinya) agar pembeli mengetahui dan mendapatkan kepuasan yang lebih besar daripada produk tersebut.

**(e) Kerja Sama dengan Perusahaan Sejenis**

Kerja sama agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar dengan perusahaan lain yang sejenis cukup baik. Kerja sama dengan perusahaan lain yang sejenis adalah sumber daya manusia dan informasi yaitu dengan perusahaan kacang Shanghai Suling Mas.

**(f) Kerja sama dengan Kreditur atau Lembaga Keuangan**

Untuk mendukung operasionalisasi perusahaan maka perusahaan mengadakan kerjasama dengan lembaga keuangan atau bank. Kerjasama dengan pihak bank yaitu bank BCA untuk memperoleh modal atau pinjaman mudah, lancar, terpercaya dan baik.

**(g) Hubungan dengan Konsumen**

Hubungan dengan konsumen baik karena perusahaan selalu berusaha memberi pelayanan yang terbaik dengan cara tepat waktu dalam pengiriman dan pemberian potongan penjualan.

**5.4.2.2 Ancaman****(a) Kompetisi**

Kompetisi antar pengusaha produk sejenis dan pengusaha makanan kecil lainnya cukup tinggi. Agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar yang beroperasi di Tulungagung sebanyak 10 sehingga persaingan cukup tinggi dan diantara 10 perusahaan tersebut ada 3 perusahaan besar. Agroindustri kacang shanghai perusahaan Gangsar mampu bertahan meski persaingan cukup tinggi dengan cara promosi dan tetap mempertahankan mutu produk agar tetap disukai konsumen.

**(b) Hubungan dengan Pemasok**

Para pemasok dapat menggunakan kekuatan daya saingnya melalui kenaikan harga atau dengan cara mengurangi kualitas barang dan jasa yang dibeli. Pemasok dapat menekan harga dengan menaikkan kualitas produk.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Alfianto, Y.D. 2003. **Kelayakan Finansial dan Prospek Pengembangan Agroindustri Jamu Nikisari**. Jember. Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian Universitas Jember.
- Budianto, A. 2004. **Analisis Pengaruh Promosi dan Saluran Distribusi Terhadap Omzet Penjualan Pada Perusahaan Kacang Shanghai “Gangsar” Ngunut Tulungagung**. Surabaya. Fakultas Ekonomi Universitas Tujuh Belas Agustus Surabaya.
- Dinas Pertanian Tanaman Pangan. 2002. **Laporan Tahunan 2002**. Dinas Pertanian Tanaman Pangan Pemerintah Kabupaten Tulungagung.
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan. 2002. **Laporan Tahunan 2002**. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Pemerintah Kabupaten Tulungagung.
- [http:// www.bi.go.id](http://www.bi.go.id). 2003
- Hermawan. A. O. 2001. **Perhitungan Harga Pokok dan Analisis Efisiensi Produksi Kacang Shanghai Pada Perusahaan Gangsar**: Fakultas Ekonomi Universitas Widyagama Malang.
- Hernanto, F. 1996. **Ilmu Usaha Tani**. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Ihsan, M, H.M.A. Kusnadi, dan M. Syaifi . 2000. **Studi Kelayakan Proyek Bisnis**. Malang:Universitas Brawijaya.
- Kadariah. 1978. **Evaluasi Proyek**. Jakarta: LPFE-Universitas Indonesia.
- Kotimah, K, Sutawi, Sutanto, Maleha, dan E. S. Hani. 2002. **Evaluasi Proyek dan Perencanaan Usaha**: Malang. Universitas Muhammadiyah Malang Press.
- Kurniawan, E. H. 1998. **Kajian Finansial Agroindustri Dodol Jenang**. Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian Universitas Jember: **Jember: Universitas Jember Press**.
- Lakitan, B. 1995. **Hortikultura, Teori, Budidaya dan Pasca Panen**. Jakarta: Rineka Cipta.

