

## **SUSTAINABLE BUSINESS STRATEGY: KAJIAN PENDAPATAN DAN STRATEGI BISNIS AGROINDUSTRI SAUDARA JAYA GUNA MENGHADAPI PERSAINGAN PRODUK PANGAN**

**Sinta Tri Wahyuni<sup>1)</sup>\*, Rachmat Udhi Prabowo<sup>1)</sup>**

*<sup>1)</sup> Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Jember*

\*e-mail korespondensi: [sintatri1212@gmail.com](mailto:sintatri1212@gmail.com)

### **ABSTRAK**

*Meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya mengonsumsi makanan bergizi, berdampak pada meningkatnya permintaan olahan hasil pertanian, salah satunya kedelai yang dapat diolah menjadi tahu. Tahu merupakan makanan pendamping nasi yang sering dikonsumsi. Kabupaten Jember memiliki banyak agroindustri tahu, salah satunya agroindustri tahu Saudara Jaya. Selama menjalankan usaha agroindustri tahu Saudara Jaya memiliki beberapa permasalahan seperti fluktuasi harga bahan baku, kualitas bahan baku, jumlah produksi, dan pesaing usaha. Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui (1) Pendapatan agroindustri tahu Saudara Jaya; (2) Strategi pengembangan agroindustri tahu Saudara Jaya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan analitik. Pengumpulan data menggunakan data primer dan sekunder. Analisis data menggunakan analisis pendapatan dan SWOT. Hasil penelitian adalah: (1) Pendapatan yang diterima pada bulan Agustus 2023 sebesar Rp. 134.928.804, atau  $TR > TC$ . (2) Analisis SWOT memberikan hasil bahwa agroindustri tahu Saudara Jaya berada dalam posisi pertumbuhan. Strategi yang dapat diterapkan adalah strategi S-O, artinya strategi ini memiliki kekuatan dan peluang yang dapat mengembangkan usaha.*

**Kata kunci:** tahu, agroindustri, pendapatan, dan strategi pengembangan

### **ABSTRACT**

*The increasing demand for nutritious foods, particularly soybeans, has led to a rise in processed agricultural products like tofu. Tofu is a complementary food for rice that is often consumed. "Saudara Jaya" tofu agro-industry in Jember Regency faces challenges like fluctuating raw material prices, quality issues, production, and competitors. This study investigates income and development strategy in the Saudara Jaya tofu agroindustry, using descriptive and analytical methods. The data collection method uses primary and secondary data. The data analysis tool uses revenue analysis and SWOT. The results showed that: (1) The income received by the "Saudara Jaya" tofu agroindustry in August 2023 is Rp. 134,928,804. or  $TR > TC$ . (2) SWOT analysis gives the result that agroindustry knows "Brother Jaya" is in a growth position. The strategy that can be applied to develop a business is the SO strategy, this means that this strategy has strengths and opportunities that can develop the business.*

**Keywords:** tofu, agro-industry, income, and development strategies

---

## PENDAHULUAN

Pembangunan adalah suatu perubahan yang direncanakan dan merupakan kegiatan yang berangsur - angsur untuk menuju tingkat yang lebih baik. Oleh karena itu, pembangunan ekonomi menjadi salah satu strategi keberhasilan dalam pembangunan yaitu pada sektor pertanian yang berkaitan dengan pengelolaan komoditas pangan. Hasil sektor pertanian diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik mungkin (Isbah & Iyan, 2016). Tahun 2013 agroindustri menjadi sektor yang memiliki pangsa terbesar terhadap PDB, dimana sektor pertanian merupakan sektor dengan pangsa terbesar ketiga dalam PDB setelah sektor perdagangan, hotel, dan restoran. Sektor pertanian memiliki kontribusi lebih dari 10% pada tahun 2010, 2011, dan 2012. Data tersebut menunjukkan bahwa sektor pertanian dan sektor industri memiliki peran besar dalam pembangunan ekonomi Indonesia (Pratiwi *et al.*, 2017).

