

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Tahu dalam Meningkatkan Kinerja UMKM di Kelurahan Karijawa Kabupaten Dompu

Nadia¹, Irwansyah², Sumarni³

^{1,2} Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia

³ Prodi Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia

ARTICLE INFO	ABSTRACT
Article history: Received Sep 5, 2026 Revised Sep 14, 2026 Accepted Sep 25, 2026 Keywords: Business Development Strategy MSME Performance Resource-Based View Tofu Industry	This research is motivated by the strategic role of tofu processing MSMEs, which have economic prospects but are vulnerable to various operational challenges, such as fluctuations in soybean raw material prices, technological limitations, and a lack of digital marketing management. This study aims to examine and analyze the business development strategy of the tofu industry in improving MSME performance in Karijawa Subdistrict, Dompu Regency. The method used is a descriptive qualitative approach with field data collection techniques through observation, in-depth interviews, and documentation involving seven main informants. The results indicate that the MSME has attempted to implement development strategies through the consistency of natural tofu quality without preservatives, punctuality in delivery, informal human resource skill improvement (on-the-job training), and the adoption of a diesel grinding machine. In the discussion section, the analysis shows that the optimization of internal capabilities based on the Resource-Based View (RBV) approach has successfully improved MSME performance qualitatively; this is evidenced by a stable production capacity of 200-300 kg per day, maintained operational efficiency, and strong customer loyalty amidst fluctuating raw material prices. The practical implication of this research emphasizes the need for MSMEs to adopt separate financial bookkeeping and utilize social media for digital marketing to strengthen business sustainability. The originality of this research lies in an empirical study that comprehensively integrates the RBV theory with five dimensions of business development strategy (product, marketing, human resources, technology, and management) within the local context of a micro-scale tofu industry in Dompu. <i>This is an open access article under the CC BY-NC license.</i> 

Corresponding Author:

Nadia,
Prodi Manajemen,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis,
Jl. Syech Muhammad Lingkar Utara Sawete Bali I Dompu, Nusa Tenggara Barat, Indonesia.
Email: nadiasilfianinadia@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor penting dalam pembangunan ekonomi Indonesia karena memiliki peran dalam memperluas basis ekonomi, menciptakan lapangan pekerjaan, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta memperkuat perekonomian daerah (Kadeni & Srijani, 2020; Al Farisi et al., 2022). Pengembangan UMKM juga dipandang penting dalam mendorong perubahan struktural perekonomian daerah dan memperkuat ketahanan ekonomi nasional (Safitri & Nengsih, 2025; Saptaria et al., 2025). Pemerintah Indonesia

menempatkan UMKM sebagai salah satu sektor prioritas karena UMKM memberikan kontribusi lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja nasional (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian RI, 2024). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberlangsungan dan pengembangan UMKM memiliki arti penting bagi pertumbuhan ekonomi nasional maupun daerah (Zaman & Andriyanti, 2022).

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif menuntut pelaku UMKM untuk memiliki strategi pengembangan usaha yang tepat agar mampu mempertahankan keberlangsungan usahanya. Penelitian mengenai pengembangan UMKM menunjukkan bahwa keterbatasan modal, bahan baku, teknologi, informasi pasar, dan pemasaran merupakan beberapa kendala yang sering dihadapi oleh pelaku UMKM sehingga diperlukan strategi pengembangan yang sesuai dengan kondisi internal dan eksternal usaha (Safitri & Nengsih, 2025). Strategi pengembangan usaha tidak hanya berkaitan dengan peningkatan kapasitas produksi, tetapi juga mencakup pengembangan sumber daya manusia, inovasi produk, pemanfaatan teknologi informasi, pemasaran, dan penguatan manajemen usaha (Hartono & Hartomo, 2014; Idayu et al., 2021). Pemanfaatan teknologi informasi dan pemasaran digital juga dapat membantu UMKM memperluas akses pasar dan meningkatkan kemampuan usaha dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Akhmad & Purnomo, 2021; Syukri & Sunrawali, 2022). Oleh karena itu, strategi pengembangan usaha menjadi salah satu fondasi penting dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM di era digital.

Salah satu sektor UMKM yang memiliki potensi untuk dikembangkan adalah industri pengolahan pangan, termasuk industri tahu. Tahu merupakan produk olahan kedelai yang menjadi salah satu sumber protein nabati dan banyak dikonsumsi masyarakat Indonesia karena relatif terjangkau (Astawan, 2009; Oktaviandi et al., 2024). Pengolahan kedelai menjadi tahu juga memberikan nilai tambah terhadap bahan baku serta dapat menjadi sumber pendapatan bagi pelaku usaha dan masyarakat yang terlibat di dalamnya (Indryani et al., 2023). Selain memenuhi kebutuhan pangan masyarakat, keberadaan usaha tahu dapat berkontribusi terhadap penciptaan lapangan pekerjaan dan peningkatan pendapatan masyarakat di lingkungan sekitar usaha (Julkifli et al., 2025). Dengan demikian, industri tahu tidak hanya memiliki fungsi ekonomi sebagai kegiatan usaha, tetapi juga memiliki peran dalam mendukung perekonomian masyarakat lokal.

Meskipun memiliki peluang pasar, industri tahu masih menghadapi berbagai permasalahan dalam pengembangan usahanya. Salah satu permasalahan yang dihadapi adalah fluktuasi harga kedelai sebagai bahan baku utama yang dapat meningkatkan biaya produksi dan memengaruhi pendapatan usaha (Rani & Elfira, 2025). Penelitian mengenai industri tahu juga menunjukkan bahwa fluktuasi harga bahan baku kedelai merupakan salah satu faktor eksternal yang dapat menjadi ancaman terhadap pengembangan industri tahu (Pasaribu & Sunaryanto, 2023). Selain itu, pelaku industri tahu masih menghadapi persoalan dalam aspek pemasaran, inovasi produk, manajemen usaha, sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi dalam kegiatan usaha (Pasaribu & Sunaryanto, 2023; Mursalat et al., 2021). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan industri tahu membutuhkan strategi yang mampu mengoptimalkan kekuatan dan peluang sekaligus mengatasi kelemahan dan ancaman yang dihadapi oleh usaha.

Sejumlah penelitian terdahulu telah membahas strategi pengembangan industri tahu dengan menggunakan analisis SWOT. Mursalat et al. (2021) menunjukkan bahwa strategi pengembangan pemasaran usaha industri tahu dapat dilakukan melalui diversifikasi produk, peningkatan efisiensi pemasaran, penguatan jaringan permodalan, peningkatan kualitas dan kontinuitas produk, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia. Penelitian Pasaribu dan Sunaryanto (2023) juga menemukan bahwa kualitas produk, inovasi produk, strategi pemasaran, sumber daya manusia, dan manajemen merupakan faktor penting dalam keberhasilan pengembangan industri tahu. Penelitian tersebut merekomendasikan pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi serta penerapan teknologi baru untuk meningkatkan nilai produk dan mengembangkan usaha (Pasaribu & Sunaryanto, 2023). Penelitian mengenai industri tahu di Kota Palu juga menunjukkan bahwa strategi Strength-Opportunity (S-O) dapat digunakan untuk memanfaatkan kekuatan internal dalam menangkap peluang pasar yang tersedia (Dirwan et al., 2023). Hasil penelitian lain pada agroindustri tahu menunjukkan bahwa peningkatan mutu produk, pemanfaatan teknologi produksi, pelatihan tenaga kerja, dan pemanfaatan tingginya tingkat konsumsi tahu dapat menjadi bagian dari strategi pengembangan usaha (Indryani et al., 2023).

Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa diversifikasi produk, peningkatan kualitas, digitalisasi pemasaran, penguatan manajemen, dan pemanfaatan teknologi merupakan beberapa strategi yang relevan dalam meningkatkan daya saing industri tahu.

