

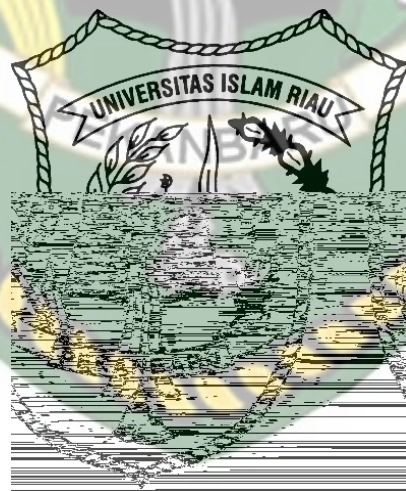
**STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI TAHU SIDO MAKMUR  
DI KELURAHAN SEKIJANG KECAMATAN BANDAR SEKIJANG  
KABUPATEN PELALAWAN PROVINSI RIAU**

**OLEH :**

**WAHYU IRBAYANTO APRIOTAMA**  
**174210294**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Meraih Gelar Sarjana Pertanian*



**PROGRAM STUDI AGRIBISNIS  
FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU  
2022**

STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI TAHU SIDO MAKMUR  
DI KELURAHAN SEKIJANG KECAMATAN BANDAR SEKIJANG  
KABUPATEN PELALAWAN PROVINSI RIAU

SKRIPSI

NAMA : WAHYU IRBAYANTO APRIOTAMA

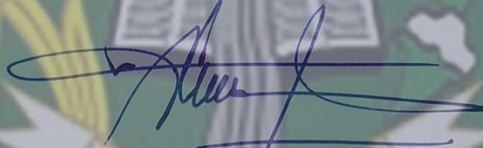
NPM : 174210294

PROGRAM STUDI : AGRIBISNIS

KARYA ILMIAH INI TELAH DIPERTAHANKAN DALAM UJIAN  
KOMPREHENSIF YANG DILAKSANAKAN PADA TANGGAL 17  
MARET 2022 DAN TELAH DISEMPURNAKAN SESUAI SARAN YANG  
TELAH DISEPAKATI, KARYA ILMIAH INI MERUPAKAN SYARAT  
PENYELESAIAN STUDI PADA FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU

MENYETUJUI

DOSEN PEMBIMBING



Dr. Ir. Marliati, M.Si  
NIDN: 0027086501

DEKAN FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU

  
Dr. Ir. Hj. Siti Zahrah, MP  
NIDN: 0013086004

KETUA PROGRAM STUDI  
AGRIBISNIS

  
Sisca Vaulina, SP., MP  
NIDN: 1021018302

DALAM UJIAN KOMPREHENSIF FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU

TANGGAL 17 Maret 2022

NO	NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN
1	Dr. Ir. Marliati, M.Si	Ketua	
2	Dr. Ir. Saipul Bahri, M.Si	Anggota	
3	Hj. Sri Ayu Kurniati, SP., M.Si	Anggota	
4	Hjma Satriana Dewi, SP., M.Si	Notulen	

Dokumen ini adalah Arsip Miilik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## KATA PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillahirobbil'alamin, Allahumma Sholia'ala Sayyidina Muhammad Wa'ala Ali Sayyidina Muhammad. Penulis mengucapkan terimakasih kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan kemudahan bagi penulis dalam melakukan pembuatan karya ilmiah skripsi mulai awal hingga akhir dan berkat rahmatnya juga penulis dapat menyelesaikan skripsi tugas akhir kuliah ini. Shalawat dan salam terus kita panjatkan kepada Rahmatan lil'alamin Nabi besar Muhammad Shallahu Alaihi Wasallam yang berkatnya semoga kita diberi syafaat di yaumul akhir nanti.

Kupersembahkan sebuah karya kecil ini untuk orang yang kukasihi dan kusayangi Ayahanda dan Mama tercinta yang tiada pernah hentinya selama ini memberiku samangat, doa, dorongan, nasehat dan kasih sayang serta pengorbanan yang tak tergantikan hingga aku aku sellau kuat menjalani setiap rintangan yang ada didepanku.

“Untukmu Ayah (Syarfendi),,, Mama (Fitri Maulidar)... Terimakasih”

Dalam setiap langkah aku berusaha mewujudkan harapan yang kalian impikan diridiku, meski belum semua itu kuraih insyallah atas dukungan dan doa restu semua mimpi itu akan terwujud dimasa penuh kehangatan nanti. Terimakasih yang tak tehingga teruntuk kalian, semoga dengan karya kecil ini aku bisa melihat sedikit kebahagiaan diraut wajah kalian. Semoga Allah merahmati, menyayangi ayah dan mama.

Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh dosen dan civitas akademik UIR khususnya Ibu Dr. Ir. Marliati, M.Si, Bapak Dr. Ir. Saipul Bahri, M.Ec, Ibu Hj. Sri Ayu Kurniati, SP., M.Si, Ibu Sisca Vaulina, SP., MP, Bapak Khairizal, SP., MMA, Ibu Ilma Satriana Dewi, SP., M.Si yang mana juga ikut membantu dalam penyelesaian skripsi tugas akhir ini.

Teruntuk teman-teman seperjuangan prodi agribisnis angkatan 2017 khususnya kelas A fakultas pertanian: Fadillah Ramadhan, SP, Alvin Heldonny, SP, Dopi Bima Ulandika, SP, Maulana Akbar, SP, Taat Priyanto, SP, Wanda Saputra, SP, Aldo Ciptawan Pebrianda, SP, Sugeng Santoso, SP, Devi Nurjannah, SP, Suci Ramayani, SP, Juliani Sati Handayani, SP, Puput Novita, SP, Astri Nur Alviah, SP, Risma Intan Delima Sitorus, SP, Wahyu Salsabila, SP, Waris Lestari, SP, Voni Olisa, SP, Melaka Sari, SP dan untuk teman-teman lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terima kasih telah memberikan saran, masukan, bantuan, serta semangat dan bersabar dengan ikhlas saling membantu dalam pengerjaan skripsi ini hingga terselesaikan.

Penulis disini sangat berharap kepada pembaca agar memahami apa yang penulis sampaikan dan juga tetap semangat bagi kawan-kawan yang lagi menyelesaikan tugas skripsinya. Jangan lupa untuk bersyukur setiap saat agar rahmat Allah selalu menyertai kita semua.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Pekanbaru, 25 Maret 2022

Penulis

## BIOGRAFI PENULIS



Wahyu Irbayanto Apriotama lahir di Batam pada tanggal 20 April 1999, merupakan anak pertama dari dua bersaudara dari pasangan Bapak Syarfendi dan Ibu Fitri Maulidar. Penulis menempuh pendidikan pada jenjang Sekolah Dasar (SD) di SD Negeri 001 Bandar Seikijang Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang dan lulus pada tahun 2011, setelah itu penulis melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Pertama (SMPN) 1 Bandar Seikijang dan lulus pada tahun 2014, kemudian penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMAN) 1 Bandar Seikijang dengan Jurusan Biologi dan berhasil lulus pada tahun 2017.

Pada tahun 2017/2018 penulis secara resmi diterima sebagai mahasiswa prodi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Islam Riau Pekanbaru. Pada tanggal 17 Maret 2022 penulis berhasil mempertahankan Skripsi yang berjudul **“Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu Sido Makmur Di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau”** di sidang ujian komprehensif Fakultas Pertanian Universitas Islam Riau dan sekaligus penulis berhak memperoleh gelar **Sarjana Pertanian (SP)**.

**WAHYU IRBAYANTO APRIOTAMA, SP**

## ABSTRAK

**Wahyu Irbayanto Apriotama (174210294). Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau. Bimbingan Ibu Dr. Ir. Marliati, M.Si.**

Pembuatan tahu merupakan salah satu usaha yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan nilai tambah produk kedelai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: 1) Karakteristik pengusaha, tenaga kerja dan profil usaha agroindustri tahu; 2) Teknologi produksi, penggunaan faktor produksi, biaya, produksi, pendapatan dan efisiensi agroindustri tahu; 3) Pemasaran agroindustri tahu; 4) Strategi pengembangan agroindustri tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan. Metode penelitian adalah metode survei pada agroindustri tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan. Penelitian dilaksanakan selama 6 bulan dimulai dari bulan Juni sampai Desember 2021. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data dianalisis secara deskriptif kuantitatif dan kualitatif, analisis usaha, pemasaran dan strategi pengembangan dengan metode matriks SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengusaha berumur 41 tahun, tingkat pendidikan selama 12 tahun, pengalaman berusaha 15 tahun dan jumlah tanggungan keluarga sebanyak 2 jiwa. Tenaga kerja rata-rata berumur 35 tahun, rata-rata tingkat pendidikan selama 10,5 tahun, pengalaman berusaha 4 tahun dan tanggungan keluarga sebanyak 2 jiwa. Profil usaha agroindustri tahu Sido Makmur adalah termasuk skala usaha mikro dengan karakteristik modal berasal dari pribadi dan jumlah tenaga kerja berasal dari dalam keluarga berjumlah 3 orang termasuk pengusaha. Teknologi yang digunakan dalam membuat tahu adalah semi mekanis yaitu menggunakan tenaga manusia dan mesin sederhana. Pembuatan tahu dimulai dari tahapan perendaman, pencucian, penggilingan, pemasakan bubur kedelai, penyaringan, pengendapan, pencetakan, pemotongan dan penyimpanan. Penggunaan bahan baku kedelai sebanyak 50 kg/hari dan penggunaan bahan penunjang kayu bakar ½ pick up, solar 4 liter, dan listrik Rp. 8.333/hari. Biaya tetap sebesar Rp. 213.398 dan biaya variabel sebesar Rp. 605.333. Jumlah produksi 200 kg/hari. Pendapatan kotor per hari sebesar Rp. 1.000.000. Pendapatan bersih per hari sebesar Rp.181.369/hari. Efisiensi usaha sebesar 1,22. Lembaga pemasaran agroindustri tahu Sido Makmur hanyalah pengusaha. Saluran pemasaran menggunakan saluran pemasaran langsung, yaitu produsen ke konsumen. Fungsi pemasaran terdiri dari fungsi pembelian, penjualan, pengangkutan, penyimpanan, pengemasan, informasi pasar dan penanggungungan resiko. Efisiensi pemasaran 3%. Strategi pengembangan agroindustri berada pada kuadran I dengan menjalankan strategi SO yaitu: 1. Peningkatan daya tahan/simpan tahu dan peningkatan jumlah produksi, 2. Pembuatan gerai khusus penjualan di lokasi usaha.

**Kata Kunci : Agroindustri, Tahu, Biaya, Pendapatan, Efisiensi, Pemasaran, Strategi Pengembangan.**

## ABSTRACT

**Wahyu Irbayanto Apriotama (174210294). Development Strategy of Sido Makmur Tofu Agroindustry in Sekijang Village, Bandar Seikijang District, Pelalawan Regency, Riau Province. Mother's Guidance Dr. Ir. Marliati, M.Si.**

Making tofu is one of the efforts that can be done in an effort to increase the added value of soybean products. This study aims to analyze: 1) Characteristics of entrepreneurs, workers and business profiles of tofu agroindustry; 2) Production technology, use of production factors, costs, production, income and efficiency of tofu agroindustry; 3) Marketing of tofu agroindustry; 4) Strategy for developing Sido Makmur tofu agroindustry in Sekijang Village, Bandar Seikijang District, Pelalawan Regency. The research method is a survey method on the Sido Makmur tofu agroindustry in Sekijang Village, Bandar Seikijang District, Pelalawan Regency. The research was carried out for 6 months starting from June to December 2021. The data used in this study were primary data and secondary data. Data were analyzed descriptively quantitatively and qualitatively, business analysis, marketing and development strategy using the SWOT matrix method. The results showed that the entrepreneur was 41 years old, had 12 years of education, 15 years of business experience and 2 family dependents. The average workforce is 35 years old, the average level of education is 10.5 years, 4 years of business experience and 2 family dependents. The profile of Sido Makmur's tofu agro-industry is a micro-scale business with the characteristics of capital coming from individuals and the number of workers coming from within the family totaling 3 people including entrepreneurs. The technology used in making tofu is semi-mechanical, using human power and simple machines. Making tofu starts from the stages of soaking, washing, grinding, cooking soybean porridge, filtering, settling, printing, cutting and storing. The use of soybean raw materials as much as 50 kg/day and the use of supporting materials for firewood pick up, 4 liters of diesel, and electricity of Rp. 8,333/day. Fixed costs of Rp. 213,398 and variable costs of Rp. 605,333. Total production 200 kg/day. Gross income per production process/day is Rp. 1,000,000. Net income per day is IDR 181,369. Business efficiency is 1.22. The agr-industrial marketing agency knows that Sido Makmur is just an entrepreneur. Marketing channels use direct marketing channels, namely producers to consumers. The marketing function consists of the functions of purchasing, selling, transporting, storing, packaging, market information and risk management. 3% marketing efficiency. The agro-industry development strategy is in quadrant I by implementing the SO strategy, namely: 1. Increasing the durability/storage of tofu and increasing the amount of production, 2. Making special sales outlets at business locations.

**Keywords:** Agroindustry, Tofu, Cost, Income, Efficiency, Marketing, Development Strategy.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah Subhanahu wata'ala atas ridho dan karunia-nya serta memberikan kesehatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul “Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu Sido Makmur Di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau”.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Ir. Marliati, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah membina.
2. Ibu Dr. Ir. Hj. Siti Zahrah, MP selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Islam Riau.
3. Ibu Sisca Vaulina, SP., MP dan Ibu Ilma Satriana Dewi, SP., M.Si selaku Ketua Prodi dan Sekretaris Prodi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Islam Riau.
4. Bapak Ibu Dosen di Fakultas Pertanian yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat, serta Karyawan Tata Usaha yang telah membantu mengurus surat menyurat selama perkuliahan.
5. Kedua Orang Tua dan Keluarga yang telah banyak membantu penulis.

Dalam penulisan skripsi ini penulis telah berusaha untuk membuat hasil sebaik mungkin, namun bila masih terdapat kekurangan penulis mengharapkan masukan dan saran perbaikan demi kesempurnaan skripsi ini.

Pekanbaru, 25 Maret 2022

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
1.4. Ruang Lingkup Penelitian.....	8
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1. Bisnis Dalam Perspektif Islam .....	9
2.2. Karakteristik Pengusaha, Tenaga Kerja dan Profil Usaha.....	11
2.2.1. Karakteristik Pengusaha dan Tenaga Kerja .....	11
2.2.2. Profil Usaha.....	14
2.3. Tahu dan Teknologi Produksi Tahu .....	17
2.3.1. Tahu.....	17
2.3.2. Teknologi Produksi Tahu .....	19
2.4. Konsep Agroindustri .....	20
2.5. Usaha Agroindustri .....	21

2.5.1. Penggunaan Faktor Produksi.....	21
2.5.2. Biaya.....	22
2.5.3. Produksi.....	22
2.5.4. Pendapatan .....	22
2.5.5. Efisiensi Usaha.....	23
2.6. Pemasaran .....	23
2.6.1. Pengertian Pemasaran.....	23
2.6.2. Lembaga dan Saluran Pemasaran.....	23
2.6.3. Fungsi-fungsi Pemasaran .....	23
2.6.4. Biaya, Margin dan Efisiensi Pemasaran.....	26
2.7. Konsep Strategi Pengembangan Usaha .....	27
2.7.1. Pengertian Manajemen Strategi .....	27
2.7.2. Tujuan dan Manfaat Manajemen Strategi .....	28
2.7.3. Proses Manajemen Strategi.....	28
2.7.4. Formulasi Strategi.....	29
2.7.4.1. Mengembangkan pernyataan visi dan misi.....	29
2.7.4.2. Lingkungan Internal .....	30
2.7.4.3. Lingkungan Eksternal.....	31
2.7.5. Merumuskan, Menetapkan dan Memilih Strategi.....	33
2.7.5.1. <i>Internal Factor Evaluation Matrix</i> (Matriks IFE).....	33
2.7.5.2. <i>Eksternal Factor Evaluation Matrix</i> (Matriks EFE).....	33
2.7.5.3. Matriks SWOT .....	33

2.8. Penelitian Terdahulu.....	34
2.9. Kerangka Berfikir Penelitian .....	41
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
3.1. Metode, Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
3.2. Metode Penentuan Responden.....	44
3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	45
3.4. Konsep Operasional.....	46
3.5. Analisis Data .....	50
3.5.1. Karakteristik Pengusaha, Tenaga Kerja dan Profil Usaha .....	50
3.5.2. Usaha Agroindustri .....	50
3.5.3. Pemasaran .....	53
3.5.4. Strategi Pengembangan .....	55
<b>BAB IV. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN .....</b>	<b>62</b>
4.1. Keadaan Geografis dan Topografi.....	62
4.2. Keadaan Umum Penduduk .....	62
4.2.1. Jumlah dan Jenis Kelamin.....	62
4.2.2. Tingkat Pendidikan .....	63
4.2.3. Mata Pencaharian .....	64
4.3. Sarana dan Prasarana .....	65
<b>BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>67</b>
5.1. Karakteristik Pengusaha, Tenaga Kerja dan Profil Usaha.....	67
5.1.1. Karakteristik Pengusaha dan Tenaga Kerja.....	67
5.1.2. Profil Usaha .....	70
5.2. Usaha Agroindustri Tahu.....	73

5.2.1. Teknologi Produksi .....	73
5.2.2. Penggunaan Faktor Produksi.....	78
5.2.3. Biaya, Produksi, Pendapatan dan Efisiensi .....	80
5.3. Pemasaran Agroindustri Tahu Sido Makmur .....	82
5.3.1. Lembaga, Saluran dan Fungsi Pemasaran Tahu.....	82
5.3.2. Biaya Pemasaran, Margin dan Efisiensi Pemasaran.....	85
5.4. Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu Sido Makmur .....	86
5.4.1. Perumusan Faktor Internal .....	87
5.4.2. Perumusan Faktor Eksternal .....	90
5.4.3. Matriks SWOT .....	94
<b>BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>99</b>
6.1. Kesimpulan.....	99
6.2. Saran.....	100
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>102</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>106</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>		<b>Halaman</b>
1.	Kebutuhan Konsumsi Kedelai Provinsi Riau Tahun 2016-2018.....	2
2.	Luas Areal, Produksi dan Produktivitas Kedelai Provinsi Riau Pada Tahun 2015-2018 .....	3
3.	Jumlah Industri pengolahan kedelai di Kabupaten Pelalawan Pada Tahun 2017-2019 .....	4
4.	Perkembangan Harga Kedelai Tingkat Pedagang Grosir dan Eceran di Kabupaten Pelalawan Pada Januari-Maret 2021 .....	5
5.	Nilai Gizi Tahu dan Kedelai.....	18
6.	Jumlah Responden Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu Sido Makmur .....	45
7.	Matriks IFE.....	56
8.	Matriks EFE.....	58
9.	Matriks SWOT .....	60
10.	Distribusi Jumlah Penduduk Yang Ada di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan.....	63
11.	Distribusi Jumlah Penduduk menurut Tingkat Pendidikan Di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan.....	63
12.	Distribusi Mata Pencaharian Penduduk di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan...	64
13.	Distribusi Sarana dan Prasarana Ekonomi di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan...	66
14.	Distribusi Umur, Pendidikan, Pengalaman Berusaha dan Jumlah Tanggungan Keluarga Pengusaha dan Tenaga Kerja Pada Agroindustri Tahu Sido Makmur Tahun 2021 ....	68

15.	Distribusi Modal Investasi Agroindustri Tahu Sido Makmur Tahun 2021 .....	71
16.	Penggunaan Tenaga Kerja Berdasarkan Tahapan Pekerjaan Per Hari .....	73
17.	Rata-Rata Penggunaan Bahan Baku dan Bahan Penunjang Per Hari Pada Agroindustri Tahu Sido Makmur Tahun 2021 .....	79
18.	Biaya Produksi, Pendapatan dan Efisiensi Agroindustri Tahu Sido Makmur Per Hari, Tahun 2021 .....	80
19.	Fungsi-Fungsi Pemasaran yang di Lakukan oleh Lembaga Pemasaran Agroindustri Tahu Sido Makmur Tahun 2021.....	83
20.	Rata-Rata Biaya, Margin dan Efisiensi Pemasaran Tahu Agroindustri Tahu Sido Makmur Tahun 2021 .....	85
21.	IFAS, <i>Internal Strategic Factor Analysis Summary</i> Agroindustri Tahu Sido Makmur Tahun 2021 .....	90
22.	EFAS, <i>Eksternal Strategic Factor Analysis Summary</i> Agroindustri Tahu Sido Makmur Tahun 2021 .....	93
23.	Matriks SWOT Agroindustri Tahu Sido Makmur Tahun 2021 .....	98



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Diagram Alir Pembuatan Tahu .....	19
2. Kerangka Berfikir Penelitian .....	43
3. Kuadran Analisis SWOT .....	58
4. Proses Pembuatan Tahu .....	74
5. Proses perendaman kedelai .....	75
6. Proses penggilingan kedelai .....	75
7. Proses perebusan bubur kedelai .....	76
8. Proses penyaringan bubur kedelai .....	76
9. Proses pengendapan bubur kedelai .....	77
10. Proses pencetakan tahu .....	77
11. Proses penyimpanan tahu .....	78
12. Saluran Pemasaran Tahu Sido Makmur Tahun 2021 .....	83
13. Diagram Analisis SWOT .....	94
14. Foto Bersama Pemilik Agroindustri Tahu Sido Makmur .....	114
15. Proses Penjualan Tahu .....	114
16. Proses wawancara dengan responden .....	114
17. Proses wawancara dengan responden .....	114

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Identitas Pengusaha dan Tenaga Kerja Agroindustri Tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan, Tahun 2021.....	106
2. Distribusi Penggunaan dan Biaya Alat Pada Agroindustri Tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan, Tahun 2021 .....	107
3. Distribusi Penggunaan Biaya Bahan Baku dan Bahan Penunjang Pada Agroindustri Tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan .....	108
4. Penggunaan Tenaga Kerja Berdasarkan Tahapan Kerja Pada Agroindustri Tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan .....	109
5. Analisis Biaya Produksi, Pendapatan dan Efisiensi Usaha Agroindustri Tahu Sido Makmur Per Hari Tahun 2021 .....	110
6. Biaya, Margin dan Efisiensi Pemasaran Tahu Agroindustri Tahu Sido Makmur, Tahun 2021 .....	111
7. IFAS.....	112
8. EFAS.....	113
9. Dokumentasi Penelitian .....	114

## BAB I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Pertanian dalam arti luas terdiri dari lima sub sektor yaitu tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan dan kehutanan. Kelima sub sektor pertanian tersebut bila ditangani lebih serius sebenarnya akan mampu memberikan sumbangan yang besar bagi perkembangan perekonomian Indonesia di masa yang akan datang, salah satu penanganannya yaitu dengan perkembangan perekonomian pada bisnis pertanian dan agrobisnis (Soekartawi, 1999).

Industrialisasi pertanian atau dikenal dengan nama agroindustri merupakan salah satu pilihan strategi dalam upaya peningkatan perekonomian masyarakat serta mampu menciptakan kesempatan kerja bagi masyarakat (Saragih, 2004). Agroindustri diharapkan dapat memainkan peranan penting dalam kegiatan pembangunan daerah, baik dalam pemerataan pembangunan, pertumbuhan ekonomi maupun stabilitas nasional. Keberadaan agroindustri pedesaan diharapkan dapat meningkatkan permintaan terhadap komoditas pertanian, karena sektor agroindustri sangat berperan dalam mengubah produk pertanian menjadi barang yang lebih bermanfaat (Soekartawi, 1993).

Kedelai merupakan salah satu komoditas pertanian yang banyak digunakan sebagai bahan baku industri. Kebutuhan kedelai semakin meningkat seiring dengan banyaknya industri pengolahan makanan yang menggunakan bahan baku kedelai seperti tempe, tahu, kecap, dan susu kedelai.

Pembuatan tahu merupakan salah satu usaha yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan nilai tambah produk kedelai. Tahu merupakan makanan yang telah lama dikenal di Indonesia. Tahu dibuat dengan cara fermentasi, dimana

proses fermentasi terlibat dua faktor pendukung, yaitu bahan baku yang diurai (kedelai) dan lingkungan tumbuh (suhu, pH, kelembapan). Pembuatannya merupakan industri rakyat sehingga hampir setiap orang dapat dikatakan mampu membuat tahu sendiri (Sarwono, 2000).

