



Strategi Inovatif dan Berkelanjutan dalam Mengatasi Dampak Kenaikan Harga Kedelai pada Produksi Tahu

Hanifah Arifatillah^{1*}, Eny Setyariningsih², M Syamsul Hidayat³

¹⁻³ Universitas Islam Majapahit, Indonesia

Email: hanifaharifatillah123@gmail.com^{1*}

Alamat: Jl. Raya Jabon KM.0,7, Gayaman, Mojoanyar, Mojokerto, Jawa Timur 61364,

*Korespondensi penulis

Abstract. *This study analyzes the innovative and sustainable strategies implemented by CV. Alam Semi in responding to the increase in soybean prices, which has significantly affected tofu production. Soybeans, as the main raw material, create substantial financial pressure for medium-scale producers when prices rise, requiring adaptive and resilient strategies to ensure business continuity. Using a descriptive qualitative approach, this research applied SWOT analysis and the Miles and Huberman method to formulate practical strategies. The analysis produced an IFAS score of 3.20 and an EFAS score of 3.42, positioning the company in Quadrant I (aggressive strategy). Based on this position, CV. Alam Semi adopted several aggressive strategies, including modernization of the production process, product diversification, packaging improvement, and optimization of distribution channels to enhance competitiveness. In addition, sustainable strategies were integrated into business operations, focusing on energy efficiency, organic waste utilization to create added value, and community empowerment initiatives. These combined approaches enable the company to maintain profitability while also ensuring long-term resilience amid raw material price fluctuations. The integration of aggressive and sustainability-oriented strategies reflects a balanced response to both market challenges and environmental considerations. The findings demonstrate that innovation and sustainability are not mutually exclusive but can work synergistically to strengthen competitive advantage. This study provides practical implications for tofu producers and other small- to medium-scale food enterprises facing similar challenges, while also contributing academically by offering insights into strategy formulation in volatile market conditions. The results highlight the importance of aligning financial, operational, and social aspects to build a resilient and sustainable business model.*

Keywords: *Economic impact; Innovative strategy; Sustainable strategy; SWOT analysis; Tofu production*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi inovatif dan berkelanjutan yang diterapkan oleh CV. Alam Semi dalam merespons kenaikan harga kedelai yang berdampak signifikan terhadap keberlangsungan produksi tahu. Sebagai bahan baku utama, kenaikan harga kedelai menimbulkan tekanan biaya yang cukup besar, terutama bagi produsen skala menengah, sehingga diperlukan strategi adaptif untuk menjaga keberlanjutan usaha. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik analisis SWOT serta metode Miles dan Huberman untuk merumuskan strategi yang implementatif. Hasil perhitungan menunjukkan skor IFAS sebesar 3,20 dan EFAS sebesar 3,42, yang menempatkan posisi perusahaan pada Kuadran I (strategi agresif). Berdasarkan hasil tersebut, perusahaan menerapkan sejumlah strategi, meliputi modernisasi proses produksi, diversifikasi produk, perbaikan kemasan, serta optimalisasi sistem distribusi. Di samping itu, strategi berkelanjutan difokuskan pada efisiensi energi, pemanfaatan limbah organik sebagai nilai tambah, serta pemberdayaan masyarakat sekitar. Integrasi antara strategi agresif dan strategi berkelanjutan memungkinkan perusahaan mempertahankan profitabilitas sekaligus meningkatkan daya saing di tengah fluktuasi harga bahan baku. Temuan penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi sebagai referensi praktis dan akademis dalam merancang model bisnis tahu yang lebih tangguh, adaptif, dan berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang.

Kata kunci: Analisis SWOT; Dampak ekonomi; Produksi tahu; Strategi berkelanjutan; Strategi inovatif

1. LATAR BELAKANG

Industri tahu di Indonesia saat ini menghadapi tantangan serius akibat fluktuasi harga bahan baku utama, yaitu kedelai. Kenaikan harga kedelai yang cukup signifikan dalam beberapa tahun terakhir dari Rp11.500/kg menjadi Rp15.200/kg menimbulkan tekanan besar terhadap biaya produksi dan profitabilitas produsen, khususnya pelaku usaha kecil dan menengah (UKM) (R. S. Putri, 2023). Kenaikan harga tersebut tidak hanya berdampak pada peningkatan biaya operasional, tetapi juga menimbulkan dilema antara menaikkan harga jual tahu atau menanggung kerugian akibat margin yang menyempit. Kenaikan harga kedelai akan menghambat para produsen tahu, terutama yang memiliki keterbatasan dana, untuk melanjutkan produksinya. Karena harga kedelai terus naik, maka perajin dengan sumber daya terbatas akan kesulitan untuk memproduksinya. Selain modal yang tidak mencukupi, mereka tidak mampu memperoleh pinjaman atau pembiayaan lain, yang membuat sulit mengakibatkan perusahaan membutuhkan strategi yang tepat agar bertahan dan bias berkembang. Naiknya harga kedelai memaksa produsen tahu berpikir kreatif untuk terus memproduksi dan menjual tahu tanpa mengorbankan kualitas dan keberlanjutan. Salah satu contoh nyata dari tantangan ini dapat dilihat pada CV. Alam Semi, sebuah perusahaan produsen tahu di Dusun Kedungurip, Jombang. Perusahaan ini termasuk dalam kategori usaha skala menengah yang terkena dampak langsung dari volatilitas harga kedelai. Untuk menghadapi tantangan tersebut, CV. Alam Semi dituntut untuk menerapkan strategi adaptif dan inovatif guna menjaga kelangsungan usahanya di tengah tekanan eksternal yang tidak menentu.