Dalam konteks daerah, Kabupaten Dompu merupakan salah satu wilayah di Provinsi Nusa Tenggara Barat yang memiliki aktivitas UMKM dan usaha rumah tangga yang berperan dalam perekonomian masyarakat. Data mengenai UMKM di Provinsi Nusa Tenggara Barat juga menunjukkan bahwa UMKM tersebar di berbagai kabupaten/kota dan menjadi bagian dari aktivitas ekonomi daerah (Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi NTB, dalam Julkifli et al., 2025). Salah satu usaha yang berkembang di Kabupaten Dompu adalah usaha tahu yang terdapat di Kelurahan Karijawa. Penelitian Julkifli et al. (2025) secara khusus menunjukkan bahwa UMKM tahu di Kelurahan Karijawa, Kabupaten Dompu, memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pendapatan dan penyediaan lapangan pekerjaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberadaan usaha tahu di Kelurahan Karijawa memiliki peranan strategis dalam pemberdayaan dan penguatan ekonomi masyarakat lokal (Julkifli et al., 2025).

Meskipun memiliki peran terhadap perekonomian masyarakat, pengembangan usaha tahu di tingkat lokal tetap menghadapi berbagai tantangan. Keterbatasan modal, akses terhadap bahan baku dengan harga terjangkau, teknologi, informasi pasar, dan pemasaran merupakan permasalahan yang umum dihadapi UMKM (Safitri & Nengsih, 2025). Pada industri tahu, permasalahan tersebut dapat semakin kompleks karena biaya produksi sangat dipengaruhi oleh harga kedelai sebagai bahan baku utama (Rani & Elfira, 2025). Selain itu, penelitian mengenai industri tahu menunjukkan bahwa pemasaran yang masih terbatas pada pasar lokal, kurangnya inovasi produk, serta belum optimalnya pemanfaatan media sosial dapat menjadi faktor penghambat pengembangan usaha (Pasaribu & Sunaryanto, 2023). Oleh sebab itu, diperlukan strategi pengembangan yang sesuai dengan karakteristik dan kondisi aktual usaha tahu di Kelurahan Karijawa.

Kinerja UMKM merupakan salah satu indikator yang dapat digunakan untuk melihat keberhasilan suatu usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja UMKM dapat dilihat melalui berbagai aspek, termasuk pertumbuhan penjualan, keuntungan, pelanggan, serta kemampuan usaha dalam mempertahankan dan mengembangkan kegiatan bisnisnya (Siagian et al., 2019; Azmi et al., 2025; Muslim et al., 2026). Faktor internal dan eksternal usaha dapat memengaruhi kinerja UMKM sehingga diperlukan pengelolaan strategi yang mampu menyesuaikan usaha dengan kondisi lingkungan bisnis (Siagian et al., 2019). Inovasi produk dan pemanfaatan teknologi informasi juga dapat mendukung perkembangan usaha serta meningkatkan kemampuan UMKM dalam menghadapi persaingan (Avriyanti, 2022). Dengan demikian, strategi pengembangan usaha yang tepat diharapkan dapat membantu pelaku UMKM meningkatkan kinerja, memperluas pasar, dan mempertahankan keberlanjutan usaha.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kebutuhan untuk mengkaji secara lebih spesifik strategi pengembangan usaha tahu dalam meningkatkan kinerja UMKM di Kelurahan Karijawa Kabupaten Dompu. Penelitian terdahulu mengenai UMKM tahu di Kelurahan Karijawa telah menunjukkan adanya peran usaha tersebut terhadap peningkatan pendapatan dan lapangan pekerjaan masyarakat, tetapi kajian yang secara khusus memfokuskan pada strategi pengembangan usaha dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja UMKM masih perlu diperkuat (Julkifli et al., 2025). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kondisi internal dan eksternal usaha tahu, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi perkembangan usaha, serta merumuskan strategi pengembangan yang sesuai dengan kondisi UMKM tahu di Kelurahan Karijawa. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen strategis sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi pelaku usaha dan pemerintah daerah dalam mengembangkan UMKM berbasis potensi lokal.

2. KAJIAN TEORITIS

Resource-Based View (RBV)

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Resource-Based View* (RBV). *Resource-Based View* merupakan teori dalam manajemen strategis yang menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan dapat berasal dari sumber daya dan kapabilitas internal yang dimiliki serta

kemampuan perusahaan dalam mengelolanya secara efektif (Barney, 1991; Barney et al., 2001). Perspektif RBV memandang bahwa setiap perusahaan memiliki sumber daya yang berbeda dan perbedaan tersebut dapat menjadi dasar terciptanya keunggulan kompetitif apabila sumber daya dikelola secara strategis (Barney, 1991). Barney (1991) menjelaskan bahwa sumber daya perusahaan berpotensi menjadi sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan apabila memiliki karakteristik bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak mudah digantikan (*non-substitutable*) atau dikenal dengan konsep VRIN.

Dalam perspektif RBV, sumber daya tidak hanya berupa sumber daya berwujud seperti modal, fasilitas produksi, peralatan, dan bahan baku, tetapi juga mencakup sumber daya tidak berwujud seperti pengetahuan, keterampilan, reputasi, kemampuan manajerial, hubungan dengan pelanggan, dan kemampuan organisasi (Barney, 1991; Barney et al., 2001). Dengan demikian, keunggulan suatu usaha tidak hanya ditentukan oleh jumlah sumber daya yang dimiliki, tetapi juga oleh kemampuan pelaku usaha dalam mengombinasikan, mengembangkan, dan memanfaatkan sumber daya tersebut untuk menghasilkan nilai bagi konsumen (Barney et al., 2001).

Dalam konteks UMKM, penerapan RBV menjadi relevan karena UMKM pada umumnya memiliki keterbatasan sumber daya sehingga kemampuan mengelola sumber daya internal menjadi faktor penting dalam menghadapi persaingan. Sumber daya tersebut dapat berupa kemampuan sumber daya manusia, kemampuan manajerial, modal, teknologi, inovasi produk, jaringan pemasaran, pengetahuan pasar, dan hubungan dengan pelanggan (Widnyani et al., 2025). Penelitian pada UMKM di Bali menunjukkan bahwa pendekatan RBV berhubungan positif dengan kinerja UMKM dan keunggulan kompetitif berkelanjutan, terutama ketika sumber daya internal dikombinasikan dengan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Bagi usaha tahu di Kelurahan Karijawa Kabupaten Dompu, penerapan RBV dapat dilihat melalui kemampuan pemilik usaha dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, seperti keterampilan tenaga kerja, kemampuan menghasilkan produk berkualitas, pengalaman dalam mengelola usaha, hubungan dengan pelanggan, jaringan pemasaran, teknologi produksi, serta kemampuan melakukan inovasi. Sumber daya tersebut dapat menjadi kekuatan internal apabila mampu dikelola dan dikembangkan sehingga menghasilkan nilai yang lebih baik bagi konsumen dibandingkan dengan pesaing (Barney, 1991; Widnyani et al., 2025). Penelitian mengenai UMKM juga menunjukkan bahwa kombinasi sumber daya berwujud dan tidak berwujud, seperti kualitas bahan baku, efisiensi operasional, inovasi produk, citra usaha, dan hubungan dengan konsumen, dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif bagi UMKM (Eravia & Samsir, 2025).

Menurut perspektif RBV, strategi pengembangan usaha perlu diarahkan pada penguatan dan pemanfaatan sumber daya internal yang memiliki potensi untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Penguatan tersebut dapat dilakukan melalui peningkatan kemampuan sumber daya manusia, inovasi produk, pengembangan teknologi, penguatan pemasaran, dan peningkatan kemampuan manajerial (Barney, 1991; Barney et al., 2001). Penelitian terbaru pada UMKM di Indonesia juga menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi dan kapabilitas teknologi digital dapat menjadi mekanisme penting yang menghubungkan strategi bisnis dengan peningkatan kinerja UMKM (Widnyani et al., 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, teori Resource-Based View relevan digunakan sebagai grand theory dalam penelitian ini karena mampu menjelaskan bagaimana sumber daya dan kapabilitas internal usaha tahu dapat dikelola menjadi kekuatan strategis untuk meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja UMKM. Dengan menggunakan perspektif RBV, penelitian ini akan melihat strategi pengembangan usaha tidak hanya dari sisi peluang pasar, tetapi juga dari kemampuan internal pelaku usaha dalam mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki.