Riau merupakan provinsi yang perkembangan ekonominya sebagian besar didukung oleh sektor pertanian dan sektor industri pengolahan. Provinsi Riau memiliki potensi besar sebagai tempat berkembangnya industri pengolahan berbahan baku produk pertanian yang dikenal dengan agroindustri berbasis sumber daya alam. Salah satu hasil olahan industri pengolahan yang memiliki nilai ekonomis tinggi dan mempunyai peluang untuk dikembangkan adalah industri pengolahan kedelai. Ini dapat dilihat dari perkembangan kebutuhan kedelai di Provinsi Riau dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Kebutuhan Konsumsi Kedelai Provinsi Riau Tahun 2016-2018

No.	Tahun	Kebutuhan (Ton)	Persentase(%)
1.	2016	41.606	32,55
2.	2017	42.611	33,33
3.	2018	43.615	34,12
Jumlah		127.832	100,00
Rata-rata		42.611	33,33

Sumber: Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Riau, 2019

Tabel 1 menunjukkan bahwa kebutuhan akan kedelai mengalami peningkatan pada tahun 2016-2018. Kebutuhan akan kedelai sebagai bahan baku harus di dukung oleh ketersediaan kedelai. Adapun ketersediaan kedelai dapat dilihat dengan data luas areal, produksi dan produktivitas kedelai di Provinsi Riau Tahun 2016-2018 pada Tabel 2.

Berdasarkan Tabel 2 produksi kedelai pada tahun 2017 mengalami penurunan yang cukup tinggi dibandingkan tahun 2016 menjadi 1.119 ton atau

menurun 42,16%. Jika dibandingkan dengan setahun sebelumnya, ini merupakan produksi terendah. Akan tetapi, pada tahun 2018 produksi kedelai kembali mengalami peningkatan menjadi 6.488 ton atau mengalami peningkatan sebesar 5.369 ton dibandingkan tahun 2017.

Tabel 2. Luas Areal, Produksi dan Produktivitas Kedelai di Provinsi Riau Tahun 2016-2018

No.	Tahun	Luas Areal (Ha)	Produksi (Ton)	Produktivitas Ton/Ha
1.	2016	2.207	2.654	12,02
2.	2017	966	1.119	11,58
3.	2018	5.287	6.488	12,27
Rata-rata		2.820	3.420	11,96

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS), 2019.

Berdasarkan Tabel 1 dan 2 dapat disimpulkan bahwa produksi kedelai untuk wilayah provinsi Riau belum mampu untuk memenuhi kebutuhan kedelai di wilayah provinsi Riau itu sendiri. Kebutuhan kedelai untuk Provinsi Riau pada periode 2016-2018 berada diatas 40.000 ton, sedangkan produksi kedelai diperiode yang sama jika dirata-ratakan berada diangka 3.420 ton atau hanya memenuhi sekitar 8,5% dari kebutuhan kedelai di Provinsi Riau sehingga diperlukan adanya kedelai dari luar daerah atau kedelai impor untuk memenuhi kebutuhan kedelai.

Perkembangan agroindustri tahu belum begitu pesat di Kabupaten Pelalawan. Hal ini dapat disebabkan oleh keterbatasan keterampilan dan kemampuan pengusaha tahu dalam memasarkan produknya. Sedangkan permintaan tahu diperkirakan akan meningkat dari tahun ke tahun, hal ini disebabkan semakin meningkatnya jumlah penduduk, pendapatan dan semakin beragamnya produk makanan. Lebih jelasnya mengenai jumlah industri pengolahan kedelai di Kabupaten Pelalawan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Jumlah Industri Pengolahan Kedelai Tahu dan Tempe di Kabupaten Pelalawan Tahun 2020

No.	Kecamatan	Industri Tahu (Unit)	Industri Tempe (Unit)
1.	Pangkalan Kerinci	6	12
2.	Pangkalan Kuras	6	7
3.	Pangkalan Lesung	3	8
4.	Bandar Seikijang	1	1
5.	Bandar Petalangan	-	2
6.	Ukui	7	17
7.	Kerumutan	3	-
8.	Langgam	-	3
9.	Bunut	-	-
10.	Kuala Kampar	-	-
11.	Pelalawan	-	-
12.	Teluk Meranti	-	-
Total		26	50

Sumber: Dinas Koperasi UKM Perindustrian Perdagangan Kab. Pelalawan, 2021.

Berdasarkan Tabel 3 industri pengolahan kedelai di Kabupaten Pelalawan berjumlah 76 unit dengan rincian 50 unit industri tempe dan 26 unit industri tahu. Kecamatan Ukui menjadi wilayah yang memiliki industri pengolahan kedelai terbanyak dengan jumlah 24 unit (17 industri tempe dan 7 industri tahu). Sedangkan Kecamatan Bandar Seikijang hanya terdapat 2 unit industri pengolahan kedelai yang terdiri dari 1 unit industri tempe dan 1 unit industri tahu.

Di Kelurahan Sekijang terdapat satu usaha tahu yaitu agroindustri tahu Sido Makmur. Agroindustri tahu Sido Makmur ini adalah usaha berskala mikro yang sudah berdiri sejak tahun 1999 dan masih eksis hingga sekarang sehingga memiliki peluang yang besar untuk dikembangkan. Pemilik usaha ini bernama Bapak Abu Mas'ud dan sekarang sudah masuk generasi kedua yang dikelola anaknya yang bernama Bapak Zainul Arifin dan mempekerjakan 2 orang dari lingkungan keluarganya.

Adanya keunikan dari agroindustri tahu Sido Makmur ini sehingga masih tetap dapat eksis hingga sekarang, diantaranya yaitu tahu Sido Makmur dimasak menggunakan kayu bakar sedangkan pengusaha tahu lainnya sudah menggunakan ketel uap. Penggunaan kayu bakar akan memberikan rasa tahu yang lebih enak dan matang lebih sempurna. Perbedaan lainnya yaitu pembuatan tahu Sido Makmur tanpa menggunakan bahan kimia seperti cuka sehingga memiliki tekstur dan rasa yang khas. Hal ini menjadikan tahu Sido Makmur sudah terkenal sebagai tahu yang enak di Kelurahan Sekijang. Selain itu, agroindustri tahu Sido Makmur juga melakukan produksi enam hari dalam satu minggu.

Meski sudah tergolong kedalam usaha yang berkembang, masih terdapat beberapa masalah yang dihadapi oleh agroindustri tahu Sido Makmur, diantaranya adalah bahan baku kedelai yang masih kurang sedangkan permintaannya terus meningkat dan pasar dalam negeri tidak mampu memenuhi permintaan akan kedelai sehingga bergantung kepada kedelai impor. Berkurangnya bahan baku mempengaruhi kelangsungan usahanya. Selanjutnya harga kedelai juga ikut berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha. Harga kedelai cenderung berfluktuasi mengalami kenaikan setiap bulannya. Berikut ini perkembangan harga kedelai tingkat pedagang grosir dan eceran di Kabupaten Pelalawan bulan Januari-Maret 2021 pada Tabel 4.

Tabel 4. Perkembangan harga kedelai tingkat pedagang grosir dan eceran di Kabupaten Pelalawan pada Januari-Maret 2021

No.	Bulan	Harga Grosir (Rp/Kg)	Harga Eceran (Rp/Kg)
1.	Januari	9.000	10.000
2.	Februari	9.650	10.667
3.	Maret	10.100	11.000
	Rata-rata	9.583	10.556

Sumber: Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Pelalawan, 2021.

Tabel 4 menunjukkan harga kedelai mengalami peningkatan setiap bulannya. Kenaikan ini disebabkan karena harga sejumlah bahan pangan, termasuk kedelai ditingkat internasional naik sebagai akibat di pindahkannya kacang-kacangan untuk penggunaan biodiesel dan methanol akibat harga minyak yang semakin tinggi. Peningkatan harga kedelai ini dapat menyebabkan agroindustri tahu mengeluarkan biaya yang lebih besar untuk kegiatan produksi. Selain masalah bahan baku dan harga, masalah lain yang dihadapi oleh agroindustri tahu Sido Makmur adalah penggunaan teknologi yang digunakan masih sederhana sehingga berpengaruh terhadap kapasitas produksi tahu yang belum maksimal. Agroindustri tahu Sido Makmur memasarkan tahu langsung ke konsumen dengan cara berkeliling di sekitar Kelurahan Sekijang. Pemasaran tahu Sido Makmur masih tergolong kecil karena tidak ada melibatkan lembaga pemasaran yang lain seperti pedagang pengecer.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu Sido Makmur Di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian diatas, terdapat beberapa rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana karakteristik pengusaha, tenaga kerja dan profil usaha agroindustri tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan?

2. Bagaimana analisis usaha agroindustri tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan?
3. Bagaimana pemasaran tahu agroindustri tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan?
4. Bagaimana strategi pengembangan agroindustri tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan?

### **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis :

1. Karakteristik pengusaha, tenaga kerja dan profil usaha agroindustri tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan.
2. Analisis usaha agroindustri tahu Sido Makmur Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan.
3. Pemasaran tahu agroindustri tahu Sido Makmur Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan.
4. Strategi Pengembangan agroindustri tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan.

#### **1.3.2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi pengusaha, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pemikiran dalam mengembangkan usaha.

2. Bagi pemerintah, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber referensi dalam menciptakan program-program yang berkaitan dengan pengembangan usaha.
3. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi, wawasan dan pengetahuan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

#### **1.4. Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada aspek:

1. Karakteristik pengusaha meliputi: umur, tingkat pendidikan, pengalaman berusaha, dan jumlah tanggungan keluarga.
2. Profil usaha meliputi: sejarah, skala usaha, modal dan jumlah tenaga kerja.
3. Analisis usaha yang meliputi: Teknologi produksi, penggunaan bahan baku, penggunaan faktor produksi, biaya, produksi, pendapatan dan efisiensi usaha.
4. Pemasaran meliputi: lembaga pemasaran, saluran pemasaran, biaya, margin dan efisiensi pemasaran.
5. Strategi Pengembangan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis SWOT yang dimana pada tahap pertama SWOT dilakukan analisis internal untuk menilai kekuatan dan kelemahan usaha, dilanjutkan dengan tahap kedua yaitu analisis eksternal dengan menganalisis peluang dan ancaman untuk usaha.

## BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Bisnis Dalam Perspektif Islam

Manusia selalu dituntut untuk selalu beribadah kepada Allah SWT untuk mendapatkan amal ibadah seperti menyangkut solat, zakat, puasa, haji dan amal ibadah lainnya. Namun ada hal yang lain yang harus dilakukan seperti bermuamalah antar sesama manusia agar dalam suatu rangkaian kehidupan setiap manusia mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat. Maka dari itu manusia juga perlu bekerja untuk keberlangsungan hidupnya, salah satunya yang dianjurkan oleh islam yakni dengan cara berwirausaha. Dimana seseorang disini dapat menemukan, mengolah, serta mengembangkan sesuatu hal dengan inovasinya serta kreativitas untuk menciptakan sesuatu yang baru. Berusaha adalah pokok, pokok yang asli dalam islam ialah berkerja dan berusaha. Sesungguhnya dikerahkannya manusia supaya bekerja dengan segala jalan, namun harus tetap sesuai dengan syariat-syariat islam. Sebagaimana dijelaskan dalam Alqur'an surah At-taubah ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ  
إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan katakanlah (Muhammad): “bekerjalah kamu, maka Allah dan RasulNya serta orang-orang yang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan oleh (Allah) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitahukan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

Bisnis merupakan suatu istilah untuk menjelaskan segala aktivitas berbagai institusi dari yang menghasilkan barang dan jasa yang perlu untuk kehidupan masyarakat sehari-hari (Manullang, 2002). Secara umum bisnis

diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh manusia untuk memperoleh pendapatan atau penghasilan atau rezeki dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan hidupnya dengan cara mengelola sumber daya ekonomi secara efektif dan efisien. Adapun sektor-sektor ekonomi bisnis tersebut meliputi sektor pertanian, sektor industri, jasa dan perdagangan (Muslich, 2004).

Adapun dalam Islam bisnis dapat dipahami sebagai serangkaian aktivitas bisnis dalam berbagai bentuknya yang tidak dibatasi jumlah (kuantitas) kepemilikan hartanya (barang/jasa) termasuk profitnya, namun dibatasi dalam cara perolehan dan pendayagunaan hartanya (ada aturan halal dan haram) (Yusanto dan Karebet, 2002).

Pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa Islam mewajibkan setiap muslim, khususnya yang memiliki tanggungan untuk bekerja. Bekerja merupakan salah satu sebab pokok yang memungkinkan manusia memiliki harta kekayaan. Untuk memungkinkan manusia berusaha mencari nafkah, Allah Swt melapangkan bumi serta menyediakan berbagai fasilitas yang dapat dimanfaatkan untuk mencari rezeki. Sebagaimana dikatakan dalam firman Allah QS. Al Mulk ayat 15:

رَزَقَهُ مِنْ وَكُلُوا مَنَاكِبَهَا فِي فَا مَشُوا ذُلُولاَ الْاَرْضَ لَكُمْ جَعَلَ الذِّهْوُ ُ  
النُّشُورُ وَالْيِه

Artinya: *“Dialah yang menjadikan bumi untuk kamu yang mudah dijelajahi, maka jelajilah di segala penjurunya dan makanlah sebagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepadanya kamu (kembali setelah) dibangkitkan.”*

Di samping anjuran untuk mencari rezeki, Islam sangat menekankan (mewajibkan) aspek kehalalannya, baik dari sisi perolehan maupun pendayagunaannya (pengelolaan dan pembelanjaan).

عَلِمِهِ وَعَنْ أَفْنَاهُ فِيمَا عُمُرِهِ عَنْ يُسْأَلُ حَتَّى الْقِيَامَةِ يَوْمَ عَبْدٍ قَدَمَا تَزُولُ  
أَبْلَاهُ فِيمَا جِسْمِهِ وَعَنْ أَنْفَقَهُ وَفِيمَا اكْتَسَبَهُ أَيَّنَ مِنْ هِ مَالٍ وَعَنْ فَعَلَ فِيمَا

Artinya: “Kedua telapak kaki seorang anak Adam di hari kiamat masih belum beranjak sebelum ditanya kepadanya mengenai empat perkara; tentang umurnya, apa yang dilakukannya; tentang masa mudanya, apa yang dilakukannya, tentang hartanya, dari mana dia peroleh dan untuk apa dia belanjakan; dan tentang ilmunya, apa yang dia kerjakan dengan ilmunya itu (HR. Ahmad).”

Di samping hadits di atas, Allah SWT menyatakan dengan tegas menganjurkan mengenai kehalalan rizki dan bagaimana membelanjakannya sebagaimana dalam Q.S Al An’am ayat 141:

الْمُسْرِفِينَ يُحِبُّ لَا إِنَّهُ تُسْرِفُوا وَلَا

Artinya: “Dan janganlah kalian berbuat israf (menafkahkan harta di jalan kemaksiatan), sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat israf.”

## 2.2. Karakteristik Pengusaha, Tenaga Kerja dan Profil Usaha

### 2.2.1. Karakteristik Pengusaha dan Tenaga Kerja

Karakteristik pengusaha terdiri dari beberapa komponen yaitu : umur, tingkat pendidikan, pengalaman berusaha dan jumlah tanggungan keluarga.

#### a. Umur

Umur adalah salah satu faktor yang berkaitan erat dengan kemampuan kerja dalam melaksanakan kegiatan agroindustri, umur dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam melihat aktivitas seseorang dalam bekerja bilamana dalam kondisi umur yang masih produktif maka kemungkinan besar seseorang dapat bekerja dengan baik dan maksimal (Hasyim, 2006).

Umur seseorang menentukan prestasi kerja atau kinerja orang tersebut. Semakin berat pekerjaan secara fisik maka semakin tua tenaga kerja akan semakin turun pula prestasinya. Namun, dalam hal tanggung jawab semakin tua umur tenaga kerja tidak akan berpengaruh karena justru semakin berpengalaman (Hasyim, 2006).

Bagi pengusaha yang lebih tua bisa jadi mempunyai kemampuan berusaha yang konservatif dan lebih mudah lelah. Sedangkan pengusaha muda mungkin lebih miskin dalam pengalaman dan keterampilan tetapi biasanya sifatnya lebih progresif terhadap inovasi baru dan relatif lebih kuat. Dalam hubungan dengan perilaku petani terhadap resiko, mana faktor sikap yang lebih progresif terhadap inovasi baru inilah yang lebih cenderung membentuk nilai perilaku petrani usia muda untuk lebih berani menanggung resiko (Soekartawi, 2002).

b. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan seseorang pada umumnya menunjukkan daya kreatifitas seseorang dalam berfikir dan bertindak. Pendidikan rendah mengakibatkan kurang pengetahuan dalam memanfaatkan sumberdaya alam yang tersedia (Hasyim, 2006).

Model pendidikan yang digambarkan dalam pendidikan pengusaha bukanlah pendidikan formal yang sangat mengasingkan pengusaha dari realitas. Pendidikan pengusaha tidak hanya berorientasi kepada peningkatan produksi pengusaha semata, tetapi juga menyangkut kehidupan kehidupan sosial masyarakat pengusaha. Masyarakat pengusaha yang terbelakang lewat pendidikan pengusaha diharapkan dapat lebih aktif, lebih optimis pada masa depan, lebih efektif dan pada akhirnya membawa pada keadaan yang lebih produktif

(Soekartawi, 1999).

c. Pengalaman Berusaha

Pengalaman seseorang dalam berusaha sangat berpengaruh dalam menerima inovasi dari luar. Didalam mengadakan suatu penelitian lamanya berusaha diukur mulai sejak kapan pengusaha itu aktif secara mandiri mengusahakan usahanya tersebut sampai diadakan penelitian (Hasyim, 2006).

Menurut Soekartawi (1999), pengusaha yang sudah lama berusaha akan lebih mudah menerapkan inovasi dari pada pengusaha pemula atau pengusaha baru. Pengusaha yang sudah lama berusaha akan lebih mudah menerapkan anjuran penyuluhan demikian pula dengan penerapan teknologi.

Pengalaman bekerja biasanya dihubungkan dengan lamanya seseorang bekerja dalam bidang tertentu (misalnya lamanya seseorang bekerja sebagai petani) hal ini disebabkan karna semakin lama orang tersebut bekerja, berarti pengalaman bekerjanya tinggi sehingga secara langsung akan mempengaruhi pendapatan. Belajar dengan mengamati pengalaman pengusaha lain sangat penting, karena merupakan cara yang lebih baik untuk mengambil keputusan dari pada dengan cara mengolah sendiri informasi yang ada. Misalnya seseorang pengusaha dapat mengamati dengan seksama dari petani lain yang lebih mencoba sebuah inovasi baru dan ini menjadi proses belajar secara sadar. Mempelajari pola perilaku baru, bisa juga tanpa disadari (Soekartawi, 2002).

d. Jumlah Tanggungan Keluarga

Menurut Hasyim (2006) jumlah tanggungan keluarga adalah salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam menentukan pendapatan dalam memenuhi

kebutuhannya. Banyaknya jumlah tanggungan keluarga akan mendorong pengusaha untuk melakukan banyak aktivitas terutama dalam mencari dan menambah pendapatan keluarganya.

Semakin banyak anggota keluarga akan semakin besar pula beban hidup yang akan ditanggung atau harus dipenuhi. Jumlah anggota keluarga akan mempengaruhi keputusan pengusaha dalam berusaha (Soekartawi, 1999). Ada hubungan yang nyata yang dapat dilihat melalui keengganan pengusaha terhadap resiko dengan jumlah anggota keluarga. Keadaan demikian sangat beralasan, karena tuntutan kebutuhan uang tunai rumah tangga yang besar, sehingga pengusaha harus berhati-hati dalam bertindak khususnya berkaitan dengan cara-cara baru yang riskan terhadap resiko. Kegagalan pengusaha dalam berusaha akan sangat berpengaruh terhadap pemenuhan kebutuhan keluarga. Jumlah anggota keluarga yang besar seharusnya memberikan dorongan yang kuat untuk berusaha secara intensif dengan menerapkan teknologi baru sehingga akan mendapatkan pendapatan (Soekartawi, 2002).

### **2.2.2. Profil Usaha**

Menurut Badan Pusat Statistik Indonesia (2006), profil perusahaan atau usaha meliputi: kategori lapangan usaha, lokasi tempat usaha, skala usaha, tahun mulai beroperasi, status badan hukum, klasifikasi tenaga kerja dan jaringan usaha. Dalam penelitian ini, profil usaha agroindustri tahu Sido Makmur yang akan diteliti meliputi: Sejarah usaha, skala usaha, modal usaha dan tenaga kerja.

#### **a. Sejarah Usaha**

Sejarah usaha merupakan hal-hal yang berkaitan dengan asal-usul dimulainya suatu usaha. Didalam sejarah usaha biasanya berisi hal-hal yang

berhubungan langsung dengan bagaimana usaha tersebut dapat berdiri dan apa saja yang menjadi alasan pengusaha untuk memulai usaha tersebut. Dalam usaha mikro, kecil dan menengah biasanya sejarah usaha dimulai dari adanya *skill* dan tersedianya tempat serta modal untuk memulai usaha tersebut.

b. Skala Usaha

Menurut Holmes dan Nicholls (1989) skala usaha merupakan perusahaan dalam mengelola usahanya dengan melihat berapa jumlah modal dan karyawan yang dipekerjakan dan berapa besar pendapatan yang diperoleh perusahaan dalam satu periode. Selain itu, tingkat produktivitas perusahaan sangat tergantung pada jumlah tenaga kerja yang dipekerjakan, semakin banyak jumlah tenaga kerja yang dipekerjakan menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat produktivitas perusahaan, sehingga kebutuhan perusahaan akan informasi yang dibutuhkan juga akan semakin meningkat.

Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2008, berikut merupakan kriteria dari skala usaha yang dibedakan menjadi empat, yaitu usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah dan usaha besar:

a) Usaha Mikro

Kriteria yang harus dimiliki pada usaha mikro adalah: 1) memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, 2) memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00.

b) Usaha Kecil

Pada usaha kecil kriteria yang harus dimiliki adalah: 1) memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,00 – Rp. 500.000.000,00 tidak termasuk tanah

dan bangunan usaha, 2) memiliki penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,00 – Rp. 2.500.000.000,00.

c) Usaha Menengah

Untuk skala usaha menengah kriterianya meliputi :1) memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 500.000.000,00 – Rp. 10.000.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan, 2) memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000,00 – Rp. 50.000.000.000,00.

d) Usaha Besar

Usaha besar merupakan usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari usaha menengah, yang meliputi usaha nasional milik negara atau swasta, usaha patungan dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.

c. Modal

Pengertian modal usaha menurut Kamus Bahasa Indonesia dalam (Listyawan Ardi Nugraha, 2011) modal usaha adalah uang yang dipakai sebagai pokok (induk) untuk berdagang melepas uang dan sebagainya, harta benda (uang, barang, dan sebagainya) yang dapat dipergunakan untuk menghasilkan sesuatu yang menambah kekayaan. Modal dalam pengertian ini dapat diinterpretasikan sebagai jumlah uang yang digunakan dalam menjalankan kegiatan-kegiatan bisnis. Banyak kalangan yang memandang bahwa modal uang bukanlah segala-galanya dalam sebuah bisnis. Namun perlu dipahami bahwa uang dalam sebuah usaha sangat diperlukan.

Menurut Riyanto (1997) pengertian modal usaha ikhtiar neraca suatu perusahaan yang menggunakan modal konkrit dan modal abstrak. Modal konkrit dimaksudkan sebagai modal aktif sedangkan modal abstrak dimaksudkan sebagai modal pasif.

#### d. Tenaga Kerja

Menurut Suhenra (2017), Tenaga kerja merupakan penduduk yang sudah atau sedang bekerja atau sedang mencari pekerjaan, serta yang sedang melakukan pekerjaan lain seperti halnya bersekolah, dan ibu rumah tangga. Secara praktis, tenaga kerja terdiri dari dua hal, yaitu angkatan kerja dan bukan angkatan kerja. Sukirno (2005), dilihat dari segi keahlian dan pendidikannya, tenaga kerja dibedakan atas tiga golongan, yaitu:

1. Tenaga kerja kasar adalah tenaga kerja yang tidak berpendidikan atau rendahnya Pendidikan dan tidak memiliki keahlian dalam suatu pekerjaan.
2. Tenaga kerja terampil adalah tenaga kerja yang memiliki keahlian dari pelatihan atau pengalaman kerja.
3. Tenaga kerja terdidik adalah tenaga kerja yang memiliki Pendidikan cukup tinggi dan ahli dalam bidang ilmu tertentu.

