

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran umum Objek Penelitian

1. Nama dan Lokasi Pabrik Tahu H. Jamiin Jekulo Kudus

Nama Instansi	: Pabrik Tahu H. Jamiin
Tahun Berdiri	: 1970
Jenis Usaha	: Industri Pembuatan Tahu
Nama Pemilik	: Bapak H. Jamiin
Alamat Pabrik	: Desa Jekulo Rt 03 Rw 03 Kecamatan Jekulo, Kudus.
Hari Operasional	: Senin – Sabtu
Waktu Operasional	: 02.00 WIB – 15.00 WIB
2. Sejarah Berdirinya Pabrik Tahu H. Jamiin

Pabrik tahu H. Jamiin merupakan industri rumahan pembuatan tahu yang beralamatkan di Desa Jekulo, Kecamatan Jekulo, kabupaten Kudus. Pabrik tahu ini didirikan pada tahun 1990 oleh Bapak H. Jamiin yang bertindak langsung sebagai pimpinan pabrik. Pabrik tahu H. Jamiin bergerak dalam bidang pembuatan produk tahu. Industri ini telah berdiri selama 30 tahun dengan jumlah karyawan 14 orang.

Sejak berdirinya hingga saat ini pabrik tahu semakin mengalami peningkatan produksinya meskipun sempat jatuh bangun di awal mula pendiriannya. Awalnya pabrik tahu ini dibangun masih dalam skala kecil yang hanya memiliki 4 karyawan saja. Lama-kelamaan produksi semakin meningkat dan jumlah karyawan menjadi total keseluruhan 15 orang.¹

3. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi perusahaan merupakan gambaran skematis tentang hubungan kerja sama yang ada dalam perusahaan ataupun organisasi untuk mencapai sasaran. Struktur organisasi ini menggambarkan pembagian kerja, garis-garis wewenang, pembatasan tugas dan tanggung jawab dari unit-unit organisasi yang ada dalam suatu perusahaan. Adapun struktur organisasi ada pada industri tahu H. Jamiin yaitu terdiri dari : a. Pemilik

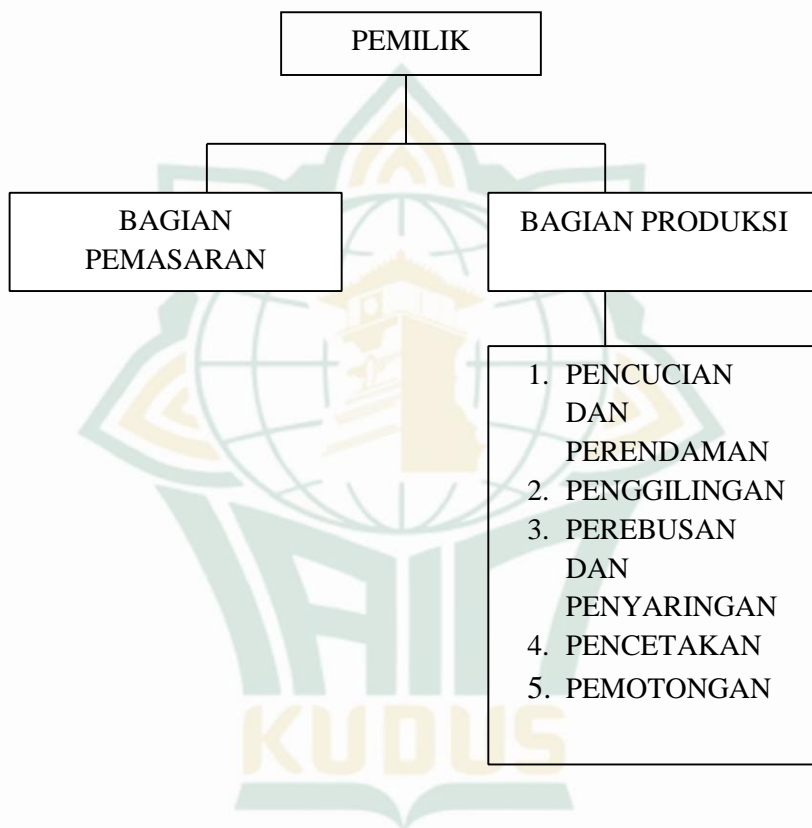
¹ Wawancara dengan Bapak H. Jamiin selaku pemilik Pabrik Tahu H. Jamiin Jekulo Kudus, 10 Juni 2020.

Pemilik adalah pemegang saham atau pemilik modal sepenuhnya yang mempunyai kewenangan terbesar dalam mengambil keputusan serta memiliki hak penuh untuk mengendalikan industrinya.

