

STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL TAHU DI KABUPATEN TEGAL

The Development Strategy of Tofu Small Scale Industry in Tegal District

Hendra Mubaranto ¹, Ma'mun Sarma ², Lukman M. Baga ³

¹ Staff Badan Penyuluhan dan Pengembangan SDM Pertanian. Jakarta. Email : hendra.bpsdmp@gmail.com

² Staff Pengajar Departemen Ilmu Manajemen. Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor. E-mail: mamun_sarma@yahoo.com

³ Staff Pengajar Departemen Agribisnis. Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor. E-mail: lukmanmb@gmail.com

ABSTRACT

The purposes of this study are to analyze the business performance and the ability of the tofu industry to become economic base, analyze the factors that affect the performance, and formulate strategies for the development of tofu small scale industry. The data of this study was collected through field survey, in-depth interviews with related experts, questionnaire technique and study documents. The data was analyzed using the business feasibility, Hayami added value, regression, LQ, IFE and EFE, and SWOT. The business feasibility analysis of the tofu small scale industry has met all requirements. The production inputs and labour are significantly influence for the performance of tofu small scale industry. The tofu small scale industry becomes an economic base commodity in Adiwerna, Pangkah, and Tarub Subdistricts. Strategies on the development of tofu small scale industry in Tegal District among others are improving: the image of tofu to the higher level of consumer by packaging and brand design, the regional branding, the market penetration of the supply chain and control of soybean prices, and using alternative tofu raw material, optimizing the economic value of waste.

Keywords: Development strategy, process food industry, Tegal District, small scale industry

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah menganalisis kinerja usaha dan kemampuan industri kecil tahu menjadi basis ekonomi, menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan merumuskan strategi pengembangan industri kecil tahu. Data penelitian ini dikumpulkan melalui survei lapangan, wawancara mendalam dengan pakar, kuesioner dan studi dokumen. Teknik pengolahan data menggunakan analisis kelayakan usaha, nilai tambah Hayami, regresi, LQ, IFE dan EFE, dan SWOT. Analisa kelayakan usaha industri kecil tahu telah memenuhi semua persyaratan. Input produksi dan tenaga kerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja industri kecil tahu. Industri kecil tahu mampu menjadi komoditas basis ekonomi di Kecamatan Adiwerna, Kecamatan Pangkah dan Kecamatan Tarub. Alternatif strategi pengembangan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal antara lain 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.

Kata kunci : Industri kecil, industri makanan olahan, Kabupaten Tegal, strategi pengembangan

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Di era otonomi daerah saat ini pemerintah daerah menjadi sangat berkepentingan untuk mampu menciptakan kondisi untuk memobilisasi sumber daya, kapasitas dan ketrampilan yang terdapat dan dimiliki oleh lokal (daerah) untuk dimanfaatkan bagi tercapainya

pembangunan ekonomi daerah yang berkualitas dan berkelanjutan (KemPU, 2012). Salah satu sumber daya ekonomi adalah usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di kota/kabupaten yang memiliki arti dan peran sangat penting bagi perekonomian di Indonesia. Menurut Bappenas (2012), unit usaha yang masuk dalam kategori Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan urat nadi perekonomian daerah dan nasional.

Jumlah UMKM yang merupakan 99.9 persen dari pelaku usaha di Indonesia menjadikan UMKM sebagai wujud kehidupan ekonomi sebagian besar rakyat Indonesia. UMKM juga menjadi sumber penghidupan bagi sekitar 97.2 persen total tenaga kerja di Indonesia pada tahun 2011. Kontribusi UMKM dalam perekonomian tahun 2010 juga cukup besar, seperti yang ditunjukkan oleh sumbangan UMKM pada pembentukan PDB (57.8 persen), nilai ekspor non migas (15.8 persen), dan pembentukan modal tetap atau investasi (48.3 persen). Kontribusi yang besar tersebut juga diikuti dengan pertumbuhan tenaga kerja UMKM sebesar 3.4 persen, PDB sebesar 5.6 persen, nilai ekspor non migas sebesar 8.4 persen, dan investasi sebesar 6.1 persen pada tahun 2009 - 2010.

Kondisi UMKM yang penting tersebut sebagaimana kondisi di Kabupaten Tegal. Masyarakat Kabupaten Tegal cukup dikenal sebagai masyarakat yang memiliki jiwa wirausaha dan kreativitas yang tinggi. Hal ini ditandai dengan keberadaan industri dan banyaknya unit usaha yang berkembang dan mampu menembus pasar nasional, terutama unit

usaha kecil yaitu sebanyak 28 449 unit usaha yang menyerap 109 547 orang tenaga kerja yang menjadi penopang perekonomian Kabupaten Tegal (Bappeda Kab. Tegal, 2005).

Perumusan Masalah

Kegemaran masyarakat Tegal dan sekitarnya dalam mengkonsumsi makanan olahan tahu, menjadikan tumbuh dan berkembangnya sentra industri tahu di Kabupaten Tegal. Industri kecil tahu merupakan salah satu mata pencaharian khas bagi sebagian masyarakat dan menjadi salah satu industri yang berbasis sumber daya ekonomi bagi Kabupaten Tegal. Menurut informasi Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tegal, industri kecil tahu di Kabupaten Tegal dianggap sudah mencapai puncak perkembangan dan sudah tidak dapat lebih dikembangkan. Hal ini berbeda dengan data yang menunjukkan bahwa industri kecil tahu di Kabupaten Tegal berkembang.

Tabel 1. Industri Kecil Tahu Kabupaten Tegal pada tahun 2011

| No | Kecamatan | Unit Usaha | Tenaga Kerja | Kebutuhan Kedelai (Kg)/Bulan (30 Hari) | Tonase |
|--------------|-------------|------------|--------------|---|---------|
| 1 | Adiwerna | 659 | 2166 | 949 000 | 949 |
| 2 | Bumijawa | 4 | 8 | 4500 | 4.50 |
| 3 | Dukuhwaru | 21 | 77 | 19 980 | 19.98 |
| 4 | Dukuhturi | 2 | 5 | 2070 | 2.07 |
| 5 | Jatinegara | 3 | 9 | 4920 | 4.92 |
| 6 | Kramat | 2 | 4 | 1290 | 1.29 |
| 7 | Lebaksiu | 4 | 12 | 2010 | 2.01 |
| 8 | Margasari | 16 | 35 | 10470 | 10.47 |
| 9 | Pagerbarang | 5 | 14 | 7710 | 7.71 |
| 10 | Pangkajene | 79 | 220 | 88 020 | 88.02 |
| 11 | Slawi | 4 | 9 | 2100 | 2.1 |
| 12 | Suradadi | 4 | 16 | 6870 | 6.87 |
| 13 | Talang | 23 | 62 | 18 720 | 18.72 |
| 14 | Tarub | 125 | 432 | 140 430 | 140.43 |
| Jumlah total | | 951 | 3071 | 1 260 190 | 1260.19 |

Sumber : Disperindag Kab. Tegal (2015)

2

Pada tahun 2008 jumlah industri kecil tahu berjumlah 827 unit usaha dengan kebutuhan kedelai sebesar 960.60

ton per bulan sedangkan pada tahun 2011 keberadaan industri kecil tahu seperti Tabel 1 diketahui sebanyak 951 unit mampu memberikan kontribusi yang tidak

sedikit dengan menyerap tenaga kerja sebanyak 3071 orang. Sumbangan industri kecil tahu bagi pembangunan ekonomi daerah dilihat dari sisi permintaan menurut kebutuhan kedelai sebanyak 1260.19 ton tiap bulan. Segi permintaan kebutuhan tersebut tentunya akan memberikan nilai tambah ketika menjadi sebuah produk olahan menjadi tahu. Keberadaan industri kecil tahu juga tersebar di seluruh kecamatan di wilayah Kabupaten Tegal.

