

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA AGROINDUSTRI
TAHU DI NAGARI KUNANGAN PARITRANTANG,
KECAMATAN KAMANG BARU, KABUPATEN
SIJUNJUNG**

*Strategy For Developing Tofu Agroindustry In Kunangan
Paritrantang Village, Kamang Baru District, Sijunjung Regency*

Pebri Adrianto Prasetya¹, Muhammad Hendri¹, Rini Hakimi^{1*}

¹Fakultas Pertanian, Universitas Andalas

Kampus Limau Manis, Kota Padang, Indonesia, 25163

**Email : rinihakimi@agr.unand.ac.id*

Naskah diterima: 24/08/2023, direvisi: 20/05/2024, disetujui: 29/05/2024

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan lingkungan eksternal dan internal yang berpengaruh dalam strategi pengembangan agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang, melakukan perumusan strategi pengembangan usaha agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang. Penelitian ini dilaksanakan dalam rentang waktu bulan Maret - April 2023 di Nagari Kunangan Paritrantang, Kecamatan Kamang Baru, Kabupaten Sijunjung. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis kualitatif deskriptif melalui pendekatan survei. Metode dalam pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara, observasi langsung, dan studi literatur. Jenis serta sumber data yang diaplikasikan dalam penelitian ini merupakan data primer dan sekunder. Hasil analisis dalam penelitian ini menggambarkan bahwa dari analisis Matrik IFE memiliki total skor 2,52. Hal ini mengindikasikan bahwa agroindustri tahu memiliki posisi internal yang kuat. Selanjutnya di dalam Matriks EFE memiliki total skor 3,73. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan akan mampu memberikan respon baik terhadap peluang dan ancaman yang datang. Berdasarkan hasil analisis melalui matriks QSPM menetapkan strategi pembentukan Koperasi Tahu Tempe Indonesia (KOPTI) dan bekerjasama dengan

dinas terkait untuk mengikuti pelatihan, meningkatkan kualitas produk melalui pengolahan yang modern dan pengemasan lebih baik sebagai alternatif strategi yang terpilih dengan skor 6,438. Disamping itu, disarankan membentuk lembaga Koperasi Tahu Tempe Indonesia (KOPTI) yang mewadahi dan mendukung pengembangan usaha agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang serta teknologi tepat guna untuk meningkatkan kualitas tahu yang dihasilkan.

Kata kata Kunci: Tahu, Strategi, EFE, IFE, SWOT, QSPM.

ABSTRACT

This study aims to describe the external and internal environment that influence the tofu agro-industry development strategy in Nagari Kunangan Paritrantang, formulate a business development strategy for the tofu agro-industry in Nagari Kunangan Paritrantang. This research was conducted during March - April 2023 at Nagari Kunangan Paritrantang, Kamang Baru Sub-District, Sijunjung District. The method used in this study is descriptive qualitative analysis with a survey approach. Data collection methods used are direct observation, direct interviews, and literature studies. Both, primary and secondary data were used in this study. The findings show that the IFE Matrix analysis scored a total of 2.52 points. This suggests a solid internal position for the tofu agro-industry. Furthermore, it has a 3.73 overall score in the EFE Matrix. This demonstrates the company's capability to effectively address opportunities and dangers as they arise. Then, develop alternate plans using a SWOT and QSPM Matrix analysis.. The results of the QSPM matrix analysis determined that the chosen strategic alternative was the establishment of the Indonesian Tofu and Tempe Cooperative (KOPTI) and collaborated with related agencies to attend training, improve product quality through modern processing and better package with a score of 6.438. It is also suggested to establish the Indonesian Tofu and Tempe Cooperative (KOPTI), which facilitates and supports the growth of tofu-related agro-industry firms in Nagari Kunangan Paritrantang as well as the use of the right technology to raise the production of tofu of a higher calibre

Keywords: Tofu, Strategy, EFE, IFE, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Industri Kecil Menengah (IKM) menjadi salah satu kontributor dalam pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Sektor industri pengolahan non-migas yang mana didalamnya termasuk IKM memiliki kontribusi cukup besar dalam rentang waktu 2018 - 2021, yakni 20,57%, 21,22%, 21,47% dan 19,29%. Berdasarkan data tersebut, besar kecilnya peran suatu industri tidak dinilai dari besar kecilnya industri tersebut namun dilihat dari besarnya kontribusi suatu industri terhadap PDB di suatu negara (Kemenperin, 2022).