- b. **Bagian pemasaran**
Bagian ini dapat dikatakan sebagai perantara antara produsen dengan konsumen, dimana bagian pemasaran bertugas untuk memasarkan hasil produksi ke pasar-pasar dan mengantarkan tahu ke para konsumen tetap.
- c. **Bagian Pencucian dan perendaman.**
Pembuatan tahu membutuhkan bahan baku yaitu kedelai. Sebelum mengelola kedelai untuk diproses menjadi tahu, kedelai perlu dicuci hingga bersih dan kemudian direndam kedalam air selama beberapa menit untuk memastikan bahan baku yang digunakan bersih yang dimana bagian ini yang bertanggungjawab atas kualitas kedelai yang nantinya dimasak menjadi bahan baku.
- d. **Bagian penggilingan**
Bagian penggilingan bertugas untuk menggiling kedelai sampai halus dengan menggunakan mesin penggilingan agar dapat diolah atau dicetak menjadi tahu.
- e. **Bagian perebusan dan penyaringan**
Bagian ini bertugas untuk merebus kedelai yang telah digiling hingga matang dan kemudian dilakukan penyaringan untuk memisahkan sari-sari kedelai dari ampasnya.
- f. **Bagian pencetakan**
Bagian ini bertugas untuk mencetak adonan tahu yang telah disaring yang kemudian didiamkan selama beberapa menit hingga menjadi tahu.
- g. **Bagian pemotongan**
Bagian ini adalah bagian dari tahap terakhir pembuatan tahu dimana tahu yang telah jadi dalam cetakan dipotong-potong sesuai dengan ukuran tahu yang telah ditetapkan dan lalu diletakkan kedalam tong tahu untuk dijual kepada konsumen.

Adapun struktur organisasi Pabrik Tahu H. Jamiin dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Pabrik Tahu H. Jamiin



C. Deskripsi Data Penelitian

1. Manajemen Pabrik Pembuatan Tahu

a. Pengertian Pabrik Pembuatan Tahu

Pabrik pembuatan tahu merupakan agro industri yang berpotensi untuk dikembangkan. Hal tersebut dikarenakan industri pembuatan tahu sudah mampu untuk membuat lapangan pekerjaan serta meningkatkan perekonomian masyarakat pedesaan. Di tengah-tengah persaingan pasar baik dengan industri pangan maupun non pangan serta iklim usaha yang tidak menentu menuntut industri pembuatan tahu untuk lebih kreatif

dalam menjalankan usahanya. Agar tetap bisa bersaing dan dapat berkembang maka industri pembuatan tahu harus mempunyai strategi sukses dalam berwirausaha pembuatan tahu. Pengetahuan tentang strategi ini akan banyak membantu industri pembuatan tahu dalam menjalankan usahanya tersebut. Selain daripada itu pengetahuan tentang strategi dalam berwirausaha pembuatan tahu juga akan banyak membantu pihak-pihak terkait pembinaan untuk membina para pengusaha pembuatan tahu secara efektif dan efisien.

Untuk mengetahui strategi sukses dalam berwirausaha pembuatan tahu perlu diadakan suatu pra penelitian. Strategi sukses diperoleh dengan mengeksplorasi enam faktor pendukung kesuksesan yang meliputi aspek umum pengadaan bahan baku, SDM, Finansial, produksi dan pemasaran. Dalam eksplorasi akan diketahui kondisi umum industri tempe dikelompokkan kedalam empat kelompok yaitu industri berpeluang sukses, industri sangat sukses, industri sukses, dan industri kurang sukses. Bahan baku merupakan faktor yang sangat kritis dalam industri pembuatan tahu. Ketersediaan kedelai impor sangat berpengaruh terhadap kelangsungan industri pembuatan tahu. Dari Industri pembuatan tahu tersebut akan dibandingkan dengan faktor pendukung kesuksesan usaha, hal tersebut untuk memperkuat dugaan terhadap hal-hal yang dijadikan strategi sukses dalam mempertahankan pendapatan, maka dilakukan verifikasi lapangan.

b. Tinjauan Umum Pabrik Pembuatan Tahu

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara beberapa responden diantaranya, pemilik pabrik pembuatan tahu beserta karyawannya. Wawancara yang dilakukan bertujuan untuk menggali informasi lebih mendalam terkait pabrik pembuatan tahu H. Jamiin di Desa Jekulo Kudus.

Peneliti melakukan wawancara dengan beberapa orang agar data dan informasi yang diperoleh dapat saling melengkapi satu sama lain. Wawancara dilakukan dengan observasi langsung atau terjun langsung di lapangan.

c. Peralatan pembuatan Tahu

Tahu yang berkualitas dipengaruhi oleh cara pembuatan tahu. Di samping itu, kualitas tempe juga dipengaruhi oleh peralatan dan bahan pembuatan tahu. Pembuatan tahu yang asal-asalan akan membuat tahu mudah rusak dan citarasa menjadi

tidak enak. Peralatan yang dipakai dalam pembuatan tahu adalah sebagai berikut:

- 1) Bak atau drum untuk merendam kedelai.
Drum yang bisa digunakan adalah drum bekas oli yang memiliki kapasitas 200 liter. Drum ini juga biasanya mempunyai daya tahan yang lama, sehingga awet bila digunakan untuk produksi tahu selama bertahun-tahun. Drum ini nantinya bisa digunakan untuk mencuci kedelai yang adalah bahan baku utama pembuatan tahu. Jika dalam jumlah besar maka drum akan sanggup untuk menampungnya sekaligus juga dapat dipakai untuk merendam kedelai.
- 2) Panci atau drum untuk memasak.
Selain drum yang digunakan untuk merendam kedelai, ada drum yang lain yang akan digunakan untuk memasak kedelai hasil dari proses penggilingan. Drum biasanya memiliki tingkat keawetan yang lebih tinggi dan kapasitas yang lebih besar dibandingkan dengan panci. Paling tidak diperlukan 2 drum lagi yaitu drum untuk mengendapkan tahu dan menyimpan air bersih.
- 3) Mesin penggiling kedelai.
Mesin penggiling kedelai juga diperlukan secara khusus untuk menggiling kedelai dalam jumlah banyak. Mesin ini biasanya menggunakan motor khusus yang ditenagai oleh bahan bakar bensin atau solar.
- 4) Kompor atau tungku bakar.
Untuk keperluan industri, biasanya digunakan tungku bakar untuk merebus hasil penggilingan kedelai, karena alasan bisa menekan ongkos produksi. Tungku bakar ini menggunakan bahan bakar kayu bakar yang lebih murah dibandingkan minyak tanah ataupun gas.
- 5) Kain atau Saringan tahu.
Kain saringan ini diperlukan untuk menyaring bubur tahu yang sudah dimasak untuk diendapkan, dan juga pada waktu proses pencetakan tahu yang terakhir. Kain saringan yang biasanya digunakan dalam pabrik tahu adalah berukuran 1,8 meter yang bisa digunakan untuk mencetak tahu sebanyak 4 blabak.
- 6) Blabak atau cetakan tahu.
Blabak atau cetakan tahu ini ditempat para perajin tahu biasanya terbuat dari anyaman bambu dengan ukuran 60 x 60

cm dan tepinya terbuat dari kayu dengan ukuran ketinggian 60 cm (yang bisa dilepas). Fungsi dari blabak ini adalah untuk mencetak tahu setelah proses pengendapan sari tahu. Anda juga bisa menggunakan ember plastik persegi yang sebelumnya dilubangi pada bagian bawahnya sebagai pengganti blabak ini.

1) Ember atau baskom plastik besar.

Ember atau baskom plastik akan digunakan untuk wadah penyimpanan manyon, yaitu air sisa endapan sari kedelai yang dapat digunakan sebagai biang tahu untuk proses pembuatan tahu hari berikutnya. Dalam industri tahumenggunakan ember yang berkapasitas 50 liter sebanyak 10 ember.

2) Rak Bambu

Dalam tahap terakhir, yaitu pencetakan, tahu perlu didiamkan beberapa saat. Tahu yang sudah dicetak di dalam blabak bisa diletakkan secara bersusun untuk menghemat tempat, salah satunya adalah dengan menggunakan rak bambu ini. Selain itu rak bambu ini juga bisa digunakan untuk menyimpan tahu sebelum dijual.

2. Strategi Pemasaran Tahu

Strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan aturan memberikan arah kepada usaha pemasaran dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan bahwa tanggapan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Oleh karena itu, disaat kedelai naik pabrik tahu berusaha untuk mempertahankan pelanggannya dan tengkulak tidak lari ke pesaing.

H.Jamiin selaku pemilik usaha tahu mengatakan bahwa saat masa pandemi Covid-19, kenaikan harga bahan baku kedelai terjadi, harga tetap tetapi ukuran tahu agar diperkecil supaya harga jual tidak naik dan dapat merangkul pelanggan dan konsumen baru. Terlebih dahulu sebelumnya beliau memberi tahu konsumen bahwa ukuran tahu agak diperkecil dengan harga tetap dikarenakan kenaikan harga kedelai.”²

² Wawancara dengan Bapak Jamiin selaku pemilik Pabrik Tahu H. Jamiin Jekulo Kudus, 1 Juni 2020.