Strategi Pengembangan Usaha

Strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi serta memperoleh posisi yang lebih baik dalam lingkungan persaingan. Dalam konteks pengembangan usaha, strategi diperlukan agar perusahaan mampu menyesuaikan sumber daya internal dengan perubahan lingkungan eksternal dan kebutuhan pasar (Barney et al., 2001). Bagi UMKM, strategi pengembangan usaha menjadi penting karena perubahan teknologi, persaingan,

perilaku konsumen, dan kondisi pasar menuntut pelaku usaha untuk terus melakukan penyesuaian dan pengembangan usaha.

Strategi pengembangan usaha dapat dipahami sebagai serangkaian tindakan yang dilakukan secara terencana untuk meningkatkan kemampuan usaha melalui pengembangan produk, peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguatan pemasaran, pemanfaatan teknologi, serta peningkatan kemampuan manajemen usaha (Idayu et al., 2021; Ardiansyah & Ramadhan, 2026). Pengembangan UMKM juga tidak hanya berorientasi pada peningkatan keuntungan dalam jangka pendek, tetapi mencakup kemampuan usaha untuk bertahan dan berkembang dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Idayu et al., 2021).

Dalam konteks perkembangan teknologi, strategi pengembangan usaha semakin berkaitan dengan kemampuan UMKM dalam memanfaatkan teknologi digital. Digitalisasi dapat digunakan untuk mendukung pemasaran, memperluas jangkauan pasar, meningkatkan komunikasi dengan konsumen, serta membantu pengelolaan kegiatan usaha (Syukri & Sunrawali, 2022). Penelitian mengenai UMKM di Indonesia juga menunjukkan bahwa pemasaran digital, inovasi produk, dan intellectual capital berkaitan dengan peningkatan kinerja serta keunggulan kompetitif UMKM (Arista & Hermawan, 2025).

Bagi pelaku usaha tahu, strategi pengembangan usaha dapat diarahkan pada peningkatan kualitas produk, pengembangan variasi produk, peningkatan kemampuan tenaga kerja, penguatan pemasaran, pemanfaatan teknologi, serta perbaikan pengelolaan keuangan dan operasional. Penelitian pada industri tahu menunjukkan bahwa strategi pengembangan dapat dilakukan melalui diversifikasi produk, peningkatan kualitas produksi, penguatan jaringan pemasaran, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi (Mursalat et al., 2021; Pasaribu & Sunaryanto, 2023).

Dalam penelitian ini, strategi pengembangan usaha diartikan sebagai serangkaian upaya yang dilakukan oleh pemilik usaha tahu di Kelurahan Karijawa Kabupaten Dompu untuk meningkatkan kemampuan dan daya saing usahanya melalui pengembangan produk, pengembangan pemasaran, pengembangan sumber daya manusia, pengembangan teknologi, dan pengembangan manajemen usaha.

Indikator Strategi Pengembangan Usaha

Berdasarkan sintesis dari literatur mengenai pengembangan UMKM dan strategi pengembangan industri tahu, indikator strategi pengembangan usaha dalam penelitian ini meliputi:

Pengembangan Produk

Pengembangan produk merupakan upaya meningkatkan kualitas, variasi, dan nilai produk agar mampu memenuhi kebutuhan konsumen serta menghadapi persaingan pasar. Inovasi produk dapat menjadi salah satu sumber keunggulan kompetitif karena memungkinkan UMKM menciptakan nilai yang lebih baik bagi konsumen (Arista & Hermawan, 2025). Pada industri tahu, pengembangan produk dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas tahu, diversifikasi produk olahan, pengembangan kemasan, maupun penciptaan variasi produk baru (Mursalat et al., 2021; Indryani et al., 2023).

Pengembangan Pemasaran

Pengembangan pemasaran merupakan upaya memperluas pasar dan meningkatkan kemampuan usaha dalam mempromosikan serta menjual produknya. Pengembangan pemasaran dapat dilakukan melalui pemasaran konvensional maupun digital, termasuk pemanfaatan media sosial dan marketplace (Syukri & Sunrawali, 2022). Penelitian mengenai UMKM menunjukkan bahwa digital marketing dapat membantu meningkatkan jangkauan pasar dan mendukung kinerja usaha apabila didukung kemampuan digital yang memadai (Kuspriyadi et al., 2023).

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pemilik maupun tenaga kerja dalam menjalankan kegiatan usaha. Kompetensi sumber daya manusia memiliki peran penting terhadap kinerja UMKM karena

kemampuan tenaga kerja berkaitan dengan produktivitas, inovasi, efisiensi operasional, pertumbuhan penjualan, dan kepuasan pelanggan (Alatas et al., 2024).

Pengembangan Teknologi

Pengembangan teknologi merupakan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efisiensi proses produksi, pemasaran, komunikasi dengan konsumen, serta pengelolaan usaha. Pemanfaatan teknologi digital dapat membantu UMKM dalam memperluas pasar dan meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis (Syukri & Sunrawali, 2022). Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kapabilitas teknologi digital menjadi salah satu kemampuan penting yang dapat mendukung hubungan antara strategi bisnis dan kinerja UMKM (Widnyani et al., 2025).

Pengembangan Manajemen Usaha

Pengembangan manajemen usaha merupakan upaya meningkatkan kemampuan pemilik usaha dalam mengelola keuangan, produksi, pemasaran, sumber daya manusia, dan kegiatan operasional secara efektif dan efisien. Kemampuan manajerial merupakan salah satu sumber daya penting bagi UMKM karena berhubungan dengan kemampuan pemilik usaha dalam mengambil keputusan, mengalokasikan sumber daya, serta merespons perubahan lingkungan bisnis (Barney et al., 2001; Alatas et al., 2024). Kelima indikator tersebut digunakan sebagai dasar untuk menganalisis strategi pengembangan usaha tahu di Kelurahan Karijawa Kabupaten Dompu. Indikator tersebut juga memiliki keterkaitan dengan perspektif RBV karena pengembangan produk, pemasaran, sumber daya manusia, teknologi, dan manajemen merupakan bentuk penguatan sumber daya dan kapabilitas internal usaha.

Kinerja UMKM

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Dalam konteks UMKM, kinerja usaha menunjukkan kemampuan pelaku usaha dalam mencapai tujuan bisnis melalui pengelolaan sumber daya, kegiatan operasional, pemasaran, dan hubungan dengan pelanggan secara efektif (Siagian et al., 2019).

Kinerja UMKM tidak hanya dapat dilihat dari aspek keuangan, tetapi juga dari aspek nonkeuangan. Pengukuran kinerja usaha kecil dan menengah dapat mencakup pertumbuhan penjualan, profitabilitas, efisiensi operasional, pertumbuhan pelanggan, kualitas produk, serta kemampuan mempertahankan keberlangsungan usaha (Alatas et al., 2024; Rahmawati & Utomo, 2026; Shoalihin et al., 2026). Penelitian mengenai kinerja UMKM menunjukkan bahwa pertumbuhan penjualan, profitabilitas, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan dapat digunakan untuk menggambarkan keberhasilan usaha.

Dalam perspektif Resource-Based View, kinerja usaha dapat dipandang sebagai salah satu hasil dari kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya dan kapabilitas yang dimilikinya. Sumber daya yang bernilai dan kemampuan internal yang dikelola secara efektif dapat membantu usaha menciptakan keunggulan kompetitif yang pada akhirnya dapat mendukung peningkatan kinerja (Barney, 1991). Penelitian pada UMKM di Bali juga menunjukkan bahwa RBV memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UMKM dan keunggulan kompetitif berkelanjutan (Widnyani et al., 2025).

