

ABSTRAK

UMKM pengolahan tahu menghadapi tantangan keberlanjutan usaha akibat fluktuasi harga kedelai dan daya simpan produk yang pendek. UMKM Tahu Eco di Kota Semarang mengalami penurunan kinerja keuangan selama 2023–2025. Omzet menurun 13,33% pada 2024 dan kembali 10,77% pada 2025, dari Rp6,57 miliar menjadi Rp5,08 miliar. Sementara itu, profit turun 25,72% pada 2024 dan kembali 23,48% pada 2025, dari Rp1,34 miliar menjadi Rp761,35 juta. Kondisi tersebut menunjukkan tren penurunan kinerja keuangan yang konsisten selama periode tersebut. Penelitian ini merumuskan strategi pengembangan bisnis melalui integrasi *Business Model Canvas (BMC)*, analisis SWOT, *Internal-External (IE) Matrix*, dan *Analytic Hierarchy Process (AHP)*, dengan data dari tujuh responden purposive melalui wawancara, observasi, dan kuesioner. Skor IFE 2,74 dan EFE 2,86 memposisikan usaha pada *Sel V IE Matrix (Hold and Maintain)*. Dari 13 alternatif strategi hasil *SWOT Matrix*, prioritas ditentukan melalui AHP berstruktur jaringan tiga klaster (*Goal, Strategy, Alternative*) pada *Super Decisions*, dengan penilaian dua responden diintegrasikan menggunakan rata-rata geometrik dan seluruh matriks menunjukkan konsistensi baik ($CR < 0,10$). Tiga prioritas teratas adalah menawarkan pasokan tahu tanpa bahan pengawet secara rutin ke segmen business to business (0,1212), mengoptimalkan pemasaran digital untuk memperluas pasar (0,1169), dan meningkatkan kapasitas produksi secara bertahap (0,0994), yang diintegrasikan ke dalam BMC usulan (To Be) mencakup perluasan segmen pasar, optimalisasi kanal digital, penambahan kapasitas produksi, diversifikasi produk, dan penguatan kemitraan pemasok. Penelitian ini memperkaya literatur strategi bisnis UMKM pangan olahan dengan komoditas fluktuatif dan menghadirkan struktur AHP tiga klaster yang transparan sebagai acuan replikasi bagi UMKM sejenis.

Kata Kunci: *Business Model Canvas, Analisis SWOT, IFE-EFE, IE matrix, Analytic Hierarchy Process, UMKM tahu, Strategi bisnis*