Subsektor pertanian yang banyak mendapatkan perlakuan (pengolahan) yaitu komoditas pangan contohnya kedelai. Kedelai merupakan tanaman pangan yang tergolong dalam kelompok kacang - kacangan yang memiliki berbagai macam kandungan yang baik untuk tubuh seperti protein, lemak, karbohidrat dan mineral. Kedelai mengandung magnesium, kalsium fosfor, kalium sebagai mineral, serta protein yang semuanya bermanfaat bagi tubuh manusia (Alnapi, 2015). Indonesia memiliki dua macam kedelai yaitu kedelai lokal dan kedelai impor. Adanya kedelai impor karena tingkat konsumsi kedelai masyarakat Indonesia yang meningkat. Tingginya tingkat konsumsi kedelai dan hasil olahannya menjadi faktor utama impor komoditas kedelai pada tahun 2019 mencapai angka 2,67 juta ton (BPS, 2022). Kedelai dapat dikonsumsi langsung atau dalam bentuk olahan. Kedelai dalam bentuk olahan dapat dijadikan tahu, tempe, kecap, susu, tauco, dan lain sebagainya (Yanto *et al.*, 2022). Proses pengolahan kedelai dapat meningkatkan pendapatan dan menjadi lapangan pekerjaan bagi masyarakat.

Kabupaten Jember menjadi salah satu Kabupaten yang banyak memiliki agroindustri pengolahan kedelai contohnya agroindustri tahu. Tahu adalah jenis makanan ringan yang berbahan baku kedelai dan selalu dikonsumsi masyarakat. Tahu dikonsumsi sebagai lauk pendamping nasi, karena memiliki harga yang murah, mudah didapat, dan bergizi (Sinaini, 2021). Kabupaten Jember memiliki

---

agroindustri tahu kurang lebih 742 (Dinas Pertanian dan Perdagangan Kabupaten Jember, 2010). “Saudara Jaya” merupakan salah satu agroindustri tahu di Kelurahan Gebang, Kecamatan Patrang, Kabupaten Jember yang telah beroperasi sejak tahun 1992 dengan penggunaan bahan baku (kedelai) terbanyak sebesar 100 – 350kg/hari. Skala agroindustri tahu “Saudara Jaya” masih belum cukup berkembang karena pemasarannya masih di tempat produksi dan di pasar Tanjung dan pasar Gebang. Selain itu, kemasan masih sederhana dan tidak berlabel serta volume produksi yang tidak tetap karena jumlah permintaan yang tidak tetap dan kualitas bahan baku yang tidak baik, seperti warna kedelai tidak kuning, kedelai kopong, tidak bersih, dan berbau langu. Agroindustri tahu “Saudara Jaya” juga memiliki banyak pesaing dengan usaha sejenis maupun tidak sejenis. Permasalahan – permasalahan tersebut akan berdampak terhadap pendapatan dan pengembangan agroindustri.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk (1) mengetahui seberapa besar pendapatan tahu pada agroindustri tahu “Saudara Jaya” di Kelurahan Gebang, Kecamatan Patrang, dan (2) mengetahui alternatif strategi untuk pengembangan agroindustri tahu “Saudara Jaya” di Kelurahan Gebang, Kecamatan Patrang.

### **METODE PENELITIAN**

Daerah penelitian yang dipilih yaitu agroindustri tahu “Saudara Jaya” yang berada di Kecamatan Patrang Kabupaten Jember. Dasar pertimbangan dalam pemilihan lokasi adalah agroindustri ini menggunakan bahan baku yang cukup tinggi, jumlah produksi tinggi ( $\pm 900$ kg tahu), dan menjadi salah satu sentra agroindustri di Kecamatan Patrang.

Metode penelitian yang digunakan metode deskriptif dan analitik, dengan data primer dan data sekunder. Teknik pengambilan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Metode pengambilan sampling menggunakan *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah pengambilan contoh dengan mempertimbangkan faktor – faktor tertentu (Mukhsin et al., 2017). Jumlah responden yang digunakan yaitu 6 responden yaitu pemilik usaha, 2 tenaga kerja dan 3 konsumen. Analisis pengambilan data menggunakan analisis pendapatan dan strategi pengembangan yang akan dijelaskan sebagai berikut:

---

## 1. Analisis Pendapatan

Analisis pendapatan digunakan untuk menghitung besar pendapatan yang diterima pada bulan Agustus 2023. Pendapatan dapat diartikan sebagai saluran penerimaan baik berupa uang atau barang (Sa'adah & Jannah, 2021). Analisis pendapatan diperoleh dengan mencari total biaya, penerimaan dan penyusutan.

$$\pi = TR - TC$$

$$TR = (P \times Q) - (TFC + TVC)$$

Keterangan:

- $\pi$  : Pendapatan agroindustri tahu "Saudara Jaya" (Rp)
- TC : Total Biaya agroindustri tahu "Saudara Jaya" (Rp)
- TR : Total Penerimaan agroindustri tahu "Saudara Jaya" (Rp)
- P : Harga tahu (Rp)
- Q : Jumlah produksi tahu (Kg)
- TFC : Total biaya tetap pada agroindustri tahu "Saudara Jaya" (Rp)
- TVC : Total biaya variabel pada agroindustri tahu "Saudara Jaya" (Rp)

Adapun kriteria pengambilan keputusan:

- a.  $TR > TC$ , kegiatan yang dijalankan agroindustri tahu "Saudara Jaya" menguntungkan.
- b.  $TR < TC$ , kegiatan yang dijalankan agroindustri tahu "Saudara Jaya" tidak menguntungkan.
- c.  $TR = TC$ , kegiatan yang dijalankan agroindustri tahu "Saudara Jaya" dalam kondisi impas (tidak untung dan tidak rugi).

## 2. Strategi pengembangan

Penyelesaian permasalahan mengenai strategi pengembangan agroindustri tahu "Saudara Jaya" yaitu analisis SWOT. Analisis SWOT mengidentifikasi faktor internal dan eksternal. Faktor internal (kekuatan dan kelemahan), faktor eksternal (peluang dan ancaman) (Mujito, 2023). Penyelesaian analisis SWOT menggunakan beberapa tahapan sebagai berikut:

- a. Menentukan faktor internal dan eksternal

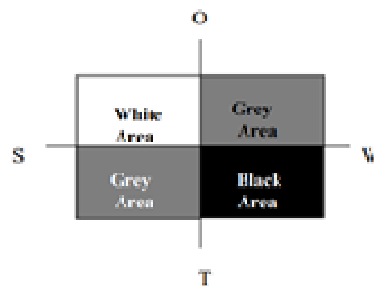
Tabel 1. Matriks SWOT Faktor Internal dan Faktor Eksternal

Faktor	Bobot	Rating	Nilai
<b>Faktor Internal</b>			
Kekuatan			
Kelemahan			
<b>Total</b>			
<b>Faktor Eksternal</b>			
Peluang			
Ancaman			
<b>Total</b>			

Sumber : Analisis SWOT , dalam Wiswasta et al., 2018

b. Menentukan matriks posisi kompetitif relatif

Tahap menentukan matriks posisi kompetitif relatif akan menggunakan total nilai internal dan eksternal. Total nilai internal dan eksternal akan dipetakan dalam matriks posisi kompetitif relatif.



Gambar 1 Matriks posisi kompetitif relatif (Sumber: Mujito, 2023)

Keterangan:

- 1) *White area* (kekuatan – peluang), posisi menguntungkan, dimana kedua faktor tersebut saling mendukung karena pada posisi ini pengusaha memiliki kekuatan dan peluang yang dapat digunakan perusahaan secara maksimal.
- 2) *Grey area* (kekuatan – ancaman), posisi yang didapat oleh agroindustri yaitu perusahaan memaksimalkan peluang yang dimiliki tetapi perusahaan akan menghadapi berbagai ancaman dalam mengembangkan usaha.
- 3) *Grey area* (peluang – kelemahan), posisi ini agroindustri mempunyai peluang yang prospektif namun tidak memiliki kompetensi dalam mengerjakannya.
- 4) *Black area* (kelemahan – ancaman), posisi ini membuat agroindustri dalam keadaan tidak menguntungkan karena agroindustri tidak memiliki kekuatan dan peluang atau tidak memiliki kompetensi untuk dapat mengembangkan usaha.

c. Menentukan matriks internal dan eksternal

Penyelesaian tahap ini menggunakan total nilai faktor internal dan eksternal. Dimana nilai faktor internal dan eksternal akan dipetakan ke dalam matriks

internal dan eksternal. Matriks internal dan eksternal memiliki dua sumbu dimana sumbu X (skor EFAS) dan sumbu Y (skor IFAS). Masing – masing sumbu memiliki skala 1 sampai 4. Berikut merupakan bentuk matriks internal dan eksternal (Wiswasta et al., 2018).