Strategi pemasaran adalah suatu logika pemasaran sehingga pengusaha diharapkan untuk mencapai sasaran-sasaran pemasarannya. Konsep bauran pemasaran yang terdiri dari produk, harga, distribusi. Dalam proses pembuatan tahu yang dimiliki oleh H.Jamiin memiliki strategi pemasaran dengan beberapa kriteria yaitu:

- a. Produk merupakan segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk diperhatikan, dimiliki, dipakai, atau dikonsumsi. Produk tahu H.Jamiin selalu mengupayakan produk yang berkualitas dengan bahan baku yang berkualitas dan layak dikonsumsi dengan bahan baku kedelai yang berkualitas.
- b. Harga merupakan sejumlah nilai uang yang bersedia dibayarkan oleh konsumen untuk mendapatkan suatu produk. Pabrik tahu selalu berusaha menyesuaikan harga terhadap berbagai kondisi. Harga dari tahu milik H.Jamiin cenderung stabil meskipun musim corona dengan tidak meninggalkan kualitas. Pabrik tahu H.Jamiin Jekulo Kudus berupaya meminimalisir harga tahu agar terjangkau oleh masyarakat.
- c. Distribusi didefinisikan sebagai sekumpulan yang saling tergantung satu sama lain yang terlibat dalam proses penyediaan sebuah produk untuk digunakan dan dikonsumsi. Distribusi kedelai sangat berpengaruh pada pabrik tahu, jika distribusi lancar harga kedelai tidak akan melambung. Bagian pemasaran dan distribusi pada pabrik tahu H.Jamiin Jekulo Kudus memulai usaha pagi sekitar jam 5 dengan mengambil produk tahu dan memasarkan produk secara langsung di pasar Jekulo serta mendistribusikan produk tahu di beberapa penjual di pasar Jekulo dan pasar di Pati.³ Beliau tetap menggunakan bahan baku kedelai impor yang berkualitas sehingga produk yang dihasilkan tidak merubah rasa yang sudah ada dan lebih tahan lama.⁴

Kualitas bahan baku yang baik akan menghasilkan produk yang baik. Bahan baku kedelai yang berkualitas dalam hal ini adalah kedelai impor tetap digunakan pabrik tahu agar produk

³ Wawancara dengan Bapak Agus selaku karyawan bagian pemasaran Pabrik Tahu H. Jamiin Jekulo Kudus, 1 Juni 2020.

⁴ Wawancara dengan Bapak Jamiin selaku pemilik Pabrik Tahu H. Jamiin Jekulo Kudus, 1 Juni 2020.

tahu lebih tahan lama dan mempertahankan kualitas baik dan cita rasa produk tahu.

C. Pembahasan

1. Analisis Tentang Dampak Kenaikan Harga Kedelai Pada Pabrik Pembuatan Tahu

Rencana usaha yang telah dibuat oleh pabrik tahu H.Jamiin Jekulo Kudus, baik secara rinci maupaun secara global, tertulis maupun tidak tertulis, selanjutnya akan diimplementasikan dalam pelaksanaan usaha, rencana usaha akan menjadi panduan bagi pelaksanaan usaha yang dilakukan seorang wirausahawan yaitu bp H.Jamiin itu sendiri.

Dalam kegiatan implementasi, rencana usaha H.Jamiin akan mengarahkan berbagai sumber daya yang dibutuhkan seperti modal, material, dan tenaga kerja untuk menjalankan kegiatan usaha.

Pabrik tahu memperoleh bahan baku dari KOPTI yang berada di kabupaten Kudus dan Toko Bahan Baku Kedelai yang berada di kabupaten Pati. Penggunaan bahan baku kedelai dapat berubah-ubah setiap bulannya, hal ini disesuaikan dengan permintaan pasar dan harga bahan baku yang mengalami kenaikan sehingga membuat pabrik pembuatan tahu kesulitan menetapkan harga jual tahu.

Dalam bisnis atau Pengembangan usaha adalah tugas dan proses persiapan analitis tentang peluang pertumbuhan potensial, dukungan dan pemantapan pelaksanaan peluang pertumbuhan usaha. Sedangkan untuk usaha yang besar terutama di bidang teknologi industri pengembangan usaha adalah istilah yang sering mengacu pada pengaturan dan mengelola hubungan strategis dan aliansi dengan yang lain.

Dalam kurun waktu setahun terakhir, terjadi perubahan harga yang cukup signifikan pada bahan baku kedelai. Kenaikan tertinggi terjadi dalam kurun waktu juni hingga agustus 2020. Kenaikan harga ini diakibatkan oleh macetnya pemasok impor dari negara lain. Dalam hal lain kenaikan tertinggi juga terjadi akibat bahan baku tahu sendiri yaitu kedelai harganya menjulang tinggi akibat corona. Pemilik pabrik tahu mempekerjakan beberapa tenaga kerja. Para tenaga kerja ini bertugas memproduksi dan memasarkan produk tahu.

Ketika terjadi kenaikan harga bahan baku, pemilik pabrik tahu menerapkan strategi untuk tetap mempertahankan keuntungan dan memperkecil angka kerugian yaitu pemilik pabrik tahu menjual produk tahu dengan harga jual tetap dengan mengurasi kuantitas produksi tahu. Harga jual yang ditetapkan oleh pemilik pabrik tahu masih dibawah harga pesaing baru. Hal ini memberikan keuntungan bagi pemilik pabrik tahu dari segi harga dibandingkan dengan pengusaha tahu yang lainnya. Strategi ini menghindarkan pemilik pabrik tahu dari kerugian akibat terjadi kenaikan harga bahan baku. Dan dengan adanya strategi ini maka pelanggan akan tetap membeli tahu di H.Jamiin dan memudahkan munculnya pelanggan baru dengan melihat pangsa pasar bahwa harga tahu di pabrik tahu H.Jamiin cenderung stabil.