Kedelai adalah satu dari sekian banyak jenis komoditi pertanian andalan yang digunakan sebagai bahan baku utama oleh IKM. Pada data statistik kategori Industri Pengolahan dan Pengawetan Lainnya Buah-Buahan dan Sayuran dalam kelompok Industri Manufaktur Bahan Baku Tahun 2020 (Badan Pusat Statistik, 2022), dapat dilihat bahwa komoditi kedelai menjadi bahan baku yang digunakan dengan jumlah terbanyak yaitu 24.672.250 Kg dibandingkan dengan bahan baku lainnya seperti ubi jalar dan biji pala yang masing-masing sebanyak 3.004.000 Kg dan 1.530.749 Kg.

Di sisi lain, jika dilihat dari data rata-rata konsumsi kacang-kacangan masyarakat Indonesia per kapita terlihat bahwa konsumsi per kapita tahu merupakan yang tertinggi dibandingkan kacang-kacangan lainnya. Data tersebut menunjukkan bahwa tahu merupakan hasil olahan kedelai dengan jumlah konsumsi tertinggi yang mencapai 0.158 Kg per kapita per minggu dibandingkan dengan tempe yang hanya 0.146 Kg per kapita per minggu (Kementerian Pertanian, 2022).

Agroindustri yang memproduksi tahu sebagian besar berbentuk Industri Kecil Menengah (IKM). Besarnya peran industri kecil pada PDB di Indonesia, di tambah lagi dengan tingginya konsumsi masyarakat Indonesia akan tahu sangat potensial untuk dikembangkan. Pengembangan agroindustri tahu perlu memperhatikan lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal dapat menggambarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki agroindustri tahu serta lingkungan eksternal akan menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dalam pengembangannya. Dengan menganalisis aspek pada lingkungan eksternal dan internal maka dapat dirumuskan strategi yang tepat dalam melakukan

pengembangan agroindustri tahu.

Salah satu daerah dengan penghasil tahu terbesar di Kecamatan Kamang Baru adalah Nagari Kunangan Paritrantang. Agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang sudah beroperasi cukup lama dan diteruskan secara turun-temurun. Berdasarkan hasil wawancara, agroindustri tahu tertua di Nagari Kunangan Paritrantang sudah berdiri sejak tahun 1985 dan dikelola secara rumah tangga. Agroindustri tahu ini memasarkan produknya hanya di Nagari Kunangan Paritrantang karena memiliki keterbatasan untuk memasuki pasar yang lebih luas. Agroindustri Tahu yang berkembang di Nagari Kunangan Paritrantang Kecamatan Kamang Baru berjumlah 3 unit usaha yang masuk kategori Industri Kecil Menengah (IKM). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, terdapat beberapa permasalahan yang terjadi, yaitu pada aspek pemasaran terletak pada kemampuan dari agroindustri tahu itu sendiri yang belum mampu memenuhi permintaan pasar. Selanjutnya aspek bahan baku dimana kedelai impor yang digunakan selalu mengalami ketidakstabilan harga. Sehingga, menyebabkan para produsen tahu kesulitan untuk berorientasi pada pasar (*market oriented*). Kemudian, aspek Sumber Daya Manusia (SDM) penggunaan tenaga kerja dalam pengolahan agroindustri tahu yang sebagian besar masih memanfaatkan tenaga kerja dalam keluarga (TKDK) dan beberapa tenaga kerja luar keluarga (TKLK) dengan presentase yang sedikit. Hal ini mengindikasikan bahwa agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang belum mampu menyerap tenaga kerja dengan maksimal. Selanjutnya aspek teknologi yang mana agroindustri tahu belum menggunakan teknologi terbaru dalam produksi tahu dan masih menggunakan peralatan yang terbuat dari kayu. Terakhir, aspek keuangan yang mana produsen memiliki keterbatasan modal yang digunakan untuk mengembangkan usaha.

Berdasarkan gambaran dari latar belakang serta uraian rumusan masalah, dapat diidentifikasi bahwa penelitian ini memiliki tujuan untuk 1) mendeskripsikan lingkungan eksternal dan internal yang berpengaruh terhadap strategi pengembangan agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang, (2) melakukan perumusan strategi pengembangan usaha agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang.