		IFAS		
		Tinggi	Rata – rata	Rendah
Tinggi	4,0	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Pencapaian
	3,0	IV Stabilitas	V Pertumbuhan/Stabilitas	VI Pencapaian
	2,0	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuiditas
Rendah		1,0		
		EFAS		

Gambar 2 Matriks internal dan eksternal (Sumber: Wiswasta et al., 2018)

Keterangan:

- I : Strategi konsentrasi melalui integrasi vertikal
- II : Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal
- III : Strategi *turn around*
- IV : Strategi stabilitas (hati – hati)
- V : Strategi konsentrasi melalui horizontal atau stabilitas
- VI : Strategi divestasi
- VII : Strategi diversifikasi konsentrik
- VIII : Strategi diversifikasi konglomerat
- IX : Strategi likuiditas (bangkrut)

#### d. Menentukan matriks analisis SWOT

Matriks SWOT merupakan matriks yang memiliki empat alternative strategi yaitu strategi SO (*strength – opportunity*), WO (*weakness – opportunity*), WT (*weakness – threats*), dan ST (*strength – threats*). Keempat strategi dalam matriks SWOT berdasarkan hasil masing – masing faktor internal dan faktor eksternal.

Tabel 2. Matriks Analisis SWOT Alternatif Strategi

EFAS	IFAS	<b>Strength (S)</b> Menyusun faktor – faktor internal	<b>Weakness (W)</b> Menyusun faktor – faktor internal
<b>Opportunity (O)</b>		Strategi SO	Strategi WO
<b>Threats (T)</b>		Strategi ST	Strategi WT

Sumber : Analisis SWOT, dalam Wiswasta, et al., 2018

Keterangan:

- a. Strategi S-O yaitu strategi yang memanfaatkan seluruh kekuatan dan memanfaatkan peluang yang dimiliki oleh agroindustri tahu “Saudara Jaya”
- b. Strategi S-T yaitu memanfaatkan kekuatan yang dimiliki agroindustri tahu “Saudara Jaya” untuk mengatasi ancaman yang akan datang.
- c. Strategi W-O yaitu memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan.
- d. Strategi W-T yaitu kegiatan yang bersifat defensif artinya mempertahankan usaha dengan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Analisis Pendapatan Agroindustri Tahu “Saudara Jaya”

Analisis pendapatan agroindustri tahu “Saudara Jaya” dihitung dengan mengetahui total penerimaan dan total biaya yang dikeluarkan selama bulan Agustus 2023 ditampilkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Biaya tetap, biaya variabel, dan total biaya pada agroindustri tahu “Saudara Jaya” dalam bulan Agustus 2023

No	Uraian	Jumlah (Rp)/ Bulan
<b>Biaya Tetap</b>		
1	Pajak bangunan	10.833
2	Penyusutan Alat	
	Mesin giling	150.000
	Mesin desel	100.000
	Baler mini uap	66.667
	Timba besar	44.000
	Timba kecil	11.250
	Kain saringan	4.167
	Panci rebusan	11.667
	Papan potong	16.667
	Cetakan kayu	37.500
	Pisau	1.250
	Mistar	3.056
<b>Total Tetap (TFC)</b>		<b>457.056</b>
<b>Biaya Variabel</b>		
1	Bahan baku kedelai	82.474.500
2	Bahan bakar (Kayu)	5.540.000
3	Listrik	474.169
4	Transportasi (Bensin)	205.000
5	Kresek/ Plastik	1.363.500
6	Tenaga Kerja	19.530.000
<b>Total Variabel (TVC)</b>		<b>109.587.169</b>
<b>Total Biaya (TC)</b>		<b>110.044.224</b>

Sumber: Data primer diolah, 2023

Perhitungan analisis pendapatan agroindustri tahu “Saudara Jaya” dimulai dari mengidentifikasi biaya – biaya yang digunakan pada bulan Agustus 2023. Perhitungan biaya dimulai dari mengetahui biaya tetap, biaya variabel dan total biaya yang dikeluarkan agroindustri tahu “Saudara Jaya”. Total penerimaan hasil penjualan tahu ditampilkan pada Tabel 4.

Berdasarkan Tabel 3, total biaya tetap selama bulan Agustus 2023 sebesar Rp. 457.056 didapatkan dari penyusutan alat/mesin dan pajak bangunan. Total biaya variabel sebesar Rp. 109.587.169, dengan biaya paling besar adalah biaya bahan baku (kedelai). Agroindustri tahu “Saudara Jaya” menggunakan kedelai sebanyak 7.750kg, harga rata – rata Rp. 10.642/kg. Oleh karena itu, total biaya yang dikeluarkan selama bulan Agustus 2023 oleh agroindustri tahu “Saudara Jaya” sebesar Rp. 110.044.224.