Industri kecil ini memberikan kontribusi yang tidak sedikit dengan menyerap tenaga kerja. Ironisnya perkembangan industri tahu sebagai sebuah produk ekonomi lokal daerah tidak sebaik produk tahu dari daerah lain dan memperoleh nama di tingkat nasional seperti Sumedang, Bandung dan Bogor. Industri kecil tahu di Kabupaten Tegal selain berhadapan industri tahu di daerah lain, juga berhadapan dengan permasalahan terkait dengan fluktuasi harga kedelai sebagai bahan baku industri tahu.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis kinerja industri kecil tahu.
2. Menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja industri kecil tahu.
3. Merumuskan alternatif strategi pengembangan industri kecil tahu dalam rangka pembangunan ekonomi daerah Kabupaten Tegal.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penentuan lokasi dilakukan secara *purposive*, yang difokuskan pada Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal. Lokasi ini dipilih karena merupakan sentra industri kecil tahu terbesar di Kabupaten Tegal yang produksinya mencukupi kebutuhan produk tahu domestik dari 659 industri kecil tahu. Pelaksanaan

pengambilan data penelitian dilaksanakan selama satu bulan pada bulan September 2015.

Populasi dan Sampel Penelitian

Sampel dalam penelitian ini adalah kelompok pengusaha industri kecil tahu sebagai produsen produk tahu. Ukuran sampel ini mempertimbangkan keterbatasan dari peneliti baik menyangkut biaya, tenaga dan waktu untuk melaksanakan penelitian. Jumlah responden sampel dalam penelitian adalah 61 responden dari 659 industri kecil tahu. Sampel ini dianggap representatif oleh peneliti dengan memperhatikan keragaman karakteristik industri kecil tahu di Kabupaten Tegal dari cara produksi dan kualitas teknologi. Oleh karena itu penentuan sampel responden industri kecil tahu dilakukan secara *purposive* dengan mempertimbangkan klasifikasi usaha industri kecil tahu yang di rata-rata mengolah kedelai sebesar 44 kilogram per hari berdasarkan data industri kecil tahu tahun 2011 (Disperindag Kab. Tegal, 2015). Sampel yang diambil berasal dari 2 wilayah sampel yang dipilih secara *purposive* sebagai desa sentra industri kecil tahu yaitu 30 orang responden dari Desa Adiwerna dan 31 orang responden dari Desa Harjosari Lor.

Untuk perancangan strategi dan program diperlukan pandangan para ahli yang merupakan *stakeholders* industri kecil tahu di Kabupaten Tegal yang ditentukan secara *purposive* berjumlah 7 orang yaitu :

1. Kelompok Industri Kecil Tahu (2 Orang)
2. KOPTI (1 Orang, Bendahara)
3. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tegal (1 Orang)
4. Dinas Pertanian Perkebunan dan Kehutanan (1 Orang)
5. Perbankan (1 Orang)
6. Penggiat dan Pemerhati UMKM Kabupaten Tegal (1 Orang)

Jenis dan Pengumpulan Data

Data primer diperoleh melalui pengamatan dan wawancara langsung dengan menggunakan kuesioner yang telah disediakan terlebih dahulu. Data primer diperoleh dari responden kelompok pengusaha tahu untuk mendapatkan profil keragaan industri tahu dan gambaran umum hal-hal yang berhubungan dengan penelitian ini. Data sekunder diperoleh dari laporan yang dikeluarkan oleh instansi-instansi yang berkaitan langsung dengan industri kecil tahu dan UMKM secara umum di Kabupaten Tegal.

Pengolahan dan Analisis Data

Teknik pengolahan dan analisis data yang digunakan adalah :

1. Analisis Usaha, analisis usaha meliputi :

**a. Analisis biaya dan pendapatan
Biaya produksi:**

$$TC = TFC + TVC$$

Keterangan:

TC = *Total Cost*; total biaya untuk memproduksi tahu (Rupiah)

TFC = *Total Fixed Cost*; total biaya tetap untuk mengolah kedelai (Rupiah)

TVC = *Total Variable Cost*; total biaya tidak tetap untuk memproduksi tahu (Rupiah)

Penerimaan:

$$TR = P \cdot Q$$

Keterangan:

TR = *Total Revenue*; total penerimaan produk tahu (Rupiah)

P = *Price per unit*; harga penjualan tahu per unit (Rupiah)

Q = *Quantity*; jumlah produksi tahu (Unit)

Keuntungan:

$$\pi = TR - TC$$

Keterangan:

π = Pendapatan bersih atau keuntungan produksi tahu (Rupiah)

TR = *Total Revenue*; total penerimaan produk tahu (Rupiah)

TC = *Total Cost*; total biaya memproduksi tahu (Rupiah)

b. Revenue Cost Ratio (R/C)

R/C ratio merupakan perbandingan antara penerimaan total dan biaya total, yang menunjukkan nilai penerimaan yang diperoleh dari setiap rupiah yang dikeluarkan hingga menghasilkan produk. Semakin besar nilai R/C semakin besar pula tingkat keuntungan yang akan diperoleh dari usaha tersebut.

Adapun R/C ratio dapat dirumuskan sebagai berikut.

$$R/C = \frac{TR}{TC}$$

Keterangan:

R/C = *Revenue/Cost*

TR = *Total Revenue*; total penerimaan produk tahu (Rupiah)

TC = *Total Cost*; total biaya memproduksi tahu (Rupiah)

Kriteria penilaian *R/C ratio*:

R/C < 1 = usaha agroindustry mengalami kerugian

R/C > 1 = usaha agroindustri memperoleh keuntungan

R/C = 1 = usaha agroindustri mencapai titik impas

c. Analisis Titik Impas (BEP)

Perhitungan BEP atas dasar unit produksi dapat dilakukan dengan menggunakan rumus:

$$BEP(Q) = \frac{TC}{P}$$

Keterangan:

BEP (Q) = *Break Even Point* (titik impas dalam unit produksi)

TC = *Total Cost*; total biaya memproduksi tahu (Rupiah)

P = *Price*; harga jual tahu per unit (Rupiah)

Kriteria penilaian BEP:

Apabila produksi tahu melebihi produksi pada saat titik impas lebih tinggi dari

jumlah produksi pada titik impas maka agroindustri tersebut mendatangkan keuntungan.

