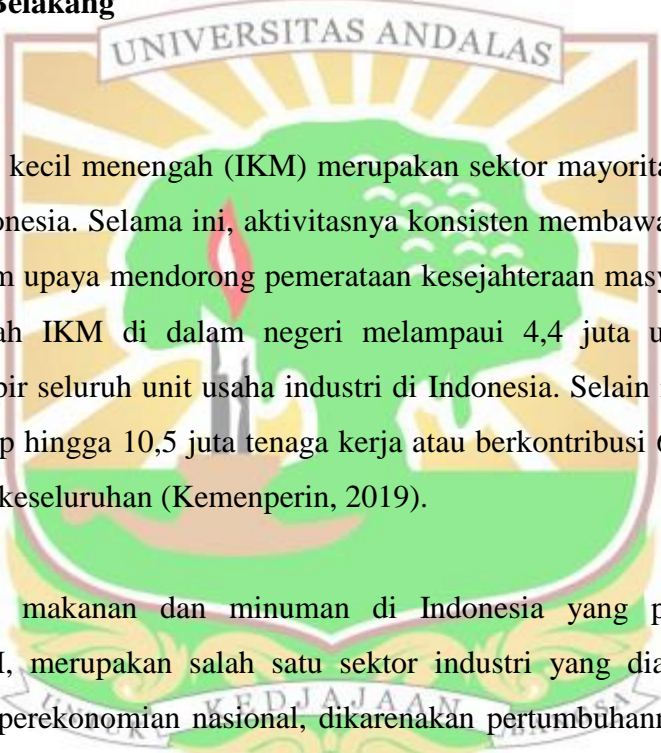


# BAB I

## PENDAHULUAN

Bab ini berisikan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan dan sistematika penulisan dari penelitian.

### 1.1 Latar Belakang



Industri kecil menengah (IKM) merupakan sektor mayoritas dari populasi industri di Indonesia. Selama ini, aktivitasnya konsisten membawa efek berganda yang luas dalam upaya mendorong pemerataan kesejahteraan masyarakat. Hingga saat ini, jumlah IKM di dalam negeri melampaui 4,4 juta unit usaha atau mencapai hampir seluruh unit usaha industri di Indonesia. Selain itu, sektor IKM sudah menyerap hingga 10,5 juta tenaga kerja atau berkontribusi 65% dari sektor industri secara keseluruhan (Kemenperin, 2019).

Industri makanan dan minuman di Indonesia yang pada umumnya tergolong IKM, merupakan salah satu sektor industri yang diandalkan dalam meningkatkan perekonomian nasional, dikarenakan pertumbuhannya yang selalu meningkat diatas rata-rata pertumbuhan ekonomi nasional (Kemenperin, 2018). Kementerian perindustrian di Indonesia menyampaikan pertumbuhan industri kecil sepanjang sampai akhir tahun 2019 meningkat sebesar 8% daripada tahun 2018 yang hanya mencapai 6%. Industri makanan dan minuman dinilai mampu menjadi penopang pertumbuhan ekonomi karena jumlah pelaku sebanyak 30% dari total IKM dalam negeri. Ketua Gabungan Pengusaha Makanan dan Minuman Indonesia (GAPMMI) menyatakan bahwa IKM hanya menyumbang sebanyak 15% dari total produksi nasional. Padahal jumlah IKM yang bergerak di sektor makanan sangat banyak dibandingkan perusahaan besar. Timpangnya perbandingan produksi antara IKM dan industri besar disinyalir akibat rendahnya

kualitas pemasaran pelaku usaha kecil. Selain volume produksi rendah, pengusaha kecil belum memiliki strategi penetrasi pasar yang baik (Kemenperin, 2018).