Strategi inovatif dan keberlanjutan memainkan peran penting dalam hal ini. Menurut Suhaeni (2018), strategi inovasi adalah alat penting yang menetapkan jalan untuk inovasi bisnis berdasarkan tujuan dan strategi perusahaan. Strategi ini mencakup pembuatan layanan inovatif, strategi pertumbuhan, dan nilai tambah bagi pelanggan dan konsumen (Erlindah et al., 2025). Karena kebutuhan konsumen dan dinamika industri yang terus berubah, strategi inovasi dianggap penting untuk UMKM. Selain itu, produksi tahu juga harus mempertimbangkan keberlanjutan, termasuk praktik yang ramah lingkungan, pengelolaan sumber daya efisien, dan keterlibatan masyarakat dalam rantai pasokan. Perpaduan antara inovasi dan keberlanjutan diharapkan dapat membuat produsen tahu mampu bertahan dan beradaptasi terhadap perubahan pasar yang cepat sekaligus menjaga ketersediaan tahu sebagai sumber pangan penting bagi masyarakat.

Strategi inovatif yang diimplementasikan oleh CV. Alam Semi meliputi diversifikasi produk dan efisiensi sistem distribusi. Misalnya, perusahaan mulai mengembangkan produk tahu dalam berbagai varian seperti tahu crispy, tahu isi, hingga pengemasan vakum agar lebih

tahan lama dan menarik di pasaran. Inovasi ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan daya saing, tetapi juga menyesuaikan dengan selera konsumen yang semakin dinamis. Inovasi merupakan sebuah kata yang telah menjadi bagian dari kebiasaan kita dan menjadi salah satu faktor penting dalam bisnis. Di zaman milenium yang sedang berjalan ini, ketika pasar mulai beralih dari penjual ke pembeli, dapat dilihat bahwa inovasi memiliki peranan yang sangat krusial dalam mencapai keberhasilan dalam kompetisi (Khasanah, 2022).

Di sisi lain, strategi berkelanjutan juga diterapkan dalam bentuk pengelolaan limbah dan pemberdayaan masyarakat sekitar. CV. Alam Semi memanfaatkan limbah ampas tahu sebagai pakan ternak, menghemat energi dalam proses produksi, dan melibatkan warga lokal dalam kegiatan operasional. Strategi ini selaras dengan konsep keberlanjutan yang menekankan efisiensi sumber daya, dampak lingkungan yang minimal, dan dampak sosial yang positif.

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur strategi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) dengan pendekatan berbasis konteks lokal. UMKM sering kali menjadi tempat lahirnya ide dan kreativitas di kawasan pedesaan. Dengan adanya persaingan yang ketat di pasar, para pelaku UMKM terdorong untuk selalu berinovasi dan menemukan metode baru dalam memperbaiki produk, memberikan layanan, serta mengembangkan produk demi memastikan bahwa pertumbuhan UMKM tetap berjalan (Setyariningsih et al., 2024). Penggunaan kombinasi metode SWOT dan model Miles & Huberman dalam penelitian ini memungkinkan analisis yang lebih mendalam terhadap faktor internal dan eksternal perusahaan, serta perumusan strategi yang relevan dengan kondisi aktual di lapangan. Penelitian ini tidak hanya memberikan gambaran teoretis, tetapi juga solusi praktis yang dapat diterapkan oleh pelaku industri tahu lainnya di Indonesia. Pearce dan Robinson menjelaskan bahwa SWOT adalah metode yang memungkinkan manajer untuk mendapatkan gambaran singkat mengenai situasi strategis suatu perusahaan. Ini berangkat dari anggapan bahwa strategi yang berhasil dapat dikembangkan dari interaksi utama antara sumber daya dalam perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dan faktor luar (peluang dan ancaman) (Raharjo & Praptiningsih, 2013). Tujuan dari studi ini adalah untuk mendeskripsikan pola pengelolaan usaha, mengevaluasi kondisi dan situasi baik di dalam maupun di luar, melakukan analisis SWOT, serta merumuskan opsi strategi untuk pengembangan usaha produksi tahu dalam perusahaan.

Penelitian ini memiliki signifikansi penting karena banyak riset sebelumnya hanya menekankan pengaruh ekonomi dari lonjakan harga kedelai terhadap sektor tahu secara umum, tanpa menyelidiki strategi spesifik yang telah berhasil dilakukan oleh produsen setempat. Keunikan penelitian ini terletak pada penekanan pada penerapan strategi inovatif dan

berkelanjutan yang berakar pada konteks lokal, khususnya di CV. Alam Semi, Jombang. Penelitian ini menerapkan analisis SWOT sebagai metode untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh industri, sembari memberikan rekomendasi strategi praktis berdasarkan data yang diperoleh di lapangan. Dengan cara ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam mempertahankan kelangsungan usaha para produsen tahu di tengah tantangan ekonomi global.

