

**STUDI KELAYAKAN USAHA DAN DAYA SAING PADA INDUSTRI TEPUNG
TAPIOKA DI KECAMATAN POGALAN KABUPATEN TRENGGALEK**
*STUDY OF FEASIBILITY AND COMPETITIVE ADVANTAGE
ON TAPIOCA FLOUR INDUSTRY IN POGALAN, TRENGGALEK*

Winda Amilia¹ dan Miftahul Choiron¹

¹Fakultas Teknologi Pertanian, Universitas Jember

Email: winda.ftp@unej.ac.id

ABSTRACT

Small and Medium Enterprises play an important role for economic growth in Indonesia. As an agricultural country, development on agricultural sector should be done to meet the needs of industries. As agricultural commodities, cassava requires processing efforts to increase the product value. Anis Jaya has been processing tapioca flour since 1983 in the center of tapioca flour on Pogalan, Trenggalek Regency. Since 2015, Anis Jaya has decreased production number, due to the decline on market demand. This has an impact on the decline of cassava purchasing price by industry. Therefore, the objective of this research is to analyze the feasibility of Anis Jaya business and to analyze business competitiveness using Porter's Diamond model approach for business development. The analysis shows that the Net Present Value is Rp. 88.690.571,74 ($NPV > 1$), Internal Rate of Return is 54,98% and Payback Period less than 1 year. Net B/C ratio of Anis Jaya is 2,82 which indicates that the industry is still worth continuing. The formulated development strategy is making efficiency by adding capital, improving product and service quality, optimizing labor performance, and managing raw material inventory and auxiliary materials.

Keywords: cassava, tapioca flour, small medium enterprises, feasibility, competitive advantage

PENDAHULUAN

Indonesia memiliki luas daratan 190,923 juta ha, dengan 70,8 juta ha yang dipergunakan untuk kegiatan budidaya seperti sawah, ladang, maupun perkebunan. Pertanian merupakan sektor utama yang menyokong perekonomian Indonesia, yang dikembangkan selain untuk memenuhi kebutuhan konsumsi masyarakat juga dipergunakan untuk kebutuhan industri domestik maupun ekspor.

Sektor pertanian terbagi atas subsektor tanaman pangan, subsektor hortikultura, subsektor perkebunan, subsektor peternakan dan subsektor perikanan. Sektor tanaman pangan adalah penyumbang terbesar terhadap PDB sektor pertanian, yaitu sebesar 51,8 persen dari PDB sektor pertanian pada tahun 2009 (BPS, 2010).

Tanaman ubikayu memiliki berbagai varietas atau klon yang dapat dikonsumsi langsung maupun dipergunakan sebagai bahan baku makanan dan industri. Salah satu industri yang menggunakan bahan baku ubikayu adalah industri tepung tapioka. Tepung tapioka dipergunakan sebagai bahan baku industri makanan, makanan ternak, kertas, kayu lapis, dan lainnya.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah memegang peranan yang penting bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia (Amilia, 2015). Belum kuat dan kokohnya pondasi perekonomian Indonesia mendorong pemerintah untuk terus berupaya memberdayakan sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Hal ini dikarenakan UMKM terbukti mampu menyerap tenaga kerja yang besar dan mampu menggerakkan roda usahatani sebagai penyedia bahan baku (Nuraini, Maharani, Andrianto, 2016).

Industri sentra yaitu kelompok jenis industri yang dari segi satuan usaha mempunyai skala kecil, tapi membentuk suatu kawasan produksi yang terdiri dari kumpulan unit usaha yang menghasilkan barang sejenis (Suhartini dan Yulawati, 2014). Sentra industri tepung tapioka di Kabupaten Trenggalek terletak di kecamatan Pogalan. Wilayah ini diresmikan oleh Dinas Koperasi, Perindustrian dan Perdagangan kabupaten Trenggalek sebagai sentra tepung tapioka sejak tahun 2014, namun kegiatan pembuatan tepung tapioka telah dilakukan sejak tahun 1975. Pertumbuhan industri tepung tapioka di Kecamatan Pogalan telah menggeser pola kehidupan masyarakat dari petani menjadi mas-

varakat industri.

