



**KELAYAKAN DAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA
PADA UMKM TAPE MANIS 31 BONDOWOSO**

SKRIPSI

Oleh
Aprilia Vira Nur Latifa
NIM. 181510601015

**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS JEMBER
2023**



**KELAYAKAN DAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA
PADA UMKM TAPE MANIS 31 BONDOWOSO**

SKRIPSI

Diajukan guna memenuhi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Agribisnis (S1) dan mencapai gelar Sarjana Pertanian

Dosen Pembimbing

Julian Adam Ridjal, SP., MP.

Oleh

Aprilia Vira Nur Latifa

NIM. 181510601015

**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS JEMBER
2023**

PERSEMBAHAN

Puji syukur Alhamdulillah, dengan mengucapkan syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan kemudahan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Penuh rasa syukur dan bahagia serta rasa terimakasih yang berlimpah, skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kedua Orang Tua tersayang yaitu Ibu Nur Aini dan Bapak Abdul Latif, adik tersayang Aditya Dwi Saputra serta keluarga besar yang senantiasa memberikan dukungan, doa, semangat, cinta, kasih sayang dan pengorbanan kepada saya sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini.
2. Dosen pembimbing saya, Bapak Julian Adam Ridjal, S.P., M.P atas kesabaran dan keikhlasannya dalam memberikan ilmu dan bimbingan terbaiknya kepada saya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Teman-teman satu angkatan Agribisnis 2018, sahabat-sahabat tercinta yang selalu memberikan semangat untuk segera menyelesaikan skripsi.
4. Almamater yang saya banggakan, Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Jember sebagai tempat menimba ilmu, memperluas pengetahuan dan memperkaya pengalaman.

MOTTO

“Tidak ada ujian yang tidak bisa diselesaikan. Tidak ada kesulitan yang melebihi batas kesanggupan. Karena Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kadar kesanggupannya.”

(Q.S Al-Baqarah: 286)

“ Tidak ada kesulitan yang tidak ada ujungnya. Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”

(Q.S Al-Insyirah:5-6)

“Jangan takut mencoba. Kalau selalu takut ini dan itu, tidak akan ada kemajuan yang bisa dicapai”

(Asma Nadia)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aprilia Vira Nur Latifa

NIM : 181510601015

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul **“Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Pada UMKM Tape Manis 31 Bondowoso”** adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 15 Februari 2023

Yang Menyatakan

Aprilia Vira Nur Latifa
NIM. 181510601015

SKRIPSI

**KELAYAKAN DAN STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA PADA
UMKM TAPE MANIS 31 BONDOWOSO**

Oleh

Aprilia Vira Nur Latifa

NIM 181510601015

Dosen Pembimbing:

Julian Adam Ridjal, S.P., MP.

NIP. 198207102008121003

PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Pada UMKM Tape Manis 31 Bondowoso” telah diuji dan disahkan pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 15 Februari 2023

Tempat : Fakultas Pertanian Universitas Jember

Dosen Pembimbing Skripsi,

Julian Adam Ridjal, S.P., M.P.
NIP. 198207102008121003

Penguji Utama,

Penguji Anggota,

Dr. Ir. Joni Murti Mulyo Aji, M.Rur.M.
NIP. 197006261994031002

Ir. Anik Suwandari, MP.
NIP. 196404281990022001

Mengesahkan

Dekan,

Prof. Dr. Ir. Soetriono, M.P.
NIP. 196403041989021001

RINGKASAN

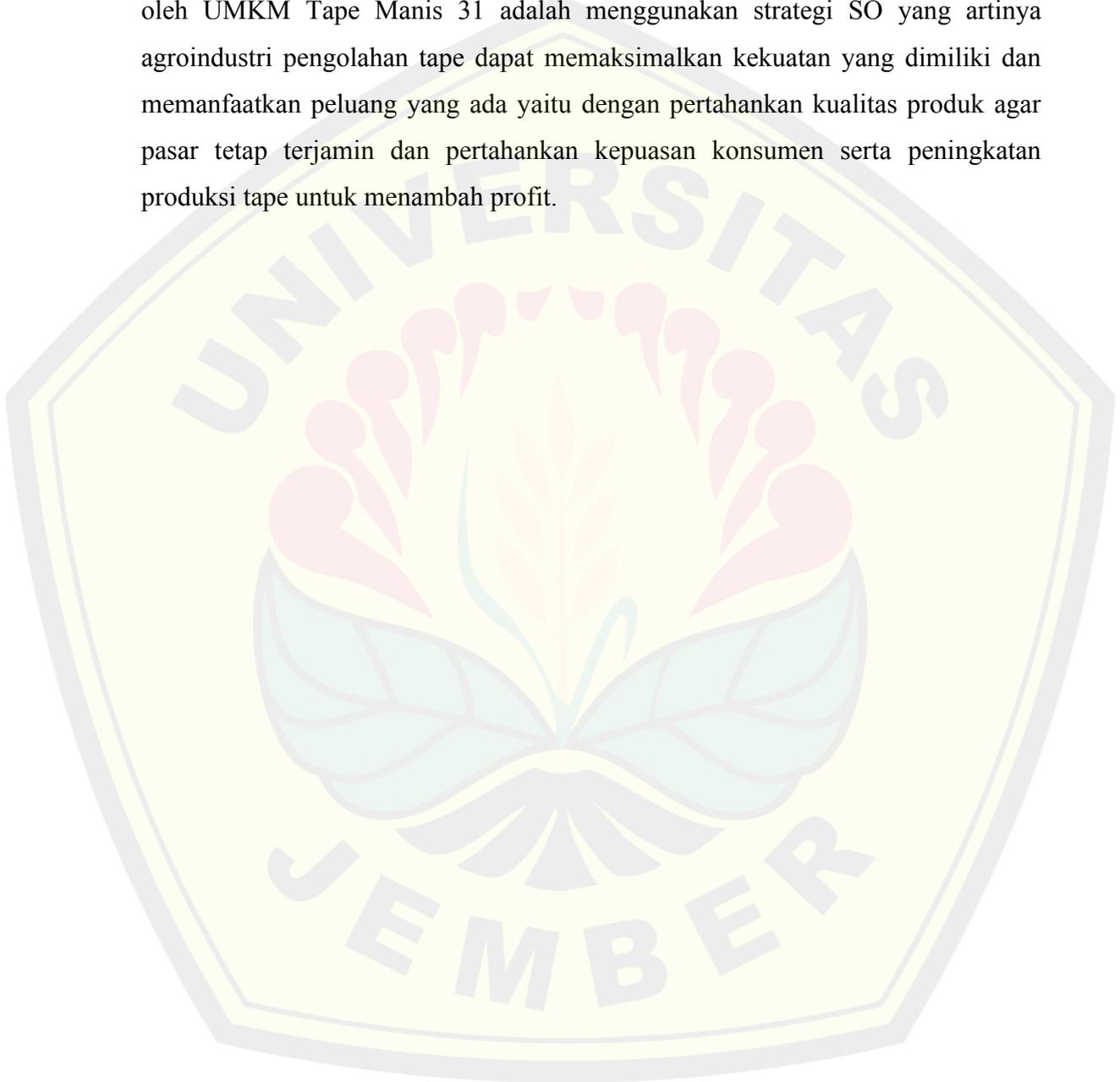
Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Pada UMKM Tape Manis 31 Bondowoso; Aprilia Vira Nur Latifa, 181510601015; Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Jember.

Tape singkong merupakan salah satu olahan singkong yang sangat terkenal karena proses pembuatannya berbeda dengan olahan singkong yang lain karena melalui proses fermentasi. Kabupaten Bondowoso merupakan salah satu sentra produksi tape singkong terkenal dengan sebutan “Kota Tape”. UMKM Tape Manis 31 merupakan salah satu perusahaan tape yang ada di Kabupaten Bondowoso. Pada tahun 2003 lokasi produksi pindah ke Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso dan pemilik melakukan investasi kembali untuk bangunan dan peralatan produksi. Banyaknya usaha agroindustri tape yang ada di Kabupaten Bondowoso membuat tingkat persaingan semakin tinggi antar usaha.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui analisis kelayakan finansial, analisis sensitivitas, dan strategi pengembangan agroindustri pengolahan tape UMKM Tape Manis 31 untuk 5 tahun ke depan yaitu dari tahun 2021 hingga tahun 2026. Penentuan daerah penelitian ditentukan secara sengaja (*purposive method*). Metode penentuan informan dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kuantitatif. Metode pengumpulan data dilakukan dengan pengumpulan jenis data primer yang meliputi yaitu observasi, wawancara dan studi pustaka. Alat analisis yang digunakan adalah 5 kriteria investasi meliputi *Net Present Value* (NPV), *Net B/C Ratio*, *Internal Rate of Return* (IRR), *Gross B/C Ratio* dan *Profitability Index* (PI), juga terdapat perhitungan *Payback Period* dan analisis SWOT.

Berdasarkan hasil perhitungan, nilai yang didapatkan yaitu NPV positif sebesar Rp 288.603.533,48,-. Nilai *Net B/C Ratio* sebesar 1,7. Nilai IRR sebesar 37,9%. Nilai *Gross B/C Ratio* sebesar 1,2. Nilai PI sebesar 1,73. Jangka waktu pengembalian investasi yang diperlukan oleh UMKM Tape Manis 31 adalah 3 tahun 7 bulan 28 hari. Hasil perhitungan analisis sensitivitas menunjukkan bahwa

perusahaan sensitif terhadap perubahan kenaikan biaya variabel bahan baku untuk kegiatan pengolahan tape sebesar 50%. Berdasarkan hasil analisis SWOT didapatkan nilai IFAS sebesar 2,61 dan nilai EFAS sebesar 2,84. Nilai yang didapatkan tersebut menempatkan UMKM Tape Manis 31 berada pada posisi white area (bidang kuat-berpeluang). Alternatif strategi pengembangan yang digunakan oleh UMKM Tape Manis 31 adalah menggunakan strategi SO yang artinya agroindustri pengolahan tape dapat memaksimalkan kekuatan yang dimiliki dan memanfaatkan peluang yang ada yaitu dengan mempertahankan kualitas produk agar pasar tetap terjamin dan pertahankan kepuasan konsumen serta peningkatan produksi tape untuk menambah profit.



SUMMARY

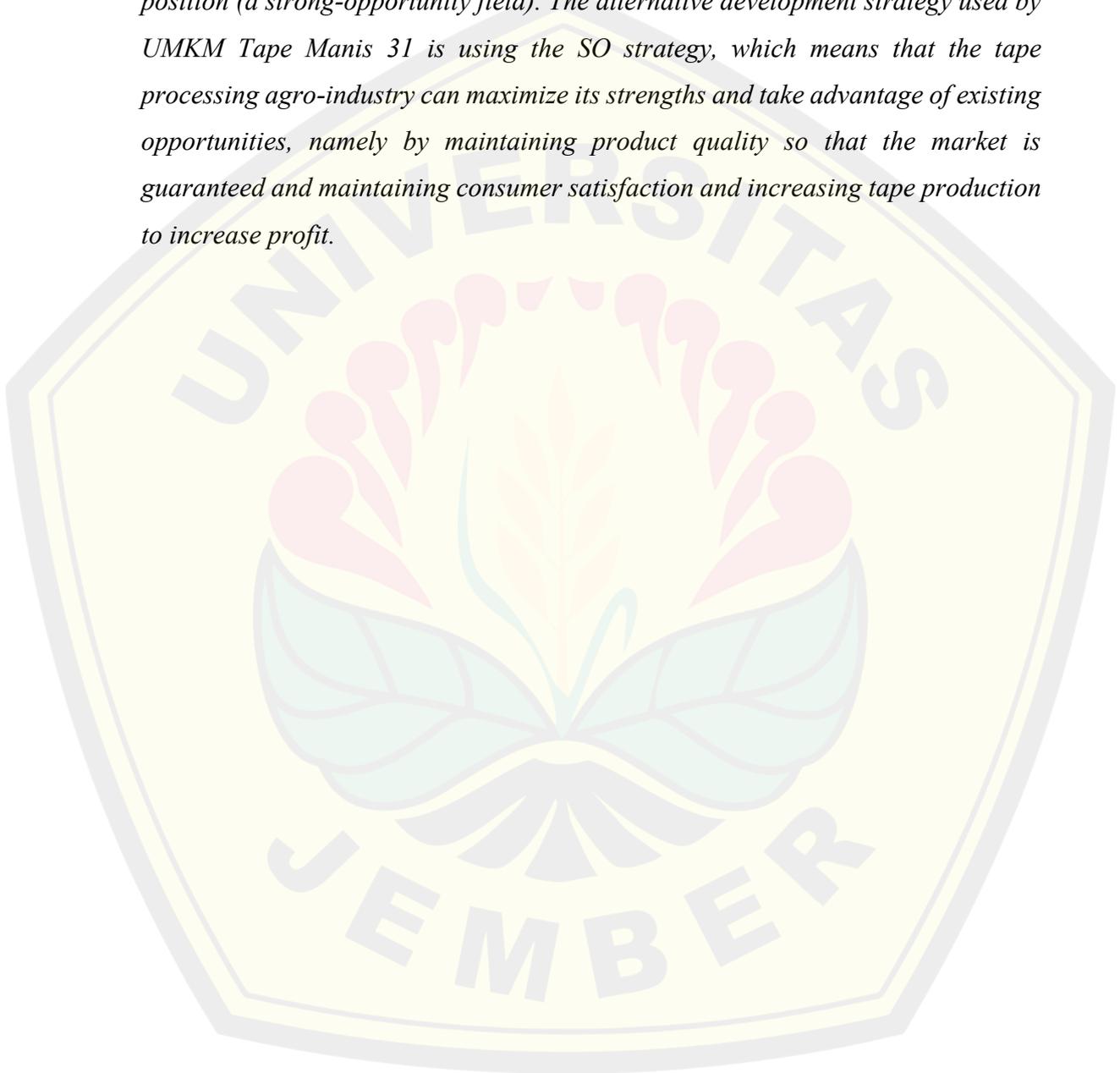
Feasibility and Business Development Strategy for UMKM Tape Manis 31 Bondowoso; Aprilia Vira Nur Latifa; 181510601015; AgribusinessStudy Program, Faculty of Agriculture, University of Jember.

Tape cassava is one of the most famous processed cassava because the manufacturing process is different from other processed cassava because it goes through a fermentation process. Bondowoso Regency is one of the centers for the production of cassava tape, known as "Tape City". UMKM Tape Manis 31 is one of the tape companies in Bondowoso Regency. In 2003 the production site moved to Nangkaan Village, Bondowoso District, Bondowoso Regency and the owner reinvested in production buildings and equipment. The large number of tape agro-industry businesses in Bondowoso Regency makes the level of competition even higher between businesses.

The purpose of this study was to determine the financial feasibility analysis, sensitivity analysis, and strategy for developing the MSME Tape Manis 31 tape processing agro-industry for the next 5 years, from 2021 to 2026. The research area was determined purposively (purposive method). The method of determining informants was carried out using a purposive sampling technique. The research method used is descriptive quantitative. The data collection method was carried out by collecting primary data types which included observation, interviews and literature study. The analytical tools used are five investment criteria including Net Present Value (NPV), Net Benefit-Cost Ratio (Net B/C Ratio), Internal Rate of Return (IRR), Gross Benefit-Cost Ratio (Gross B/C Ratio), and Profitability Index (PI), There is also a Payback Period (PP) and SWOT analysis.

Based on the calculation results, the value obtained is a positive NPV of Rp. 288,603,533.48, -. Net B/C Ratio value of 1,7. IRR value of 37.9%. Gross B/C Ratio value of 1,2. PI value of 1.73. The investment return period required by UMKM

Tape Manis 31 is 3 years 7 months and 28 days. The results of the sensitivity analysis calculations show that the company is sensitive to changes in the increase in the variable cost of raw materials for tape processing activities by 50%. Based on the results of the SWOT analysis, the IFAS value was 2.61 and the EFAS value was 2.84. The value obtained places UMKM Tape Manis 31 in the white area position (a strong-opportunity field). The alternative development strategy used by UMKM Tape Manis 31 is using the SO strategy, which means that the tape processing agro-industry can maximize its strengths and take advantage of existing opportunities, namely by maintaining product quality so that the market is guaranteed and maintaining consumer satisfaction and increasing tape production to increase profit.



PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Pada UMKM Tape Manis 31 Bondowoso”**. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan Pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Soetriono, M.P. selaku Dekan Fakultas Universitas Jember.
2. Agus Supriono, S.P., M.Si. selaku Koordinator Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Jember.
3. Julian Adam Ridjal, S.P., M.P. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu untuk dapat memberikan bimbingan, pikiran, ilmu, tenaga, dan motivasinya bagi penulis sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini dengan baik.
4. Dr. Ir. Joni Murto Mulyo Aji, M.Rur.M. selaku Dosen Penguji Utama yang telah memberikan banyak saran dan membantu penulis dalam penyempurnaan skripsi ini.
5. Ir. Anik Suwandari, MP. Selaku Dosen Penguji Anggota sekaligus Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan, saran, nasihat dan motivasi bagi penulis selama proses penyusunan skripsi dan selama masa studi sebagai Mahasiswa.
6. Kedua Orang Tua tersayang Bapak dan Ibu, adikku, serta keluarga besar yang telah memberikan semangat, dukungan, nasihat, doa dan kasih sayangnya kepada saya.
7. Pasangan saya, Roqiyus Shofie terimakasih telah menemani, menjadi tempat berkeluh kesah dan terus memberikan semangat dukungan yang tulus untuk menyelesaikan skripsi ini. *I'm so lucky to have you..*

8. Sahabat-sahabat saya di kampus, Belia Selva Wulan Septyana, Saskia Sriwahyuning Setiawan, dan Desy Arindi Putri Regina yang telah menemani suka dan duka selama perkuliahan dan penyelesaian tugas akhir.
9. Teman-teman seperbimbingan akademik dan skripsi, Rizka Fajar, Salsabila, Dini Yulinda, Intan Mustika, Shavira, Firda Novia, Ayu Retno, Fatimah, Andreana, Sayyid, dan Dhaffa yang telah menemani masa perkuliahan dan penyelesaian tugas akhir.
10. Sahabat-sahabat saya, Siti Nurholisa dan Nadia Isahani yang telah menemani suka dan duka selama perkuliahan dan penyelesaian tugas akhir.
11. Teman-teman Program Studi Agribisnis Angkatan 2018 Fakultas Pertanian Universitas Jember atas kebersamaan, semangat, bantuan, dan informasi selama proses perkuliahan sampai dengan proses pembuatan tugas akhir.
12. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-satu.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan karya tulis ilmiah ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi kesempurnaan tulisan ini. Semoga karya tulis ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak yang ingin mengembangkannya.

Jember, Februari 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PEMBIMBINGAN.....	v
HALAMAN PENGESAHAN.....	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	ix
PRAKATA.....	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1.3.1 Tujuan Penelitian	7
1.3.2 Manfaat Penelitian	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Penelitian Terdahulu	8
2.2 Landasan Teori	10
2.2.1 Teori Agroindustri.....	10
2.2.2 Teori Biaya.....	11
2.2.3 Teori Kelayakan Finansial	13
2.2.4 Analisis Sensitivitas	15
2.2.5 Konsep Strategi Pengembangan.....	15
2.2.6 Analisis SWOT	17
2.3 Kerangka Pemikiran	18

2.4 Hipotesis.....	22
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	23
3.1 Metode Penentuan Daerah Penelitian.....	23
3.2 Metode Penelitian.....	23
3.3 Metode Pengambilan Sampel.....	24
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	24
3.5 Metode Analisis Data.....	25
3.6 Definisi Operasional.....	33
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	36
4.1 Gambaran Umum Lokasi Usaha.....	36
4.1.1 Lokasi Usaha UMKM Tape Manis 31.....	36
4.1.2 Sejarah Usaha UMKM Tape Manis 31.....	36
4.1.3 Struktur Organisasi UMKM Tape Manis 31.....	37
4.1.4 Proses Produksi UMKM Tape Manis 31.....	37
4.2 Kelayakan Finansial UMKM Tape Manis 31.....	38
4.2.1 Arus Penerimaan (<i>inflow</i>).....	38
4.2.2 Arus Pengeluaran.....	40
4.2.3 Kriteria Kelayakan.....	42
4.3 Sensitivitas Pengolahan Produk UMKM Tape Manis 31.....	46
4.4 Strategi Pengembangan Agroindustri UMKM Tape Manis 31.....	47
4.4.1 Faktor-faktor Strategi Internal dan Eksternal.....	48
4.4.2 Hasil Perhitungan Nilai IFAS.....	52
4.4.3 Hasil Perhitungan Nilai EFAS.....	53
4.4.4 Analisis Matriks Posisi Kompetitif Relatif.....	54
4.4.5 Matriks Internal dan Eksternal.....	55
4.4.6 Alternatif Strategi Pengembangan UMKM Tape Manis 31.....	56
BAB 5. PENUTUP.....	61
5.1 Kesimpulan.....	61
5.2 Saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA.....	63
LAMPIRAN.....	66

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Hal
1.1	Luas Panen, Produksi dan Produktivitas Ubi Kayu di Kabupaten Bondowoso Tahun 2011-2020	3
3.1	Analisis Faktor Internal UMKM Tape Manis 31	28
3.2	Analisis Faktor Eksternal UMKM Tape Manis 31	29
4.1	Penerimaan Penjualan Produk Tape Pada UMKM Tape Manis 31	38
4.2	Penggunaan Biaya Investasi Pada UMKM Tape Manis 31	39
4.3	Penggunaan Biaya Variabel Pada UMKM Tape Manis 31 dalam hitungan satu tahun	40
4.4	Tabel Perencanaan <i>cash flow</i> 5 Tahun ke depan pada UMKM Tape Manis 31	42
4.5	Hasil Perhitungan Nilai <i>Internal Rate of Return</i> UMKM Tape Manis 31	43
4.6	Analisis Sensitivitas UMKM Tape Manis 31 Pada Kenaikan Biaya Variabel Bahan Baku Sebesar 50%	45
4.7	Lingkungan Internal Agroindustri UMKM Tape Manis 31	46
4.8	Lingkungan Eksternal Agroindustri UMKM Tape Manis 31	49
4.9	Lingkungan Internal Agroindustri UMKM Tape Manis 31	50
4.10	Lingkungan Eksternal Agroindustri UMKM Tape Manis 31	51
4.11	Analisis Skor IFAS dan EFAS UMKM Tape Manis 31	52
4.12	Matriks SWOT UMKM Tape Manis 31	54

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Hal
2.1	Skema Kerangka Pemikiran.....	20
3.1	Matriks Posisi Kompetitif Relatif.....	30
3.2	Matriks Internal Eksternal.....	31
3.3	Matriks SWOT.....	31
4.1	Diagram Matriks Posisi Kompetitif Relatif UMKM Tape Manis 31.....	52
4.2	Matriks Internal dan Eksternal UMKM Tape Manis 31.....	53
4.3	Diagram Cartesius Strategi Alternatif.....	56

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Agribisnis secara sederhana adalah kegiatan pertanian dari hulu ke hilir, artinya mulai dari proses produksi, pengolahan hasil, pemasaran dan aktivitas lain yang berkaitan dengan kegiatan pertanian. Fungsi agribisnis yakni sebagai strategi dalam mengembangkan suatu usahatani yang dijalankan dengan memanfaatkan sumber daya hayati yang ada, yaitu dengan mengelola aspek budidaya, penyediaan bahan baku, panen, pascapanen, proses pengolahan hingga tahap pemasaran. Hubungan agribisnis dengan pertanian secara luas adalah kegiatan usaha yang menunjang kegiatan pertanian dan kegiatan usaha yang ditunjang oleh kegiatan pertanian. Agribisnis mencakup 5 subsistem yang terdiri dari input pertanian, usahatani, agroindustri, pemasaran dan faktor penunjang berupa sarana dan prasarana, kelompok tani, penyuluhan dan lainnya. Kelima subsistem tersebut saling berhubungan satu sama lain untuk terwujudnya agribisnis dalam pertanian berkelanjutan dengan kegiatan pertanian yang berorientasi profit (Karmini, 2020).