Bagi usaha tahu di Kelurahan Karijawa Kabupaten Dompu, kinerja usaha dapat dilihat dari kemampuan usaha dalam meningkatkan penjualan, meningkatkan keuntungan, mempertahankan dan menambah pelanggan, meningkatkan efisiensi kegiatan operasional, serta mempertahankan keberlangsungan usaha. Indikator tersebut digunakan untuk menggambarkan kemampuan usaha dalam mencapai tujuan bisnis dan mempertahankan kegiatan usaha dalam kondisi persaingan yang semakin dinamis.

Penelitian mengenai UMKM di Indonesia menunjukkan bahwa strategi bisnis, inovasi, kapabilitas teknologi digital, kualitas produk, dan pemasaran digital memiliki hubungan dengan peningkatan kinerja usaha. Penelitian mengenai strategi bisnis UMKM menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi dan kapabilitas teknologi digital berperan sebagai mekanisme yang mendukung peningkatan kinerja UMKM (Widnyani et al., 2025). Penelitian lainnya menunjukkan bahwa kualitas

produk dan digital marketing juga menjadi faktor yang berkaitan dengan kinerja UMKM (Kuspriyadi et al., 2023).

Dengan demikian, kinerja UMKM dalam penelitian ini dipahami sebagai tingkat keberhasilan usaha tahu di Kelurahan Karijawa Kabupaten Dompu dalam mencapai tujuan usaha melalui peningkatan hasil penjualan, keuntungan, jumlah pelanggan, efisiensi operasional, dan kemampuan mempertahankan keberlangsungan usaha.

Indikator Kinerja UMKM

Berdasarkan sintesis literatur mengenai pengukuran kinerja UMKM, indikator kinerja usaha yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

Pertumbuhan Penjualan

Pertumbuhan penjualan menunjukkan perubahan kemampuan usaha dalam meningkatkan jumlah atau nilai penjualan produk dari waktu ke waktu. Pertumbuhan penjualan merupakan salah satu indikator penting dalam menilai perkembangan kinerja usaha karena menunjukkan kemampuan usaha dalam menghasilkan dan meningkatkan pendapatan dari aktivitas penjualan (Alatas et al., 2024).

Pertumbuhan Laba

Pertumbuhan laba menunjukkan kemampuan usaha dalam meningkatkan keuntungan yang diperoleh dari kegiatan operasional. Pertumbuhan laba dapat digunakan sebagai indikator kinerja keuangan karena menggambarkan kemampuan usaha dalam menghasilkan keuntungan setelah memperhitungkan biaya yang dikeluarkan (Rahmawati & Utomo, 2026).

Pertumbuhan Pelanggan

Pertumbuhan pelanggan menunjukkan kemampuan usaha dalam memperoleh pelanggan baru serta mempertahankan pelanggan yang telah dimiliki. Pertumbuhan dan kepuasan pelanggan merupakan salah satu perspektif yang dapat digunakan dalam pengukuran kinerja UMKM karena keberadaan pelanggan berhubungan dengan kemampuan usaha mempertahankan pasar dan meningkatkan penjualan (Rahmawati & Utomo, 2026).

Efisiensi Operasional

Efisiensi operasional menunjukkan kemampuan usaha dalam menggunakan sumber daya secara efektif sehingga kegiatan produksi dan operasional dapat dilakukan dengan penggunaan biaya, waktu, tenaga, dan bahan baku yang optimal. Efisiensi operasional merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja usaha karena menunjukkan kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya untuk menghasilkan output secara efektif (Alatas et al., 2024).

Keberlangsungan Usaha

Keberlangsungan usaha menunjukkan kemampuan UMKM untuk mempertahankan kegiatan bisnisnya dalam menghadapi perubahan lingkungan, persaingan, perubahan permintaan konsumen, serta berbagai risiko usaha. Keberlangsungan usaha menjadi penting bagi UMKM karena kemampuan bertahan dalam jangka panjang menunjukkan bahwa usaha mampu beradaptasi dan mengelola sumber daya secara berkelanjutan (Widnyani et al., 2025).

Kelima indikator tersebut digunakan untuk menilai kinerja usaha tahu di Kelurahan Karijawa Kabupaten Dompu. Penggunaan indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kinerja UMKM, baik dari aspek pertumbuhan ekonomi usaha maupun aspek nonkeuangan seperti pelanggan, efisiensi operasional, dan keberlangsungan usaha.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai strategi pengembangan usaha tahu dalam meningkatkan kinerja UMKM di Kelurahan Karijawa, Kabupaten

Dompu. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memahami pengalaman, pandangan, perilaku, serta kondisi usaha berdasarkan perspektif informan dalam konteks alamiah (Creswell & Poth, 2018; Moleong, 2017). Sementara itu, penelitian deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran mengenai strategi pengembangan usaha, faktor pendukung dan penghambat, serta perkembangan kinerja UMKM berdasarkan kondisi yang ditemukan di lapangan (Rahadjeng et al 2021).

Penelitian dilaksanakan di Kelurahan Karijawa, Kabupaten Dompu, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Lokasi dipilih secara purposive karena terdapat pelaku UMKM yang bergerak dalam usaha pengolahan tahu dan usaha tersebut memiliki peran dalam aktivitas ekonomi masyarakat setempat. Penelitian dilakukan selama kurang lebih dua bulan yang meliputi kegiatan persiapan, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan hasil penelitian.

Fokus penelitian diarahkan pada strategi pengembangan usaha tahu dalam meningkatkan kinerja UMKM. Strategi pengembangan usaha mencakup pengembangan produk, pemasaran, sumber daya manusia, teknologi, serta manajemen usaha (Idayu et al., 2021; Mursalat et al., 2021). Penelitian juga mengidentifikasi faktor pendukung, seperti ketersediaan bahan baku, pengalaman usaha, keterampilan tenaga kerja, loyalitas pelanggan, jaringan pemasaran, dukungan pemerintah, dan kerja sama dengan pihak lain. Adapun faktor penghambat meliputi keterbatasan modal, fluktuasi harga kedelai, persaingan usaha, keterbatasan teknologi dan sumber daya manusia, serta rendahnya inovasi produk (Pasaribu & Sunaryanto, 2023; Safitri & Nengsih, 2025; Rani & Elfira, 2025). Kinerja UMKM dilihat dari perkembangan penjualan, laba, pelanggan, efisiensi operasional, dan keberlangsungan usaha (Siagian et al., 2019; Alatas et al., 2024). Indikator tersebut digunakan sebagai aspek yang digali melalui data lapangan dan tidak dimaksudkan sebagai pengukuran statistik.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan mereka terhadap objek penelitian. Informan utama adalah pemilik usaha tahu karena memiliki pengetahuan mengenai proses produksi, pengelolaan usaha, pemasaran, keuangan, dan berbagai kendala usaha. Informan pendukung meliputi karyawan, konsumen, aparat Kelurahan Karijawa, serta pihak Dinas yang membidangi koperasi dan UMKM Kabupaten Dompu. Jumlah informan tidak ditentukan secara kaku sejak awal, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan dan kecukupan informasi (Creswell & Poth, 2018) hingga mencapai kejenuhan data, yaitu ketika wawancara tambahan tidak lagi menghasilkan informasi atau tema baru yang substantif.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari lapangan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan informan yang berkaitan dengan usaha tahu. Data tersebut mencakup kondisi dan perkembangan usaha, proses produksi, strategi pengembangan, pemasaran, sumber daya manusia, pengelolaan keuangan, penggunaan teknologi, faktor pendukung dan penghambat, serta perkembangan penjualan, laba, pelanggan, efisiensi operasional, dan keberlangsungan usaha (Creswell & Poth, 2018; Moleong, 2017). Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang relevan, seperti buku, jurnal ilmiah, penelitian terdahulu, dokumen pemerintah, data statistik UMKM, profil Kelurahan Karijawa, serta dokumen Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Dompu. Data sekunder digunakan sebagai pelengkap dan pembanding terhadap temuan yang diperoleh dari lapangan.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka. Observasi dilakukan secara langsung terhadap kegiatan produksi, penggunaan peralatan, kondisi tempat usaha, ketersediaan bahan baku, pengemasan, aktivitas tenaga kerja, pemasaran, serta kondisi lingkungan usaha. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman pertanyaan yang disesuaikan dengan fokus penelitian, namun tetap memberikan kesempatan kepada informan untuk menjelaskan pengalaman dan pandangannya secara lebih luas (Creswell & Poth, 2018; Moleong, 2017). Wawancara menggali informasi mengenai strategi pengembangan usaha, inovasi produk, pemasaran, penggunaan teknologi, pengelolaan tenaga kerja dan keuangan, kendala, faktor pendukung, serta perkembangan kinerja usaha. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui foto lokasi dan proses produksi, profil usaha, catatan penjualan atau produksi apabila tersedia, serta dokumen lain yang relevan. Sementara itu, studi pustaka dilakukan dengan menelaah buku, jurnal, penelitian terdahulu, dan dokumen resmi yang berkaitan dengan pengembangan usaha dan UMKM (Moleong, 2017).