Adapun rincian dari harga tahu milik H.Jamiin adalah sebagai berikut:

- a. Harga bahan baku kedelai sebelum covid-19 adalah Rp7.000,00/kg
- b. Harga bahan baku kedelai setelah covid-19 adalah Rp 8.000,00/kg

Dengan rincian laba sebagai berikut:

Harga tahu berdasarkan ember dengan 1 ember berisi 6 kg tahu dengan jumlah tahu 1 ember kisaran 200 tahu

- 1) Harga tahu untuk partai besar sebelum covid-19 adalah $Rp7.000,00/kg \times 6kg = 42.000 : 200 = Rp 210 ,00$ per biji
- 2) Harga tahu setelah covid-19 adalah $Rp 8.000,00/kg \times 6 kg = 48.000 : 200 = Rp 240 ,00$ per biji
- 3) Harga jual tahu untuk pengecer Rp 500,00 per biji jadi keuntungan harga jual tahu per biji sebelum covid -19 adalah Rp 290,00 dan setelah covid -19 adalah Rp 260,00
- 4) Harga jual tahu untuk pedagang stabil Rp 300,00 per biji jadi keuntungan harga jual tahu per biji sebelum covid -19 adalah Rp 90,00 dan setelah covid -19 adalah Rp 60,00

Meski keuntungan berkurang menjelang covid -19 tapi pelanggan tetap dan bahkan bertambah karena harga tahu cenderung stabil meskipun bahan baku naik.

2. Analisis Strategi Pemasaran Tahu H.Jamiin Jekulo Kudus

Strategi pemasaran pada dasarnya merupakan rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat mencapai tujuan suatu bisnis. Dengan kata lain, bahwa strategi pemasaran merupakan serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan aturan yang bertujuan untuk memberikan arah kepada usaha pemasaran dari waktu-kewaktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan dalam menghadapi lingkungan dan persaingan usaha yang dinamis. Oleh karena hal tersebut, disaat harga bahan baku kedelai merangkak naik pemilik pabrik pembuatan tahu berusaha untuk mempertahankan pelanggan dan tengkulak tidak beralih ke pesaing usaha.

Ketika kenaikan harga bahan baku terjadi, pemilik pabrik pembuatan tahu menerapkan strategi untuk tetap menghasilkan laba atau keuntungan dan memperkecil angka kerugian diantaranya, pemilik pabrik pembuatan tahu memilih untuk menjual dengan harga tetap dan mengurangi kuantitas produk tahu.

Penerapan strategi biaya dilakukan oleh H.Jamiin untuk membina pangsa pasar yang tinggi dengan menekan harga biaya tahu meski harganya cenderung naik. a. Biaya pengeluaran

Biaya yang dikeluarkan oleh pemilik pabrik tahu

1) Kayu bakar

Kayu Bakar dibeli dengan harga Rp.1.350.000/truk untuk digunakan selama 1 bulan, dikarenakan biaya untuk kayu bakar/bulan sulit untuk diperhitungkan, maka diasumsikan biaya pemakaian kayu bakar proporsional.

2) Biaya listrik

Biaya listrik, telepon dan air yang harus dikeluarkan perusahaan setiap bulannya Rp.450.000,- 3) Minyak Solar

Minyak solar selama 1 bulan untuk produksi produk tahu 10 liter. Jadi, biaya yang dikeluarkan adalah $10 \times \text{Rp.6.500} = \text{Rp.65.000}$

b. Biaya penyusutan

Peralatan yang digunakan selain mesin sebagai berikut:

1. Drum untuk merebus kacang kedelai harga beli Rp.500.000 dengan umur ekonomis selama 2 tahun.

Sehingga biaya penyusutan setiap bulan adalah
 $Rp.500.000/2/12 = Rp.20.800$

2. Baskom besar 2 buah dengan harga beli $2 \times Rp.700.000 = Rp.140.000$ dengan umur ekonomis 3 tahun sehingga biaya penyusutan perbulan adalah $Rp.140.000 / 3/ 12 = Rp.166.000$
3. Mesin penggilingan kacang kedelai dibeli dengan harga Rp.10.000.000 dengan umur ekonomis selama 5 tahun, sehingga biaya penyusutan setiap bulannya adalah $Rp.10.000.000 / 5 /12 = Rp. 166.000$
4. Cetakan tahu, dibuat dari kayu dibeli dengan harga Rp.5000 dengan umur ekonomis selama 1 tahun, sehingga penyusutan setiap bulannya adalah $Rp.5.000 / 12 = Rp.417$

3. Identifikasi Faktor Internal Dan Eksternal dengan analisis SWOT

Untuk dapat merumuskan kebijakan strategi pengembangan usaha tahu di H.Jamiin Jekulo Kudus, di bawah ini disajikan faktor – faktor internal dan eksternal yang akan menentukan dan mempengaruhi kebijakan strategi mukti makmur kecamatan simpang kiri dalam pengembangan usaha tahu, yakni: faktor internal yang meliputi faktor kekuatan, yang dimiliki H.Jamiin dalam pengembangan usaha tahu, dan faktor kelemahan, seharusnya ada dan diperlukan untuk pengembangan usaha tahu tetapi pada saat ini belum dimiliki.