Lampiran 2. Investasi Aktiva Tetap Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar Periode Tahun 1993 - 2002

NO	Jenis	Satuan	Umr	1993		1994		1995		1996		1997		1998	
				Jml	Nilai	Jml	Nilai	Jml	Nilai	Jml	Nilai	Jml	Nilai		
<b>CASH OUT FLOW</b>															
A	BIAYA TETAP														
1	Tanah	Ha	23	0.1	30000000	0.1	30000000	0.1	30000000	0.1	30000000	0.2	60000000	0.2	60000000
2	Bangunan	Ha	23	0.1	45000000	0.1	45000000	0.1	45000000	0.1	45000000	0.2	75000000	0.2	75000000
3	Mesin Pengintaran	Unit	23	20	15000000	20	15000000	20	15000000	20	15000000	4	30000000	4	30000000
4	Mesin Pengayakan	Unit	23	4	30000000	4	30000000	4	30000000	4	30000000	6	45000000	6	45000000
5	Alat Pengemasan	Unit	20	17	93500000	17	93500000	17	93500000	17	93500000	5	27500000	5	27500000
6	Mesin Ketik Manual	Unit	20	1	200000	1	200000	1	200000	1	200000	1	200000	1	200000
7	Mesin Komputer	Unit	15	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2000000	4	2000000
8	Printer	Unit	15	0	0	0	0	0	0	0	0	4	2800000	4	2800000
9	Meja Tulis	Unit	23	1	50000	1	50000	1	50000	1	50000	6	360000	6	360000
10	Meja Komputer	Unit	15	0	0	0	0	0	0	0	0	4	240000	4	240000
11	Lemari Arsip	Unit	20	1	1000000	1	1000000	1	1000000	1	1000000	1	5000000	1	5000000
12	Timbangan Watangan	Unit	20	1	38000	1	38000	1	38000	1	38000	2	150000	2	150000
13	Timbangan elektronik	Unit	15	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6500000	1	6500000
14	Wajan	Unit	23	18	900000	18	900000	15	750000	1	750000	12	9600000	12	9600000
15	Tampah	Unit	23	1	180000	120	180000	120	180000	1	180000	120	360000	120	360000
16	Timba	Unit	23	0	75000	30	75000	30	75000	0	75000	30	360000	30	360000
17	Leser	Unit	23	18	337500	135	337500	135	337500	15	337500	135	2025000	135	2025000
18	Tungku Porebus	Unit	23	120	300000	3	300000	3	300000	120	300000	3	1500000	3	1500000
19	Kijang	Unit	13	30	0	0	0	0	0	30	0	1	106000000	1	106000000
20	Daihatsu	Unit	15	135	2500000000	5	2500000000	5	2500000000	135	2500000000	10	8500000000	10	8500000000
21	Gerobak Pengangkut	Unit	15	3	2500000	5	2500000	5	2500000	3	2500000	1	500000	1	500000
22	Diesel	Unit	20	0	500000	1	500000	1	500000	0	500000	2	2000000	2	2000000
23	Tenaga Kerja Tak Langsung	Unit		5	1440000000	50	1440000000	50	1440000000	5	1440000000	53	1526400000	53	1526400000
24	Penyusutan Gedung	Unit		5	525000	5	275000	5	300000	5	350000	5	36850000	5	6361450
25	Penyusutan kendaraan	Unit		1	20000000	1	1875000	1	1800000	1	15000000	1	16500000	1	1900000
26	Penyusutan Mesin	Rupiah		50	3500000	50	3325000	50	3300000	50	4000000	50	29760500	50	4700000
27	Penyusutan Mebel dan Peralatan	Rupiah			300000		227500		2250000		8500000		9984000		15503750
28	Advertensi	Rupiah			200000		500000		600000		7500000		11952000		11627000
29	Pajak	Rupiah			1625000		1750000		1750000		1800000		2250000		4500000
30	Lain-lain	Rupiah			425000		550000		600000		800000		30698000		4871000
31	Jumlah	Rupiah			2863155500		2845083000		2847030500		2874380500		1450229500		1361698200

## Lanjutan Lampiran 9. Analisis Internal Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Nilai	Fenomena
2. Sarana Produksi	0.06	4	0.24	<p>Mudah dalam memperoleh sumber energi misalnya air, listrik, bahan bakar, minyak dan lain-lain. Asal bahan baku berasal dari seluruh wilayah Jawa Timur dengan mudah dan harga yang terjangkau. Pasokan bahan baku bisa kontinyu, tidak tergantung pada satu pemasok dan harga yang lebih menentukan adalah pembeli. Menggunakan teknologi atau mekanisasi dan memperoleh modal dari pinjaman dari bank dan modal sendiri.</p> <p>Kriteria:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mudah dalam memperoleh tenaga kerja. Sulit dalam memperoleh sarana air listrik, bahan baku, tidak menggunakan teknologi atau mekanisasi dan sulit memperoleh modal</li> <li>2. Mudah dalam sarana air dan listrik, bahan baku, tenaga kerja, tidak menggunakan teknologi atau mekanisasi dan sulit memperoleh modal.</li> <li>3. Mudah dalam sarana air dan listrik, bahan baku, tenaga kerja, menggunakan teknologi atau mekanisasi, sulit memperoleh modal.</li> <li>4. Mudah dalam sarana air dan listrik, bahan baku, tenaga kerja, mudah dalam memperoleh modal, dan menggunakan teknologi/mekanisasi.</li> </ol>