### **2.3. Tahu dan Teknologi Produksi Tahu**

#### **2.3.1. Tahu**

Tahu adalah gumpalan protein kedelai yang diperoleh dari hasil penyaringan kedelai yang telah digiling dengan penambahan air (Sarwono, 2004). Kedelai dapat diolah untuk menghasilkan berbagai produk olahan yang sangat dibutuhkan bagi kehidupan manusia sebagaimana yang telah disampaikan didalam Al-Qur'an surah Al An'am ayat 95 yang berbunyi :

إِنَّ اللَّهَ فَالِقُ الْحَبِّ وَالنَّوَى يُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَيِّتِ وَمُخْرِجُ الْمَيِّتِ  
مِنَ الْحَيِّ ذَلِكُمُ اللَّهُ فَأَنَّى تُؤْفَكُونَ

Artinya : “Sungguh, Allah yang menumbuhkan butir (padi-padian) dan biji (kurma). Dia mengeluarkan yang hidup dari yang mati dan mengeluarkan yang mati dari yang hidup. Itulah (kekuasaan) Allah, maka mengapa kamu masih berpaling.”

Ayat diatas menjelaskan bahwa Allah SWT menumbuhkan berbagai macam tumbuhan yang berasal dari bulir biji dan buah-buahan. Biji-biji yang kecil tersebut akan tumbuh menjadi berbagai macam jenis dan buah-buahan dalam segala bentuk, warna, bau dan rasa. Kekuatan Allah SWT dalam tumbuh-tumbuhan terlihat pada modifikasi tumbuhan itu sesuai dengan kondisi lingkungan. Kelompok tumbuhan itu sebagian besarnya adalah tumbuhan yang menghasilkan seperti: kacang, kapas, gandum dan jagung.

Pengertian tahu menurut Adisarwanto (2002) adalah produk koagulasi protein kedelai yang memiliki kandungan gizi berupa protein nabati. Untuk lebih jelasnya mengenai kandungan gizi tahu disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Nilai Gizi Tahu dan Kedelai (Berdasarkan Berat Kering)

No.	Zat Gizi	Tahu	Kedelai
1.	Protein (gram)	0,49	0,39
2.	Lemak (gram)	0,27	0,20
3.	Fosfor (mg)	6,56	6,51
4.	Karbohidrat (gram)	0,14	0,36
5.	Serat (gram)	0,00	0,05
6.	Kalsium (mg)	9,13	2,53
7.	Besi (mg)	0,11	0,09
8.	Natrium (mg)	0,38	-

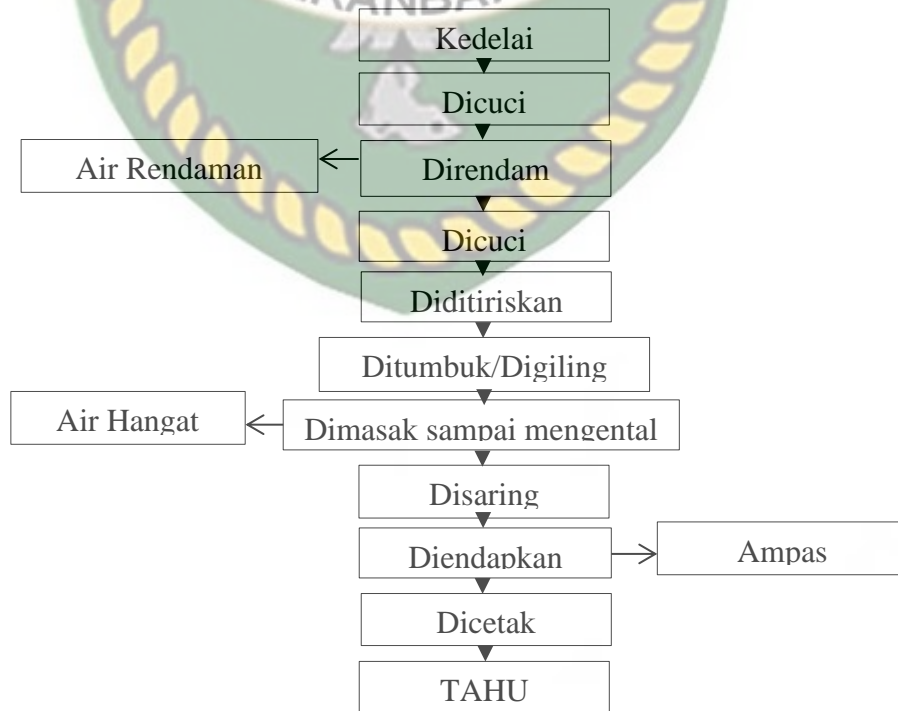
Sumber : Sarwono dan Saragih, 2001

Dari Tabel 5 dapat dilihat bahwa kandungan protein dan beberapa zat gizi lainnya seperti kalsium, natrium, fosfor dan zat besi dalam tahu lebih tinggi di bandingkan dengan kacang kedelai segar.

### 2.3.2. Teknologi Produksi Tahu

Menurut Musa Hubels (2012) pembuatan tahu membutuhkan teknologi yang sederhana, yaitu hanya membutuhkan peralatan rumah tangga seperti alat-alat untuk pencucian dan perendaman. Selain itu membutuhkan alat khusus seperti: kain penyaring yang besar, mesin penggiling, tong perebus, bak atau bok untuk menampung bubur tahu yang telah direbus juga pemberat.

Untuk menjaga kualitas tahu maka penggunaan air bersih merupakan persyaratan, karena air yang tidak bersih akan menurunkan mutu tahu. Air ini digunakan saat pencucian, perendaman kedelai, tahu yang sudah siap. Disamping itu, kebersihan diri, alat dan lingkungan kerja harus mendapat perhatian (Musa Hubels, 2012). Bagan alir pembuatan tahu dapat dilihat pada Gambar 1. berikut:



Gambar 1. Diagram Alir Pembuatan Tahu  
 Sumber: Musa Hubels (2012)

#### 2.4. Konsep Agroindustri

Mangunwidjaja dan Sailah (2002), mendefinisikan agroindustri merupakan bagian dari sekelompok industri pertanian sejak produksi bahan pertanian primer, industri pengolahan atau transformasi sampai penggunaannya oleh konsumen. Berdasarkan analisis tersebut terdapat saling ketergantungan antara pertanian, dengan industri hulu, industri pengolahan pangan dan hasil pertanian serta distribusi beserta peningkatan nilai tambah.

Soekartawi (2000), mendefinisikan agroindustri dalam dua hal, yaitu pertama agroindustri sebagai industri yang berbahan baku utama dari produk pertanian dan yang kedua agroindustri sebagai kelanjutan dari pembangunan pertanian sebelum mencapai pembangunan industri.

Menurut BPS Nasional (2007), industri pengolahan merupakan suatu kegiatan ekonomi yang melakukan kegiatan mengubah barang dasar menjadi barang jadi atau setengah jadi dan barang yang kurang nilainya menjadi barang yang tinggi nilainya.

Prinsip dari suatu agroindustri adalah meningkatkan nilai tambah dari bahan baku dan input lainnya yang digunakan dalam proses produksi, dengan kata lain nilai tambah merupakan imbalan jasa dari alokasi tenaga kerja dan keuntungan pengrajin agroindustri. Besar kecilnya nilai tambah produk agroindustri tergantung pada teknologi yang digunakan dalam proses pengolahan dan perlakuan lain terhadap produk tersebut (Yasin, 1996).

## 2.5. Usaha Agroindustri

### 2.5.1. Penggunaan Faktor Produksi

Downey (1992), kegiatan produksi tergantung dari tersedianya faktor produksi. Faktor produksi adalah segala sesuatu yang diperlukan dalam kegiatan produksi terhadap suatu barang atau jasa. Faktor-faktor produksi terdiri dari alam (*natural resources*), tenaga kerja (*labor*), modal (*capital*) dan keahlian (*skill*) atau sumber daya pengusaha (*entrepreneurship*). Faktor-faktor produksi alam dan tenaga kerja adalah faktor produksi utama (asli), sedangkan modal dan tenaga kerja merupakan faktor produksi turunan.

### 2.5.2. Biaya

Menurut Supardi (2000), biaya adalah sejumlah nilai uang yang dikeluarkan oleh produsen atau pengusaha untuk membiayai kegiatan produksi. Klasifikasi biaya dalam perusahaan dibedakan menjadi dua yaitu biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya variabel (*variable cost*) yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Biaya Tetap

Biaya tetap adalah biaya yang secara tetap dibayar atau dikeluarkan oleh produsen atau pengusaha dan besarnya tidak dipengaruhi oleh tingkat *output*, yang termasuk kategori biaya tetap adalah sewa tanah bagi produsen yang tidak memiliki tanah sendiri, sewa gudang, sewa gedung, biaya penyusutan alat, sewa kantor, gaji pegawai atau karyawan (Supardi, 2000).

#### b. Biaya Variabel

Biaya variabel adalah biaya yang dikeluarkan oleh pengusaha sebagai akibat penggunaan faktor produksi yang bersifat variabel, sehingga biaya ini

besarnya berubah-ubah dengan berubahnya jumlah barang yang dihasilkan dalam jangka pendek, yang termasuk biaya variabel adalah biaya tenaga kerja langsung, biaya bahan baku (Gasperz, 1999).

#### c. Biaya Penyusutan

Penyusutan peralatan adalah berkurangnya nilai suatu alat setelah digunakan dalam proses produksi. Untuk menghitung penyusutan peralatan digunakan metode garis lurus/*Stright Line Method* (Soekartawi, 2002).

#### 2.5.3. Produksi

Produksi merupakan kegiatan untuk meningkatkan manfaat suatu barang. Untuk meningkatkan manfaat tersebut, diperlukan bahan-bahan yang disebut faktor produksi. Sesuai dengan asumsi bahwa sumber-sumber ekonomi (faktor produksi) bersifat jarang maka faktor-faktor produksi harus dikombinasikan secara baik atau secara efisien sehingga dicapai kombinasi faktor dengan biaya yang paling rendah (*least cost combination*) (Soeharno, 2007).

Pada umumnya faktor produksi yang digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa oleh perusahaan dapat diperoleh dengan cuma-cuma. Faktor produksi yang digunakan dalam menghasilkan suatu barang atau jasa setelah diberi harga disebut biaya (*cost*) (Reksopriyanto, 2000).

#### 2.5.4. Pendapatan

Menurut Zaki (1997), pendapatan adalah aliran masuk atau kenaikan lain aktiva suatu badan usaha atau pelunasan utang (kombinasi dari keduanya) selama satu periode yang berasal dari penyerahan atau pembuatan barang. Penyerahan jasa, atau dari kegiatan lain yang merupakan kegiatan utama badan usaha.

Besar kecilnya pendapatan dan keuntungan yang diterima pengusaha tidak hanya dipengaruhi oleh jumlah produksi yang dihasilkan dan biaya-biaya yang dikeluarkan, namun harga output merupakan faktor penting terhadap harga yang berlaku, sedangkan produsen selalu dalam posisi yang paling lemah kedudukannya dalam merebut peluang pasar (Soekartawi, 1993).

#### **2.5.5. Efisiensi Usaha**

Efisiensi adalah suatu ukuran keberhasilan yang dinilai dari segi besarnya sumber/biaya untuk mencapai hasil dari kegiatan yang dijalankan. Efisiensi usaha dapat dihitung dari perbandingan antara besarnya penerimaan dan biaya yang digunakan untuk memproduksi yaitu dengan menggunakan R/C Ratio. R/C Ratio adalah singkatan *Return Cost Ratio* atau dikenal dengan perbandingan (nisbah) antara penerimaan dan biaya.

### **2.6. Pemasaran**

#### **2.6.1. Pengertian Pemasaran**

Pemasaran atau *marketing* merupakan semua kegiatan yang bertujuan untuk memperlancar arus barang atau jasa dari produsen ke konsumen secara paling efisien dengan maksud untuk menciptakan permintaan efektif. Hal tersebut menunjukkan bahwa kegiatan pemasaran bukanlah semata-mata kegiatan untuk menjual barang atau jasa, sebab kegiatan sebelum dan sesudahnya juga merupakan kegiatan pemasaran (Hasyim, 2012).

Sistem pemasaran adalah kumpulan lembaga-lembaga yang melakukan tugas pemasaran, barang, jasa, ide, orang dan faktor-faktor lingkungan yang saling memberikan pengaruh dan membentuk serta mempengaruhi hubungan perusahaan dengan pasarnya (Swatha, 2003).

Proses pemasaran mengandung segi mental dan fisik. Segi mental penjual harus paham apa yang diinginkan pembeli, selain itu pembeli juga harus paham apa yang mau dibeli. Segi fisik berarti barang-barang harus dipindahkan ketempat-tempat dimana mereka dibutuhkan pada waktu tertentu, jumlah serta kualitas yang diinginkan konsumen (Saefudin dan Hanafiah, 1986).

### **2.6.2. Lembaga dan Saluran Pemasaran**

Lembaga pemasaran adalah badan usaha atau individu yang menyelenggarakan pemasaran, menyalurkan jasa dan komoditi dari produsen ke konsumen akhir serta mempunyai hubungan dengan badan usaha atau individu lainnya. Tugas lembaga pemasaran adalah menjalankan fungsi-fungsi pemasaran serta memenuhi keinginan konsumen semaksimal mungkin (Sudiyono, 2001). Bentuk pola saluran pemasaran sesuai dengan pendapat Assauri (1990), dapat dibedakan atas 2 saluran yaitu saluran langsung dan saluran tidak langsung. Saluran pemasaran langsung yaitu produsen langsung menjual ke konsumen, sedangkan saluran pemasaran tidak langsung dapat berupa: 1) Produsen pengecer, konsumen, 2) Produsen, pedagang besar/menengah, pengecer, konsumen 3) Produsen, pedagang besar, pedagang menengah, pengecer, konsumen.

### **2.6.3. Fungsi-fungsi Pemasaran**

Fungsi pemasaran bekerja melalui lembaga pemasaran atau struktur pemasaran. Fungsi pemasaran ini harus ditampung dan dipecahkan oleh produsen dan mata rantai saluran barang-barangnya, lembaga-lembaga lain yang terlibat dalam proses pemasaran. Fungsi pemasaran meliputi: 1) Fungsi pengadaan: yaitu meliputi pengangkutan dan penyimpanan dan 2) Fungsi pelancar: yaitu meliputi

permodalan, penanggungsan resiko, standarisasi dan grading serta informasi pasar, (Saefuddin dan Hanafiah, 1983).

1. Fungsi penjualan, yaitu mengalihkan barang kepada pihak pembeli dengan harga yang memuaskan.
2. Fungsi pembelian, yaitu suatu perpindahan barang dari produsen ke konsumen melalui proses transaksi.
3. Fungsi pengangkutan, yaitu berpindahnya barang-barang dari tempat produksi dan tempat penjualan ketempat-tempat dimana barang-barang tersebut akan dipakai.
4. Fungsi penyimpanan, yaitu menahan barang-barang selama jangka waktu antara dihasilkan atau diterima sampai dengan dijual, dengan demikian penyimpanan menciptakan kegunaan waktu.
5. Fungsi permodalan, yaitu mencari dan mengurus modal/uang yang berkaitan dengan transaksi-transaksi dalam arus barang dari sector produksi sampai sector konsumsi.
6. Fungsi penggunaan resiko, yaitu sebagai ketidakpastian dalam hubungannya dengan ongkos, kerugian dan kerusakan.
7. Fungsi standarisasi dan grading, yaitu penentuan atau penempatan standar golongan (kelas/derajat) untuk barang-barang. Standar adalah suatu ukuran atau ketentuan mutu yang diterima oleh umum sebagai sesuatu yang mempunyai nilai tetap.
8. Fungsi informasi pasar, yaitu tindakan-tindakan lapangan yang mencakup : pengumpulan infoemasi, komunikasi, penafsiran dan pengambilan keputusan sesuai dengan rencana dan kebijakan perusahaan yang bersangkutan.

#### 2.6.4. Biaya, Margin dan Efisiensi Pemasaran

Dalam pemasaran tahu tidak pernah lepas dari biaya-biaya pemasaran yang harus dikeluarkan oleh pengusaha. Biaya pemasaran adalah biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pemasaran. Besarnya biaya pemasaran ini berbeda satu sama lain, disebabkan karena: (a) Macam komoditas (b) Lokasi pemasaran dan (c) Macam lembaga pemasaran yang dilakukan (Soekartawi, 1988).

Biaya pemasaran yaitu sejumlah pengeluaran perusahaan atau pengrajin yang diperlukan untuk pelaksanaan kegiatan yang berhubungan dengan penjualan hasil produksi dan jumlah pengeluaran oleh lembaga pemasaran dan laba yang diterima oleh lembaga yang bersangkutan (Saefuddin dan Hanafiah, 1983).

Mengukur biaya pemasaran biasanya dilihat dari margin. Margin adalah perbedaan harga yang dibayar kepada penjual pertama dan harga yang dibayar oleh pembeli terakhir. Apabila margin dinyatakan dalam persentase maka akan didapat apa yang disebut dengan *mark-up*. *Mark-up* yaitu suatu persentase margin (margin dalam bentuk persentase) yang dihitung atas dasar harga penjualan eceran suatu produk (Saefuddin dan Hanafiah, 1983).

Menurut Mubyanti (1989), sistem pemasaran dikatakan efisien jika telah memenuhi dua syarat yaitu: (1) Mampu menyampaikan hasil-hasil dari petani ke konsumen dengan biaya yang semurah-murahnya dan (2) Mampu melakukan pembagian yang adil dari keseluruhan harga yang dibayar oleh konsumen akhir pada semua pihak yang terlibat dalam kegiatan produksi dan pemasaran komoditas tersebut. Cara yang ditempuh untuk meningkatkan efisiensi pemasaran adalah dengan mengurangi jumlah pedagang perantara pada saluran vertical, memakai metode kooperatif (pengelompokan), memberikan bantuan kepada

konsumen dan standarisasi.

## 2.7. Konsep Strategi Pengembangan Usaha

### 2.7.1. Pengertian Manajemen Strategi

Menurut David (2012), manajemen strategi merupakan seni dan ilmu untuk informasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Pada dunia bisnis, manajemen strategi umumnya dikenal dengan istilah perencanaan strategi. Manajemen strategi adalah suatu pendekatan holistik (tingkat korporasi, bisnis, dan operasional) dalam pengambilan keputusan manajerial yang dapat membantu pengidentifikasian isu pokok dan masalah kompleks, pemberian alternatif tindakan yang mungkin diambil, penyusunan rekomendasi aksi kedepan (misal koordinasi, pengembangan, fleksibilitas, dan respons) dalam menjawab keputusan strategi (Hubels, 2008).

Dalam praktiknya, proses tersebut melibatkan hal-hal kreatif, fleksibel, optimis dan penuh imajinasi atas fase-fase refinisi, revisi, reformasi, kerja ulang, dan daur ulang yang berbasis pada data dan informasi kualitatif ataupun kuantitatif pada kondisi tidak pasti untuk beradaptasi dengan cepat dalam lingkungan yang kompleks dan berubah-ubah (*turbulen*). Terdapat dua elemen utama yang merupakan jantung manajemen strategi. Pertama, manajemen strategi memerlukan tiga proses berkelanjutan yaitu analisis, keputusan dan aksi. Kedua, inti dari manajemen strategi adalah mempelajari mengapa perusahaan mampu mempunyai kinerja yang mengungguli perusahaan lain. Dengan kata lain, bagaimana perusahaan mampu menciptakan keunggulan kompetitif di pasar yang tidak hanya unik dan bernilai, tetapi juga sulit ditiru para pesaing.

### 2.7.2. Tujuan dan Manfaat Manajemen Strategi

Menurut David (2012) menyatakan manajemen strategi memberikan manfaat utama untuk membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis dan rasional. Akan tetapi sesuai dengan perkembangan zaman menunjukkan bahwa proses, alih-alih keputusan atau dokumen, merupakan kontribusi yang lebih penting dari manajemen strategi.

### 2.7.3. Proses Manajemen Strategi

Proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap (David, 2012) yaitu:

#### 1. Tahapan formulasi strategi

Tahap ini terdiri dari tahap pengembangan visi dan misi, kemudian dilanjutkan dengan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

#### 2. Tahap implementasi strategi

Implementasi strategi mensyaratkan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumberdaya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Pada tahap implementasi strategi yang seringkali disebut dengan tahap pelaksanaan dalam manajemen strategi. Kesuksesan implementasi strategi tergantung dari kemampuan manager untuk memotivasi karyawan. Strategi yang telah diformulasikan tetapi tidak diimplementasikan tidak akan memiliki arti apapun.

### 3. Tahap evaluasi strategi

Tahap terakhir adalah tahap evaluasi strategi, yang merupakan tahap final dalam manajemen strategi. Evaluasi strategi adalah alat utama untuk mendapatkan informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa yang akan datang karena factor internal dan eksternal secara konstan berubah. Tiga tahap dasar dalam evaluasi strategi adalah meninjau ulang factor internal dan eksternal yang menjadi dasar strategi tersebut, mengukur kinerja dan mengambil tindakan korektif.

#### 2.7.4. Formulasi Strategi

Cakupan dalam penelitian ini adalah pada tahap formulasi strategi. Tahap formulasi strategi atau tahap perencanaan strategi untuk sebuah perusahaan merupakan awal dari proses manajemen strategi terdiri dari tahap pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, merumuskan alternatif strategi dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan. Namun, tahap ini tidak akan ada artinya bila tidak dilanjutkan pada tahapan implementasi strategi.

##### 2.7.4.1. Mengembangkan pernyataan visi dan misi

Pernyataan visi menjawab pertanyaan mendasar “Ingin menjadi seperti apakah kita?”. Visi yang jelas memberikan dasar untuk pengembangan pernyataan misi yang komprehensif. Sedangkan misi mengungkapkan pertanyaan “Apakah bisnis kita?” dan merupakan deklarasi tentang alasan keberadaan sebuah organisasi. Pernyataan misi penting untuk perumusan tujuan dan formulasi strategi yang efektif (David, 2012).

#### 2.7.4.2. Lingkungan Internal

Wahid (2004), lingkungan internal merupakan lingkungan organisasi yang berada dalam organisasi tersebut dan berpengaruh langsung pada perusahaan. Identifikasi faktor-faktor internal suatu perusahaan dapat menjadi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan tersebut. Faktor-faktor yang termasuk kedalam lingkungan internal antara lain manajemen, operasi produksi, sumber daya manusia, keuangan serta pemasaran.

##### a. Manajemen

Manajemen merupakan suatu tingkatan sistem pengaturan organisasi yang mencakup sistem produksi, pemasaran, pengelolaan sumberdaya manusia, dan keuangan. Fungsi manajemen terdiri dari lima aktivitas dasar yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penunjukan staf, dan pengendalian (David, 2004).

##### b. Operasi Produksi

Menurut Roger Schoeder dalam David (2004), menyarankan bahwa manajemen produksi dan operasi terdiri dari lima fungsi atau bidang keputusan, yaitu: proses, kapasitas, sediaan, tenaga kerja, dan mutu. Penelitian dan pengembangan biasanya diarahkan pada produk-produk baru sebelum pesaing melakukannya, hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan pemasaran serta mendapat keunggulan dari biaya melalui efisiensi.

##### c. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia atau karyawan adalah asset yang sangat berharga bagi suatu bentuk usaha, karena mereka adalah orang-orang yang menentukan keberlangsungan usaha maka perlu menghormati hak sebagai karyawan. Pada

dasarnya tenaga kerja untuk bekerja di agroindustri berbasis pangan lokal tersedia dalam jumlah yang cukup. Untuk menumbuhkan agroindustry disuatu daerah perlu didukung oleh sumber daya manusia yang memadai.

d. Teknologi

Penggunaan elektronik dalam pemasaran dipandang sebagai sebuah ide baru dan praktik bisnis modern yang terlibat dengan pemasaran barang, jasa, informasi, dan ide-ide melalui internet dan alat elektronik lainnya.

e. Modal (keuangan)

Kondisi keuangan sering dijadikan ukuran tunggal terbaik dalam menentukan posisi persaingan. Selain itu, kondisi keuangan juga dapat menjadi daya tarik bagi investor. Penetapan kekuatan dan kelemahan finansial sangat penting dan diperlukan untuk memformulasikan strategi secara efektif.

f. Pemasaran

Pemasaran merupakan proses menetapkan, mengantisipasi, menciptakan, dan memenuhi kebutuhan dan keinginan akan produk dan jasa (David, 2004). Kualitas produk harus dibuat sebaik mungkin agar bias menarik minat konsumen, tempat harus strategis dan harga juga harus terjangkau.