Penentuan nilai tambah yang dihasilkan oleh industri kecil tahu dalam mengolah kedelai menjadi tahu dianalisis dengan menggunakan metode perhitungan nilai tambah yaitu metode Hayami sebagaimana Tabel 2.

d. Analisis Nilai Tambah

Tabel 2. Kerangka Perhitungan Nilai Tambah Metode Hayami

| Variabel | Perhitungan Nilai |
|--|--------------------------|
| I. Output, Input dan Harga | |
| 1. Output (kg) | (1) |
| 2. Input (kg) | (2) |
| 3. Tenaga Kerja (HOK) | (3) |
| 4. Faktor Konversi | (4) = (1) / (2) |
| 5. Koefesien Tenaga Kerja (HOK/kg) | (5) = (3) / (2) |
| 6. Harga output (Rp) | (6) |
| 7. Upah tenaga kerja (Rp/HOK) | (7) |
| II. Penerimaan dan Keuntungan | |
| 8. Harga bahan baku (Rp/Kg) | (8) |
| 9. Sumbangan input lain (Rp/Kg) | (9) |
| 10. Nilai Output (Rp/Kg) | (10) = (4) x (6) |
| 11. a. nilai tambah (Rp/Kg) | (11a) = (10) - (9) - (8) |
| b. Rasio nilai tambah (%) | (11b) = (11a/10) x 100% |
| 12. a. Pendapatan tenaga kerja (Rp/Kg) | (12a) = (5) x (7) |
| b. Pangsa tenaga kerja (%) | (12b) = (12a/11a) x 100% |
| 13. a. Keuntungan (Rp/Kg) | (13a) = 11a – 12a |
| b. Tingkat keuntungan (%) | (13b) = (13a/11a) x 100% |
| III. Balas Jasa Pemilik Faktor Produksi | |
| 14. Marjin (Rp/Kg) | (14) = (10) – (8) |
| Pendapatan tenaga kerja | (14a) = (12a/14) x 100% |
| Sumbangan input lain | (14b) = (9/14) x 100% |
| Keuntungan pengusaha | (14c) = (13a/14) x 100% |

Sumber : Hayami *et al*, 1987

2. Analisis *LQ*, Analisis *LQ* digunakan untuk mengetahui prospek pengembangan suatu wilayah yang berdasarkan potensi keunggulan komparatif serta mengidentifikasi komoditas unggulan yang menjadi sektor basis dan non basis (Tarigan, 2005).

Model persamaan *Location Quotients (LQ)* adalah sebagai berikut :

$$LQ_{xi} = \frac{S_{xi}/N_i}{S_{xj}/N_j}$$

Keterangan :

LQ_{xi} = *Location Quotients (LQ)* industri kecil tahu di Kabupaten Tegal

S_{xi} = Produksi atau tenaga kerja industri kecil tahu di Kecamatan lingkup Kabupaten Tegal

N_i = PDRB Kecamatan lingkup Kabupaten Tegal

S_{xj} = Produksi atau tenaga kerja industri kecil tahu di Kabupaten Tegal

N_j = PDRB Kabupaten Tegal

Kriteria penilaian dalam penentuan ukuran derajat basis dan non basis adalah jika nilai indeks $LQ > 1$ maka komoditas tersebut merupakan komoditas basis sedangkan bila nilai indeks $LQ \leq 1$ maka komoditas yang dimaksud termasuk ke dalam

komoditas non basis pada kegiatan perekonomian di wilayah Kabupaten Tegal.

3. Regresi untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja industri kecil tahu (Kurniawan, 2008). Model umum regresi berganda sebagai berikut :

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \epsilon_i$$

Keterangan :

- Y = Nilai penerimaan usaha tahu per industri (dalam Rupiah).
- β_0 = Nilai parameter (koefisien) determinasi regresi
- β_1, β_2 = Nilai parameter (koefisien) regresi variabel independent yang ditelaah
- X1 = Biaya produksi (dalam Rupiah)
- X2 = Biaya tenaga kerja (dalam Rupiah)

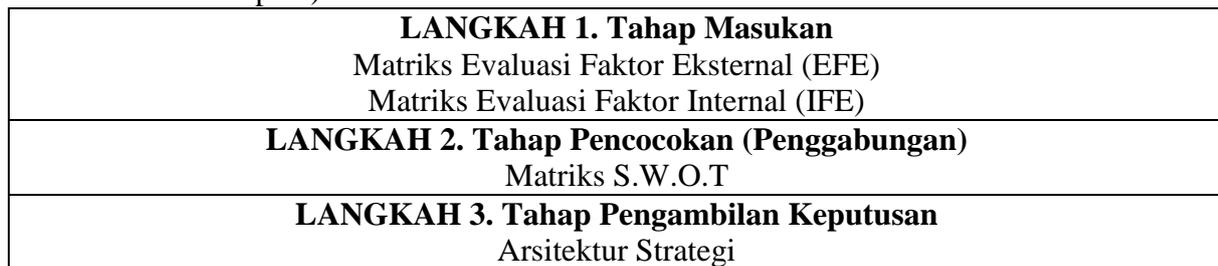
ϵ_i = Error term

Nilai elastisitas variabel diperoleh dengan :

$$\text{Elastisitas } X_{1i} = \frac{\text{Rerata } Y_i}{\text{Rerata } X_{1i}} \times \beta_1$$

4. Analisis IFE, EFE dan SWOT untuk merumuskan alternatif strategi;

Dalam menyusun strategi pengembangan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal, dilakukan dengan melalui tiga tahap analisis, yaitu tahap masukan, tahap analisis, dan tahap keputusan. Setelah dilakukan penetapan strategi, maka selanjutnya melakukan perancangan program sesuai dengan visi, misi, tujuan Kabupaten Tegal. Kerangka formulasi strategi menurut David (1995) ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1 Kerangka penyusunan strategi secara komprehensif

Sebelum melakukan identifikasi dan evaluasi faktor internal dan faktor eksternal perlu dilakukan penentuan basis unit analisis untuk membatasi antara faktor internal dan faktor eksternal bagi industri kecil tahu di Kabupaten Tegal. Batasan basis unit internal dan eksternal dalam penelitian strategi ini adalah : (1) unit internal adalah pengusaha dan tenaga kerja industri kecil tahu Kabupaten Tegal. Sedangkan (2) unit eksternal adalah pemerintah daerah Kabupaten Tegal, konsumen, petani lokal, iklim usaha, Industri terkait, industri tahu dari daerah lain.

5. Implementasi strategi menggunakan Arsitektur Strategi,

Arsitektur strategik disusun dengan memperhatikan beberapa unsur. Unsur tersebut diantaranya visi dan misi UMKM, analisis lingkungan internal dan eksternal UMKM, melakukan "pengintipan terhadap masa depan yang akan dihadapi" atau *industry foresight*, mengetahui dan memahami tantangan UMKM, dan sasaran yang akan dicapai (Yoshida, 2006).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kinerja Industri Kecil Tahu di Kabupaten Tegal

Analisis Usaha

Komponen biaya adalah sejumlah nilai uang yang dikeluarkan oleh produsen atau pengusaha untuk membiayai kegiatan produksi Supardi (2000). Sebagaimana ditampilkan pada Tabel 3, Rerata total biaya yang dikeluarkan dalam proses

produksi tahu di Kabupaten Tegal dalam kajian ini sebesar Rp762 437 per harinya. Hasil pengamatan memberikan data dan informasi produksi tahu rata-rata berjumlah 2983 unit/hari maka didapatkan biaya pokok produksi sebesar Rp256/unit. Berdasarkan harga jual tahu Rp329/unit maka diperoleh pendapatan sebesar Rp981 402 per hari. Berdasarkan pendapatan tersebut maka keuntungan yang diperoleh pengusaha adalah Rp218 965 per hari.

