

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Agroindustri Tahu

Agroindustri adalah industri yang memanfaatkan hasil pertanian sebagai bahan bakunya. Selain itu agroindustri adalah pengolahan hasil pertanian, subsistem agroindustri terdiri dari enam subsistem yaitu subsistem penyediaan sarana, produksi dan peralatan, usahatani, pengolahan hasil (agroindustri), pemasaran, sarana dan pembinaan (Soekartawi, 1996). Agroindustri berasal dari dua kata *agricultural* dan *industry* yang berarti suatu industri yang menggunakan hasil pertanian sebagai bahan baku utamanya atau suatu industri yang menghasilkan suatu produk yang digunakan sebagai sarana atau input dalam usaha pertanian. Definisi agroindustri dapat dijabarkan sebagai kegiatan industri yang memanfaatkan hasil pertanian sebagai bahan baku, merancang, dan menyediakan peralatan serta jasa untuk kegiatan tersebut (Kusnandar, 2010).

Industri tahu adalah suatu usaha atau kegiatan pengolahan bahan mentah yaitu kedelai menjadi tahu sehingga memiliki nilai tambah untuk mendapatkan keuntungan. Industri tahu merupakan jenis usaha yang dapat digolongkan sebagai industri kecil karena berskala ukuran kecil, meningkatkan keikutsertaan masyarakat, tenaga kerja dan faktor produksi lain yang digunakannya serba terbatas, sehingga kapasitas produksinya pun terbatas (Yuliasuti, 2010).

B. Kedelai

Biji kedelai mempunyai nilai guna yang cukup tinggi karena bisadimanfaatkan sebagai bahan pangan, pakan, dan bahan baku industri, baik skalakecil maupun besar. Kedelai mengandung kadar protein lebih dari 40 persen dan lemak 10-15 persen. Menurut (Cahyadi, 2007), kedelai mengandung protein 35 persen, bahkan pada varietas unggul kadar proteinnya dapat mencapai 40-43 persen. Berdasarkan Tabel 3 dapat diketahui bahwa per 100 gram biji kedelai mengandung beberapa komponen yang dapat memenuhi kebutuhan akan gizi seperti protein, lemak, karbohidrat dan lain sebagainya. Berikut ini komposisi kimia biji kedelai kering per 100 gram.

Tabel 3. Komposisi Kimia Biji Kedelai Kering Per 100 gram

No	Komponen	Jumlah
1	Kalori	331,0 (kkal)
2	Protein	34,9 (gram)
3	Lemak	18,1 (gram)
4	Karbohidrat	34,8 (gram)
5	Kalsium	227,0 (mg)
6	Fosfor	585,0 (mg)
7	Besi	8,0 (mg)
8	Vitamin A	110,0 (SI)
9	Vitamin B1	1,1 (mg)
10	Air	7,5 (gram)

Sumber : Cahyadi, 2007

Ditinjau dari segi ekonomi, kedelai yang sudah diolah akan meningkatkan nilai jualnya, jika hasil olahannya banyak dibutuhkan, permintaan akan kedelai pun meningkat. Hal ini sangat berpengaruh pada harga kedelai serta kesejahteraan produsen dan penjual kedelai. Ditinjau dari segi kesehatan, hasil olahan kedelai dapat lebih mudah dicerna dan mengandung lebih banyak gizi. Hal ini berpengaruh pada kesehatan tubuh.

Disamping itu, hasil olahan kedelai lebih disukai oleh banyak orang (Kurniati, 2008).

Di Indonesia kedelai telah dikenal sebagai bahan pangan yang biasadiolah menjadi tahu, tauco, kecap, kembang tahu, dan susu kedelai. Tahu merupakan hasil olahan kedelai yang paling banyak dikonsumsi di Indonesia, sehingga produk ini memberikan kontribusi yang nyata dalam menutupi kebutuhan sebagian besar penduduk Indonesia akan protein. Pengolahan kedelai dengan teknik yang lebih maju belum berkembang di Indonesia, padahal potensi kearah itu sudah tampak, misalnya untuk produksi makanan bayi, hamburger, sosis, dan lain-lain (Muchtadi, 2009).