#### **2.7.4.3. Lingkungan Eksternal**

Wahid (2004), lingkungan eksternal merupakan variable-variabel diluar perusahaan yang tidak dapat dikontrol secara langsung oleh pihak manajemen perusahaan. Analisis lingkungan eksternal ini bertujuan untuk mengembangkan faktor-faktor peluang yang dapat dimanfaatkan perusahaan dan ancaman yang harus dihindari. Menurut Wahid (2004), faktor-faktor lingkungan eksternal

meliputi permintaan konsumen, ketersediaan bahan baku, pasar pesaing, dan kebijakan pemerintah.

a. **Permintaan Konsumen**

Perubahan gaya hidup dan cara pandang terhadap pangan masyarakat Indonesia pada masa yang akan datang akan berubah. Kecenderungan karakter konsumen yang akan terjadi pada masa depan dan sudah mulai dapat dirasakan saat ini antara lain adalah tuntutan konsumen terhadap keamanan, nilai gizi, cita rasa, dan ketersediaan pangan akan meningkat pesat.

b. **Ketersediaan Bahan Baku**

Pemasok atau ketersediaan bahan baku adalah individu maupun perusahaan bisnis yang menyediakan sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan dan para pesaing untuk memproduksi barang dan jasa.

c. **Pasar Pesaing**

Pesaing adalah perusahaan di dalam industri yang sama dan menjual produk atau jasa kepada pelanggan. Seringkali perbedaan antara keberhasilan dan kegagalan usaha tergantung pada apakah perusahaan melakukan pelayanan yang lebih baik daripada pesaing lain.

d. **Kebijakan Pemerintah**

Kebijakan pemerintah Indonesia dibidang pertanian mencakup beberapa hal yaitu: kebijakan harga, kebijakan perdagangan dan kebijakan subsidi. Pemerintah juga perlu mendorong kemitraan antara pengusaha agroindustri skala kecil dan menengah dengan pengusaha yang relatif lebih besar.

### **2.7.5. Merumuskan, Menetapkan dan Memilih Strategi**

Menurut David (2012) analisis dan pilihan strategi berguna untuk menentukan alternatif tindakan untuk mencapai misi dan tujuan dengan cara yang terbaik. Strategi, tujuan dan misi perusahaan digabungkan dengan informasi lingkungan internal dan eksternal sehingga memberikan dasar untuk menghasilkan dan mengevaluasi strategi yang layak. Beberapa alat analisis yang digunakan dalam perumusan, penetapan dan pemilihan strategi antara lain:

#### **2.7.5.1. *Internal Factor Evaluation Matrix* (Matriks IFE)**

Matriks IFE merupakan alat formulasi untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan serta kelemahan utama dalam area fungsional bisnis, dan juga memberikan dasar untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi hubungan antara area-area tersebut (David, 2012).

#### **2.7.5.2. *Eksternal Factor Evaluation Matrix* (Matriks EFE)**

Matriks EFE berguna untuk merangkum dan mengevaluasi informasi kebijakan pemerintah, serta industri kompetitif (persaingan perusahaan sejenis, ancaman pendatang baru dan produk substitusi) (David, 2012). Hal ini penting karena faktor eksternal berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan.

#### **2.7.5.3. Matriks SWOT**

Menurut Rangkuti (2006), Matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

Berikut ini adalah keterangan dari matriks SWOT:

a) Strategi SO (*Strength and Oppurtunity*)

Strategi SO (*Strength and Oppurtunity*) merupakan strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar – besarnya.

b) Strategi ST (*Strength and Threats*)

Strategi ST (*Strength and Threats*) merupakan strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c) Strategi WO (*Weakness and Oppurtunity*)

Strategi WO (*Weakness and Oppurtunity*) adalah strategi yang diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d) Strategi WT (*Weakness and Threats*)

Strategi WT (*Weakness and Threats*) merupakan strategi berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

## 2.8. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini ditujukan guna dapat dibandingkan dengan hasil-hasil penelitian sejenis. Penelitian terdahulu memberikan gambaran kepada penulis tentang penelitian sejenis yang akan dilakukan, sehingga dapat dijadikan referensi bagi penulis. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang mengkaji tentang strategi pengembangan usaha:

Tandian, R.F dan Maria P. (2013), telah melakukan penelitian tentang Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Produksi Tahu Pada Perusahaan Keluarga UD. Pabrik Tahu Saudara di Surabaya. Adapun tujuan penelitian ini: (1)

Mendesripsikan pengelolaan usaha, menganalisis situasi dan kondisi internal dan eksternal, melakukan analisis SWOT. (2) Merumuskan alternatif strategi pengembangan usaha produksi tahu pada perusahaan keluarga UD. Pabrik Tahu Saudara di Surabaya. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif.

Hasil penelitian ini menunjukkan kondisi eksternal UD. Pabrik Tahu Saudara dapat disimpulkan bahwa perusahaan memiliki posisi yang kuat dalam menghadapi ancaman produk pengganti. Disisi lain posisi perusahaan lemah dalam menghadapi ancaman pesaing baru. Hal ini dikarenakan *barriers of entry* yang lemah dimana peraturan pemerintah yang tidak terlalu ketat, tidak ada merek yang menguasai pasar, dan saluran distribusi yang dapat digunakan siapa pun. Hal ini membuat industri ini mudah untuk dimasuki. Sedangkan pada kondisi internal UD. Pabrik Tahu Saudara dapat disimpulkan bahwa fungsi *Production/Operation* dikelola dengan cukup baik. Hal ini terlihat dari pemilihan teknologi dan fasilitas yang dilakukan dengan baik sesuai kriteria, adanya kontrol proses, pengaturan persediaan bahan baku dan barang jadi yang ditangani dengan baik sehingga selalu cukup untuk memproduksi sesuai permintaan dan memenuhi pesanan yang telah diterima, pengukuran kerja karyawan produksi yang jelas, dan kualitas produk yang terkontrol. Fungsi Sumber Daya Manusia juga telah dikelola dengan cukup baik terlihat dari perekrutan pekerja sesuai kebutuhan, aktivitas memotivasi yang dilakukan melalui sistem penggajian serta pengarahan yang dilakukan dengan baik, dan evaluasi yang dilakukan dengan tepat terhadap kinerja karyawan. Sedangkan fungsi *marketing* dan *finance/accounting* masih membutuhkan banyak perbaikan untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Mubaranto, H. dkk (2016), telah melakukan penelitian berjudul Strategi Pengembangan Industri Kecil Tahu di Kabupaten Tegal. Tujuan penelitian untuk menganalisis: (1) Kinerja industri kecil tahu. (2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja industri kecil tahu. (3) Merumuskan alternatif strategi pengembangan industri kecil tahu dalam rangka pembangunan ekonomi daerah Kabupaten Tegal. Metode yang dilakukan adalah survei sampel diambil secara purposive. Teknik pengolahan data menggunakan analisis kelayakan usaha, nilai tambah Hayami, regresi, LQ, IFE dan EFE, dan SWOT.

Hasil penelitian menunjukkan skor IFE sebesar 2.849 dan total skor EFE sebesar 3.180 diketahui bahwa posisi industri kecil tahu di Kabupaten Tegal berada pada kuadran II. Kondisi kuadran II memberikan kesempatan pada pemangku kebijakan untuk menggunakan strategi intensif atau integratif dalam mengembangkan industri kecil tahu. Analisis matrik IE ini sekaligus menjadi pembuktian bahwa industri kecil tahu di Kabupaten Tegal merupakan potensi ekonomi sangat layak dikembangkan dengan menggunakan kekuataannya untuk mengatasi kelemahan dan menghadapi ancaman terutama terkait bahan baku kedelai serta memanfaatkan peluang terutama melalui strategi penetrasi, pengembangan pasar dan pengembangan produk industri kecil tahu. Dengan demikian alternatif strategi yang dapat digunakan adalah meningkatkan: citra produk guna membidik kelas konsumen yang lebih tinggi melalui desain kemasan dan merek, *regional branding*, penetrasi terhadap rantai suplai dan pengendalian harga kedelai, dan memanfaatkan bahan baku tahu alternatif, optimalisasi nilai ekonomi limbah industri tahu, konsolidasi internal dan eksternal Paguyuban Industri Kecil Tahu.

Siahian (2017) telah melakukan penelitian yang berjudul Analisis Agroindustri dan Pemasaran Tahu di Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Rokan Hulu Provinsi Riau. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) karakteristik pengusaha dan profil usaha agroindustri tahu, (2) penggunaan bahan baku, teknologi pengolahan, proses produksi dan penggunaan tenaga kerja agroindustri tahu, (3) menganalisis biaya, pendapatan dan efisiensi agroindustri tahu, (4) nilai tambah agroindustri tahu, (5) lembaga, saluran, fungsi-fungsi pemasaran, biaya, margin dan efisiensi pemasaran agroindustri tahu. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah dengan metode survei dengan pengambilan responden dilakukan secara sensus terhadap 8 pengusaha tahu di Kecamatan Ujung Batu. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa umur rata-rata pengusaha termasuk dalam usia produktif yaitu 49 tahun, lama pendidikan rata-rata 6 tahun, pengalaman usaha selama 15 tahun dengan jumlah tanggungan keluarga rata-rata 5 jiwa. Profil usaha agroindustri tahu merupakan industri skala usaha mikro dengan sumber modal sendiri. Penggunaan bahan baku kacang kedelai untuk 1 kali proses produksi rata-rata 150 Kg dengan penggunaan bahan penunjang, meliputi: kayu bakar 20 ikat, bensin 6 liter, asam tahu 1 liter dan listrik Rp. 257. Total biaya yang dikeluarkan sebesar Rp. 1.651.742/proses produksi, dengan biaya tetap sebesar Rp. 12.965 (0,79%) dan biaya variabel Rp. 1.638.507 (99,21%), pendapatan kotor sebesar Rp. 2.000.000/proses produksi dan pendapatan bersih sebesar Rp. 384.528/proses produksi. *Return cost ratio* (RCR) yang diperoleh sebesar 1,21 dan nilai tambah sebesar Rp. 5.036,11/Kg. Selanjutnya terdapat dua lembaga pemasaran yang terlibat memasarkan tahu di

Kecamatan Ujung Batu, yakni saluran I pengusaha ke pedagang pengecer (di pasar) lalu ke konsumen. Saluran II pengusaha ke konsumen. Margin pemasaran II adalah Rp. 3000/Kg dengan efisiensi 3,43%.

Rambe (2018), telah melakukan penelitian berjudul Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahu Pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi. Tujuan Penelitian adalah mengetahui dan menganalisis strategi pengembangan Usaha Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi dalam meningkatkan omzet penjualan melalui analisis SWOT. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Analisis yang digunakan adalah analisis faktor internal dan eksternal yang digunakan sebagai landasan untuk merumuskan alternatif strategi pada matriks IE.

Hasil penelitian menunjukkan nilai IFASnya adalah 3.43 dan nilai EFASnya adalah 3,17 dengan demikian Usaha Pengrajin Tahu Bandung berada pada nomor II yaitu suatu keadaan dimana organisasi mengalami suatu masa pertumbuhan. Dengan demikian dapat diketahui strategi yang dapat digunakan adalah strategi pertumbuhan melalui integrasi horisontal strategi adalah suatu kegiatan untuk memperluas Usaha Pengrajin Tahu Bandung dengan cara mempertahankan kualitas Tahu dan meningkatkan produksi yang efektif untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Monique, P. E dan Siswati Nasution (2019), meneliti berjudul Analisis Strategi Pengembangan Usaha Tahu Teguh Pribadi di Bengkulu Tengah. Tujuan penelitian untuk mengetahui: (1) Kelebihan dan kekurangan usaha Tahu Teguh Pribadi di Bengkulu Tengah. (2) Alternatif strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan Usaha Tahu Teguh Pribadi di Bengkulu Tengah. Penelitian

menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengolahan data menggunakan analisis kelayakan usaha, IFE, EFE, dan SWOT.

Hasil penelitian menunjukkan matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) menunjukkan bahwa faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 3,01, hal ini mengidentifikasi bahwa Usaha Tahu Teguh Pribadi berada pada posisi internal yang begitu kuat, dimana usaha ini memiliki kekuatan internal baik dari segi produk dan strategi. Sedangkan pada Matrik EFAS (*External Factor Analysis Strategi*) menunjukkan bahwa faktor peluang dan ancaman memiliki nilai total 3,16 hal ini mengidentifikasi bahwa Usaha Tahu Teguh Pribadi tersebut merespon peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. Perusahaan juga memiliki peluang untuk terus berinovasi sesuai dengan hasil yang telah ditetapkan dari berbagai analisis yang telah yang dilakukan pada bab sebelumnya. Usaha Tahu Teguh Pribadi telah terbukti bisa berkembang dengan penelaahan dengan menggunakan analisis SWOT.

Nazila, Y (2021) telah melakukan penelitian yang berjudul Agroindustri dan Pemasaran Tahu (Kasus: Agroindustri Tahu Sikim) di Desa Sejangat Kecamatan Bukit Batu Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) karakteristik pengusaha, karyawan dan pedagang serta profil usaha agroindustri tahu, (2) teknologi produksi, penggunaan faktor produksi, biaya, produksi, pendapatan, efisiensi dan nilai tambah agroindustri tahu, (3) Pemasaran tahu Sikim di Desa Sejangat Kecamatan Bukit Batu Kabupaten Bengkalis. Penelitian ini dilaksanakan selama 6 bulan yang dimulai dari bulan Oktober sampai Maret 2021. Responden dalam penelitian ini

adalah pengusaha, empat karyawan dan empat pedagang. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder. Data dianalisis secara deskriptif kuantitatif dan kualitatif, analisis manajemen usaha dan analisis nilai tambah dengan metode hayami.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengusaha berumur 52 tahun, tingkat pendidikan selama 12 tahun, pengalaman berusaha 13 tahun dan tanggungan keluarga sebanyak 1 jiwa. Karyawan rata-rata berumur 46 tahun, rata-rata tingkat pendidikan selama 9,75 tahun, pengalaman berusaha 6,5 tahun dan tanggungan keluarga sebanyak 3,5 jiwa. Sedangkan pedagang rata-rata berumur 49 tahun, tingkat pendidikan selama 12 tahun, pengalaman berusaha 9 tahun dan tanggungan keluarga sebanyak 3 jiwa. Usaha tahu sikim ini sudah berjalan 13 tahun, merupakan industri rumah tangga, modal usaha pribadi sebesar Rp. 14.938.000 dan memiliki tenaga kerja sebanyak 4 orang. Teknologi produksi yang digunakan tradisional. Jumlah bahan baku rata-rata 100 kg per proses produksi dan penggunaan bahan penunjang dalam satu kali proses produksi terdiri dari air 200 liter, kayu bakar 1,75 m<sup>3</sup>, minyak solar 0,5 liter, garam 3 kg, cuka 0,04 liter, obat tahu 0,04 liter dan listrik 18,57 watt. Biaya tetap sebesar Rp. 37.630,93 dan biaya variabel sebesar Rp. 1.096.354,64. Jumlah produksi 160 kg. Pendapatan kotor sebesar Rp. 1.280.000 dan pendapatan bersih sebesar Rp. 146.014,43. Efisiensi sebesar Rp. 1,13. Nilai tambah yang diperoleh usaha agroindustri tahu sebesar Rp. 2.424,73/kg dengan rasio nilai tambah 18,94%. Margin yang diperoleh sebesar Rp. 4.800, dengan rasio pendapatan pendapatan tenaga kerja 15,61% sumbangan input lain 49,48% dan keuntungan perusahaan 34,90%. Lembaga pemasaran terdiri dari pedagang pengecer sebagai perantara

penjual tahu sampai ke konsumen. Saluran pemasaran terdiri dari 2 yakni saluran I dari produsen ke pedagang pengecer kemudian ke konsumen, sedangkan saluran II yaitu dari produsen langsung ke konsumen. Fungsi pemasaran tahu terdiri dari pembelian, penjualan, penyimpanan, pengangkutan, pengolahan, pembiayaan, standarisasi, penggolongan produk penanggung resiko dan penyediaan informasi pasar. Biaya pemasaran pada saluran I sebesar Rp. 780.000/Kg. Margin pemasaran sebesar Rp. 2000,00/kg atau 20%. Profit margin pada saluran I sebesar Rp. 1.220,00/kg. Efisiensi pemasaran pada saluran I adalah 0,20%. Sedangkan pada saluran II langsung untuk dikonsumsi sehingga saluran yang efisien adalah saluran II.

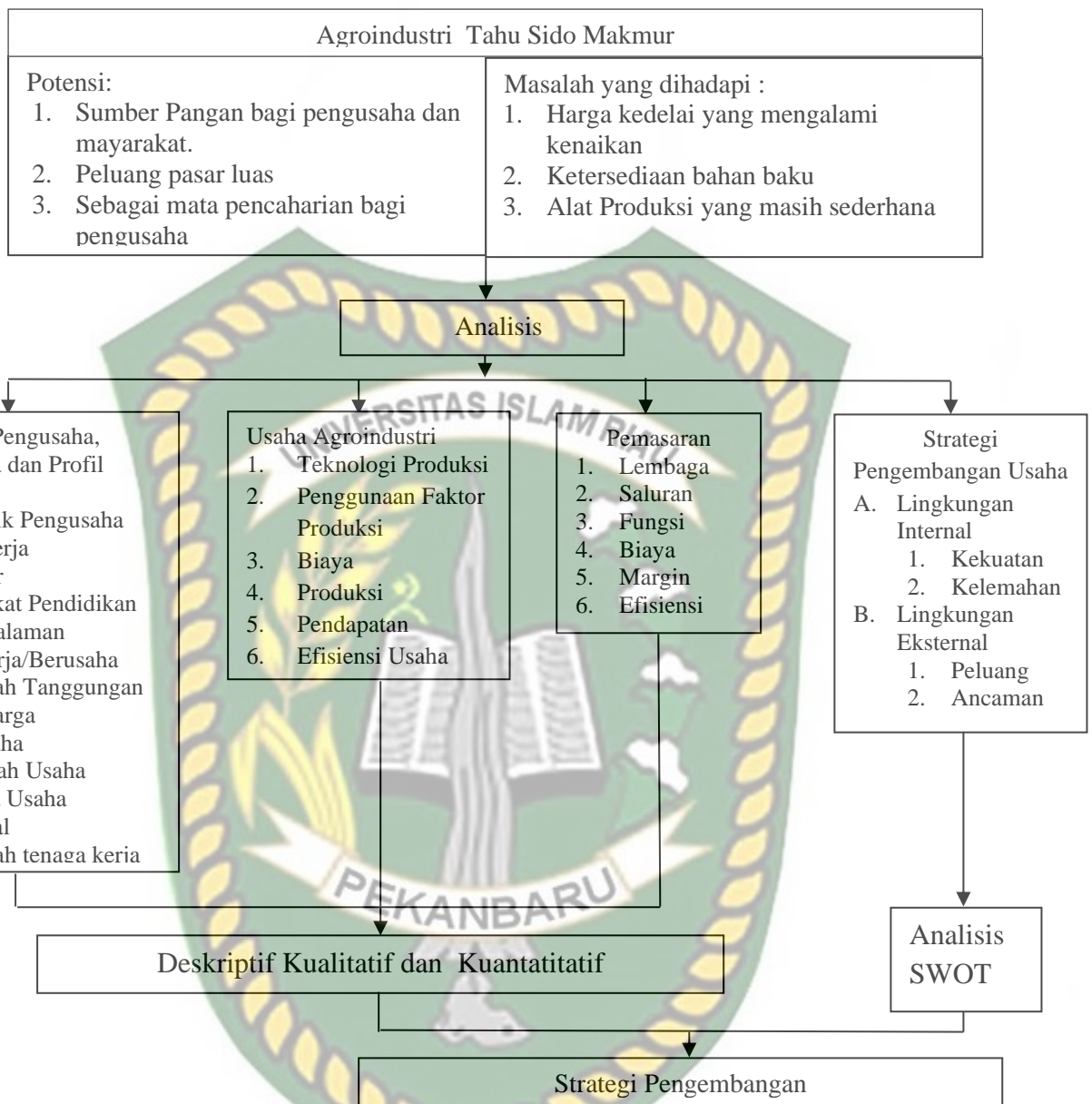
## 2.9. Kerangka Berfikir Penelitian

Produk pertanian yang bersifat *bulky* (mudah rusak) merupakan salah satu alasan bagi para pelaku pertanian untuk melakukan penanganan terhadap produk pertanian tersebut agar dapat langsung dikonsumsi atau diolah agar menjadi lebih tahan lama. Industri pengolahan merupakan salah satu caranya dalam mempertahankan produk pertanian agar dapat tahan lebih lama. Industri pengolahan merupakan bagian hilir dari sektor usahatani yang didalamnya termasuk agroindustri.

Agroindustri tahu adalah salah satu jenis industri yang memanfaatkan kedelai sebagai bahan baku utamanya, dimana kedelai tersebut akan diolah sesuai dengan kebutuhan untuk dijual secara komersial. Dalam proses agroindustri tahu tidak lepas dari biaya produksi, biaya produksi yang dikeluarkan oleh pengrajin yang terbagi dalam biaya tetap dan biaya variabel.

Dalam industri tahu, yang menjadi hal utama adalah produksi yaitu mulai dari pengadaan bahan baku dan mekanisme pengolahan tahu yang dihasilkan. Dalam hal ini, pengrajin akan melakukan proses pengolahan kedelai yang diperoleh kedelai impor menjadi produk tahu yang akan dipasarkan disekitaran wilayah Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan. Teknologi industri tahu akan menentukan kualitas yang dihasilkan. Oleh karena itu, penggunaan teknologi berdampak pada pendapatan dan keuntungan pemilik usaha industri tahu.

Analisis usaha agroindustri tahu dilakukan untuk mengetahui sampai dimana keberhasilan usaha yang telah dijalankan dan dapat membuat perhitungan untuk menentukan tindakan dalam memperbaiki dan meningkatkan keuntungan usaha agroindustri tahu yang diusahakan. Setelah dilakukan analisis usaha, maka dilanjutkan dengan menganalisis pemasaran agroindustri tahu Sido Makmur yang meliputi: Lembaga, saluran pemasaran, fungsi pemasaran, biaya, margin dan efisiensi pemasaran. Selanjutnya yaitu menentukan strategi pengembangan usaha dengan metode analisis SWOT dimana variabel kekuatan-kelemahan usaha dilihat dari hasil analisis usaha, variabel-variabel seperti biaya produksi, jumlah produksi, harga jual, pengalaman pengusaha, akses pasar yang diasumsikan menjadi kekuatan dan kelemahan atau peluang dan ancaman untuk pengusaha akan diinputkan dalam matriks SWOT. Tahap terakhir adalah tahap keputusan (*decision stage*), setelah melakukan analisis internal dan eksternal serta memadukan kedua faktor tersebut maka dilakukan pemilihan strategi terbaik yang akan dilakukan sesuai dengan kondisi perusahaan. Untuk melihat kerangka pemikiran penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran Penelitian

## BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1. Metode, Tempat dan Waktu Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei pada agroindustri tahu Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau, dengan pertimbangan bahwa usaha ini telah berproduksi sejak tahun 1999 dan masih eksis hingga sekarang dan usaha ini merupakan usaha pembuatan tahu satu-satunya yang ada di Kecamatan Bandar Seikijang.

Penelitian ini dilaksanakan selama enam bulan yang dimulai dari bulan Juni sampai dengan bulan Desember 2021 yang meliputi kegiatan persiapan (pembuatan proposal, seminar proposal, perbaikan), pelaksanaan penelitian, (pengumpulan data, tabulasi dan analisis data), perumusan hasil, seminar hasil, perbaikan, perbanyak laporan hasil penelitian.