METODOLOGI

Penelitian dilaksanakan pada Agroindustri Tahu di Nagari Kunangan Paritrantang, Kecamatan Kamang Baru, Kabupaten Sijunjung, Sumatera Barat. Penelitian ini dilakukan dalam rentang waktu satu bulan pada Maret – April 2023. Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan metode analisis kualitatif deskriptif melalui pendekatan metode survey. Metode deskriptif merupakan salah satu metode penelitian yang digunakan untuk melihat bagaimana nilai dari variabel mandiri, satu jenis variabel atau lebih dengan tidak melakukan perbandingan atau mengaitkannya bersama variabel lain yang juga dianalisis untuk menarik suatu kesimpulan (Sugiyono, 2011). Kemudian, pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik wawancara dan observasi secara langsung. Jenis dan sumber data yang digunakan merupakan data primer, sekunder, dan studi literature. Sampel penelitian ini adalah seluruh agroindustri tahu (3 usaha pengolahan tahu) yang terdapat di Nagari Kunangan Paritrantang Kecamatan Kamang Baru. Penelitian ini menggunakan informan kunci internal dan informan kunci eksternal. Informan kunci internal terdiri dari pimpinan dan tenaga kerja agroindustri tahu. Sedangkan informan kunci eksternal terdiri dari konsumen, pedagang pengecer dan pemasok. Pemilihan konsumen yang diwawancarai dilakukan secara *accidental sampling* dengan kuota sebanyak 15 orang konsumen (5 orang untuk masing-masing agroindustri). Penelitian ini juga menggunakan pakar birokrat yaitu Kepala Dinas Dagperinkop Sijunjung dan Sekretaris Nagari Kunangan Paritrantang.

Variabel yang diamati pada penelitian ini, untuk tujuan pertama yaitu mendeskripsikan profil agroindustri tahu yang dimulai dari gambaran umum usaha meliputi sejarah berdirinya usaha, struktur usaha, lokasi usaha dan posisi usaha; kedua, gambaran lingkungan eksternal dan internal yang memberikan pengaruh terhadap strategi pada agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang. Faktor-faktor yang diamati adalah faktor eksternal yang terdiri dari sosial, budaya dan demografi, politik, hukum dan pemerintahan, ekonomi, teknologi, dan pesaing lain, dan kedua yaitu faktor internal yang terdiri dari pemasaran, operasional, manajemen, keuangan, penelitian dan pengembangan.

Strategi dirumuskan dengan tiga tahap yang terdiri dari tahap input, tahap

pencocokan, dan tahap keputusan (David, 2016). Analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif. Tahap input menggunakan EFE (*External Factor Evaluation*) dan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*). Tahap pencocokan menggunakan matriks SWOT (*Strength - Weakness - Opportunities - Threats*) dan tahap keputusan akan dianalisis melalui QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Agroindustri Tahu

Agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang sudah beroperasi dari tahun 1985 dan diteruskan secara turun-temurun. Walaupun agroindustri ini sudah berdiri sejak 1985-an dan terletak di daerah yang strategis, agroindustri ini masih tergolong skala rumah tangga (industri kecil) sehingga kemampuan agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang dalam menyerap tenaga kerja belum maksimal dan hanya berisi 2 sampai 4 orang tenaga kerja. Para pelaku usaha agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang memperoleh bahan baku utamanya yaitu kedelai dari Toko Epi yang merupakan pedagang harian sekaligus penyedia bahan baku penolong lainnya. Pembelian bahan baku dilakukan setiap hari. Jumlah pembelian bahan baku didasari oleh permintaan regular atau permintaan harian konsumen dan permintaan khusus pada waktu tertentu seperti permintaan dalam jumlah besar untuk acara pernikahan.

Agroindustri tahu di Nagari Parirrantang memiliki lokasi pemasaran di Kabupaten Sijunjung, Kabupaten Kuantan Singingi dan Kabupaten Dharmasraya. Jika dilihat dari pangsa pasarnya, agroindustri tahu di Nagari Kunangan menempati posisi sebagai Penantang Pasar (*Market Challenger*) dengan jumlah pangsa pasar yang dimiliki oleh agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang sebanyak 31% dari total pasar yang dikuasai oleh agroindustri tahu di Kabupaten Sijunjung. Hal ini sesuai dengan pendapat Kotler (2016) yang menjelaskan bahwa posisi perusahaan dapat dibedakan menjadi pemimpin pasar (*market leader*) yang menguasai 40% atas pasar keseluruhan, penantang pasar (*market challenger*) menguasai 30% atas pasar keseluruhan, penurut/pengikut pasar (*market follower*) yaitu perusahaan yang cenderung stabil dan berupaya

mempertahankan market sharenya menguasai 20% atas keseluruhan pasar dan relung pasar (*market nicher*) yaitu perusahaan yang melayani segmen pasar kecil/pasar yang tidak terlayani oleh perusahaan besar dengan market share berkisar 10% secara keseluruhan. Kemudian dari segi *packaging*, agroindustri tahu di Nagari Kunangan Parit rantang masih menggunakan kemasan plastik sederhana dan belum menggunakan kemasan khusus yang membuat tahu dapat bertahan lebih lama.