Tepung tapioka yang dihasilkan di Kecamatan Pogalan Kabupaten Trenggalek dipasarkan ke sejumlah industri yang ada di Jawa Timur, antara lain industri kerupuk, industri pakan ternak, dan industri makanan kecil khas Trenggalek. Namun, sejak tahun 2015 jumlah produksi tepung tapioka di wilayah tersebut perlahan-lahan terus mengalami penurunan. Pada tahun 2016 produksi tepung tapioka di industri-industri rumah tangga tidak lagi dilakukan secara ajeg, melainkan dilakukan 3 hari sekali sebagai akibat rendahnya permintaan pasar (Rokhani dan Suryaningrat, 2016).

Eksistensi UMKM terbukti mampu bertahan serta menjadi roda penggerak ekonomi, terutama pada saat krisis ekonomi. UMKM memerlukan strategi peningkatan daya saing yang tepat untuk menghadapi kendala, tantangan, dan memanfaatkan peluang pasar (Nuraini, Maharani, dan Andrianto, 2016). Pengembangan daya saing menjadi penting untuk membantu usaha/industri untuk bertahan dalam persaingan. Michael Porter (1995) mengemukakan bahwa daya saing sebuah usaha berkaitan dengan performa industri/usaha pendukung yang dikombinasikan dengan faktor-faktor lain untuk menciptakan nilai bagi pelanggan (Kokonya, 2014).

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1. Mengetahui kelayakan finansial usaha tepung tapioka Anis Jaya, 2. Melakukan analisis daya saing usaha untuk pengembangan industri tepung tapioka Anis Jaya

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Sentra Industri Tepung Tapioka di Kecamatan Pogalan Kabupaten Trenggalek. Penentuan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa industri rumah tangga Tepung Tapioka “Anis Jaya” dan “ merupakan salah satu industri yang relatif besar di wilayah Kecamatan Pogalan.

Responden pada penelitian ini ditentukan secara sengaja (*purposive*), dan dilakukan dengan wawancara langsung pada pimpinan usaha pengolahan tepung tapioka. Responden yang diambil dalam penelitian ini adalah 2 pimpinan dan 5 karyawan dibagian produksi. Hal ini didasarkan atas pertimbangan agar data yang diperoleh dari pimpinan dan karyawan merupakan data riil dari perusahaan sehingga hasil yang diperoleh cukup akurat dan representatif sesuai dengan tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari cara observasi dan wawancara langsung kepada responden. Data sekunder diperoleh dari instansi terkait dan berbagai sumber literatur yang berhubungan dengan penelitian ini. Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober – Desember 2016. Penelitian ini menggunakan analisis kriteria investasi yang terdiri dari analisis NPV, IRR, Net B/C dan PBP, serta analisis daya saing industri dengan menggunakan pendekatan model Diamond Porter.

Analisis Kelayakan Finansial.

Metode Net Present Value (NPV) yaitu selisih antara *present value* dari investasi dengan nilai sekarang dari penerimaan-penerimaan kas bersih (aliran kas operasional maupun aliran kas terminal) di masa yang akan datang. NPV dapat dihitung dengan menggunakan persamaan berikut:

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

Dimana:

NPV = *Net Present Value*

Bt = *Benefit* atau manfaat pada tahun ke-t

Ct = *Cost* atau biaya pada tahun ke-t

i = suku bunga yang digunakan

t = tahun ke-t

Indikator kelayakan NPV adalah jika bernilai positif (NPV > 0) maka usaha layak untuk dijalankan, sedangkan jika dihasilkan NPV bernilai negatif (NPV < 0) maka usaha tidak layak untuk dijalankan.

Net Benefit-Cost Ratio. Kelayakan suatu usaha dapat dihitung dengan menggunakan analisis *Net Benefit-Cost Ratio*. *Net B/C-ratio* adalah adalah rasio antara manfaat bersih yang menguntungkan usaha dengan manfaat bersih yang merugikan usaha (Khotimah dan Sutiono, 2014). *Net B/C Ratio* diformulasikan sebagai berikut :

$$Net \frac{B}{C} = \frac{\sum_{t=1}^n Bt - Ct(+)}{\sum_{t=1}^n Bt - Ct(-)} \quad (4)$$

Keterangan :

Net B/C = *Net Benefit-Cost*

Bt = *Benefit* atau manfaat tahun ke-t

Ct = *Cost* atau biaya pada tahun ke-t

i = suku bunga yang digunakan

t = tahun ke-1 sampai tahun ke n

Kriteria kelayakan dari *Net B/C* tersebut adalah:

Net B/C = 1 : maka usaha tidak untung dan

tidak rugi atau impas
Net B/C < 1 : menunjukkan bahwa usaha tersebut tidak layak untuk diusahakan
Net B/C > 1 : berarti usaha tersebut layak untuk di usahakan.