Tabel 3. Analisis Kelayakan Usaha Industri Kecil Tahu Di Kabupaten Tegal

| Komponen Analisis Usaha | Nilai Analisis |
|-------------------------|----------------|
| $TC = TFC + TVC$ | Rp762437/hari |
| $TR = P \cdot Q$ | Rp981402/hari |
| $\pi = TR - TC$ | Rp218 965/hari |
| $R/C = TR/TC$ | 1.3 |
| BEP (Q) | 2317 unit/hari |

Sumber : Data Primer Diolah (2015)

Nilai *R/C Ratio* yang dihasilkan oleh industri kecil tahu lebih dari satu berarti usaha industri kecil tahu di Kabupaten Tegal menghasilkan keuntungan. Berdasarkan kuantitas produksi didapatkan titik impas 2317 unit/hari, sedangkan jumlah produksi usaha sebesar 2983 unit/hari. Berdasarkan analisis usaha tersebut, industri kecil tahun memiliki semua kriteria kelayakan usaha.

Analisis Nilai Tambah

Dari perhitungan sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4, diperoleh rata-rata jumlah output yang dihasilkan adalah sebesar 108.4 kg tahu dari mengolah kacang kedelai sebanyak 66 kg. Sehingga faktor konversi yang didapat adalah sebesar 1.64. Nilai konversi ini menunjukkan bahwa setiap pengolahan 1 kg kacang kedelai akan menghasilkan 1.64 kg tahu. Rata-rata tenaga kerja yang digunakan adalah 3.95 HOK, sehingga koefisien tenaga kerja yang digunakan untuk memproduksi 1 kg kacang kedelai adalah sebesar 0.06 HOK.

Nilai tambah yang diperoleh dari pengolahan 1 kg kacang kedelai menjadi tahu adalah Rp5599/kg. Rasio nilai tambah merupakan perbandingan antara nilai tambah dengan nilai produk. Rasio nilai tambah yang diperoleh adalah 37.88%. Imbalan tenaga kerja pengolahan tahu didapat dari perkalian koefisien tenaga kerja dengan upah rata-rata tenaga kerja. Pendapatan tenaga kerja didapat dari koefisien tenaga kerja dikalikan dengan upah tenaga kerja yaitu sebesar Rp1691.14. Persentase imbalan tenaga kerja terhadap nilai tambah adalah 30.20%. Imbalan terhadap modal dan keuntungan diperoleh dari pengurangan nilai tambah dengan imbalan tenaga kerja. Besar keuntungan adalah sebesar Rp3908.16, atau tingkat keuntungan sebesar 69.80% dari nilai produk. Keuntungan ini menunjukkan keuntungan total yang diperoleh dari setiap pengolahan kacang kedelai menjadi tahu.

Hasil analisis nilai tambah ini juga menunjukkan margin dari bahan baku kacang kedelai menjadi tahu yang didistribusikan kepada imbalan tenaga

kerja, sumbangan input lain, dan keuntungan perusahaan. Marjin ini merupakan selisih antara nilai produk dengan harga bahan baku kacang kedelai per kilogram tiap pengolahan 1 kg kacang kedelai menjadi tahu diperoleh marjin

sebesar Rp7447 yang didistribusikan untuk masing-masing faktor tenaga kerja yaitu pendapatan tenaga kerja 22.71%, sumbangan input lain 24.82%, dan keuntungan perusahaan 52.48%.

Tabel 4. Perhitungan Nilai Tambah Metode Hayami pada Industri Kecil Tahu di Kabupaten Tegal

| Variabel | Nilai |
|---|---------|
| I. Output, Input dan Harga | |
| 1. Output (kg) | 108.4 |
| 2. Input (kg) | 66 |
| 3. Tenaga Kerja (HOK) | 3.95 |
| 4. Faktor Konversi | 1.64 |
| 5. Koefisien Tenaga Kerja (HOK/kg) | 0.06 |
| 6. Harga Output (Rp/kg) | 9000 |
| 7. Upah tenaga Kerja (Rp/HOK) | 28 257 |
| II. Penerimaan dan Keuntungan | |
| 8. Harga Bahan Baku (Rp/Kg) | 7334 |
| 9. Sumbangan Input Lain (Rp/Kg) | 1848 |
| 10. Nilai Output (Rp/Kg) | 14782 |
| 11. a. Nilai Tambah (Rp/Kg) | 5599 |
| b. Rasio Nilai Tambah (%) | 37.88 |
| 12. a. Pendapatan Tenaga Kerja (Rp/Kg) | 1691.14 |
| b. Pangsa Tenaga Kerja (%) | 30.20 |
| 13. a. Keuntungan (Rp/Kg) | 3908.16 |
| b. Tingkat Keuntungan (%) | 69.80 |
| III. Balas Jasa Pemilik Faktor Produksi | |
| 14. Marjin (Rp/Kg) | 7447 |
| a. Pendapatan Tenaga Kerja | 22.71 |
| b. Sumbangan Input Lain | 24.82 |
| c. Keuntungan Pengusaha | 52.48 |

Sumber : Data Primer Diolah (2015)

Analisis Location Quotient (LQ)

Berdasarkan koefisien LQ seperti pada Tabel 5, diketahui bahwa di Kecamatan Adiwerna, Pangkah dan Tarub industri kecil tahu mampu menjadi komoditas yang memiliki kontribusi besar dan dapat dikatakan sebagai komoditas basis ekonomi. Pada wilayah sampel penelitian yaitu Kecamatan Adiwerna, koefisien LQ memiliki nilai yang paling tinggi yaitu 6.9 berdasarkan kebutuhan tenaga kerja dan 6.5 berdasarkan kebutuhan terhadap bahan baku kedelai.

Penilaian obyektif lain tentang besarnya peran industri kecil tahu bagi perekonomian Kabupaten Tegal adalah produk tahu yang dihasilkan mampu menembus pasar di luar wilayah Kabupaten Tegal untuk memenuhi kebutuhan tahu di daerah Kabupaten Pemalang, Kabupaten Brebes, Kabupaten Cirebon bahkan terdapat responden yang menjual tahu produksinya hingga ke Yogyakarta dan Jakarta. Hal itu sebagaimana dengan konsep yang diterangkan oleh Tarigan (2005) tentang teori basis ekonomi yang menyebutkan

bahwa kegiatan ekspor suatu sektor atau komoditas yang mampu mendatangkan uang dari luar wilayah disebut kegiatan basis.

Oleh karena itu, berdasarkan nilai LQ tersebut maka pengembangan industri kecil tahu selayaknya difokuskan pada tiga kecamatan tersebut (Adiwerna, Pangkah, Tarub) untuk dijadikan sebagai sentra-sentra industri kecil tahu. Kedepan dengan pengembangan industri kecil tahu diharapkan mampu mendorong

berkembangnya industri kecil tahu di kecamatan-kecamatan lain di wilayah Kabupaten Tegal. Lebih lanjut pengembangan industri kecil tahu juga diharapkan akan memberikan dampak positif pada penyerapan tenaga kerja sehingga mengurangi angka pengangguran dan mendorong perkembangan sektor konsumsi dan pada akhirnya akan mampu memberikan dampak positif terhadap permintaan barang dan jasa melalui pengembangan industri kecil tahu.