C. Tahu

Tahu merupakan bahan makanan yang cukup digemari karena murah dan bergizi. Tahu merupakan produk koagulasi protein kedelai. Oleh karena itu, kualitas dan kuantitasnya sangat dipengaruhi oleh varietas yang digunakan, proses pemeraman (*heating process*), tipe bahan koagulasi, serta tekanan dan suhu koagulasi. Tahu mengandung protein antara 6 – 9 persen dengan kadar air 84 – 88 persen. Tahu dapat dibuat bermacam-macam produk turunan, antara lain tahu goreng, tahu isi, *stick* tahu, tahu *burger*, dan sebagainya. Kualitas kedelai sebagai bahan baku tidak terlalu ditekankan, yang terpenting tersedia secara kontinu. Namun demikian, kedelai impor lebih disukai karena bentuknya seragam dan tidak tercampur dengan kotoran, sedangkan biji kedelai lokal mempunyai bentuk, warna dan ukuran yang tidak seragam (Adisarwanto, 2002). Tahu merupakan hasil olahan kedelai yang

paling banyak dikonsumsi di Indonesia, sehingga produk ini memberikan kontribusi yang nyata dalam menutupi kebutuhan sebagian besar penduduk Indonesia akan protein (Muchtadi, 2009).

Komposisi zat-zat gizi dalam tahu cukup baik, tahu mempunyai kadar protein antara 8 – 12 persen (berat basah) dengan mutu protein, yang dinyatakan dalam sebagai NPU (*Net Protein Utilization*), sebesar 65. Sebagai perbandingan, pada Tabel 4 diperlihatkan nilai NPU berbagai bahan pangan sumber protein.

Tabel 4. Nilai NPU Beberapa Macam Bahan Pangan Sumber Protein

Bahan Pangan	Nilai NPU (IU)
Telur	94
Susu	82
Tahu	65
Daging Ayam	65
KedelaiTanah	43

Sumber : Muchtadi, 2009

Dari Tabel 4. di atas dapat dilihat bahwa tahu memiliki nilai NPU setara dengan nilai NPU daging ayam yaitu sebesar 65. Tahu sering disebut sebagai makanan rakyat bergizi tinggi. Hal ini disebabkan harga tahu yang relatif murah sehingga dapat dinikmati oleh semua kalangan, mulai dari kalangan bawah, menengah, hingga atas.

D. Teknik Pembuatan Tahu

Muchtadi (2009), pembuatan tahu terdiri dari dua langkah utama pembuatan susu kedelai, koagulasi susu kedelai tersebut untuk membentuk dapan protein (*cruds*) yang kemudian dipres untuk memperoleh tahu.

1. Pencucian dan Perendaman Kedelai

Dalam pembuatan tahu penting diperhatikan agar digunakan bahan mentah, yang benar-benar bersih (hanya mengandung sedikit bahan-bahan asing atau kedelai pecah) dan mencucinya sebersih mungkin. Setelah pencucian, dilakukan perendaman kedelai dalam air bersih. Maksud perendaman ini adalah untuk melunakkan struktur selulernya, mengurangi jumlah energi yang diperlukan untuk menggilingnya, dan meningkatkan kecepatan ekstraksi. Pada umumnya kedelai direndam dalam 3 bagian air pada suhu ruang. Makin dingin suhu air makin lama waktu perendaman, yang umumnya dilakukan selama 8-10 jam pada suhu ruang atau 16-20 jam bila suhu air lebih rendah.

2. Penggilingan Kedelai

Penggilingan atau penghancuran akan mengubah kedelai menjadi bubur (*slurry*) karena adanya penambahan air selama penggilingan. Bubur kedelai ini bersifat kental, halus, berwarna putih, yang mengandung partikel-partikel kecil.

3. Pemasakan Bubur Kedelai

Bubur kedelai harus dimasak segera setelah dihasilkan. Bubur kedelai yang masih segar dicampurkan dengan sejumlah air (10 bagian air untuk setiap satu bagian kedelai kering, dengan memperhitungkan jumlah air yang ditambahkan selama penggilingan). Umumnya pemasakan pada suhu 100°C selama 7-14 menit akan menghasilkan rendemen tahu yang tinggi.

