

SKEMA MODEL BISNIS SOSIAL UNTUK PENINGKATAN PRODUKTIVITAS PENGUSAHA TEMPE MIKRO DI PEDESAAN

Muhammad Setiawan Kusmulyono^{1*}, Agus Salim², Arfan Wiraguna³, Ahmad Tohari Khafidzi⁴

School of Business and Economics, Universitas Prasetya Mulya^{1,2,3,4}

*muhammad.kusmulyono@prasetyamulya.ac.id

ABSTRACT

Tempeh is a multi-nutrient national food product that can be a solution to national food insecurity. Tempeh has advantages over other protein sources because it is affordable, easy to obtain, easy to process, and available in markets and even local vegetable vendors. Unfortunately, micro-scale tempeh entrepreneurs in rural areas are vulnerable due to fluctuations in imported soybean prices. Based on this, through a qualitative approach, this study seeks to explore the role of social entrepreneurship to be able to present a social business model scheme that can help tempeh entrepreneurs in rural areas. Social entrepreneurship is an appropriate concept to help tempeh because it provides a solution to social problems with entrepreneurial solutions. Three social business model schemes are presented to be proposed business assistance for tempeh, starting from the entrepreneur support model, market intermediary model, and employment-partnership model. This model can be an effective solution while maintaining local, traditional culture in tempeh production, but with more calculated risks and growing scale to ensure tempeh becomes a solution to national food insecurity.

Keywords : food, social entrepreneurship, social business model, tempeh, village.

ABSTRAK

Tempe merupakan produk pangan nasional multi nutrisi yang mampu menjadi solusi kerawanan pangan nasional. Tempe memiliki keunggulan dari sumber protein lain karena harga terjangkau, mudah didapat, mudah diolah, dan tersedia di pasar hingga pedagang sayur lokal. Sayangnya, pengusaha tempe skala mikro di pedesaan memiliki kerentanan karena fluktuasi harga kedelai impor. Atas dasar itu, melalui pendekatan kualitatif, studi ini berupaya mengeksplorasi peran kewirausahaan sosial untuk dapat menghadirkan skema model bisnis sosial yang dapat membantu pengusaha tempe di pedesaan. Kewirausahaan sosial merupakan konsep yang tepat untuk membantu tempe karena menjadi solusi bagi masalah sosial dengan penyelesaian yang bersifat entrepreneurial. Tiga skema model bisnis sosial dihadirkan untuk menjadi usulan pendampingan bisnis bagi tempe mulai dari entrepreneur support model, market intermediary model, dan employment – partnership model. Model ini dapat menjadi solusi efektif dengan tetap menjaga budaya lokal, tradisional, dalam memproduksi tempe, namun dengan risiko yang lebih terkalkulasi dan skala yang semakin bertumbuh untuk memastikan tempe menjadi solusi atas kerawanan pangan nasional.

Kata kunci : desa, kewirausahaan sosial, model bisnis sosial, pangan, tempe.

1. PENDAHULUAN

Kerawanan pangan merupakan bencana yang bersifat kompleks dan melibatkan berbagai pihak lintas bidang (Adepoju & Akinluyi, 2017; Ariani et al., 2023). Semakin bertambah tahun, kebutuhan pangan akan semakin meningkat, namun ketersediaan akses dan ketimpangan menghambat penyediaannya (Lestari, 2024). Kerawanan pangan ini diperparah dengan adanya pandemi (Yulianto et al., 2024) dan terjadi hampir di seluruh dunia termasuk Indonesia. Bahkan, dalam suatu riset pangan, Indonesia diletakkan dalam kategori kelaparan sedang dengan skor 16 dari skala 1-50, di mana skor 0 menandakan ketiadaan kelaparan, sedangkan skor 50 ke atas menunjukkan kelaparan yang sangat parah (Goncharova & Merzlyakova, 2022).

Jika melihat masalah pangan yang dialami bangsa Indonesia, umumnya dikontribusikan oleh masalah kekurangan gizi dan gizi yang berlebih (Zainarti et al., 2024). Hal ini mengindikasikan ketahanan rumah tangga perlu menjadi perhatian sebagai aspek paling dasar dalam pemenuhan gizi anak (Nur R et al., 2020). Biaya pangan yang meningkat membuat keluarga harus menyesuaikan pola konsumsi dan mengubah kebiasaan makan yang secara jangka panjang dapat menjadi stimulasi kerawanan pangan tingkat rumah tangga (Rozi et al., 2025). Oleh karena itu, untuk menjamin ketahanan pangan nasional, maka ketahanan pangan rumah tangga harus terlebih dahulu diperkuat (Wijaya, 2017).

Salah satu strategi untuk menghadapi kerawanan pangan dan mencapai ketahanan pangan rumah tangga adalah memiliki produk pangan yang terjangkau, bergizi, mudah diproduksi, dan disukai oleh masyarakat Indonesia. Merujuk pada kriteria tersebut, maka tempe adalah produk pangan yang paling potensial memenuhi persyaratan tersebut. Masyarakat pemerhati gizi dan ahli pangan bahkan telah memiliki kesepakatan bahwa tempe merupakan solusi kesehatan di masa kini. Tempe memiliki keunggulan yang dapat menyelesaikan masalah nutrisi di sektor pangan karena dapat memenuhi angka kecukupan gizi dengan tepat (Kurniawati et al., 2019). Secara operasional produksi, usaha pengolahan tempe ternyata sudah berkontribusi rutin dalam industri pangan nasional sejak lama (Saputra et al., 2024).