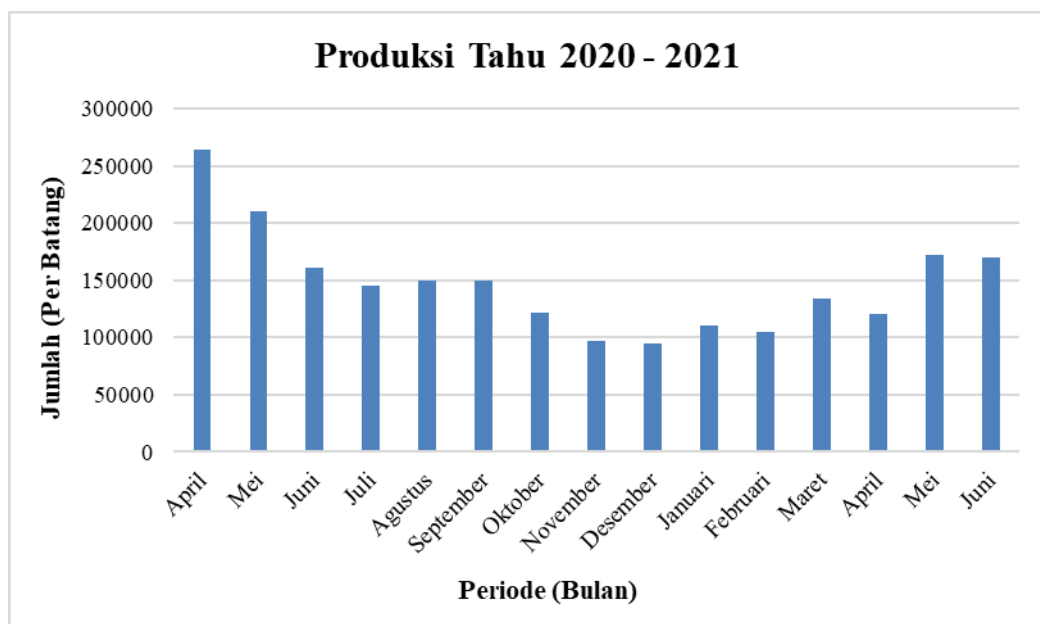
Industri tahu merupakan salah satu IKM makanan di Indonesia. Tahu merupakan produk olahan pangan yang dibuat dari bahan dasar kedelai yang cukup populer di Indonesia, selain memiliki nilai gizi yang tinggi, harganya pun ekonomis. Dilihat dari permintaan tahu yang cukup tinggi, banyak pelaku usaha yang membangun industri tahu baik berskala kecil maupun skala menengah, termasuk pabrik tahu.

Industri tahu MTB merupakan salah satu IKM di Kota Padang yang beralamat di Jalan Usang Sungai Sapih, RT01/RW04, Kelurahan Sungai Sapih, Kecamatan Kuranji, Kota Padang. Usaha milik perseorangan ini didirikan oleh Bapak Erman, yang juga sebagai *risk owner* pada usaha tahu MTB. Beberapa IKM tahu yang ada di Kota Padang dapat dilihat pada **Tabel 1.1**.