Tabel 4. Total penerimaan agroindustri tahu “Saudara Jaya” pada bulan Agustus 2023

No	Komponen	Jumlah Produksi (Kg)	Harga (Rp/kg)	Penerimaan (Rp)
1	Tahu Besar (50 gram/biji)	9.658	6.000	57.946.154
2	Tahu Kecil (25 gram/biji)	22.265	8.400	187.026.875
<b>Total penerimaan (TR)</b>				<b>244.973.029</b>

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 4, penerimaan agroindustri tahu “Saudara Jaya” berasal dari penjualan tahu besar dan tahu kecil. Hasil penerimaan tahu berukuran kecil lebih besar karena jumlah bahan baku yang digunakan lebih banyak dengan perbandingan ±70: 30. Selain itu, harga tahu berukuran kecil lebih tinggi. Total penerimaan agroindustri tahu “Saudara Jaya” pada bulan Agustus 2023 sebesar Rp. 244.973.029.

Tabel 5. Pendapatan agroindustri tahu “Saudara Jaya” pada bulan Agustus 2023

No	Komponen	Jumlah (Rp)
1	Total Penerimaan (Rp)	244.973.029
2	Total Biaya (Rp)	110.044.224
<b>Total Pendapatan (Rp)</b>		<b>134.928.804</b>

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5, pendapatan yang diperoleh agroindustri tahu “Saudara Jaya” selama bulan Agustus sebesar Rp. 134.928.804, dihitung dari total penerimaan Rp. 244.973.029 dikurangi dengan total biaya Rp. 110.044.224. Usaha agroindustri tahu “Saudara Jaya” dikatakan menguntungkan apabila



terdapat selisih antara total penerimaan dan total biaya. Berdasarkan hasil pendapatan agroindustri tahu “Saudara Jaya” dapat dikatakan bahwa agroindustri ini dalam bulan Agustus 2023 mendapatkan keuntungan atau  $TR > TC$ . Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu dari penelitian Yanto et al., (2022), bahwa pendapatan usaha produksi industri olahan tahu di Desa Harapan Kecamatan Wonosari Kabupaten Boalemo (Studi Kasus Industri Rumah Tangga Bapak Nono Purnomo) menunjukkan bahwa  $TR > TC$ .

## 2. Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu “Saudara Jaya”

Agroindustri tahu “Saudara Jaya” memiliki potensi untuk dikembangkan, dapat dilihat dari permintaan selalu ada, produk tahu mudah didapatkan, harga murah, bergizi dan sering konsumsi oleh masyarakat. Sebagai produk yang sering dikonsumsi dan banyak diusahakan di Indonesia, perlu adanya strategi untuk dapat lebih mengembangkan usaha. Upaya pengembangan agroindustri tahu “Saudara Jaya” tentunya diperlukan strategi yang tepat dalam menganalisis faktor internal dan faktor eksternal. Perumusan analisis SWOT dilakukan dengan beberapa tahapan untuk menentukan strategi yang tepat dalam mengembangkan usaha.

Tabel 6. Analisis Faktor Internal Agroindustri Tahu “Saudara Jaya”

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>				
1	Kualitas produk	0,09	3	0,27
2	Harga terjangkau	0,08	3	0,25
3	Tidak mengandung pengawet	0,10	4	0,37
4	Pelayanan terhadap konsumen	0,09	3	0,30
5	Pengalaman berusaha	0,09	3	0,30
6	Adanya surat izin usaha (NIB)	0,10	4	0,37
<b>Kelemahan</b>				
1	Tidak tahan lama	0,11	3	0,33
2	Variasi produk	0,07	2	0,13
3	Ketergantungan terhadap kedelai impor	0,09	3	0,27
4	Kurangnya promosi	0,09	3	0,24
5	Produk tidak berlabel dan kemasan sederhana	0,09	3	0,27
<b>Total Faktor Kekuatan dan Kelemahan</b>		<b>1,00</b>		<b>3,10</b>

Sumber: Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 6, dapat dilihat bahwa total nilai faktor internal sebesar

3,10. Terdapat enam faktor kekuatan meliputi kualitas produk, harga terjangkau, tidak mengandung pengawet, pelayanan terhadap konsumen, pengalaman berusaha, dan adanya surat izin usaha. Terdapat dua indikator yang memiliki nilai paling besar dalam faktor kekuatan yaitu sebesar 0,37, artinya produk agroindustri tahu memiliki kekuatan berupa harga yang terjangkau bagi konsumen dan produk yang dihasilkan tidak mengandung pengawet atau bahan berbahaya.