Matriks IFE & EFE

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara langsung yang telah dilaksanakan serta dianalisis, dapat diidentifikasi beberapa faktor kunci yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada agroindustri tahu di Nagari Kunangan Parit rantang. Data hasil identifikasi faktor internal dan eksternal yang lebih rinci dapat diamati pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Berdasarkan hasil pembobotan dan pemberian peringkat yang telah dilakukan pada faktor internal, nilai IFE yang diperoleh berjumlah 2,52. Hal ini memperlihatkan bahwa agroindustri tahu akan mampu memanfaatkan kekuatan yang ada untuk meminimalisasi kelemahan dari agroindustri tahu di Nagari Kunangan Parit rantang karena jumlah nilai yang diperoleh lebih dari 2,5. Total nilai yang berada diatas 2,5 menandakan bahwa perusahaan memiliki posisi yang kuat dari segi internalnya. Nilai IFE yang diperoleh pada agroindustri tahu di Nagari Kunangan Parit Rantang lebih rendah dibanding penelitian yang dilakukan pada Pabrik Tahu Alami Kelurahan Lubuk Buaya Kota Padang yaitu 3,43. (Masrin & Rachmi, 2019) dan usaha tahu di Kecamatan Sei Bingai Sumatera Utara yaitu 2,864 (Irwansyah, Indra, & Supristiwendi, 2022). Hal ini dipengaruhi oleh peringkat yang diberikan oleh pakar untuk setiap faktor internal. Faktor internal yang terkait dengan pengalaman usaha juga ditemukan pada penelitian agroindustry tahu di Desa Karang Pawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis (A'syaroh, Rochdiani, & Setia, 2021) dan di Kecamatan Sei Bingai (Irwansyah, Indra, & Supristiwendi, 2022).

Tabel 1. IFE (*Internal Factor Evaluation*) Agroindustri Tahu di Nagari Kunangan Paritrantang

No	Faktor Strategis Internal	Bobot	Peringkat	Rata-Rata Tertimbang
Kekuatan				
1.	Produk agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang tersedia dalam berbagai ukuran potongan dan harga	0,062	4	0,25
2.	Saluran distribusi pendek	0,054	4	0,22
3.	Bahan baku berasal dari kedelai yang berkualitas	0,054	4	0,22
4.	Memiliki pemasok tetap	0,062	4	0,25
5.	Produk yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan pasar.	0,062	4	0,25
6.	Produsen memiliki pengalaman	0,062	4	0,25
7.	Pembagian bidang dan tugas kerja sudah jelas	0,047	3	0,14
8.	Pengolahan limbah yang sudah baik	0,062	4	0,25
Jumlah		0,460	31	1,83
Kelemahan				
1.	Keterbatasan jangkauan pemasaran.	0,054	1	0,05
2.	Pengemasan produk menggunakan plastik yang sederhana.	0,047	2	0,09
3.	Belum melakukan kegiatan promosi di media sosial.	0,047	2	0,09
4.	Metode penetapan harga yang sederhana.	0,054	1	0,05
5.	Penurunan jumlah produksi	0,062	1	0,06
6.	Alat yang digunakan bukan teknologi terbaru.	0,062	1	0,06
7.	Bumnag belum berperan sebagai lembaga penunjang.	0,047	2	0,09
8.	Belum mempunyai pencatatan keuangan	0,054	1	0,05
9.	Modal yang digunakan terbatas untuk mengembangkan agroindustri	0,062	1	0,06
10.	Belum dilakukannya litbang dengan baik.	0,047	2	0,09
Jumlah		0,540	14	0,69
Total		1,00	49	2,52

Berdasarkan hasil analisis yang terdapat pada Tabel 2, nilai dari matriks EFE berjumlah 3,73. Dengan demikian, agroindustri tahu Nagari Kunangan Paritrantang akan mampu merespon peluang serta ancaman yang datang dengan sangat baik karena nilai faktor – faktor kunci eksternal pada agroindustri tahu yang memiliki peran penting dapat direspon dengan sangat baik oleh agroindustri tahu yang diperlihatkan dari nilai peringkat 4 pada mayoritas faktor peluang maupun ancaman.