### 3.2. Metode Penentuan Responden

Metode penentuan responden dilakukan secara sengaja (*purposive sampling*) yaitu dengan cara sengaja memilih dan mewawancarai langsung responden yang berjumlah 3 orang yaitu 1 pimpinan dan 2 orang tenaga kerja masing-masing dibagian penyediaan bahan baku, keuangan dan proses produksi dengan pertimbangan bahwa pimpinan mengetahui seluk beluk usahanya dan tenaga kerja yang terlibat langsung dalam proses produksi. Responden untuk strategi pengembangan peneliti menggunakan responden yang masing-masing mempunyai peran memberikan rating atau skor pada kuesioner yang diberikan. Responden dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Jumlah Responden Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu Sido Makmur

No.	Analisis	Responden	Jumlah
1.	Usaha Agroindustri Tahu	1. Pengusaha 2. Tenaga Kerja	
2.	Strategi Pengembangan Usaha	1. Pimpinan	1
		2. Tenaga Kerja	2
		3. Pedagang	5
		4. Konsumen	5
		5. Pemangku Kebijakan	4
		6. Tenaga Ahli (Dosen)	1
	Total		18

Pada Tabel 6 dapat dilihat bahwa responden untuk analisis usaha agroindustri tahu terdiri dari pimpinan dan tenaga kerja (3 orang) yang masing-masing memiliki peran mengisi kuesioner untuk mendapatkan informasi mengenai karakteristik pengusaha dan tenaga kerja, sedangkan responden untuk strategi pengembangan usaha terdiri dari pimpinan, tenaga kerja, pedagang, konsumen, pemangku kebijakan dan tenaga ahli (18 orang) yang memiliki peran untuk memberikan skor/rating pada kuesioner tabel IFAS dan EFAS.

### 3.3. Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian adalah merupakan data primer dan sekunder. Menurut Hasan (2004), data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang melakukannya. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan menggunakan kuesioner dengan pengusaha tahu. Jenis data yang dikumpulkan dalam melakukan analisis ini adalah:

1. Karakteristik pengusaha dan tenaga kerja yang meliputi: umur, pendidikan, pengalaman berusaha dan jumlah tanggungan keluarga.
2. Profil usaha meliputi: sejarah usaha, skala usaha, modal dan tenaga kerja.

3. Agroindustri tahu meliputi: teknologi produksi, penggunaan faktor produksi, biaya, produksi dan pendapatan.
4. Pemasaran meliputi: lembaga, saluran, fungsi-fungsi, biaya, margin dan efisiensi.
5. Strategi pengembangan meliputi: faktor internal dan eksternal

Data sekunder adalah sumber data tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiono, 2008). Data sekunder diperoleh dari instansi terkait yang ada hubungannya dengan penelitian ini. Data sekunder meliputi kebutuhan kedelai di Provinsi Riau, Produksi kedelai di Provinsi Riau, Jumlah industri pengolahan kedelai di Kabupaten Pelalawan, serta informasi lain yang dianggap perlu guna menunjang dan melengkapi penelitian ini.

#### **3.4. Konsep Operasional**

Untuk mengurangi kesalahpahaman dalam penelitian ini, maka perlu dibuat konsep operasional sebagai berikut :

1. Karakteristik pengusaha dan tenaga kerja adalah ciri-ciri yang melekat pada diri pengusaha dan tenaga kerja meliputi: umur, tingkat pendidikan, pengalaman berusaha dan tanggungan keluarga.
2. Profil usaha meliputi sejarah usaha, skala usaha, permodalan dan tenaga kerja agroindustri tahu.
3. Sejarah usaha adalah menjelaskan cerita asal muasal seorang berusaha.
4. Skala usaha adalah terdiri dari usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah dan usaha besar.
5. Permodalan adalah terdiri dari sumber modal dan jumlah modal yang dikeluarkan dalam berusaha (Rp).

6. Tenaga kerja adalah orang yang bekerja untuk kegiatan produksi tahu, mulai dari pembuatan sampai produk siap dipasarkan.
7. Proses produksi adalah urutan-urutan pengolahan tahu menggunakan faktor yang ada seperti tenaga kerja, alat, bahan baku dan biaya (Hari).
8. Teknologi produksi adalah alat yang digunakan dalam memproduksi tahu seperti mesin penggiling, tungku, drum, saringan, ember, gayung, pisau, kain, sendok dan mesin air (Unit).
9. Penggunaan faktor produksi adalah penggunaan bahan baku, bahan penunjang serta peralatan yang dibutuhkan dalam pembuatan tahu (Kg, Liter, Rp/Hari).
10. Bahan baku adalah kacang kedelai yang akan diproses untuk pembuatan tahu (Kg/Hari).
11. Bahan penunjang adalah input produksi yang digunakan dalam pengolahan kacang kedelai selain bahan baku, seperti: kayu bakar, solar dan listrik (Kg, Liter, Rp/Hari).
12. Biaya tetap adalah biaya yang dikeluarkan dalam usaha agroindustri pengolahan kedelai yang tidak bergantung pada jumlah produksi yang diusahakan berupa penyusutan alat (Rp/Hari).
13. Biaya variabel adalah biaya yang dikeluarkan dalam usaha agroindustri pengolahan kedelai yang bergantung kepada jumlah produksi yang diinginkan berupa biaya pembelian bahan baku kacang kedelai dan biaya tenaga kerja (Rp/Hari).
14. Biaya penyusutan alat adalah pengurangan nilai alat-alat yang digunakan dalam usaha pengolahan tahu karena nilai dan penggunaannya (Rp/Hari).

15. Biaya total adalah keseluruhan biaya tetap dan variabel yang dinyatakan dalam satuan rupiah (Rp/Hari).
16. Produksi adalah jumlah tahu yang dihasilkan dalam satu kali proses produksi dihitung dalam satuan (Rp/Hari).
17. Upah tenaga kerja adalah nilai upah yang dibayarkan kepada tenaga kerja (Rp/Hari).
18. Harga Jual adalah harga yang ditetapkan dalam penjualan tahu (Rp/Kg).
19. Pendapatan kotor adalah jumlah produksi yang dihasilkan dalam satu kali proses produksi pada agroindustri tahu (Rp/Hari).
20. Pendapatan bersih adalah selisih antara pendapatan kotor dengan biaya produksi dalam agroindustri tahu (Rp/Hari).
21. Efisiensi usaha (RCR) adalah ukuran keberhasilan agroindustri yaitu perbandingan pendapatan kotor dengan biaya produksi pada agroindustri tahu (Rp/Hari).
22. Lembaga pemasaran tahu adalah badan atau lembaga yang terlibat dalam penyaluran tahu dari produsen ke konsumen.
23. Saluran pemasaran adalah jalur yang digunakan untuk menyampaikan produk tahu dari produsen ke konsumen.
24. Fungsi pemasaran adalah suatu aktivitas yang dilakukan dalam agroindustri tahu untuk menyelesaikan sebuah proses pemasaran.
25. Biaya pemasaran adalah biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pemasaran tahu, meliputi biaya transportasi, pengemasan (Rp).

26. Efisiensi pemasaran adalah perbandingan antara total biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan pemasaran tahu dan total keuntungan atau nilai produk tahu yang dipasarkan setiap saluran pemasaran (%).
27. Strategi Pengembangan adalah serangkaian dalam pengambilan keputusan dengan menganalisis faktor-faktor strategi baik faktor-faktor dari luar (eksternal) maupun dari dalam (internal).
28. Faktor lingkungan internal adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis dari dalam usaha yang mempengaruhi keberhasilan misi, tujuan dan kebijakan baik faktor-faktor yang menguntungkan (kekuatan/*strenght*) maupun faktor yang merugikan (kelemahan/*Weakness*) dalam suatu usaha.
29. Kekuatan adalah sebuah kekuatan dari sebuah perusahaan yang memberikan perusahaan keunggulan komparatif.
30. Kelemahan adalah sebuah kelemahan perusahaan terjadi ketika pesaing memiliki keunggulan berpotensi dieksploitasi lebih dari perusahaan.
31. Faktor lingkungan eksternal adalah suatu analisis untuk mencari faktor-faktor strategis dari luar usaha yang mempengaruhi keberhasilan misi, tujuan dan kebijakan agroindustri baik faktor yang menguntungkan (peluang/*opportunity*) maupun faktor yang merugikan (ancaman/*threats*) dalam suatu usaha.
32. Peluang adalah faktor lingkungan yang mendukung perusahaan dapat mencakup meningkatnya jumlah kekuatan eksternal yang mempengaruhi operasi perusahaan.
33. Ancaman adalah faktor lingkungan yang dapat menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya.

34. Matriks SWOT (Matriks Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman) adalah matriks yang akan digunakan untuk menyusun berbagai alternative strategi pengembangan usaha melalui strategi SO, WO, ST, dan WT.

### **3.5. Analisis Data**

#### **3.5.1. Karakteristik Pengusaha, Tenaga Kerja dan Profil Usaha**

Karakteristik pengusaha, tenaga kerja dan profil usaha dianalisis menggunakan analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Karakteristik pengusaha dan tenaga kerja meliputi: umur, tingkat pendidikan, pengalaman bekerja dan tanggungan keluarga. Profil usaha yang dianalisis meliputi: sejarah berdirinya usaha, skala usaha, modal dan tenaga kerja dianalisis dengan cara melakukan wawancara kepada pengusaha dan tenaga kerja dengan menggunakan kuisisioner yang telah disusun sebelumnya kemudian hasil dari wawancara tersebut akan ditabulasi dan di angkakan.

#### **3.5.2. Usaha Agroindustri**

Usaha agroindustri yang dianalisis meliputi: teknologi produksi, penggunaan faktor produksi, produksi, metode sistematis yaitu penilaian terhadap biaya, produksi, pendapatan dan efisiensi usaha agroindustri tahu.

##### **a. Teknologi Produksi Tahu**

Penggunaan teknologi pada agroindustri tahu Sido Makmur dapat dianalisis dengan cara mempelajari bagaimana penggunaan teknologi dalam pembuatan tahu, mulai dari pengolahan bahan baku (kedelai) sampai menjadi tahu yang siap dipasarkan. Dalam hal ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif.

b. Biaya Produksi

Biaya dalam agroindustri tahu adalah semua biaya yang dikeluarkan oleh pengusaha dalam satu kali proses produksi. Biaya produksi merupakan biaya dari biaya tetap dan biaya variabel. Dihitung dengan menggunakan rumus umum sebagai berikut (Hernanto, 1996):

$$TC = TFC + TVC \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

TC : Biaya Produksi (Rp/Kg/ Hari)

TFC : Biaya Tetap Total (Rp/Kg/ Hari)

TVC : Biaya Variabel Tetap (Rp/Kg/ Hari)

c. Penyusutan.

Dimana untuk menunjukkan besarnya penyusutan alat yang digunakan oleh pengusaha tahu, digunakan metode garis lurus (*Straugh line metode*) dengan rumus menurut Sinuraya (1985), sebagai berikut :

$$D = \frac{NB-NS}{UE} \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan:

D : Nilai Penyusutan (Rp/Tahun)

NB : Nilai Beli Alat (Rp/Unit)

NS : Nilai Sisa (Rp/Unit)

UE : Usia Ekonomi Alat (Tahun)

d. Pendapatan

1. Pendapatan Kotor

Pendapatan kotor agroindustri tahu adalah perkalian antara produksi yang diperoleh dengan harga jual. Pernyataan ini dapat dituliskan sebagai berikut (Soekartawi, 1995):

$$TR = Y \cdot Py \dots\dots\dots(3)$$

Keterangan:

TR : Total Penerimaan (Rp/ Hari)

Y : Jumlah Produksi (Rp/Kg)

Py : Harga Jual (Rp/Kg)

2. Pendapatan Bersih

Pendapatan bersih agroindustri tahu adalah selisih antara penerimaan dan semua biaya. Untuk menghitung pendapatan agroindustri tahu digunakan rumus umum menurut (Soekartawi, 1995), yaitu:

$$\pi = TR - TC \dots\dots\dots(4)$$

Untuk penelitian ini, maka rumus tersebut diuraikan menjadi:

$$\pi = [(Y \cdot Py) - \{(X_1 \cdot Py_1) + (X_2 \cdot Py_2)\} + D] \dots\dots\dots(5)$$

Keterangan:

$\pi$  : Pendapatan Bersih Usaha (Rp/ Hari)

TR : Total Penerimaan (Rp/ Hari)

TC : Total Biaya (Rp/ Hari)

Y : Jumlah Produksi Tahu (Kg/ Hari)

Py : Harga Jual Tahu (Rp/Kg)

X1 : Jumlah Penggunaan Kedelai (Kg/ Hari)

Py1 : Harga Kedelai (Rp/Kg)

X2 : Jumlah Penggunaan Tenaga Kerja (HKP/ Hari)

Py2 : Upah Tenaga Kerja (Rp/HKP)

D : Nilai Penyusutan (Rp/Unit/Tahun)

e. Efisiensi Usaha

Tingkat efisiensi agroindustri tahu dianalisis dengan menggunakan rumus RCR (*Return Cost Of Ratio*), yaitu perbandingan antara besarnya pendapatan dengan biaya yang dikeluarkan untuk berproduksi. Menurut Soekartawi (1991), dengan persamaan:

$$RCR = \frac{TR}{TC} \dots\dots\dots(6)$$

Keterangan:

RCR = Return Cost Of Ratio

TR = Pendapatan Kotor/Total Revenue (Rp/Proses)

TC = Total Biaya/Total Cost (Rp/Proses)

Dengan kriteria penilaian:

RCR > 1, Berarti agroindustri tahu menguntungkan

RCR = 1, Berarti agroindustri tahu berada pada titik impas

RCR < 1, Berarti agroindustri tahu tidak menguntungkan.

**3.5.3. Pemasaran**

a. Lembaga, Saluran dan Fungsi Pemasaran

Lembaga pemasaran tahu, meliputi: pengolah, pedagang perantara, agen perantara. Selanjutnya saluran pemasaran meliputi produk dipasarkan melalui pedagang pengecer atau tidak. Serta fungsi pemasaran, meliputi: fungsi

pertukaran, fungsi fisik, fungsi fasilitas dalam memasarkan tahu yang akan dianalisis dengan deskriptif kualitatif.

b. Biaya Pemasaran

Menghitung besarnya biaya pemasaran dapat menggunakan rumus menurut Soekartawi (1995) :

$$B_p = \sum B_i \dots\dots\dots(7)$$

$$B_p = B_1+B_2+B_3 \dots\dots\dots(8)$$

Keterangan :

- B<sub>p</sub> = Biaya Pemasaran (Rp/Kg)
- B<sub>i</sub> = Komponen biaya Pemasaran ke-i
- i = 1,2,3.....n
- B<sub>1</sub> = Biaya Plastik (Rp/Kg)
- B<sub>2</sub> = Biaya Transportasi (Rp/Kg)

c. Margin Pemasaran

Untuk menghitung besarnya margin pemasaran digunakan rumus (Hanafian dkk, 1996), yaitu:

$$M = H_k - H_p \dots\dots\dots(9)$$

Keterangan :

- M = Margin Pemasaran (Rp/kg)
- H<sub>k</sub> = Harga yang dibayarkan konsumen akhir (Rp/kg)
- H<sub>p</sub> = Harga yang diterima produsen (Rp/kg)

d. Efisiensi Pemasaran

Menghitung efisiensi pemasaran digunakan rumus menurut Soekartawi dalam Iskandar (2008), yaitu :

$$EP = \frac{TC}{TNP} \times 100\% \dots\dots\dots(10)$$

Keterangan :

EP = Efisiensi Pemasaran (%)

TC = Total Biaya (Rp/Kg)

TNP = Total Nilai Produk (Rp/Kg)

### 3.5.4. Strategi Pengembangan

#### 1. Matriks IFE

Langkah dalam melaksanakan analisis faktor internal adalah Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*). Alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. Matriks IFE dapat dikembangkan dalam lima langkah:

- a. Buat daftar faktor-faktor internal utama 5-10 faktor internal, termasuk kekuatan maupun kelemahan organisasi. Daftar terlebih dahulu kekuatannya, kemudian kelemahannya.
- b. Berilah pada setiap faktor bobot tersebut yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (semua penting). Faktor-faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja organisasional harus diberi bobot tertinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
- c. Berilah peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat=1), lemah (peringkat=2), kuat (peringkat=3), atau sangat kuat (peringkat=4). Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2.

- d. Kalikan setiap bobot faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel.
- e. Jumlahkan skor bobot masing-masing variable untuk memperoleh skor bobot total organisasi. Skor bobot total berkisar antara 1,0 sebagai titik rendah dan 4,0 sebagai titik tertinggi, dengan skor rata-rata 2,5, skor bobot total dibawah 2,5 mengindikasikan organisasi yang lemah secara internal, sedangkan skor yang secara signifikan berada diatas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat. Bentuk penilaian faktor internal dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Matriks IFE

No	Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
	<b>Kekuatan</b>			
1.	Pengalaman berusaha yang sudah lama			
2.	Penggunaan modal pribadi			
3.	Tempat usaha milik sendiri			
4.	Harga yang terjangkau			
5.	Memiliki Pelanggan tetap			
	<b>Kelemahan</b>			
1.	Kemampuan SDM dalam menyerap teknologi masih kurang			
2.	Pemasaran yang belum luas			
3.	Alat yang digunakan masih sederhana			
4.	Modal yang dimiliki terbatas			
5.	Sistem manajemen yang masih lemah			

## 2. Matriks EFE

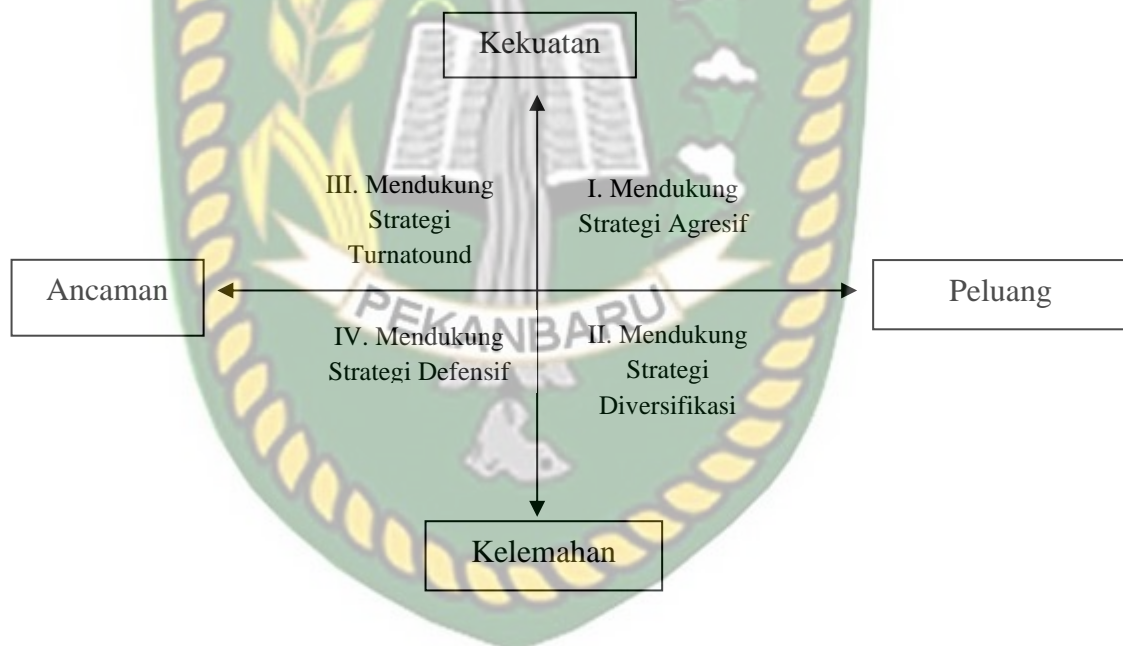
Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi kebijakan pemerintah, tuntutan konsumen, pemasok bahan baku, pasar pesaing. Matriks EFE dapat dikembangkan dalam 5 langkah:

- a. Buat daftar Faktor-faktor eksternal utama 5-10 faktor, termasuk peluang dan ancaman, yang mempengaruhi produksi. Daftar terlebih dahulu peluangnya, kemudian ancamannya.
- b. Berilah pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Peluang sering kali mendapat bobot yang lebih tinggi dari pada ancaman, tetapi ancaman biasa diberi bobot tinggi terutama jika mereka sangat parah atau mengancam. Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 1,0.
- c. Berilah peringkat antara 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon faktor tersebut, di mana 4 = responnya sangat bagus, 3 = responnya di atas rata-rata, 2 = responnya rata-rata dan 1 = responnya di bawah rata-rata. Peringkat didasarkan pada keefektifan strategi.
- d. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor.
- e. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi. Skor bobot total tertinggi yang mungkin di capai sebuah organisasi adalah 4,0 dan skor bobot terendah adalah 1,0. Rata-rata skor bobot total adalah 2,5. Skor bobot total sebesar 4,0 mengindikasikan bahwa sebuah organisasi merespon secara sangat baik peluang dan ancaman yang ada. Skor total sebesar 1,0 menandakan bahwa strategi tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada atau menghindari ancaman yang muncul. Bentuk matriks EFE dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Matriks EFE

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Peluang				
1.	Tahu sesuai dengan selera konsumen.			
2.	Peluang pasar luas dan terbuka			
3.	Kesadaran masyarakat akan kesehatan yang semakin meningkat			
4.	Tidak banyak usaha yang sama (Pesaing)			
Ancaman				
1.	Harga bahan baku yang meningkat			
2.	Adanya produk substitusi (nugget, sosis, dll)			
3.	Tidak ada dukungan pembinaan dari pemerintah			
4.	Selera masyarakat yang cepat berubah			

### 3. Kuadran Analisis SWOT



Gambar 3. Kuadran Analisis SWOT  
 Sumber: Rangkuti (2004)

Penjelasan dari kuadran Analisis SWOT, adalah sebagai berikut:

a. Kuadran I

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang

harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

b. Kuadran II

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk jasa).

c. Kuadran III

Perusahaan memiliki peluang pasar yang sangat besar, dilain pihak memiliki berbagai kendala/kelemahan internal. Fokus perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

d. Kuadran IV

Merupakan situasi yang tidak menguntungkan. Perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Strategi yang digunakan adalah strategi defensif.

#### 4. Matriks SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini berdasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengts*) dan peluang (*opportunities*). Namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimilikinya. Dalam matriks ini dapat menghasilkan empat set

kemungkinan alternatif strategis perusahaan (Rangkuti, 2009). Berikut matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9. Matriks SWOT

Faktor Internal	Kekuatan (S) Daftarkan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Kelemahan (W) Daftarkan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal)
Faktor Eksternal		
Peluang (O) Daftarkan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	Strategi(SO) Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi (WO) Buat strategi disini yang memanfaatkan peluang mengatasi ancaman
Ancaman (T) Daftarkan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	Strategi( ST) Buat strategi disini yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.	Strategi (WT) Buat strategi disini yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Sumber: Rangkuti (2009)

Tahapan dalam menentukan faktor-faktor lingkungan dalam matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) dan EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) adalah sebagai berikut :

- a. Identifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, dengan skala mulai dari 1,00 (sangat penting) sampai dengan 0,00 (tidak penting). Pemberian bobot ini berdasarkan pada pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. Jumlah dari pembobotan ini tidak boleh melebihi skor total yaitu 1,00.
- c. Hitung rating dalam kolom 3 untuk masing-masing faktor internal maupun eksternal atau kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dengan memberikan skala mulai 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan pada saat dilakukan penelitian. Pada matriks

IFE untuk faktor yang menjadi kekuatan, skala nilai yang digunakan yaitu: 1 = sangat lemah, 2 = lemah, 3 = baik, 4 = sangat baik. Sedangkan untuk faktor yang menjadi kelemahan pemberian nilai rating dilakukan kebalikannya. Sedangkan matriks EFE untuk faktor yang menjadi peluang, skala nilai yang digunakan yaitu: 1 = rendah (kurang respon), 2 = sedang (respon sama dengan rata-rata), 3 = tinggi (respon di atas rata-rata) dan 4 = sangat tinggi (respon superior). Sedangkan untuk faktor yang menjadi ancaman pemberian nilai rating dilakukan sebaliknya. Hasilnya dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) dan Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internal dan eksternalnya. Total skor pembobotan antara 1 sampai dengan 4.

Ketentuan pada matriks IFE, jika nilai 2.5 menunjukkan bahwa situasi internal perusahaan berada pada tingkat rata-rata, dan nilai 1 menunjukkan situasi internal perusahaan sangat buruk. Sedangkan nilai 4 mengidentifikasi bahwa situasi internal perusahaan sangat baik. Ketentuan pada matriks EFE, jika nilai 2.5 menunjukkan perusahaan mampu merespon situasi eksternal secara rata-rata dan nilai 1 menunjukkan perusahaan tidak dapat memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman yang ada. Sedangkan nilai 4 menunjukkan perusahaan merespon peluang maupun ancaman yang dihadapi dengan baik.