2. KAJIAN TEORITIS

Strategi

Menurut Nasir, A. dalam (Susantri, 2024), Strategi dapat diartikan sebagai langkah-langkah yang diambil oleh para pemimpin tingkat tinggi untuk menentukan rencana yang berfokus pada sasaran jangka panjang suatu organisasi, termasuk cara-cara untuk mencapainya. Secara khusus, strategi diartikan sebagai tindakan yang bersifat bertahap dan terus menerus, dengan mempertimbangkan ekspektasi pelanggan di masa depan.

Strategi perusahaan adalah rencana jangka panjang yang dirancang untuk menghadapi berbagai tantangan dan mencapai sasaran yang diinginkan. Strategi ini harus selaras dengan tujuan perusahaan dan bisa direalisasikan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada atau yang diperkirakan akan tersedia, sembari memperhatikan isu dan kesempatan lingkungan yang mungkin timbul. Dengan demikian, kita dapat menyimpulkan bahwa strategi merupakan keputusan mengenai langkah-langkah yang diambil oleh organisasi untuk mencapai tujuannya dan memperoleh keunggulan dalam persaingan. Strategi mencakup semua aktivitas penting dalam organisasi, memberikan panduan dan tujuan bagi perusahaan serta membantu dalam berbagai perubahan yang diperlukan sebagai respons terhadap perkembangan lingkungan.

Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah suatu rencana yang menjelaskan harapan perusahaan mengenai pengaruh berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan barang atau jasa di pasar tertentu. Ini adalah sekumpulan pedoman dan kebijakan yang digunakan secara efisien untuk menyesuaikan program pemasaran yang mencakup produk, harga, promosi, dan distribusi dengan peluang pasar yang dituju. Strategi pemasaran berfungsi sebagai alat penting yang dirancang untuk mencapai sasaran perusahaan dengan membangun keunggulan kompetitif melalui pasar yang dimasuki dengan program pemasaran yang ditujukan untuk melayani segmen pasar.

Inovasi

Inovasi berasal dari istilah “innovation” yang berarti melakukan pembaruan atau transformasi. Istilah ini juga terdiri dari kata kerja ‘innova’ yang memiliki arti ‘melakukan pembaruan’ dan ‘mengubah’. Inovasi merujuk pada proses atau hasil dari pengembangan dan penerapan pengetahuan, keterampilan, serta pengalaman para pelaku usaha untuk menghasilkan produk baru atau meningkatkan produk yang sudah ada, baik itu barang maupun layanan (Susanti, 2024).

Strategi Inovasi

Strategi inovasi adalah desain dan implementasi langkah-langkah yang diambil organisasi untuk meningkatkan atau menciptakan produk, layanan, dan proses baru. Melalui strategi Inovasi dapat diciptakan untuk menciptakan sesuatu yang sangat inovatif sehingga mengubah model bisnis, sehingga meningkatkan kapasitas untuk menghasilkan produk yang unik. Strategi inovasi produk sangat penting bagi dunia bisnis karena kegagalan dalam berinovasi dan menerapkan secara efektif menimbulkan risiko yang signifikan.

Keberlanjutan

Menurut (Ahmad & Lutfi) dalam (Sitindaon, 2024) menyatakan bahwa keberlanjutan berarti mampu memenuhi perkembangan masa kini tanpa mengorbankan hak-hak masa depan. Keberlanjutan memiliki tiga pilar yaitu ekonomi, sosial, dan lingkungan atau yang biasa disebut dengan istilah 3P (Profit, Planet, People). Ketiga pilar ini penting dalam keberlanjutan, di mana keselarasan ketiganya terus diupayakan atau diwujudkan. Jika ada satu pilar yang tidak seimbang, misalnya aspek sosial atau lingkungan, maka pasti terjadi kesenjangan atau masalah.

Strategi inovatif dan berkelanjutan

Strategi inovatif dan berkelanjutan adalah pendekatan yang menggabungkan upaya untuk terus mencipta atau memperbaiki produk, proses, dan pemasaran, dengan tetap memperhatikan keberlanjutan. Pendekatan ini tidak hanya terfokus pada pertumbuhan ekonomi dalam jangka pendek, tetapi juga berusaha menciptakan nilai yang bertahan dalam jangka panjang melalui pengelolaan sumber daya yang efisien dan ramah lingkungan.

Strategi SWOT

Menurut (Rangkuti, 2008) dalam (D. Putri, 2024) , SWOT adalah singkatan yang mencakup dua faktor dari lingkungan dalam perusahaan, yaitu kekuatan dan kelemahan, serta

dua faktor dari lingkungan luar, yaitu peluang dan ancaman yang dihadapi dalam dunia bisnis. Analisis SWOT adalah teknik untuk menganalisis situasi secara teratur, dengan fokus pada pemahaman berbagai elemen guna menyusun strategi bagi perusahaan, organisasi, atau institusi. Pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan erat dengan penyusunan misi dan tujuan. Strategi harus mengevaluasi berbagai elemen penting dari perusahaan, organisasi, atau institusi dalam konteks yang sedang berlangsung.

Proses ini dikenal sebagai analisis situasi. SWOT merupakan evaluasi kebijakan yang didasarkan pada kekuatan yaitu mengidentifikasi aspek-aspek positif yang dapat menjadi modal utama, kelemahan yang berarti mengevaluasi faktor-faktor yang dianggap sebagai kekurangan dan menetapkan prioritas untuk menyelesaikan masalah, peluang yang berarti mengenali kesempatan yang bisa dimanfaatkan untuk mengatasi kelemahan dan memperkuat kekuatan, serta tantangan atau ancaman yang merujuk pada hal-hal yang dapat menjadi hambatan baik dari sudut pandang positif maupun negatif, sehingga mendorong peningkatan kinerja organisasi secara efektif dan efisien.