Tabel 2. EFE (External Factor Evaluation) Agroindustri Tahu Nagari Kunangan Paritrantang

No	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Peringkat	Rata-Rata Tertimbang
	Peluang			
1.	Agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang memiliki lokasi yang strategis.	0,140	4	0,56
2.	Konsumsi masyarakat akan tahu yang tinggi.	0,123	4	0,49
3.	Program dukungan dari pemerintah.	0,123	4	0,49
4.	Tersedianya teknologi yang lebih maju untuk agroindustri tahu	0,140	3	0,42
Jumlah		0,53	15	1,96
	Ancaman	Bobot	Peringkat	Rata-Rata Tertimbang
1.	Belum memiliki izin usaha	0,123	3	0,37
2.	Inflasi menyebabkan kenaikan harga bahan baku	0,140	4	0,56
3.	Pesaing memiliki teknologi yang maju	0,105	4	0,42
4.	Terdapat agroindustri tahu dari luar daerah yang ikut bersaing	0,105	4	0,42
Jumlah		0,47	15	1,77
Total		1,00	30	3,73

Faktor eksternal yang terkait ketersediaan teknologi ditemukan juga pada penelitian di Kecamatan Koto Tengah (Masrin & Rachmi, 2019). Selanjutnya, yang terkait dengan konsumsi tahu dan pesaing juga ditemukan pada beberapa riset terkait tahu (Dirwan, Hamzens, & Alamsyar, 2023; Irwansyah, Indra, &

Supristiwendi, 2022). Disisi lain faktor eksternal terkait harga bahan baku juga ditemukan pada riset tahu yang dilakukan di Kecamatan Simpak Kiri (Siregar, Salman, & Wati, 2014), di Kecamatan Koto Tangah (Masrin & Rachmi, 2019) dan di Kecamatan Meuraxa (Purba, Hakim, & Wardhana, 2020) .

SWOT (*Strength-Weakness-Opportunities-Threats*)

Matriks SWOT merupakan salah satu alat analisis yang digunakan pada tahap pencocokan. Analisis pada matriks ini dilakukan dengan cara menyusun faktor-faktor kunci berdasarkan peta lingkungan eksternal dan internal dari Agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang. Faktor-faktor yang telah disusun selanjutnya akan dicocokkan berdasarkan pemetaan yang telah dilakukan untuk menyusun rumusan strategis. Tipe strategi yang dirumuskan terdiri dari strategi SO (Kekuatan-Peluang), strategi WO (Kelemahan-Peluang), strategi ST (Kekuatan-Ancaman) serta strategi WT (Kelemahan-Ancaman). Berdasarkan hasil analisis menggunakan matriks SWOT didapatkan empat kemungkinan strategis yang terdiri dari:

- a. Strategi 1: Melakukan peningkatan skala usaha dengan menambah jumlah produksi serta memperluas wilayah pemasaran produk.
- b. Strategi 2: Pembentukan Koperasi Tahu Tempe Indonesia (KOPTI) dan bekerjasama dengan dinas terkait untuk mengikuti pelatihan, meningkatkan kualitas produk melalui pengolahan yang modern dan pengemasan lebih baik.
- c. Strategi 3: Melakukan peningkatan kualitas produk melalui penggunaan teknologi yang lebih modern untuk meningkatkan kepercayaan dari konsumen.
- d. Strategi 4: Melakukan kegiatan promosi untuk meningkatkan jangkauan pasar untuk bersaing.