Faktor eksternal meliputi peluang artinya apabila usaha pengolahan tahu dilaksanakan akan memanfaatkan setiap peluang yang ada, sedangkan ancaman adalah segala sesuatu yang akan dihadapi sebagai akibat dari pengembangan usaha tahu. Ancaman tersebut bisa terjadi sebelum, sedang, maupun setelah dilaksanakan pengembangan usaha tahu di desa Jekulo Kudus.

a. Faktor Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

1. Faktor Kekuatan

- a) Pengalaman usaha dibidang olahan Tahu, dalam mengembangkan usaha tahu pengalaman yang sudah mencapai 5 - 11, dan mempunyai keahlian di bidang olahan tahu sehingga akan tetap mempertahankan usaha olahan tahu yang akan dikembangkan lagi.

- b) Kualitas tahu baik, tahu tidak mudah basi, walaupun tanpa menggunakan zat pengawet, bersih
- c) Dalam pemasaran tahu, pengrajin tahu dapat melakukannya dengan cara: konsumen atau para pelanggan mendatangi pengrajin tahu atau sebaliknya, di jual sendiri oleh pemilik ke pasar tradisional.
- d) Hubungan yang baik antar pengrajin tahu, yaitu memberi informasi, saling memberi atau meminjamkan apabila ada yang dibutuhkan seperti bahan baku yang sudah kehabisan dan berbagi pengetahuan masalah pengembangan usaha tahu kepada semua pengrajin tahu yang ingin mengembangkan usaha tahu. Hal ini bisa menimbulkan hubungan antara pengrajin tahu lebih baik dan meningkatkan bentuk kekeluargaan diantara usaha lain.

2. Faktor kelemahan

- a) Modal usaha terbatas, modal yang dimiliki berkisar 50% saja untuk sumber daya pengrajin tahu selama memulai buka usaha tahu sampai sekarang ini menggunakan modal pribadi dari pemilik sekaligus usaha tersebut. Hal ini yang terkadang membuat usaha sulit untuk melakukan perkembangan usahanya.
- b) Tingkat pendidikan yang rendah hanya berdasarkan pengalaman, kondisi ini belum mencukupi sebagai landasan pembangunan ekonomi berbasis pengetahuan dan penguasaan teknologi.
- c) Peralatan kurang memadai, alat untuk mengempa masih menggunakan alat buatan sendiri yaitu papan yang sudah dibentuk, dan alat untuk penyaringan bubur kedelai juga masih menggunakan kain belacu yang sederhana.

b. Faktor Eksternal (Peluang Dan Ancaman)

1. Faktor Peluang

- a) Banyaknya konsumen membutuhkan tahu sebagai bahan jajanan, konsumen yang membeli tahu sebahagian untuk di jual kemudian di tambah dengan penyedap rasa yang bervariasi dan di goreng seperti Tahu isi, bakwan tahu kemudian dititipkan di warungwarung atau dikantin.

- b) Banyaknya konsumen membutuhkan tahu sebagai lauk, sebahagian konsumen membeli tahu untuk kebutuhan rumah tangga karena, tahu sangat bergizi dan tidak kalah dengan rasa ikan yang biasa disajikan untuk santapan keluarga, karena tahu bisa diolah berbagai macam dengan pelengkap sayur, atau pelengkap ikan sambel.
- c) Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran, sebahagian pedagang atau agen-agen membeli tahu langsung dari pengolah tahu dan menjual kembali ke pasar dan langsung ke konsumen.

2. Faktor Ancaman

- a) Naik turunnya harga kedelai impor, dikarenakan bahan baku masih dipasok dari luar daerah penelitian sehingga harga bahan baku sekarang tidak mendukung karena bahan baku sulit untuk didapatkan di daerah ini, dan masih mengharapkan bahan baku yang di jual di pasaran.
- b) Adanya pendatang baru bisa hadir secara bebas sehingga meningkatkan persaingan usaha. Hal ini di sebabkan karena tahu diperjualbelikan pada pasar bersaing sempurna.
- c) Adanya persaingan kualitas dan kuantitas tahu antar pengrajin tahu lainnya, mengelola tahu kadang dengan perbedaan pengolahan, dengan alat yang berbeda atau sudah canggih dan penambahan bahan seperti bahanpengawet akan berpengaruh juga dengan kualitas dan kuantitasnya.