Analisis Milles & Huberman

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan secara terus-menerus, mulai sebelum peneliti melakukan penelitian di lapangan, selama proses penelitian berlangsung, sampai tahap menulis laporan hasilnya (Karimatunnissa, 2020). Dengan kata lain, analisis data dilakukan dari tahap perencanaan penelitian hingga penulisan hasil. Menurut Sugiyono (2016), Dengan kata lain, analisis data dilakukan sejak awal perencanaan sampai akhir penulisan hasil. Menurut Sugiyono (2016), analisis data adalah proses mencari dan menyusun data secara teratur yang diperoleh dari pengamatan, wawancara, atau observasi. Proses ini melibatkan pengolahan data dengan memilah informasi yang penting dan yang tidak relevan, serta menarik kesimpulan yang bisa dipahami dan dibagikan kepada orang lain.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan secara menyeluruh fenomena yang terjadi pada CV. Alam Semi terkait dampak kenaikan harga kedelai terhadap produksi tahu. Pendekatan ini dinilai sesuai karena memungkinkan peneliti menggali informasi secara mendalam dan holistik mengenai strategi yang diterapkan perusahaan dalam konteks lingkungan dan sosial yang nyata (Lestari, 2022). Penelitian dilakukan secara langsung di lokasi usaha guna memperoleh data dari lingkungan alami, yang merupakan salah satu ciri khas penelitian kualitatif. Desain penelitian yang digunakan adalah

studi kasus tunggal pada CV. Alam Semi, yang berlokasi di Dusun Kedungurip, Desa Brudu, Kecamatan Sumobito, Kabupaten Jombang. Studi kasus dipilih karena perusahaan ini secara nyata mengalami dampak dari fluktuasi harga kedelai dan telah menerapkan strategi inovatif dan berkelanjutan. Fokus pada satu unit analisis memungkinkan peneliti menelusuri secara mendalam bagaimana perusahaan merespons perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha, karyawan, dan mitra distribusi. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi langsung terhadap proses produksi, distribusi, dan pengemasan produk. Dokumentasi visual dan administratif turut digunakan untuk memperkuat validitas data yang diperoleh. Penggunaan kombinasi teknik ini bertujuan untuk mencapai triangulasi data yang meningkatkan keandalan hasil penelitian.

Dalam proses analisis data, penelitian ini mengacu pada model interaktif dari Miles dan Huberman, yang mencakup tiga langkah utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi yang relevan dari wawancara dan observasi. Kemudian data disajikan dalam bentuk matriks, tabel, dan narasi tematik. Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan pola dan keterkaitan temuan di lapangan. Untuk merumuskan strategi adaptif yang sesuai, peneliti menerapkan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal. Analisis SWOT dilakukan dengan memanfaatkan informasi dari wawancara untuk menetapkan bobot dalam IFAS dan EFAS. Selanjutnya, nilai internal dan eksternal dihitung dalam diagram SWOT, yang kemudian akan dipakai untuk analisis menggunakan matriks SWOT. Pengolahan data yang diterapkan untuk menyelesaikan permasalahan mencakup merumuskan beberapa aspek yang berkaitan dengan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan (Rosadi & Utami, 2018). Hasil analisis kemudian dituangkan dalam Matriks SWOT, serta diperkuat dengan analisis kuantitatif menggunakan Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan EFAS (External Factor Analysis Summary). Analisis ini menghasilkan koordinat strategis perusahaan yang berada pada Kuadran I (strategi agresif), yang merekomendasikan perusahaan untuk memaksimalkan kekuatan guna menangkap peluang.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa CV. Alam Semi menghadapi tantangan serius akibat kenaikan harga kedelai dengan menerapkan strategi yang berbasis kekuatan internal perusahaan. Kekuatan tersebut meliputi loyalitas pelanggan yang tinggi, pengalaman produksi yang sudah teruji, serta jaringan distribusi yang tersebar luas di wilayah Jawa Timur dan sekitarnya. Ketiga faktor ini menjadi fondasi utama perusahaan untuk bertahan di tengah fluktuasi harga bahan baku. Strategi inovatif yang diterapkan oleh perusahaan dapat diklasifikasikan ke dalam tiga bentuk utama. Pertama, modernisasi alat produksi dilakukan dengan mengganti alat manual menjadi mesin pres otomatis untuk meningkatkan efisiensi dan kapasitas produksi. Kedua, diversifikasi produk dilakukan melalui inovasi varian tahu seperti tahu krispi, tahu susu, dan tahu kemasan vakum yang lebih tahan lama dan memiliki daya tarik visual yang lebih tinggi. Ketiga, inovasi juga menyentuh sisi distribusi, dengan memperkenalkan sistem pre-order dan memperkuat pengemasan menggunakan bahan food-grade untuk menjangkau pasar luar daerah, termasuk luar Jawa. Selain inovasi, strategi berkelanjutan juga diintegrasikan dalam aktivitas operasional. CV. Alam Semi memanfaatkan limbah ampas tahu untuk pakan ternak, sehingga mengurangi limbah organik dan menciptakan nilai tambah.