**Tabel 1.1** IKM Tahu di Kota Padang (Disnakerin Kota Padang, 2019)

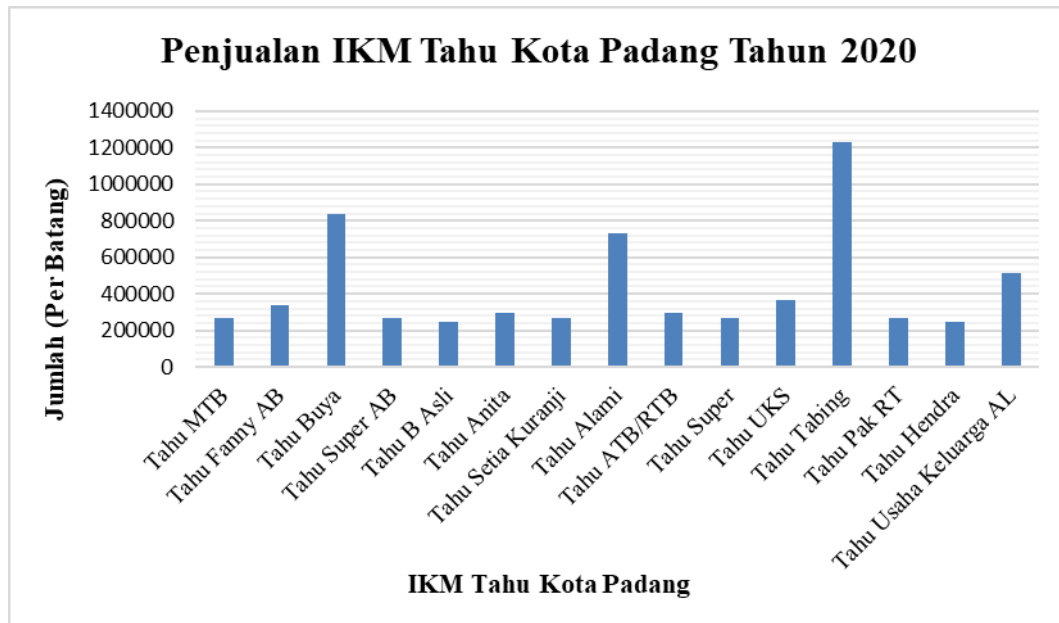
| No | Nama Perusahaan            | Kecamatan      |
|----|----------------------------|----------------|
| 1  | MTB                        | Kuranji        |
| 2  | UKS (Usaha Keluarga Saiyo) | Kuranji        |
| 3  | Usaha Keluarga Al          | Kuranji        |
| 4  | Tahu Buya                  | Kuranji        |
| 5  | Fany Super A.B             | Lubuk Kilangan |
| 6  | Tahu Super A.B             | Lubuk Kilangan |
| 7  | B. Asli                    | Nanggalo       |
| 8  | Tahu Anita                 | Pauh           |
| 9  | Tahu Hendra                | Pauh           |
| 10 | Putra Setia Kuranji        | Padang Timur   |
| 11 | Tahu Alami                 | Koto Tangah    |
| 12 | Tahu ATB/RTB               | Kuranji        |
| 13 | Pabrik Tahu Super          | Nanggalo       |
| 14 | Tahu Tabing                | Koto Tangah    |
| 15 | Tahu Pak RT                | Lubuk Begalung |

Berdasarkan **Tabel 1.1** dapat dilihat terdapat cukup banyak pesaing IKM MTB yang bergerak pada usaha tahu di Kota Padang. Seiring dengan perkembangan bisnis makanan olahan tahu, maka banyak yang mengembangkan industri tahu dan melakukan strategi pemasarannya masing-masing untuk bisa bersaing. Hal ini membuat IKM MTB harus melakukan evaluasi serta mengembangkan strategi dalam menjalankan bisnisnya.



**Gambar 01.1** Data Produksi Tahu MTB Tahun 2020-2021

Data produksi tahu pada **Gambar 1.1** menunjukkan bahwa terjadi fluktuasi produksi pada IKM MTB selama 15 bulan. Menurut Bapak Erman sebagai pemilik, ada beberapa faktor penyebab terjadinya fluktuasi produksi IKM MTB. Pemasaran merupakan salah satu permasalahan yang dihadapi IKM MTB. Promosi pemasaran yang dilakukan IKM MTB hanya mengandalkan pesanan dari mulut ke mulut serta distribusi stok ke pasar terdekat. Hal ini menyebabkan IKM MTB kurang bisa berkembang pesat dalam menjalankan usahanya dibandingkan dengan pesaing yang ada. **Gambar 1.2** menunjukkan perbandingan penjualan IKM MTB dengan produsen lain.



**Gambar 1.2** Penjualan IKM Tahu Kota Padang Tahun 2020  
(Disnakerin Kota Padang, 2020)

Berdasarkan perbandingan pada **Gambar 1.2** dapat dilihat terjadinya persaingan yang cukup berat dihadapi oleh IKM MTB. Hal ini dapat disebabkan karena produsen tahu lain memiliki promosi dan pemasaran yang lebih baik. Selain itu, masyarakat cenderung mengonsumsi tahu dengan melihat *brand* paling banyak dikenal, sehingga menjadikan konsumen beralih pada produk tahu pesaing. Indikasi adanya persaingan dan peluang bagi IKM MTB di tengah perkembangan perekonomian Indonesia menunjukkan bahwa IKM MTB harus melakukan langkah-langkah strategis untuk dapat bersaing dan mengembangkan bisnisnya.