Menurut Arifin (2016), agroindustri pengolahan hasil pertanian merupakan kegiatan yang mengolah bahan baku yang bersumber dari tanaman, binatang dan ikan. Agroindustri merubah bentuk dari satu jenis produk menjadi bentuk yang lain, perubahan waktu ketahanan yang tadinya komoditas pertanian yang daya tahan simpannya sementara menjadi tahan disimpan lebih lama, dan meningkatkan kualitas dari produk itu sendiri, sehingga meningkatkan harga dan nilai tambah yang bisa meningkatkan perekonomian serta kesejahteraan masyarakat. Tujuan dilakukan pengolahan terhadap produk pertanian adalah untuk meningkatkan kualitas serta produk pertanian dapat tahan lama dalam proses pendistribusian. Peran penanganan dan pengolahan menjadi sangat penting sebagai langkah tindak peningkatan volume produksi serta pengembangan usaha di masa depan. Proses pengolahan dilakukan dengan tujuan menjaga produk yang memungkinkan produk tetap awet tanpa harus merusak nilai gizi, cita rasa, dan tekstur dalam skala besar. Tujuan lain dari pengolahan yaitu mengolah produk pertanian menjadi produk baru seoptimal mungkin dengan mutu yang baik sesuai permintaan pasar.

Salah satu komoditas yang dapat digunakan sebagai bahan baku agroindustri adalah ubi kayu atau singkong. Tanaman ubi kayu (*Manihot Esculenta* Crantz) berasal dari daerah tropika sekitar Amerika Tengah dan Amerika Selatan. Meskipun ubi kayu bukan murni tanaman asli dari Negara Indonesia, akan tetapi telah berkembang luas di hampir seluruh wilayah. Komoditas ubi kayu atau singkong termasuk salah satu bahan pangan yang dapat menjadi bahan pengganti makanan pokok seperti padi dan jagung karena juga memiliki sumber kandungan karbohidrat. Ubi kayu atau singkong merupakan tanaman multiguna karena keseluruhan tubuh tanaman yaitu umbi, batang dan daunnya bermanfaat baik untuk dikonsumsi ataupun tidak. Umbi ubi kayu kaya akan gizi yaitu mengandung karbohidrat 34%, protein 1,2%, lemak 0,3%, fosfor 40%, berbagai unsur mineral dan bahkan vitamin. Teknik budidaya ubi kayu atau singkong terbilang mudah dan dapat ditanam serta tumbuh dimana saja karena tahan terhadap kondisi lahan yang kekurangan air. Artinya, pertumbuhan tanaman ubi kayu atau singkong tidak bergantung pada air. Produk olahan ubi kayu atau singkong menjadi bentuk inovasi untuk memberikan nilai tambah sehingga memiliki nilai jual yang tinggi dan dapat memberikan keuntungan yang semakin meningkat (Santosa, 2018).

Salah satu kabupaten yang banyak membudidayakan tanaman ubi kayu atau singkong adalah Kabupaten Bondowoso. Kabupaten Bondowoso merupakan salah satu kabupaten yang termasuk dalam Provinsi Jawa Timur yang terletak di sebelah timur Pulau Jawa. Luas wilayah Kabupaten Bondowoso yaitu 1,560,10 km² yang secara geografis berada pada koordinat antara 113°48'10" - 113°48'26" BT dan 7°50'10" - 7°56'41" LS. Kabupaten Bondowoso memiliki suhu udara yang cukup sejuk berkisar 15,40°C – 25,10°C karena berada diantara pegunungan Kendeng Utara dengan puncaknya Gunung Raung, Gunung Ijen dan sebagainya di sebelah timur serta kaki pegunungan Hyang dengan puncak Gunung Argopuro, Gunung Krincing dan Gunung Kilap di sebelah barat. Sedangkan di sebelah utara terdapat gunung Alas Sereh, Gunung Biser dan Gunung Bendusa. Kabupaten Bondowoso dapat dibagi menjadi tiga wilayah yaitu wilayah barat merupakan pegunungan (bagian dari Pegunungan Iyang), bagian tengah berupa dataran tinggi dan bergelombang, sedangkan bagian timur berupa pegunungan (bagian dari Dataran

Tinggi Ijen). Sektor pertanian masih menjadi prioritas utama yang harus terus dipacu dan ditingkatkan sebagai potensi unggulan daerah. Subsektor pertanian yang berpotensi untuk dikembangkan diantaranya adalah komoditi tanaman pangan dan hortikultura. Komoditi tanaman pangan berkaitan langsung dengan sektor lain dan memiliki potensi untuk dikembangkan karena mampu menciptakan lapangan kerja dan mampu meningkatkan pendapatan masyarakat.

Menurut Badan Pusat Statistik, Kabupaten Bondowoso memiliki keanekaragaman komoditas tanaman pangan yang dibudidayakan pada masing-masing daerahnya. Terdapat 7 komoditas tanaman pangan utama yang dibudidayakan di Kabupaten Bondowoso yaitu padi, jagung, kedelai, ubi kayu, ubi jalar, kacang hijau, dan kacang tanah. Salah satu tanaman pangan yang banyak tersebar diberbagai wilayah di Kabupaten Bondowoso adalah ubi kayu. Berikut luas panen, produksi dan produktivitas ubi kayu di Kabupaten Bondowoso.

Tabel 1.1 Luas Panen, Produksi dan Produktivitas Ubi Kayu di Kabupaten Bondowoso Tahun 2011-2021.

Tahun	Luas Panen (Ha)	Produksi (Ton)	Produktivitas (Ton/Ha)
2011	6.142	86.277	140,47
2012	6.275	136.833	218,06
2013	3491.55	2266.582	4137,1
2014	4.744	104.904	221,13
2015	4.398	97.907,43	222,62
2016	3.860	86.711	224,64
2017	2.342	53.296	22,56
2018	1.720	39.234	22,81
2019	1.898	43.297	22,81
2020	2.110	48.200	22,84
2021	2.136	48.842	22,86

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2022.

Berdasarkan tabel 1.1, produksi ubi kayu di Kabupaten Bondowoso mengalami fluktuasi pada setiap tahunnya sehingga produksi ubi kayu tidak menentu pada setiap tahunnya karena terkadang mengalami peningkatan dan penurunan. Fluktuasi peningkatan dan penurunan pada produksi ubi kayu cukup drastis pada setiap tahunnya. Menurut Riawati (2018) menyatakan bahwa produksi ubi kayu mengalami penurunan disebabkan sebagian petani banyak beralih ke

komoditas lain seperti padi, tebu dan jagung, serta harga jual yang rendah dan panen yang membutuhkan waktu lama. Tingkat produksi ubi kayu di Kabupaten Bondowoso mendorong para petani dan masyarakat untuk melakukan pengolahan lebih lanjut agar menciptakan suatu nilai tambah yang akan meningkatkan pendapatannya. Salah satu produk alternatif ubi kayu yang dijadikan sebagai bahan utama yaitu produk tape.

Kabupaten Bondowoso terkenal dengan salah satu produk agroindustri yang berbahan baku ubi kayu yaitu tape. Kabupaten Bondowoso terkenal dengan sebutan “Kota Tape” karena tape merupakan produk unggulan dengan rasa tapenya yang manis dan menjadi icon daerah. Produk tape juga cocok dijadikan sebagai alternatif oleh-oleh khas dari Kabupaten Bondowoso karena cukup praktis dari segi produk dan pengemasan. Tape bondowoso memiliki potensi bisnis yang besar untuk dikembangkan karena pangsa pasar yang bagus dan saat ini produk tape telah banyak diinovasikan menjadi berbagai macam olahan produk lainnya. Hampir semua kecamatan di Kabupaten Bondowoso memiliki perusahaan agroindustri tape dengan beranekaragam nama perusahaan mayoritas menggunakan angka, hal tersebut bertujuan agar nama perusahaan mudah dihafal dan diingat oleh masyarakat atau konsumen. Terdapat dua perusahaan tape yang memiliki nama perusahaan menggunakan angka yang sama yaitu Tape Manis 31 dan Raja Tape 31. Terdapat beberapa kecamatan di Kabupaten Bondowoso yang menjadi daerah sentra tape yaitu Kecamatan Wringin, Kecamatan Bondowoso, Kecamatan Tapan dan Kecamatan Binakal. Agroindustri tape yang ada di Kabupaten Bondowoso merupakan usaha turun temurun dari orang tua yang kemudian dilanjutkan oleh anak-anaknya. Terdapat perusahaan tape yang sudah berjalan selama puluhan tahun dan juga terdapat perusahaan tape yang baru memulai beberapa tahun lalu. Salah satu tujuan produsen tape dalam mendirikan usahanya selain untuk meningkatkan pendapatan, yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang ada disekitarnya dan turut serta dalam membantu pemerintah Kabupaten Bondowoso untuk menyerap tenaga kerja sehingga pengangguran dapat diatasi di daerahnya.

Perusahaan Tape Manis 31 merupakan salah satu perusahaan tape yang ada di Kabupaten Bondowoso. Tape Manis 31 merupakan usaha turun temurun dari

orang tua yang dilanjutkan oleh salah satu putranya. Perusahaan Tape Manis 31 termasuk usaha UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) telah berdiri sejak tahun 1972 dan baru menggunakan merek “Tape Manis 31” pada tahun 1975. Pada tahun 2003 lokasi produksi pindah ke Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso dan pemilik melakukan investasi kembali untuk bangunan dan peralatan produksi. UMKM Tape Manis 31 adalah salah satu perusahaan yang terkenal di Kabupaten Bondowoso. Diversifikasi produk telah dilakukan seperti dodol tape dan permen tape. Salah satu tujuan didirikannya sebuah usaha adalah untuk memperoleh keuntungan, begitupun dengan UMKM Tape Manis 31. Meskipun UMKM Tape Manis 31 telah lama didirikan namun usaha tape ini merupakan jenis usaha yang sangat sederhana. Pada aspek keuangan terdapat kekurangan yaitu UMKM Tape Manis 31 belum memiliki kinerja keuangan yang baik dimana laporan keuangan tidak dilakukan pencatatan secara rutin. Hal tersebut menyebabkan UMKM Tape Manis 31 tidak dapat mengetahui perkembangan keuangan usahanya.

Tabel 1.2 Produksi Tape UMKM Tape Manis 31 dalam satu tahun

Produksi	Jumlah (Renteng)
Per Hari	50
Per Bulan	600
Per Tahun	7.200

Sumber: *Data Primer diolah, 2023.*

Berdasarkan tabel 1.2 diketahui bahwa produksi tape pada UMKM Tape Manis 31 dalam 1 hari sebesar 200 Kg atau 2 Kwintal singkong menghasilkan produk tape sebanyak 50 renteng (kemasan besek) dimana setiap renteng terdiri dari 5 kemasan besek. Produksi dalam satu bulan dapat diketahui sebesar 600 renteng diperoleh dari produksi dalam satu hari dikalikan dengan jumlah hari kerja dalam satu bulan yaitu sebanyak 12 hari kerja yang artinya dalam satu bulan melakukan produksi tape sebanyak 12 kali. Produksi dalam satu tahun sebanyak 7.200 renteng diperoleh dari jumlah produksi tape dalam satu bulan dikalikan dalam 1 tahun sebanyak 12 bulan.

Usaha yang dilakukan oleh UMKM Tape Manis 31 menimbulkan kondisi ketidakpastian terutama pada harga bahan baku. Harga bahan baku merupakan biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi olahan tape dan pada suatu waktu dapat mengalami perubahan. Perubahan yang pernah dialami oleh UMKM Tape Manis 31 yaitu pada kenaikan harga bahan baku ubi kayu atau singkong sebesar 50%. Kondisi kenaikan harga bahan baku sebesar 50% terjadi sejak adanya Covid-19 dimana pada saat itu memang terjadi peningkatan harga yang cukup drastis. Kondisi ketidakpastian tersebut dibutuhkan upaya dalam menghadapi perubahan harga bahan baku ubi kayu yang dimungkinkan dapat mengalami perubahan sewaktu-waktu maka diperlukan kewaspadaan terhadap usaha dengan menganalisis sensitivitas pada UMKM Tape Manis 31 untuk mengetahui sejauh mana usaha tersebut masih layak untuk dijalankan. UMKM Tape Manis 31 mengalami penurunan jumlah produksi sejak tiga tahun terakhir. Tingkat kompetitor dan adanya Covid-19 menjadi faktor terjadinya penurunan produksi tape tersebut akan tetapi minat konsumen terhadap produk tape manis 31 dapat dikatakan tinggi. Hal tersebut dilihat dari penjualan produk untuk satu kali proses produksi dapat terjual habis rata-rata dalam waktu 2-3 hari. Banyaknya usaha agroindustri tape yang ada di Kabupaten Bondowoso membuat tingkat persaingan semakin tinggi antar usaha.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti akan melakukan analisis kelayakan pada aspek finansial dan strategi pengembangan pada UMKM Tape Manis 31 di Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. Analisis kelayakan finansial dilakukan untuk menjadi keputusan apabila layak maka hal tersebut menarik bagi investor untuk bekerja sama dan menjalin kemitraan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah acuan untuk pemilik UMKM Tape Manis 31 dalam mengambil keputusan berkenaan dengan kegiatan dan keberlangsungan usahanya.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana kelayakan finansial agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 Bondowoso ?
2. Bagaimana nilai sensitivitas agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 Bondowoso ?
3. Bagaimana strategi pengembangan agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 Bondowoso ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui kelayakan finansial agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 Bondowoso.
2. Mengetahui nilai sensitivitas agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 Bondowoso.
3. Mengetahui strategi pengembangan agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 Bondowoso.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi agroindustri tape, dapat dijadikan bahan untuk menambah wawasan dan evaluasi terkait kelayakan finansial dan strategi pengembangan usaha tape.
2. Bagi peneliti, dapat dijadikan sebagai sarana pengujian dan penambahan wawasan berkaitan dengan kelayakan finansial dan strategi pengembangan usaha tape.
3. Bagi peneliti lain, dapat dijadikan sumber referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya berkaitan dengan analisis kelayakan finansial dan strategi pengembangan usaha tape.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian Sulasminingsih dkk (2022) yang berjudul “Analisis Kelayakan Agroindustri Tape Handayani 82 Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso” untuk mengetahui kelayakan pada aspek finansial. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan agroindustri pada Tape Handayani 82 Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso layak untuk dijalankan. Hal ini diketahui dari hasil perhitungan analisis seperti nilai NPV sebesar 2.961.213,03 yang berarti nilai NPV > 0 , Net B/C ratio sebesar 2.16 sehingga Net B/C ratio > 1 , nilai IRR sebesar 53% sehingga IRR $>$ tingkat suku bunga bank, dan nilai PP selama 1 tahun 6 bulan 2 hari. Nilai sensitivitas juga diperhitungkan pada kondisi harga normal, peningkatan harga singkong dan penurunan harga produk 6%, 8%, dan 10%. Hasil perhitungan analisis sensitivitas yang dilakukan pada kondisi harga normal, peningkatan harga singkong dan penurunan harga produk yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa masih layak untuk dijalankan.

Penelitian Wibowo dkk (2015) yang berjudul “Analisis Finansial Agroindustri Unggulan Berbasis Singkong di Kabupaten Jember” bertujuan untuk menganalisis jenis agroindustri unggulan (tape) dan kelayakan secara finansial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa agroindustri tape layak untuk dijalankan. Hal ini diketahui dari hasil perhitungan yaitu nilai NPV (*Net Present Value*) sebesar 658.171.151,00 yang berarti positif dan NPV > 0 , nilai B/C ratio sebesar 1,61 yang berarti B/C ratio > 1 , nilai IRR (*Internal Rate of Return*) sebesar 33% lebih besar dari tingkat suku bunga yang berlaku, nilai PP (*Payback Period*) selama 1 tahun 6 bulan. Nilai sensitivitas juga diperhitungkan pada kondisi peningkatan harga bahan baku sebesar 10%, 20% dan 50%, penurunan harga jual produk sebesar 5%, 10%, dan 11%. Hasil perhitungan sensitivitas pada kondisi peningkatan harga bahan baku sebesar 50% menunjukkan bahwa agroindustri tape di Kabupaten Jember tidak layak untuk dijalankan, sedangkan untuk lainnya layak untuk dijalankan.

Penelitian Nurhayati (2019) yang berjudul “Analisis Kelayakan Usaha Agroindustri Tape Singkong di Desa Candibinangun Kecamatan Sukorejo Kabupaten Pasuruan” yang bertujuan untuk mengetahui kelayakan usaha agroindustri tape singkong di desa tersebut. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif dan teknik pengumpulan data dilakukan secara sensus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata pendapatan yang diperoleh agroindustri tape singkong sebesar Rp 37.500.000. Analisis kelayakan dapat disimpulkan bahwa agroindustri tape di Desa Candibinangun Kecamatan Sukorejo Kabupaten Pasuruan dapat menguntungkan dan layak untuk dijalankan. Hal ini dapat dilihat dari hasil perhitungan nilai PP (*Payback Period*) 1,7 maka periode pengambilan investasi selama 1 tahun 7 bulan dan nilai NPV bernilai positif (NPV > 0) yaitu Rp 52.568.847.

Penelitian Amaliyanti dan Hastari (2018) yang berjudul “Strategi Pengembangan Usaha Berdasarkan Hasil Analisis Kelayakan Pada UKM Tape” yang bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan dan perhitungan analisis kelayakan usaha pada UKM Tape Super Manis Khas Pasuruan tersebut. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa usaha pembuatan tape singkong pada UKM Tape Super Manis berdasarkan analisis kelayakan dapat dikatakan layak. Hal ini dapat dilihat dari analisis finansial yang menunjukkan bahwa nilai NPV > 0 yaitu sebesar Rp 47.441.121. Selanjutnya untuk nilai Net B/C dan IRR yaitu berturut-turut sebesar 1,272 yang dikatakan layak karena Net B/C > 0 dan IRR > dari tingkat *discount factor* yang berlaku yaitu 7% dengan nilai sebesar 18,5%. Sedangkan untuk pengembalian investasi dengan jangka waktu selama 4 tahun 10 bulan yang lebih rendah dari umur ekonomisnya yaitu 5 tahun. Strategi alternatif yang dipilih yaitu UKM Tape Super Manis menjalin kerjasama dengan agen distributor yang berpotensi untuk menambah pangsa pasar.

Penelitian Windasari dan Sulistyaningsih (2021) yang berjudul “Analisis Strategi Pengembangan Agroindustri Tape Tiga Bintang” bertujuan untuk mengkaji strategi alternatif pengembangan agroindustri tape Tiga Bintang dengan mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal dan faktor eksternal. Metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini didapatkan

bahwa pengembangan agroindustri tape berada pada kuadran I artinya agroindustri tape “Tiga Bintang” berada dalam kondisi prima sehingga sangat memungkinkan untuk terus melakukan ekspansi pada perusahaan, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal. Alternatif prioritas strategi yang digunakan dalam strategi pengembangan usaha pada agroindustri tape “Tiga Bintang” yaitu strategi *Strengths-Opportunity* (S-O) dimana pada strategi yang terpilih ini memiliki beberapa point yaitu (1) Memanfaatkan secara maksimal potensi pasar yang ada untuk meningkatkan produksi tape. (2) Meningkatkan penggunaan teknologi produksi yang lebih efisien.

Penelitian Syahputra (2017) yang berjudul “Prospek Pengembangan Tape Ubi Skala Rumah Tangga (Studi Kasus: Desa Kolam Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang) bertujuan untuk mengetahui prospek pengembangan usaha industri tape skala rumah tangga dan juga menganalisis kelayakan usaha industri tape di lokasi tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa usaha industri tape berada pada kuadran I dimana pengembangan usaha dapat dilakukan dengan strategi agresif seperti menjaga kualitas dan konsistensi rasa untuk mempertahankan konsumen, mempertahankan kualitas produk, mempertahankan dan menjaga hubungan yang baik dengan agen, memanfaatkan sisa tape yang tidak terjual untuk diolah menjadi produk roti tape, dan bagi pengusaha yang telah berpengalaman agar tetap menjaga kualitas dan cita rasa tape.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Teori Agroindustri

Menurut Arifin (2016), Agroindustri berasal dari dua kata yakni *agricultural* dan *industry* yang berarti suatu industri yang menggunakan hasil pertanian sebagai bahan baku utamanya. Agroindustri merupakan kegiatan mengolah bahan mentah atau barang yang memiliki nilai kecil diubah menjadi barang yang memiliki nilai yang lebih besar untuk memperoleh keuntungan. Agroindustri pengolahan hasil pertanian merupakan bagian dari agroindustry yang mengolah bahan baku yang bersumber dari tanaman, binatang dan ikan. Agroindustri merubah bentuk dari satu jenis produk menjadi bentuk yang lain

sesuai dengan keinginan konsumen, perubahan waktu ketahanan yang tadinya komoditas pertanian yang daya tahan simpannya sementara menjadi tahan disimpan lebih lama, dan meningkatkan kualitas dari produk itu sendiri sehingga meningkatkan harga dan nilai tambah yang bisa meningkatkan perekonomian serta kesejahteraan masyarakat terutama petani. Tujuan lain dari pengolahan yaitu mengolah produk pertanian menjadi produk baru seoptimal mungkin dengan mutu yang baik sesuai permintaan pasar.

Proses transformasi melalui perubahan fisik atau kimiawi, pengudangan, pengepakan dan pendistribusian produk merupakan konsep dari pengolahan. Pengolahan juga dapat diartikan sebagai proses mengubah suatu barang mentah menjadi suatu produk yang memiliki nilai tambah serta ekonomis. Tujuan dilakukan pengolahan terhadap produk pertanian adalah untuk meningkatkan kualitas serta produk pertanian dapat tahan lama dalam proses pendistribusian. Agroindustri pengolahan hasil pertanian mempunyai ciri-ciri yaitu dapat meningkatkan nilai tambah, menghasilkan produk yang dapat dipasarkan atau digunakan atau dimakan, meningkatkan daya saing, dan menambah pendapatan dan keuntungan bagi produsen. Aspek penentu keberhasilan dalam pengembangan agroindustri dibedakan menjadi tiga yaitu aspek ekonomi, aspek sosial dan aspek lingkungan. Ketersediaan bahan baku yang mencakup kualitas merupakan faktor keberhasilan pengembangan agroindustri dalam segi aspek ekonomi. Proses produksi dalam kegiatan agroindustri pasti terdapat suatu perencanaan yang telah disusun dan telah tertata hal apa saja yang harus dilakukan untuk tetap mempertahankan keberlanjutan kegiatan tersebut (Arziyah, 2017).

2.2.2 Teori Biaya

Menurut Mafut (2017), biaya merupakan seluruh pengorbanan berupa uang yang dikeluarkan dalam jumlah tertentu untuk memperoleh suatu barang atau jasa yang dapat memberikan manfaat baik untuk di masa saat ini maupun di masa yang akan datang. Biaya juga dapat dikatakan sebagai sejumlah harga pokok yang digunakan dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan atau pendapatan. Biaya menjadi hal yang sangat penting dalam dunia bisnis karena merupakan langkah

awal suatu usaha yang menjalankan kegiatan produksi, dimana biaya harus relevan dengan proses produksi yang akan dibiayai. Biaya produksi merupakan biaya yang dikeluarkan untuk keseluruhan proses kegiatan produksi dengan tujuan menghasilkan suatu produk. Biaya memiliki peranan yang penting dalam pengambilan keputusan oleh produsen untuk melakukan proses produksi. Biaya produksi merupakan seluruh jumlah biaya yang dikeluarkan untuk mendapatkan input atau faktor-faktor produksi untuk menghasilkan output. Biaya produksi digunakan untuk membeli faktor-faktor produksi atau input untuk digunakan dalam proses produksi untuk menghasilkan output berupa produk. Biaya produksi meliputi biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya variabel (*variable cost*).

1. Biaya Tetap (*Fixed Cost*)

Biaya tetap merupakan biaya yang tidak berhubungan dengan tingkat penjualan produk atau jumlah produk yang dihasilkan. Menurut Assegaf (2019), biaya tetap juga dapat diartikan jenis biaya yang dikeluarkan tidak terpengaruh dengan jumlah produk atau output yang dihasilkan. Biaya tetap dalam penggunaannya tidak akan habis dalam satu kali produksi. Sifat utama biaya tetap yaitu tidak berubah ketika produsen ingin memproduksi produk dalam jumlah yang besar maupun kecil. Biaya tetap meliputi biaya tenaga kerja, penyusutan mesin dan pajak serta biaya sewa tempat.