Upaya penghematan energi juga dilakukan pada tahap penggilingan dan perebusan kedelai dengan menggunakan bahan bakar alternatif yang lebih hemat biaya. Sementara itu, pemberdayaan masyarakat sekitar diwujudkan dengan melibatkan mereka sebagai tenaga kerja dalam proses produksi maupun sebagai mitra distribusi lokal. Hal ini berdampak positif terhadap aspek sosial sekaligus menekan biaya operasional perusahaan.

Setelah dilakukan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, langkah selanjutnya dalam merumuskan strategi pengembangan adalah dengan menyusun analisis faktor internal dan eksternal, yakni melalui penyusunan Matriks IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan EFAS (External Factor Analysis Summary). Tujuan dari analisis ini adalah untuk memperoleh gambaran seberapa besar kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal, yang dapat memengaruhi kelangsungan dan pertumbuhan usaha CV. Alam Semi. Sebelum menyusun strategi berdasarkan hasil analisis SWOT melalui IFAS dan EFAS, terlebih dulu perlu dipahami secara menyeluruh kondisi seluruh proses bisnis CV. Alam Semi, mulai dari bagian hulu hingga hilir. Hal ini penting agar strategi yang dibuat tidak hanya fokus pada satu aspek, tetapi komprehensif dan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

Tabel 1. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) CV. Alam Semi

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Strengths (Kekuatan)				
1	Proses produksi memadukan alat modern dan tradisional	0,07	3	0,21
2	Karyawan terampil dan berpengalaman	0,07	4	0,28
3	Menjaga kualitas produk di tengah kenaikan harga kedelai	0,07	4	0,28
4	Distribusi produk sudah lancar dan terorganisir	0,07	3	0,21
5	Sebagian alat sudah hemat energi	0,05	2	0,10
6	Pengembangan produk inovatif (tahu varian) telah dilakukan	0,07	3	0,21
7	Inovasi produk diterima oleh konsumen	0,07	3	0,21
8	Penggunaan mesin hemat BBM dan tenaga kerja	0,06	3	0,18
9	Daya saing meningkat karena kualitas dan inovasi	0,07	4	0,28
Jumlah Total Strength (S)		0,60		2,06
Weaknesses (Kelemahan)				
1	Efisiensi biaya operasional masih belum optimal	0,06	3	0,18
2	Ketergantungan terhadap kedelai impor	0,07	4	0,28
3	Inovasi terhambat oleh fluktuasi harga bahan baku	0,06	4	0,24
4	Ketergantungan terhadap kedelai impor masih tinggi	0,07	4	0,28
5	Strategi keberlanjutan baru mulai dirancang	0,06	2	0,12
6	Strategi keberlanjutan berdampak pada jangka panjang	0,07	2	0,14
Jumlah Total Weakness (W)		0,40		1,24
TOTAL IFAS		1,00		3,20

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan analisis yang dilakukan, total skor dari penilaian faktor internal CV. Alam Semi adalah 3,20. Ini menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki perusahaan masih lebih kuat dibanding kelemahannya. Dengan demikian, kondisi internal perusahaan cukup stabil meskipun masih terdapat beberapa aspek yang bisa ditingkatkan. Faktor paling berpengaruh yang menjadi keunggulan utama adalah konsistensi kualitas produk, dengan skor tertinggi yaitu 0,28. Hal ini sejalan dengan temuan lapangan yang menunjukkan bahwa pelanggan tetap loyal karena kualitas tahu dari CV. Alam Semi sudah dikenal dan dipercaya oleh masyarakat luas. Selain itu, sistem distribusi yang telah menjangkau pasar luar daerah juga menjadi kelebihan tersendiri.

Sementara itu, salah satu kelemahan yang perlu diperhatikan adalah ketergantungan pada bahan baku impor, serta kurangnya inovasi produk dan digitalisasi dalam pemasaran. Walaupun kelemahan ini belum berdampak langsung terhadap keberlangsungan usaha, mereka dapat menjadi ancaman jangka panjang jika tidak segera diatasi. Dengan skor IFAS sebesar 3,20, yang melebihi nilai rata-rata 2,00, perusahaan memiliki kesempatan untuk terus berkembang dalam bisnisnya, asalkan kekuatan yang ada dikelola dengan

strategis dan kelemahan-kelemahan tersebut ditangani langkah demi langkah melalui inovasi dan pelatihan internal.

Untuk menganalisis pengaruh dari faktor-faktor eksternal tersebut, digunakan Matriks EFAS, yang menghimpun penilaian terhadap bobot, rating, dan skor untuk masing-masing elemen. Matriks ini berfungsi sebagai landasan dalam menilai sejauh mana kesempatan dapat dimanfaatkan dan tantangan dapat dikendalikan melalui strategi yang responsif dan berkelanjutan.