Internal Rate of Return. Tingkat suku bunga maksimum yang dapat mengembalikan biaya-biaya yang dikeluarkan disebut dengan *Internal Rate of Return (IRR)*. Analisis *IRR* digunakan untuk mencari tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang dari arus kas yang diharapkan di masa datang (Swastawati, 2011). Persamaan yang dipergunakan untuk menghitung *IRR* adalah sebagai berikut:

$$IRR = i_1 + \left\{ \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2} \times (i_2 - i_1) \right\}$$

Indikator kelayakan dari *IRR* adalah jika *IRR* lebih besar dari suku bunga bank yang berlaku maka usaha layak untuk diusahakan. Sebaliknya jika *IRR* lebih kecil dari suku bunga yang berlaku maka usaha tidak layak untuk dijalankan.

Payback Period. *PBP* atau *payback period* adalah suatu periode yang diperlukan untuk menutup kembali pengeluaran investasi dengan menggunakan aliran kas. Secara matematis *PBP* dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Payback\ Period = \frac{I}{Ab} \times 1\ tahun$$

Keterangan:

I = nilai investasi

Ab = kas masuk bersih yang telah didiskon-
to

Usaha layak untuk dijalankan jika nilai *payback period* tidak lebih lama dari umur investasi.

Model Diamond Porter. Model *Diamond Porter* digunakan untuk menentukan dimensi-dimensi yang digunakan untuk mengukur daya saing pada industri tepung tapioka Anis Jaya. Dimensi-dimensi yang diukur adalah faktor kondisi, faktor permintaan pasar, faktor industri terkait dan industri pendukung, serta faktor strategi usaha, struktur, dan persaingan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis finansial dilakukan untuk melihat sejauh mana usaha agroindustri tepung tapioka yang dimiliki Bapak Nyaidi ini dapat dikatakan layak dari aspek finansial. Untuk menilai layak atau tidak usaha tersebut dari aspek finansial digunakan kriteria kelayakan investasi. Kriteria kelayakan investasi yang diguna-

kan diantaranya Net Present Value (NPV), Net Benefit Cost Ratio (Net B/C), Internal Rate of Return (IRR) dan Payback Period (PBP). Analisis finansial tersebut menggunakan arus kas (cashflow) untuk mengetahui besarnya manfaat dan biaya yang dikeluarkan selama umur bisnis.

Industri tepung tapioka Anis Jaya berproduksi sejak tahun 1982. Jumlah produksi yang dihasilkan Anis Jaya mengalami penurunan yang signifikan pada tahun 2016, jika dibandingkan dengan produksi tahun 2014 maupun 2016. Tabel berikut ini merupakan tabel yang menunjukkan jumlah produksi tepung tapioka 2014-2016.

Tabel 1. jumlah produksi tepung tapioka 2014-2016

Parameter	Tahun Produksi		
	2014	2015	2016
B. Baku	320560	291050	139000
Harga B. Baku (Rp)	1.000	1.000	800
Produksi (kg/th)	64112	58210	27800
Harga jual (Rp)	6.000	6.000	4.000

Dalam analisis kelayakan finansial pada agroindustri tepung tapioka Anis Jaya dipergunakan beberapa asumsi: (1) umur kegiatan 10 tahun, (2) suku bunga 16% sesuai dengan suku bunga pinjaman KUR pada KUD setempat, (3) jumlah produksi tepung tapioka mengalami peningkatan sebesar 15% setiap tahunnya sejak tahun ke 4, (4) sewa tanah dan bangunan, kebutuhan bahan bakar, serta harga bahan sisa adalah stabil. Hasil perhitungan analisis finansial dapat dilihat pada tabel 2 dan cashflow agroindustri tepung tapioka Anis Jaya pada tabel 2.