## BAB IV. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN

### 4.1. Keadaan Geografis dan Topografi

Kelurahan Sekijang merupakan salah satu desa/kelurahan yang terdapat di Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau. Kelurahan Sekijang memiliki luas daerah mencapai 5.540 Ha. Jarak antara pusat pemerintahan desa dengan ibukota kecamatan mencapai 2 kilometer (Kantor Kelurahan Sekijang, 2020).

Kelurahan Sekijang mempunyai batas-batas wilayah, yaitu disebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Siak, sebelah selatan berbatasan dengan Kabupaten Kampar, sebelah barat berbatasan dengan Desa Muda Setia, dan sebelah timur berbatasan dengan Desa Lubuk Ogong (Kantor Lurah Sekijang, 2020).

### 4.2. Keadaan Umum Penduduk

#### 4.2.1. Jumlah dan Jenis Kelamin

Penduduk merupakan sumber daya yang sangat berharga bagi suatu daerah, terutama sumber daya manusianya. Bagi daerah yang sedang berkembang dan dalam proses pembangunan, penduduk merupakan subjek yang sangat menentukan keberhasilan setiap program yang dilaksanakan, dengan keadaan potensi yang dimilikinya merupakan aset tenaga kerja yang potensial yang dapat berperan penting dalam menunjang dan menggerakkan pembangunan di daerah tersebut.

Jumlah penduduk Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang sampai dengan akhir tahun 2019 adalah sebanyak 10.155 jiwa. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10. Distribusi Jumlah Penduduk Yang Ada di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (jiwa)	Presentase(%)
1.	Laki-laki	5.127	50,49
2.	Perempuan	5.028	49,51
Jumlah		10.155	100,00

Sumber: Kantor Lurah Sekijang, 2020

Berdasarkan Tabel 10 Kelurahan Sekijang terdiri dari penduduk laki-laki sebanyak 5.127 jiwa dan penduduk perempuan sebanyak 5.028 jiwa dengan jumlah kepala keluarga sebanyak 2.577 KK.

#### 4.2.2. Tingkat Pendidikan

Pendidikan mempunyai peranan penting dalam menunjang pembangunan, karena pendidikan merupakan salah satu faktor dalam proses pembangunan. Tingkat pendidikan suatu daerah tergantung pada sarana pendidikan yang tersedia kondisi sosial ekonomi penduduk dan sarana penting lainnya seperti sarana transportasi.

Pendidikan penduduk di Kelurahan Sekijang sangat bervariasi mulai dari SD, SMP, SMA sampai Perguruan Tinggi, sebagian masih ada yang sedang sekolah dan belum sekolah. Untuk lebih jelasnya sebaran penduduk berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11. Distribusi Jumlah Penduduk menurut Tingkat Pendidikan Di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan

No.	Pendidikan	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1.	Belum sekolah/Sedang sekolah	2.852	28,08
2.	Tamat SD/ sederajat	2.351	23,15
3.	Tamat SMP/ sederajat	1.429	23,92
4.	Tamat SMA/ sederajat	2.958	19,28
5.	Perguruan Tinggi (Akademi)	565	5,56
Jumlah		10.155	100

Sumber: Kantor Lurah Sekijang, 2020.

Berdasarkan Tabel 11 terlihat bahwa penduduk Kelurahan Sekijang sudah dapat dikatakan memadai dalam hal pendidikan yaitu penduduknya sudah banyak yang tamat SMA/ sederajat yakni sebanyak 2.958 jiwa (19,28%), dan yang tamat perguruan tinggi sebanyak 565 jiwa (5,56%). Disamping itu, masih ada penduduk yang belum sekolah dan sedang sekolah dengan jumlah yakni 2.852 jiwa (28,08%).

#### 4.2.3. Mata Pencaharian

Salah satu faktor yang menentukan jenis pekerjaan dan pendapatan penduduk adalah mata pencaharian. Mata pencaharian penduduk Kelurahan Sekijang cukup bervariasi seperti petani, buruh tani, pegawai negeri sipil, pedagang, sopir, guru dan wiraswasta. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12. Distribusi Mata Pencaharian Penduduk di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan

No.	Jenis Pekerjaan	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1.	Petani	1.768	32,77
2.	Buruh tani	1.617	29,97
3.	PNS	259	4,80
4.	Pedagang	598	11,08
5.	Sopir	48	0,89
6.	Guru	280	5,19
7.	Wiraswasta	763	14,14
8.	TNI/POLRI	24	0,44
9.	Bidan/Perawat	38	0,70
Jumlah		5.395	100,00

Sumber: Kantor Lurah Sekijang, 2020.

Berdasarkan Tabel 12 terlihat bahwa penduduk dengan mata pencaharian sebagai petani memiliki jumlah terbanyak yaitu 1.768 jiwa (32,77%), kemudian diikuti buruh tani sebanyak 1.617 jiwa (29,97%). Sedangkan mata pencaharian dengan jumlah paling sedikit yaitu TNI/POLRI dengan sebanyak 24 jiwa (0,44%).

Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa sektor pertanian mempunyai peranan penting dalam pembangunan ekonomi Kelurahan Sekijang, dibandingkan dengan lapangan usaha lainnya.

#### **4.3. Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana sangat mempengaruhi perkembangan dan kemajuan masyarakat. Semakin baik sarana dan prasarana di Kelurahan Sekijang akan mempercepat laju pembangunan. Sarana dan prasarana di Kelurahan Sekijang sudah di katakan baik, sebab hal ini dapat dilihat dari jenis-jenis sarana dan prasarana yang tersedia baik sarana pendidikan, kesehatan, tempat peribadatan, transportasi, dan pasar yang cukup memadai. Secara rinci sarana dan prasarana yang terdapat di Kelurahan Sekijang disajikan pada Tabel 13.

##### **a. Sarana Kesehatan**

Sarana kesehatan sebagai sarana penunjang kesehatan masyarakat Kelurahan Sekijang mempunyai peranan penting. Sebagai ibukota kecamatan Kelurahan Sekijang memiliki 4 poliklinik, 1 puskesmas, 1 posyandu, dan 1 apotik.

##### **b. Sarana Ibadah**

Sarana ibadah sangat diperlukan oleh setiap orang, karena memiliki peran penting dalam memenuhi kebutuhan ibadah sehari-hari. Sarana ibadah yang ada di Kelurahan Sekijang berjumlah 24 dimana terdiri dari Mesjid 2, Musholah 15, dan gereja 7.

##### **c. Sarana Pendidikan**

Berdasarkan Tabel 13 menunjukkan sarana sekolah di Kelurahan Sekijang memiliki total 6 sarana sekolah yang terdiri dari TK 3, SD 2, dan SMP 1.

d. Sarana Ekonomi

Sarana ekonomi sebagai penunjang perekonomian masyarakat desa yang berguna untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat. Sarana ekonomi yang ada di Kelurahan Sekijang terdiri dari 133 yang terdiri dari minimarket 2, Warung Klontong 120, Pasar 1, Koperasi Simpan Pinjam 2, Industri 8.

Tabel 13. Distribusi Sarana dan Prasarana Ekonomi di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah
1.	Sarana Kesehatan	
	a. Poliklinik	4
	b. Puskesmas	1
	e. Posyandu	1
	f. Apotik	1
	Total	7
2.	Ibadah	
	a. Mesjid	2
	b. Musholah	15
	c. Gereja	7
	Total	24
3.	Pendidikan	
	a. TK	3
	b. SD	2
	c. SMP	1
	Total	6
4.	Ekonomi	
	a. Minimarket	2
	b. Warung Kelontong	120
	c. Pasar	1
	d. Koperasi Simpan Pinjam	2
	e. Industri	8
	Total	133

Sumber: Kantor Lurah Sekijang, 2020

## BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 5.1. Karakteristik Pengusaha, Tenaga Kerja dan Profil Usaha

Pada dasarnya, kemampuan menjalankan suatu usaha sangat ditentukan oleh karakteristik yang dimiliki pengusaha, karena pengusaha adalah sumber daya manusia yang merupakan pelaku utama dalam mengelola agroindustri tahu Sido Makmur.

Karakteristik tersebut akan menentukan bagaimana merencanakan, mengatur dan menjalankan usaha tersebut sesuai dengan tujuan ataupun visi dan misi dari usaha yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini, beberapa kriteria karakteristik yang dimiliki pengusaha yang ikut menentukan keberhasilan agroindustri tahu Sido Makmur, meliputi: umur, tingkat pendidikan, pengalaman berusaha dan jumlah tanggungan keluarga.

#### 5.1.1. Karakteristik Pengusaha dan Tenaga Kerja

##### 1. Umur

Umur dijadikan sebagai salah satu indikator yang menentukan produktif atau tidaknya seseorang dalam bekerja. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pengusaha berada pada usia yang produktif bekerja begitu juga tenaga kerja yang berada pada kelompok umur produktif untuk bekerja. Selanjutnya, untuk mengetahui distribusi umur pengusaha dan tenaga kerja agroindustri tahu Sido Makmur disajikan dalam Tabel 14.

Tabel 14. Distribusi Umur, Pendidikan, Pengalaman Berusaha dan Jumlah Tanggungan Keluarga Pengusaha dan Tenaga Kerja Pada Agroindustri Tahu Sido Makmur, Tahun 2021

No.	Karakteristik	Pengusaha	Tenaga Kerja (Rata-rata)
1.	Umur (Tahun)	41	35
2.	Pendidikan (Tahun)	12	10,5
3.	Pengalaman berusaha (Tahun)	15	4
4.	Tanggungan Keluarga (Orang)	2	2

Berdasarkan Tabel 14 distribusi karakteristik umur pengusaha agroindustri tahu Sido Makmur berada pada kelompok umur yang produktif untuk bekerja, yaitu 41 tahun. Usaha ini sama dengan penelitian terdahulu oleh Siahian (2017) dengan usia rata-rata pengusaha tergolong umur yang produktif. Kondisi ini akan berdampak pada keberlanjutan dan perkembangan agroindustri tahu Sido Makmur di masa yang akan datang. Distribusi karakteristik umur tenaga kerja secara umum jika di rata-ratakan termasuk dalam kategori umur produktif bekerja, yaitu berada diangka 35 tahun. Umur produktif akan lebih mudah cepat menerima inovasi, sedangkan non produktif sangat sulit.

## 2. Pendidikan

Tingkat pendidikan erat kaitannya dengan wawasan atau daya nalar yang di miliki pengusaha. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang di milikinya, maka cenderung usaha yang di kelola lebih rasional.

Berdasarkan Tabel 14. distribusi karakteristik tingkat pendidikan pengusaha agroindustri tahu Sido Makmur adalah 12 tahun (setara SMA). Distribusi tingkat pendidikan tenaga kerja rata-rata 10,5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada tingkat pendidikan 12 tahun (setara SMA). Namun bukan berarti menghambat dalam usaha tahu tidak menuntut keahlian tertentu yang harus diperoleh melalui jenjang pendidikan

formal. Usaha ini lebih tinggi tingkat pendidikannya dibanding dengan penelitian terdahulu oleh Nazila, Y (2021) memiliki lama pendidikan rata-rata 9,75 tahun.

### 3. Pengalaman Berusaha

Pengalaman berusaha merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kemampuan untuk mengelola usahanya. Di dalam mengadakan suatu penelitian, lamanya berusaha diukur mulai sejak kapan pengusaha itu aktif secara mandiri mengusahakan usahanya tersebut diadakan penelitian.

Berdasarkan Tabel 14 distribusi karakteristik pengalaman berusaha pengusaha agroindustri tahu Sido Makmur mempunyai pengalaman usaha yang cukup lama dalam menjalankan usahanya dan kegiatan memasarkan produknya yaitu 15 tahun. Hal ini menjadi modal dasar sekaligus kelebihan yang dimiliki pengusaha dalam mengelola usaha dan memasarkan tahu. Distribusi karakteristik pengalaman berusaha tenaga kerja menunjukkan bahwa pengalaman dalam memproduksi tahu yaitu rata-rata 4 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden sudah berpengalaman dalam usaha agroindustri tahu tersebut. Usaha ini sama tingkat pengalamannya dengan penelitian terdahulu oleh Siahian (2017) yang sudah berpengalaman 15 tahun.

### 4. Jumlah Tanggungan Keluarga

Besar kecilnya jumlah tanggungan akan mempengaruhi aktivitas pengusaha dalam mengelola usahanya. Semakin besar tanggungan keluarganya, maka beban ekonomi keluarga juga akan semakin meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha harus berusaha meningkatkan agroindustri tahu, agar pendapatan usaha meningkat sehingga kebutuhan keluarga dapat terpenuhi, begitu juga dengan tenaga kerjanya.

Berdasarkan Tabel 14 distribusi karakteristik jumlah tanggungan keluarga pengusaha agroindustri tahu Sido Makmur yang berada pada jumlah 2 jiwa. Distribusi karakteristik tanggungan keluarga tenaga kerja berada pada rata-rata 2 jiwa. Usaha ini lebih kecil jumlah tanggungan keluarganya dibandingkan dengan penelitian terdahulu oleh Siahian (2017) dengan rata-rata 5 jiwa.

### 5.1.2. Profil Usaha

#### 1. Sejarah Usaha

Berdasarkan hasil survei, agroindustri tahu Sido Makmur merupakan usaha keluarga yang sudah memasuki generasi kedua. Agroindustri tahu Sido Makmur sudah berdiri sejak tahun 1999 hingga saat ini dengan pemilik bernama Bapak Abu Mas'ud yang sekarang sudah diteruskan oleh anaknya. Dalam perkembangannya hingga saat ini agroindustri tahu Sido Makmur menggunakan beberapa teknologi sederhana dengan tingkat teknologi berada pada skala menengah karena sudah menggunakan mesin dalam proses penggilingan kedelai namun belum canggih/modern. Hal tersebut dikarenakan masih terdapat beberapa tahapan pekerjaan yang dikerjakan secara manual yaitu tahap pencucian dan perendaman kedelai, pemasakan bubur kedelai, penyaringan, pengendapan, pencetakan, pemotongan dan penyimpanan.

#### 2. Skala Usaha

Penggolongan industri berdasarkan jumlah tenaga kerja adalah sebagai berikut:

1. Skala besar, jumlah tenaga kerja 100 orang atau lebih.
2. Skala menengah, jumlah tenaga kerja 20 sampai 99 orang.
3. Skala kecil, jumlah tenaga kerja 5 sampai 19 orang.

4. Skala mikro, jumlah tenaga kerja 1 sampai 4 orang.

Dari hasil wawancara dengan pengusaha agroindustri tahu Sido Makmur, ada 3 orang yang bekerja yang terdiri atas pemilik yang sekaligus menjadi pekerja dan 2 pekerja sehingga tergolong ke dalam industri dengan skala mikro.

### 3. Sumber Modal

Dilihat dari sumber modalnya, agroindustri tahu Sido Makmur sepenuhnya bersumber dari keluarga atau usaha mandiri tanpa adanya bantuan lembaga keuangan. Adapun besarnya modal awal agroindustri tahu Sido Makmur dalam menjalankan produksi adalah sebesar Rp 5.000.000,00. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) modal usaha agroindustri tahu Sido Makmur tergolong kedalam pengelompokan skala industri mikro. Secara rinci, modal investasi alat agroindustri tahun Sido Makmur dijelaskan pada Tabel 15.

Tabel 15. Distribusi modal investasi Agroindustri Tahu Sido Makmur, Tahun 2021

No	Jenis Alat	Jumlah Biaya (Rp)
1.	Mesin Penggiling	5.000.000
2.	Tungku Rebusan	1.000.000
3.	Drum Plastik	300.000
4.	Saringan	40.000
5.	Ember Kecil	26.000
6.	Ember Besar	95.000
7.	Gayung	14.000
8.	Pisau	12.000
9.	Penggaris Kayu	30.000
10.	Alat Pencetak Tahu	70.000
11.	Kain Pencetak	10.000
12.	Sendok Tahu	20.000
13.	Mesin Air	2.700.000
14.	Bangunan	15.000.000
Total		24.317.000

Dari Tabel 15 dapat dilihat bahwa jumlah modal awal yang dibutuhkan untuk kegiatan produksi agroindustri tahu Sido Makmur dalam membeli peralatan dan kebutuhan awal yaitu sebesar Rp. 24. 317.000.

#### 4. Jumlah Tenaga Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat sebanyak 3 orang yang termasuk pengusaha yang bekerja pada agroindustri tahu Sido Makmur. Berdasarkan kriteria pengelompokan skala usaha berdasarkan BPS, jumlah tenaga kerja yang digunakan agroindustri tahu Sido Makmur termasuk ke dalam usaha skala mikro.

Selanjutnya, hasil dari pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa dalam melakukan pengolahan kedelai menjadi tahu yang terbagi atas pemilik yang sekaligus menjadi pimpinan usaha dan pekerja. Masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda.

Penggunaan tenaga kerja dalam agroindustri tahu Sido Makmur diperlukan untuk mengerjakan berbagai kegiatan produksi seperti pemasakan bubur kedelai, penyaringan, pengendapan, pencetakan, pemotongan, perendaman dan penyimpanan. Secara rinci penggunaan tenaga kerja pada agroindustri tahu Sido Makmur dapat dilihat pada Tabel 16.

Dari Tabel 16 dapat dilihat jumlah atau penggunaan tenaga kerja dalam pembuatan tahu dalam satu kali proses produksi adalah sebesar 1,01 HOK. Dalam proses pembuatan tahu di daerah penelitian, sumber tenaga kerja yang digunakan berasal dari dalam keluarga. Sehingga dapat dikatakan bahwa ketersediaan tenaga kerja tahu Sido Makmur cukup tersedia.

Tabel 16. Penggunaan Tenaga Kerja Berdasarkan Tahapan Pekerjaan Per Hari

No	Tahapan Pekerjaan	TKDK (HOK)
1.	Perendaman dan Pencucian	0,63
2.	Penggilingan	0,06
3.	Pemasakan Bubur Kedelai	0,04
4.	Penyaringan	0,04
5.	Pengendapan	0,04
6.	Pencetakan Tahu	0,08
7.	Pemotongan Tahu	0,08
8.	Perendaman & Penyimpanan	0,04
	Jumlah	1,01

## 5.2. Usaha Agroindustri Tahu

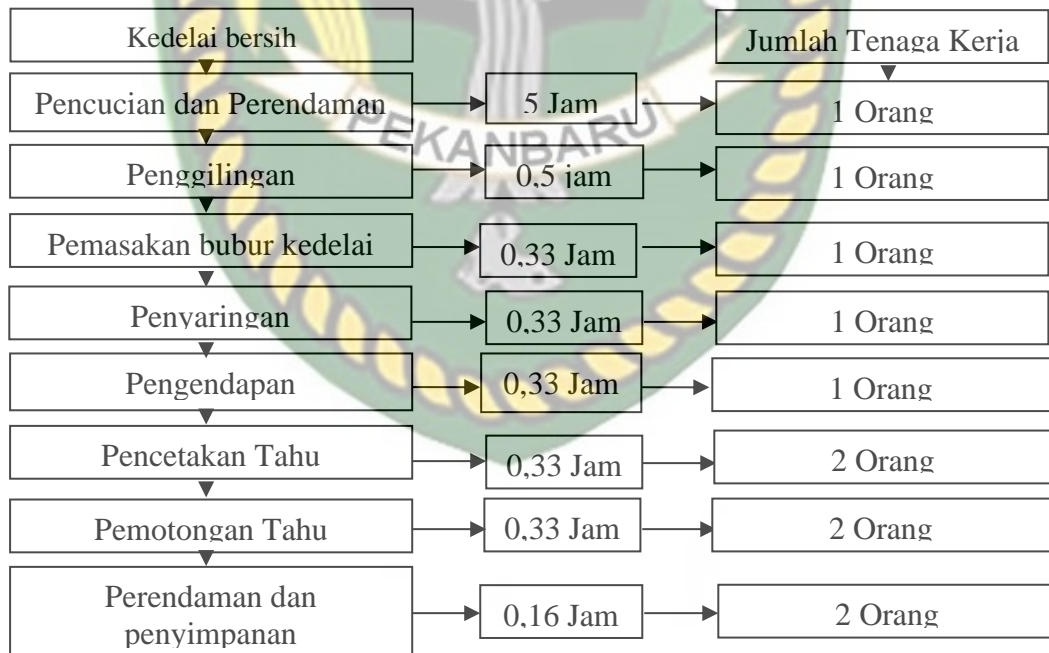
### 5.2.1. Teknologi Produksi

Agroindustri tahu Sido Makmur menggunakan teknologi semi mekanis yaitu menggunakan tenaga manusia (manual) dan mesin sederhana. Salah satu indikator perkembangan untuk suatu agroindustri dapat dilihat dari perkembangan teknologi yang digunakan dalam usaha yang dijalankan. Dalam agroindustri ini proses pengolahan kedelai menjadi tahu menggunakan berbagai macam alat yang digunakan antara lain :

1. Mesin penggiling digunakan untuk menggiling kacang kedelai yang telah dibersihkan dan direndam.
2. Tungku besar digunakan untuk merebus bubur tahu yang telah digiling.
3. Bak digunakan untuk tempat bubur kedelai yang telah direbus.
4. Saringan dari kain mori kasar warna putih digunakan untuk menyaring sari agar terpisah dari ampas tahu.
5. Gayung digunakan untuk mengangkat adonan ketempat cetakan tahu.
6. Ember kecil, digunakan untuk memindahkan air.
7. Cetakan tahu yang terbuat dari kayu berbentuk persegi yang digunakan untuk mencetak tahu.

8. Kain pencetak digunakan untuk melapisi tahu yang akan dimasukkan ke alat pencetak tahu.
9. Penggaris tahu yang terbuat dari kayu digunakan untuk mengukur bentuk tahu.
10. Pisau digunakan untuk memotong tahu yang telah diukur menjadi persegi sesuai ukuran.
11. Sendok pengambil tahu digunakan untuk memindahkan tahu ke ember tempat tahu.
12. Ember besar digunakan untuk tempat tahu.
13. Mesin air digunakan untuk memompa air.
14. Bangunan, digunakan sebagai tempat atau lokasi proses pengolahan tahu.

Adapun tahapan yang dilakukan dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 4. Proses Pembuatan Tahu

## 1. Pencucian dan Perendaman

Pada tahap awal, kacang kedelai direndam dalam air selama 5 jam. Hal ini dilakukan untuk memisahkan kacang kedelai dengan kulitnya serta sampah-sampah yang ada. Setelah 5 jam kulit kacang dan sampah-sampah akan mengapung dipermukaan air. Sedangkan kacang kedelai berada didasar sudah siap untuk digiling. Dalam perendaman biasanya di lakukan oleh 1 orang tenaga kerja.



Gambar 5. Proses perendaman kedelai

## 2. Penggilingan

Tahap ke dua, kacang kedelai yang telah direndam di masukan kedalam tempat penggilingan, kacang kedelai di giling selama 20 menit (0,33 jam). Mesin yang biasa digunakan dalam pembuatan tahu adalah mesin penggiling. Kacang kedelai dimasukan sedikit demi sedikit ke kedalam mesin untuk digiling hingga menjadi bubur. Dalam penggilingan kedelai dilakukan oleh 1 orang tenaga kerja.



Gambar 6. Proses penggilingan kedelai

### 3. Pemasakan Bubur Kedelai

Tahap ketiga, kacang kedelai yang telah digiling dan menjadi bubur kedelai, kemudian dilakukan pemasakan. Pemasakan bubur kedelai dilakukan selama 30 menit (0,5 Jam) hingga benar benar matang. Dalam pemasakan bubur kedelai dilakukan oleh 1 orang tenaga kerja.



Gambar 7. Proses perebusan bubur kedelai

### 4. Penyaringan

Setelah pemasakan bubur kedelai di lakukan dan telah menjadi bubur kedelai, maka dilakukan penyaringan untuk memisahkan ampas tahu dan kotoran, penyaringan dilakukan selama 20 menit (0,33 jam) dengan tenaga kerja yang di gunakan 1 orang.



Gambar 8. Proses penyaringan bubur kedelai

#### 5. Pengendapan

Setelah disaring, kemudian dilakukan pengendapan agar menghilangkan uap panas pada bubur tahu. Pengendapan dilakukan selama 20 menit (0,33 jam). Dalam pengendapan dilakukan oleh 1 orang tenaga kerja.