Tabel 3. Matriks SWOT

		Kekuatan (<i>Strength-S</i>)	Kelemahan (<i>Weakness-W</i>)
Eksternal	Internal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang tersedia dalam berbagai ukuran potongan dan harga 2. Saluran distribusi pendek 3. Bahan baku berasal dari kedelai yang berkualitas 4. Memiliki pemasok tetap 5. Produk yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan pasar. 6. Produsen memiliki pengalaman 7. Pembagian bidang dan tugas kerja sudah jelas 8. Pengolahan limbah yang sudah baik. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbatasan jangkauan pemasaran. 2. Pengemasan produk menggunakan plastik yang sederhana. 3. Belum melakukan kegiatan promosi di media sosial. 4. Metode penetapan harga yang sederhana. 5. Penurunan jumlah produksi 6. Teknologi yang digunakan masih sederhana. 7. Bumrag belum berperan sebagai lembaga penunjang 8. Belum mempunyai pencatatan keuangan 9. Modal yang digunakan terbatas untuk mengembangkan agroindustri 10. Belum dilakukannya litbang dengan baik.
		Peluang (<i>Opportunities-O</i>)	Strategi S-O
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang memiliki lokasi yang strategis. 2. Konsumsi masyarakat akan tahu yang tinggi. 3. Program dukungan dari pemerintah. 4. Tersedianya teknologi yang lebih maju untuk agroindustri tahu 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan peningkatan skala usaha dengan menambah jumlah produksi serta memperluas wilayah pemasaran produk (S1, S3, S4, S5, S6, S7, S8 O1, O2, O3, O4) 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Pembentukan Koperasi Tahu Tempe Indonesia (KOPTI) dan bekerjasama dengan dinas terkait untuk mengikuti pelatihan, meningkatkan kualitas produk melalui pengolahan yang modern dan pengemasan lebih baik (W1, W2, W3, W4, W5, W6, W8, W9, O1, O3, O4)

Ancaman (<i>Threats-T</i>)	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Belum memiliki izin usaha	3. Melakukan peningkatan kualitas produk melalui penggunaan teknologi yang lebih modern untuk meningkatkan kepercayaan dari konsumen (S3, S5, S6, T1, T3, T4,)	4. Melakukan kegiatan promosi melalui media sosial untuk meningkatkan jangkauan pasar untuk bersaing (W1, W2, W3, T3, T4)
2. Inflasi menyebabkan kenaikan harga bahan baku		
3. Pesaing memiliki teknologi yang maju		
4. Terdapat agroindustri tahu dari luar daerah yang ikut bersaing		

QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

QSPM merupakan alat analisis terakhir yang digunakan untuk merumuskan strategi dengan tujuan menetapkan strategi prioritas melalui tingkat ketertarikan relatif (*relative attractiveness*) dari strategi yang telah dirumuskan. Analisis yang dilakukan menggunakan QSPM akan memberikan gambaran terkait strategi prioritas yang paling unggul untuk diaplikasikan dalam melakukan pengembangan agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang. QSPM dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*)

Faktor Strategis	Bobot	Strategi I		Strategi II		Strategi III		Strategi IV	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Jumlah Internal									
Faktor	1,00	49	2,746	62	3,459	45	2,521	50	2,770
Jumlah Eksternal									
Faktor	1,00	28	3,505	24	2,979	28	3,138	25	3,085
Total		77	6,251	86	6,438	73	5,659	75	5,855

Nilai AS (*Attractive Score*) diperoleh dari pakar yakni Kepala Dinas Dagperinkop UKM Kabupaten Sijunjung. TAS (*Total Attractive Score*) merupakan nilai dari hasil perkalian antara bobot dan AS dari setiap faktor penting yang telah terpilih. Kemudian, STAS (*Sum Total Attractive Score*) diperoleh melalui nilai TAS yang dijumlahkan secara keseluruhan baik dari faktor eksternal maupun internal

kunci.

Hasil analisis menggunakan matriks QSP menunjukkan bahwa strategi utama yang diprioritaskan untuk agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang yaitu Pembentukan Koperasi Tahu Tempe Indonesia (KOPTI) dan bekerjasama dengan dinas terkait untuk mengikuti pelatihan, meningkatkan kualitas produk melalui pengolahan yang modern dan pengemasan lebih baik dengan perolehan nilai TAS tertinggi yakni sebesar 6,438. Strategi ini dilakukan untuk meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang. Dengan dibentuknya Koperasi Tahu Tempe Indonesia (KOPTI) di Nagari Kunangan Paritrantang yang bekerjasama dengan dinas terkait untuk pembinaan akan memberikan banyak keuntungan bagi agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang untuk pengembangan usaha.