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen utama yang terlibat langsung dalam menentukan fokus penelitian, memilih informan, mengumpulkan dan menganalisis data, serta menafsirkan temuan (Creswell & Poth, 2018; Moleong, 2017). Untuk mendukung proses penelitian digunakan instrumen berupa pedoman wawancara dan observasi, catatan lapangan, telepon genggam atau alat perekam, kamera, dan laptop. Penggunaan instrumen pendukung bertujuan membantu proses pencatatan, dokumentasi, penyimpanan, dan pengelolaan data agar lebih sistematis.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2017), yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Kondensasi data dilakukan dengan menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengelompokkan data yang relevan dengan fokus penelitian, seperti strategi pengembangan produk dan pemasaran, sumber daya manusia, teknologi, manajemen usaha, faktor pendukung dan penghambat, serta kinerja UMKM. Data yang telah dikondensasi kemudian disajikan dalam bentuk uraian naratif dan, apabila diperlukan, tabel atau matriks untuk memudahkan pemahaman hubungan antartemuan. Selanjutnya, kesimpulan ditarik berdasarkan pola, tema, hubungan, dan makna yang ditemukan dalam data serta diverifikasi dengan memeriksa kembali hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Keabsahan data dilakukan melalui triangulasi untuk memastikan kredibilitas temuan penelitian. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari pemilik usaha, karyawan, konsumen, aparat kelurahan, dan pihak terkait dari Dinas Koperasi dan UMKM. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, triangulasi waktu dilakukan apabila diperlukan dengan mengumpulkan data pada waktu yang berbeda untuk melihat konsistensi informasi. Melalui triangulasi tersebut, data yang diperoleh dapat diperiksa silang sehingga hasil penelitian tidak hanya bergantung pada satu sumber atau teknik pengumpulan data.

Secara operasional, strategi pengembangan usaha dalam penelitian ini dipahami sebagai berbagai upaya pelaku usaha tahu untuk meningkatkan kemampuan, daya saing, dan keberlanjutan usaha melalui pengembangan produk, pemasaran, sumber daya manusia, teknologi, dan manajemen usaha. Sementara itu, kinerja UMKM dipahami sebagai perkembangan keberhasilan usaha yang tercermin dari penjualan, laba, jumlah pelanggan, efisiensi operasional, dan keberlangsungan usaha. Kedua aspek tersebut dianalisis berdasarkan informasi yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga dapat memberikan gambaran mengenai strategi pengembangan usaha tahu dan kaitannya dengan peningkatan kinerja UMKM di Kelurahan Karijawa, Kabupaten Dompu.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian lapangan ini dilaksanakan selama tiga puluh tiga hari, mulai tanggal 24 Juli hingga 26 Agustus 2026, pada salah satu UMKM pengolahan tahu yang berlokasi di Kelurahan Karijawa, Kabupaten Dompu. Untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai strategi pengembangan usaha dan kinerja UMKM, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi kegiatan produksi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari 7 orang, yaitu Ibu Nr (pemilik usaha) serta 6 orang karyawan pria: Pak Rd (karyawan penggilingan), Pak Hr (karyawan perebusan & pencetakan), Pak Ag (karyawan pemotongan & pengemasan), Pak By (karyawan distribusi), Pak Fr (karyawan perawatan mesin), dan Pak Ds (karyawan kebersihan & serabutan).

Tabel 1. Informan Penelitian

Nama/Inisial	Usia	Bidang Pekerjaan
Ibu Nr	42 tahun	Pemilik Usaha
Pak Rd	38 tahun	Karyawan Penggilingan
Pak Hr	40 tahun	Karyawan Perebusan dan Pencetakan
Pak Ag	31 tahun	Karyawan Pemotongan dan Pengemasan
Pak By	29 tahun	Karyawan Distribusi dan Pengiriman
Pak Fr	35 tahun	Karyawan Perawatan Mesin/Teknisi
Pak Ds	27 tahun	Karyawan Kebersihan dan Serabutan

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Gambaran Umum Usaha dan Perkembangan Usaha

Usaha tahu di Kelurahan Karijawa ini telah berdiri sejak beberapa tahun lalu dan menjadi salah satu sumber mata pencaharian serta penyedia kebutuhan pangan bagi masyarakat lokal. Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 24 Juli hingga 26 Agustus 2026, kegiatan usaha berjalan secara rutin setiap hari dengan memproses bahan baku kedelai menjadi produk tahu siap konsumsi.

Pemilik usaha, Ibu Nr (42 tahun), menjelaskan perkembangan usahanya sejak awal berdiri hingga kondisi terkini:

"Usaha tahu ini awalnya saya rintis bersama almarhum suami dengan kapasitas produksi yang masih sangat kecil dan peralatan seadanya. Dulu paling hanya habis beberapa puluh kilo kedelai per hari. Seiring berjalannya waktu dan meningkatnya langganan di pasar maupun pedagang keliling, produksi terus naik. Sekarang kami bisa mengolah sekitar 200 hingga 300 kg kedelai per hari. Perubahan paling terasa ada pada penambahan tenaga kerja dan penggunaan mesin giling diesel yang mempercepat proses produksi." (Wawancara, 24 Juli 2026).

Penjelasan Ibu Nr menunjukkan bahwa usaha mengalami pertumbuhan volume produksi dan kapasitas operasional yang signifikan dari waktu ke waktu. Dukungan mesin penggilingan dan penambahan tenaga kerja menjadi faktor pendorong utama keberlangsungan serta perkembangan usaha tersebut.

Penerapan Indikator Strategi Pengembangan Usaha Pengembangan Produk

Pengembangan produk dilakukan untuk menjaga standar kualitas tahu sekaligus merespons permintaan konsumen. Usaha ini berfokus pada daya tahan alami dan tekstur tahu yang kenyal.

Pak Ag (31 tahun), karyawan bagian pemotongan dan pengemasan, menyampaikan gambaran mengenai kualitas dan bentuk variasi produk:

"Untuk menjaga kualitas tahu, kami sangat memperhatikan kebersihan air perebusan dan ketepatan takaran cuka pencetak. Kami tidak memakai bahan pengawet kimia. Kalau variasi bentuk, selain tahu putih ukuran standar untuk pasar, kami juga buat tahu goreng matang dan tahu papan besar sesuai pesanan pembuat camilan atau pedagang gorengan. Pelanggan suka karena tahunya tidak mudah hancur dan tidak asam." (Wawancara, 29 Juli 2026).