Gambar 9. Proses pengendapan bubur kedelai

#### 6. Pencetakan

Bubur kedelai yang telah di endapkan selama beberapa menit kemudian dimasukkan ke dalam pencetakan sedikit demi sedikit, dan lapisinya dengan kain kemudian tutup cetakan dengan tutup kayu. Pencetakan dilakukan selama 20 menit (0,33 jam). Dalam pencetakan tahu digunakan 2 orang tenaga kerja.



Gambar 10. Proses pencetakan tahu

#### 7. Pemotongan Tahu

Setelah 20 menit (0,33 jam) didalam cetakan, kemudian tahu siap dipotong sesuai ukuran yang telah ditetapkan. Tahu yang telah di potong di pindahkan ke dalam ember besar yang telah di persiapkan. Pemotongan dilakukan

selama 20 menit (0,33 jam). Ukuran tahu yang dipotong adalah 5x5cm. Dalam pemotongan tahu di lakukan oleh 2 orang tenaga kerja.

#### 8. Perendaman dan Penyimpanan



Gambar 11. Proses penyimpanan tahu

Setelah tahu selesai dipotong sesuai dengan ukuran yang telah ditentukan maka tahap terakhir adalah tahu direndam dalam ember besar yang telah berisi air guna untuk penyimpanan tahu sebelum dipasarkan. Waktu yang diperlukan untuk memindahkan tahu kedalam ember besar adalah 10 menit (0,16 jam) dengan tenaga kerja yang terlibat adalah 2 orang.

#### 5.2.2. Penggunaan Faktor Produksi

Adapun yang penting dalam penggunaan faktor produksi ini yaitu ketersediaan bahan baku dan bahan penunjang. Pada agroindustri tahu Sido Makmur, bahan baku utamanya adalah kacang kedelai yang di impor dari luar. Pengusaha memiliki pemasok tetap kacang kedelai tersebut dengan jumlah kedelai setiap pesanan 50 Kg. Pembelian ini secara tunai yang dimana kacang kedelai tersebut dipesan kepada agen. Menurut pengusaha tahu ditempat penelitian dalam memperoleh bahan baku kedelai mereka lebih memilih kedelai impor karena kebanyakan di pasaran adalah kedelai impor dan jarang sekali

dijumpai kedelai lokal. Selain itu, kedelai impor memiliki kualitas yang lebih bagus dari pada kedelai lokal.

Selain kacang kedelai diperlukan juga bahan penunjang lainnya agar dapat menghasilkan tahu dengan kualitas baik. Bahan penunjang tersebut antara lain kayu bakar, solar dan listrik. Lebih jelasnya penggunaan bahan baku dan bahan penunjang dapat dilihat pada Tabel 17.

Tabel 17. Rata-Rata Penggunaan Bahan Baku dan Bahan Penunjang Per Hari Pada Agroindustri Tahu Sido Makmur, Tahun 2021

No.	Uraian	Jumlah (Kg)	Harga (Rp)	Nilai (Rp)
A.	Bahan Baku (Kedelai)	50	11.000	550.000
B.	Bahan Penunjang			
	1) Kayu Bakar (Pick Up)	0,5	50.000	25000
	2) Solar (Liter)	4	5.500	22.000
	3) Listrik (Rp/Kwh)			8.333
	Nilai Bahan Penunjang	54,5		55.333

Berdasarkan Tabel 17 penggunaan bahan baku 50 Kg kedelai dengan biaya Rp. 550.000 dan penggunaan bahan penunjang dalam satu kali proses produksi sebesar Rp. 55.333. Penggunaan bahan baku agroindustri tahu Sido Makmur lebih kecil jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu oleh Siahian (2017) sebesar 150 kg.

### 5.2.3. Biaya Produksi, Produksi, Pendapatan dan Efisiensi Usaha Agroindustri Tahu Sido Makmur

Demi kelancaran agroindustri tahu Sido Makmur, maka harus memperhatikan biaya, produksi, pendapatan dan efisiensi usaha. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 18.

Tabel 18. Analisis Biaya, Produksi, Pendapatan dan Efisiensi Agroindustri Tahu Sido Makmur Per Hari, Tahun 2021

No	Uraian	Jumlah	Harga (Rp)	Nilai (Rp)	Persentase (%)
1	Produksi (Kg)	200	5000	1.000.000,00	
2	Pendapatan Kotor (Rp)			1.000.000,00	
3	Biaya				
	A. Biaya Tetap (Rp)				
	1. Tenaga Kerja	2	80000	160.000,00	19,5
	2. Penyusutan Alat			53.298,00	6,5
	Sub Total			213.298,00	
	B. Biaya Variabel				
	1. Bahan Baku				
	a. Kedelai (Kg)	50	11000	550.000,00	67,19
	2. Bahan Penunjang				
	a. Solar (Liter)	4	5500	22.000,00	2,69
	b. Kayu Bakar (Pick Up)	0,5	50000	25.000,00	3,05
	c. Listrik (Rp/Kwh)			8.333,00	1,0
	Sub Total			607.333,00	100
	C. Total Biaya			818.631,00	
4	Pendapatan Bersih (Rp)			181.369,00	
5	Efisiensi (RCR)				1,22

#### 1. Biaya Produksi

Biaya produksi adalah biaya yang dikeluarkan oleh pengusaha untuk kegiatan memproduksi tahu. Besarnya input yang digunakan dalam suatu proses agroindustri akan mempengaruhi biaya yang akan di keluarkan, begitupun dengan penerimaan yang akan di peroleh pengusaha. Biaya produksi agroindustri tahu Sido Makmur terdiri dari biaya sarana produksi seperti: biaya bahan baku, bahan penunjang, biaya penyusutan alat dan biaya tenaga kerja yang di gunakan dalam proses produksi.

Pada Tabel 18 dapat di lihat bahwa total biaya produksi per hari dalam pengolahan tahu adalah Rp. 818.631,00. Biaya produksi agroindustri Sido Makmur ini lebih kecil dibandingkan dengan penelitian terdahulu oleh Nazila, Y (2021) sebesar Rp. 1.133.985,57. Bahan baku merupakan biaya tertinggi yang di

keluarkan yaitu Rp. 550.000 (67,19%) dari total biaya. Sedangkan penggunaan listrik merupakan biaya terkecil yang di keluarkan yakni Rp 8.333 (1,0%) dari total biaya yang digunakan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa naik turunnya biaya produksi sangat dipengaruhi oleh biaya bahan baku, karena bahan baku merupakan bahan pokok yang di gunakan dalam proses pembuatan tahu.

## 2. Produksi

Produksi merupakan hasil akhir dalam setiap proses produksi yang dilaksanakan. Pengusaha akan mengalokasikan faktor produksi seefisien dan seefektif mungkin untuk memperoleh produksi yang maksimal yang akan berdampak terhadap keuntungan pengusaha tahu.

Tahu yang dihasilkan ditentukan oleh penggunaan bahan baku, bahan penunjang dan lainnya. Produk yang dihasilkan akan menentukan jumlah produksi dan harga jual yang berhubungan dengan pendapatan yang akan diperoleh pengusaha tahu. Dari Tabel 18 total produksi sebesar 200 Kg tahu per hari diperoleh dari 50 Kg kedelai.

## 3. Pendapatan

Dalam menghitung pendapatan merupakan salah satu cara untuk melihat imbalan yang diperoleh pengusaha dari penggunaan faktor produksi dalam proses produksi. Ada dua bentuk pendapatan yang dianalisis dalam penelitian ini yaitu pendapatan kotor dan pendapatan bersih. Pendapatan bersih yang diterima tergantung pada perolehan produksi dan harga jual produksi serta alokasi penggunaan bahan baku dan bahan penunjang. Pendapatan kotor pengrajin sebesar Rp 1.000.000,00/hari, sedangkan pendapatan bersih sebesar Rp.181.369,00/hari. Pendapatan agroindustri tahu Sido Makmur ini lebih kecil

dibandingkan dengan penelitian terdahulu oleh Siahian (2017) sebesar Rp.2.000.000/proses produksi.

#### 4. Efisiensi Usaha

Efisiensi usaha agroindustri tahu didapat dengan cara membandingkan antara pendapatan kotor yang diperoleh dengan biaya produksi yang dikeluarkan pada proses produksi agroindustri tahu. Dengan kata lain melihat rasio penerimaan atas biaya produksi yang dikeluarkan. Berdasarkan Tabel 18, diketahui bahwa nilai *Return Cost Ratio* (RCR) yang diperoleh pada agroindustri tahu sebesar 1,22. Ini bermakna bahwa setiap satu rupiah biaya yang dikeluarkan akan memperoleh pendapatan kotor sebesar Rp 1,22, dengan kata lain agroindustri tahu Sido Makmur masih layak dijalankan karena dinilai masih menguntungkan bagi pemilik usaha agroindustri tahu. Efisiensi agroindustri tahu Sido Makmur lebih besar dibandingkan dengan penelitian terdahulu oleh Nazila, Y (2021) sebesar 1,13.

#### 5.3. Pemasaran Agroindustri Tahu Sido Makmur

Terdapat beberapa aspek yang harus diperhitungkan dalam memasarkan tahu antara lain: lembaga, saluran, fungsi-fungsi, biaya pemasaran, margin pemasaran dan efisiensi pemasaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

##### 5.3.1. Lembaga, Saluran dan Fungsi-Fungsi Pemasaran Tahu

###### a. Lembaga Pemasaran Tahu

Lembaga pemasaran tahu adalah lembaga perantara yang terlibat dalam pembelian dan penjualan barang dan jasa dari produsen ke konsumen, maka kehadiran lembaga pemasaran sangat penting. Agroindustri tahu Sido Makmur

tidak ada lembaga pemasaran yang terlibat dalam pemasaran tahu, pengusaha hanya menjual sendiri produk tahu yang diproduksi.

b. Saluran Pemasaran Tahu

Pengusaha merupakan pihak pertama dari alur pemasaran tahu. Dalam proses pemasaran, para pengusaha sebagai penjual langsung menjual produk yang dihasilkan, baik melalui pengecer (pedagang di pasar), pengusaha menjual langsung ke konsumen. Adapun pola saluran pemasaran tahu Sido Makmur yaitu saluran langsung dimana produsen langsung menjual kekonsumen. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar 12.



Gambar 12. Saluran Pemasaran Tahu Sido Makmur, Tahun 2021.

c. Fungsi-Fungsi Pemasaran Tahu

Fungsi pemasaran bekerja melalui saluran pemasaran, dengan kata lain fungsi pemasaran ini harus ditampung dan dipecahkan oleh produsen atau rantai saluran barang-barang serta lembaga-lembaga yang terlibat dalam proses pemasaran. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi pemasaran yang dilaksanakan oleh lembaga pemasaran dalam memasarkan tahu dapat di lihat pada Tabel 19.

Tabel 19. Fungsi-Fungsi Pemasaran yang di Lakukan Oleh Lembaga Pemasaran Agroindustri Tahu Sido Makmur, Tahun 2021

No.	Fungsi Pemasaran	Pengusaha	Pengusaha Menjual Sendiri
1.	Pembelian	-	√
2.	Penjualan	√	√
3.	Pengangkutan	√	√
4.	Penyimpanan	√	√
5.	Pengemasan	-	√
6.	Informasi Pasar	√	√
7.	Penanggungan Resiko	√	√

Pada Tabel 19 menunjukkan bahwa fungsi pemasaran yang dilakukan oleh pengusaha dan pedagang adalah sebagai berikut:

a. Fungsi Penjualan

Fungsi penjualan dilakukan langsung oleh pengusaha dengan menjual langsung tahu kepada konsumen.

b. Fungsi Pembelian

Fungsi pembelian tidak dilakukan oleh pengusaha tahu karena pengusaha hanya memproduksi tahu, tetapi fungsi pembelian dilakukan oleh konsumen. Sistem pembelian tahu yang dilakukan oleh konsumen adalah dengan cara membayar langsung tahu yang dibeli.

c. Fungsi Pengangkutan

Fungsi pengangkutan dilakukan pengusaha untuk mengangkut tahu dengan menggunakan sepeda motor. Biaya pengangkutan ditanggung oleh pengusaha.

d. Fungsi Penyimpanan

Fungsi penyimpanan dilakukan oleh pengusaha dan konsumen. Pengusaha melakukan penyimpanan tahu dengan cara dimasukkan ke dalam ember cat dan diberi air sebelum dilakukan penjualan kepada konsumen. Sedangkan konsumen menyimpan tahu didalam kulkas jika tahu yang dibeli tidak langsung dimasak.

e. Fungsi Pengemasan

Fungsi pengemasan dilakukan oleh pengusaha. Pengusaha menjual tahu kepada konsumen menggunakan kemasan plastik.

f. Informasi Pasar

Informasi pasar yang dilakukan adalah penentuan harga. Pengusaha menentukan harga jual berdasarkan biaya produksi dan perkembangan harga bahan baku kedelai.

g. Fungsi Penanggung Resiko

Resiko dapat diartikan sebagai ketidakpastian dalam masalah harga, kerugian dan kerusakan dalam perjalanan pemasaran tahu serta pengusaha mengalami resiko kenaikan harga bahan baku.

**5.3.2. Biaya Pemasaran, Margin dan Efisiensi Pemasaran Tahu**

Biaya pemasaran adalah biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pemasaran. Biaya pemasaran meliputi biaya kemasan dan biaya transportasi. Biaya pemasaran, margin dan efisiensi pemasaran tahu agroindustri tahu Sido Makmur dapat dilihat pada Tabel 20.

Tabel 20. Biaya, Margin dan Efisiensi Pemasaran Tahu Agroindustri Tahu Sido Makmur, Tahun 2021

No.	Uraian	Rp/Kg	Rp/Kg	%
1.	Pengusaha			
	a. Harga Jual Pengusaha	5.000		100
	b. Biaya Kemasan		100	
	c. Biaya Transportasi		38	
	Total Biaya		138	
2.	Keuntungan Pemasaran	4.862		
3.	Margin Pemasaran	-		-
4.	Harga Beli Konsumen	5.000		
5.	Efisiensi (%)			3

a. Biaya Pemasaran

Berdasarkan Tabel 20 biaya pemasaran yang dikeluarkan pengusaha sebesar Rp. 138,00 yang terdiri dari biaya untuk kemasan (plastik) dan biaya transportasi untuk berkeliling. Biaya-biaya ini ditanggung oleh pengusaha.

Agroindustri tahu Sido Makmur memiliki keuntungan pemasaran sebesar Rp. 4.862/Kg.

#### b. Margin Pemasaran

Margin pemasaran adalah perbedaan harga yang diterima oleh produsen dengan harga yang di bayarkan oleh konsumen. Margin pemasaran digunakan untuk mengetahui besarnya biaya pemasaran dan keuntungan yang diperoleh lembaga pemasaran. Agroindustri tahu Sido Makmur tidak ada margin pemasaran karena konsumen langsung membeli ke produsen. Ini berarti harga jual produsen sama dengan harga beli konsumen yaitu Rp. 5000/kg.

#### c. Efisiensi Pemasaran

Efisiensi pemasaran adalah kemampuan memasarkan suatu produk untuk mendapatkan hasil yang diinginkan dengan menggunakan input yang rendah untuk memperoleh output yang maksimal.

Pemasaran tahu Sido Makmur ini sifatnya bebas, karena yang membeli hanya konsumen yang digunakan untuk konsumsi langsung dengan efisiensi pemasarannya sebesar 3%. Efisiensi pemasaran tahu Sido Makmur ini lebih kecil dibandingkan dengan penelitian terdahulu oleh Siahian (2017) sebesar 3,43%.

### 5.4. Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu Sido Makmur

Analisis strategi pengembangan agroindustri tahu Sido Makmur terdiri faktor internal dan eksternal. Analisis internal dan eksternal ini di lakukan untuk menyusun matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE). Penulis telah melakukan diskusi dengan pengusaha agroindustri tahu Sido Makmur terkait faktor-faktor internal perusahaan yang diasumsikan berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha, selain membahas

faktor internal, penulis juga mengamati faktor-faktor eksternal yang diasumsikan berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha yang dimana faktor internal dan eksternal menentukan strategi pengembangan agroindustri tahu Sido Makmur.

#### 5.4.1. Perumusan Faktor Internal

Beberapa faktor internal yang menjadi penentu dalam menunjang kekuatan keberadaan agroindustri tahu Sido Makmur yaitu:

##### a. Pengalaman Berusaha

Berdasarkan hasil wawancara, bahwasannya pengusaha tahu sudah menjalankan usaha selama 15 tahun, kondisi tersebut merupakan kekuatan bagi usahanya, karena pada dasarnya kemajuan suatu usaha juga ditentukan oleh pengalaman dalam berusaha.

##### b. Modal

Modal adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menjalankan suatu usaha atau perusahaan, modal juga di dapat dari dalam perusahaan atau penambahan dari pihak pemilik atau juga dari pihak lain. Modal yang dimiliki berasal dari pengusaha sendiri, dalam kondisi tersebut, pengusaha memiliki akses penuh terhadap usaha dan keuntungan usaha.

##### c. Tempat usaha

Tempat usaha merupakan tempat yang dijadikan atau digunakan untuk kegiatan-kegiatan perdagangan, industri, produksi dan penyimpanan. Dalam menjalankan usaha pemilik agroindustri tahu Sido Makmur menggunakan bagian belakang rumahnya sebagai tempat usaha dengan luas 4x5 m.

d. Harga lebih terjangkau

Harga merupakan salah satu penentu keberhasilan suatu perusahaan karena harga menentukan seberapa besar keuntungan yang akan diperoleh perusahaan dari penjualan produknya baik berupa barang maupun jasa. Harga yang dipasang oleh pengusaha yaitu Rp 5000/kg dengan jumlah tahu 10 buah.

e. Memiliki pelanggan tetap

Pelanggan merupakan instansi, lembaga, organisasi maupun orang yang membeli produk secara rutin atau berkesinambungan. Dalam hal ini agroindustri tahu Sido Makmur sangat menjaga kualitas tahu yang diproduksinya agar tidak kehilangan pelanggan.

Adapun variabel kelemahan pada faktor internal yaitu :

a. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah perusahaan. Sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah kurangnya keinginan untuk mengadakan inovasi dalam upaya meningkatkan daya saing produk olahan kedelai lainnya selain tahu.

b. Pemasaran

Pasar adalah suatu tempat dimana pengusaha itu melakukan kegiatan fisik jual beli. Salah satu aspek penting dalam berjualan adalah pasar dan tempat usaha berjualan. Pasar yang ada di Kelurahan Sekijang sangat terbatas dalam seminggu hanya ada 1 kali pasar, sehingga pengusaha harus mampu menjualkan produknya kepasar yang ada didesa lain.

### c. Teknologi

Salah satu faktor pendukung dalam pengolahan produk agroindustri tahu adalah pengembangan teknologi, ini sangat membantu dalam mempermudah para pengusaha dalam pekerjaannya. Alat-alat atau teknologi yang digunakan masih sederhana. Diperlukan modernisasi sebagai bentuk peningkatan dalam hal penggunaan teknologi pada pembuatan tahu.

### d. Keuangan

Kelurahan Sekijang memiliki pengusaha agroindustri yang di klasifikasikan sebagai pengusaha yang tidak bermodal kuat, yaitu pengusaha kecil. Modal yang digunakan masih belum memadai untuk meningkatkan kualitas teknologi yang digunakan.

### e. Mempunyai sistem manajemen yang lemah

Agroindustri tahu Sido Makmur merupakan usaha yang masih berbentuk usaha perorangan yang dikelola dengan manajemen yang sangat sederhana. Dalam menjalankan usahanya, agroindustri Sido Makmur menggunakan sumber daya manusia lokal.

Hasil identifikasi faktor-faktor strategi dan penilaian bobot serta peringkat evaluasi faktor internal dapat dilihat pada Tabel 21.

Berdasarkan Tabel 21 dapat dilihat bahwa skor pada faktor kekuatan sebesar 1,92 dan skor pada kelemahan sebesar 1,28. Hal ini berarti bahwa Agroindustri Sido Makmur di Kelurahan Sekijang Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan memiliki kekuatan yang lebih besar di bandingkan dengan kelemahannya dengan selisih sebesar 0,64.

Beberapa kekuatan utama pada agroindustri tahu Sido Makmur adalah memiliki pelanggan tetap yang rutin membeli tahu dari agroindustri ini. Nilai kekuatan yang lebih besar dari kelemahan memiliki makna bahwasanya agroindustri tahu Sido Makmur bisa menjadikan faktor kekuatan sebagai langkah strategi dalam perencanaan usaha.

Tabel 21. IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) Agroindustri Tahu Sido Makmur, Tahun 2021

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Rating x Bobot
	<b>Kekuatan</b>			
1.	Pengalaman berusaha yang sudah lama	0,12	4	0,43
2.	Penggunaan modal pribadi	0,10	3	0,32
3.	Tempat usaha milik sendiri	0,11	3	0,36
4.	Harga yang terjangkau	0,12	4	0,44
5.	Memiliki Pelanggan tetap	0,11	3	0,38
	Subtotal	0,55		1,92
	<b>Kelemahan</b>			
1.	Kemampuan SDM dalam menyerap teknologi masih kurang	0,09	3	0,26
2.	Pemasaran yang belum luas	0,09	3	0,26
3.	Alat yang digunakan masih sederhana	0,09	3	0,26
4.	Modal yang dimiliki terbatas	0,09	3	0,27
5.	Sistem manajemen yang masih lemah	0,08	3	0,21
	Subtotal	0,45		1,28
	Total	1,00		3,20
	Selisih			0,64

#### 5.4.2. Perumusan Faktor Eksternal

Beberapa faktor yang bersifat *eksternal*, yaitu faktor – faktor yang secara umum berasal dari luar yang tidak di kuasai dan tidak dapat dikendalikan oleh pelaku yang secara internal terlibat langsung dalam penyelenggaraan usaha maupun keadaan dan performa eksternal yang dimiliki oleh agroindustri tahu Sido Makmur sebagiannya bersifat positif dengan memberikan peluang, yaitu:

a. Mempertahankan kualitas produk

Produk memiliki arti penting bagi perusahaan karena tanpa adanya produk, perusahaan tidak akan dapat melakukan apapun dari usahanya. Pembeli akan membeli produk jika cocok, karena itu produk harus disesuaikan dengan kebutuhan pembeli agar pemasaran produk berhasil.

b. Pangsa pasar

Agroindustri tahu di Kelurahan Seikijang memiliki prospek yang bagus sehingga akan mudah dipasarkan. Tahu terbuka oleh setiap kalangan, karena produk tahu merupakan makanan yang banyak dikonsumsi oleh masyarakat dan banyak kuliner yang menggunakan bahan baku yang berasal dari tahu.

c. Produk yang sehat dan bergizi

Di zaman yang serba canggih saat ini, para produsen makanan dituntut untuk mampu menghasilkan produk yang sehat dan bergizi. Hal inilah yang menjadikan pengusaha agroindustri tahu Sido Makmur membuat perbedaan dengan tidak menggunakan zat kimia dalam pembuatan tahunya.

d. Pesaing

Agroindustri tahu Sido Makmur tidak memiliki pesaing, hal ini dikarenakan usaha ini merupakan satu-satunya industri tahu yang ada di wilayah Kecamatan Bandar Seikijang Kabupaten Pelalawan. Pesaing produk tahu dari agroindustri tahu Sido Makmur ini datang dari luar daerah seperti dari Kota Pekanbaru.

Sementara itu, sebagian lainnya merupakan faktor – faktor yang bersifat ancaman yang dapat memberikan ancaman atas keberadaan agroindustri tahu Sido Makmur yaitu:

a. Biaya Operasional

Harga beli bahan baku (kedelai) yang berfluktuatif dan cenderung meningkat, apabila peningkatan harga input tidak diikuti dengan peningkatan harga jual, maka kondisi tersebut bisa menyebabkan pengusaha mengalami kerugian.

b. Adanya produk substitusi

Produk substitusi yang di maksud di sini adalah produk makanan jadi seperti: sosis, nugget dll. Dalam usaha tahu Sido Makmur, munculnya pesaing yang menjual produk makanan selain tahu menambah persaingan dalam berjualan tahu. Walaupun banyaknya produk selain tahu, usaha tahu sudah mempunyai konsumen yang sudah menjadi langganan sehingga tidak banyak mengganggu penjualan produk tahu.

c. Kebijakan Pemerintah

Pemerintah desa maupun kecamatan tidak ada memberikan binaan atau penyuluhan tentang agroindustri tahu, sehingga pengusaha tidak mengetahui informasi teknologi yang berkembang.

d. Keinginan produk yang bervariasi dari konsumen

Tuntutan konsumen saat ini merupakan salah satu ancaman bagi pengusaha tahu, karena tuntutan konsumen yang selalu meningkat dan produk yang bervariasi. Namun saat ini pengusaha hanya bisa memberikan produk tahu yang biasa.