4. Ekstraksi Susu Kedelai

Pemisahan susu kedelai dapat dilakukan dengan menggunakan saringan (kain blacu) atau alat sentrifus.

5. Koagulasi Susu Kedelai

Susu kedelai yang masih panas umumnya dikoagulasi dengan menggunakan garam (sioko atau tahu alami, $MgCl_2 \cdot 6H_2O$, $CaCl_2$, $CaSO_4 \cdot 2H_2O$ dan lain-lain) atau asam (asam laktat, asam asetat, asam glukonat, sari buah jeruk dan lain-lain).

6. Pemisahan *Whey*

Cairan (*Supernatan*) atau *whey* dipisahkan dari gumpalan protein (*cruds*) sebelum dilakukan pencetakan dan pengepresan tahu. Pemisahan *whey* tersebut dilakukan dengan menggunakan gayung atau wadah lain.

7. Pencetakan dan Pengepresan Tahu

Endapan protein (*cruds*) yang masih lembek (karena mengandung banyak air) dimasukkan sedikit demi sedikit kedalam alat pencetak yang terbuat dari kayu.

8. Pendinginan

Pekerjaan selanjutnya adalah pendinginan tahu, dapat dilakukan dengan cara diangin-anginkan dalam ruangan atau direndam di dalam air dingin.

E. Fungsi Pemasaran

Pemasaran menjadi bagian dari proses pertukaran dan melibatkan perpindahan secara fisik atas hasil usaha pemasaran tahu sebagai produsen ke konsumen serta melibatkan pedagang pengecer sebagai pelantara yang

memiliki peran penting dalam rantai pemasaran. Fungsi pemasaran merupakan kegiatan utama yang khusus dilaksanakan untuk menyelesaikan proses pemasaran (Destriany,2015).

Menurut Retnowati (1992) tindakan-tindakan yang memperlancar proses penyampaian barang dari produsen ke konsumen disebut fungsi-fungsi pemasaran, yang dapat dikelompokkan menjadi tiga fungsi yaitu :

1. Fungsi Pertukaran

Fungsi pertukaran adalah kegiatan yang memperlancar perpindahan hak milik atas barang atau jasa dari penjual kepada pembeli. Fungsi pertukaran terdiri dari dua fungsi yakni fungsi pembelian dan fungsi penjualan. Beberapa kegiatan fungsi pembelian diantaranya adalah menetapkan jumlah dan kualitas barang, mencari sumber barang, serta menetapkan harga dan syarat-syarat pembelian. Fungsi penjualan meliputi kegiatan mencari pasar, menetapkan jumlah, kualitas dan harga penjualan, serta menentukan saluran tataniaga yang paling sesuai.

2. Fungsi Fisik

Fungsi fisik adalah tindakan yang langsung berhubungan dengan barang dan jasa, yang menimbulkan kegunaan tempat, bentuk dan waktu. Dalam pemasaran fungsi fisik meliputi penyimpanan, pengemasan, pengolahan dan pengangkutan.

3. Fungsi Fasilitas

Fungsi fasilitas adalah semua tindakan yang bertujuan memperlancar kegiatan pertukaran yang terjadi antara produsen dan konsumen. Fungsi

fasilitas terdiri dari fungsi penanggungungan resiko, fungsi pembiayaan dan fungsi informasi pasar.

F. Strategi Pengembangan

1. Definisi Strategi

Strategi adalah rencana berskala besar yang berorientasi jangka panjang masa depan yang jauh serta ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dengan lingkungannya dalam kondisi persaingan yang semuanya diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dengan berbagai sasaran organisasi yang bersangkutan.

Menurut David (2009), strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi ini dapat mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengurangan bisnis, divestasi, likuidasi, dan *joint venture*. Menurut Hamel dan Prahalad (1995) dalam Umar (2008) mendefinisikan strategi lebih khusus yaitu strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.