Tabel 2. Hasil analisa kelayakan investasi agroindustri tepung tapioka Anis Jaya

Kriteria	Nilai	Indikator Kelayakan	Hasil
NPV	88.690.571,74	NPV>0	Layak
Net B/C	2,82	Net B/C > 1	Layak
IRR	54,98%	IRR > DR	Layak
Payback Period	0,66		

1) *Net Present Value*

Perhitungan *Net Present Value (NPV)* menunjukkan nilai sebesar Rp. 88.690.571,74 selama periode usaha. Nilai NPV ini menunjukkan bahwa usaha pembuatan tepung tapioka Anis Jaya tersebut akan menghasilkan tambahan manfaat sebesar Rp. 88.690.571,74. Nilai *NPV* lebih dari 1 ($NPV > 1$) tersebut juga mengindikasikan bahwa usaha tepung tapioka ini layak untuk dijalankan.

2) *Net Benefit Cost Ratio*

Net Benefit Cost Ratio (Net B/C) merupakan perbandingan antara manfaat bersih yang menguntungkan usaha dengan manfaat bersih yang merugikan usaha. Pada analisis *Net B/C* yang dilakukan pada agroindustri tepung tapioka Anis Jaya menunjukkan besaran 2,82. Dapat dikatakan bahwa setiap penambahan biaya sebesar Rp. 1.000 akan memberikan penambahan manfaat bersih sebesar Rp. 2.820 bagi Anis Jaya. Nilai *Net B/C* lebih dari 1 ($Net B/C > 1$) tersebut dapat disimpulkan bahwa usaha tepung tapioka tersebut layak untuk dijalankan.

3) *Internal Rate of Return*

Internal Rate of Return merupakan suatu kriteria investasi yang digunakan untuk mengetahui persentase keuntungan kegiatan usaha setiap tahun. Analisis IRR yang dilakukan pada agroindustri tepung tapioka Anis Jaya dilakukan dengan metode *trial and error* dengan menggunakan tingkat suku bunga. Cara ini dilakukan dengan mencari nilai NPV positif dengan menurunkan nilai discount factor, dan mencari nilai NPV negatif dengan menaikkan nilai discount factor. Dengan metode ini maka nilai *discount factor* yang digunakan adalah 50% dan 55%.

Dari perhitungan diketahui bahwa nilai IRR sebesar 54,98% yang lebih besar jika dibandingkan nilai bunga pinjaman. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pengembalian yang dihasilkan dari investasi pada pengembangan agroindustri tepung tapioka Anis Jaya lebih besar jika dibandingkan dengan tingkat pengembalian investasi yang dilakukan pada KUD setempat.

4) *Payback Period*

Analisis *payback period (PBP)* dilakukan untuk mengetahui jangka waktu pengembalian investasi, yang dihitung dari arus penerimaan bersih yang telah di-*discount factor*. Pada analisis PBP usaha agroindustri tepung tapioka Anis Jaya menunjukkan angka 0,66 atau kurang dari 1 tahun. Angka tersebut diperoleh karena investasi yang digunakan dalam usaha agroindustri ini rendah, hanya sebesar Rp. 16.200.000 jika dibandingkan dengan kas masuk bersih. Berdasarkan kriteria investasi maka usaha ini layak untuk dilanjutkan.

Dimensi-dimensi Pendekatan Model Diamond Porter. Model *Competitive Advantage* yang dipopulerkan oleh Porter memperkenalkan integrasi *competitive advantage* dari masing-masing usaha terhadap teori *competitive strategy*. Secara natural, masing-masing usaha atau industri memiliki perbedaan sumber daya dan kapabilitas dalam membentuk keunggulannya.

Hasil analisis kelayakan usaha yang baik hanya akan memberikan gambaran secara finansial bahwa usaha tersebut layak untuk dijalankan. Lebih dari itu, berjalannya usaha juga memerlukan faktor-faktor pendukung yang dipergunakan sebagai *competitive advantage* atau nilai kompetitif dari usaha tersebut. Analisis daya saing usaha agroindustri tepung tapioka Anis Jaya ini meliputi analisis kondisi faktor, analisis kondisi permintaan pasar, analisis industri terkait dan industri pendukung, serta analisis kondisi strategi usaha, struktur usaha serta persaingan.