2. Biaya Variabel (*Variable Cost*)

Menurut Kurniawan (2017), biaya variabel adalah biaya yang dapat berubah-ubah berdasarkan besar kecilnya hasil produksi. Biaya variabel merupakan biaya dari faktor-faktor produksi yang berpengaruh langsung dengan produk yang dihasilkan. Penggunaan biaya variabel akan habis dalam satu kali proses produksi. Besar dan kecilnya biaya variabel juga akan menentukan jumlah produk atau output. Biaya variabel berbanding lurus dengan jumlah output yang dihasilkan. Biaya variabel ditambah juga akan meningkatkan hasil produksi. Biaya variabel seperti bahan baku langsung dan biaya input lain yang berhubungan langsung dengan besar kecilnya hasil produksi yang dihasilkan dari proses produksi.

2.2.3 Teori Kelayakan Finansial

Menurut Aldy dkk (2017), analisis kelayakan merupakan bahan pertimbangan untuk menentukan atau mengambil suatu keputusan apakah dapat menerima atau tidak terhadap suatu gagasan usaha/proyek yang direncanakan. Studi kelayakan dapat menjadi penentu apakah usaha yang dibangun layak atau tidak untuk dijalankan. Pengertian layak dalam penilaian ini adalah kemungkinan dari gagasan usaha yang akan dilaksanakan dapat memberikan manfaat atau keuntungan (*benefit*). Tujuan dalam menganalisis kelayakan bisnis atau usaha adalah untuk menghindari keterlanjuran penanaman modal yang cukup besar untuk kegiatan produksi yang ternyata tidak memberikan keuntungan. Kegiatan usaha dapat dikatakan layak untuk dijalankan jika dapat memberikan manfaat berupa keuntungan finansial dan begitupun sebaliknya kegiatan usaha jika tidak memberikan keuntungan finansial maka dapat dikatakan tidak layak untuk dijalankan.

Aspek finansial merupakan parameter-parameter keuangan yang digunakan sebagai ukuran kinerja keuangan dari sebuah perusahaan. Menurut Sobana (2018), membandingkan biaya dan manfaat dengan tujuan menentukan bisnis dapat menguntungkan dan memperhitungkan kemungkinan menanggung kerugian disebut dengan analisis finansial (keuangan). Tujuan dilakukan analisis kelayakan finansial yaitu untuk menentukan rencana investasi melalui perhitungan biaya dan manfaat diharapkan pada biaya modal awal dan ketersediaan dana, perusahaan mampu untuk membayar kembali dalam waktu yang telah ditentukan. Selain itu, tujuan kelayakan finansial untuk mengetahui suatu usaha layak atau tidak untuk dijalankan. Hasil dari penilaian kelayakan penting bagi pimpinan perusahaan dalam mengambil keputusan dan dapat membantu pelaksanaan pengembangan dan menentukan langkah lebih lanjut untuk dilakukan. Titik berat dari analisis finansial adalah aspek keuangan, terutama pada aliran uang (*cash flow*) yang terjadi selama kegiatan usaha berjalan. Kriteria investasi layak atau tidaknya usaha dari aspek finansial dapat dianalisis dengan menggunakan *Net Present Value* (NPV), *Net B/C Ratio*, dan *Internal Rate Return* (IRR).

Menurut Gray dkk (2007), macam-macam kriteria investasi terdapat lima yaitu *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Net Benefit-Cost Ratio* (B/C Ratio), *Gross Benefit-Cost Ratio* (Gross B/C Ratio), dan *Profitability Index* (PI).

1. *Net Present Value* (NPV)

Net Present Value (NPV) merupakan metode yang digunakan untuk menghitung selisih antara nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan baik dari operasional maupun nilai sisa pada masa yang akan datang. Metode NPV memerlukan tingkat bunga yang relevan untuk menghitung nilai-nilai sekarang dan menggunakan pertimbangan bahwa nilai uang sekarang lebih tinggi bila dibandingkan dengan nilai uang pada waktu mendatang karena adanya faktor bunga. Keputusan mengenai layak atau tidaknya suatu proyek investasi dapat dilakukan melalui nilai NPV dimana apabila nilai NPV positif maka keputusannya dapat dinyatakan layak, begitu sebaliknya apabila nilai NPV negatif maka dapat dinyatakan tidak layak (Kasmir dan Jakfar, 2016).

2. *Internal Rate of Return* (IRR)

Internal Rate of Return (IRR) merupakan tingkat suku bunga maksimum yang dapat dibayarkan oleh usaha atau bisnis untuk penggunaan sumberdaya karena akan membutuhkan dana lagi untuk biaya-biaya operasi dan investasi dan sampai pada tingkat pulang modal. *Internal Rate of Return* adalah tingkat bunga yang menjadikan NPV sama dengan nol dan nilainya dinyatakan dalam bentuk persen (%), karena *present value* dari *cash flow* pada tingkat bunga tersebut sama dengan internal investasinya. Jika nilai *Internal Rate of Return* lebih besar dari suku bunga bank (*interest rate*) maka suatu proyek dinyatakan layak, begitu sebaliknya (Zakaria, 2019).

3. *Net Benefit Cost Ratio* (Net B/C Ratio)

Net Benefit Cost Ratio merupakan perbandingan antara jumlah *Net Present Value* (NPV) positif dengan jumlah *Net Present Value* (NPV) benefit negatif.

4. *Gross Benefit Cost Ratio* (Gross B/C Ratio)

Gross B/C Ratio merupakan perbandingan antara Present Value Benefit dengan Present Value Cost. Semakin besar Gross B/C, semakin besar perbandingan antara keuntungan dengan biaya.

5. *Profitability Index* (PI)

Profitability Index merupakan analisis untuk mengetahui perbandingan perusahaan dalam *present value* dari penerimaan dengan *present value* dari investasi yang dilakukan.

2.2.4 Analisis Sensitivitas

Menurut Kusuma dan Mayasti (2014), analisis sensitivitas atau analisis kepekaan dilakukan untuk melihat apa yang akan terjadi dengan hasil analisa proyek apabila ada perubahan-perubahan yang mungkin terjadi. Alasan analisis sensitivitas perlu dilakukan karena analisa proyek didasarkan pada hal-hal yang mengandung ketidakpastian tentang apa yang akan terjadi di waktu yang akan datang. Beberapa perubahan yang bisa terjadi dalam menjalankan bisnis salah satunya yaitu perubahan pada harga. Perubahan harga yang terjadi tentunya akan menyebabkan pengaruh terhadap usaha yang dijalankan apakah tetap layak atau tidak. Analisis sensitivitas pada agroindustri tape dilakukan dengan menghitung *Net Present Value* (NPV), Net B/C Ratio, *Internal Rate of Return* (IRR), *Profitability Index* (PI), dan *Payback Period* (PP) dengan kondisi ketidakpastian perubahan harga bahan baku ubi kayu atau singkong yang pernah dialami oleh UMKM Tape Manis 31 meningkat sebesar 50%.

2.2.5 Konsep Strategi Pengembangan

Menurut Hermanto dan Wahyuni (2021), strategi merupakan suatu cara atau tindakan dalam pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan yang berorientasi terhadap jangkauan pada masa depan atau masa yang akan datang. Strategi sebagai upaya pengembangan posisi kompetitif perusahaan di tengah persaingan usaha. Dalam perumusan strategi diperlukan adanya manajemen agar penerapannya lebih tepat. Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai suatu proses dalam

pengambilan keputusan yang mengarah kepada pengembangan strategi yang efektif dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Proses manajemen strategi meliputi empat elemen dasar yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi dan pengendalian.

1. Pengamatan Lingkungan (*Environmental Scanning*)

Kegiatan yang dilakukan pada pengamatan lingkungan yaitu memonitor dan mencari informasi dari aspek lingkungan eksternal dan lingkungan internal pada perusahaan. Hal tersebut bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis elemen eksternal dan internal yang akan menentukan masa depan perusahaan.

2. Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah ke depan untuk jangka panjang. Perumusan strategi dimaksudkan untuk membangun dan menentukan visi misi perusahaan, menetapkan tujuan yang akan dicapai, membuat sejumlah strategi alternatif, dan memilih strategi yang akan digunakan.

3. Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*)

Implementasi strategi merupakan pelaksanaan strategi alternatif yang telah dirumuskan sebelumnya. Implementasi strategi dilakukan dengan tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.

4. Evaluasi dan Pengendalian (*Evaluation and Control*)

Evaluasi dan pengendalian dilakukan untuk mengukur hal apa yang telah diraih oleh perusahaan. Hal ini berarti membandingkan antara kinerja perusahaan dengan hasil yang diharapkan telah sesuai atau tidak (Riyanto dkk, 2021).

Strategi pengembangan dapat didefinisikan sebagai suatu perencanaan dan sekumpulan tujuan untuk mengidentifikasi kesempatan dan untuk mempertahankan kelangsungan bisnis atau usaha. Untuk mengatasi ancaman eksternal dengan menguatkan peluang yang ada maka suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi. Dalam mengembangkan strategi terdapat suatu perencanaan strategis yaitu proses analisis, perumusan dan evaluasi strategi-strategi. Tujuan utama dari perencanaan strategis yaitu agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal. Untuk memperoleh keunggulan bersaing dan memiliki produk yang sesuai keinginan dan kebutuhan konsumen disertai dukungan

yang optimal dari sumber daya yang ada merupakan pentingnya adanya perencanaan strategis (Rangkuti, 2013).

2.2.6 Analisis SWOT

Sebelum melakukan proses perumusan strategi, hal pertama yang harus dilakukan yaitu analisis situasi. Menurut Wardoyo (2011), Analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor apa saja yang mempengaruhi perusahaan baik internal maupun eksternal yang meliputi *Strenghts* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) yang terlibat dalam bisnis usaha. Manfaat dari analisis SWOT yaitu dapat mengetahui posisi perusahaan dalam persaingan dengan usaha yang sejenis dan sebagai pijakan dalam mencapai tujuan. Tahap pertama yang dilakukan dalam analisis SWOT yaitu pengumpulan data yang umumnya akan dikategorikan sebagai data internal dan eksternal. Data internal yang dibutuhkan meliputi laporan operasional, laporan keuangan, laporan SDM, dan lainnya yang berkaitan dengan perusahaan. Sedangkan yang diperlukan pada data eksternal meliputi pemerintah, pesaing, pemasok dan analisis pasar. Tahap kedua yaitu tahap analisis, faktor internal dan eksternal yang telah didapatkan dianalisis dengan perhitungan *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factors Analysis Summary* (EFAS). Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam perhitungan IFAS dan EFAS, yaitu :

1. Total bobot tidak boleh melebihi 1,00
2. Pedoman pemberian *rating* yaitu jika kekuatan dan peluang semakin besar maka ditunjukkan dengan angka 4, namun jika ancaman dan kelemahan semakin besar maka ditunjukkan dengan angka 1.
3. Nilai atau skor diperoleh dari perkalian antara bobot dengan rating.

Tahap ketiga yaitu pengambilan keputusan setelah proses analisa ditentukan yaitu menentukan matriks SWOT yang bertujuan memperoleh strategi alternatif sehingga dapat membantu manajer dalam pengambilan keputusan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Produk tape menjadikan Kabupaten Bondowoso terkenal dengan sebutan “Kota Tape” karena produk tape yang manis dan menjadi *icon* daerah. Agroindustri yang melakukan pengolahan menjadi produk tape adalah UMKM Tape Manis 31 yang terletak di Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. UMKM Tape Manis 31 merupakan perusahaan agroindustri tape yang masih bertahan dan mampu beroperasi hingga sekarang. Kegiatan agroindustri tape di UMKM Tape Manis 31 tentunya juga memerlukan biaya untuk mendukung jalannya produksi yang dilakukan. Biaya yang dikeluarkan tersebut digunakan untuk menunjang kegiatan produksi juga memerlukan perencanaan dan perhitungan yang tepat agar hasil dari kegiatan agroindustri tersebut mendapatkan keuntungan yang optimal. Pendapatan usaha agroindustri pada UMKM Tape Manis didapatkan dari jumlah penerimaan yang dikurangi dengan total biaya yang dikeluarkan. Jumlah penerimaan pada UMKM Tape Manis 31 mengalami peningkatan setiap tahunnya yang dipengaruhi oleh meningkatnya permintaan dan penjualan terhadap produk tape.

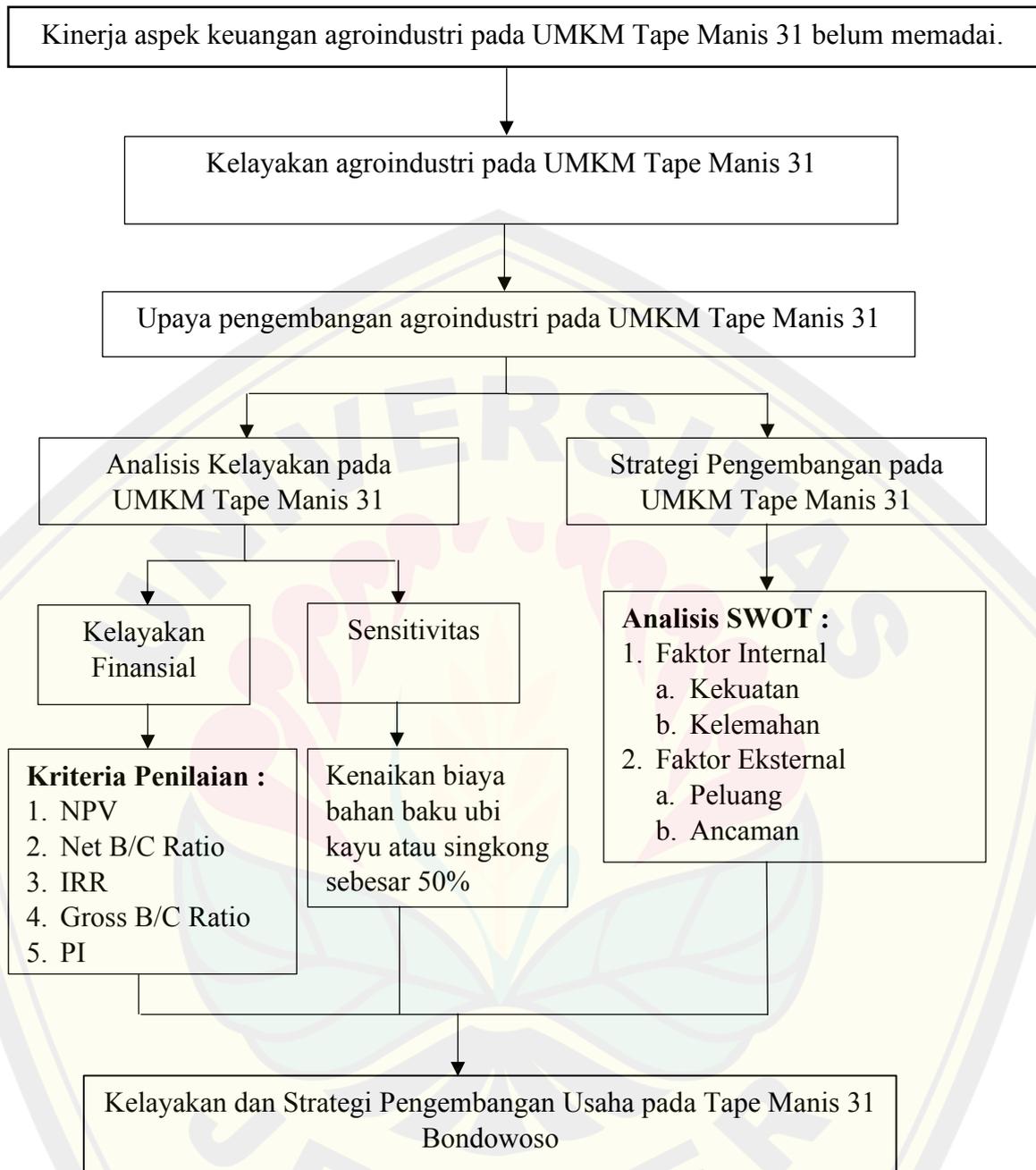
Aspek finansial atau keuangan pada suatu perusahaan merupakan salah satu aspek yang sangat penting diketahui untuk mendukung jalannya kegiatan produksi suatu perusahaan. Aspek keuangan merupakan aspek yang digunakan untuk menilai keuangan perusahaan secara menyeluruh dan merupakan salah satu aspek yang sangat penting untuk dinilai kelayakannya. Tujuan penilaian aspek keuangan adalah untuk mengetahui prakiraan pendanaan dan aliran kas, sehingga dapat diketahui layak atau tidaknya suatu rencana usaha yang dimaksud. Alat analisis yang termasuk dalam aspek finansial dan digunakan untuk mengolah data berdasarkan penelitian terdapat 5 kriteria investasi antara lain *Net Present Value* (NPV) yang digunakan untuk mengetahui jumlah keuntungan yang diperoleh dalam usaha agroindustri tape, *Net Benefit-Cost Ratio* (Net B/C Ratio) yang digunakan untuk mengetahui laba bersih yang diperoleh dalam usaha agroindustri tape, *Gross Benefit-Cost Ratio* (Gross B/C Ratio) yang digunakan untuk mengetahui laba kotor dalam usaha agroindustri tape, *Internal Rate of Return* (IRR) yang digunakan untuk

mengukur kemampuan usaha agroindustri tape untuk mengembalikan pinjaman dengan suku bunga tertentu, *Profitability Index* (PI) yang digunakan untuk mengukur kemampuan untuk melihat rasio pendapatan laba. *Payback Period* (PP) yang digunakan untuk mengetahui berapa lama usaha agroindustri tape yang dilakukan dapat mengembalikan investasinya. Perumusan hipotesis pertama berdasarkan penelitian terdahulu oleh Sulasminingsih dkk (2022), Wibowo dkk (2015), Nurhayati (2019), dan Amaliyani dan Hastari (2018) yang menyatakan bahwa agroindustri tape layak untuk dijalankan. Analisis sensitifitas juga merupakan salah satu alat analisis yang digunakan untuk mengetahui akibat dari perubahan berbagai parameter produksi terhadap perubahan kinerja sistem produksi dalam menghasilkan keuntungan. Semua alat analisis yang digunakan tersebut bertujuan untuk menentukan layak atau tidaknya usaha agroindustri tape pada UMKM Tape Manis 31.

Agroindustri tape pada UMKM Tape Manis 31 juga dapat mengantisipasi perubahan yang terjadi dan memiliki pengaruh pada produksi serta penerimaan. Antisipasi tersebut dapat dilakukan dengan analisis sensitivitas. Analisis sensitivitas merupakan analisis yang dilakukan untuk mengetahui akibat dari perubahan parameter produksi terhadap kinerja sistem produksi dalam menghasilkan keuntungan. Analisis sensitivitas yang akan dilakukan pada UMKM Tape Manis 31 adalah perubahan kenaikan harga bahan baku. Kenaikan harga bahan baku ubi kayu atau singkong sebesar 50%. Kondisi ketidakpastian tersebut dibutuhkan upaya dalam menghadapi perubahan harga bahan baku ubi kayu yang dimungkinkan dapat mengalami perubahan sewaktu-waktu maka diperlukan kewaspadaan terhadap usaha dengan menganalisis sensitivitas pada UMKM Tape Manis 31 untuk mengetahui sejauh mana usaha tersebut masih layak untuk dijalankan. Perumusan hipotesis kedua berdasarkan penelitian terdahulu oleh Wibowo (2015) yang menyatakan bahwa nilai sensitivitas terhadap peningkatan harga bahan baku sebesar 50% agroindustri tape tidak layak untuk dijalankan.

Strategi dalam pengembangan usaha juga menjadi salah satu aspek penting yang harus dipertimbangkan. Mengingat banyaknya usaha agroindustri tape yang ada di Kabupaten Bondowoso membuat tingkat persaingan semakin

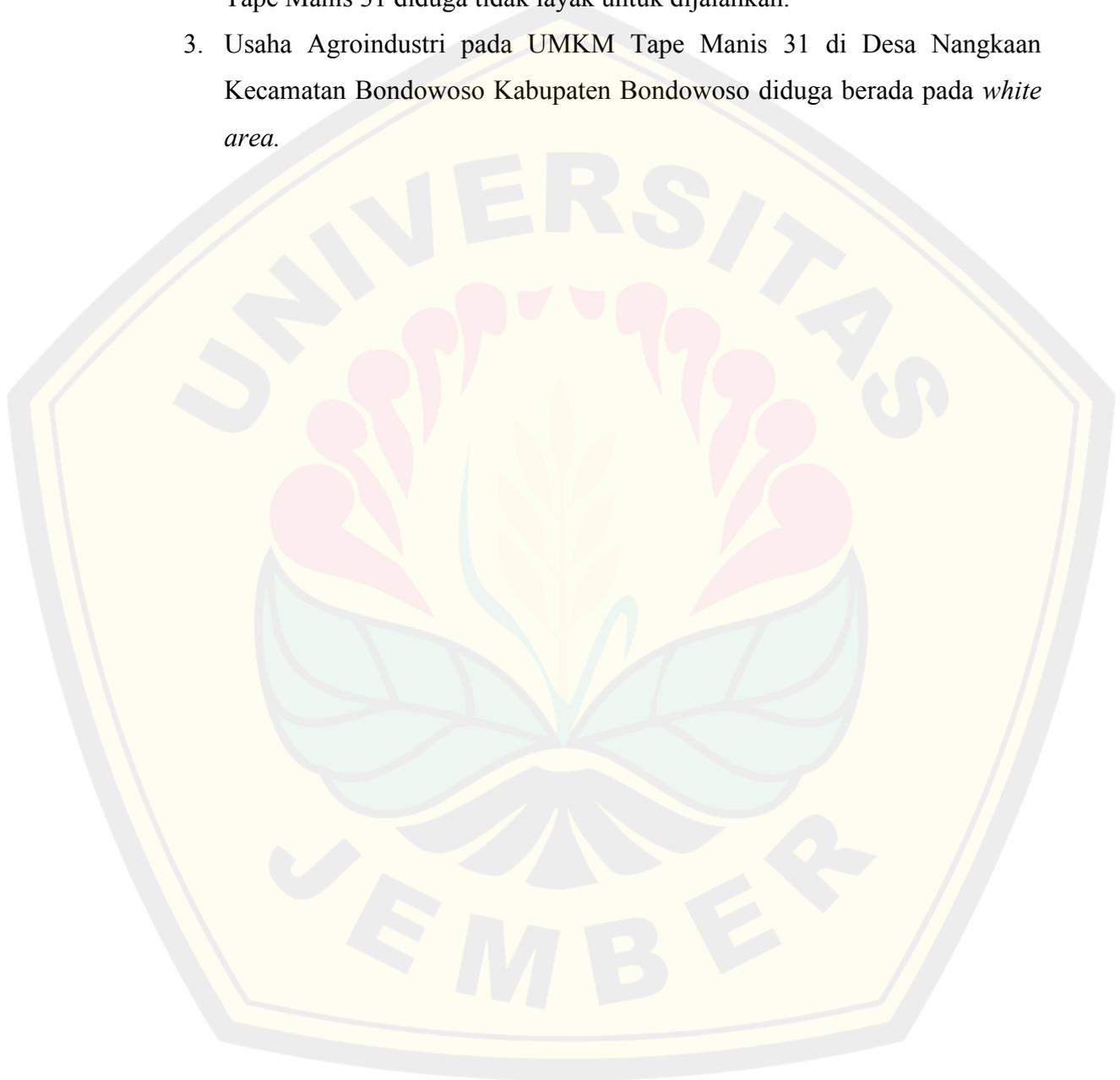
tinggi antar usaha. Oleh karena itu, perlu adanya strategi pengembangan usaha khususnya UMKM Tape Manis 31 agar mampu bersaing dan dapat mempertahankan kelangsungan usaha yang dijalankan. Analisis strategi pengembangan pada UMKM Tape Manis 31 yaitu dengan menggunakan analisis SWOT dengan melihat faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) untuk mengetahui tingkat kekuatan dan titik kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Kemampuan dan kekurangan tersebut nantinya akan menjadi salah satu aspek pengambilan keputusan untuk strategi alternatif yang akan digunakan. Perumusan hipotesis ketiga yaitu UMKM Tape Manis 31 berada pada *white area* yang berarti berada pada kondisi kuat-berpeluang artinya memiliki kompetensi dan peluang yang prospektif untuk dijalankan kedepannya yaitu berdasarkan penelitian terdahulu oleh Windasari dan Sulistyaningsih (2021).



