

Strategi Bertahan Pelaku Usaha Kecil Tahu Cibuntu

Surviving Strategy of Small Business of Tofu Merchants in Cibuntu

¹Haris Ardiansyah, ²Dr. Ima Amaliah, ³Noviani

^{1,2,3}*Prodi Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Bandung
Jalan Tamansari No.1 Bandung 40116*

Email : ¹haris121092@gmail.com, ²amalia.razi@gmail.com, noviani_tanjung@yahoo.co.id

Abstract. Cibuntu is one of tofu central businesses area in the city of Bandung which absorbed thousand of workers. Tofu production in Cibuntu is the biggest one in Bandung. Most of the merchants of Cibuntu tofu is small scale businessmen viewed from numbers of workers ranged from 5 to 10. Small businesses are considered have more capacities to survive than those bigger scale businesses with condition of having capability to overcome internal or external obstacles. The problem is many small businessmen have no strategic decisions to solve those obstacles. Population of tofu merchants is 420 and 165 came as research respondents with the usage of sample collecting method based on Issac and Michael' s tabel with error margin of 10%. Technic uses in this research is interview and quesioner. SWOT analysis and SWOT matrix used to determine which surviving strategy can be utilize as reference for tofu merchants in Cibuntu to help their businesses survive in facing internal and external ostacles.

Keywords : Strategy, Small Business, Tofu

Abstrak. Cibuntu adalah salah satu sentra usaha tahu di Kota Bandung yang mampu menyerap ribuan tenaga kerja. Produksi tahu Cibuntu adalah yang terbesar di Kota Bandung. Pelaku usaha tahu Cibuntu kebanyakan berskala kecil dilihat dari jumlah tenaga kerja yang rata-rata mempunyai tenaga kerja 5-10 orang. Usaha kecil dianggap mempunyai kemampuan bertahan lebih dibandingkan dengan usaha sejenis yang berskala lebih besar, dengan ketentuan dapat mengatasi berbagai kendala baik internal maupun eksternal. Masalahnya, banyak pelaku usaha kecil tidak mempunyai keputusan-keputusan yang strategis dalam menghadapi berbagai kendala tersebut. Populasi usaha kecil tahu Cibuntu sebanyak 420, dengan metode pengambilan sampel berdasarkan tabel Issac dan Michael dengan tingkat kesalahan 10%, diperoleh 165 responden untuk dijadikan sampel penelitian. Teknik yang digunakan dalam penelitian adalah wawancara dan kuesioner. Sedangkan analisis swot dan matriks swot digunakan untuk mengetahui strategi bertahan yang tentunya bisa menjadi referensi bagi pelaku usaha kecil tahu Cibuntu supaya usahanya dapat bertahan atau survival terhadap kendala internal maupun eksternal.

Kata Kunci : Strategi, Usaha Kecil, Tahu

A. Pendahuluan

Cibuntu adalah salah satu sentra usaha tahu di Kota Bandung yang mampu menyerap ribuan tenaga kerja. Produksi tahu Cibuntu adalah yang terbesar di Kota Bandung. Hampir 70% tahu yang ada di Kota Bandung adalah produk dari industri tahu Cibuntu. Tetapi perkembangan usaha tahu dan tempe Cibuntu pada tahun 2015 mengalami penurunan yang dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini.

Tabel 1.1

Potensi Sentra Industri Tahu dan Tempe Cibuntu Kota Bandung

Potensi	2014	2015
- Unit Usaha	1150	932
- Investasi (Ribuan)	8.100.000	7.857.000
- Tenaga Kerja	4400	3475

Sumber : Koperasi pengusaha sentra industri tahu Cibuntu

Berdasarkan tabel 1.1, dapat dilihat bahwa terjadi penurunan jumlah unit usaha, investasi dan tenaga kerja pada tahun 2015. Penyebab terjadinya penurunan jumlah unit usaha pada tahun 2015 adalah pertama, banyaknya pengusaha kecil yang terlilit hutang pribadi. Kedua, tidak adanya pelanggan yang tetap sehingga tingkat kepastian pasar rendah. Ketiga, harga-harga input produksi yang terus berfluktuasi seperti kacang kedelai, BBM, listrik dan kayu bakar. Keempat, biaya sewa tempat produksi yang terus meningkat.

Kenaikan harga bahan baku dan energi tentu berpengaruh terhadap biaya operasi unit-unit usaha. Pada dasarnya kenaikan harga bahan baku dan energi akan mendorong meningkatnya biaya produksi. Selain itu, masalah pemodal, pemasaran dan ketenagakerjaan masih menjadi kendala bagi pelaku usaha kecil. Permodalan yang digunakan oleh pengusaha tahu Cibuntu adalah modal yang berasal dari tabungan pribadi. Namun, ada juga beberapa pengusaha yang menggunakan modal pinjaman dari lembaga keuangan bank dan bukan bank.

Masalah lain yang dihadapi adalah sumber daya manusia (ketenagakerjaan). Hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku usaha kecil tahu Cibuntu menggunakan tenaga kerja yang berasal dari keluarga pelaku usaha dan sangat sulit memperoleh tenaga kerja dari luar daerah.