Tabel 2 Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*) CV. Alam Semi

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Opportunities (Peluang)				
1	Peluang kerja sama dengan petani lokal	0,09	3	0,27
2	Permintaan pasar meningkat	0,11	4	0,44
3	Adaptasi terhadap teknologi digital (pembukuan, pembayaran)	0,09	3	0,27
4	Pemasaran digital mulai diterapkan (Instagram, bazar online)	0,08	3	0,24
5	Dukungan dari masyarakat lokal tinggi	0,10	3	0,30
6	Peluang ekspansi ke luar kota	0,10	4	0,40
Jumlah Total Opportunity (O)		0,57		1,92
Threats (Ancaman)				
1	Kenaikan harga kedelai menurunkan daya beli konsumen	0,11	4	0,44
2	Persaingan usaha tahu semakin ketat	0,10	4	0,40
3	Harga kedelai dipengaruhi kondisi ekonomi global	0,11	3	0,33
4	Kebijakan impor kedelai berdampak langsung	0,11	3	0,33
Jumlah Total Threat (T)		0,43		1,50
TOTAL EFAS		1,00		3,42

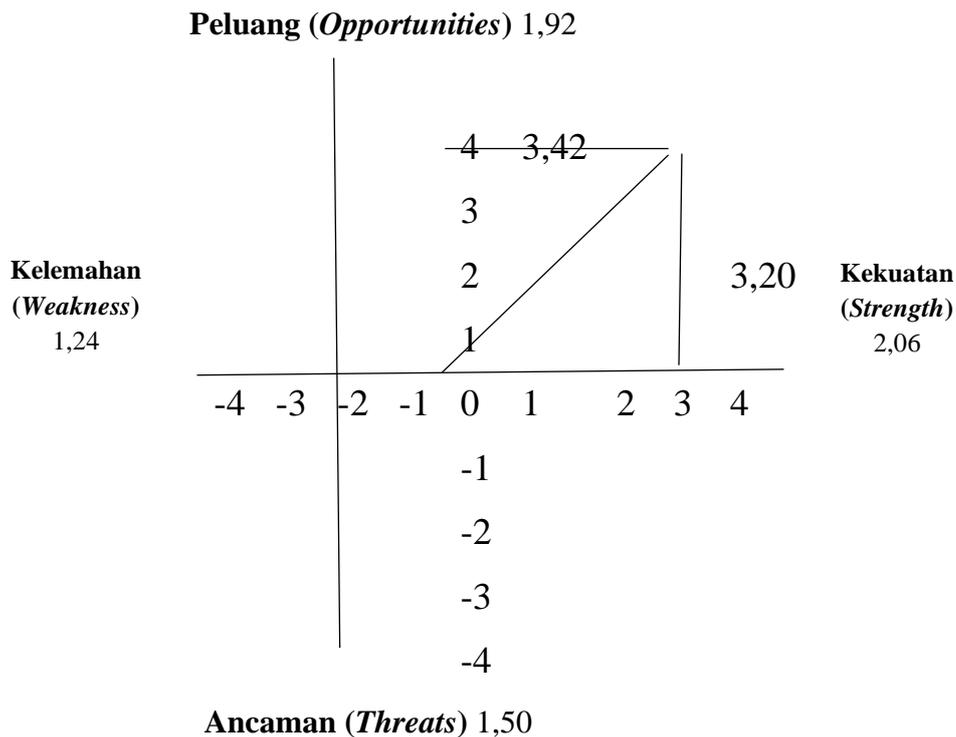
Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan analisis yang dilakukan, nilai total skor EFAS tercatat sebesar 3.42. Skor ini menunjukkan bahwa dampak faktor eksternal terhadap CV. Alam Semi cukup positif, meskipun masih terdapat beberapa risiko yang perlu diatasi dengan strategi yang tepat. Dengan skor yang berada di atas rata-rata (3,42 dengan skala maksimal 4), posisi strategis CV. Alam Semi saat ini berada dalam kuadran "Agresif atau Ekspansif". Ini berarti perusahaan memiliki peluang untuk secara aktif mengejar pertumbuhan dengan memanfaatkan peluang luar, meskipun tetap harus waspada terhadap berbagai ancaman yang ada.

Hasil analisis EFAS menunjukkan bahwa peluang eksternal terbesar bagi CV. Alam Semi adalah meningkatnya permintaan pasar dari luar kota seperti Madura, Gresik, dan Surabaya, serta kesadaran masyarakat akan pentingnya

mengonsumsi makanan nabati. Kedua peluang tersebut memiliki bobot tinggi (0,44) karena bisa memberikan peluang peningkatan pendapatan yang signifikan.

Di sisi lain, perusahaan juga menghadapi ancaman seperti fluktuasi harga kedelai secara global dan ketergantungan pada bahan baku yang diimpor. Namun, ancaman ini memiliki rating rendah karena meskipun dampaknya besar, perusahaan sudah memiliki mekanisme penyesuaian harga dan pasokan bahan baku. Penilaian ini didapatkan melalui wawancara dengan tim operasional dan distribusi perusahaan. Setelah menyelesaikan penilaian skor IFAS dan EFAS, langkah berikutnya adalah memvisualisasikan hasil tersebut dalam diagram posisi strategi atau Matriks Internal-Eksternal (Matriks IE). Diagram ini akan berfungsi untuk menentukan posisi strategis perusahaan dan mengenali jenis strategi umum yang paling tepat untuk diimplementasikan.



Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Melalui perhitungan IFAS (3,20) dan EFAS (3,42), perusahaan berada pada posisi strategi Kuadran I yaitu strategi agresif, yang menunjukkan bahwa CV. Alam Semi dapat menggunakan kekuatan internalnya secara maksimal untuk menangkap peluang eksternal yang tersedia. Dengan strategi yang tepat dan terintegrasi antara inovasi dan keberlanjutan, CV. Alam Semi tidak hanya mampu bertahan di tengah krisis harga bahan baku, tetapi juga

memperkuat posisi bisnisnya dalam jangka panjang. Temuan ini menjadi bukti bahwa UMKM tahu di Indonesia dapat mengadopsi strategi serupa untuk menjaga keberlangsungan usaha mereka secara adaptif dan kompetitif.