Faktor kelemahan yang ada pada agroindustri tahu “Saudara Jaya” yaitu tidak tahan lama, variasi produk, ketergantungan terhadap kedelai impor, kurangnya promosi, dan produk tidak berlabel. Indikator dalam faktor kelemahan yang memiliki nilai paling besar adalah produk tidak tahan lama, karena tahu makanan yang tidak bertahan lama dan proses pengolahan yang dilakukan oleh agroindustri tahu “Saudara Jaya” tidak menggunakan bahan pengawet atau berbahaya, sehingga pemilik usaha harus menentukan strategi yang tepat agar tidak rugi.

Tabel 7. Analisis Faktor Eksternal Agroindustri Tahu “Saudara Jaya”

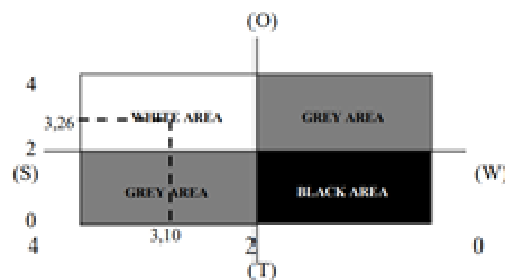
No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang</b>				
1	Adanya Kepercayaan dari Konsumen	0,10	4	0,37
2	Lokasi Usaha Strategis	0,10	4	0,37
3	Permintaan Produk selalu ada	0,11	4	0,37
4	Kesadaran Masyarakat Akan Pentingnya Makanan Sehat	0,07	3	0,19
5	Kualitas Bahan Baku	0,11	4	0,37
6	Adanya pemasaran online/ offline	0,10	4	0,37
<b>Ancaman</b>				
1	Kenaikan Harga Bahan Baku	0,12	4	0,41
2	Daya saing tinggi	0,12	4	0,41
3	Harga Komoditas Penyedia Protein Hewani Menurun	0,08	2	0,18
4	Ketersediaan Bahan Baku	0,09	3	0,24
<b>Total Faktor Peluang dan Ancaman</b>		<b>1,00</b>		<b>3,26</b>

Sumber: Data primer diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 7, menunjukkan bahwa skor faktor eksternal adalah 3,26 yang terdiri dari peluang dan ancaman. Faktor peluang memiliki enam indikator yaitu adanya kepercayaan konsumen, lokasi usaha strategis, permintaan selalu ada, kesadaran masyarakat akan pentingnya makanan sehat, kualitas bahan

baku, dan adanya pemasaran online dan offline. Terdapat empat indikator dalam faktor peluang yang memiliki skor yang tinggi. Dimana, peluang tersebut dapat dimanfaatkan sebaik mungkin untuk pemilik usaha. Sedangkan, faktor ancaman terdiri dari kenaikan harga bahan baku, daya saing tinggi, harga komoditas hewani menurun, dan ketersediaan bahan baku. Skor tertinggi yang harus diwaspadai pada faktor ancaman yaitu kenaikan harga bahan baku, dan daya saing yang tinggi dengan skor 0,41. Oleh karena itu, pemilik agroindustri tahu “Saudara Jaya” harus mewaspadai adanya dua ancaman tersebut agar usaha tidak mengalami kerugian karena biaya produksinya naik sementara harga jualnya tetap dan pemilik usaha harus menentukan strategi yang tepat untuk menghadapi ancaman – ancaman tersebut.

### Matriks Posisi Kompetitif Relatif Agroindustri Tahu “Saudara Jaya”



Gambar 3. Matriks Posisi Kompetitif Relatif Agroindustri Tahu “Saudara Jaya”

Berdasarkan Gambar 3, nilai total IFAS 3,10 dan EFAS 3,26 menempatkan agroindustri tahu “Saudara Jaya” dalam white area. Posisi *White Area* artinya posisi usaha agroindustri tahu “Saudara Jaya” memiliki prospek yang baik. Strategi yang dapat digunakan yaitu strategi agresif dengan memaksimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang sebaik mungkin.