Tabel 5. Nilai LQ Industri Kecil Tahu di Kabupaten Tegal

| No | Wilayah Kecamatan | Kebutuhan Tenaga Kerja | Kebutuhan Kedelai (Ton/th) | PDRB 2011 (Rp.000) | LQ TK | LQ Kedelai |
|-----------------|-------------------|------------------------|----------------------------|--------------------|-------|------------|
| 1. | Adiwerna | 2168 | 7673 | 899 909.90 | 6.91 | 6.59 |
| 2. | Balapulang | 0 | 0 | 468 869.13 | 0 | 0 |
| 3. | Bojong | 0 | 0 | 359 246.12 | 0 | 0 |
| 4. | Bumijawa | 8 | 54 | 319 979.27 | 0.07 | 0.13 |
| 5. | Dukuhwaru | 77 | 239.76 | 315 073.50 | 0.70 | 0.58 |
| 6. | Dukuhturi | 5 | 24.84 | 745 178.62 | 0.02 | 0.03 |
| 7. | Jatinegara | 9 | 59.04 | 254 613.04 | 0.10 | 0.18 |
| 8. | Kramat | 4 | 15.48 | 916 439.04 | 0.01 | 0.01 |
| 9. | Lebaksiu | 12 | 24.12 | 503 792.76 | 0.07 | 0.04 |
| 10. | Margasari | 29 | 125.64 | 545 331.70 | 0.15 | 0.18 |
| 11. | Pagerbarang | 14 | 92.52 | 281 197.30 | 0.14 | 0.25 |
| 12. | Pangkah | 220 | 1056.24 | 499 389.31 | 1.26 | 1.63 |
| 13. | Slawi | 9 | 25.20 | 725 898.22 | 0.04 | 0.03 |
| 14. | Suradadi | 16 | 82.44 | 421 797.26 | 0.11 | 0.15 |
| 15. | Talang | 62 | 224.64 | 603 750.35 | 0.29 | 0.29 |
| 16. | Tarub | 432 | 1685.16 | 916 439.04 | 1.35 | 1.42 |
| 17. | Warureja | 0 | 0 | 319 900.78 | 0 | 0 |
| 18. | Kedungbanteng | 0 | 0 | 222 531.41 | 0 | 0 |
| Kabupaten Tegal | | 3065 | 11.382 | 8 798 459.34 | | |

Sumber : Data Primer Diolah (2015)

Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Industri Kecil Tahu di Kabupaten Tegal

Hasil analisis sebagaimana pada Tabel 6 menunjukkan bahwa sekitar 99.2% tingkat produksi industri kecil tahu di Kabupaten Tegal dapat dijelaskan oleh model variasi nilai input produksi dan tenaga kerja dan sebesar 0.8% tingkat

produksi industri kecil tahu di Kabupaten Tegal dijelaskan oleh faktor acak lainnya. Lebih lanjut diketahui nilai F sebesar 3449.78 dengan nilai *Significance of F (P-Value)* lebih kecil dari 0.05. nilai VIF dibawah 10 yaitu sebesar 7.4 menunjukkan tidak terdapat multikoleniaritas pada variabel bebas yang digunakan. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang diperoleh baik dan layak digunakan.

Nilai input produksi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat produksi industri kecil tahu Kabupaten Tegal sebagaimana ditunjukkan oleh *p-value* yang lebih kecil dari 0.01. Sedangkan nilai koefisien variabel bernilai 1.59 menunjukkan bahwa input produksi menunjukkan hubungan yang positif terhadap tingkat produksi industri kecil tahu. Tenaga kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat produksi

industri kecil tahu Kabupaten Tegal sebagaimana ditunjukkan oleh *p-value* 0.02 atau lebih kecil dari 0.05. Sedangkan nilai koefisien variabel bernilai 0.52 menunjukkan bahwa faktor tenaga kerja menunjukkan hubungan yang positif terhadap tingkat produksi industri kecil tahu. Hal ini sebagaimana fungsi *Cobb-Douglas* bahwa produksi sebagai fungsi dari modal (*capital*) dengan faktor tenaga kerja (*labour*) (Salvatore, 2006).

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Berganda Faktor yang Berpengaruh untuk Mendorong Kinerja Industri Kecil Tahu di Kabupaten Tegal

| Predictor | Coefficients | Standard Error | t Stat | P-value | VIF |
|------------------------------|--------------|----------------|-----------------------|---------|-----|
| Constant | -5855 | 15 511 | -0.38 | 0.707 | |
| Biaya Produksi | 1.5896 | 0.0563 | 28.25 | 0.000 | 7.4 |
| Tenaga Kerja | 0.5239 | 0.2167 | 2.42 | 0.019 | 7.4 |
| <i>Regression Statistics</i> | | | | | |
| R Square | 99.2 % | | | | |
| Adjusted R Square | 99.1 % | | | | |
| <i>ANOVA</i> | | | | | |
| | <i>F</i> | | <i>Significance F</i> | | |
| Regression | 3449.78 | | 0.0000 | | |

Sumber : Data Primer Diolah (2015)

Berdasarkan perhitungan, nilai elastisitas biaya produksi adalah 0.95 yang berarti setiap kenaikan 1 persen biaya input produksi akan meningkatkan penerimaan sebesar 0.95 persen. Sedangkan nilai elastisitas biaya tenaga kerja adalah 0.18 yang berarti setiap kenaikan biaya tenaga kerja 1 persen akan menaikkan penerimaan sebesar 1 persen. Hasil penjumlahan elastisitas biaya produksi dan biaya tenaga kerja adalah lebih dari 1 yaitu 1.13 yang masuk dalam kategori *increasing* yang menunjukkan bahwa penerimaan sebagai jumlah keluaran (*output*) mengalami peningkatan yang melebihi peningkatan proporsional dari jumlah masukan (*input*) yaitu biaya produksi dan biaya tenaga kerja.

Lebih lanjut diketahui bahwa besarnya nilai biaya produksi ini didominasi oleh nilai bahan baku kedelai yang mencapai 66.80% dari total biaya produksi, hal ini senada dengan penelitian

Irwan (2010). Oleh karena itu dari hasil analisis tersebut diatas, maka fokus arah kebijakan dalam rangka pengembangan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal adalah kontrol terhadap harga input bahan produksi. Peningkatan harga input produksi akan berpengaruh pada reduksi kemampuan pengusaha untuk memperoleh bahan produksi.

Strategi Pengembangan Industri Kecil Tahu di Kabupaten Tegal

Perumusan alternatif strategi pengembangan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal dilakukan dengan menggunakan analisis lingkungan dimulai dengan mengidentifikasi faktor-faktor strategis internal maupun eksternal dari industri kecil tahu di Kabupaten Tegal. Batasan faktor strategis internal dalam hal ini adalah kekuatan dan kelemahan kelembagaan industri kecil tahu itu sendiri, sedangkan faktor strategis eksternal

merupakan peluang dan hambatan yang diciptakan oleh lingkungan diluar kelembagaan industri kecil tahu.

Analisis Matrik Evaluasi Faktor Internal

Berdasarkan besarnya skor dari perhitungan *Internal Factor Evaluation (IFE)* seperti pada Tabel 7 maka kekuatan dengan skor terbesar adalah produk tahu yang dihasilkan bebas bahan kimia berbahaya, dimana faktor ini memiliki nilai skor 0.520. Sedangkan kekuatan dengan nilai skor kedua adalah industri tahu sebagai penyedia makanan sehat dan bergizi protein tinggi bagi masyarakat,

faktor ini memiliki skor 0.486. Selanjutnya, dari hasil perhitungan *Internal Factor Evaluation (IFE)* diketahui bahwa aspek kekuatan dengan nilai urutan skor yang ketiga ialah pengalaman manajer (pengelola) dalam menjalankan industri tahu dengan nilai skor 0.464.