Kondisi faktor. Kondisi ini mengacu pada faktor produksi yang digunakan, seperti tenaga kerja, sumber daya modal, infrastruktur dan modal. Ditinjau dari faktor-faktor tersebut, kondisi di industri tepung tapioka Anis Jaya adalah sebagai berikut:

- 1) Manajemen agroindustri tepung tapioka Anis Jaya belum mengadopsi model manajemen modern, sehingga pencatatan produksi maupun keuangan dilakukan dengan sangat sederhana dan belum mampu menunjukkan *cashflow* perusahaan.
- 2) Tenaga kerja yang dibutuhkan oleh industri tersebut adalah tenaga kerja terampil dan tidak terampil. Kebutuhan tenaga kerja dipenuhi dari masyarakat sekitar.
- 3) Upah tenaga kerja lebih rendah jika dibandingkan dengan UMK Kabupaten Trenggalek tahun 2016 sebesar Rp. 1.283.000,-, upah harian tenaga kerja di Anis Jaya sebesar Rp. 20.000,- dengan jumlah tenaga kerja 15 orang per produksi.
- 4) Upah tenaga kerja yang rendah merupakan salah satu faktor yang menguntungkan bagi industri karena dapat menekan biaya total produksi, sehingga memberikan pendapatan yang lebih tinggi.
- 5) Pemilik usaha Anis Jaya tidak mempergunakan modal dari lembaga perbankan maupun lembaga keuangan lainnya penilaian manajemen bahwa kapasitas produksi belum mendatangkan keuntungan yang dapat dipergunakan untuk membayar bunga pinjaman.
- 6) Ketidakmampuan dan keengganan pemilik agroindustri tepung tapioka Anis Jaya untuk mengadopsi teknologi modern.
- 7) Infrastruktur jalan cukup memadai bagi

pengembangan usaha tepung tapioka di Kecamatan Pogalan karena akses jalan yang lebar bagi truk pengangkut hasil produksi tepung tapioka.

- 8) Tersedianya kesempatan bagi UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) untuk mengajukan pinjaman modal melalui perbankan dengan bunga pinjaman yang ringan. Sehingga ini merupakan peluang yang baik bagi UMKM untuk mengembangkan usahanya.

Kondisi Permintaan Pasar. Permintaan pasar mengacu pada tersedianya pasar domestik yang siap berperan sebagai penggerak dalam menghasilkan daya saing. Kondisi permintaan pada industri tepung tapioka Anis Jaya adalah sebagai berikut:

- 1) Permintaan pasar mengalami penurunan yang menyebabkan penurunan jumlah produksi.
- 2) Penurunan permintaan pasar disebabkan karena dibukanya kran impor tepung tapioka yang menyebabkan industri pakan ternak (pasar terbesar dari Anis Jaya) mengalihkan pembeliannya dari Anis Jaya.

Industri Terkait dan Industri Pendukung. Tersedianya serangkaian industri pendukung dan adanya kekuatan tawar pada industri pendukung dapat meningkatkan daya saing industri tepung tapioka Anis Jaya. Adapun kondisi industri terkait dan industri pendukung Anis Jaya adalah sebagai berikut:

- 1) Kabupaten Trenggalek, Kabupaten Tulungagung, dan Kabupaten Kediri merupakan daerah-daerah penghasil kerupuk dan alen-alen (makanan khas daerah) yang menggunakan bahan baku tepung tapioka.
- 2) Pedagang pengepul tepung tapioka merupakan perantara bagi Anis Jaya dan industri pakan ternak maupun industri pengemas tepung tapioka.
- 3) Keterbatasan kemampuan produsen untuk mengetahui industri pendukung maupun industri pengguna
- 4) Permintaan industri pengguna secara langsung kepada produsen sulit untuk dipenuhi sebagai akibat terbatasnya kapasitas produksi

Kondisi Strategi Usaha, Struktur Usaha, dan Persaingan. Faktor ini mengacu pada kemampuan usaha atau industri untuk menyusun strategi bisnis dan menjalankan strategi tersebut dalam struktur usaha yang jelas. Strategi bisnis yang tepat dapat memberikan dampak positif bagi peningkatan daya saing perusahaan terhadap persaingan bisnis. Kondisi strategi usaha, struktur usaha, dan persaingan pada Anis Jaya adalah sebagai berikut:

- 1) Anis Jaya belum menerapkan strategi bisnis

untuk mengembangkan usaha. Upaya yang dilakukan hanya untuk bertahan walaupun permintaan pasar terus mengalami penurunan.