Meskipun usaha belum meluncurkan inovasi olahan turunan yang lebih modern (seperti kripik tahu atau tahu walik), variasi ukuran dan tingkat pematangan (tahu mentah dan tahu goreng) menjadi bentuk pengembangan produk yang efisien untuk memenuhi preferensi pembeli.

Pengembangan Pemasaran dan Teknologi Digital

Pemasaran produk tahu di Kelurahan Karijawa sebagian besar masih mengandalkan jalur distribusi konvensional dan hubungan langsung dengan pelanggan.

Pak By (29 tahun), karyawan bagian distribusi dan pengiriman, menjelaskan pola pemasaran yang dijalankan:

"Setiap pagi subuh saya mengantar tahu ke langganan di Pasar Dompur dan beberapa warung makan di sekitar Kelurahan Karijawa. Penjualan utama kami ya dari langganan tetap itu. Kalau untuk media sosial seperti Facebook atau WhatsApp, biasanya Ibu (pemilik) yang pegang untuk melayani pesanan mendadak atau acara hajatan warga. Jadi belum ada akun khusus promosi digital yang

dikelola resmi, lebih banyak komunikasi langsung via WhatsApp saja." (Wawancara, 5 Agustus 2026).

Dari hasil wawancara tersebut terlihat bahwa pemanfaatan teknologi informasi dalam pemasaran masih terbatas pada aplikasi pesan instan sebagai sarana komunikasi transaksi, belum dimanfaatkan secara optimal sebagai media promosi digital yang luas.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengelolaan sumber daya manusia dilakukan melalui pola pembagian kerja secara informal namun terstruktur berdasarkan pengalaman kerja masing-masing karyawan.

Pak Rd (38 tahun), karyawan bagian penggilingan kedelai, menuturkan proses pembagian kerja dan peningkatan keterampilan di tempat usaha:

"Pekerjaan di sini sudah ada bagiannya masing-masing. Saya khusus giling kedelai, teman lain ada yang rebus, cetak, sampai antar. Pelatihan resmi dari luar memang belum pernah ada. Tapi Ibu pemilik selalu mengajarkan secara langsung saat ada karyawan baru, diajari dari nol oleh senior sampai mahir. Kekeluargaannya tinggi, jadi kami cepat paham tugas masing-masing." (Wawancara, 9 Agustus 2026)

Pembentukan keterampilan karyawan berjalan melalui mekanisme *on-the-job training* dan transfer pengetahuan antarpekerja. Hubungan kerja yang harmonis menciptakan kesadaran peran yang baik pada setiap lini produksi.

Pengembangan Teknologi dan Efisiensi Operasional

Penggunaan teknologi pada UMKM tahu ini tergolong pada teknologi tepat guna yang bertujuan mempermudah pekerjaan fisik.

Pak Fr (35 tahun), karyawan teknisi dan perawatan peralatan, menjelaskan peranan peralatan mesin yang digunakan:

"Mesin penggiling listrik/diesel sangat membantu. Dulu kalau giling manual butuh waktu lama dan tenaga ekstra. Sekarang dengan mesin, gilingan kedelai lebih cepat halus dan efisien. Peralatan rebusan juga sudah pakai tungku kayu efisiensi tinggi. Kendalanya paling kalau mesin mogok, tapi biasanya bisa langsung saya perbaiki sendiri." (Wawancara, 15 Agustus 2026).

Pemanfaatan mesin giling mekanis terbukti meningkatkan efisiensi waktu produksi dan volume kapasitas giling, yang berdampak langsung pada kelancaran operasional harian.

Pengembangan Manajemen Usaha

Manajemen usaha masih bersifat sentralistik dan berpusat pada pemilik usaha.

Ibu Nr menambahkan mengenai pengelolaan keuangan dan operasional harian:

"Semua pencatatan keuangan, pembelian kedelai, sampai pembayaran gaji karyawan mingguan saya pegang sendiri. Pembagian tugas harian berjalan otomatis karena anak-anak (karyawan) sudah tahu porsinya. Hambatan manajemen ada di pembukuan yang masih sederhana, kadang campur antara uang dapur rumah dengan modal usaha." (Wawancara, 20 Agustus 2026).

Kondisi manajemen usaha mencerminkan karakteristik khas usaha mikro-kecil, di mana fungsi administratif dan keuangan dipegang oleh pemilik tanpa struktur pembukuan akuntansi yang formal.

Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Usaha

Faktor Pendukung (Kekuatan Internal)

Pak Hr (40 tahun), karyawan bagian perebusan dan pencetakan, menyoroti kekuatan utama produk yang menjadi keunggulan usaha:

"Kekuatan usaha kami ada pada cita rasa dan ketahanan tahu. Rebusan pati kedelai harus benar-benar matang sempurna agar tahunya gurih dan tidak cepat basi. Selain itu, langganan percaya karena kami konsisten jaga kebersihan dan pasokan selalu ada tepat waktu." (Wawancara, 24 Agustus 2026).

Loyalitas pelanggan, konsistensi mutu produk, serta ketepatan waktu pengiriman menjadi modal internal yang sangat kuat bagi keberlangsungan usaha.

Faktor Penghambat (Kendala Eksternal & Internal)

Pak Ds (27 tahun), karyawan bagian kebersihan dan serabutan, menceritakan kendala operasional yang kerap dihadapi:

"Kendala yang paling pusing itu kalau harga kedelai impor naik tinggi. Mau menaikkan harga jual tahu nanti pelanggan protes, jadi kadang ukurannya sedikit disesuaikan. Selain itu, kalau musim hujan kayu bakar lembab jadi proses perebusan makin lama. Ketersediaan tempat penampungan limbah juga harus terus dirawat agar tidak mengganggu tetangga." (Wawancara, 26 Agustus 2026).

Fluktuasi harga bahan baku kedelai merupakan tantangan eksternal utama yang langsung menekan margin keuntungan usaha. Keterbatasan modal dan fasilitas penanganan limbah juga menjadi faktor yang memerlukan perhatian strategis.

Perkembangan Kinerja UMKM

Kinerja usaha tahu di Kelurahan Karijawa dapat diukur secara kualitatif dari indikator pertumbuhan penjualan, laba, pelanggan, efisiensi operasional, serta keberlangsungan usaha.

Tabel 2. Ringkasan Kinerja UMKM Tahu di Kelurahan Karijawa

Indikator Kinerja	Kondisi Riil dan Temuan Lapangan
Pertumbuhan Penjualan	Stabil cenderung meningkat pada hari-hari tertentu (seperti akhir pekan atau musim hajatan), rata-rata mengolah 200–300 kg kedelai/hari.
Pertumbuhan Laba	Mengalami fluktuasi akibat naik-turunnya harga kedelai; pemilik melakukan penyesuaian margin agar tidak kehilangan pembeli.
Pertumbuhan Pelanggan	Memiliki basis pelanggan tetap yang kuat di Pasar Dompur dan Kelurahan Karijawa, serta bertambahnya pelanggan baru dari mulut ke mulut.
Efisiensi Operasional	Meningkat berkat penggunaan mesin giling diesel dan pembagian kerja yang responsif di antara 6 karyawan.
Keberlangsungan Usaha	Sangat terjaga; usaha mampu bertahan bertahun-tahun dan memiliki ketahanan terhadap persaingan usaha sejenis.

Sumber: Data primer yang diolah, 2026

Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini disesuaikan dengan kerangka teoritis *Resource-Based View* (RBV) serta indikator variabel yang telah dipaparkan pada bagian kajian teoritis, yaitu indikator strategi pengembangan usaha dan indikator kinerja UMKM.

Analisis Strategi Pengembangan Usaha Berdasarkan Perspektif *Resource-Based View* (RBV)

Grand theory *Resource-Based View* (RBV) menegaskan bahwa keunggulan bersaing yang berkelanjutan diperoleh ketika perusahaan mampu mengoptimalkan sumber daya internal yang berharga (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan terorganisasi (*non-substitutable*).