Strategi Inovatif CV. Alam Semi

CV. Alam Semi menghadapi tantangan kenaikan harga kedelai dengan mengembangkan berbagai strategi inovatif untuk menjaga kelangsungan usahanya. Salah satu langkah penting yang dilakukan adalah modernisasi alat produksi, di mana perusahaan mulai menggunakan mesin press tahu otomatis untuk menggantikan proses manual. Inovasi ini berdampak langsung pada peningkatan efisiensi dan kapasitas produksi. Selain itu, perusahaan melakukan diversifikasi produk dengan menciptakan varian baru seperti tahu krispi, tahu susu, dan tahu kemasan vakum. Produk-produk ini tidak hanya memperluas jangkauan pasar, tetapi juga menawarkan nilai tambah karena memiliki masa simpan lebih panjang dan dapat menyasar segmen konsumen premium.

Di bidang distribusi, CV. Alam Semi menerapkan sistem pre-order sebagai bentuk penyesuaian terhadap kebutuhan konsumen di luar wilayah lokal, khususnya untuk pengiriman ke luar kota dan luar pulau. Sistem ini didukung oleh penggunaan kemasan food-grade tahan lama yang mampu menjaga kualitas produk selama pengiriman. Kombinasi dari inovasi produksi, diversifikasi produk, dan penguatan distribusi ini menunjukkan bahwa CV. Alam Semi mampu beradaptasi secara kreatif terhadap tekanan eksternal, sekaligus memperkuat posisi kompetitifnya di pasar tahu yang semakin dinamis.

Strategi Berkelanjutan CV. Alam Semi

Selain strategi inovatif, CV. Alam Semi juga menerapkan strategi berkelanjutan untuk menjaga stabilitas usahanya dalam jangka panjang. Salah satu upaya penting adalah pemanfaatan limbah ampas tahu sebagai pakan ternak. Limbah yang sebelumnya hanya menjadi residu produksi, kini diolah dan dimanfaatkan oleh peternak lokal sehingga memberikan nilai tambah sekaligus mengurangi beban limbah organik. Strategi ini tidak hanya mencerminkan kepedulian terhadap lingkungan, tetapi juga membangun hubungan ekonomi yang saling menguntungkan dengan masyarakat sekitar.

Di sisi lain, penghematan energi menjadi bagian integral dari strategi berkelanjutan yang diterapkan perusahaan. CV. Alam Semi mengganti sumber bahan bakar dari gas LPG ke sekam padi dalam proses pemanasan, karena sekam lebih terjangkau, mudah diperoleh, dan

lebih ramah lingkungan. Langkah ini terbukti mampu menurunkan biaya operasional tanpa mengurangi kualitas produksi. Tak kalah penting, perusahaan juga melakukan pemberdayaan masyarakat sekitar dengan melibatkan mereka dalam proses produksi maupun distribusi. Tenaga kerja dari warga lokal direkrut untuk membantu dalam pembuatan tahu dan pengemasan, sementara sebagian lainnya difungsikan sebagai mitra distribusi di pasar tradisional. Pendekatan ini tidak hanya mengurangi angka pengangguran lokal, tetapi juga menciptakan iklim usaha yang partisipatif dan berkelanjutan secara sosial. Dengan integrasi antara efisiensi lingkungan dan pemberdayaan ekonomi lokal, strategi berkelanjutan CV. Alam Semi mampu memperkuat posisi perusahaan sebagai pelaku industri tahu yang adaptif dan bertanggung jawab.

Dampak Penerapan Strategi terhadap Kinerja dan Keberlangsungan Usaha

Berdasarkan hasil analisis SWOT, CV. Alam Semi berada pada posisi Kuadran I, yang menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang tinggi dan dihadapkan pada peluang eksternal yang besar. Posisi ini mengindikasikan bahwa strategi yang tepat untuk diterapkan adalah strategi agresif, yakni memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk menangkap peluang pasar secara optimal. Strategi yang dirumuskan dalam konteks ini mencakup berbagai kombinasi antara faktor kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Strategi SO (*Strength-Opportunities*) yang diprioritaskan antara lain adalah ekspansi pasar ke luar daerah dengan memanfaatkan loyalitas pelanggan dan diversifikasi produk, serta pengembangan kemasan tahan lama untuk memperluas jangkauan distribusi.