- 2) Pemasaran produk dilakukan melalui pedagang pengumpul yang ada di Kecamatan Pogalan maupun pedagang pengumpul dari luar Kecamatan Pogalan.
- 3) Penentu harga adalah pedagang pengumpul, bukan produsen tepung tapioka.
- 4) Persaingan usaha justru datang dari perusahaan yang ada di Lampung dan Pati. Perusahaan-perusahaan tersebut
- 5) menawarkan tepung tapioka dengan harga lebih murah dibandingkan tepung tapioka produksi Kecamatan Pogalan.

Untuk menentukan strategi pengembangan yang sesuai, maka hasil survey berdasarkan faktor Porter's Diamond perlu dipetakan permasalahan yang dihadapi Anis Jaya berdasarkan dua aspek, yaitu aspek internal dan aspek eksternal. Deskripsi ringkas hasil survey tentang dua aspek tersebut seperti disajikan pada Tabel 5.

Secara umum, daya saing yang dimiliki oleh sentra tepung tapioka Kecamatan Pogalan khususnya Anis Jaya masih rendah. Daya saing produk masih rendah yang dibuktikan oleh mudahnya pasar beralih dari tepung tapioka produksi Kecamatan Pogalan pada tepung tapioka produksi daerah lain. Kapasitas produksi yang rendah disebabkan oleh penggunaan teknologi proses yang masih tradisional, sehingga jika ada permintaan pasar yang besar industri tidak mampu memenuhi.

Untuk meningkatkan daya saing tersebut, diperlukan kajian lebih lanjut mengenai faktor produksi yang dapat dioptimalkan guna menekan biaya produksi dan meningkatkan produktivitas. Karena tingginya biaya produksi yang ditanggung oleh industri Anis Jaya menyebabkan harga produk lebih mahal jika dibandingkan dengan tepung tapioka produksi sentra produksi tepung tapioka di Lampung dan Pati. Upaya penggantian teknologi telah dilakukan oleh pemerintah, namun sayangnya teknologi yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan industri Anis Jaya, sehingga bantuan tersebut tidak dimanfaatkan.

Peningkatan daya saing dapat dilakukan dengan melakukan efisiensi pada kegiatan produksi tepung tapioka dengan penambahan modal, peningkatan kualitas produk dan layanan, optimalisasi kinerja tenaga kerja, serta pengelolaan persediaan bahan baku dan bahan penolong (Hidayat, 2012). Menurut Susilo (2010), UMKM dapat maju dan berkembang jika kelompok usaha ini dipandang dan ditanggapi sebagai kelompok bisnis murni. Namun demikian, dukungan

Tabel 5. Permasalahan Internal dan Eksternal Industri Tepung Tapioka Anis Jaya

No	Aspek Internal	Aspek Eksternal
1	Kondisi Sumber Daya Manusia (Pemilik Usaha) belum memiliki kapabilitas untuk menjalankan manajemen modern (pemasaran, keuangan perusahaan, kegiatan operasional produksi)	Pesaing telah menggunakan manajemen modern dalam pemasaran, keuangan perusahaan, dan kegiatan operasional produksi
2	Keterbatasan modal yang dimiliki pemilik usaha untuk meningkatkan produktivitas produksi	Kondisi ekonomi yang kurang stabil sehingga mempengaruhi harga bahan baku dan harga produk
3	Keterbatasan kapasitas produksi yang mengakibatkan permintaan pasar tidak dapat terpenuhi	Membanjirnya tepung tapioka produksi sentra tepung tapioka daerah lain dan dari China
4	Tingginya biaya produksi sebagai akibat dari inefisiensi alat dan mesin yang digunakan dalam proses produksi berdampak pada harga jual yang tinggi	Produk sejenis dari sentra tepung tapioka daerah lain (Lampung dan Pati) menawarkan harga yang lebih rendah
5	Lemahnya keterkaitan antara Anis Jaya dengan industri pendukung	Lemahnya kontribusi pemerintah dan aktor lain di sepanjang rantai pasok
6	Keterbatasan penggunaan teknologi proses	Ketidaksesuaian antara bantuan teknologi dari pemerintah dengan kebutuhan industri
7	Kurangnya kemampuan untuk memenuhi spesifikasi mutu yang diharapkan konsumen	Produk sejenis dengan mutu baik mudah ditemukan di pasar