Ide strategi ini muncul karena dilatarbelakangi oleh penurunan jumlah produksi akibat terjadinya kenaikan harga bahan baku utama yakni kacang kedelai. Berdasarkan pengalaman dari produsen tahu, salah satu cara mengatasi kenaikan harga bahan baku kedelai adalah melakukan pembelian bahan baku utama yakni kedelai dengan jumlah yang besar, akan tetapi agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang belum mampu melakukan hal tersebut dikarenakan kekurangan modal. Untuk itu, perlu dibuatkan suatu komunitas/asosiasi agar pembelian kacang kedelai dapat dilakukan dalam jumlah yang besar untuk mendapatkan harga yang lebih rendah.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Monique & Nasution, 2019) yang menyatakan bahwa salah satu strategi yang dihasilkan untuk mengatasi permasalahan harga bahan baku adalah pembentukan asosiasi usaha agroindustri tahu untuk menjaga posisi tawar dengan pemasok bahan baku. Asosiasi ini dapat mempermudah para pelaku usaha agroindustri tahu dalam memperoleh bahan baku utama dari pemasok dengan harga yang lebih murah karena melakukan pembelian dalam jumlah besar. Asosiasi juga dapat membuat pengusaha tahu memiliki posisi tawar yang membuat produsen dapat menentukan harga jual ketika terjadi kenaikan harga bahan baku.

Akan tetapi, ide pembentukan asosiasi masih memiliki keterbatasan dalam menyelesaikan permasalahan kelemahan pada agroindustri tahu dan belum

sepenuhnya bisa memanfaatkan peluang yang ada. Untuk itu, perlu didirikan sebuah koperasi yang berbentuk Koperasi Tahu dan Tempe Indonesia (KOPTI) yang dibina oleh dinas terkait untuk memaksimalkan peluang dan mengatasi kelemahan pada agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang. Pernyataan ide tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Supriyadi (2011) tentang peran Koperasi Tahu dan Tempe Indonesia (KOPTI) Kabupaten Kebumen dalam memberdayakan ekonomi para anggotanya. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa KOPTI memiliki peran sebagai fasilitator sebagai penyedia bahan baku kedelai, plastik, penyaluran produk, dan promosi. Kemudian peran KOPTI sebagai mediator yang menghubungkan pelaku usaha dengan pihak terkait untuk pengembangan usaha seperti investor, bank, dan pemerintah atau dinas terkait.

Strategi ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Antoni, Arsyad, & Miftah, 2015) mengenai studi analisis kinerja KOPTI Kabupaten Bogor yang menggunakan metode *Balanced Scorecard*. KOPTI Kabupaten Bogor memiliki 4 kegiatan utama yang sangat membantu bagi aktivitas produksi anggotanya (pengrajin tahu dan tempe). Kegiatan tersebut adalah peningkatan unit usaha produksi kedelai, peningkatan unit usaha simpan pinjam, peningkatan penyerapan bahan pembantu dan pengembangan usaha pengadaan alat produksi. Kegiatan yang dilakukan KOPTI ini mampu menjamin ketersediaan bahan baku (kedelai) untuk produksi, menunjang kebutuhan anggota terhadap modal dan peralatan produksi, sehingga anggota dapat mengembangkan usahanya. Disisi lain, kegiatan yang dilakukan KOPTI mampu meningkatkan pendapatan penjualan KOPTI yang berimplikasi juga pada peningkatan penerimaan Sisa Hasil Usaha (SHU) anggota koperasi.

Pembentukan KOPTI akan membuka peluang untuk menerima bantuan dari pemerintah dengan lebih maksimal. Pihak pemerintah akan lebih mudah menyalurkan bantuan dan melakukan pembinaan untuk agroindustri tahu, baik itu bantuan alat operasional, pengemasan, pelatihan terkait manajemen dan keuangan. Sehingga, dengan adanya kerjasama ini dapat membantu meningkatkan kualitas SDM agroindustri tahu yang berimplikasi pada kualitas hasil produksi tahu. Selain itu, agroindustri tahu di Nagari Kunangan

Paritrantang yang memiliki posisi persaingan sebagai *market challenger* bisa lebih gencar memainkan perannya untuk mencakup pangsa pasar yang lebih luas. Dengan dibentuknya KOPTI, agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang akan menjadi lebih unggul dari segi perolehan harga bahan baku, penetapan harga jual yang lebih rendah dan memperluas jangkauan pemasaran untuk menambah pangsa pasar.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Lingkungan internal strategis pada usaha agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang adalah bahan baku kedelai yang berkualitas, produsen tahu memiliki pengalaman yang didapatkan secara turun-temurun, produk yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan pasar. Kelemahan agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang yaitu belum adanya lembaga di nagari yang dapat menunjang dan mewadahi agroindustri tahu, modal yang digunakan terbatas karena modal pribadi dan jangkauan pemasaran yang terbatas. Pada lingkungan eksternal usaha agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang terdapat peluang seperti agroindustri tahu yang terletak pada daerah yang strategis dan adanya program pemerintah melalui dinas terkait yang dapat mendukung kegiatan usaha agroindustri tahu. Sedangkan, yang menjadi ancaman pada agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang yaitu pesaing memiliki teknologi yang maju dan masuknya agroindustri tahu dari luar daerah ke pasar yang sama.