Sementara itu, strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) difokuskan pada peningkatan promosi digital dan pemanfaatan teknologi distribusi modern untuk menutupi kelemahan internal seperti keterbatasan promosi dan struktur organisasi yang belum optimal. Strategi ST (*Strength-Threats*) diarahkan pada upaya mempertahankan kualitas produk di tengah fluktuasi harga kedelai dan meningkatkan efisiensi distribusi agar tetap kompetitif. Adapun strategi WT (*Weaknesses-Threats*) ditujukan untuk menekan dampak kelemahan internal dan ancaman eksternal, seperti efisiensi biaya produksi dan mencari alternatif bahan baku jika terjadi krisis pasokan. Dengan perolehan skor IFAS sebesar 3,20 dan EFAS sebesar 3,42, CV. Alam Semi dinilai berada dalam posisi strategis untuk mengembangkan usahanya secara proaktif dan kompetitif di tengah tekanan harga bahan baku dan persaingan pasar yang semakin ketat.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa CV. Alam Semi berhasil merespons dampak kenaikan harga kedelai melalui penerapan strategi inovatif dan berkelanjutan. Strategi inovatif yang dilakukan meliputi modernisasi alat produksi, diversifikasi produk seperti tahu krispi dan tahu vakum, serta inovasi sistem distribusi berbasis pre-order dan kemasan tahan lama. Sementara itu, strategi berkelanjutan melibatkan pemanfaatan limbah ampas tahu sebagai pakan ternak, efisiensi energi dengan penggunaan sekam padi, serta pemberdayaan masyarakat lokal dalam proses produksi dan distribusi. Analisis SWOT, IFAS, dan EFAS menunjukkan bahwa perusahaan berada pada posisi Kuadran I, yang berarti perusahaan memiliki kekuatan internal dan peluang eksternal yang besar. Dengan skor IFAS 3,20 dan EFAS 3,42, strategi yang tepat adalah strategi agresif, yaitu memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang pasar. Strategi ini terbukti efektif dalam menjaga stabilitas operasional dan meningkatkan daya saing produk meskipun terjadi tekanan biaya akibat fluktuasi harga bahan baku.

Temuan ini menegaskan pentingnya integrasi antara inovasi dan keberlanjutan dalam industri pangan berbasis bahan baku impor. Studi ini memberikan kontribusi praktis bagi pelaku usaha tahu lainnya dalam merancang strategi adaptif dan resilien menghadapi tantangan eksternal. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji efektivitas strategi ini dalam jangka panjang serta kemungkinan replikasi di sektor industri sejenis.

DAFTAR REFERENSI

- Erlindah, M., Pratiwi, O. A., Alchuurun'ain, A., Amaliyah, F., Salsabila, E. A., & Rahardjo, K. A. (2025). Meningkatkan laba penjualan (Studi kasus Surga Rasa Gen-Z). *Jurnal*, 3(1), 42–48.
- Karimatunnissa, A. (2020). *Analisis strategi pembelajaran daring pada guru era pandemi Covid-19 (Penelitian dilaksanakan di SDN Deyangan 2 Mungkid Kabupaten Magelang)* [Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang]. Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Khasanah, Y. N. (2022). *Strategi inovasi produk dalam meningkatkan volume penjualan pada industri bakso dan tahu bakso UD Maju Mapan Desa Wiradadi Kecamatan Sokaraja* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Prof. KH Saifuddin Zuhri Purwokerto]. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Prof. KH Saifuddin Zuhri Purwokerto.
- Lestari, H. D. W. I. (2022). *Pemberdayaan kelompok wanita tani melalui kegiatan kawasan rumah pangan lestari (KRPL) dalam mewujudkan ketahanan pangan keluarga (Studi pada kelompok wanita tani Mekarsari di Kelurahan Nagarasari Kecamatan Cipedes Kota Tasikmalaya)* [Skripsi, Universitas Siliwangi]. Universitas Siliwangi.

- Putri, D. (2024). Strategi inovasi produk dari biji kopi dalam upaya meningkatkan penjualan berdasarkan teori SWOT di Coffee Shop Tovi Kohi di Kota Bandung. *Teknologi Digital*, 6681(7), 1419–1425.
- Putri, R. S. (2023, Januari 15). Kedelai impor datang 3 hari lagi, Zulhas prediksi harganya turun jadi Rp 10.500 per kilogram. *Tempo.co*. <https://www.tempo.co/ekonomi/kedelai-impor-datang-3-hari-lagi-zulhas-prediksi-harganya-turun-jadi-rp-10-500-per-kilogram--230115>
- Raharjo, F., & Praptiningsih, M. (2013). Pengelolaan dan pengembangan usaha produksi tahu Surabaya. *Jurnal Elektronis*, 1(2), 1–6.
- Rosadi, S. D., & Utami, B. (2018). Perencanaan strategi pemasaran melalui metode SWOT dan BCG pada LBB Sony Sugema College Mojosari. *Bisman (Bisnis dan Manajemen): The Journal of Business and Management*, 1(1), 73–91.
- Setyariningsih, E., Utami, B., & Hidayat, M. S. (2024). Pemberdayaan UMKM di Desa Padi melalui diversifikasi produk dan pemasaran online bawang goreng di Desa Padi Mojokerto. *Svarga Pena: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(4), 53–61.
- Sitindaon, N. (2024). Penerapan kebijakan green industry terhadap sustainable development dengan green innovation sebagai variabel mediasi pada PT Samator Gas Industri Tebing Tinggi. *Economic Development Progress*, 3(1), 11–20. <https://doi.org/10.70021/edp.v3i1.168>
- Susanti, A. (2024). *Strategi inovasi*. IAIN Kediri.
- Susantri, R. (2024). *Strategi usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) dalam meningkatkan kinerja pasca Covid-19 di Kota Banda Aceh berdasarkan perspektif Maqashid Syariah (Studi pada pabrik tahu Sumedang Timbul Jaya, pabrik tempe Olis dan Olis cincau)* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry]. Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.