### Matriks Internal dan Eksternal pada Agroindustri Tahu “Saudara Jaya”

		IFAS				
		Tinggi	Rata – rata		Rendah	
			3,10	3,0	2,0	1,0
Tinggi	4,0	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Pencutan		
	3,26	IV Stabilitas	V Pertumbuhan/Stabilitas	VI Pencutan		
Sedang	1,0	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuiditas		
Rendah	2,0					
	1,0					
EFAS						

Gambar 4 Matriks internal dan eksternal pada agroindustri tahu “Saudara Jaya”

Berdasarkan Gambar 4, menunjukkan bahwa posisi usaha berada pada titik perpotongan sel I pertumbuhan. Posisi pertumbuhan menggambarkan bahwa agroindustri tahu “Saudara Jaya” berada dalam posisi yang kuat karena didukung faktor internal dan eksternal yang baik. Strategi yang dapat diterapkan yaitu strategi konsentrasi melalui integrasi vertikal. Artinya agroindustri tahu “Saudara Jaya” dapat melakukan pengawasan terhadap distributor, pedagang dan pesaing atau melakukan kerjasama dengan distributor, pedagang – pedagang serta dapat membuka pasar baru untuk pengembangan usaha.

### Alternatif Strategi Pengembangan pada Agroindustri tahu “Saudara Jaya”

Matriks SWOT merupakan analisis yang dapat digunakan untuk pengembangan usaha dengan cara menyusun IFAS dan EFAS dengan jelas. Matriks SWOT dirumuskan untuk menemukan strategi alternatif yang tepat untuk perusahaan. Terdapat empat strategi alternatif pada matriks SWOT yaitu strategi S-O, S-T, W-O, dan W-T. Berikut merupakan rancangan strategi yang dapat mendukung dalam pengembangan agroindustri tahu “Saudara Jaya”.

Tabel 8. Alternatif strategi pengembangan pada agroindustri tahu “Saudara Jaya”

	IFAS	EFAS	<b>Strength (S)</b>	<b>Weakness (W)</b>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas produk</li> <li>2. Harga terjangkau</li> <li>3. Tidak mengandung pengawet</li> <li>4. Pelayanan terhadap konsumen</li> <li>5. Pengalaman berusaha</li> <li>6. Adanya surat izin usaha (NIB)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak tahan lama</li> <li>2. Variasi produk</li> <li>3. Ketergantungan terhadap kedelai impor</li> <li>4. Kurangnya promosi</li> <li>5. Produk tidak berlabel dan kemasan sederhana</li> </ol>
			<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
	<b>Opportunities (O)</b>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pertahankan kualitas tahu dengan pertahankan cita rasa tahu dan harga terjangkau agar dapat meningkatkan kepercayaan konsumen. (S1, S2, S3, O1, O4, O5)</li> <li>2. Peningkatan penjualan dengan membuka pasar baru yang strategis. (S4, O2, O6)</li> <li>3. Pemanfaatan surat izin usaha (NIB) dengan sebaik mungkin. (S6, O1, O3)</li> <li>4. Peningkatan produksi. (S1, S2, S3, O1, O3, O4, O6)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemberian variasi produk tahu dengan tetap menggunakan bahan baku yang berkualitas. (W2, O1, O3, O5)</li> <li>2. Peningkatkan kualitas dan citra produk untuk menarik konsumen dengan cara memberikan label pada kemasan. (W2, W4, O6, O1, O4, O5)</li> <li>3. Peningkatkan promosi dengan memanfaatkan media sosial dan menambah kerjasama dengan mitra. (W4, O1, O3, O4)</li> </ol>

<b>Threats (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
1. Kenaikan harga bahan baku	1. Pertahankan kualitas dan mutu produk. (S1, S3, T1, T3)	1. Penambahan variasi produk agar dapat bersaing. (W2, W4, W5, T2, T3)
2. Daya saing tinggi	2. Pertahankan harga produk agar dapat lebih unggul dalam pemasaran. (S2, S4, T2, T3)	2. Peningkatkan promosi agar dapat bersaing dengan industri lain. (W4, W5, T2, T3)
3. Harga komoditas penyedia protein hewani menurun	3. Pertahankan bahan baku yang berkualitas. (S1, S3, T1, T4)	3. Kerjasama dan koordinasi dengan distributor kedelai. (W3, T1, T4)
4. Ketersediaan bahan baku		