Beberapa peneliti sebelumnya telah membahas mengenai strategi pengembangan usaha pada industri tahu antara lain penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2015). Penelitian ini mengangkat topik mengenai strategi pengembangan usaha tahu dengan menggunakan strategi agresif yang berarti usaha dalam situasi yang sangat menguntungkan serta memiliki peluang dan kekuatan. Strategi terpilih yang harus diterapkan adalah memanfaatkan peluang untuk meraih keuntungan.

Selanjutnya penelitian Mubaranto (2016) mengangkat topik strategi pengembangan IKM Tahu melalui peningkatan citra iproduk guna imembidik kelas .konsumen yang lebih tinggi melalui desain kemasan dan merek, regional branding, penetrasi terhadap rantai suplai dan pengendalian harga kedelai. Hal lain yang dilakukan adalah memanfaatkan bahan baku tahu alternatif, dan optimalisasi nilai ekonomi limbah industri tahu. Rampe (2018), mengangkat topik strategi pengembangan usaha pembuatan tahu dengan metode SWOT, didapatkan strategi pertumbuhan atau *growth oriented strategy*. Penelitian Zuliana (2018) yang mengangkat topik strategi pengembangan pengrajin tahu. Alternatif strategi yang dihasilkan strategi W-O yaitu mengembangkan teknologi produksi tahu, mengoptimalkan peran kelompok tahu, dan strategi S-T yaitu menjaga mutu dan kualitas produk tahu agar bisa merambah pasar baru. Selanjutnya penelitian Dewi (2019), mengangkat topik strategi pengembangan usaha tahu rumah tangga dengan menggunakan metode SWOT.

Kajian terhadap penelitian-penelitian sebelumnya yang terkait dengan masalah ini dijadikan sebagai rujukan untuk merancang strategi yang sesuai untuk diimplementasikan pada IKM MTB demi pengembangan bisnisnya. Oleh sebab itu, berdasarkan keadaan usaha saat ini, maka, IKM MTB perlu membuat perencanaan strategis untuk menghadapi permasalahan yang terjadi. Perencanaan strategis akan membantu IKM MTB mengembangkan bisnis dan mengurangi kendala yang dihadapi agar dapat bersaing dalam lingkungan yang semakin kompetitif.

## 1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana merencanakan strategi bisnis yang tepat agar IKM MTB dapat meningkatkan dan mengembangkan bisnisnya.

### 1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengidentifikasi posisi strategis bisnis IKM MTB saat ini.
2. Menentukan strategi yang tepat untuk pengembangan bisnis IKM MTB.
3. Merekomendasikan model bisnis baru berdasarkan elemen *Business Model Canvas* Usulan kepada IKM MTB.

### 1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini yaitu penelitian ini tidak membahas aspek produksi dan aspek keuangan pada IKM MTB.

### 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### BAB I

#### PENDAHULUAN

Bab ini berisikan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan dan sistematika penulisan dari penelitian.

#### BAB II

#### TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan mengenai teori-teori yang terkait dengan penelitian yang berasal dari jurnal, buku maupun sumber informasi lainnya.

#### BAB III

#### METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian ini berisikan tentang langkah-langkah atau tahapan pengumpulan data dan teori yang digunakan dalam penelitian.

#### BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisi mengenai pengolahan data yang dilakukan menjadi tiga bagian yaitu pembuatan model bisnis canvas saat ini, evaluasi model bisnis saat ini, dan penggambaran model bisnis usulan.

#### BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan tentang tahapan-tahapan dalam perumusan strategi pada IKM MTB. Tahapan-tahapan perumusan strategi yaitu tahap input, tahap pencocokan, dan tahap keputusan. Setelah didapatkan hasil strategi alternatif dari hasil perumusan strategi, kemudian strategi digambarkan menjadi model bisnis rekomendasi dengan menggunakan *Business Model Canvas*. 300

#### BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran-saran untuk penelitian selanjutnya. 300