Perumusan strategi yang dihasilkan pada analisis SWOT adalah sebagai berikut: a) melakukan peningkatan skala usaha dengan menambah jumlah produksi serta memperluas wilayah pemasaran produk, b) pembentukan Koperasi Tahu Tempe Indonesia (KOPTI) dan bekerjasama dengan dinas terkait untuk mengikuti pelatihan, meningkatkan kualitas produk melalui pengolahan yang modern dan pengemasan lebih baik, c) melakukan peningkatan kualitas produk melalui penggunaan teknologi yang lebih modern untuk meningkatkan kepercayaan dari konsumen, dan d) melakukan kegiatan promosi untuk meningkatkan jangkauan pasar untuk bersaing. Sedangkan hasil analisis QSPM,

yang menjadi prioritas strategi yaitu strategi kedua yakni pembentukan Koperasi Tahu Tempe Indonesia (KOPTI) dan bekerjasama dengan dinas terkait untuk mengikuti pelatihan, meningkatkan kualitas produk melalui pengolahan yang modern dan pengemasan lebih baik dengan nilai TAS yaitu 6,438.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian disarankan agar agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang sebaiknya mengadopsi teknologi yang lebih modern dan tepat guna untuk meningkatkan hasil kualitas produk yang dihasilkan serta membentuk suatu lembaga Koperasi Tahu Tempe Indonesia (KOPTI) yang dapat mewadahi agroindustri tahu di Nagari Kunangan Paritrantang untuk pengembangan usaha

DAFTAR PUSTAKA

- Antoni, E., Arsyad, A., & Miftah, H. (2015). Analisis Kinerja Koperasi Produsen Tempe Tahu Indonesia (Kopti) di Kabupaten Bogor Provinsi Jawa Barat dengan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal AgribiSains*, 1(2), 1-7.
- A'syaroh, A. F., Rochdiani, D., & Setia, B. (2021). Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu Cahaya Di Dusun Lintungpaku Desa Karangpawitan Kecamatan Kawali Kabupaten Ciamis. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa AGROINFO GALUH*, 8(2, Mei 2021), 518-529.
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Statistik Industri Manufaktur Bahan Baku Tahun 2020*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- David, F. R. (2016). *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Edisi 15*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dirwan, Hamzens, W. P. S., & Alamsyar, A. (2023). Strategi Pengembangan Usaha Tahu Pada Industri Tahu Mitra Cemangi Kota Palu. *Jurnal Agrotekbis*, 11(1), 83-94.
- Irwansyah, R., Indra, S. B., & Supristiwendi. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Tahu Di Kecamatan Sei Bingai Sumatera Utara *JEMBA (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi)*, 1(4, Juli 2022), 615-624.
- Kemenperin. (2022). *Kontribusi Industri Makanan dan Minuman*. Jakarta: Kementerian Perindustrian Republik Indonesia.
- Kementerian Pertanian. (2022). *Statistik Konsumsi Pangan 2022*. Jakarta: Kementerian Pertanian.

- Masrin, I., & Rachmi, L. (2019). Strategi SWOT Pada Pemasaran Tahu Alami Lubuk Buaya Kota Padang. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 5(1, Juni 2019), 135-144.
- Monique, E. P., & Nasution, S. (2019). Analisis Strategi Pengembangan Usaha Tahu Teguh Pribadi di Bengkulu Tengah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 133-143.
- Purba, M. H. W., Hakim, L., & Wardhana, M. Y. (2020). Strategi Pengembangan Industri Kecil Tahu Solo Di Desa Punge Blang Cut Kecamatan Meuraxa Kota Banda Ace. *Jurnal Ekonomi Pertanian dan Agribisnis (JEPA)*, 4(3), 457-466.
- Siregar, G., Salman, & Wati, L. (2014). Strategi Pengembangan Usaha Tahu Rumah Tangga. *Agrium*, 19(1, Oktober 2014), 12-20.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.