Menurut Andrew (1971) dalam Khotijah (2004) strategi adalah pola, metode, maksud, tujuan, kebijakan dan rencana-rencana penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Yang dinyatakan dengan cara seperti menetapkan bisnis yang dianut atau yang akan dianut oleh perusahaan, dan jenis atau yang akan menjadi jenis apa perusahaan ini.

2. Perumusan Strategi

Perumusan strategi sangat diperlukan setelah mengetahui sesuatu ancaman yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan yang ada di perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

Menurut Hariadi (2005), perumusan strategi adalah proses-proses penyusunan langkah demi langkah yang bertujuan untuk visi dan misi organisasi, tujuan strategis. Langkah – langkah penyusunan perumusan strategi :

- a. Mengidentifikasi atau memahami lingkungan sekitar perusahaan di masa depan dan menentukan visi misi perusahaan guna tercapainya tujuan bersama.
- b. Melakukan analisis internal dan eksternal perusahaan untuk mengukur kelebihan dan kekurangan serta peluang dan ancaman di masa yang akan datang yang menghambat tercapainya misi.
- c. Merumuskan dan merencanakan faktor-faktor ukuran keberhasilan *key success factors* dari strategi yang sudah di buat pada tahap analisis.
- d. Menentukan ukuran tujuan target, mengevaluasi dan memeriksa strategi dengan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki.
- e. Memilih strategi yang sesuai untuk mencapainya tujuan jangka pendek dan panjang.

G. Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal

1. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (peluang dan ancaman) yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak (Hunger and Wheelen, 2003). Lingkungan eksternal terdiri dari :

a. Teknologi

Kecepatan perubahan teknologi, kesempatan inovasi yang tidak terbatas dan anggaran riset yang bervariasi.

b. Pemasok

Pemasok adalah penyedia sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa. Dalam hal ini manajemen pemasaran harus mengawasi ketersediaan pasokan, pemogokan tenaga kerja dan peristiwa lain yang dapat mengurangi penjualan dalam jangka pendek dan merusak kepuasan pelanggan dalam jangka panjang.

c. Distributor

Distributor adalah sebuah organisasi tertentu yang membantu perusahaan untuk menimbun persediaan atau memindahkan barang dari tempat asalnya ke tempat tujuan.

d. Pesaing

Adalah perusahaan lain yang memasarkan produk yang sejenis. Dalam hal ini perusahaan harus memberikan nilai dan kepuasan pelanggan yang lebih besar dibandingkan pesaingnya, dan juga harus

menghimpun keunggulan strategi dengan memposisikan tawaran perusahaan yang lebih menarik bagi konsumen.

e. Pelanggan/konsumen

Pelanggan adalah orang atau sekelompok orang yang menggunakan produk dari sebuah perusahaan yang akan digunakan untuk konsumsi pribadi, untuk dijual kembali atau untuk diproses lebih lanjut.

2. Lingkungan Internal

Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada di dalam organisasi tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak (Hunger and Wheelen, 2003). Lingkungan internal terdiri dari :

a. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia atau SDM merupakan potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di dalam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Dalam pengertian praktis sehari-hari, SDM lebih dimengerti sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi (Greer dan Charles R, 1995).

b. Sumberdaya Finansial

Kondisi keuangan sering dianggap satu-satunya barometer terbaik dalam melihat dalam posisi bersaing. Termasuk didalamnya adalah modal kerja, pemanfaatan harta, dan keuntungan (David, 2009).

c. Produksi

Faktor produksi terdiri dari semua aktivitas yang mengubah *input* menjadi *output*. Kegiatan produksi meliputi prinsip efisiensi, efektifitas dan produktivitas (Umar, 2008).

d. Pemasaran

Pemasaran mencakup setiap usaha untuk mencapai kesesuaian antara perusahaan dengan lingkungannya dengan pertimbangan bagaimana bisnis yang dipilih dapat dijalankan dengan sukses dalam lingkungan yang kompetitif atas dasar perspektif produk, harga, distribusi dan promosi untuk melayani pasar sasaran (Tjiptono, 1995).

H. Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis SWOT banyak digunakan untuk analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mencapai pendekatan sistematis bagi keputusan strategi (Menga, 2005). SWOT singkatan dari *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang), *Threat*

(Tantangan). Analisis SWOT berisi evaluasi faktor internal perusahaan berupa kekuatan dan kelemahannya dan faktor eksternal berupa peluang dan tantangan. Strategi yang dipilih harus sesuai dan cocok dengan kapabilitas internal perusahaan dengan situasi eksternalnya.

Analisis SWOT hanya bermanfaat dilakukan apabila telah jelas ditentukan dalam bisnis apa perusahaan beroperasi, dan ke arah mana perusahaan menuju ke masa depan serta ukuran apa saja yang digunakan untuk menilai keberhasilan organisasi/manajemen dalam menjalankan misinya dan mewujudkan visinya. Hasil analisis akan memetakan posisi perusahaan terhadap lingkungannya dan menyediakan pilihan strategi umum yang sesuai, serta dijadikan dasar dalam menetapkan sasaran organisasi selama 3-5 tahun ke depan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan para *stakeholder* (Situmorang dan Dilham, 2007).

Adapun langkah-langkah dalam melakukan analisis SWOT yaitu :

- a. Identifikasi kelemahan dan ancaman yang paling urgent untuk diatasi secara umum pada semua komponen.
- b. Identifikasi kekuatan dan peluang yang diperkirakan cocok untuk upaya mengatasi kelemahan dan ancaman yang telah diidentifikasi terlebih dahulu
- c. Masukkan butir-butir hasil identifikasi kedalam bagan deskripsi SWOT, langkah ini dapat dilakukan secara keseluruhan atau jika terlalu banyak, dapat dipilih menjadi analisis SWOT untuk komponen masukan proses dan keluaran.

- d. Rumuskan strategi atau strategi-strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman termasuk pemecahan masalah, perbaikan, dan pengembangan lebih lanjut.
- e. Tentukan prioritas penanganan kelemahan dan ancaman itu , dan susunlah suatu rencana tindakan untuk melaksanakan program penanganan.

Menurut Rangkuti (2009), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*). Sebelum melakukan analisis, maka diperlukan tahap pengumpulan data yang terdiri atas tiga model yaitu :

1. Matrik Faktor Strategi Internal

Sebelum membuat matriks faktor strategi internal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu cara-cara penentuan dalam membuat tabel IFAS.

- a. Susunlah dalam kolom 1 faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan).
- b. Beri rating masing-masing faktor dalam kolom 2 sesuai besar kecilnyapengaruh yang ada pada faktor strategi internal, mulai dari nilai 4 (sangat baik), nilai 3 (baik), nilai 2 (cukup baik) dan nilai 1 (tidak baik) terhadap kekuatan nilai rating terhadap kelemahan bersifat sebaliknya.

- c. Beri bobot untuk setiap faktor dari 0 sampai 1 pada kolom bobot (kolom 3). Bobot ditentukan secara subyektif, berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan.
- d. Kalikan rating pada kolom 2 dengan bobot pada kolom 3, untuk memperoleh skoring pada kolom 4.
- e. Jumlah skoring (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategi internalnya. Hasil identifikasi faktor kunci internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan, pembobotan dan rating dipindahkan ke tabel Matrik Faktor Strategi Internal (IFAS) untuk dijumlahkan dan kemudian di perbandingkan antara total skor kekuatan dan kelemahan.

2. Matrik Faktor Strategi Eksternal

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu cara-cara penentuan dalam membuat tabel EFAS.

- a. Susunlah dalam kolom 1 faktor-faktor eksternalnya (peluang dan ancaman).

- b. Beri rating dalam masing-masing faktor dalam kolom 2 sesuai besar kecilnya pengaruh yang ada pada faktor strategi eksternal, mulai dari nilai 4 (sangat baik), nilai 3 (baik), nilai 2 (cukup baik) dan nilai 1 (tidak baik) terhadap peluang nilai rating terhadap ancaman bernilai sebaliknya. Bobot ditentukan secara subyektif, berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan.
- c. Kalikan rating pada kolom 2 dengan bobot pada kolom 3, untuk memperoleh skoring pada kolom 4.
- d. Jumlah skoring (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategi eksternalnya. Hasil identifikasi faktor kunci eksternal yang merupakan peluang dan ancaman, pembobotan dan rating dipindahkan ke tabel Matrik Faktor Strategi Eksternal (EFAS) untuk dijumlahkan dan kemudian di perbandingkan antara total skor peluang dan ancaman.