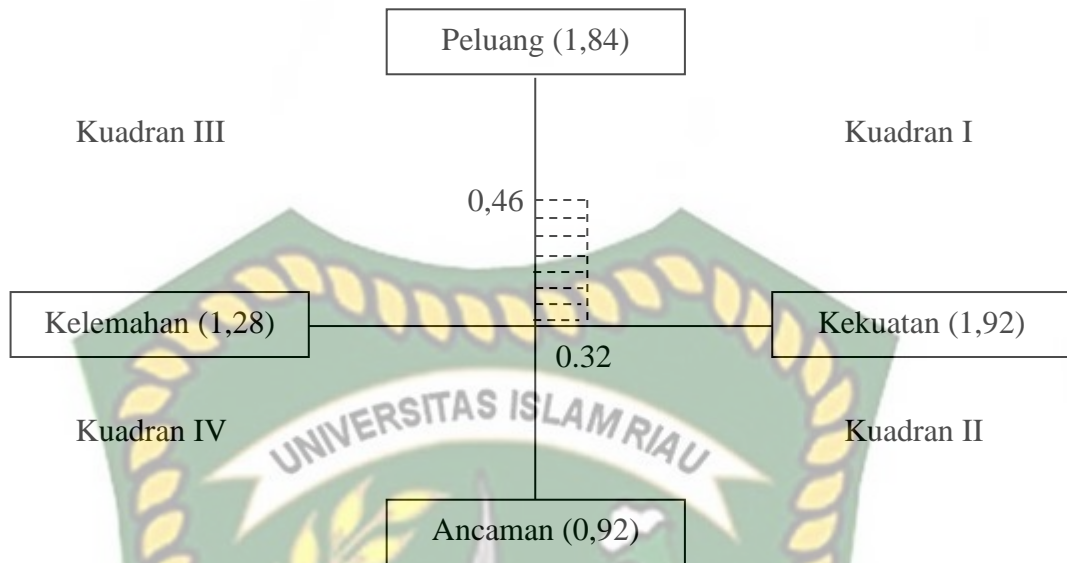
Hasil identifikasi faktor-faktor strategi dan penilaian bobot serta peringkat evaluasi faktor eksternal dapat dilihat pada Tabel 22.

Berdasarkan Tabel 22 dapat dilihat bahwa skor pada faktor peluang sebesar 1,84 dan skor pada ancaman sebesar 0,92. Hal ini berarti bahwa agroindustri tahu Sido Makmur memiliki peluang yang lebih besar di bandingkan dengan ancamannya dengan selisih sebesar 0,92.

Tabel 22. EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summary*) Agroindustri Tahu Sido Makmur, Tahun 2021

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Rating x bobot
Peluang				
1.	Tahu sesuai dengan selera konsumen	0,16	3	0,53
2.	Pasar luas dan terbuka	0,15	3	0,51
3.	Kesadaran masyarakat akan kesehatan yang semakin meningkat	0,14	3	0,43
4.	Tidak banyak usaha yang sama (pesaing)	0,13	3	0,38
Subtotal		0,59		1,84
Ancaman				
1.	Harga bahan baku yang meningkat	0,13	3	0,35
2.	Adanya produk substitusi (nugget, sosis, dll)	0,08	2	0,15
3.	Tidak ada dukungan pembinaan dari pemerintah	0,11	2	0,25
4.	Selera Masyarakat yang cepat berubah	0,09	2	0,17
Subtotal		0,41		0,92
Total		1,00		2,76
Selisih (Peluang-Ancaman)				0,92

Beberapa peluang utama dari agroindustri tahu Sido Makmur ini adalah tahu sesuai dengan selera konsumen serta peluang pasar tahu yang luas dan terbuka. Pada kondisi ini peluang yang baik harus dipertahankan dan meminimalisir ancaman sehingga peluang pengembangan agroindustri tahu Sido Makmur yang ada dapat dicapai. Maka dari itu, dari skor pembobotan diatas selanjutnya diplotkan pada gambar analisis diagram sebagai berikut:



Gambar 13. Diagram analisis SWOT

Dari perpotongan keempat garis faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, maka diperoleh koordinat sebagai berikut :

$$\frac{\text{Skor kekuatan} - \text{skor kelemahan}}{2} : \frac{\text{Skor peluang} - \text{skor ancaman}}{2}$$

$$\frac{1,92 - 1,28}{2} : \frac{1,84 - 0,92}{2} = (0,32 : 0,46)$$

Analisis SWOT yang didapatkan sebelumnya dapat digunakan sebagai dasar dalam penentuan strategi pengembangan agroindustri tahu Sido Makmur. Hasil analisis diperoleh koordinat (0,32 : 0,46) yang mana koordinat tersebut terletak pada kuadran I (satu) yaitu strategi SO (*strenght dan opportunities*). Strategi ini menunjukkan situasi yang sangat menguntungkan bagi pengusaha agroindustri tahu Sido Makmur memiliki kekuatan dan peluang, yang mana dengan kekuatan yang ada dapat memanfaatkan peluang yang ada.

### 5.4.3. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisis ini di dasarkan pada logika yang dapat

memaksimalkan kekuatan (*strenght*) dan peluang (*opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknes*) dan ancaman (*threaths*).

#### A. Strategi kekuatan-peluang (S-O)

Strategi S-O (*Strenght-Opportunities*) atau strategi kekuatan-peluang adalah strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal.

##### 1). Peningkatan daya tahan/simpan tahu dan jumlah produksi tahu.

Di Kelurahan Sekijang merupakan daerah yang sesuai untuk melakukan agroindustri tahu dengan di dukung kondisi daerah yang belum ada usaha agroindustri tahu. Seiring dengan perkembangan zaman banyak jenis makanan yang diproduksi agar tahan lama, salah satunya yaitu tahu.

##### 2). Pembuatan gerai khusus penjualan di lokasi usaha.

Di Kelurahan Sekijang hanya ada satu pasar. Maka diperlukan akses pasar di desa lain untuk menambah atau memperluas segmen pasar tahu Sido Makmur. Selain itu pengusaha dapat menyediakan gerai khusus di lokasi usaha agar dapat mempermudah para konsumen yang ingin membeli langsung tahu secara langsung.

#### B. Strategi Kelemahan-Peluang (W-O)

Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*) atau strategi kelemahan-peluang adalah strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang eksternal.

##### 1). Pelaksanaan kegiatan riset untuk teknologi agroindustri

Adanya teknologi agroindustri yang lebih modern maka dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan produksi.

## 2). Penerapan standar mutu produk

Standar mutu produk dilakukan untuk penentuan mutu barang dengan menggunakan berbagai kriteria, misalnya dari keseragaman bentuk, warna dan berat.

### C. Strategi Kekuatan-Ancaman (S-T)

Strategi S-T (*Strenght-Threat*) atau strategi kekuatan-ancaman adalah strategi untuk mengoptimalkan kekuatan internal yang dimiliki dalam menghindari ancaman.

#### 1). Peningkatan kepuasan konsumen dengan cara meningkatkan kualitas produk dan pelayanan yang baik

Agroindustri tahu Sido Makmur merupakan salah satu mata pencaharian utama bagi pengusaha, sehingga pengusaha selalu berusaha untuk meningkatkan kepuasan konsumen demi kelancaran usaha yang dimiliki.

#### 2). Menciptakan legalitas produk seperti label halal dari MUI

Menciptakan legalitas produk seperti label halal dari MUI dapat memberikan keyakinan kepada konsumen bahwa produk tahu yang dipasarkan sudah halal sehingga bisa mempertahankan konsumen untuk tetap berlangganan.

### D. Strategi Kelemahan-Ancaman (W-T)

Strategi W-T (*Weakness-Threat*) atau strategi kelemahan-ancaman adalah strategi defensif untuk meminimalkan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

#### 1). Penggunaan bahan baku dan bahan penunjang secara efisien

Dalam perubahan harga bahan baku kedelai yang berubah-ubah atau kadang tidak menentu dan stoknya kadang mengalami kelangkaan, pengusaha

harus meminimalisir produksinya dikarenakan jika harga bahan baku tinggi dan langka maka pengusaha akan keberatan. Sehingga pengusaha harus dapat menggunakan bahan baku dan bahan penunjang secara efisien.

2). Membuat sebuah kelompok organisasi dan memberikan kemudahan akses permodalan bagi para pengusaha

Membuat organisasi dapat mempermudah pengusaha untuk mengakses permodalan dengan cara meminta bantuan kepada pemerintah dalam bentuk kelompok sehingga dapat lebih cepat diberikan.



Tabel 23. Matriks SWOT Agroindustri Tahu Sido Makmur Tahun 2021

<p style="text-align: center;">Faktor Internal</p> <p style="text-align: center;">Faktor Eksternal</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengalaman berusaha yang sudah lama</li> <li>2. Penggunaan modal pribadi.</li> <li>3. Tempat usaha milik sendiri</li> <li>4. Harga yang terjangkau</li> <li>5. Memiliki Pelanggan tetap</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan SDM dalam menyerap teknologi masih kurang</li> <li>2. Pemasaran yang belum luas</li> <li>3. Alat yang digunakan masih sederhana</li> <li>4. Modal yang dimiliki terbatas</li> <li>5. Sistem manajemen yang lemah</li> </ol>
<p style="text-align: center;">Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tahu dapat diterima oleh selera konsumen.</li> <li>2. Peluang pasar luas dan terbuka</li> <li>3. Kesadaran masyarakat akan kesehatan yang semakin meningkat</li> <li>4. Tidak banyak usaha yang sama (Pesaing)</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Strategi (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Peningkatan daya tahan/simpan tahu dan produksi tahu (S4,O2)</li> <li>2) Pembuatan gerai khusus penjualan di lokasi usaha (S3,O2)</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Strategi (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Pelaksanaan kegiatan riset untuk teknologi agroindustri (W3,O4).</li> <li>2) Penerapan standar mutu produk (W5, O1).</li> </ol>
<p style="text-align: center;">Ancaman (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harga bahan baku yang meningkat</li> <li>2. Adanya produk substitusi (nugget,sosis,dll)</li> <li>3. Tidak ada dukungan pembinaan dari pemerintah</li> <li>4. Selera Masyarakat yang cepat berubah</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Strategi (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Peningkatan kepuasan konsumen dengan cara meningkatkan kualitas produk dan pelayanan yang baik (S1,T1).</li> <li>2) Menciptakan legalitas produk seperti label halal dari MUI (S5,T3).</li> </ol>	<p style="text-align: center;">Strategi (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Penggunaan bahan baku dan bahan penunjang secara efisien (W1,T4).</li> <li>2) Membuat sebuah kelompok organisasi dan memberikan kemudahan akses permodalan bagi para pengusaha (W4, T1)</li> </ol>

## BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN

### 6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. a. Karakteristik pengusaha agroindustri tahu Sido Makmur berada pada kelompok umur produktif yaitu 41 tahun. Umur tenaga kerja jika di rata-ratakan termasuk dalam kategori umur produktif bekerja, yaitu berada diangka 35 tahun. Lama pendidikan pengusaha 12 tahun dan tenaga kerja rata-rata 10,5 tahun. Pengalaman berusaha pengusaha 15 tahun dan tenaga kerja rata-rata 4 tahun. Tanggungan keluarga pengusaha 2 jiwa dan tenaga kerja rata-rata 2 jiwa.
- b. Agroindustri tahu Sido Makmur berdiri sejak tahun 1999 hingga saat ini. Skala usaha adalah skala mikro. Jumlah tenaga kerja yang bekerja sebanyak 3 orang termasuk pengusaha. Modal usaha yang digunakan berasal dari modal pribadi.
2. a. Teknologi yang digunakan masih sederhana. Pembuatan tahu dimulai dari perendaman, pencucian, penggilingan, pemasakan bubur kedelai, penyaringan, pengendapan, pencetakan, pemotongan dan penyimpanan. Penggunaan bahan baku kedelai yang digunakan adalah sebanyak 50 Kg/hari. Penggunaan bahan penunjang per proses adalah kayu bakar ½ pick up, solar 4 liter dan listrik Rp. 8.333/hari.
- b. Total biaya produksi dalam agroindustri tahu Sido Makmur adalah sebesar Rp. 818.631/ hari. Tahu yang dihasilkan 200 Kg/hari dengan harga jual Rp 5.000/Kg. Pendapatan kotor per hari yang diterima pengusaha adalah sebesar Rp. 1.000.000 dan pendapatan bersih yang di terima adalah

sebesar Rp.181.369/ hari. Efisiensi usaha agroindustri tahu Sido Makmur (RCR) sebesar 1,22 yang artinya layak untuk dikembangkan.

3. Dalam pemasaran tahu agroindustri tahu Sido Makmur menggunakan pola saluran langsung, yaitu produsen menjual langsung kepada konsumen. Margin pemasaran adalah sebesar Rp 0/Kg dan efisiensi pemasarannya adalah sebesar 3% dari total biaya per total nilai produk.
4. Berdasarkan data faktor-faktor internal dan eksternal diperoleh skor pembobotan sebagai berikut: Faktor kekuatan adalah 1,92, faktor kelemahan adalah 1,84. Faktor peluang adalah 1,84 dan faktor ancaman adalah 0,92. Hasil pada matriks SWOT diperoleh koordinat (0,32:0,46) yang mana koordinat ini terletak pada kuadran I dengan menjalankan yaitu strategi SO (*Strenght dan Opportunities*) yaitu: 1. Peningkatan daya tahan/simpan tahu dan jumlah produksi, 2. Pembuatan gerai khusus penjualan di lokasi usaha.

## 6.2. Saran

1. Berdasarkan hasil penelitian, teknologi yang digunakan masih sederhana. Pengusaha disarankan untuk lebih meningkatkan usahanya dengan beralih ke teknologi yang modern, seperti menggunakan alat pengupas kulit kedelai dan alat perebus kedelai yang langsung bisa menyaring ampas kedelai. Hal ini dilakukan untuk peningkatan produksi usaha serta efisiensi usaha.
2. Pengusaha disarankan untuk mempunyai pembukuan dalam usahanya, agar dapat dihitung dengan jelas mengenai biaya produksi, pendapatan dan efisiensi usahanya. Hal ini digunakan untuk pengembangan usaha.

3. Modal yang digunakan agroindustri Sido Makmur masih terbatas. Pemerintah diharapkan memberikan bantuan kepada pengusaha tahu baik dalam bentuk modal maupun peralatan dan mesin.
4. Berdasarkan hasil penelitian, pengusaha masih bergantung pada kedelai impor. Diharapkan pemerintah emberikan bantuan dan penyuluhan kepada petani kedelai lokal agar dapat meningkatkan produksinya dengan mutu yang berkualitas sehingga pengusaha dapat mengurangi ketergantungan terhadap kedelai impor.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adisarwanto, T. 2002. Budidaya Dengan Pemupukan yang Efektif dan Pengoptimalan Peran Bintil akar Kedelai. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Afridhal, M. 2017. Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjung di Kecamatan Samalanga Kabupaten Bireuen. Aceh 1(3), 223 -233.
- Agus F, Witjaksono D.A, Rahman Z. 2021. Halal Supply Chain Analysis and Affecting Factors: A Study On The Tofu and Tempe Industry. *International Journal of Management Studies and Social Science Research* 40-47. Universitas Negeri Surabaya. Jawa Timur
- Ahmad, Firdaus,. dan Abdullah, Wasilah. 2012. Akuntansi Biaya. Edisi 3. Salemba Empat. Jakarta.
- Amstrong dan Kotler, 1999. Prinsip-Prinsip Pemasaran, Edisi Delapan. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Badan Pusat Statistik. 2018. Luas Areal Produksi dan Produktivitas Kedelai Tahun 2016-2018. Pekanbaru.
- Badan Pusat Statistik. 2020. Kecamatan Bandar Sei Kijang Dalam Angka 2020. Pelalawan.
- Baridwan, Zaki. 1997. Intermediate Accounting. BPFE. Yogyakarta.
- Dasrum H., Hafiar H., Anisti, 2019. Tofu Product Branding for Culinary Tourism of Sumedang, Indonesia. *Jurnal Komunikator* 11(2), 85-92. Universitas Padjadjaran. Bandung
- David, F. R. 2012. Manajemen Strategis Konsep. Salemba Empat, Bandung.
- David, F.R. 2004. Manajemen Strategis: Konsep. Edisi ketujuh. PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Riau. 2019. Buku Statistik Pangan Tahun 2019. Pekanbaru
- Downey, W. D. dan S. P. Erickson. 1992. Manajemen Agribisnis. Erlangga. Jakarta.
- Firdaus, M. 2008. Manajemen Agribisnis. Bumi Aksara. Jakarta.
- Gefa S. F. N, Sulistyaningrum R, Melania R.P, Handayani W. 2019. Environmental Analysis Of Tofu Production In The Context Of Cleaner Production: Case Study Of Tofu Household Industries In Salatiga, Indonesia. *Journal of Enviromental Science and Sustainable Development* 2(2). Universitas Kristen Satya Wijaya. Jawa Tengah

- Hasbi, Hakim, dan M.Y Wardhana. 2020. Strategi Pengembangan Industri Kecil Tahu Solo di Desa Punge Belang Cut Kecamatan Meuraxa Kota Banda Aceh. *Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis (JEPA)*. 4(3), 457-466. Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh
- Hasyim, H. 2006. Analisis Hubungan Karakteristik Petani Kopi Terhadap Pendapatan (Studi Kasus: Desa Dolok Seribu Kecamatan Paguran Kabupaten Tapanuli Utara). *Jurnal Komunikasi Penelitian*. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Hubeis M dan M Najib. 2008. *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*. Elex Media. Jakarta.
- Hubeis, Musa. 2012. *Manajemen Kreativitas dan Inovasi Dalam Bisnis*. PT. Hecca Mitra Utama. Jakarta
- Kantor Kelurahan Sekijang. 2021. *Monografi Kelurahan Sekijang*
- Kastyanto, F.W. 1999. *Membuat Tahu*. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Kurniati, S.A. 2019. Strategi Pengembangan Usahatani Bawang Merah di Desa Sungai Geringging Kecamatan Kampar Kiri Kabupaten Kampar Provinsi Riau. *Dinamika Pertanian*, 35(1), 41-50.
- Kurniati, S.A., & Jumanto, J. 2017. Strategi Pengembangan Usaha Ikan Nila di Kabupaten kuantan seningi provinsi riau. *Junal agribisnis*, 19(1), 13-25.
- Listyawan, A. N. 2011. Pengaruh Modal Usaha, Tingkat Pendidikan, dan Sikap Kewirausahaan terhadap Pendapatan Usaha Pengusaha Industri Kerajinan Perak di Desa Solo Kecamatan Paliyan Kabupaten Gunung Kidul. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Mangunwidjaja, D dan I Sailah,. 2002. *Pengantar Teknologi Pertanian*. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Monique, P. E dan S Nasution. 2019. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Tahu Teguh Pribadi di Bengkulu Tengah. Universitas Dahasen Bengkulu. Bengkulu.
- Mubaranto H, S Ma'mun dan M Lukman. 2016. Strategi Pengembangan Industri Kecil Tahu di Kabupaten Tegal. *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah*. (8)1.
- Much tadi, D. 2009. *Prinsip Teknologi Pengolahan Pangan Sumber Protein*. Alfabet. Bandung
- Najib, H. 2000. *Sistem Agribisnis Perkebunan (Modul 1)*, Program Pascasarjana Kelompok Ilmu-ilmu Pertanian Program Studi Magister Manajemen Agribisnis Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Nazila, Y. 2021. Agroindustri dan Pemasaran Tahu (Kasus: Agroindustri Tahu Sikim) di Desa Sejangat Kecamatan Bukit Batu Kabupaten Bengkalis

- Provinsi Riau. Skripsi. Fakultas Pertanian Universitas Islam Riau. Pekanbaru.
- Putra F.L, Romano, Rusdi M. 2022. Analyzing The Structure Conduct Performance Of The Tofu Industry In Banda Aceh. *Interdisciplinary Social Studies* 2(2). Syiah Kuala University. Banda Aceh
- Rahardjo. 1986. *Transformasi Pertanian, Industrialisasi dan Kesempatan*. UI press, Jakarta.
- Rahim Abd dan Diah R D H. 2005. *Sistem Manajemen Agribisnis*. Universitas Negeri Makassar. Makasar.
- Rambe I. 2018. *Analisis Strategi Pengembangan Usaha Pembuatan Tahu Pada Pengrajin Tahu Bandung Kecamatan Padang Hulu Tebing Tinggi*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Rangkuti, F. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rangkuti, F. 2006. *Analisis SWOT teknik membelah kasus bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rangkuti, F. 2009. *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Reza G dan S Elida. 2016. *Analisis Agroindustri Kedelai di Kecamatan Siberida Kabupaten Indragiri Hulu, Provinsi Riau*. *Jurnal Agribisnis*. 18(2). Universitas Islam Riau, Pekanbaru.
- Riyanto B. 1997. *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*, Edisi 4. BPFE. Yogyakarta.
- Rusman, dkk. 2012. *Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi: Mengembangkan Profesionalisme Guru*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Saleh, I. 1986. *Industri Kecil: Sebuah Tujuan dan Perbandingan*. LP3ES. Jakarta.
- Sani, M. 2014. *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya*. Halim. Jakarta.
- Santoso, B. 1993. *Buku Pegangan Kuliah: Ilmu penyakit dalam I seri penyakit endokrin dan metabolik*. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Saragih B. 2001. *Suara Dari Bogor. Membangun Sistim Agribisnis*. Yayasan USESE. Bogor.
- Sarwono, B. dan Saragih, Y. P. 2001. *Membuat Aneka Tahu*. Niaga Swadaya, Jakarta.
- Sarwono. 2000. *Teori-teori Psikologi Sosial* : Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Siahaan. 2017. Analisis Agroindustri dan Pemasaran Tahu di Kecamatan Ujung Batu Kabupaten Rokan Hulu Provinsi Riau. Skripsi. Fakultas Pertanian Universitas Islam Riau. Pekanbaru.
- Soeharjo. 1991. Konsep dan Ruang Lingkup Agribisnis. Bogor: Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Soeharno. 2007. Teori Mikro ekonomi. Andi Offset. Yogyakarta
- Soekartawi, 1993. Risiko dan Ketidakpastian Dalam Agribisnis. BPFE. Jakarta.
- Soekartawi. 1999. Agribisnis: Teori dan Aplikasinya: PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Soekartawi. 2000. Pengantar Agroindustri. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta.
- Soekartawi. 2002. Prinsip Dasar Ekonomi Pertanian : PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Soleh, M. 2003. Perbaikan Mutu dan Keamanan Pangan Produk Olahan Hasil Industri Kecil Melalui Analisa Bahaya dan Penentuan Titik Kendali Dalam Buletin Teknologi dan Informasi Pertanian Vol 6 Januari 2003. Departemen Pertanian Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian (BPTP). Jawa Timur
- Sudiyono, A. 2001. Pemasaran Pertanian. Universitas Muhamadyah Malang. Malang
- Sundari, T. 2019. Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu Di Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak Provinsi Riau. Skripsi. Fakultas Pertanian Universitas Islam Riau. Pekanbaru.
- Tandian, R.F dan Maria P. 2013. Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Produksi Tahu Pada Perusahaan Keluarga UD. Pabrik Tahu Saudara di Surabaya. AGORA 1(2). Universitas Kristen Petra. Surabaya.
- Umar, H. 2002. Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wahid. A. 2004. Analisis Lingkungan Dan Strategi Bisnis Perusahaan Peternakan Ayam Broiler Di Desa Cimanggis. Kecamatan Bojong. Kabupaten Bogor. Skripsi. Fakultas Peternakan. IPB. Bogor.
- Wahyudy, H A, Azharuddin dan Asrol. 2015. Analisis Strategi Pengembangan Agribisnis Karet Rakyat di Kabupaten Kuantan Singingi, Provinsi Riau. Jurnal Dinamika Pertanian. 30(3), 249-260. Universitas Islam Riau. Pekanbaru.
- Yasin. A.Z.F dan A Muchtar. 1996. Usahatani Kecil, Kelembagaan Dan Agribisnis. Unri Press. Pekanbaru.