Urutan nilai skor aspek kekuatan yang keempat ialah limbah industri tahu Kabupaten Tegal merupakan sumber pakan ternak (*ampas*) dan sumber energi alternatif (biogas) dengan nilai skor 0.414. Aspek kekuatan dengan urutan besar skor yang kelima adalah Kabupaten Tegal mampu memproduksi tahu dalam jumlah besar dengan nilai skor 0.400.

Tabel 7. Matrik Evaluasi Faktor Internal

| No | Faktor Internal | Bobot | Rating | Skor |
|------------------|---|----------|--------|--------------|
| Kekuatan | | | | |
| 1 | Industri Tahu sebagai penyedia makanan sehat dan bergizi protein tinggi bagi masyarakat | 0.126 | 3.857 | 0.486 |
| 2 | Pengalaman Manajer (pengelola) dalam menjalankan industri tahu | 0.116 | 4.000 | 0.464 |
| 3 | Tahu yang dihasilkan bebas bahan kimia berbahaya | 0.130 | 4.000 | 0.520 |
| 4 | Industri Tahu Kabupaten Tegal mampu memproduksi tahu dalam jumlah besar | 0.112 | 3.571 | 0.400 |
| 5 | Limbah industri tahu Kabupaten Tegal merupakan sumber pakan ternak (<i>ampas</i>) dan sumber energi alternatif (biogas) | 0.116 | 3.571 | 0.414 |
| Kelemahan | | | | |
| 1 | Menggunakan teknologi sederhana dan tingkat adopsi teknologi yang rendah | 0.074 | 1.571 | 0.117 |
| 2 | Industri Tahu memiliki modal yang terbatas | 0.060 | 1.286 | 0.078 |
| 3 | Motivasi Manajer yang lemah untuk mengembangkan Industri Tahu | 0.088 | 1.571 | 0.139 |
| 4 | Produk tahu yang dihasilkan tidak tahan lama | 0.065 | 1.429 | 0.093 |
| 5 | Industri Tahu memiliki ketergantungan terhadap kedelai impor | 0.037 | 1.143 | 0.043 |
| 6 | Industri Tahu kekurangan tenaga kerja (SDM) | 0.074 | 1.286 | 0.096 |
| TOTAL | | 1 | | 2.849 |

Sumber : Data Primer Diolah (2015)

Selain faktor kekuatan, terdapat faktor kelemahan yang berdasarkan analisis diketahui bahwa faktor kelemahan yang menempati urutan skor terkecil sebagai faktor terlemah adalah industri tahu memiliki ketergantungan terhadap kedelai impor sebesar 0.043. Kelemahan yang kedua yaitu industri kecil tahu Kabupaten Tegal memiliki modal yang terbatas dengan nilai skor sebesar 0.078.

Produk tahu yang dihasilkan industri kecil tahu Kabupaten Tegal tidak tahan lama merupakan kelemahan dengan urutan skor terendah ketiga yaitu 0.093.

Industri kecil tahu kekurangan tenaga kerja menjadi faktor kelemahan dengan urutan keempat dengan skor 0.096. Industri kecil tahu menggunakan teknologi sederhana dan tingkat adopsi teknologi yang rendah menjadi kelemahan urutan

kelima dengan skor 0.117. Faktor kelemahan keenam adalah permasalahan motivasi manajer yang lemah untuk mengembangkan industri kecil tahu yang dimilikinya. Kelemahan ini memiliki skor 0.139. Jumlah bobot secara keseluruhan pada matriks *IFE* yaitu sebesar 2.849. Hal ini berarti posisi industri kecil tahu di Kabupaten Tegal secara umum mampu memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk menutupi kelemahan-kelemahan yang ada.

Analisis Matrik Evaluasi Faktor Eksternal

Berdasarkan identifikasi lingkungan eksternal pada Tabel 8, diketahui informasi mengenai faktor yang terkait dengan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang dihadapi dalam pengembangan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal. Faktor peluang kesadaran masyarakat akan kesehatan yang meningkat menjadi peluang terbesar untuk mengembangkan industri kecil tahu Kabupaten Tegal. Faktor peluang ini

memiliki skor terbesar yaitu 0.409. Selanjutnya faktor tahu diterima semua segmen konsumen dan pemasaran yang luas menjadi faktor peluang dengan urutan skor kedua yaitu 0.394. Adanya produk olahan Tahu Tegal yang khas menjadi peluang urutan ketiga dengan nilai skor 0.393. Dukungan pemerintah daerah dan pihak lain yang baik menjadi faktor peluang keempat dengan besar skor 0.312 dan industri pariwisata Kabupaten Tegal yang meningkat menjadi faktor peluang kelima dengan besar skor 0.294.

Peluang selanjutnya yang dapat dimanfaatkan dalam rangka pengembangan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal adalah terkait dengan aspek dampak terhadap lingkungan hidup yaitu limbah sisa produksi baik limbah cair maupun limbah padat yaitu ampas tahu. Peluang meningkatnya kebutuhan energi alternatif masyarakat menjadi faktor peluang keenam dengan nilai skor 0.286 sedangkan berkembangnya industri penggemukan ternak menjadi peluang ketujuh dengan skor sebesar 0.285.

Tabel 8. Matrik Evaluasi Faktor Eksternal

| No | Faktor Eksternal | Bobot | Rating | Skor |
|----------------|--|----------|--------|--------------|
| Peluang | | | | |
| 1. | Tahu diterima semua segmen konsumen dan pemasaran yang luas | 0.106 | 3.714 | 0.394 |
| 2. | Kesadaran masyarakat akan kesehatan yang meningkat | 0.106 | 3.857 | 0.409 |
| 3. | Industri Pariwisata Kabupaten Tegal yang meningkat | 0.098 | 3.000 | 0.294 |
| 4. | Produk olahan tahu Tegal yang khas (Tahu Aci Tegal) | 0.110 | 3.571 | 0.393 |
| 5. | Dukungan Pemerintah Daerah dan pihak lain yang baik | 0.095 | 3.286 | 0.312 |
| 6. | Meningkatnya kebutuhan energi alternatif masyarakat | 0.091 | 3.143 | 0.286 |
| 7. | Berkembangnya industri penggemukan ternak | 0.095 | 3.000 | 0.285 |
| Ancaman | | | | |
| 1 | Harga kedelai mengikuti kurs dolar yang cenderung naik dan kelangkaan kedelai | 0.039 | 4 | 0.056 |
| 2 | Stok Kedelai lokal yang terbatas sebagai pengganti kedelai impor | 0.039 | 3 | 0.090 |
| 3 | Harga komoditas penyedia protein hewani (daging, ayam, ikan) menurun | 0.075 | 2 | 0.203 |
| 4 | Persaingan dengan industri tempe domestik | 0.071 | 2 | 0.223 |
| 5 | Persaingan dengan industri tahu dan tempe daerah lain | 0.075 | 2 | 0.223 |
| TOTAL | | 1 | | 3.180 |

Sumber : Data Primer Diolah (2015)

Pengembangan industri kecil tahu Kabupaten Tegal berhadapan dengan ancaman-ancaman antara lain harga kedelai mengikuti nilai mata uang dolar yang cenderung naik dan kelangkaan kedelai sebagai ancaman terbesar dengan nilai skor terendah yaitu 0.056. Ancaman dengan urutan nilai skor terendah kedua adalah stok kedelai lokal yang terbatas sebagai pengganti kedelai impor dengan nilai skor 0.090. Harga komoditas penyedia protein hewani (daging, ayam, ikan) menurun menjadi ancaman ketiga dengan skor sebesar 0.203. Faktor ancaman persaingan antar sesama industri yang memanfaatkan kedelai di tingkat Kabupaten Tegal yaitu industri tempe dan persaingan dengan industri tahu dan tempe dari daerah lain menjadi ancaman yang memiliki skor terbesar yaitu 0.223.