Gambar 2.1 Skema Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

1. Usaha agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 di Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso diduga secara finansial layak untuk di jalankan.
2. Adanya kenaikan harga bahan baku sebesar 50% agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 diduga tidak layak untuk dijalankan.
3. Usaha Agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 di Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso diduga berada pada *white area*.



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penentuan Daerah Penelitian

Penentuan daerah penelitian ditentukan secara sengaja (*purposive sampling*) yaitu agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 di Desa Nangkaan Kabupaten Bondowoso. *Purposive sampling* merupakan teknik penentuan lokasi penelitian yang dilakukan secara sengaja dengan beberapa aspek pertimbangan yang dapat mewakili keadaan dari fenomena secara keseluruhan. Penentuan lokasi penelitian pada UMKM Tape Manis 31 didasarkan pada agroindustri yang merupakan produsen tape yang sudah terkenal dan telah berdiri sejak lama dan telah memiliki surat ijin usaha perdagangan (SIUP) serta nomor TDP (Tanda Daftar Perusahaan) 130551000063. Pada UMKM Tape Manis 31 juga ditemukan permasalahan yang akan dikaji lebih lanjut dalam penelitian ini.

3.2 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan analisis deskriptif kuantitatif. Menurut Abubakar (2021), penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai suatu variabel atau lebih tanpa membandingkan atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Tujuan penggunaan metode analisis deskriptif adalah untuk mendapatkan informasi mengenai suatu keadaan secara jelas dan terperinci. Menurut Darmanah (2019), metode kuantitatif merupakan metode dengan pendekatan-pendekatan terhadap kajian empiris untuk mengumpulkan, menganalisa, dan menampilkan data dalam bentuk angka dan penekanan pada pengukuran hasil yang objektif menggunakan analisis statistik sehingga akan didapatkan pengukuran yang akurat terhadap sesuatu yang diteliti. Selain itu, penggunaan metode penelitian kuantitatif juga untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, data yang dianalisis bersifat kuantitatif dan statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dibuat. Penentuan metode penelitian analisis deskriptif kuantitatif pada UMKM Tape Manis 31 dikarenakan penelitian nantinya dilakukan secara sistematis dan informasi yang didapatkan akan lebih tepat terhadap fakta keadaan yang terjadi.

3.3 Metode Pengambilan Sampel

Metode pengambilan contoh yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* atau pemilihan secara sengaja berdasarkan pertimbangan tertentu yang berhubungan dengan kebutuhan penelitian. Menurut Sugiyono (2013), metode *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel secara sengaja sesuai dengan pertimbangan tertentu dan persyaratan sampel yang diperlukan. Responden yang dipilih sebagai informan dalam penelitian adalah pemilik agroindustri UMKM Tape Manis 31. Responden tersebut dipilih karena dianggap mengetahui dan mengerti tentang segala informasi mengenai pengolahan tape pada UMKM Tape Manis 31. Pemilik agroindustri UMKM Tape Manis 31 ini dibutuhkan untuk menjawab permasalahan mengenai kelayakan finansial dan strategi pengembangan agroindustri pada UMKM Tape Manis 31. Responden tersebut diwawancarai berdasarkan kuesioner yang telah dibuat oleh peneliti.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Menurut Hardani dkk (2020), salah satu indikator yang menjadi keberhasilan dalam penelitian adalah pengumpulan data. Tanpa mengetahui teknik atau metode pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang dibutuhkan untuk menyelesaikan permasalahan. Data yang baik dan benar harus obyektif dan relevan yang berarti sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dan terdapat hubungan dengan persoalan yang akan dipecahkan. Data yang dibutuhkan adalah data yang berhubungan dengan permasalahan yang akan dianalisis dan tidak ada data yang direkayasa sehingga dapat menjelaskan keadaan keseluruhan dalam perusahaan. Metode pengambilan data yang diambil dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara dan studi pustaka.

1. Metode Observasi

Observasi merupakan metode yang sangat sesuai untuk mengkaji proses dan perilaku. Menurut Siyoto dan Sodik (2015), pengamat memiliki peran terpenting dalam menggunakan metode observasi dimana dalam mengamati harus benar-benar jeli dengan melihat suatu proses dan kejadian. Metode observasi berarti

menggunakan panca indra mata dan telinga sebagai alat bantu utamanya dan sebagai jendela untuk merekam data. Kegiatan metode ini yaitu dengan mengamati perilaku, peristiwa dan kegiatan individu atau kelompok untuk ditarik sebuah makna dan kesimpulan dari hasil yang diamati. Penelitian ini mengamati secara langsung aktivitas dan kegiatan keseluruhan pada UMKM Tape Manis 31.

2. Metode Wawancara

Menurut Hardani dkk (2020), metode wawancara merupakan kegiatan dengan melakukan tanya jawab secara lisan sambil bertatap muka antara dua orang atau lebih secara langsung dengan maksud tertentu. Percakapan didalam wawancara dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Metode wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data primer yang digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian yang dilakukan secara sistematis, terencana dan mengacu pada tujuan penelitian. Instrumen dalam melakukan wawancara dapat menggunakan kuesioner yang berisi daftar pertanyaan sebagai alur tanya jawab. Metode ini akan menjadi komunikasi secara langsung dengan pemilik UMKM Tape Manis 31 yang akan menjadi narasumber dalam kegiatan wawancara menggunakan kuesioner yang telah dibuat oleh peneliti.

3. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan sebuah proses mencari dan mengumpulkan informasi data, membaca, memahami, dan menganalisis berbagai literatur, hasil penelitian atau studi yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan atau berkaitan dengan masalah yang ingin dipecahkan (Sari dan Asmendri, 2020).

3.5 Metode Analisis Data

Guna menguji permasalahan pertama tentang kelayakan finansial UMKM Tape 31 dapat menggunakan perhitungan kriteria investasi *Net Present Value* (NPV), *Net B/C Ratio*, *Internal Rate of Return* (IRR), *Gross B/C Ratio*, dan *Profitability Index* (PI).

1. *Net Present Value* (NPV)

Net Present Value (NPV) digunakan untuk menghitung selisih antara nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan pada *discount rate* tertentu.

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

Keterangan :

B_t = Penerimaan pada tahun ke-t

C_t = Biaya pada tahun ke-t

i = Suku bunga diskonto (%)

t = Tahun ke (1, 2, ..., n)

n = Umur ekonomis (tahun)

Tiga kriteria NPV :

- NPV > 0, maka agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 layak untuk dijalankan.
- NPV < 0, maka agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 tidak layak untuk dijalankan
- NPV = 0, maka agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 berada dalam keadaan BEP (tidak untung dan tidak rugi atau seimbang)

2. *Net Benefit-Cost Ratio* (Net B/C Ratio)

Net Benefit Cost Ratio merupakan perbandingan antara jumlah *Net Present Value* (NPV) positif dengan jumlah *Net Present Value* (NPV) benefit negatif yang didapatkan oleh UMKM Tape Manis 31. Jumlah *Net Present Value* (NPV) positif sebagai pembilang dan jumlah *Net Present Value* (NPV) negatif sebagai penyebut, dengan rumus sebagai berikut.

$$\text{Net B/C} = \frac{\sum_{t=1}^{t=n} \text{net benefit (+)}}{\sum_{t=1}^{t=n} \text{net benefit (-)}}$$

Keterangan :

B_t = Penerimaan pada tahun ke-t

C_t = Biaya pengeluaran pada tahun ke-t

i = Suku bunga diskonto (%)

t = Tahun ke (1, 2, ..., n)

Kriteria kelayakan :

- a. Net B/C > 1, maka agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 layak untuk dijalankan.
- b. Net B/C < 1, maka agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 tidak layak untuk dijalankan.
- c. Net B/C = 1, maka agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 berada dalam keadaan BEP dimana TR=TC dalam bentuk *present value*.

3. *Internal Rate of Return* (IRR)

IRR merupakan tingkat suku bunga maksimum yang dapat dibayarkan oleh UMKM Tape 31. IRR menjadikan NPV sama dengan nol dan nilainya dinyatakan dalam bentuk persen (%).

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

Keterangan:

NPV₁ = *Net Present Value* positif

NPV₂ = *Net Present Value* negatif

i₁ = Suku bunga yang menghasilkan NPV positif

i₂ = Suku bunga yang menghasilkan NPV negatif

Kriteria Kelayakan:

- a. IRR > i (suku bunga bank), maka kegiatan agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 layak dijalankan.
- b. IRR < i (suku bunga bank), maka kegiatan agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 tidak layak dijalankan.
- c. IRR = i (suku bunga bank), maka kegiatan agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 dalam keadaan *Break Event Point*.

4. *Gross Benefit Cost Ratio* (Gross B/C Ratio)

Gross B/C Ratio merupakan perbandingan antara *Present Value of Benefit* dengan *Present Value of Cost*. Semakin besar Gross B/C, semakin besar

perbandingan antara keuntungan dengan biaya, sehingga UMKM Tape Manis 31 yang diusahakan semakin layak. Rumus Gross B/C adalah sebagai berikut.

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

Keterangan :

B_t = Penerimaan tahun ke-t

C_t = Biaya pengeluaran tahun ke-t

I = Suku bunga diskont (%)

n = Umur ekonomis (tahun)

t = Tahun (1,2,3,4,5)

Kriteria kelayakan :

- Gross B/C > 1, maka agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 layak untuk dijalankan.
- Gross B/C < 1, maka agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 tidak layak untuk dijalankan.
- Gross B/C = 1, maka agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 berada dalam keadaan BEP dimana TR=TC dalam bentuk *present value*.

5. Profitability Index (PI)

PI adalah analisis yang dilakukan untuk menghitung perbandingan antara *present value* dari penerimaan dengan *present value* dari investasi. Apabila nilai dari *Profitability Index* lebih besar daripada 1, maka investasi dianggap layak untuk dijalankan, berikut rumus yang digunakan :

$$\text{Profitability Index} = \frac{\text{PV of Net Benefit}}{\text{PV Investasi}}$$

Kriteria pengambilan keputusan :

- PI > 1, maka kegiatan agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 layak dijalankan.
- PI < 1, maka kegiatan agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 tidak layak dijalankan.

- c. $PI = 1$, maka kegiatan agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 dalam keadaan *Break Event Point*.

6. Analisis sensitivitas

Analisis sensitivitas atau analisis kepekaan dilakukan untuk melihat apa yang akan terjadi dengan hasil analisa proyek apabila ada perubahan-perubahan yang mungkin terjadi. Alasan analisis sensitivitas perlu dilakukan karena analisa proyek didasarkan pada hal-hal yang mengandung ketidakpastian tentang apa yang akan terjadi di waktu yang akan datang. Beberapa perubahan yang bisa terjadi dalam menjalankan bisnis salah satunya yaitu perubahan pada harga. Perubahan harga yang terjadi tentunya akan menyebabkan pengaruh terhadap usaha yang dijalankan apakah tetap layak atau tidak. Analisis sensitivitas pada agroindustri tape dilakukan dengan menghitung *Net Present Value* (NPV), *Net B/C Ratio*, *Internal Rate of Return* (IRR), *Profitability Index* (PI) dan *Payback Period* (PP) dengan kondisi ketidakpastian perubahan harga bahan baku ubi kayu atau singkong meningkat sebesar 50%.

7. Analisis SWOT

Guna menyelesaikan rumusan permasalahan ketiga dalam penelitian ini terkait dengan strategi pengembangan dengan menggunakan analisis SWOT. Menurut Salim dan Siswanto (2019), analisis SWOT digunakan untuk merumuskan strategi dengan mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis. Analisis SWOT dilakukan dengan dasar pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*) dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Menganalisis faktor internal dan faktor eksternal yang ada pada kondisi di lapangan merupakan tahap awal dalam melakukan analisis SWOT. Tahap kedua yaitu pemberian nilai pada masing-masing faktor yang didasarkan pada skala. Kemudian dilakukan perhitungan dari hasil analisis tersebut untuk penentuan matriks SWOT.

Tabel 3.1 Analisis Faktor Internal UMKM Tape Manis 31

Faktor-Faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x Rating)
Kekuatan			
1. Bahan baku tercukupi			
2. Harga produk terjangkau			
3. Lokasi pemasaran strategis			
4. Kualitas produk terjamin			
5. Minat konsumen tinggi			
Kelemahan			
1. Kinerja keuangan belum memadai			
2. Kurangnya inovasi produk			
Total			

Tabel 3.2 Analisis Faktor Eksternal UMKM Tape Manis 31

Faktor-Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Nilai (Bobot x Rating)
Peluang			
1. Permintaan tinggi			
2. Peluang pemasaran			
Ancaman			
1. Persaingan usaha			
Total			

Keterangan:

1. Jumlah bobot berdasarkan skala 0.0 (tidak penting) hingga 1.0 (sangat penting) dan tidak boleh melebihi 1
2. Pedoman pemberian *rating* yaitu jika kekuatan dan peluang semakin besar maka ditunjukkan dengan angka 4, namun jika ancaman dan kelemahan semakin besar maka ditunjukkan dengan angka 1.
3. Nilai atau skor diperoleh dari perkalian antara bobot dengan rating. Lalu menjumlahkan skor pembobotan pada masing-masing faktor untuk memperoleh total skor pada IFAS dan EFAS.

Berdasarkan nilai dari faktor strategi internal dan eksternal pada agroindustri tape di UMKM Tape Manis 31, hal tersebut dapat menunjukkan posisi usaha dalam matriks.

EFAS	4	WHITE AREA	GREY AREA
	<i>High</i>		
	2	GREY AREA	BLACK AREA
	<i>Low</i>		
		4 <i>High</i> 2 <i>Low</i>	IFAS

Gambar 3.1 Matriks Posisi Kompetitif Relatif

Kriteria pengambilan keputusannya yaitu sebagai berikut :

1. *White area* (kondisi kuat – berpeluang), apabila agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 di Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso terletak pada *white area* maka agroindustri tersebut memiliki kompetensi dan peluang yang prospektif untuk dijalankan kedepannya.
2. *Grey Area* (kondisi lemah-berpeluang), apabila agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 di Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso terletak pada *grey area* maka agroindustri tersebut tidak memiliki kompetensi namun memiliki peluang yang prospektif kedepannya.
3. *Grey Area* (kondisi kuat-terancam), apabila agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 di Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso terletak pada *grey area* maka agroindustri tersebut memiliki kompetensi untuk mengerjakan namun peluang pasar yang terjadi menjadi ancaman yang besar kedepannya.
4. *Black Area* (kondisi lemah-terancam), apabila agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 di Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso terletak pada *grey area* maka agroindustri tersebut tidak memiliki kompetensi untuk mengerjakan dan peluang pasar yang terjadi menjadi ancaman yang besar kedepannya.

Tahapan selanjutnya yaitu menentukan posisi usaha agroindustri pada UMKM Tape Manis 31 yang didasarkan pada analisis total skor internal dan eksternal menggunakan matriks internal dan eksternal seperti gambar berikut ini:

S K O R E K S T E R N A L	SKOR INTERNAL			
		Tinggi	Rata-rata	Lemah
	Tinggi	I PERTUMBUHAN	II PERTUMBUHAN	III PENCIUTAN
	Menengah	IV STABILITAS	V PERTUMBUHAN ATAU STABILITAS	VI PENCIUTAN
	Lemah	VII PERTUMBUHAN	VIII PERTUMBUHAN	IX LIKUIDITAS

Gambar 3.2 Matriks Internal Eksternal

Selanjutnya adalah penentuan alternatif strategi dengan menggunakan matriks SWOT. Matrik SWOT digunakan untuk menentukan strategi yang baik untuk diambil pada UMKM Tape Manis 31 yang tersusun dari empat strategi yaitu SO, WO, ST, WT yang ditunjukkan pada tabel berikut :

EFAS	IFAS	STRENGTHS (S) 1. Bahan baku tercukupi 2. Harga produk terjangkau 3. Lokasi pemasaran strategis 4. Kualitas produk terjamin 5. Minat konsumen tinggi	WEAKNESS (W) 1. Kinerja keuangan belun memadai 2. Kurangnya inovasi produk
	OPPORTUNIES (O) 1. Peluang pemasaran 2. Permintaan yang tinggi	STRATEGI SO Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	THEARTS (T) 1. Persaingan usaha	STRATEGI ST Strategi menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Gambar 3.3 Matriks SWOT

3.6 Definisi Operasional

1. UMKM Tape Manis 31 merupakan salah satu jenis industri yang memanfaatkan singkong sebagai bahan baku utama dalam pembuatan tape dalam 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
2. Biaya tetap adalah biaya yang dikeluarkan oleh UMKM Tape Manis 31 dimana besar kecilnya biaya tidak bergantung pada besar kecilnya produksi dan dapat digunakan lebih dari satu kali produksi diukur dalam satuan rupiah (Rp) selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
3. Biaya variabel adalah biaya yang dikeluarkan oleh UMKM Tape Manis 31 dengan jumlah berubah-ubah sesuai jumlah produksi yang dihasilkan diukur dalam satuan rupiah (Rp) selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
4. Harga bahan baku di UMKM Tape Manis 31 merupakan nilai tukar yang digunakan untuk memperoleh manfaat dari singkong dengan cara diolah menjadi tape dan dinyatakan dalam satuan rupiah selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
5. Harga *output* merupakan nilai tukar yang digunakan untuk memperoleh manfaat dari penjualan produk tape pada industri pengolahan singkong UMKM Tape Manis 31 selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
6. Kelayakan finansial adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk menilai apakah suatu kegiatan investasi yang dijalankan oleh UMKM Tape Manis 31 layak atau tidak untuk dijalankan dari segi finansial berdasarkan kriteria investasi NPV, Net B/C Ratio, IRR, Gross B/C Ratio dan PI selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
7. Kriteria investasi merupakan indeks yang digunakan untuk mengukur kelayakan bisnis agroindustri tape UMKM Tape Manis 31 selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
8. Aliran kas atau *cashflow* merupakan catatan mengenai dana masuk dan keluar dalam kegiatan produksi tape UMKM Tape Manis 31 yang dihitung dalam satuan rupiah (Rp) selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.

9. *Operational cash flow* merupakan aliran kas yang diterima atau dikeluarkan pada saat operasi usaha. Aliran kas yang masuk berasal dari hasil penjualan produk tape. Sedangkan untuk aliran kas keluar mencakup biaya produksi yang digunakan untuk pembuatan produk tape.
10. Biaya operasional adalah biaya-biaya yang dikeluarkan secara rutin oleh UMKM Tape Manis 31 untuk kegiatan pengolahan singkong menjadi tape selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
11. *Net Present Value* (NPV) adalah perhitungan untuk mengetahui selisih antara nilai sekarang investasi dengan nilai sekarang penerimaan pada *discount rate* tertentu yang diperoleh oleh UMKM Tape Manis 31 selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
12. *Net Benefit Cost Ratio* merupakan perbandingan antara jumlah *Net Present Value* (NPV) positif dengan jumlah *Net Present Value* (NPV) benefit negatif yang diperoleh oleh UMKM Tape Manis 31 selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
13. *Gross B/C Ratio* merupakan perbandingan antara *Present Value Benefit* dengan *Present Value Cost*. Semakin besar *Gross B/C*, semakin besar perbandingan antara keuntungan dengan biaya yang diperoleh oleh UMKM Tape Manis 31 selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
14. *Profitability Index* (PI) adalah analisis yang dilakukan untuk menghitung perbandingan antara *present value* dari penerimaan dengan *present value* dari investasi yang diperoleh oleh UMKM Tape Manis 31 selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
15. *Payback Period* (PP) adalah suatu periode yang menunjukkan kemampuan perusahaan untuk mengembalikan modal awal yang dikeluarkan untuk kebutuhan kegiatan produksi (dalam satuan jangka waktu) oleh UMKM Tape Manis 31 selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.
16. *Internal Rate of Return* (IRR) adalah tingkat suku bunga maksimum yang dapat dibayar oleh perusahaan (dalam satuan persentase tingkat suku bunga) oleh UMKM Tape Manis 31 selama 5 tahun ke depan mulai tahun 2021 hingga tahun 2026.

17. Analisis sensitivitas adalah suatu analisis untuk melihat pengaruh yang akan terjadi pada UMKM Tape Manis 31 akibat perubahan dari kegiatan produksi yang menunjukkan kenaikan harga bahan baku karena Covid-19.
18. Strategi pengembangan dapat didefinisikan sebagai suatu perencanaan dan sekumpulan tujuan untuk mengidentifikasi kesempatan dan untuk mempertahankan kelangsungan usaha pada UMKM Tape Manis 31.
19. Analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor apa saja yang mempengaruhi UMKM Tape Manis 31 baik internal maupun eksternal yang meliputi *Strengths* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) yang terlibat dalam bisnis usaha.
20. Faktor internal (kekuatan dan kelemahan) adalah segala aspek yang mempengaruhi dari dalam pada UMKM Tape Manis 31.
21. Faktor eksternal (peluang dan ancaman) adalah segala aspek yang mempengaruhi dari luar pada UMKM Tape Manis 31.
22. IFAS adalah sebuah perhitungan yang digunakan untuk melihat unsur yang mempengaruhi UMKM Tape Manis 31 dari faktor internal (kekuatan dan kelemahan).
23. EFAS adalah sebuah perhitungan yang digunakan untuk melihat unsur yang mempengaruhi UMKM Tape Manis 31 dari faktor eksternal (peluang dan ancaman).

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Usaha

4.1.1 Lokasi Usaha UMKM Tape Manis 31

Lokasi produksi usaha UMKM Tape Manis 31 terletak di Desa Nangkaan yang merupakan salah satu desa di Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. Kabupaten Bondowoso diketahui terbagi menjadi tiga wilayah yaitu wilayah barat merupakan pegunungan (bagian dari Pegunungan Iyang), bagian tengah berupa dataran tinggi dan bergelombang, sedangkan bagian timur berupa pegunungan (bagian dari Dataran Tinggi Ijen). Lokasi tempat produksi UMKM Tape Manis 31 secara geografis karena bertempat di Kabupaten Bondowoso maka memiliki koordinat wilayah yang terletak antara $113^{\circ}48'10'' - 113^{\circ}48'26''$ BT dan $7^{\circ}50'10'' - 7^{\circ}56'41''$ LS. Kabupaten Bondowoso memiliki suhu udara yang cukup sejuk berkisar $15,40^{\circ}\text{C} - 25,10^{\circ}\text{C}$, serta memiliki batas wilayah desa sebagai berikut :

Bagian Utara	: Berbatasan dengan Desa Badean
Bagian Selatan	: Berbatasan dengan Desa Kendang
Bagian Barat	: Berbatasan dengan Desa Petung
Bagian Timur	: Berbatasan dengan Desa Sukowiryo dan Tamansari

4.1.2 Sejarah Usaha UMKM Tape Manis 31

UMKM Tape Manis 31 mulai berdiri pada tahun 1972 yang dikelola oleh seorang ibu rumah tangga bernama Ibu Tumiyati. UMKM Tape Manis 31 sampai saat ini terhitung telah berdiri selama hampir 50 tahun. Lokasi produksi pertama kali bertempat di Desa Pecinan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yang merupakan rumah Ibu Tumiyati. UMKM tape tersebut baru menggunakan merek “Tape Manis 31” pada tahun 1975. UMKM Tape Manis 31 merupakan usaha turun temurun keluarga dan saat ini lokasi produksi pindah di Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso sejak tahun 2003. Lokasi produksi dan penjualan berbeda tempat tetapi masih dalam satu kecamatan. UMKM Tape Manis 31 sejak tahun 2003 telah diteruskan oleh salah satu putra Ibu Tumiyati yaitu Bapak Pramono.