Pengembangan Produk dan Kapabilitas Internal

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pemilik usaha mengandalkan resep pengolahan alami, kebersihan proses rebusan, dan tekstur tahu yang tidak hancur sebagai sumber keunggulan bernilai (*valuable*). Keterampilan spesifik yang dimiliki oleh karyawan seperti Pak Herman dalam mengatur kekentalan cuka tahu merupakan kapabilitas tidak berwujud (*intangible capability*) yang sulit ditiru oleh pesaing baru dalam waktu singkat. Hal ini selaras dengan argumen Barney (1991) bahwa kapabilitas internal berbasis keterampilan SDM dapat membentuk keunggulan kompetitif.

Pengembangan Pemasaran dan Digitalisasi

Penggunaan aplikasi pesan instan (WhatsApp) oleh pemilik usaha merupakan langkah awal diversifikasi saluran pemasaran. Namun, belum digunakannya media sosial secara intensif menunjukkan bahwa kapabilitas pemasaran digital usaha ini masih perlu diperkuat. Sebagaimana dinyatakan oleh Arista & Hermawan (2025) serta Syukri & Sunrawali (2022), penguatan pemasaran digital dan modal intelektual sangat esensial untuk memperluas cakupan pasar UMKM.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Meskipun tidak memiliki sistem pelatihan formal, penciptaan iklim kerja kekeluargaan yang diterapkan Ibu Nurhayati terhadap 6 karyawan prianya mampu mendorong produktivitas kerja. Menurut Alatas et al. (2024), kompetensi modal manusia berhubungan langsung dengan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan.

Pengembangan Teknologi dan Efisiensi

Penggunaan mesin giling tepat guna terbukti menaikkan kapasitas produksi dan menghemat waktu kerja. Ketersediaan teknisi internal (Pak Fikri) juga menekan risiko berhentinya proses produksi akibat kerusakan mesin. Hal ini sejalan dengan temuan Avriyanti (2022) yang menyatakan bahwa inovasi teknologi produksi mendukung perkembangan usaha kecil.

Pengembangan Manajemen Usaha

Keterbatasan pembukuan keuangan yang masih menyatukan kas keluarga dan kas usaha menjadi titik lemah internal. Berdasarkan perspektif RBV, penguatan kapabilitas manajerial pemilik usaha dalam pencatatan keuangan dan perencanaan modal sangat dibutuhkan agar sumber daya modal teralokasi secara efisien.

4Keterkaitan Strategi Pengembangan Usaha Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM

Strategi pengembangan usaha yang diterapkan di UMKM tahu Kelurahan Karijawa terbukti memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian kinerja usaha:

Dampak pada Pertumbuhan Penjualan dan Pelanggan

Pengendalian mutu produk yang konsisten disertai pelayanan pengiriman yang tepat waktu oleh bagian distribusi berhasil menciptakan loyalitas pelanggan. Pertumbuhan pelanggan terjadi secara organik melalui sistem *word-of-mouth* (mulut ke mulut), yang pada akhirnya menjaga volume penjualan harian tetap stabil pada kisaran 200–300 kg kedelai.

Dampak pada Pertumbuhan Laba dan Efisiensi Operasional

Efisiensi operasional yang dicapai melalui penggunaan mesin giling dan pembagian kerja efisien membantu menekan tingkat kerugian bahan baku (*waste*). Efisiensi ini menjadi tameng utama bagi usaha dalam menjaga perolehan laba di tengah tekanan fluktuasi harga kedelai impor. Temuan ini memperkuat penelitian Rani & Elfira (2025) bahwa strategi penyesuaian efisiensi operasional sangat menentukan daya tahan laba industri pengolahan tahu saat menghadapi lonjakan harga bahan baku.

Dampak pada Keberlangsungan Usaha (Business Sustainability)

Keberhasilan mengombinasikan modal fisik (mesin giling), modal manusia (keterampilan 6 karyawan), dan modal sosial (kepercayaan pelanggan lokal) memungkinkan UMKM tahu ini menjaga keberlangsungannya. Sebagaimana dijelaskan oleh Julkifli et al. (2025), keberadaan UMKM tahu di

Kelurahan Karijawa memiliki fungsi strategis dalam menyerap tenaga kerja lokal dan menopang kesejahteraan ekonomi masyarakat. Temuan Julkifli et al. (2025) relevan dengan penelitian ini karena sama-sama menunjukkan bahwa keberadaan UMKM tahu tidak hanya menjaga keberlangsungan usaha, tetapi juga berkontribusi dalam menyerap tenaga kerja lokal dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan usaha tahu di Kelurahan Karijawa, Kabupaten Dompu, berpijak pada pengoptimalan sumber daya internal (*Resource-Based View*) guna mendukung keberlangsungan dan peningkatan kinerja UMKM. Pemilik usaha bersama 6 orang karyawan telah menerapkan berbagai langkah pengembangan, di antaranya menjaga kualitas cita rasa alami tahu tanpa bahan pengawet, melakukan variasi bentuk dan ukuran produk sesuai kebutuhan pasar, serta mengoptimalkan pengiriman langsung untuk merawat loyalitas pelanggan. Keterampilan tenaga kerja yang terbentuk melalui proses pembelajaran langsung (*on-the-job training*), iklim kerja kekeluargaan, serta pemanfaatan teknologi tepat guna berupa mesin giling mekanis dan tungku kayu efisien terbukti mampu menaikkan efisiensi operasional dan kapasitas produksi harian hingga mencapai 200–300 kg kedelai. Penerapan strategi pengembangan usaha tersebut memberikan kontribusi positif terhadap kinerja UMKM tahu di Kelurahan Karijawa. Meskipun masih dihadapkan pada tantangan eksternal seperti fluktuasi harga bahan baku kedelai impor dan keterbatasan manajemen pembukuan yang masih bercampur dengan keuangan pribadi, usaha ini mampu menjaga stabilitas volume penjualan, mempertahankan basis pelanggan tetap di Pasar Dompu, serta mempertahankan efisiensi operasional harian. Kombinasi antara mutu produk yang terjaga, ketepatan waktu distribusi, dan ketahanan dalam menghadapi dinamika pasar menjadi pilar utama yang menjaga keberlangsungan usaha (*business sustainability*) sekaligus memberikan nilai manfaat ekonomi bagi lingkungan sekitarnya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diperoleh, saran yang dapat diberikan untuk mendukung pengembangan dan keberlangsungan UMKM tahu di Kelurahan Karijawa adalah sebagai berikut. Pelaku UMKM tahu disarankan meningkatkan pengelolaan keuangan, memanfaatkan pemasaran digital, serta mengembangkan produk olahan untuk memperluas pasar dan meningkatkan nilai jual. Pemerintah daerah diharapkan memberikan pendampingan, pelatihan, akses permodalan, serta dukungan fasilitas produksi dan stabilitas bahan baku. Peneliti selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian dan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dan keberlangsungan UMKM tahu.