4. Analisis Matrik IFAS dan EFAS Usaha Tahu

a. Matrik IFAS

Setelah diperoleh faktor-faktor strategi internal pengrajin tahu melakukan pembobotan terhadap kekuatan dan kelemahan yang dihadapi usaha yaitu menggunakan metode paired comparison kemudian dilakukan penilaian rating terhadap masing-masing faktor strategi internal Berdasarkan tabel dibawah diperoleh informasi bahwa hampir semua indikator rata-rata penting yakni dengan bobot 1,00. Hasil perhitungan

matrik IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) menunjukkan total nilai skor faktor internal kunci ialah sebesar 2,280. Hal ini mengindikasikan posisi internal usaha tahu milik H.Jamiin berada di atas rata – rata dalam memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan internalnya.

Tabel 4.1
Hasil Analisis matrik IFAS

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan			
1. Pengalaman usaha di bidang olahan tahu	0,140	4	0,560
2. Kualitas tahu baik	0,140	3	0,420
3. Saluran distribusi yang pendek	0,152	3	0,456
4. Hubungan yang baik antar usaha	0,140	3	0,420
Nilai matrik		1.856	
Kelemahan			
1. modal usaha terbatas	0,145	1	0,145
2. tingkat pendidikan yang lemah	0,139	1	0,139
3. peralatan kurang memadai	0,140	1	0,140
Nilai matrik		0,424	
Total	1,00		2,280

b. Matrik EFAS

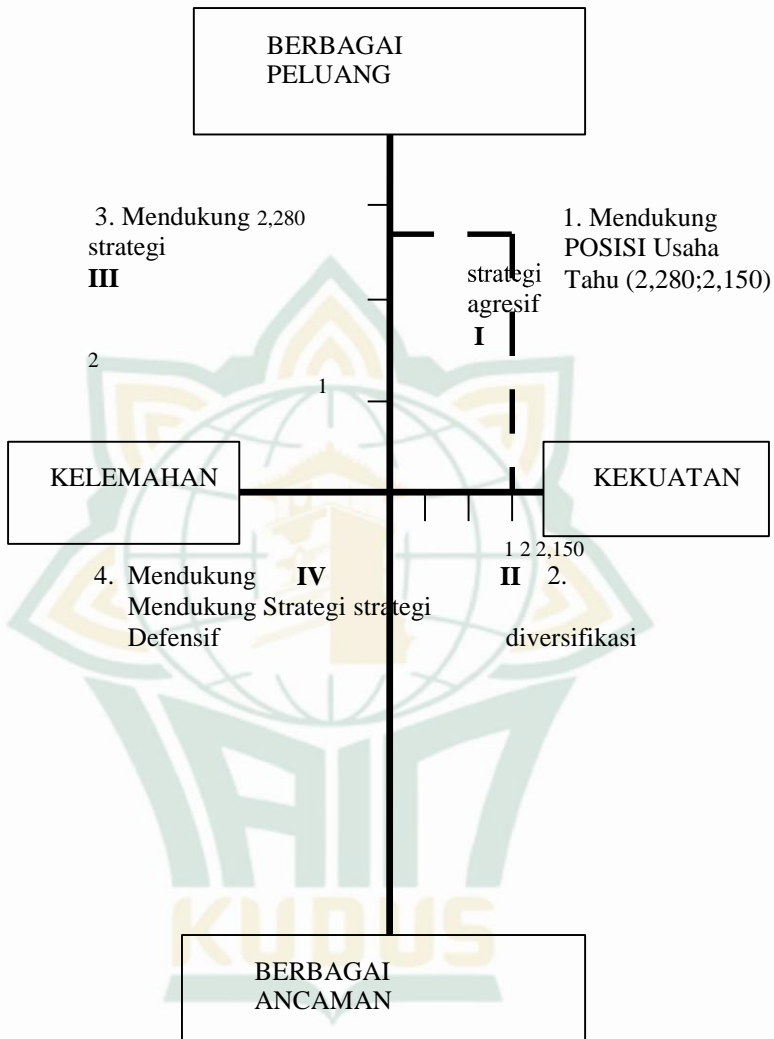
Tahapan yang dilakukan untuk memperoleh matrik EFAS sama dengan tahapan yang dilakukan untuk memperoleh matrik IFAS diatas. Kondisi eksternal yang dihadapi Usaha Tahu H.Jamiin di gambarkan dengan hasil analisis matrik EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*) tersebut. Total nilai skor matrik EFAS untuk Usaha Tahu H.Jamiin Jekulo Kudus adalah 2,150. Hal ini berarti posisi eksternal usaha tahu masih berada di atas rata-rata dalam memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman eksternalnya. Berdasarkan matrik IFAS dan EFAS, dapat diketahui bahwa usaha tahu desa mukti makmur kecamatan simpang kiri berada pada posisi kuadran yang mendukung strategi agresif. Posisi usaha tahu terletak pada strategi agresif,

artinya usaha tahu berada dalam situasi yang sangat menguntungkan. Usaha tahu H.Jamiin Jekulo Kudus memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang tersebut untuk meraih keuntungan.