4.1.3 Struktur Organisasi UMKM Tape Manis 31

Menurut Maulida dkk (2021) struktur organisasi memiliki pengaruh terhadap keberhasilan implementasi suatu organisasi atau perusahaan. Struktur organisasi merupakan sebuah sistem formal dari aturan dan tugas serta hubungan otoritas yang mengawasi bagaimana anggota dalam organisasi bekerja sama dan menggunakan sumber daya, menjadi kunci perusahaan dalam kegiatan-kegiatan yang dikoordinasikan untuk mencapai tujuan. Melalui struktur organisasi dapat diidentifikasi sistem atau jaringan kerja terhadap tugas-tugas dan komunikasi yang menghubungkan secara bersama pekerjaan individual dan kelompok. Maka dari itu pada dasarnya pentingnya dalam mengembangkan suatu bisnis atau usaha yakni perlu membuat struktur organisasi yang baik. UMKM Tape Manis 31 memiliki 8 orang pekerja, akan tetapi pada UMKM Tape Manis 31 diketahui tidak terdapat struktur organisasi yang disusun karena pembagian tugas pada setiap kegiatan produksi tidak difokuskan pada pekerja tertentu, dimana semua keputusan mutlak berada pada pemilik usaha dan proses berjalannya usaha semua mengikuti arahan dari pemilik UMKM Tape Manis 31 yaitu Bapak Pramono.

4.1.4 Proses Produksi UMKM Tape Manis 31

Menurut Arziyah (2017), Proses produksi dalam kegiatan agroindustri pasti terdapat suatu perencanaan yang telah disusun dan telah tertata hal apa saja yang harus dilakukan untuk tetap mempertahankan keberlanjutan kegiatan tersebut. Pengolahan dalam proses produksi dapat diartikan sebagai proses mengubah suatu barang mentah menjadi suatu produk yang memiliki nilai tambah serta ekonomis. Adapun tahapan proses produksi tape pada UMKM Tape Manis 31 yaitu :

1. Persiapan bahan baku, hal pertama yang harus dilakukan adalah mengupas kulit singkong kemudian mencucinya hingga bersih. Bahan baku singkong yang digunakan yaitu singkong mentega kuning karena kualitasnya lebih bagus.
2. Mengukus singkong hingga setengah matang selama kurang lebih 45 menit, kemudian didinginkan secukupnya dengan bantuan kipas angin, karena jika terlalu kering tekstur singkong akan keras sehingga pada saat pemberian ragi tidak dapat menyerap tembus ke dalam singkong.

3. Membersihkan kulit-kulit singkong yang belum terlepas dan mengeras.
4. Menaburkan ragi secara merata kemudian diaduk.
5. Pengemasan dan tape disimpan selama \pm 2-3 hari untuk proses pematangan. Dalam penyimpanan, usahakan tape tidak terkena sinar matahari sehingga membuat tape cepat lembek dan berair.
6. Tape siap untuk dikonsumsi dan dipasarkan.

4.2 Kelayakan Finansial UMKM Tape Manis 31

Kelayakan finansial UMKM Tape Manis 31 dilakukan untuk melihat kinerja perusahaan dalam mengelola serta mengembangkan aspek finansialnya. Penilaian finansial pada UMKM Tape Manis 31 ini juga dapat menjadi parameter perusahaan dalam mengalokasikan biaya dalam kegiatan produksi tape. Aspek finansial yang menjadi penilaian dalam analisis ilmiah berupa penilaian dari sumber dana yang diperoleh, estimasi pendapatan, biaya investasi, alokasi pengeluaran biaya, laporan laba rugi dan kriteria penilaian investasi. Penilaian kriteia investasi yang digunakan dalam menilai kelayakan UMKM Tape Manis 31 secara finansial antara lain; *Net Present Value* (NPV), *Net B/C Ratio*, *Internal Rate of Return* (IRR), *Gross B/C Ratio*, dan *Profitability Index* (PI), dan Analisis Sensitivitas dengan penjelasan sebagai berikut.

4.2.1 Arus Penerimaan (*inflow*)

Arus penerimaan adalah total pemasukan biaya dari hasil penjualan output produksi yang diterima oleh produsen. Penerimaan yang diterima oleh UMKM Tape Manis 31 berasal dari hasil penjualan produk tape yang sudah diprediksi dalam 5 tahun kedepan. Hasil penjualan tersebut mengalami peningkatan di setiap tahunnya. Nilai hasil penerimaan pada usaha tape ini diperoleh dari harga jual produk tape yang dikalikan dengan produksi tape.

Tabel 4.1 Penerimaan Penjualan Produk Tape Pada UMKM Tape Manis 31

Periode Tahun ke	Tahun	Jumlah Produksi (Renteng)	Harga Jual (Rp)	Total Penerimaan
0	2021	-	-	
1	2022	9.600	35.000	Rp 336.000.000
2	2023	10.650	37.000	Rp 390.720.000
3	2024	11.616	37.000	Rp 429.792.000
4	2025	12.778	40.000	Rp 511.104.000
5	2026	14.055	40.000	Rp 562.214.400

Sumber: Data Primer diolah, 2022. Lampiran E Halaman 77.

Total penerimaan penjualan tape dapat diperoleh dari banyaknya jumlah produksi yang dikalikan dengan harga jual di tahun tersebut, maka total penerimaan penjualan akan terus mengalami peningkatan di setiap tahunnya yaitu mulai tahun 2022 hingga tahun 2026 dimana hal tersebut disebabkan oleh permintaan pasar yang terus meningkat dan hasil produksi yang selalu berhasil sehingga kapasitas produksi dapat tercapai penuh, menurut hasil wawancara dengan pemilik usaha kegiatan dalam satu kali proses produksi sebanyak 2 kwintal singkong dapat menghasilkan produk tape sebanyak 50 renteng dengan kemasan besek dimana setiap renteng terdiri dari 5 kemasan besek. Asumsi peningkatan jumlah produksi yakni dengan memberikan peningkatan setiap tahunnya berdasarkan rata-rata inflasi sebesar 5%. Menurut Muchtar (2016), inflasi merupakan suatu proses dimana harga barang dan jasa secara umum meningkat secara terus-menerus berkaitan dengan mekanisme pasar yang disebabkan oleh berbagai faktor. Hal tersebut didukung pula dengan adanya penambahan bahan baku yang digunakan setiap tahunnya sebesar 10%. UMKM Tape Manis 31 memulai memproduksi tape pada tahun pertama dengan jumlah produksi sebesar 9.600 renteng dengan harga jual Rp 35.000 per renteng dan menghasilkan penerimaan sebesar Rp 336.000.000. Tahun kedua dapat memproduksi tape sebanyak 10.560 renteng dengan penerimaan sebesar Rp 390.720.000. Tahun ketiga dapat memproduksi 11.616 renteng dengan harga jual Rp 37.000 dan menghasilkan penerimaan sebesar Rp 429.792.000. Tahun keempat dapat memproduksi tape sebanyak 12.778 renteng dengan harga jual Rp 40.000 dan menghasilkan penerimaan sebesar Rp 511.104.000. Tahun

kelima dapat memproduksi tape sebanyak 14.055 renteng dengan harga jual Rp 40.000 dan menghasilkan penerimaan sebesar Rp 562.214.400. tahun keenam dapat memproduksi tape sebanyak 15.461 renteng dengan harga jual Rp 40.000 dan menghasilkan penerimaan sebesar Rp 618.435.840.

4.2.2 Arus Pengeluaran

1. Biaya Investasi

Biaya investasi merupakan jumlah biaya pengeluaran yang dikeluarkan oleh pemilik usaha dalam mendirikan usaha di awal. Pengeluaran biaya investasi pada UMKM Tape Manis 31 dirincikan sebagai berikut :

Tabel 4.2 Penggunaan Biaya Investasi Pada UMKM Tape Manis 31

No.	Pembelian Peralatan	Kuantitas	Umur (Tahun)	Harga (Rp)	Jumlah (Rp)
1	Dandang Besar	2	4	300.000	600.000
2	Timbangan Duduk	2	10	115.000	230.000
3	Kipas Angin	1	5	120.000	120.000
4	Keranjang	9	1	30.000	270.000
5	Pisau	10	3	35.000	350.000
6	Wadah Plastik	6	5	20.000	120.000
7	Pick Up	1	30	65.000.000	65.000.000
8	Biaya Pajak Tanah dan Bangunan	1	1	100.000	100.000
9	Biaya Tanah dan Bangunan	1	50	150.000.000	150.000.000
Total Biaya Investasi					Rp 216.790.000

Sumber: Data Primer Diolah, 2022. Lampiran C Halaman 75.

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa pengeluaran yang dibutuhkan untuk keperluan biaya investasi UMKM Tape Manis 31 sebesar Rp 216.790.000. biaya investasi merupakan biaya-biaya yang dikeluarkan di awal yang digunakan untuk mendirikan usaha dan kegunaannya relatif lama. Biaya investasi umumnya akan cenderung memiliki nilai yang besar dikarenakan dalam mendirikan suatu usaha untuk pemenuhan kebutuhan akan cukup besar karena juga mencakup biaya lokasi dan tempat melakukan kegiatan usaha nantinya. Biaya investasi ini terdiri dari biaya pembangunan tempat produksi, pajak tanah bangunan, transportasi, dan kebutuhan beberapa peralatan lainnya yang sifatnya untuk mendukung dalam

pembuatan produk tape. Biaya investasi yang cukup besar di awal ini dibutuhkan untuk pendukung kegiatan pembuatan produk tape dan memiliki fungsi yang penting dalam kegiatan produksi tape. Beberapa hal biaya investasi yang memiliki harga dengan nilai yang besar seperti biaya pembangunan tempat produksi sebagai tempat pembuatan produk tape sebesar Rp 150.000.000 dan transportasi yang digunakan untuk mengangkut bahan dan kebutuhan lainnya sebesar Rp 65.000.000.

2. Biaya Operasional

Biaya operasional merupakan jumlah pengeluaran biaya yang dikeluarkan oleh UMKM Tape Manis 31 secara rutin dalam satu kali produksi. Biaya variabel merupakan biaya yang besar kecilnya dapat mempengaruhi hasil produksi. Biaya variabel pada UMKM Tape Manis 31 dirincikan sebagai berikut :

Tabel 4.3 Penggunaan Biaya Variabel Pada UMKM Tape Manis 31 dalam hitungan satu tahun.

No	Uraian	Nilai (Rp)
1	Biaya Bahan Pendukung	136.123.200
2	Biaya Operasional	40.320.000
Total Biaya Variabel		Rp 176.443.200

Sumber : Data Primer diolah, 2022. Lampiran B Halaman 74.

Berdasarkan tabel 4.3 perhitungan biaya variabel didapatkan bahwasanya biaya variabel pada UMKM Tape Manis 31 dalam kegiatan produksi tape sebesar Rp 176.443.200. Biaya variabel tersebut terdiri dari biaya bahan pendukung sebesar Rp 136.123.200. Pembagian dari pengeluaran biaya bahan pendukung terdiri dari bahan baku singkong, ragi, kemasan, bahan bakar, dan biaya listrik. Biaya operasional sebesar Rp 40.320.000 sebagai biaya untuk tenaga kerja yang digunakan selama proses produksi produk tape dimana terdiri dari 8 orang pekerja. Para tenaga kerja tersebut tidak lain berperan pada kegiatan operasional yakni mulai dari pengupasan bahan baku singkong, pengukusan, pemberian ragi, hingga pengemasan dimana estimasi waktu pekerjaan dalam 1 hari kurang lebih 8 jam kerja dan satu bulan terdapat 16 hari kerja.

4.2.3 Kriteria Kelayakan

Aspek finansial merupakan suatu penilaian dari kinerja sebuah perusahaan untuk menilai kelayakan usaha dengan tujuan pengembangan kegiatan usaha agribisnis. Kegiatan ini juga menjadi cerminan sebuah perusahaan mengalami titik impas atau bahkan kerugian pada kegiatan usaha yang dijalankan. Beberapa asumsi yang digunakan untuk menghitung kriteria kelayakan finansial pada UMKM Tape Manis 31 adalah sebagai berikut :

- a. UMKM Tape Manis 31 telah berjalan selama 50 tahun, penelitian akan dimulai dari tahun ke 0 = 2021.
- b. Periode kelayakan usaha yang dilakukan yakni berlangsung selama 5 tahun dimulai dari tahun 2021 hingga 2026.
- c. Biaya investasi yang dikeluarkan oleh UMKM Tape Manis 31 merupakan modal sendiri tanpa pinjaman dari instansi lain maupun bank.
- d. Tingkat suku bunga yang digunakan adalah tingkat suku bunga Bank Rakyat Indonesia yang berlaku saat penelitian ini dilakukan yaitu 14%.
- e. Peralatan dari kegiatan produksi apabila telah mencapai umur ekonomisnya maka akan ada sebagian dilakukan perawatan dan sebagian lagi akan diganti dengan yang baru.
- f. Produk tape yang dihasilkan sudah memiliki pangsa pasar yang jelas dan dapat diserap oleh pasar.
- g. Kegiatan produksi dilakukan 4 hari setiap minggu dengan jumlah hari kerja perbulan sebanyak 16 hari.

Aktiva tetap adalah kekayaan yang dimiliki suatu perusahaan yang dapat digunakan dalam jangka panjang yakni dalam kurun waktu lebih dari 1 tahun. UMKM Tape Manis 31 merencanakan untuk melakukan perawatan dan juga akan mengganti beberapa peralatan pendukung produksi seperti dandang besar dan keranjang untuk memaksimalkan hasil produk tape yang memiliki kualitas unggul dan memberikan keuntungan yang lebih besar dari sebelumnya.

1. Net Present Value (NPV)

Cash flow yang digunakan untuk menutup investasi tersebut yang akan diterima di masa yang akan datang sementara dan untuk investasi dikeluarkan saat ini. Oleh karena itu diperlukan metode yang memperhatikan konsep *time value of money*. Konsep *time value of money* adalah kalkulasi nilai uang berdasarkan waktu atau perbedaan nilai nominal uang saat ini dengan nilai uang dimasa yang akan datang, salah satu metode untuk menilai investasi yang memperhatikan *time value of money* adalah *net present value*.

Tabel 4.4 Tabel Perencanaan *Cash flow* 5 Tahun kedepan Pada UMKM Tape Manis 31

Tahun A	Cost (Rp) B	Revenue (Rp) C	Net Benefit (Rp) D C-B	DF 14% E	NPV 14% D*E
2021	393.133.200	-	(393.133.200)	1.00	-393.133.200,00
2022	195.477.520	336.000.000	140.552.480	0.88	123.265.333,33
2023	214.886.272	390.720.000	175.833.728	0.77	135.298.344,11
2024	236.235.899	429.792.000	193.556.101	0.67	130.644.854,83
2025	259.720.489	511.104.000	251.383.511	0.59	148.839.218,85
2026	285.553.528	562.214.400	276.660.862	0.52	143.688.982,36
Jumlah	1.585.006.918	2.229.830.482	644.823.482	4	288.603.533,48
Rata2	264.167.829	371.638.400	107.470.580	1	48.100.588,91

Sumber: Data Primer diolah, 2022. Lampiran F Halaman 78.

Pada hasil perhitungan NPV di atas dapat dilihat bahwa *Present Value of Cashflow* didapatkan hasil nilai NPV sebesar Rp 288.603.533,48 yang memiliki hasil positif lebih besar daripada nol. Hal ini memberikan gambaran bahwa apabila UMKM Tape Manis 31 layak untuk dijalankan selama 5 tahun ke depan yaitu sejak tahun 2021 sampai tahun 2026.

2. Internal Rate of Return (IRR)

Perhitungan *Internal Rate of Return* (IRR) merupakan tingkat suku bunga yang dapat dibayarkan oleh perusahaan yang melakukan investasi dan dinyatakan dalam satuan persen. Metode perhitungan IRR merupakan cara untuk menentukan spesifik *rate of return* dari *cash flow* suatu proyek selama masa investasi. Metode IRR dapat menggambarkan profitabilitas suatu investasi dalam persentase.

Tabel 4.5 Hasil Perhitungan Nilai *Internal Rate of Return* UMKM Tape Manis 31

Tahun	Net Benefit (Rupiah)	DF 37%	PV	DF 38%	PV
2021	-393.133.200	1.00	-393.133.200	1.00	-393.133.200
2022	140.522.480	0.73	98.959.492,96	0.70	98.267.468,53
2023	175.833.728	0.53	87.201.809,16	0.49	85.986.467,80
2024	193.556.101	0.39	67.599.242,83	0.34	66.190.971,02
2025	251.383.511	0.28	61.827.745,40	0.24	46.266.594,97
2026	276.660.862	0.21	47.918.807,73	0.17	35.605.943,87
Total	644.823.482	3	7.080.094,68	3	-733.686,04
Rata2	107.470.580	1	1.180.015,78	1	-122.281,01

Sumber: Data Primer diolah, 2022. Lampiran G Halaman 79.

Hasil analisis *Internal Rate of Return* pada UMKM Tape Manis 31 menunjukkan nilai sebesar 37,9% dengan tingkat suku bunga pertama sebesar 37% dan tingkat suku bunga kedua sebesar 38%. Jumlah NPV positif yang didapatkan adalah sebesar Rp 7.080.094,68 dan jumlah NPV negatif sebesar Rp (733.686,04). Sehingga investasi aktiva tetap yang dilakukan oleh UMKM Tape Manis 31 layak untuk dijalankan mulai tahun 2021 sampai tahun 2026 atau selama 5 tahun ke depan.

3. *Net Benefit-Cost Ratio* (Net B/C Ratio)

Net Benefit Cost Ratio merupakan perbandingan antara jumlah *Net Present Value* (NPV) positif dengan jumlah *Net Present Value* (NPV) benefit negatif. Perhitungan *Net B/C Ratio* untuk mengetahui jumlah benefit yang diterima dari besarnya biaya yang telah dikeluarkan.

$$\begin{aligned} \text{Net B/C} &= \frac{\sum_{t=1}^{t=n} \text{net benefit (+)}}{\sum_{t=1}^{t=n} \text{net benefit (-)}} \\ &= \frac{\text{Rp. } 681.736.733,48}{\text{Rp. } 393.133.200} = 1,7 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan, didapatkan hasil bahwa nilai *Net B/C Ratio* adalah sebesar 1,7 yang menggambarkan bahwa hasil tersebut lebih besar daripada 1 sehingga akan mendatangkan keuntungan bagi UMKM Tape Manis 31, maka kegiatan investasi tersebut dikatakan menguntungkan dan layak untuk dijalankan.

4. Gross B/C Ratio

Gross B/C Ratio merupakan perbandingan antara *Present Value of Benefit* dengan *Present Value of Cost*. Semakin besar nilai Gross B/C, semakin besar perbandingan antara keuntungan dengan biaya, sehingga UMKM Tape Manis 31 yang diusahakan semakin layak.

$$\begin{aligned} \text{Gross B/C Ratio} &= \frac{\sum_{t=1}^{t=n} \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^{t=n} \frac{C_t}{(1+i)^t}} \\ &= \frac{\text{Rp. 1.191.488.159,34}}{\text{Rp. 1.480.091.692,82}} = 1,2 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, didapatkan hasil bahwa nilai Gross B/C Ratio adalah sebesar 1,7 yang menggambarkan bahwa hasil tersebut lebih besar daripada 1, artinya pendapatan dari UMKM Tape Manis 31 lebih besar dari biaya yang dikeluarkan untuk setiap tahunnya sehingga dapat disimpulkan bahwa agroindustri tape dinyatakan layak secara finansial dan dapat dijalankan.

5. Profitability Index (PI)

Profitability Index adalah analisis yang dilakukan untuk menghitung perbandingan antara *present value* dari penerimaan dengan *present value* dari investasi. Metode ini untuk mengukur layak tidaknya suatu ukuran proyek investasi dengan membandingkan antara *present value* penerimaan dan investasi. Apabila nilai *profitability index* lebih besar daripada 1, maka investasi dianggap layak untuk dijalankan.

$$\text{Profitability Index} = \frac{\text{PV of Net Benefit}}{\text{PV Investasi}}$$

$$\text{Profitability Index} = \frac{\text{Rp. 681.736.733}}{\text{Rp. 393.133.200}} = 1,73$$

Berdasarkan perhitungan, didapatkan hasil bahwa nilai PI adalah sebesar 1,73 yang menggambarkan bahwa *Present Value of Cashflow* dari investasi tersebut lebih besar daripada 1 sehingga akan mendatangkan keuntungan bagi UMKM Tape Manis 31, maka kegiatan investasi tersebut dikatakan menguntungkan dan layak untuk dijalankan.

Payback period (PP) juga diperhitungkan yang merupakan suatu periode diperlukan untuk mengembalikan pengeluaran investasi dengan menggunakan uang kas yang telah diterimanya, untuk mengetahui kelayakan investasi dengan metode ini adalah membandingkan masa *payback period* dengan target lamanya investasi dapat dikembalikan. Apabila *payback period* lebih kecil dibanding dengan target kembalinya investasi maka kinerja keuangan dalam perusahaan terbilang bagus dikarenakan dapat mengembalikan investasi sebelum target yang ditentukan.

$$\begin{aligned} \text{Payback Period} &= \frac{\text{Investasi}}{\text{Net Benefit Rata Rata}} \\ &= \frac{\text{Rp. 393.133.200}}{\text{Rp. 107.470.580}} = 3,66 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan *payback period* adalah selama 3,66, maka dari hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan dapat memperoleh pengembalian dana yang diinvestasikannya dalam jangka waktu selama 3 tahun 7 bulan 28 hari. Hasil *payback period* menunjukkan bahwa investasi yang akan dilakukan oleh UMKM Tape Manis 31 layak untuk dijalankan dan hal ini dapat memberikan gambaran bagi perusahaan bahwa risiko ketidakpastian yang dapat ditimbulkan dari investasi sangat kecil.

4.3 Sensitivitas Pengolahan Produk UMKM Tape Manis 31

Analisis sensitivitas dilakukan untuk melihat sensitivitas usaha pengolahan tape pada UMKM Tape Manis 31 terhadap perubahan yang dapat terjadi dalam kurun periode investasi. Perubahan tersebut dapat terjadi karena beberapa faktor ketidakpastian yang dapat mempengaruhi kegiatan produksi tape. Faktor ketidakpastian tersebut antara lain adalah meningkatnya biaya variabel. Perubahan parameter yang digunakan untuk mengetahui tingkat sensitivitas kelayakan finansial pada UMKM Tape Manis 31 adalah biaya variabel bahan baku singkong yang meningkat sebesar 50%. Kenaikan terhadap biaya tersebut dipilih karena merupakan peningkatan harga bahan baku singkong paling besar yang pernah dialami oleh UMKM Tape Manis 31 dan termasuk terjadinya Covid-19 yang menyebabkan harga bahan baku singkong meningkat drastis sebesar 50%. Perubahan kenaikan harga bahan baku sebesar 50% dapat digunakan untuk

mengetahui perubahan nilai yang terjadi pada kriteria kelayakan investasi berupa nilai NPV, IRR, Net B/C Ratio, PI dan PP. Berikut merupakan tabel hasil perhitungan sensitivitas bahan baku sebesar 50%.

Tabel 4.6 Analisis Sensitivitas UMKM Tape Manis 31 pada Kenaikan Biaya Variabel Bahan Baku sebesar 50%

Kriteria	Nilai	Keterangan
NPV	Rp 90.687.476,84	Layak
IRR	21,4%	Layak
Net B/C Ratio	1,2	Layak
PI	1,21	Layak
PP	7 Tahun	Tidak Layak

Sumber: Data Primer diolah, 2022. Lampiran J Halaman 82.