3. Matriks Posisi

Hasil analisis pada tabel matriks faktor strategi internal dan faktor strategi eksternal dipetakan pada matriks posisi dengan cara sebagai berikut:

- a. Sumbu horizontal (x) menunjukkan kekuatan dan kelemahan, sedangkan sumbu vertical (y) menunjukkan peluang dan ancaman.

b. Posisi perusahaan ditentukan dengan hasil sebagai berikut :

- 1) Kalau peluang lebih besar dari pada ancaman maka nilai $y > 0$ dan sebaliknya kalau ancaman lebih besar dari pada peluang maka nilainya $y < 0$.
- 2) Kalau kekuatan lebih besar daripada kelemahan maka nilai $x > 0$ dan sebaliknya kalau kelemahan lebih besar daripada kekuatan maka nilainya $x < 0$.





Gambar 2. Diagram Analisis SWOT

- a. *Kuadran 1*: ini 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 2* : 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/pasar).
- c. *Kuadran 3* : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question*



a. *Strategi SO*

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. *Strategi ST*

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. *Strategi WO*

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. *Strategi WT*

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman (Rangkuti, 2009).

I. Penelitian Terdahulu

Menurut Meisiana (2010) dalam penelitian yang berjudul Strategi Pengembangan Industri Kecil Tahu di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen, diperoleh hasil bahwa faktor internal yang dapat mempengaruhi pengembangan industri tahu di Kecamatan Sragen Kabupaten Sragen adalah adanya subsidi, bantuan peralatan, adanya penyuluhan, pengawasan bahan baku, subsidi kedelai kurang, sumber daya manusia pemerintah terbatas dan penyuluhan kurang sesuai sedangkan faktor eksternalnya adalah kondisi lingkungan, ketersediaan teknologi, kenaikan

harga sembako, kesenjangan sosial, kurangnya bimbingan teknis dan persepsi konsumen tentang tahu. Alternatif strategi yang dapat diterapkan adalah meningkatkan bantuan modal, peralatan, pengawasan kualitas kedelai dan mempertahankan kepercayaan konsumen, perbaikan distribusi subsidi dan pengawasan untuk meningkatkan produksi tahu, meningkatkan kuantitas sumber daya manusia melalui kegiatan pembinaan untuk memaksimalkan potensi industri kecil tahu. Prioritas strategi yang dapat diterapkan adalah meningkatkan bantuan modal, peralatan, pengawasan kualitas kedelai serta mempertahankan kepercayaan konsumen melalui teknologi yang ada.

Menurut hasil penelitian Farisi (2011) tentang Strategi Pengembangan Usaha Pepaya California (Studi kasus : Gapoktan Lembayung Di Desa Cikopomayak Kecamatan Jasinga Kabupaten Bogor), menunjukkan dari faktor internal, kekuatan utama dalam mengembangkan usaha pepaya California adalah tingkat kesuburan tanah tinggi, sedangkan kelemahan utamanya adalah keterbatasan modal usaha anggota. Dari segi faktor eksternal, peluang utama yaitu perkembangan teknologi yang semakin meningkat serta ancaman yang paling mendasar adalah perkembangan hama dan penyakit pepaya California yang sulit dihindari.

Alternatif strategi yang dapat diterapkan antara lain meningkatkan kekuatan dalam hal modal bagi para anggota petani, meningkatkan kemampuan manajerial, akutansi, teknik budidaya dan teknologi yang digunakan, memperluas jaringan pengembangan dan distribusi secara intensif, meningkatkan kapasitas produksi, membuat sarana promosi

serta informasi untuk meningkatkan dan menjaga kepercayaan konsumen terhadap kualitas.