Sumber: Data primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis SWOT pada agroindustri tahu “Saudara Jaya” mendapatkan hasil bahwa semua tahapan analisis SWOT memiliki hasil yang baik mulai dari hasil faktor internal yang memiliki 6 kekuatan dan 5 kelemahan menghasilkan nilai faktor internal 3,10. Faktor eksternal yang memiliki 6 peluang dan 4 ancaman menghasilkan nilai faktor eksternal 3,26. Nilai faktor internal dan eksternal agroindustri tahu memiliki prospek yang baik untuk dikembangkan. Hasil IFAS EFAS sesuai dengan hasil matriks posisi kompetitif relatif yang menunjukkan pada posisi *white area* (kuat berpeluang). Alternatif strategi yang tepat diterapkan untuk pengembangan usaha adalah strategi S-O (*Strenghts – Opportunities*). Strategi SO artinya agroindustri tahu “Saudara Jaya” harus memaksimalkan kekuatan (*Strenghts*) dan memanfaatkan peluang (*Opportunities*) yang ada sebaik mungkin. Strategi SO yang dapat diterapkan seperti pertahankan kualitas produk dan bahan baku, membuka pasar baru, memanfaatkan adanya surat izin usaha, dan meningkatkan produksi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu dari Purba et al., (2020), dengan judul “Strategi pengembangan yang berjudul Strategi Pengembangan Industri Kecil Tahu Solo Di Desa Punge Blang Cut Kecamatan Meuraxa Kota Banda Aceh”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dapat diterapkan yaitu strategi S-O yaitu mempertahankan kualitas tahu, menggunakan kedelai impor, memperkuat permodalan, dan lain sebagainya.

## SIMPULAN

1. Pendapatan agroindustri tahu “Saudara Jaya” pada bulan Agustus tahun 2023 menguntungkan atau  $TR > TC$ . Pendapatan agroindustri tahu “Saudara Jaya” pada bulan Agustus sebesar Rp. 134.928.804.

2. Alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh agroindustri tahu “Saudara Jaya” adalah strategi S-O (*Strenght – Opportunity*) artinya prospek pengembangan agroindustri tahu “Saudara Jaya” bersifat positif. Strategi SO (*Strenght – Opportunity*) yang dapat diterapkan seperti mempertahankan kualitas, membuka pasar baru, dan meningkatkan produksi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Alnapi, A. K. (2015). *Kedelai Peluang Dan Tantangan*. Yogyakarta: LPP UNWIN.
- Isbah, & Iyan, R. Y. (2016). Analisis Peran Sektor Pertanian Dalam Perekonomian Dan Kesempatan Kerja Di Provinsi Riau. *Jurnal Sosial Ekonomi Pembangunan*, 7(19): 45–54.
- Mathews, J., Berrett, D., & Brillman, D. 2005, May 16. Other winning equations. *Newsweek*, 145(20), 58-59.
- Mathews, Booth-LaForce, C., & Kerns, K. A. 2009. Child-parent attachment relationships, peer relationships, and peer-group functioning. In K. H. Rubin, W. M. Bukowski, & B. Laursen (Eds.), *Handbook of peer interactions, relationships, and groups* (pp. 490-507). New York, NY: Guilford Press.
- Mujito. (2023). *Manajemen Strategik Dengan Pendekatan Analisis SWOT*. Jawa Tengah: Wawasan Ilmu.
- Mukhsin, R., Mappigau, P., Tenriawaru, A. N., & Kewirausahaan, O. (2017). *Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Daya Tahan Hidup Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Kelompok Pengolahan Hasil Perikanan Di Kota Makassar*. 6(2): 188–193.
- Pratiwi, N, A., Harianto, & Daryanto, A. (2017). Peran Agroindustri Hulu dan Hilir dalam Perekonomian dan Distribusi Pendapatan di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Agribisnis*, 14(2): 127 – 137.
- Sa’adah, L., & Jannah, K. (2021). Analisis Perbedaan Pendapatan Rata - Rata Pengusaha Dan Dampaknya Untuk Perkembangan IKM (Studi Pada Toko Modern). *Inovasi Penelitian*, 2(1): 235–246.
- Sinaini, L. (2021). Analisis Nilai Tambah Kedelai Dalam Usaha Pengolahan Tahu Dan Tempe Pada Ud Bintang Barokah Di Kabupaten Muna. *Sport And Nutrition Journal*, 3(1), 32–38.
- Williams, J. H. 2008. Employee engagement: Improving participation in safety. *Professional Safety*, 53(12), 40-45
-

- Wiswasta, I. G. N. A., Agung, I. Gusti A. A., & Tamba, I. Made. (2018). *Analisis SWOT (Kajian Perencanaan Model, Strategi, Dan Pengembangan Usaha)*. Denpasar: Universitas Mahasaraswati Press.
- Yanto, E., Halid, A., & Saleh, Y. (2022). Analisis Pendapatan Usaha Produksi Industri Olahan Tahu Di Desa Harapan Kecamatan Wonosari Kabupaten Boalemo (Studi Kasus Industri Rumah Tangga “Bapak Nono Purnomo”). *Agrinesia*, 6(3): 179–186.
-