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, menunjukkan bahwa kelayakan finansial pada UMKM Tape Manis 31 sensitif terhadap perubahan biaya bahan baku. Hasil analisis sensitivitas menunjukkan nilai NPV masih lebih besar dari 0 yaitu Rp 90.687.476 dimana kondisi tersebut tetap layak untuk dijalankan. Hasil perhitungan nilai IRR sebesar 21,4% lebih besar dari tingkat suku bunga pada bank menunjukkan bahwa usaha masih layak untuk dijalankan. Hasil perhitungan Net B/C Ratio sebesar 1,2 menunjukkan lebih dari 1 dimana kondisi tersebut layak untuk dijalankan. Hasil perhitungan PI yaitu sebesar 1,21 menunjukkan lebih besar dari 1 yang berarti layak untuk dijalankan. Hasil perhitungan PP yang telah didapatkan adalah selama 7 tahun dimana hasil tersebut menunjukkan bahwa UMKM Tape Manis 31 tidak layak untuk dijalankan karena melebihi target pengembalian investasi awal perusahaan.

4.4 Strategi Pengembangan Agroindustri UMKM Tape Manis 31

Strategi pengembangan agroindustri UMKM Tape Manis 31 dianalisis menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan proses analisis faktor-faktor strategis perusahaan dimana di dalamnya terdapat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT didasarkan pada logika yang berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan usaha untuk melakukan

pengambilan keputusan strategi yang terbaik. Analisis SWOT menganalisis adanya dua faktor lingkungan usaha, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal merupakan suatu keadaan dan kondisi yang saling berhubungan dimana entitas tersebut memiliki kemampuan untuk mengendalikannya. Lingkungan eksternal merupakan suatu keadaan dan kondisi yang saling berhubungan dimana entitas tersebut tidak memiliki kemampuan untuk mengendalikan atau mempengaruhinya.

Tabel 4.7 Lingkungan Internal Agroindustri UMKM Tape Manis 31

No.	Faktor-faktor Strategi Internal	Strenght (S)	Weakness (W)
Faktor Kekuatan			
1.	Bahan Baku Tercukupi	S1	
2.	Harga Produk Terjangkau	S2	
3.	Lokasi Pemasaran Strategis	S3	
4.	Kualitas Produk Terjamin	S4	
5.	Minat Konsumen Tinggi	S5	
Faktor Kelemahan			
1.	Kinerja Keuangan Belum Memadai		W1
2.	Kurangnya Inovasi Produk		W2
3.	Pemasaran masih lokal		W3
4.	Belum banyak melakukan promosi		W4

Sumber: Data Primer diolah, 2022. Lampiran L Halaman 90.

4.4.1 Faktor-faktor Strategi Internal dan Eksternal

A. Kekuatan (Strenght)

1. Bahan Baku Tercukupi (S1)

Bahan baku merupakan bahan yang digunakan dalam pembuatan produk dimana bahan tersebut dapat dikonversi menjadi bentuk lain melalui proses tertentu. UMKM Tape Manis 31 menggunakan bahan baku jenis singkong kuning atau mentega. Bahan baku singkong tersebut diperoleh dengan membeli langsung kepada petani pemilik lahan di Desa Sumber Jeruk Kecamatan Tamanan Kabupaten Bondowoso. Ketersediaan bahan baku singkong selalu tercukupi dan sesuai dengan kebutuhan pembuatan tape.

2. Harga Produk Terjangkau (S2)

Harga jual merupakan harga produk yang ditetapkan oleh perusahaan kepada konsumen. UMKM Tape Manis 31 memiliki harga produk yang cukup terjangkau untuk kalangan masyarakat atau konsumen. Produk tape asli dikemas dengan kemasan besek dengan harga jual Rp 35.000/renteng.

3. Lokasi Pemasaran Strategis (S3)

Pemilihan lokasi pemasaran secara tepat sangat berpengaruh terhadap penjualan produk. Lokasi pemasaran produk UMKM Tape Manis 31 terbilang strategis karena terletak di kota dan dekat dengan alun-alun Bondowoso, sehingga memudahkan konsumen untuk menjangkau lokasi tersebut.

4. Kualitas Produk Terjamin (S4)

Kualitas produk merupakan kemampuan suatu produk untuk menunjukkan berbagai fungsi termasuk ketahanan, ketepatan dan kemudahan dalam penggunaan. Kualitas produk menggambarkan sejauh mana kemampuan produk tersebut dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Produk tape pada UMKM Tape Manis 31 terjamin aman karena pemilihan bahan baku yang baik, ragi yang digunakan menggunakan ragi yang berkualitas sehingga rasa yang dihasilkan manis, proses perebusan singkong benar-benar diperhatikan tingkat kematangannya, tidak menggunakan bahan kimia pengawet, penyimpanannya di ruangan yang tidak langsung terkena sinar matahari agar tape tidak cepat lembek dan berair dan ketahanan umur simpan bisa sampai 5-6 hari.

5. Minat Konsumen Tinggi (S5)

Tujuan memproduksi suatu produk yaitu untuk menarik minat konsumen. Tingkat minat konsumen yang tinggi sangat diharapkan setiap produsen karena menjadi bentuk keberhasilan dalam pembuatan produknya. Minat konsumen terhadap produk UMKM Tape Manis 31 dapat dikatakan tinggi, hal ini dapat diketahui bahwa penjualan produk untuk satu kali proses produksi dapat terjual habis rata-rata dalam waktu 2-3 hari.

B. Kelemahan (*Weakness*)

1. Kinerja Keuangan Belum Memadai (W1)

Pencatatan keuangan merupakan aktivitas yang berkaitan dengan bagaimana cara mendapatkan, menggunakan, dan mengelola keuangan perusahaan untuk

membantu tercapainya tujuan utama perusahaan yaitu profit. UMKM Tape Manis 31 belum memiliki kinerja keuangan yang kurang baik dimana laporan keuangan tidak dilakukan pencatatan secara rutin baik di tempat produksi dan tempat penjualan, sehingga UMKM Tape Manis 31 tidak dapat mengetahui pasti kondisi perkembangan usahanya.

2. Kurangnya Inovasi Produk (W2)

Pentingnya inovasi produk dilakukan yaitu untuk meningkatkan keuntungan perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan narasumber diketahui bahwa UMKM Tape Manis 31 hanya memproduksi produk tape dan produk turunannya hanya permen dan dodol tape sehingga tidak banyak melakukan inovasi produk turunan seperti industri tape lainnya.

3. Pemasaran Masih Lokal

Pemasaran produk tape pada UMKM Tape Manis 31 diketahui masih melingkupi wilayah lokal dan hanya dilakukan pada outlet toko penjualan di Kota Bondowoso (dekat alun-alun) dan satunya lagi berada di Kota Situbondo.

4. Belum Banyak Melakukan Promosi

Kegiatan promosi dilakukan untuk menarik daya beli masyarakat atau konsumen terhadap produk yang dijual. UMKM Tape Manis 31 masih belum memanfaatkan semua media sosial untuk kegiatan promosi.

Tabel 4.8 Lingkungan Eksternal Agroindustri UMKM Tape Manis 31

No.	Faktor-faktor Strategi Internal	Opportunities (O)	Threats (T)
Faktor Peluang			
1.	Permintaan Tinggi	O1	
2.	Peluang Pemasaran	O2	
3.	Tape Bondowoso Memiliki Citra atau <i>image</i> yang Baik	O3	
Faktor Ancaman			
1.	Persaingan Usaha		T1
2.	Kenaikan Harga Bahan Baku		T3

Sumber: Data Primer diolah, 2022. Lampiran M Halaman 91.

C. Peluang (*Opportunities*)

1. Permintaan Tinggi (O1)

Permintaan konsumen terhadap produk tape pada UMKM Tape Manis 31 dapat dikatakan tinggi. Hal tersebut dilihat dari minat konsumen dimana penjualan produk untuk satu kali proses produksi dapat terjual habis rata-rata dalam waktu 2-3 hari.

2. Peluang pemasaran (O2)

Produk tape di Kota Bondowoso mempunyai ciri khas tersendiri, sehingga peluang pasar lebih besar. Adanya ciri khas tape Bondowoso tersebut dapat menjadi peluang bagi UMKM Tape Manis 31 untuk mempertahankan produk dari cita rasa produk tape. UMKM Tape Manis 31 saat ini juga memiliki peluang pemasaran secara *online* melalui sosial media seperti *WhatsApp*, *Instagram*, *Facebook*, dan lain-lain. UMKM Tape Manis 31 juga dapat memanfaatkan adanya event-event yang diadakan pemerintah seperti *car free day*, bazar pengenalan produk lokal, dan program lainnya untuk tambahan kegiatan pemasaran secara *offline*.

3. Tape Bondowoso Memiliki Citra atau *image* yang Baik

Bondowoso merupakan salah satu penghasil tape terbaik di Jawa Timur. Produk tape sebagai produk unggulan menjadikan Kabupaten Bondowoso dikenal dengan sebutan “Kota Tape” karena selain tapenya yang dapat bertahan 4-5 hari, tape bondowoso juga memiliki aroma yang harum dan manis. Hal ini membuat konsumen lebih memilih tape Bondowoso untuk dijadikan pilihan utama dibandingkan dengan hasil produksi tape yang lain.

D. Ancaman (*Threats*)

1. Persaingan Usaha (T1)

Saat ini, UMKM yang memproduksi tape tidak hanya UMKM Tape Manis 31. Hal ini menjadi ancaman bagi UMKM Tape Manis 31 karena semakin banyak UMKM yang memproduksi produk yang sama menuntut konsumen untuk memilih UMKM terbaik menurut versi konsumen tersebut. Maka UMKM Tape Manis 31 harus mempertahankan kualitas produk untuk mengantisipasi ancaman tersebut.

2. Kenaikan Harga Bahan Baku

Bahan baku singkong yang dijadikan sebagai bahan utama produksi tape diperoleh dari membeli langsung kepada petani singkong yang ada di Kabupaten Bondowoso. Harga bahan baku merupakan suatu hal dimana perusahaan tape tidak menjadi penentu harga singkong sehingga apabila sewaktu-waktu terjadi peningkatan harga bahan baku tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan.

4.4.2 Hasil Perhitungan Nilai IFAS

Hasil perhitungan nilai IFAS merupakan perhitungan yang didasarkan pada faktor internal yang berpengaruh, berikut merupakan hasil perhitungan nilai IFAS pada UMKM Tape Manis 31 dengan pemberian nilai serta rating terdapat pada tabel 4.9.

Tabel 4.9 Lingkungan Internal Agroindustri UMKM Tape Manis 31

No.	Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
Faktor Kekuatan				
1.	Bahan Baku Tercukupi	0,12	3,67	0,43
2.	Harga Produk Terjangkau	0,08	2,67	0,23
3.	Lokasi Pemasaran Strategis	0,11	3,33	0,36
4.	Kualitas Produk Terjamin	0,09	2,67	0,23
5.	Minat Konsumen Tinggi	0,11	3,33	0,35
Sub Total		0,50	15,67	1,59
Faktor Kelemahan				
1.	Kinerja Keuangan Belum Memadai	0,13	2,00	0,25
2.	Kurangnya Inovasi Produk	0,10	1,67	0,17
3.	Pemasaran Masih Lokal	0,12	2,00	0,24
4.	Belum Banyak Melakukan Promosi	0,15	2,33	0,35
Sub Total		0,50	8,00	1,02
Total		1,00	23,67	2,61

Sumber: Data Primer Diolah, 2022. Lampiran N Halaman 92.

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa nilai untuk bahan baku tercukupi sebesar 0,43. Harga produk terjangkau memiliki nilai sebesar 0,23.

Lokasi pemasaran strategis memiliki nilai sebesar 0,36. Kualitas produk terjamin memiliki nilai sebesar 0,23. Minat konsumen tinggi memiliki nilai sebesar 0,35. Faktor internal kekuatan yang memiliki nilai paling tinggi pada UMKM Tape Manis 31 yaitu ketersediaan bahan baku yang tercukupi sebesar 0,43 dimana ketika bahan baku singkong yang digunakan selalu memenuhi kebutuhan jumlah produksi maka dapat mendukung kelancaran kegiatan produksi tape. Hasil perhitungan faktor internal kelemahan diketahui bahwa untuk nilai kinerja keuangan belum memadai adalah sebesar 0,25. Kurangnya inovasi produk memiliki nilai sebesar 0,17. Pemasaran masih lokal memiliki nilai sebesar 0,24. Belum banyak melakukan promosi memiliki nilai sebesar 0,35. Faktor internal kelemahan yang memiliki nilai terendah adalah kurangnya inovasi produk sebesar 0,17.

4.4.3 Hasil Perhitungan Nilai EFAS

Hasil perhitungan nilai EFAS merupakan perhitungan yang didasarkan pada faktor eksternal yang berpengaruh, berikut merupakan hasil perhitungan nilai EFAS pada UMKM Tape Manis 31.

Tabel 4.10 Lingkungan Eksternal Agroindustri UMKM Tape Manis 31

No.	Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor
Faktor Peluang				
1.	Permintaan Tinggi	0,18	3,67	0,65
2.	Peluang Pemasaran	0,16	3,33	0,54
3.	Tape Bondowoso Memiliki Citra atau <i>Image</i> yang baik	0,16	3,33	0,54
Sub Total		0,50	10,33	1,73
Faktor Ancaman				
1.	Persaingan Usaha	0,16	1,33	0,22
2.	Kenaikan Harga Bahan Baku	0,34	2,67	0,90
Sub Total		0,50	4,00	1,11
Total		1,00	14,33	2,84

Sumber: Data Primer diolah, 2022. Lampiran O Halaman 93.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai untuk permintaan tinggi adalah sebesar 0,65. Peluang pemasaran memiliki nilai sebesar 0,54. Tape bondowoso memiliki citra atau *image* yang baik memiliki nilai sebesar 0,54. Faktor

eksternal peluang yang memiliki nilai terbesar pada UMKM Tape Manis 31 adalah permintaan tinggi, hal ini disebabkan oleh minat konsumen terhadap produk tape dapat dikatakan tinggi. Berdasarkan pernyataan narasumber penjualan produk untuk satu kali proses produksi dapat terjual habis rata-rata dalam waktu 2-3 hari. Nilai untuk faktor ancaman yaitu persaingan usaha sebesar 0,22. Nilai untuk faktor kenaikan harga bahan baku sebesar 0,90.

4.4.4 Analisis Matriks Posisi Kompetitif Relatif

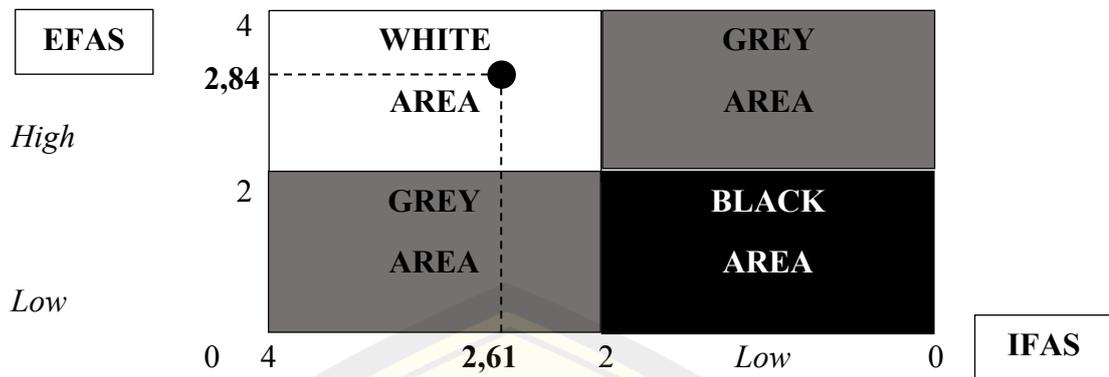
Analisis posisi kompetitif relatif merupakan analisis keadaan untuk mengetahui posisi kompetitif relatif suatu perusahaan. Analisis posisi kompetitif relatif dilakukan setelah mengetahui hasil perhitungan nilai IFAS dan EFAS pada UMKM Tape Manis 31. Analisis posisi kompetitif relatif digunakan untuk mengetahui posisi UMKM Tape Manis 31. Berikut merupakan hasil perhitungan analisis faktor internal dan eksternal pada UMKM Tape Manis 31.

Tabel 4.11 Analisis Skor IFAS dan EFAS UMKM Tape Manis 31

No	Uraian	Keterangan	Nilai
1	Faktor Internal	Kekuatan	1,59
		Kelemahan	1,02
Total IFAS			2,61
2	Faktor Eksternal	Peluang	1,73
		Ancaman	1.11
Total EFAS			2,84

Sumber: Data Primer diolah, 2022. Lampiran P Halaman 94.

Berdasarkan perhitungan IFAS dan EFAS sebesar (2,61 dan 2,84) dapat dianalisis dalam matriks posisi kompetitif relatif pada gambar berikut ini.



Gambar 4.1 Diagram Matriks Posisi Kompetitif Relatif UMKM Tape Manis 31

Berdasarkan gambar 4.1 dapat dilihat bahwa posisi UMKM Tape Manis 31 berada pada *white area*, yaitu pada bidang kuat berpeluang. Posisi ini menunjukkan bahwa UMKM Tape Manis 31 memiliki peluang yang prospektif dan memiliki kompetensi untuk mengerjakannya.

4.4.5 Matriks Internal dan Eksternal

Setelah mengetahui analisis posisi kompetitif relatif dari UMKM Tape Manis 31, langkah selanjutnya adalah melakukan penyusunan matriks internal dan eksternal. Matriks internal dan eksternal memiliki sembilan sel didalamnya, berikut merupakan matriks internal dan eksternal UMKM Tape Manis 31.

		SKOR IFAS			
		kuat	rata-rata	lemah	
		4,0	3,0	2,0	1,0
S K O R M E N E N G A H	tinggi	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan	
	2,84	IV Stabilisasi	V Pertumbuhan / Stabilisasi	VI Penciutan	
	2,0	VII Pertumbuhan	VII Pertumbuhan	IX Penciutan	
	rendah				
	1,0				

Gambar 4.2 Matriks Internal dan Eksternal UMKM Tape Manis 31.

4.4.6 Alternatif Strategi Pengembangan UMKM Tape Manis 31

Pengambilan suatu keputusan dalam penerapan strategi yang dilakukan akan berpengaruh terhadap keberlanjutan UMKM Tape Manis 31. Berdasarkan matriks posisi pada analisis SWOT, penerapan strategi yang tepat untuk perusahaan dapat dilakukan dengan menyusun 4 strategi utama antara lain strategi SO, strategi WO, strategi ST, dan strategi WT. Rancangan strategi pada UMKM Tape Manis 31 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.12 Matriks SWOT UMKM Tape Manis 31

<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bahan baku tercukupi 2. Harga produk terjangkau 3. Lokasi pemasaran strategis 4. Kualitas produk terjamin 5. Minat konsumen tinggi 	<p>WEAKNESS (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja keuangan belum memadai 2. Kurangnya inovasi produk 3. Pemasaran masih lokal 4. Belum banyak melakukan promosi
<p>OPPORTUNIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Permintaan yang tinggi 2. Peluang pemasaran 3. Tape Bondowoso memiliki citra atau <i>image</i> yang baik 	<p>STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pertahankan kualitas produk agar pasar tetap terjamin dan pertahankan kepuasan konsumen 2. Peningkatkan produksi tape untuk menambah profit. 	<p>STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penginovasian produk atas nama UMKM sendiri 2. Pengoptimalan kegiatan promosi
<p>THEARTS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan usaha 2. Kenaikan harga bahan baku 	<p>STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pertahankan loyalitas konsumen dengan menjaga kualitas produk tape 2. Pelaksanaan kerjasama dengan petani singkong 	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyurveian pasar secara rutin

Sumber: *Data Primer*, 2022. Lampiran S Halaman 97.

1. Strategi S-O (*Strenght-Opportunity*)

Strategi S-O menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Berdasarkan unsur kekuatan yang dimiliki oleh UMKM Tape Manis 31 untuk memanfaatkan peluang dapat dirumuskan strategi sebagai berikut :

- a. Pertahankan kualitas produk agar pasar tetap terjamin dan pertahankan kepuasan konsumen

Strategi ini didasarkan pada beberapa kekuatan yang dimiliki yaitu kualitas produk terjamin dan minat konsumen tinggi. Berdasarkan hal tersebut UMKM Tape Manis 31 perlu untuk menjaga kualitas produk agar pasar tetap terjamin karena adanya permintaan yang tinggi dari konsumen dan akan berpengaruh juga terhadap ketetapan tingkat kepuasan konsumen.

- b. Peningkatkan produksi tape untuk menambah profit

Strategi tersebut dapat dilakukan dengan cara memanfaatkan kekuatan yang dimiliki perusahaan yaitu UMKM Tape Manis 31 seperti memanfaatkan kemudahan dalam memperoleh bahan baku. Kemudahan dalam memperoleh bahan baku dapat mempermudah perusahaan dalam hal tersedianya bahan baku yang tercukupi untuk memenuhi kebutuhan proses produksi.

2. Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*)

Strategi W-O dilakukan berdasarkan meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang. adanya kelemahan yang dimiliki oleh UMKM Tape Manis 31 untuk meningkatkan peluang dapat dirumuskan strategi sebagai berikut :

- a. Penginovasian produk atas nama UMKM sendiri

Strategi ini didasarkan pada kurangnya inovasi produk oleh UMKM Tape Manis 31. Berdasarkan kondisi di lapang yaitu di tempat toko penjualan UMKM Tape Manis 31 memang terdapat beberapa inovasi produk tape yang dijual akan tetapi bukan hasil olahan UMKM Tape Manis 31 melainkan produk milik saudaranya yang memiliki merek berbeda. Permintaan yang tinggi oleh konsumen terhadap produk UMKM Tape

Manis 31 dapat menjadikan peluang perusahaan untuk melakukan inovasi produk atas nama UMKM sendiri sehingga dapat meningkatkan profit.

b. Pengoptimalan kegiatan promosi

Strategi ini didasarkan pada kelemahan yaitu belum banyak melakukan promosi. Terdapat banyak cara dalam melakukan strategi promosi. Penggunaan media sosial adalah salah satu cara menarik minat konsumen. Media sosial adalah media yang tepat untuk memperkenalkan keunggulan produk UMKM Tape Manis 31 kepada konsumen. Kegiatan promosi melalui media sosial seperti *Facebook*, *Instagram* dan *WhatsApp*. Media sosial digunakan sebagai alat komunikasi pemasaran sesuai dengan program dan target pemasaran. Hal ini bertujuan untuk memenangkan permintaan yang meningkat akibat citra atau *image* tape Bondowoso yang baik.