Jumlah bobot secara keseluruhan pada matriks *EFE* yaitu sebesar 3.180, hal ini berarti posisi industri kecil tahu di Kabupaten Tegal secara umum mampu menanggulangi ancaman yang ada dan memanfaatkan peluang yang dimilikinya.

Analisis Matrik IE

Berdasarkan analisis matrik IE pada Gambar 2 yang menggabungkan nilai total 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.

| Total Skor EFE | Total Skor IFE | | |
|-----------------------|-------------------|-----------------------|--------------------|
| | Kuat 4.0 – 3.0 | Menengah 2.9 – 2.0 | Lemah 1.9 – 1.0 |
| Kuat 4.0 – 3.0 | Kuat | Kuat | |
| Menengah 2.9 – 2.0 | Kuat | | |
| Lemah 1.9 – 1.0 | | | |

Gambar 2. Analisis Matriks IE Industri Kecil Tahu Kabupaten Tegal

Analisis SWOT dan Arsitektur Strategi Pengembangan Industri Kecil Tahu di Kabupaten Tegal

Perumusan alternatif strategi menggunakan analisis matriks *SWOT* yang merupakan tahap pencocokan dari aspek kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang telah ditetapkan dan

dikuantifikasi sebelumnya dengan menggunakan Matriks *IFE* dan Matriks *EFE*. Penyusunan alternatif strategi pengembangan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal mempertimbangkan keseluruhan alat analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini. Hal yang perlu dipertimbangkan adalah bahwa industri kecil tahu memiliki kemampuan

berkontribusi dalam pembangunan ekonomi daerah dengan nilai keuntungan dan nilai output serta nilai tambah yang dihasilkan. Selanjutnya perhatian dalam pengembangan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal harus memperhatikan nilai bahan baku kedelai sebagai 66.80% penyusun biaya produksi yang berpengaruh terhadap penerimaan industri kecil tahu. Penerimaan ini berkaitan dengan keuntungan yang diperoleh industri itu sendiri dan kontribusinya terhadap ekonomi daerah Kabupaten Tegal.

Sedangkan keberadaan kedelai merupakan faktor kelemahan dan ancaman bagi pengembangan industri kecil tahu Kabupaten Tegal. Oleh karena itu terkait dengan analisis IE yang menempatkan posisi industri kecil tahu dalam kuadran II maka pemangku kebijakan perlu memperhatikan strategi penetrasi terutama terkait bahan baku kedelai. alternatif strategi pengembangan industri kecil tahu yang teridentifikasi dalam matrik SWOT ditampilkan pada Tabel 9.

Tabel 9. Analisis Matriks SWOT

| <p style="text-align: center;">Faktor Internal</p> <p style="text-align: center;">Faktor Eksternal</p> | <p style="text-align: center;">Strengths (Kekuatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tahu yang dihasilkan bebas bahan kimia berbahaya 2. Industri Tahu sebagai penyedia makanan sehat dan bergizi protein tinggi bagi masyarakat 3. Pengalaman Manajer (pengelola) dalam menjalankan industri tahu 4. Limbah industri tahu Kabupaten Tegal merupakan sumber pakan ternak (ampas) dan sumber energi alternatif (biogas) 5. Industri Tahu Kabupaten Tegal mampu memproduksi tahu dalam jumlah besar | <p style="text-align: center;">Weaknesses (Kelemahan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Industri Tahu memiliki ketergantungan terhadap kedelai impor 2. Produk tahu yang dihasilkan tidak tahan lama 3. Menggunakan teknologi sederhana dan tingkat adopsi teknologi yang rendah 4. Industri Tahu memiliki modal yang terbatas 5. Motivasi Manajer yang lemah untuk mengembangkan Industri Tahu 6. Industri Tahu kekurangan tenaga kerja (SDM) |
|---|---|--|
| <p style="text-align: center;">Opportunities (Peluang)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesadaran masyarakat akan kesehatan yang meningkat 2. Tahu diterima semua segmen konsumen dan pemasaran yang luas 3. Produk olahan tahu Tegal yang khas (Tahu Aci Tegal) 4. Dukungan Pemerintah Daerah dan pihak lain yang baik 5. Industri Pariwisata Kabupaten Tegal yang meningkat 6. Meningkatnya kebutuhan energi alternatif masyarakat 7. Berkembangnya industri penggemukan ternak | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas jangkauan daerah pemasaran industri kecil tahu (S1, S5, O2) 2. Meningkatkan citra produk guna membidik kelas konsumen yang lebih tinggi melalui desain kemasan dan merek (S2, O1, O2, O3) 3. Membangun jejaring kerjasama bisnis (S3, S4, O3, O4) 4. <i>Regional Branding</i> (S1, S2, O3, O4, O5) 5. Melakukan penetrasi terhadap rantai suplai dan pengendalian harga kedelai (S5, O4) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan kapasitas kewirausahaan pengelola (W4, W5, O4) 2. Mengoptimalkan kinerja produksi (W3, W6, O1, O4) 3. Menjaga komitmen dukungan dari Pemerintah dan pihak lain (W1, W4, O4, O5) 4. Mengembangkan teknologi industri tahu yang tepat guna (W3, O4) 5. Mempermudah akses kepada lembaga keuangan (W1, W3, W4, O4) |
| <p style="text-align: center;">Threats (Hambatan)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga kedelai mengikuti kurs dolar yang cenderung naik dan kelangkaan kedelai 2. Stok Kedelai lokal yang terbatas sebagai pengganti kedelai impor 3. Harga komoditas penyedia protein hewani (daging, ayam, ikan) menurun 4. Persaingan dengan industri tempe domestik 5. Persaingan dengan industri tahu dan tempe daerah lain | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga mutu dan kualitas produk (S1, S2, S5, T3, T4, T5) 2. Memanfaatkan bahan baku tahu alternatif (S1, S2, S5, T1, T2) 3. Inovasi guna diversifikasi produk tahu (S3, S5, T3, T4, T5) 4. Optimalisasi nilai ekonomi limbah industri tahu (S4, T1) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga kerjasama dan koordinasi yang baik dengan supplier kedelai (W4, T1, T2) 2. Revitalisasikelembagaan KOPTI (W1, W4, T1, T2, T5) 3. Konsolidasi internal dan eksternal Paguyuban Industri Kecil Tahu (W4, W5, T1, T4, T5) |

Alternatif strategi pengembangan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal adalah memperluas jangkauan daerah pemasaran industri kecil tahu, meningkatkan citra produk guna membidik kelas konsumen yang lebih tinggi melalui desain kemasan dan merek, membangun jejaring kerjasama bisnis, mengembangkan *regional branding*, melakukan penetrasi terhadap rantai suplai dan pengendalian harga kedelai, mengembangkan kapasitas kewirausahaan pengelola, mengoptimalkan kinerja produksi, menjaga komitmen dukungan dari pemerintah dan pihak lain, mengembangkan teknologi industri tahu yang tepat guna, mempermudah akses kepada lembaga keuangan, menjaga mutu dan kualitas produk, memanfaatkan bahan baku tahu alternatif (Andrew *et al.*, 2006), inovasi guna diversifikasi produk tahu, optimalisasi nilai ekonomi limbah industri tahu (Laryska dan Nurhajati, 2013) (Rahayu *et al.*, 2012), menjaga kerjasama dan koordinasi yang baik dengan supplier kedelai, revitalisasi kelembagaan KOPTI, konsolidasi internal dan eksternal Paguyuban Industri Kecil Tahu.