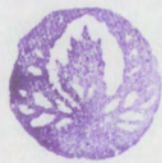
Lanjutan Lampiran 9. Analisis Internal Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Nilai	Fenomena
12. Struktur Organisasi	0.04	3	0.12	<p>Secara otomatis menunjukkan dan menjelaskan wewenang dan pertanggungjawaban, menyediakan komunikasi langsung atas dan bawah dalam garis komando, dan jika terjadi penyimpangan akan mudah ditemukan dan diperbaiki secara langsung tetapi manajer dan tenaga ahli tergantung atasan.</p> <p>Kriteria:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Secara otomatis menunjukkan dan menjelaskan wewenang dan pertanggungjawaban, tidak menyediakan komunikasi langsung atas dan bawah dalam garis komando, dan jika terjadi penyimpangan tidak mudah ditemukan dan diperbaiki secara langsung.</li> <li>2. Secara otomatis menunjukkan dan menjelaskan wewenang dan pertanggungjawaban, menyediakan komunikasi langsung atas dan bawah dalam garis komando, dan jika terjadi penyimpangan tidak mudah ditemukan dan diperbaiki secara langsung tetapi manajer dan tenaga ahli bersikap semauanya sendiri.</li> </ol>



## Lanjutan Lampiran 9. Analisis Internal Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Nilai	Fenomena
12. Struktur Organisasi	0.04	3	0.12	<p>Secara otomatis menunjukkan dan menjelaskan wewenang dan pertanggungjawaban, menyediakan komunikasi langsung atas dan bawah dalam garis komando, dan jika terjadi penyimpangan akan mudah ditemukan dan diperbaiki secara langsung tetapi manajer dan tenaga ahli tergantung atasan.</p> <p>Kriteria:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Secara otomatis menunjukkan dan menjelaskan wewenang dan pertanggungjawaban, menyediakan komunikasi langsung atas dan bawah dalam garis komando, dan jika terjadi penyimpangan akan mudah ditemukan dan diperbaiki secara langsung.</li> <li>4. Secara otomatis menunjukkan dan menjelaskan wewenang dan pertanggungjawaban, menyediakan komunikasi langsung atas dan bawah dalam garis komando, dan jika terjadi penyimpangan akan mudah ditemukan dan diperbaiki secara langsung tetapi manajer dan tenaga ahli selain tergantung atasan juga mempunyai inisiatif sendiri..</li> </ol>



Lanjutan Lampiran 9. Analisis Internal Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Nilai	Fenomena
1. Perekrutan Tenaga Kerja	0.04	3	0.12	<p>Perekrutan tenaga kerja yang berasal dari keluarga pimpinan dan teman karyawan kurang mencerminkan potensi tenaga kerja yang benar-benar terseleksi.</p> <p>Kriteria:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seleksi berdasarkan kebutuhan</li> <li>2. Seleksi berdasarkan kebutuhan dan ketrampilan</li> <li>3. Seleksi berdasarkan kebutuhan, ketrampilan, pendidikan dan pertimbangan kekeluargaan</li> <li>4. Seleksi berdasarkan kebutuhan, ketrampilan, pendidikan dan tidak ada pertimbangan kekeluargaan</li> </ol>