3. Strategi S-T (*Strenght-Threats*)

Strategi S-T dilakukan dengan menggunakan kekuatan untuk mengatasi adanya ancaman eksternal. Beberapa kekuatan yang dimiliki oleh UMKM Tape Manis 31 dapat digunakan untuk mengatasi ancaman sehingga dapat dirumuskan strategi sebagai berikut :

a. Pertahankan loyalitas konsumen dengan menjaga kualitas produk tape

UMKM Tape Manis 31 pada dasarnya telah memiliki loyalitas pelanggan tetap. Alternatif strategi ini dengan cara mempertahankan loyalitas pelanggan atau konsumen dengan menjaga kualitas produk tape yang diharapkan mampu mengatasi adanya ancaman dari persaingan antar usaha produk sejenis. Menjaga kualitas produk tape diharapkan dapat mempertahankan kepercayaan pelanggan atau konsumen sehingga tidak beralih ke produk pesaing.

b. Pelaksanaan kerjasama dengan petani singkong

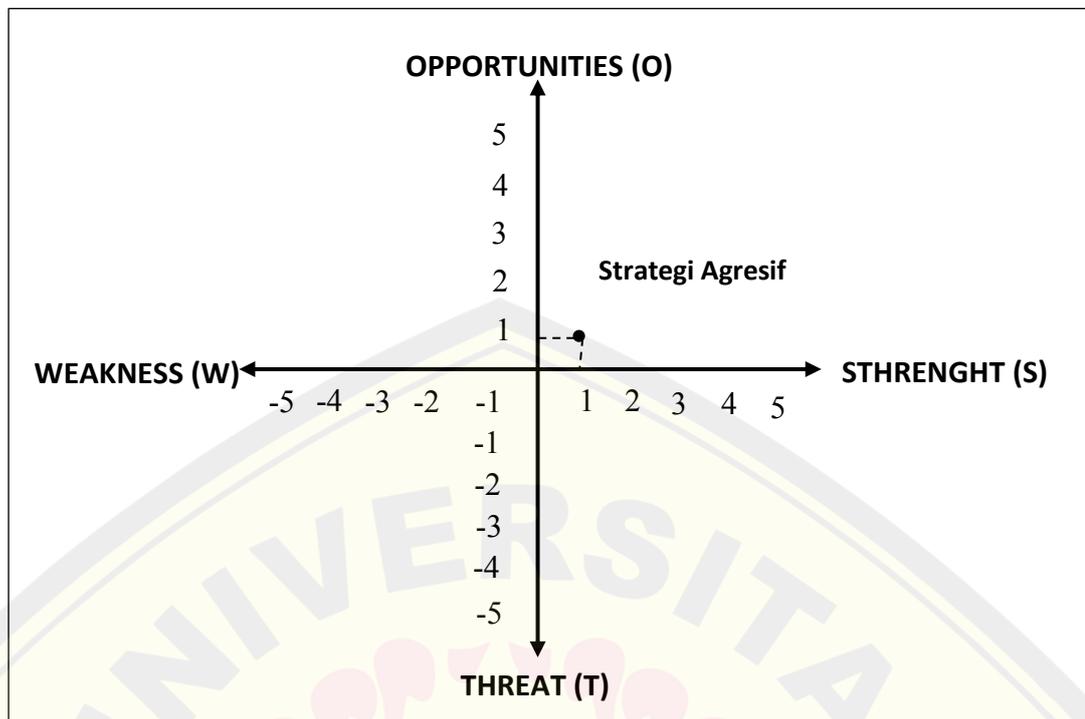
4. Strategi W-T (*Weakness-Threats*)

Strategi W-T merupakan strategi yang diterapkan meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman, sehingga dapat dirumuskan strategi alternatif sebagai berikut :

a. Penyurveian pasar secara rutin

Strategi ini dirumuskan untuk menghindari ancaman dengan meminimalkan kelemahan. Untuk menghindari ancaman berupa pesaing perusahaan maka penguasaan pasar dilakukan untuk meningkatkan daya saing UMKM. Hal tersebut UMKM Tape Manis 31 perlu mendapatkan informasi tentang kondisi pasar yaitu jenis produk apa yang dibutuhkan oleh konsumen di daerah tertentu, berapa harga pasar yang berlaku, bagaimana daya beli masyarakat terhadap produk tersebut, dan selera konsumen pada pasar. Dengan demikian UMKM Tape Manis 31 dapat mengantisipasi berbagai kondisi pasar sehingga dalam menjalankan usahanya akan lebih inovatif.

Menurut Ma'ruf (2022), keempat kelompok faktor internal dan eksternal disusun membentuk matriks dua-dua yang dipisahkan dibagian tengahnya yang disebut dengan diagram Cartesius (dengan sumbu x dan sumbu y) berpotongan ditengah pada titik 0. Sumbu horizontal (sumbu x) merupakan faktor internal dengan faktor *strength* (S) di kanan dengan tanda positif dan *weakness* (W) di kiri dengan tanda negatif. Sumbu vertikal (sumbu y) merupakan faktor *Opportunities* (O) di atas dengan tanda positif dan *threats* (T) di bawah dengan tanda negatif. Hasil perhitungan nilai IFAS dan EFAS pada UMKM Tape Manis 31 diketahui bahwa nilai IFAS sebesar 2,61 dan EFAS sebesar 2,84. Sumbu horizontal (X) sebagai faktor internal didapat dari hasil nilai koordinat $X = 1,59 - 1,02 = 0,57$. Sedangkan sumbu vertikal (Y) sebagai faktor eksternal didapat dari hasil nilai koordinat $Y = 1,73 - 1,11 = 0,62$. Berikut merupakan diagram cartesius strategi alternatif yang dapat menunjukkan posisi strategi yang akan digunakan oleh UMKM Tape Manis 31.



Gambar 4.3 Diagram Cartesius Strategi Alternatif

Berdasarkan gambar diatas diketahui bahwa alternatif strategi pengembangan yang digunakan oleh pembuatan produk tape pada UMKM Tape Manis 31 adalah menggunakan strategi SO (*Strenght-Opportunities*). Strategi SO digunakan untuk memaksimalkan kekuatan perusahaan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi utama yang dilakukan oleh UMKM Tape Manis 31 adalah dengan menjaga kualitas produk agar pasar tetap terjamin dan mempertahankan kepuasan konsumen serta meningkatkan produksi tape untuk menambah profit atau keuntungan.

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. Hasil perhitungan analisis kriteria kelayakan finansial produksi tape pada UMKM Tape Manis 31 (mulai tahun 2021 sampai 2026) secara finansial layak untuk dijalankan selama 5 tahun yang akan datang. Nilai yang didapatkan yaitu NPV positif sebesar Rp 288.603.533,48. Nilai Net B/C Ratio sebesar 1,7. *Internal Rate of Return* sebesar 37,9%. Nilai Gross B/C Ratio sebesar 1,2. *Profitability Index* sebesar 1,73. Jangka waktu pengembalian investasi yang diperlukan adalah 3 tahun 7 bulan 28 hari.
2. Hasil perhitungan analisis sensitivitas pada UMKM Tape Manis 31 menunjukkan bahwa perusahaan sensitif terhadap perubahan kenaikan harga bahan baku singkong untuk kegiatan produksi tape sebesar 50% sehingga tidak layak untuk dijalankan selama 5 tahun yang akan datang.
3. Hasil perhitungan analisis SWOT didapatkan nilai IFAS sebesar 2,61 dan nilai EFAS sebesar 2,84. Nilai yang didapatkan tersebut menempatkan UMKM Tape Manis 31 berada pada posisi *white area* (bidang kuat berpeluang). Alternatif strategi pengembangan yang digunakan oleh UMKM Tape Manis 31 adalah menggunakan strategi SO yaitu Pertahankan kualitas produk agar pasar tetap terjamin dan pertahankan kepuasan konsumen serta peningkatan produksi tape untuk menambah profit.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Pada Tape Manis 31 Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso, sebaiknya perlu dilakukan beberapa hal berikut :

1. Alternatif strategi pengembangan yang digunakan oleh UMKM Tape Manis 31 adalah menggunakan strategi SO, yang artinya agroindustri tape pada UMKM Tape Manis 31 dapat memaksimalkan kekuatan yang dimiliki dan memanfaatkan peluang yang ada.

2. UMKM Tape Manis 31 sebaiknya tetap menjaga kualitas produk agar pasar tetap terjamin, permintaan dan pangsa pasar produk meningkat. Permintaan yang meningkat juga harus diimbangi dengan tingkat produksi yang juga meningkat sehingga pendapatan yang diterima perusahaan menjadi lebih besar dan lebih layak untuk dijalankan di masa yang akan datang.



DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, R. 2021. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga .
- Aldy, R., Riawan, P., dan Sugianto, L. O. 2017. *Study Kelayakan Bisnis*. Ponorogo: Unmuh Ponorogo Press.
- Amaliyanti, C. S., dan Hastari, S. 2018. Strategi Pengembangan Usaha Berdasarkan Analisis Kelayakan Pada Ukm Tape. *Jurnal EMA*, 3(1): 22–36.
- Arifin. 2016. *Pengantar Agroindustri*. Bandung: CV. Mujahid Press.
- Arziah, D. 2017. Analisis Faktor Keberhasilan Agroindustri Kakao Berkelanjutan di Sumatera Barat Menggunakan Pendekatan Fuzzy AHP. *Jurnal Teknologi Pertanian Andalas*, 21(2): 104-109.
- Assegaf, A., R. 2019. Pengaruh Biaya Tetap Dan Biaya Variabel Terhadap Profitabilitas Pada PT. Pecel Lele Lela Internasional, Cabang 17, Tanjung Barat, Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*, 20(1): 1–5.
- Darmanah, G. 2019. *Metodologi Penelitian*. Lampung Selatan: CV Hira Tech.
- Gray, C., Simanjuntak, P., Sabur L. K., Maspaitella, P. F. L., dan Varley R. C. G. 2007. *Pengantar Evaluasi Proyek*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hardani, Andriana, H., Utami, E. F., Istiqomah, R. R., Fardani, R. A., Sukmana, D. J., dan Auliya N. H. 2020. *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta:CV. Pustaka Ilmu.
- Hermanto, B., dan Wahyuni, S. 2021. Strategi Pengembangan Sistem Agribisnis Kelapa Sawit (*Elaeis Guineensis* Jacq) di Kabupaten Labuhan Batu Utara. *Jurnal Potensi*, 1(1): 23-35.
- Hidayat, A. F., Baskara, Z. W., Werdiningsih, W., dan Sulastri, Y. 2018. Analisis Kelayakan Finansial Usaha Agroindustri Abon Ikan di Tanjung Karang, Kota Mataram. *Jurnal Ilmiah Rekayasa Pertanian dan Biosistem*, 6(1): 69-75.
- Karmini. 2020. *Dasar-Dasar Agribisnis*. Kalimantan Timur: Mulawaran University Press.
- Kasmir dan Jakfar. 2016. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Kurniawan, D. 2017. Analisis Perilaku Biaya: Suatu Studi Komparasi Konsep Teoretis dan Praktik Pada Biaya Produksi (Manufacturing Cost). *Jurnal*

Substansi, 1(1):1-24.

- Kusuma, P. T. W. W., dan Mayasti, N. K. I. 2014. Analisa Kelayakan Finansial Pengembangan Usaha Produksi Komoditas Lokal: Mie Berbasis Jagung. *Agritech: Jurnal Fakultas Teknologi Pertanian UGM*, 34(2): 194-202.
- Mafut, M. 2017. Analisis Keuntungan Usaha Produksi Ikan Asap Pada Home Industry Khususnya Berkahdi Kota Samarinda. *Journal Administrasi Bisnis*, 5(1): 230-241.
- Ma'ruf, A. 2022. *Analisis Strategi Panduan Praktis SWOT*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Maulida, E., Gustian, D., Ira V. S., Ninyoman, K. Y., Putu, L. D. R., Tasrim, Aditya, W., Igusti, N. J. A. W. K., Hani, D. A., Ekalia, Y., Atika., dan Suryanti, I. 2021. *Manajemen Strategik*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Muchtar, B., R. Rahmidani, dan M. Kurnia Siwi. 2016. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Nurhayati, A. 2019. Analisis Kelayakan Usaha Agroindustri Tape Singkong di Desa Candibinangun Kecamatan Sukorejo Kabupaten Pasuruan. *Agroteknika*, 2(2): 75-84.
- Rangkuti, F. 2013. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Riawati, N. 2018. Strategi Pengembangan Produk Unggulan Daerah Melalui Kebijakan Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso. *Jurnal natapraja*, 6(2), 163-178.
- Riyanto, S., Azis, M. N.L., dan Putera, A. R. 2021. *Analisis SWOT Sebagai Penyusunan Strategi Organisasi*. Yogyakarta: CV. Bintang Surya Madani.
- Salim, M. A., dan Siswanto, A. B. 2019. *Analisis SWOT Dengan Metode Kuesioner*. Jawa Tengah: CV. Pilar Nusantara.
- Santosa, R. 2018. Kelayakan Finansial Dan Nilai Tambah Usaha Agroindustri Keripik Ubi Kayu Di Kecamatan Saronggi Kabupaten Sumenep. *Jurnal Pertanian Cemara*, 14(1): 21-34.
- Sari, M., dan Asmendri. 2020. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) dalam Penelitian Pendidikan IPA. *Jurnal Penelitian Bidang IPA dan Pendidikan IPA*, 6(1): 41-53.

- Siyoto, S., dan Sodik, A. 2015. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Sobana, D. H. 2018. *Study Kelayakan Bisnis*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulasminingsih, I., Hikam, M. I. A., dan Mulya, F. B. A. 2022. Analisis Kelayakan Agroindustri Tape Handayani 82 Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. *Magister Agribisnis*, 22(1): 60-72.
- Syahputra, M. D. S. 2017. *Prospek Pengembangan Industri Tape Ubi Skala Rumah Tangga (Studi Kasus : Desa Kolam , Kecamatan Percut Sei Tuan , Kabupaten Deli Serdang)* (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan, Indonesia). Diakses dari <https://repository.umsu.ac.id/handle/123456789/13177>.
- Wardoyo, P. 2011. *Enam Alat Analisis Manajemen*. Semarang: University Press.
- Wibowo, Y., Purnomo, B. H., dan Mufidah, I. L. 2015. Analisis Finansial Agroindustri Unggulan Berbasis Singkong di Kabupaten Jember. *Berkala Ilmiah Pertanian*, 10(10), 1-5.
- Windasari, D., dan Sulistyaningsih. 2021. Analisis Strategi Pengembangan Agroindustri Tape "Tiga Bintang". *Agribios*, 19(2), 69-81.
- Zakaria, A. 2019. Analisis Kelayakan Finansial Usaha Tani Kopi Arabika (*Coffea arabica*) di Desa Suntenjaya, Kecamatan Lembang Kabupaten Bandung Barat. *Agroscience*, 9(1), 34-40.

DOKUMENTASI



Gambar 1. Wawancara dengan Narasumber



Gambar 2. Proses pengupasan kulit singkong



Gambar 3. Proses pencucian singkong



Gambar 4. Pengukusan singkong



Gambar 5. Membersihkan kulit singkong dan pemisahan tulang singkong



Gambar 6. Pengemasan

LAMPIRAN

Lampiran A. Kuesioner Penelitian

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN
TINGGI UNIVERSITAS JEMBER FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN/AGRIBISNIS**

KUESIONER

**Judul Penelitian : Kelayakan dan Strategi Pengembangan Usaha Pada
UMKM Tape Manis 31 Desa Nangkaan Kecamatan
Bondowoso Kabupaten Bondowoso**

**Lokasi : Desa Nangkaan Kecamatan Bondowoso Kabupaten
Bondowoso, Jawa Timur**

PELAKSANA WAWANCARA

Nama : Aprilia Vira Nur Latifa

NIM : 181510601015

Tanggal Wawancara : 9 Agustus 2022

IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden : Bapak Pramono

Umur : 46 tahun

Pendidikan : S1

Pekerjaan Utama : Usaha Tape.

Pekerjaan Sampingan : -

Dusun/ Desa : Nangkaan

Kecamatan : Bondowoso

Kabupaten : Bondowoso

Responden

A. GAMBARAN UMUM

1. Sejak kapan UMKM Tape Manis 31 berdiri ?
Jawab :
2. Dimana UMKM Tape Manis 31 melakukan produksi ?
Jawab :
3. Apa alasan memilih mengusahakan agroindustri tape ?
Jawab :
4. Berapa lama bapak menjalankan produksi tape tersebut?
Jawab :
5. Bagaimana struktur organisasi yang terdapat pada UMKM Tape Manis 31 ?
Jawab :
6. Bagaimana proses dibentuknya izin untuk usaha UMKM Tape Manis 31 ?
Jawab :
7. Apa saja bentuk produk dari UMKM Tape Manis 31 ?
Jawab :
8. Berapa harga yang diterapkan pada produk hasil dari UMKM Tape Manis 31 ?
Jawab :

B. Bahan Baku

1. Dimana lokasi untuk memperoleh bahan baku singkong?
Jawab :
2. Berapa jumlah kebutuhan bahan baku singkong untuk satu kali produksi?
Jawab :
3. Apakah jenis bahan baku singkong yang digunakan?
Jawab :
4. Bagaimana kesesuaian ketersediaan jenis singkong yang digunakan dengan kebutuhan pembuatan tape?
Jawab :
5. Bagaimana mekanisme pembayaran pada saat pembelian bahan baku singkong?
Jawab :

C. Produksi

1. Bagaimana tahapan proses pembuatan tape ?
Jawab :
2. Berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam pembuatan tape ?
Jawab :
3. Bagaimana teknologi yang digunakan dalam proses pembuatan tape ?
Jawab :
4. Berapa kapasitas produksi yang dihasilkan UMKM Tape Manis 31 ?
Jawab :
5. Berapa jumlah produksi pembuatan tape dalam satu bulan?
Jawab :

6. Berapa jumlah yang dihasilkan dalam satu kali proses produksi?
Jawab :
7. Apakah pembuatan tape dilakukan setiap hari?
Jawab :
8. Bagaimana sistem produksi yang diterapkan?
Jawab :
9. Apakah jumlah produksi yang dihasilkan tetap dalam setiap hari?
Jawab :
10. Kendala apa saja yang dialami dalam proses produksi tape?
Jawab :
11. Apakah terdapat label/nama produk usaha pada UMKM Tape Manis 31?
Jawab :
12. Kendala apa saja yang dialami dalam penggunaan teknologi produksi?
Jawab :
13. Bagaimana upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala penggunaan teknologi tersebut?
Jawab :
14. Apa kelebihan dari hasil produk UMKM Tape Manis 31 ?
Jawab :

D. Harga Jual

1. Bagaimana penentuan harga jual tape?
Jawab :
2. Apakah semua produk tape yang dihasilkan memiliki harga jual yang sama?
Jawab :
3. Jika Tidak, apa yang mendasari perbedaan harga jual dari masing masing produk?
Jawab :
4. Apakah sering terjadi fluktuasi harga jual tape?
Jawab :
5. Apakah harga jual dari produk yang dihasilkan lebih rendah dari harga jual usaha tape lainnya?
Jawab :
6. Berapa persen target keuntungan yang ditargetkan untuk menentukan harga jual produk?
Jawab :

E. Tenaga Kerja

1. Apakah terdapat tenaga kerja dalam keluarga yang digunakan? dan bekerja sebagai apa?
Jawab :
2. Berapakah jumlah tenaga kerja luar keluarga yang digunakan? dan bekerja sebagai apa?
Jawab :
3. Bagaimana sistem upah yang diberikan kepada tenaga kerja?

- Jawab :
4. Berapa waktu jam kerja pada tenaga kerja di kegiatan produksi?
Jawab :
 5. Total tenaga kerja tetap yang ada pada UMKM Tape Manis 31?
Jawab :
 6. Tenaga kerja luar keluarga berasal dari mana?
Jawab :
 7. Kegiatan apa saja dalam proses produksi sampai pemasaran yang membutuhkan tenaga kerja?
Jawab :
 8. Berapa upah yang diterima oleh masing-masing kegiatan yang dilakukan oleh tenaga kerja?
Jawab :

F. Lokasi Usaha

1. Dimanakah lokasi tempat usaha produksi tape dilakukan?
Jawab :
2. Mengapa memilih tempat lokasi usaha tersebut?
Jawab :
3. Apakah kondisi lokasi usaha tersebut mendukung untuk produksi tape?
Jawab :
4. Apakah lokasi tersebut mudah dijangkau oleh konsumen?
Jawab :
5. Apa nilai lebih untuk pemilihan lokasi produksi yang dijalankan sekarang?
Jawab :

G. Permodalan

1. Apakah terdapat kendala modal yang dimiliki untuk menjalankan produksi tape?
Jawab :
2. Apakah terdapat lembaga yang membantu dalam mendapatkan modal?
Jawab :
3. Sumber modal produksi tape berasal dari?
 Modal sendiri sebesar.....
 Modal pinjaman, berasal dari:.....
 >Bank.....Rp...../bulan dengan bunga.....%/
 >pengkreditan.....Rp...../bulan dengan bunga.....%/bulan
4. Apakah UMKM Tape Manis 31 pernah menerima bantuan dari pemerintah?
Jawab :

H. Pemasaran Produk

1. Bagaimana sistem pemasaran yang dilakukan?
Jawab :
2. Apakah terdapat mitra dalam memasarkan produk?
Jawab :
3. Daerah mana saja tempat untuk memasarkan produk?

Jawab :

4. Apakah terdapat kendala dalam proses memasarkan produk?

Jawab :

5. Apakah produk yang hendak dipasarkan akan dilakukan pengemasan dahulu?

Jawab :

I. Aspek Finansial

1. Biaya Tetap

A. Biaya Investasi

No	Komponen	Umur Ekonomis	Jumlah unit	Harga Satuan (Rp)	Perawatan (Rp)	Total harga
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						
11.						
11.						
12.						
13.						
Total Biaya Investasi						

Keterangan:

(*) = Barang/Peralatan yang dipakai bekas

(**) = Barang /peralatan yang dipakai baru.

2. Biaya Variabel

No	Komponen	Jumlah	Harga satuan	Total Harga
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
Total Biaya Variabel				

3. Biaya tenaga Kerja**A. Tenaga Kerja dalam keluarga**

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah TK. Keluarga	Sistem Upah (hari/bulan)	Waktu Kerja (jam/hari)	Upah Yang diterima
1.					
2.					
3.					
4.					
Total Biaya TK. Dalam Keluarga					

B. Tenaga Kerja Luar Keluarga

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah TK. Luar Keluarga	Sistem Upah (hari/bulan)	Waktu Kerja (jam/hari)	Upah Yang diterima
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
Total Biaya TK. Luar Keluarga					

Lampiran Kelayakan Finansial Usaha

Lampiran B. Biaya Variabel UMKM Tape Manis 31

NO	BAHAN HABIS PAKAI	KUANTITAS	SATUAN	HARGA	JUMLAH	JUMLAH/BULAN	JUMLAH/TAHUN
1	Singkong	200	Kg	Rp 2.500	Rp 500.000	Rp 6.000.000	Rp 72.000.000,00
2	Ragi	2	Pack	Rp 7.000	Rp 14.000	Rp 168.000	Rp 2.016.000,00
3	Kayu Bakar	2	Ikat	Rp 10.000	Rp 20.000	Rp 240.000	Rp 2.880.000,00
4	Besek	250	Pcs	Rp 1.200	Rp 300.000	Rp 3.600.000	Rp 43.200.000,00
5	Tali Rafia	3	Gulung	Rp 1.500	Rp 4.500	Rp 54.000	Rp 648.000,00
6	Listrik	1		Rp 100.000	Rp 100.000	Rp 1.200.000	Rp 14.400.000,00
7	BBM Kendaraan	1	Liter	Rp 6.800	Rp 6.800	Rp 81.600	Rp 979.200,00
8	Biaya Tenaga Kerja	8	Orang	Rp 280.000	Rp 280.000	Rp 3.360.000	Rp 40.320.000,00
			TOTAL		Rp 1.225.300	Rp 14.703.600	Rp 176.443.200

Lampiran C. Biaya Investasi UMKM Tape Manis 31

NO	PEMBELIAN PERALATAN	KUANTITAS	SATUAN	HARGA	JUMLAH	PRESENTASE (%)
1	Dandang Besar	2	Unit	Rp 300.000	Rp 600.000	0,22
2	Timbangan Duduk	2	Unit	Rp 115.000	Rp 230.000	0,09
3	Kipas Angin	1	Unit	Rp 120.000	Rp 120.000	0,04
4	Keranjang	9	pcs	Rp 30.000	Rp 270.000	0,10
5	Pisau	10	pcs	Rp 35.000	Rp 350.000	0,13
6	Wadah Plastik	6	pcs	Rp 20.000	Rp 120.000	0,04
7	Pick Up	1	Unit	Rp 65.000.000	Rp 65.000.000	24,36
8	Pajak Tanah dan Bangunan	1		Rp 100.000	Rp 100.000	0,04
9	Bangunan	1		Rp 150.000.000	Rp 200.000.000	74,97
TOTAL BIAYA					Rp 216.790.000	100

Lampiran D. Total Biaya Tetap dan Biaya Variabel

No	Komponen	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025	Tahun 2026
A. BIAYA TETAP							
1	Dandang Besar	600.000					
2	Timbangan Duduk	230.000					
3	Kipas Angin	120.000					
4	Keranjang	270.000					
5	Pisau	350.000					
6	Wadah Plastik	120.000					
7	Pick Up	65.000.000					
8	Tanah dan Bangunan	150.000.000					
	TOTAL FC	216.690.000					
B. BIAYA VARIABEL							
		Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025	Tahun 2026
1	Singkong	72.000.000	79.200.000	87.120.000	95.832.000	105.415.200	115.956.720
2	Ragi	2.016.000	2.217.600	2.439.360	2.683.296	2.951.626	3.246.788
3	Kayu Bakar	2.880.000	3.168.000	3.484.800	3.833.280	4.216.608	4.638.269
4	Besek	43.200.000	47.520.000	52.272.000	57.499.200	63.249.120	69.574.032
5	Tali Rafia	648.000	712.800	784.080	862.488	948.737	1.043.610
6	Listrik	14.400.000	15.840.000	17.424.000	19.166.400	21.083.040	23.191.344
7	BBM Kendaraan	979.200	1.077.120	1.184.832	1.303.315	1.433.647	1.577.011