Sumber: Data Primer Setelah Diolah, 2016

stakeholders diperlukan untuk melakukan pengembangan UMKM. Dukungan tersebut diharapkan datang dari asosiasi pengusaha, CSR, perguruan tinggi, dinas/instansi terkait di lingkungan kota/kabupaten/provinsi (Hamid dan Susilo, 2011). Pilihan pemilik Anis Jaya untuk menerapkan strategi bertahan dan memelihara dapat dilakukan dengan menerapkan beberapa teknik yaitu dengan mengembangkan dan menghasilkan produk yang berkualitas, mengadopsi teknologi proses yang sesuai, menghasilkan produk yang sesuai dengan keinginan pasar, dan pengembangan tenaga kerja untuk meningkatkan ketrampilan tenaga kerja sehingga tenaga kerja dapat menjalankan pekerjaan secara efisien.

KESIMPULAN

Industri tepung tapioka Anis Jaya masih layak untuk dijalankan karena perhitungan *Net Present Value* menghasilkan nilai sebesar Rp. 88.690.571,74 ($NPV > 1$), *Net Benefit-Cost Ratio* > 1 yaitu sebesar 2,82, nilai *Internal Rate of Return* sebesar 54,98% dan *Payback Period* kurang dari 1 tahun. Berdasarkan Porter's Diamond diketahui bahwa industri Anis Jaya masih memiliki berbagai kelemahan yang terkait dengan sumber daya manusia, industri terkait, permintaan pasar dan strategi usaha. Untuk mengembangkan Anis Jaya, diperlukan upaya untuk meningkatkan kualitas dan kapasitas

produk, pengembangan ketrampilan pekerja dan pemilik, serta pengembangan teknologi proses.

DAFTAR PUSTAKA

- Amilia, W. 2015. *Agrocrafft as a Creative Economy Development: Woven Bamboo. Prosiding Seminar International*. KNE Publishing.
- Giatman, M. 2006. *Ekonomi Teknik*. Edisi Pertama. Rajagrafindo. Jakarta.
- Hamid, E.S. dan Susilo, Y.S. 2011. Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 12(1):45-55.
- Hidayat, A.H. 2012. Efisiensi Produksi kain Batik Cap. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 13(1): 79-95.
- Khotimah, H. dan Sutiono. 2014. Analisis Kelayakan Finansial Usahatani Budidaya Bambu. *Jurnal Ilmu Kehutanan*, 8(1):
- Kokonya, S.N. 2014. *An Application of Porter's Diamond Model Within Deposit – Taking Microfinance Institutions in Kenya*. Research Report. Business Administration,

School of Business University of Kenya.
Kenya. <http://erepository.uonbi.ac.ke>. Di-
akses tanggal 10 Februari 2017.

- Nuraini, F., Maharani, R., Andrianto. 2016. Strategi Peningkatan Daya Saing UMKM dan Koperasi Dalam Menghadapi AEC (Asean Economic Community): Suatu Telaah Kepustakaan. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
- Rokhani dan Suryaningrat, I.B. 2016. *Perbaikan Hubungan Industrial Untuk Stabilitas Daya Tawar Petani Ubikayu*. Laporan Penelitian. Universitas Jember. Jember.
- Soekartawi, 2002. *Analisis Usahatani*. Universitas Indonesia Press. Jakarta.
- Suhartini dan Yuliawati, E. 2014. Analisis Value Chain Untuk Peningkatan Daya Saing Produk Batik. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXI*. Program Studi Magister Manajemen Teknologi – ITS.
- Susilo, Y.S. 2010. Strategi Meningkatkan Daya Saing UMKM Dalam Menghadapi Implementasi Cafta dan MEA. *Journal Buletin Ekonomi*, 8(2): 70-80.
- Swastawati, F. 2011. Studi Kelayakan dan Efisiensi Usaha Pengasapan Ikan dengan Asap cair Limbah Pertanian. *Jurnal Dinamika Ekonomi Pembangunan*, 1(1): 18-24.