## Lanjutan Lampiran 9. Analisis Internal Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar

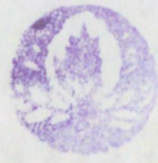
Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Nilai	Fenomena
3. Bahan Baku	0.04	3	0.12	<p>Bahan baku yang berasal dari seluruh Jawa Timur menyebabkan biaya transportasi tinggi serta adanya pengurangan kualitas karena pengaruh simpan. Beragam bahan bakunya dari ukuran tetapi daya tahannya lama serta sesuai dengan kebutuhan perusahaan.</p> <p>Kriteria:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Beragam bahan bakunya baik dari rasa, ukuran, harga dan daya tahannya tidak lama serta tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan</li> <li>Beragam bahan bakunya baik dari rasa, ukuran dan harga tetapi daya tahannya tidak lama serta tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan</li> <li>Beragam bahan bakunya baik dari ukuran tetapi dari rasa, harga, daya tahannya sama serta sesuai dengan kebutuhan perusahaan</li> <li>Mutu bahan bakunya baik dari rasa, ukuran, dan daya tahannya sama sesuai dengan kebutuhan perusahaan</li> </ol>
4. Pendidikan Karyawan	0.02	2	0.04	<p>Pendidikan dari karyawan produksi rata-rata SMP, sedangkan pada administrasi dan pemasaran SMA dan Perguruan Tinggi</p> <p>Kriteria:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>SD</li> <li>SMP</li> <li>SMA</li> <li>Perguruan Tinggi</li> </ol>
Jumlah	0.76		2.56	

## Lampiran 10. Analisis Eksternal Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Nilai	Fenomena
3. Pangsa Pasar	0.11	4	0.44	Pangsa pasar kacang shanghai Gangsar cukup besar karena kacang shanghai Gangsar ini sudah dikenal oleh masyarakat luas dan harganya cukup terjangkau oleh masyarakat. Kendaraan siap pakai, milik sendiri, lengkap, dan sarana jalan lancar
4. Transportasi	0.11	4	0.44	Kriteria: 1. Kendaraan tidak siap pakai, bukan milik sendiri, tidak lengkap, dan sarana jalan tidak lancar 2. Kendaraan siap pakai, bukan milik sendiri, tidak lengkap, dan sarana jalan tidak lancar 3. Kendaraan siap pakai, milik sendiri, lengkap sarana jalan tidak lancar 4. Kendaraan siap pakai, milik sendiri, lengkap, dan sarana jalan lancar

Lampiran 10. Analisis Eksternal Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar

Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Nilai	Fenomena
<p><b>Ancaman</b></p> <p>1. Kompetisi</p>	0.05	2	0.1	<p>Kompetisi antar pengusaha produk sejenis dan pengusaha makanan kecil lainnya cukup tinggi .</p> <p>Kriteria:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. 4 perusahaan besar</li> <li>2. 3 perusahaan besar</li> <li>3. 2 perusahaan besar</li> <li>4. 1 perusahaan besar</li> </ul>
<p>2. Pemasok</p>	0.11	4	0.44	<p>Pemasok kontinyu dalam memasok bahan baku, harga dan kualitas bahan baku baik atau sesuai dengan keinginan perusahaan</p> <p>Kriteria:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Pemasok tidak kontinyu dalam memasok bahan baku, harga dan kualitas bahan baku rendah atau tidak sesuai dengan keinginan perusahaan dan tidak terpercaya.</li> <li>2. Pemasok kontinyu dalam memasok bahan baku, tetapi harga dan kualitas bahan baku rendah dan tidak terpercaya oleh perusahaan</li> <li>3. Pemasok kontinyu dalam memasok bahan baku, harga sesuai dengan keinginan perusahaan tapi kualitas bahan baku rendah.</li> <li>4. Pemasok kontinyu dalam memasok bahan baku, harga dan kualitas serta kepercayaan.</li> </ul>



Lampiran 10. Analisis Eksternal Agroindustri Kacang Shanghai Perusahaan Gangsar

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Nilai	Fenomena
3. Produk Pengganti	0.05	2	0.1	<p>Kriteria:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Harga lebih rendah tetapi kualitas produk pengganti sama produk utama</li> <li>Harga lebih rendah tapi kualitas hampir sama</li> <li>Harga dan kualitas sama lebih rendah</li> <li>Tidak ada persamaan apa-apa dengan produk utama</li> </ol>
Jumlah	0.72		2.8	



**KELAYAKAN FINANSIAL DAN PROSPEK PENGEMBANGAN  
AGROINDUSTRI KACANG SHANGHAI  
PERUSAHAAN GANGSAR**

**( Studi Kasus di Perusahaan Kacang Shanghai Gangsar )**

**KARYA ILMIAH TERTULIS  
(SKRIPSI)**

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat untuk  
Menyelesaikan Pendidikan Program Strata Satu  
Program Studi Agribisnis Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian  
Fakultas Pertanian Universitas Jember**

**Oleh**

**Yeni Tri Widi Astuti  
NIM. 991510201131**

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS PERTANIAN**

**Mei 2005**