8	Biaya Tenaga Kerja	40.320.000	44.352.000	48.787.200	53.665.920	59.032.512	64.935.763
9	Biaya Perawatan		1.390.000	1.390.000	1.390.000	1.390.000	1.390.000
	TOTAL VC/TAHUN	176.443.200	195.477.520	214.886.272	236.235.899	259.720.489	285.553.538
	TOTAL FC+VC/TAHUN	393.133.200	195.477.520	214.886.272	236.235.899	259.720.489	285.553.538

Lampiran E. Penerimaan penjualan produk tape pada UMKM Tape Manis 31

Tahun	Periode Tahun ke	Jumlah Produksi (Renteng)	Harga Per-Renteng	Penerimaan
2021	0			
2022	1	9.600	Rp 35.000	Rp 336.000.000
2023	2	10.560	Rp 37.000	Rp 390.720.000
2024	3	11.616	Rp 37.000	Rp 429.792.000
2025	4	12.778	Rp 40.000	Rp 511.104.000
2025	5	14.055	Rp 40.000	Rp 562.214.400
	TOTAL			Rp 2.848.266.240

Lampiran F. Perhitungan NPV

Tahun	Cost(Rupiah)		Revenue(Rupiah)		Net Benefit (Rupiah)		DF 14%	NPV 14%
A	B		C		D		E	F
					C-B		1/(1+14%)tahun ke	D*E
0	Rp	393.133.200	Rp	-	Rp	(393.133.200)	1,00	-393.133.200,00
1	Rp	195.477.520	Rp	336.000.000	Rp	140.522.480	0,88	123.265.333,33
2	Rp	214.886.272	Rp	390.720.000	Rp	175.833.728	0,77	135.298.344,11
3	Rp	236.235.899	Rp	429.792.000	Rp	193.556.101	0,67	130.644.854,83
4	Rp	259.720.489	Rp	511.104.000	Rp	251.383.511	0,59	148.839.218,85
5	Rp	285.553.538	Rp	562.214.400	Rp	276.660.862	0,52	143.688.982,36
TOTAL	Rp	1.585.006.918	Rp	2.229.830.400	Rp	644.823.482	4	Rp 288.603.533,48
RATA-RATA	Rp	264.167.820	Rp	371.638.400	Rp	107.470.580	1	48.100.588,91

Lampiran G. Perhitungan IRR

Net Benefit (Rupiah)	DF 14%	NPV 14%	DF 37%	NPV 37%	DF 38%	NPV 38%
D	E	F	37%	PV (+)	38%	PV (-)
C-B	$1/(1+14\%)^n$ ke	D*E	$1/(1+37\%)^n$ ke		$1/(1+38\%)^n$ ke	
Rp (393.133.200)	1,00	-393.133.200,00	1,00	-Rp 393.133.200,00	1,00	-Rp 393.133.200,00
Rp 140.522.480	0,88	123.265.333,33	0,70	Rp 98.959.492,96	0,70	Rp 98.267.468,53
Rp 175.833.728	0,77	135.298.344,11	0,50	Rp 87.201.809,16	0,49	Rp 85.986.467,80
Rp 193.556.101	0,67	130.644.854,83	0,35	Rp 67.599.242,83	0,34	Rp 66.190.971,02
Rp 251.383.511	0,59	148.839.218,85	0,25	Rp 61.827.745,40	0,24	Rp 60.116.354,61
Rp 276.660.862	0,52	143.688.982,36	0,17	Rp 47.918.807,73	0,17	Rp 46.266.594,97
Rp 644.823.482	4	Rp 288.603.533,48	3	Rp 7.080.094,68	3	-Rp 733.686,04
Rp 107.470.580	1	48.100.588,91	0	Rp 1.180.015,78	0	-Rp 122.281,01

Lampiran H. Analisis Perhitungan Empat Kriteria Investasi UMKM Tape Manis 31

KRITERIA	RUMUS		HASIL
NPV	Suku Bunga 14%		288.603.533,48
Net B/C	NPV (+) / NPV (-)	$\text{Net B/C} = \frac{\sum_{t=1}^{t=n} \text{net benefit (+)}}{\sum_{t=1}^{t=n} \text{net benefit (-)}}$ $= \frac{\text{Rp. 681.736.733,48}}{\text{Rp. 393.133.200}} = 1,7$	1,7
i (+)	37%	$\text{IRR} = i_1 + \left[\frac{\text{NPV}_1}{\text{NPV}_1 - \text{NPV}_2} \right] (i_2 - i_1)$ $\text{IRR} = 37\% + \left[\frac{7.080.094,68}{7.080.094,68 - (-733.680,04)} \right] (38\% - 37\%)$ $\text{IRR} = 37,9\%$	
i (-)	38%		
NPV (+)	7.080.094,68		
NPV (-)	-733.680,04		
IRR			37,9%

PI	PV NET BENEVIT/PV INVESTASI		$\text{Profitability Index} = \frac{\text{PV of Net Benefit}}{\text{PV Investasi}}$	
	PV NET BENEFIT= NPV (+)	PV INVESTASI		
	Rp 681.736.733	Rp 393.133.200	$\text{Profitability Index} = \frac{\text{Rp. 681.736.733}}{\text{Rp. 393.133.200}} = 1,73$	1,73
Gross B/C	PV (B) / PV (C)		$\text{Gross B/C Ratio} = \frac{\sum_{t=1}^{t=n} \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^{t=n} \frac{C_t}{(1+i)^t}}$ $= \frac{\text{Rp. 1.191.488.159,34}}{\text{Rp. 1.480.091.692,82}} = 1,2$	
PP	INVESTASI/NET BENEFIT RATA-RATA		$\text{Payback Period} = \frac{\text{Investasi}}{\text{Net Benefit Rata Rata}}$ $= \frac{\text{Rp. 393.133.200}}{\text{Rp. 107.470.580}} = 3,66$	
	INVESTASI	NET BENEFIT RATA-RATA		
	Rp 393.133.200	Rp 107.470.580		

Lampiran I. Kriteria Pengambilan Keputusan

G. KRITERIA PENGAMBILAN KEPUTUSAN

NO	TEKNIK ANALISIS	HASIL PERHITUNGAN	KRITERIA PENILAIAN	REKOMENDASI
1	NPV	288.603.533,48	LAYAK	DIUSAHAKAN
2	Net B/C Ratio	1,7	LAYAK	DIUSAHAKAN
3	IRR	37,9%%	LAYAK	DIUSAHAKAN
4	PI	1,73	LAYAK	DIUSAHAKAN
5	Gross B/C Ratio	1,2	LAYAK	DIUSAHAKAN
6	PP	3 tahun 7 bulan 28 hari	LAYAK	DIUSAHAKAN

Lampiran J. Sensitivitas Kenaikan Bahan Baku Sebesar 50%

NO	BAHAN HABIS PAKAI	KUANTITAS	SATUAN	HARGA	JUMLAH	JUMLAH/BULAN	JUMLAH/TAHUN
1	Singkong	200	Kg	Rp 3.750	Rp 750.000	Rp 9.000.000	Rp 108.000.000,00
2	Ragi	2	Pack	Rp 7.000	Rp 14.000	Rp 168.000	Rp 2.016.000,00
3	Kayu Bakar	2	Ikat	Rp 10.000	Rp 20.000	Rp 240.000	Rp 2.880.000,00
4	Besek	250	Pcs	Rp 1.200	Rp 300.000	Rp 3.600.000	Rp 43.200.000,00
5	Tali Rafia	3	Gulung	Rp 1.500	Rp 4.500	Rp 54.000	Rp 648.000,00
6	Listrik	1		Rp 100.000	Rp 100.000	Rp 1.200.000	Rp 14.400.000,00
7	BBM Kendaraan	1	Liter	Rp 6.800	Rp 6.800	Rp 81.600	Rp 979.200,00
8	Biaya Tenaga Kerja	8	Orang	Rp 280.000	Rp 280.000	Rp 3.360.000	Rp 40.320.000,00
			TOTAL		Rp 1.475.300	Rp 17.703.600	Rp 212.443.200

KETERANGAN : KENAIKAN HARGA BAHAN BAKU SINGKONG SEBESAR 50% YANG AWALNYA RP 2.500 MENJADI RP 3.750

Biaya Investasi

NO	PEMBELIAN PERALATAN	KUANTITAS	SATUAN	HARGA	JUMLAH	PRESENTASE (%)
1	Dandang Besar	2	Unit	Rp 300.000	Rp 600.000	0,22
2	Timbangan Duduk	2	Unit	Rp 115.000	Rp 230.000	0,09
3	Kipas Angin	1	Unit	Rp 120.000	Rp 120.000	0,04
4	Keranjang	9	pcs	Rp 30.000	Rp 270.000	0,10
5	Pisau	10	pcs	Rp 35.000	Rp 350.000	0,13
6	Wadah Plastik	6	pcs	Rp 20.000	Rp 120.000	0,04
7	Pick Up	1	Unit	Rp 65.000.000	Rp 65.000.000	24,36
8	Pajak Tanah dan Bangunan	1		Rp 100.000	Rp 100.000	0,04
9	Bangunan	1		Rp 150.000.000	Rp 200.000.000	74,97
TOTAL BIAYA					Rp 216.790.000	100

DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

Total Biaya Tetap dan Biaya Variabel

No	Komponen	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025	Tahun 2026
A. BIAYA TETAP							
1	Dandang Besar	600.000					
2	Timbangan Duduk	230.000					
3	Kipas Angin	120.000					
4	Keranjang	270.000					
5	Pisau	350.000					
6	Wadah Plastik	120.000					
7	Pick Up	65.000.000					
8	Tanah dan Bangunan	150.000.000					
	TOTAL FC	216.690.000					
B. BIAYA VARIABEL							
		Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025	Tahun 2026
1	Singkong	108.000.000	118.800.000	130.680.000	143.748.000	158.122.800	173.935.080
2	Ragi	2.016.000	2.217.600	2.439.360	2.683.296	2.951.626	3.246.788
3	Kayu Bakar	2.880.000	3.168.000	3.484.800	3.833.280	4.216.608	4.638.269
4	Besek	43.200.000	47.520.000	52.272.000	57.499.200	63.249.120	69.574.032
5	Tali Rafia	648.000	712.800	784.080	862.488	948.737	1.043.610
6	Listrik	14.400.000	15.840.000	17.424.000	19.166.400	21.083.040	23.191.344
7	BBM Kendaraan	979.200	1.077.120	1.184.832	1.303.315	1.433.647	1.577.011

8	Biaya Tenaga Kerja	40.320.000	44.352.000	48.787.200	53.665.920	59.032.512	64.935.763
9	Biaya Perawatan		1.390.000	1.390.000	1.390.000	1.390.000	1.390.000
	TOTAL VC/TAHUN	212.443.200	235.077.520	258.446.272	284.151.899	312.428.089	343.531.898
	TOTAL FC+VC/TAHUN	429.133.200	235.077.520	258.446.272	284.151.899	312.428.089	343.531.898

DATA PRODUKSI

Tahun	Periode Tahun ke	Jumlah Produksi (Renteng)	Harga Per-Renteng		Penerimaan	
2021	0					
2022	1	9.600	Rp	35.000	Rp	336.000.000
2023	2	10.560	Rp	37.000	Rp	390.720.000
2024	3	11.616	Rp	37.000	Rp	429.792.000
2025	4	12.778	Rp	40.000	Rp	511.104.000
2025	5	14.055	Rp	40.000	Rp	562.214.400
	TOTAL				Rp	2.229.830.400

Perhitungan NPV

Tahun	Cost(Rupiah)		Revenue(Rupiah)		Net Benefit (Rupiah)		DF 14%	NPV 14%
A	B		C		D		E	F
					C-B		1/(1+14%)tahun ke	D*E
0	Rp	429.133.200	Rp	-	Rp	(429.133.200)	1,00	-429.133.200,00
1	Rp	235.077.520	Rp	336.000.000	Rp	100.922.480	0,88	88.528.491,23
2	Rp	258.446.272	Rp	390.720.000	Rp	132.273.728	0,77	101.780.338,57
3	Rp	284.151.899	Rp	429.792.000	Rp	145.640.101	0,67	98.302.919,66
4	Rp	312.428.089	Rp	511.104.000	Rp	198.675.911	0,59	117.632.088,42
5	Rp	343.531.898	Rp	562.214.400	Rp	218.682.502	0,52	113.576.838,97
TOTAL	Rp	1.862.768.878	Rp	2.229.830.400	Rp	367.061.522	4	Rp 90.687.477
RATA-RATA	Rp	266.109.840	Rp	371..638.400	Rp	61.176.929	1	15.114.579,47

Perhitungan IRR

Net Benefit (Rupiah)	DF 14%	NPV 14%	DF 21%	NPV 21%	DF 22%	NPV 22%
D	E	F	21%	PV (+)	22%	PV (-)
C-B	$1/(1+14\%)^n$ ke	D*E	$1/(1+21\%)^n$ ke		$1/(1+22\%)^n$ ke	
Rp (429.133.200)	1,00	-429.133.200,00	1,00	-Rp 429.133.200,00	1,00	-Rp 429.133.200,00
Rp 100.922.480	0,88	88.528.491,23	0,83	Rp 83.407.008,26	0,82	Rp 82.723.344,26
Rp 132.273.728	0,77	101.780.338,57	0,68	Rp 90.344.736,02	0,67	Rp 88.869.744,69
Rp 145.640.101	0,67	98.302.919,66	0,56	Rp 82.210.040,07	0,55	Rp 80.205.006,59
Rp 198.675.911	0,59	117.632.088,42	0,47	Rp 92.683.778,70	0,45	Rp 89.682.124,98
Rp 218.682.502	0,52	113.576.838,97	0,39	Rp 84.311.571,15	0,37	Rp 80.912.362,25
Rp 367.061.522	4	Rp 90.687.477	4	Rp 3.823.934,20	4	-Rp 6.740.617,23
Rp 61.176.920	1	15.114.579,47	1	Rp 637.322,37	1	-Rp 1.123.436,20

Analisis Perhitungan Empat Kriteria Investasi

KRITERIA	RUMUS		HASIL
NPV	Suku Bunga 14%		90.687.476,84
Net B/C	NPV (+) / NPV (-)	$\text{Net B/C} = \frac{\sum_{t=1}^{t=n} \text{net benefit (+)}}{\sum_{t=1}^{t=n} \text{net benefit (-)}}$ $= \frac{\text{Rp. 519.820.676,84}}{\text{Rp. 429.133.200,00}} = 1,2$	1,2
i (+)	21%	$\text{IRR} = i_1 + \left[\frac{\text{NPV}_1}{\text{NPV}_1 - \text{NPV}_2} \right] (i_2 - i_1)$	
i (-)	22%		
NPV (+)	3.823.934,20	$\text{IRR} = 21\% + \left[\frac{3.823.934,20}{3.823.934,20 - (-6.740.617,23)} \right] (22\% - 21\%)$	
NPV (-)	-6.740.617,23		
IRR		IRR = 21,4%	21,4%
PI	PV NET BENEVIT/PV INVESTASI		
	PV NET BENEFIT= NPV (+)	PV INVESTASI	
	Rp 519.133.200	Rp 429.133.200	
			$\text{Profitability Index} = \frac{\text{PV of Net Benefit}}{\text{PV Investasi}}$ $\text{Profitability Index} = \frac{\text{Rp. 519.133.200}}{\text{Rp. 429.133.200}} = 1,21$
			1,21

PP	INVESTASI/NET BENEFIT RATA-RATA					
	INVESTASI	NET BENEFIT RATA-RATA	$\text{Payback Period} = \frac{\text{Investasi}}{\text{Net Benefit Rata Rata}}$ $= \frac{\text{Rp. 429.133.200}}{\text{Rp. 61.176.920}} = 7,01$	7,01		
	Rp 429.133.200	Rp 61.176.920				

Lampiran K. Kriteria Pengambilan Keputusan Sensitivitas Kenaikan Bahan Baku Sebesar 50%

G. KRITERIA PENGAMBILAN KEPUTUSAN

NO	TEKNIK ANALISIS	HASIL PERHITUNGAN	KRITERIA PENILAIAN	REKOMENDASI
1	NPV	90.687.476,84	LAYAK	DIUSAHAKAN
2	Net B/C Ratio	1,2	LAYAK	DIUSAHAKAN
3	IRR	21,4%	LAYAK	DIUSAHAKAN
4	PI	1,21	TIDAK LAYAK	TIDAK DIUSAHAKAN
5	PP	7 tahun	LAYAK	DIUSAHAKAN

Lampiran L. Lingkungan Internal UMKM Tape Manis 31

No	Faktor-faktor Strategi Internal	Strength (S)	Weakness (W)
Faktor Kekuatan			
1	Bahan baku tercukupi	S ₁	
2	Harga produk terjangkau	S ₂	
3	Lokasi pemasaran strategis	S ₃	
4	Kualitas produk terjamin	S ₄	
5	Minat konsumen tinggi	S ₅	
Faktor Kelemahan			
1	Kinerja keuangan belum memadai		W ₁
2	Kurangnya inovasi produk		W ₂
3	Pemasaran masih lokal		W ₃
4	Belum banyak melakukan promosi		W ₄

Lampiran M. Lingkungan Eksternal UMKM Tape Manis 31

No	Faktor-faktor Strategi Eksternal	Opportunities (O)	Threats (T)
Faktor Peluang			
1	Permintaan tinggi	O ₁	
2	Peluang pemasaran	O ₂	
3	Tape bondowoso memiliki citra atau <i>image</i> yang baik	O ₃	
Faktor Ancaman			
1	Persaingan usaha		T ₁
2	Kenaikan harga bahan baku		T ₂

Lampiran N. Perhitungan Nilai IFAS UMKM Tape Manis 31

No.	Faktor-faktor Internal	Bobot			Bobot Rata-rata	Rating			Rating Rata-rata	Nilai
		Responden				Responden				
	Kekuatan	1	2	3		1	2	3		
1	Bahan baku tercukupi	0,12	0,11	0,13	0,12	4	3	4	3,67	0,43
2	Harga produk terjangkau	0,09	0,07	0,09	0,08	3	2	3	2,67	0,23
3	Lokasi pemasaran strategis	0,09	0,11	0,13	0,11	3	3	4	3,33	0,36
4	Kualitas produk terjamin	0,09	0,11	0,06	0,09	3	3	2	2,67	0,23
5	Minat konsumen tinggi	0,12	0,11	0,09	0,11	4	3	3	3,33	0,35
Total		0,50	0,50	0,50	0,50	17	14	16	15,67	1,59
No.	Faktor-faktor Internal	Bobot			Bobot Rata-rata	Rating			Rating Rata-rata	Nilai
		Responden				Responden				
	Kelemahan	1	2	3		1	2	3		
1	Kinerja keuangan belum memadai	0,17	0,06	0,15	0,13	2	1	3	2,00	0,25
2	Kurangnya inovasi produk	0,08	0,13	0,10	0,10	1	2	2	1,67	0,17
3	Pemasaran masih lokal	0,08	0,13	0,15	0,12	1	2	3	2,00	0,24
4	Belum banyak melakukan promosi	0,17	0,19	0,10	0,15	2	3	2	2,33	0,35
Total		0,50	0,50	0,50	0,50	6	8	10	8,00	1,02

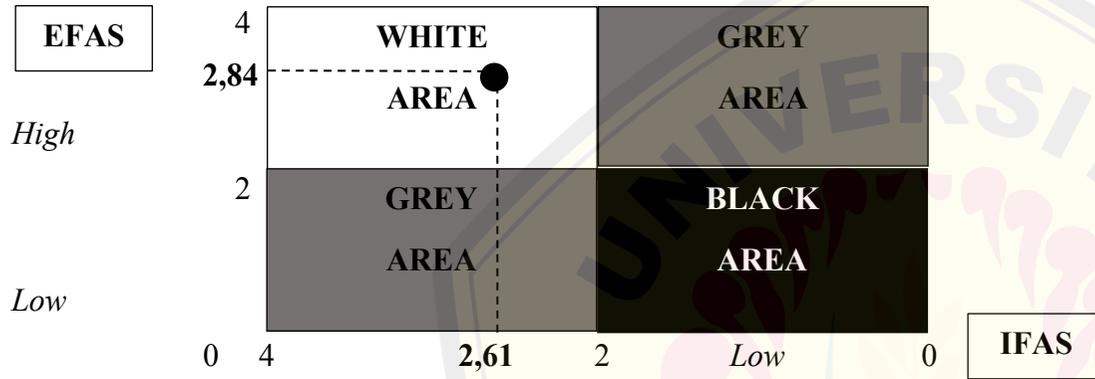
Lampiran O. Perhitungan Nilai EFAS UMKM Tape Manis 31

No.	Faktor-faktor Eksternal	Bobot			Bobot Rata-rata	Rating			Rating Rata-rata	Nilai
		Responden				Responden				
	Peluang	1	2	3		1	2	3		
1	Permintaan tinggi	0,15	0,18	0,2	0,18	3	4	4	3,67	0,65
2	Peluang pemasaran	0,15	0,18	0,15	0,16	3	4	3	3,33	0,54
3	Tape bondowoso memiliki citra atau <i>image</i> yang baik	0,2	0,14	0,15	0,16	4	3	3	3,33	0,54
Total		0,50	0,50	0,50	0,50	10	11	10	10,33	1,73
No.	Faktor-faktor Eksternal	Bobot			Bobot Rata-rata	Rating			Rating Rata-rata	Nilai
		Responden				Responden				
	Ancaman	1	2	3		1	2	3		
1	Persaingan usaha	0,13	0,20	0,17	0,16	1	2	1	1,33	0,22
2	Kenaikan harga bahan baku	0,38	0,30	0,33	0,34	3	3	2	2,67	0,90
Total		0,50	0,50	0,50	0,50	4	5	3	4,00	1,11

Lampiran P. Analisis Skor IFAS dan Efas UMKM Tape Manis 31

No.	Uraian	Keterangan	Nilai
1	Faktor Internal	Kekuatan	1,59
		Kelemahan	1,02
	TOTAL IFAS		2,61
2	Faktor Eksternal	Peluang	1,73
		Ancaman	1,11
	TOTAL EFAS		2,84

Lampiran Q. Matriks Kompetitif Relatif



Lampiran R. Matriks Internal dan Eksternal UMKM Tape Manis 31

SKOR IFAS		kuat	rata-rata	lemah
		4,0	3,0	2,0
S K O R I F A S	tinggi	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan
	3,0	IV Stabilisasi	V Pertumbuhan / Stabilisasi	VI Penciutan
	2,84	VII Pertumbuhan	VII Pertumbuhan	IX Penciutan
	2,0			
	1,0			
	rendah			

Lampiran S. Matriks SWOT UMKM Tape Manis 31

<p>EFAS</p>	<p>IFAS</p> <p>STRENGTHS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bahan baku tercukupi 2. Harga produk terjangkau 3. Lokasi pemasaran strategis 4. Kualitas produk terjamin 5. Minat konsumen tinggi 	<p>WEAKNESS (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja keuangan belum memadai 2. Kurangnya inovasi produk 3. Pemasaran masih lokal 4. Belum banyak melakukan promosi
<p>OPPORTUNIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Permintaan yang tinggi 2. Peluang pemasaran 3. Tape Bondowoso memiliki citra atau <i>image</i> yang baik 	<p>STRATEGI SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pertahankan kualitas produk agar pasar tetap terjamin dan pertahankan kepuasan konsumen 2. Peningkatkan produksi tape untuk menambah profit. 	<p>STRATEGI WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penginovasian produk atas nama UMKM sendiri 2. Pengoptimalan kegiatan promosi
<p>THEARTS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan usaha 2. Kenaikan harga bahan baku 	<p>STRATEGI ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pertahankan loyalitas konsumen dengan menjaga kualitas produk tape 2. Pelaksanaan kerjasama dengan petani singkong 	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyurveian pasar secara rutin