Tabel 4.2
Hasil Matriks EFAS

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang			
1. banyaknya konsumen membutuhkan tahu sebagai bahan jajanan	0,171	2	0,342
2. banyaknya konsumen membutuhkan tahu sebagai lauk	0,162	2	0,324
3. banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran	0,160	3	0,480
Nilai matrik		1,146	
Ancaman			
1. naik turunnya harga kedelai impor	0,170	2	0,340
2. adanya pendatang baru bisa hadir secara bebas sehingga meningkatkan persaingan usaha	0,166	2	0,332
3. adanya persaingan kualitas dan kuantitas tahu antar usaha tahu lainnya	0,166	2	0,332
Nilai matrik		1,004	
Total	1,00	2,150	

Gambar 4.1 Diagram analisis SWOT yang menunjukkan posisi Usaha Tahu H.Jamiin



c. Matrik SWOT Usaha Tahu

Analisis SWOT didahului dengan identifikasi posisi usaha tahu melalui evaluasi nilai faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan), dan faktor eksternal (Peluang dan Ancaman). Identifikasi posisi usaha sangat penting dalam membuat keputusan untuk memilih alternatif strategi yang paling tepat sesuai kondisi internal dan eksternal usaha tahu ini. Memilih alternatif strategi dilakukan setelah usaha ini mengetahui terlebih dahulu posisi usaha untuk kondisi sekarang berada pada kuadran

mana dari ke-4 kuadran yang tersedia. Setelah diagram SWOT terbentuk, kemudian dibuat matrik SWOT yang menjelaskan berbagai alternatif yang mungkin untuk membantu pengelola tahu mengembangkan empat tipe strategi yaitu strategi SO, WO, ST, dan WT. Matrik SWOT Usaha Tahu dapat dilihat gambar 4.1

Gambar 4.2
Strategi Operasional Usaha Tahu H.Jamiin Jekulo Kudus

<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p>Strength (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengalaman usaha dibidang olahan tahu 2. Kualitas tahu baik 3. Saluran distribusi yang pendek 4. Hubungan yang baik antar usaha lainnya 	<p>Weakness (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Modal usaha terbatas 2. Tingkat pendidikan yang lemah 3. Peralatan kurang memadai
<p>Opportunities (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya konsumen membutuhkan tahu sebagai jajanan 2. Banyaknya konsumen membutuhkan tahu sebagai lauk di rumah 3. Banyaknya pedagang membantu memperluas pemasaran 	<p>Strategi (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas tahu yang lebih baik lagi 	<p>Strategi (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan pengetahuan SDM 2. Meningkatkan kemampuan untuk memproduksi tahu yang lebih banyak dan berkualitas
<p>Threats (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Naik turunnya harga bahan baku 2. Adanya pendatang baru bisa hadir secara bebas sehingga meningkatkan persaingan usaha 3. Adanya persaingan kualitas dan kuantitas tahu antar pengusaha tahu lainnya 	<p>Strategi (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan kualitas tahu, dan pengalamannya di bidang olahan tahu yang sudah berjalan cukup lama untuk mengembangkan usahanya 	<p>Strategi (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengubah ukuran tahu lebih kecil 2. Mencoba mengurangi tingkat produksi yang lebih banyak untuk menghindari kekosongan dalam menghadapi naik

Dari gambar 4.2 menunjukkan bahwa Strategi operasional yang dihasilkan dari kombinasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) melalui matrik SWOT pada usaha tahu. Strategi-strategi yang di maksud adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO. Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran usaha tahu, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
 - a) Meningkatkan kualitas tahu yang lebih baik lagi, seperti menambah tingkat ketahanan lama produk, cara pengolahannya, kebersihan
2. Strategi ST. Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.
 - a) Mempertahankan kualitas tahu yang baik, dan pengalamannya dibidang olahan tahu yang sudah berjalan sudah sangat lama untuk mengembangkan usahanya
3. Strategi WO. Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
 - a) Meningkatkan pengetahuan SDM untuk bisa lebih menguasai pemahaman tentang pengolahan tahu sperti membaca buku tentang tahu.
 - b) Meningkatkan kemampuan untuk memproduksi tahu yang lebih banyak dan berkualitas sesuai kebutuhan pedagang dan konsumen
4. Strategi WT. Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.
 - a) Mengubah variasi tahu dengan memperkecil ukuran tahu
 - b) Mencoba mengurangi tingkat produksi yang lebih banyak untuk menghindari kekosongan dalam menghadapi naik turunnya harga bahan baku sekarang.