Tahap selanjutnya dalam penelitian ini adalah perumusan arsitektur strategi sebagai implementasi rumusan strategi yang dihasilkan melalui analisis *SWOT*. Rumusan strategi yang dihasilkan dari rumusan analisis *SWOT* digambarkan dalam sebuah *mapping* rancangan arsitektur strategi yang memuat rancangan program pengembangan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal yang dibentangkan ke dalam rentang waktu tiga tahun yang dimulai sejak tahun anggaran 2016 sampai tahun 2018 seperti pada Lampiran 1.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Industri kecil tahu di Kabupaten Tegal merupakan usaha kecil yang layak untuk dikembangkan dalam rangka pembangunan ekonomi daerah, hal ini disebabkan kinerjanya yang baik didasari dengan analisa usaha yang

mendapatkan nilai keuntungan dan memiliki nilai tambah sebagai kontribusi bagi pendapatan daerah Kabupaten Tegal. Industri kecil tahu juga merupakan komoditas potensial menjadi basis perekonomian dengan indikator nilai $LQ > 1$ dan kemampuan industri Kecil Tahu sebagai komoditas ekspor yang mendatangkan uang dari luar daerah masuk ke Kabupaten Tegal karena luasnya jangkauan wilayah pemasaran produk tahu.

2. Tingkat penerimaan sebagai bentuk kinerja industri kecil tahu di Kabupaten Tegal dipengaruhi secara signifikan oleh faktor biaya input produksi dan faktor biaya tenaga kerja.
3. Berbagai alternatif strategi untuk mengembangkan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal terutama berkaitan dengan kontrol terhadap harga dan suplai bahan baku kedelai dan pengembangan pasar. Beberapa strategi tersebut antara lain 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. Alternatif strategi tersebut diimplementasikan dalam program dan kegiatan yang dirancang dalam suatu perencanaan arsitektur strategi dalam kurun waktu 2016 – 2018.

Saran

1. Diperlukan komitmen dan kerjasama yang baik antar seluruh stakeholders untuk meningkatkan penerimaan industri kecil tahu sehingga mampu memberikan kontribusi yang lebih besar bagi pembangunan daerah dan kesejahteraan masyarakat Kabupaten Tegal. Hal tersebut dapat dilakukan

melalui strategi temu koordinasi antar seluruh stakeholders industri kecil tahu.

2. Diperlukan usaha yang maksimal untuk melepaskan ketergantungan industri kecil tahu terhadap kedelai impor yang harganya sangat terpengaruh oleh fluktuasi dolar dan cenderung naik. Hal ini dikarenakan 66.80 persen penyusun total biaya produksi tahu merupakan biaya bahan baku. Usaha tersebut dapat dilakukan melalui strategi mengintervensi rantai distribusi kedelai.
3. Untuk mengatasi kelemahan penelitian ini dan memberikan gambaran yang lebih luas tentang kontribusi industri kecil tahu bagi Kabupaten Tegal maka perlu dilakukan penelitian dengan ruang lingkup Propinsi Jawa Tengah.

DAFTAR PUSTAKA

- Andrew SR, Wiwiek SW, Subagio A. 2006. *Karakterisasi Biji dan Protein Koro Komak (Lablab purpureus (L.) Sweet) Sebagai Sumber Protein*. Jurnal Teknologi dan Industri Pangan Volume 17 Nomer 2 September 2006. Jember (ID). Universitas Jember
- [Bappeda Kab. Tegal] Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Tegal. 2005. *Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Kabupaten Tegal 2005 – 2025*. Kabupaten Tegal (ID). BAPPEDA
- [Bappenas] Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. 2012. *Perkembangan Koperasi dan UMKM*. Warta KUMKM Edisi I Semester I Tahun 2012. Jakarta (ID). Direktorat Pemberdayaan Koperasi dan UMKM Kementerian PPN/BAPPENAS
- David FR. 1995. *Strategic Management – Fifth Edition*. Francis Marion University. United States of America (US). Prentice-Hall International, Inc
- [Disperindag Kab. Tegal] Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tegal. 2015. *Produk Makanan Tegal*. [Internet]. [dilihat tanggal 1 Oktober 2015]. Tegal (ID). Disperindag Kab. Tegal. Tersedia pada www.disperindag.tegalkab.go.id/index.php/2015/09/30/produk-makanan-tegal/
- Hayami Y, Toshihiko K, Yoshinori M, Masdjidin S. 1987. *Agricultural Marketing and Processing in Upland Java A Perspective from A SundaVillage*. Bogor (ID). CPGRT Centre
- Irwan. 2010. *Analisis Skala Usaha dan Keuntungan Industri Tahu di Kota Banda Aceh*. Jurnal Riset Sains Volume I Nomer ITahun 2011 [65 – 71]. Aceh (ID). Universitas Jabal Ghafur
- [KemPU] Kementerian Pekerjaan Umum. 2012. *Acuan Penerapan Pengembangan Ekonomi Lokal bagi Kabupaten dan Kota*. Direktorat Jenderal Cipta Karya. Jakarta (ID). Kementerian PU dan USDRP
- Kurniawan D. 2008. *Regresi Linier (Linear Regression)*. R Development Core Team (2008). R: A language and environment for statistical computing. R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria. ISBN 3-900051-07-0 [Internet]. [diunduh pada 2015 Maret 2]. Tersedia pada <http://www.R-project.org>
- Laryska N, Nurhajati T. 2013. *Peningkatan Kadar Lemak Susu sapi Perah dengan Pemberian Pakan Konsentrat Komersial Dibandingkan dengan Ampas Tahu*. Jurnal Agroveteriner Volume 1 Nomer 2 Juni 2013. Surabaya (ID). Universitas Airlangga
- Rahayu SS, Budiarti VSA, Supriyanto E. 2012. *Rekayasa Pengolahan Limbah Cair Industri Tahu dan Tempe dalam Upaya Mendapatkan Sumber Energi Pedesaan*. Jurnal Teknis Volume 7

- Nomer 3 Desember 2012. Semarang (ID). Politeknik Semarang
- Salvatore D . 2006. *Teori Ekonomi Mikro*. Jakarta (ID). Erlangga
- Supardi S.2000. *Pengantar Ilmu Ekonomi*. Surakarta (ID). Universitas Sebelas Maret
- Tarigan R. 2005. *Ekonomi Regional : Teori dan Aplikasi*. Jakarta (ID). Bumi Aksara
- Yoshida DT. 2006. *Arsitektur Strategi : Sebuah Solusi Meraih Kemenangan dalam Dunia yang Senantiasa Berubah*. Jakarta (ID). Elex Media Komputindo.



Lampiran 1 Rancangan arsitektur strategi pengembangan industri kecil tahu di Kabupaten Tegal