REFERENSI

- Akhmad, K. A., & Purnomo, S. (2021). Pengaruh penerapan teknologi informasi pada usaha mikro kecil dan menengah di Kota Surakarta. *Sebatik*, 25(1), 234–240. <https://doi.org/10.46984/sebatik.v25i1.1293>
- Al Farisi, S., Iqbal Fasa, M., & Suharto. (2022). Peran UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. *Jurnal Dinamika Ekonomi Syariah*, 9(1), 73–84. <https://doi.org/10.53429/jdes.v9i1.307>
- Alatas, R., Mohdari, & Kurnia, A. (2024). The role of SME human capital resource competence in improving SME performance. *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, 8(1), 37–45. <https://doi.org/10.21009/JOBBE.008.1.05>
- Arista, S. W., & Hermawan, S. (2025). Improving MSME performance based on digital marketing, intellectual capital, product innovation and competitive advantage. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 16(2), 526–557. <https://doi.org/10.18196/mb.v16i2.25192>
- Ardiansyah, & Ramadhan, R. A. (2026). Optimalisasi kualitas SDM sebagai strategi pengembangan UMKM binaan BTPN Syariah. *Jurnal Strategi dan Inovasi Bisnis (JSIB)*, 1(3). <https://doi.org/10.69666/dmxnbs50>
- Astawan, M. (2009). *Sehat dengan Hidangan Kacang dan Biji-bijian*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Avriyanti, S. (2022). Pengaruh inovasi produk dan teknologi informasi terhadap perkembangan usaha (Studi pada UMKM bidang kuliner di Kabupaten Tabalong). *PubBis: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis*, 6(1), 61–73. <https://doi.org/10.35722/pubbis.v6i1.582>

- Azmi, U., Mahmud, M., & Shoalihin, S. (2025). Pengaruh manfaat e-commerce, orientasi pasar, dan orientasi wirausaha terhadap kinerja UMKM. *Jurnal Economic Resource*, 8(2). <https://doi.org/10.57178/jer.v8i2.1859>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J., Wright, M., & Ketchen, D. J., Jr. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27(6), 625–641. <https://doi.org/10.1177/014920630102700601>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Dirwan, D., Hamzens, W. P. S., & Alamsyar, A. (2023). Strategi Pengembangan Usaha Tahu pada Industri Tahu Mitra Cemangi Kota Palu. *Jurnal Agrotekbis*, 11(1), 83–91.
- Eravia, D., & Samsir, S. (2025). Meningkatkan daya saing UMKM melalui integrasi Resource Based View (RBV) dan digital marketing: Tinjauan literatur empiris. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(5), 2671–2685. <https://doi.org/10.60036/jbm.801>
- Hartono, H., & Hartomo, D. D. (2014). Faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan UMKM di Surakarta. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 14(1), 15–30. <https://doi.org/10.20961/jbm.v14i1.2678>
- Idayu, R., Husni, M., & Suhandi, S. (2021). Strategi pengembangan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) untuk meningkatkan perekonomian masyarakat desa di Desa Nembol Kecamatan Mandalawangi Kabupaten Pandeglang Banten. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 7(1), 73. <https://doi.org/10.35906/jm001.v7i1.729>
- Indryani, A., Mubarakah, M., & Widayanti, S. (2023). Analisis nilai tambah dan strategi pengembangan agroindustri tahu UD Alam Semi di Desa Brudu Kecamatan Sumobito Kabupaten Jombang. *MEDIAGRO: Journal of Agricultural Sciences*, 19(2), 204–217. <https://doi.org/10.31942/mediagro.v19i2.8925>
- Julikfil, Mansyuri, M. I., & Fahrudin. (2025). Peran usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) tahu dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kelurahan Karijawa, Kabupaten Dompu. *Economics and Digital Business Review*, 7(1), 68–78. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v7i1.2836>
- Kadeni, & Srijani, N. (2020). Peran UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. *EQUILIBRIUM: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Pembelajarannya*, 8(2), 191–200. <https://doi.org/10.25273/equilibrium.v8i2.7118>
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2024). *Menko Airlangga: Pemerintah dukung bentuk kolaborasi baru agar UMKM Indonesia jadi bagian rantai pasok industri global*. Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia.
- Kuspriyadi, I., Widiyanti, M., & Rosa, A. (2023). Influence of product quality and digital marketing on the performance of SMEs. *International Journal of Business, Economics & Management*, 6(4), 296–303. <https://doi.org/10.21744/ijbem.v6n4.2228>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2017). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mursalat, A., Upri, A., & Marlina, L. (2021). Strategi pengembangan pemasaran usaha industri tahu di Kabupaten Sidenreng Rappang. *Jurnal Sains Agribisnis*, 1(1), 27–37. <https://doi.org/10.55678/jsa.v1i1.262>
- Muslim, M., Mahmud, M., & Mauzu, F. (2026). Pengaruh bantuan peralatan dan pendampingan usaha terhadap peningkatan pendapatan UMKM sektor olahan makanan di Kabupaten Dompu. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 9(2). <https://doi.org/10.57178/paradoks.v9i2.2382>
- Oktaviandi, S., Rochdiani, D., & Isyanto, A. Y. (2024). Strategi Pengembangan Agroindustri Tahu Goreng di Desa Cisadap Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Agroinfo Galuh*, 11(2). <http://dx.doi.org/10.25157/jimag.v11i2.12401>
- Pasaribu, P., & Sunaryanto, L. T. (2023). Analisis Strategi Pengembangan Industri Tahu di Kota Salatiga Studi Kasus di CV. Sumber Karya Putra. *Prosiding Seminar Nasional Fakultas Pertanian UNS dalam Rangka Dies Natalis Ke-47 UNS Tahun 2023*.
- Rahadjeng, E. R., Aisyah, E. N., Rahman, F., Saptaria, L., Nurjannah, D., Mahmud, Subhan, E. S., Arisman, Fauji, D. A. S., Utami, B., & Puspasari, I. D. (t2021.). *Analisis data penelitian manajemen: Studi fokus analisis kualitatif* (P. Handayati, Ed.). Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri.
- Rahmawati, A. J., & Utomo, Y. P. (2026). Analisis Pengaruh Pemasaran Digital terhadap Penjualan Produk UMKM Fashion (Studi Kasus : Malessa Fashion). *Determinasi: Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 4(1), 603–609. <https://doi.org/10.23917/determinasi.v4i1.580>
- Rani, G., & Elfira, R. (2025). Analisa dampak kenaikan harga bahan baku terhadap volume produksi tahu di Desa Rambah Utama Kecamatan Rambah Samo Kab. Rokan Hulu (Studi kasus usaha tahu Bapak Sodikin). *Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos*, 14(2), 78–86. <https://doi.org/10.30606/cano.v14i2.3810>

- Saptaria, L., Lestari, R., Lestari, F., Pusvita, E., Sari, M. R., Prabowo, T., Yusron, R. D. R., Putri, Y., Huda, M. M., Mahmud, Adha, H. V., Utami, W., & Rahmawati, W. (2025). *Entrepreneurship berbasis teknologi & startup lokal: Peluang dan tantangan*. PT Bhakti Karya Digital.
- Safitri, L., & Nengsih, T. A. (2025). Strategi pengembangan usaha mikro kecil menengah berbasis syariah untuk meningkatkan perekonomian masyarakat di Desa Tangkit Kabupaten Muaro Jambi. *Jurnal Development*, 13(1), 18–33. <https://doi.org/10.53978/jd.v13i1.573>
- Siagian, M., Kurniawan, P. H., & Hikmah. (2019). Analisis faktor eksternal dan internal terhadap kinerja UMKM di Kota Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(2), 265–271. <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i2.107>
- Shoalihin, S., Samsudin, & Falak, S. A. (2026). Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja UMKM kawasan lingkaran tambang. *INTENSI: Jurnal Riset Manajemen*, 1(2). <https://doi.org/10.69666/kgdx7397>
- Syukri, A. U., & Sunrawali, A. N. (2022). Digital marketing dalam pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah. *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 19(1), 170–182. <https://doi.org/10.30872/jkin.v19i1.10207>
- Widnyani, N. M., Riyanto, A. A., Rosyidah, E., Lisnawati, N. M. A., et al. (2025). Resource-based view, dynamic capabilities, and entrepreneurial orientation: Their impact on MSME performance and sustainable competitive advantage of MSMEs in Bali. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 206–217. <https://doi.org/10.38043/jimb.v10i2.7113>
- Zaman, R. K., & Andriyanty, R. (2022). Analisis pengembangan UMKM terhadap kesejahteraan nasional. *Mediastima*, 28(2), 96–114. <https://doi.org/10.55122/mediastima.v28i2.437>