Selain itu, pemasaran yang masih terbatas juga menjadi kendala bagi pelaku usaha kecil tahu Cibuntu. Pemasaran hanya dilakukan di pasar tradisional dan pada umumnya pelaku usaha tidak mempunyai pelanggan yang tetap sehingga tingkat kepastian penjualan sangat rendah. Persaingan juga terjadi dengan pelaku usaha menengah-besar tahu Cibuntu, dimana mereka lebih memiliki manajemen yang lebih baik, pasar yang jelas, tempat dan permodalan yang kuat. Oleh karena itu, pelaku

usaha kecil harus dapat bertahan (*survival*) dari berbagai kendala baik yang berasal dari internal maupun eksternal karena kemampuan bertahan lebih dimiliki oleh industri kecil karena sifat bisnis itu sendiri yang dikelola oleh pemiliknya sehingga fleksibel dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (Audretsch *et al.*,1997).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut : Bagaimana strategi bertahan pelaku usaha kecil tahu Cibuntu dalam menghadapi kendala internal dan eksternal? Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sebagai berikut :

1. Mengetahui kekuatan dan kelemahan usaha tahu Cibuntu.
2. Mengetahui peluang dan ancaman usaha tahu Cibuntu.
3. Mengetahui strategi bertahan (*survival*) pelaku usaha kecil tahu Cibuntu (Matriks SWOT).

B. Landasan Teori

Ada dua definisi usaha kecil yang dikenal di Indonesia. Pertama, definisi usaha kecil menurut Undang-Undang No. 9 tahun 1995 tentang Usaha Kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang memiliki hasil penjualan tahunan maksimal Rp 1 milyar dan memiliki kekayaan bersih, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, paling banyak Rp 200 juta. Kedua, menurut kategori Biro Pusat Statistik (BPS), usaha kecil identik dengan industri kecil dan industri rumah tangga. BPS mengklasifikasikan industri berdasarkan jumlah pekerjanya, yaitu: (1) industri rumah tangga dengan pekerja 1-4 orang; (2) industri kecil dengan pekerja 5-19 orang; (3) industri menengah dengan pekerja 20-99 orang; (4) industri besar dengan pekerja 100 orang atau lebih (sumber: Badan Pusat Statistik).

Strategi dalam manajemen bisnis adalah tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk memenangkan persaingan dalam pasar (Dirgantoro, 2011). Pada dasarnya strategi merupakan berbagai tahapan dari jawaban yang optimal terhadap tantangan-tantangan baru yang mungkin dihadapi, baik akibat dari langkah sebelumnya maupun karena adanya tekanan dari luar.

Strategi bertahan yang diterapkan oleh perusahaan terkait erat dengan kemampuan bertahan perusahaan. Kemampuan bertahan lebih dimiliki oleh industri kecil-menengah karena sifat bisnis itu sendiri yang langsung dikelola oleh para pemiliknya sehingga fleksibel dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan mempunyai kecepatan secara tekad. Kemampuan bertahan industri kecil-menengah sejalan dengan pendapat Audretsch *et al.*(1997) yang menyatakan bahwa survival suatu perusahaan tergantung dari :

1. *The startup size*, banyak jumlah karyawan yang dimiliki pada waktu perusahaan dimulai,
2. *Capital intensity*, mencerminkan biaya produksi yang harus dikeluarkan terutama untuk biaya-biaya tetapnya,
3. *Debt structure*, struktur modal terutama yang disebabkan oleh banyaknya bunga hutang sebagai beban tetap yang harus ditanggung.

Perubahan nilai dari ketiga unsur tersebut diatas menyebabkan perubahan tingkat bertahan suatu perusahaan.

6. Penolakan substitusi produk		
TREATHS (T)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan keinginan konsumen 2. Kepercayaan konsumen berkurang 3. Peningkatan peraturan pemerintah 4. Perubahan demografi 5. Hambatan perdagangan asing 6. Ekonomi yang menurun 7. Teknologi baru 8. Pesaing mengadopsi strategi baru 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menetapkan strategi baru 2. Meningkatkan kualitas dan mutu misal inovasi produk 3. Kerjasama dengan lembaga terkait 4. Melakukan sosialisasi proses produksi 5. Memaksimalkan pelatihan diversifikasi produk 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembenahan intern perusahaan 2. Menetapkan strategi bisnis baru yang lebih efektif 3. Memberi pengarahan dan motivasi untuk mengubah perilaku bisnis yang lebih “profit oriented” 4. Melakukan sosialisasi proses produksi 5. Kerjasama dengan pelaku usaha lainnya

D. Kesimpulan

Dari hasil penelitian, diperoleh informasi dari 165 responden mengenai kondisi internal dan eksternal pada usaha kecil tahu Cibuntu. Sebagian besar dari mereka tidak mempunyai keputusan-keputusan yang strategis dalam menghadapi kendala baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Oleh karena itu, setelah memperoleh informasi tersebut, penulis membuat analisa pada kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada variabel-variabel yang diperoleh dari faktor internal dan eksternal tersebut sehingga dapat disusun matriks SWOT yang diharapkan bisa memberikan referensi bagi para pelaku usaha kecil tahu Cibuntu dalam menghadapi berbagai kendala baik yang berasal dari internal maupun eksternal. Ketika pelaku usaha mempunyai keputusan-keputusan yang strategis pada variabel-variabel yang terkait (variabel internal : tenaga kerja, bahan baku, energi, modal, tempat usaha, manajemen, pemasaran) dan (variabel eksternal : kondisi ekonomi domestik dan dunia, persaingan usaha sejenis, peraturan pemerintah), maka pelaku usaha kecil tahu Cibuntu dapat membuat usahanya bertahan dari berbagai kendala internal maupun eksternal sehingga tidak ada hambatan bagi perkembangan usahanya. Walaupun ada hambatan, pelaku usaha kecil tahu Cibuntu sudah bisa mengatasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Susilo. 2005. Strategi Bertahan Industri Makanan Skala Kecil Pasca Kenaikan Harga Pangan dan Energi di Kota Yogyakarta
- Hadriani Eka. 2011. Pengaruh Faktor Internal, Eksternal dan Kinerja Terhadap Daya Saing UKM di Kabupaten Semarang