Tempe secara definisi adalah makanan yang utamanya terbuat dari bahan kedelai yang difermentasi oleh jamur tertentu (Aryanta, 2023; Yuliani et al., 2022; Zainarti et al., 2024). Tempe juga dapat dibuat dari bahan kacang lainnya serta kemudian menghasilkan variasi tempe lain seperti tempe koro, tempe gembus, tempe bungkil dan lainnya (Rusno et al., 2024). Popularitas tempe sangat tinggi yang dibuktikan jumlah konsumsinya mencapai lebih dari 6,5 kilogram per tahun per kepala di Indonesia (Yuliani et al., 2022). Tempe juga membuktikan diri sebagai produk non-elit karena dapat dikonsumsi dan dinikmati oleh berbagai orang dari bermacam tingkat level ekonomi (Dayurni & Rahmadani, 2022; Fidyasari et al., 2021).

Manfaat tempe secara teknis sudah hampir tiada duanya, mulai dari berprotein tinggi (Aryanta, 2023; Prativi et al., 2023), mudah diperoleh hingga mudah diolah (Kurniawati et al., 2019), mencegah penyakit degeneratif seperti jantung koroner, diabetes, kanker, dan lainnya (Aryanta, 2023), serta mampu menjadi anti oksidan dan mensintesis kolesterol, serta mengandung isoflavon dan selenium (Kurniawati et al., 2019).

Sayangnya, di tengah harapan yang sedang bertumpu kepada tempe, kehadirannya dibayang-bayangi oleh fluktuasi harga kedelai impor sebagai bahan baku utamanya. Pertumbuhan harga kedelai biji kering tingkat konsumen periode 2019 hingga 2023 yang diterbitkan oleh Badan Pangan Nasional menunjukkan peningkatan signifikan dari

mulai harga Rp 8.500 di tahun 2019, Rp 9.200 di tahun 2020, Rp 11.400 di tahun 2023, dan hingga hari ini rata-rata harga di pasar mencapai Rp 12.000 (Bapanas, 2024). Dapat dibayangkan bagaimana kepusingan pengusaha tempe skala mikro dan kecil yang banyak di pedesaan ketika harga kedelai naik signifikan, sedangkan harga tempe umumnya dipatok murah dan terjangkau oleh konsumen. Bahkan, pada bulan Februari 2022, pernah terjadi demo besar-besaran yang melibatkan pengusaha tahu dan tempe se-Indonesia karena harga kedelai yang melambung tinggi. Dampaknya, pada periode demonstrasi tersebut, pengusaha tempe mogok produksi sehingga menyebabkan kelangkaan tempe di pasar.

Kedelai impor memang masih menjadi idola di mata pengusaha tempe nasional (Elisabeth *et al.*, 2018). Kedelai impor memiliki biji besar, bentuk lebih menarik dan lebih menguntungkan untuk dibuat menjadi tempe dibandingkan kedelai lokal yang cenderung tidak beraturan dan kecil bentuknya (Yuliani *et al.*, 2022). Situasi inilah yang melatarbelakangi studi ini di mana tempe memiliki potensi mengatasi kerawanan pangan level nasional, namun bahan baku masih didominasi oleh kedelai impor yang harganya berfluktuasi.

Atas dasar itu, pertanyaan penelitian yang digagas dalam studi ini adalah bagaimana cara yang dapat dilakukan agar pengusaha tempe skala mikro di pedesaan dapat bertahan dan tumbuh untuk memasok tempe secara berkelanjutan dan menguntungkan bagi masyarakat di sekitarnya. Berdasarkan pertanyaan penelitian itu, sebuah teori yang beririsan dengan permasalahan tempe ini adalah kewirausahaan sosial. Kewirausahaan sosial dipertimbangkan menjadi salah satu pendekatan yang cocok untuk memenuhi kebutuhan sosial di dalam komunitas yang dapat meningkatkan standar hidup mereka (Detelj *et al.*, 2018; Fuller-love *et al.*, 2006). Komunitas dalam konteks ini dapat berupa komunitas di pedesaan, baik masyarakat desa, maupun sekelompok pengusaha yang ada di desa (Kusmulyono, 2019).

Merujuk pada pertanyaan penelitian yang sudah disampaikan dan potensi kewirausahaan sosial sebagai konsep yang dapat menopang usaha tempe di pedesaan, maka tujuan penelitian yang diajukan adalah mengeksplorasi model bisnis sosial yang relevan untuk mengakomodasi usaha tempe di pedesaan. Bisnis sosial ini dianggap relevan karena dalam aktivitas usahanya sebenarnya bertujuan untuk membantu menyelesaikan masalah sosial (Barraket *et al.*, 2017), seperti layaknya usaha tempe yang mencoba untuk mengatasi kerawanan pangan lokal.

Studi ini diharapkan dapat memberi kontribusi besar bagi sektor pangan lokal terutama bagi para pelaku usaha tempe di pedesaan. Secara praktikal, kontribusi ini juga bermanfaat bagi pemerintah pusat, daerah, maupun pemerintah desa untuk urun rembuk dalam konsep yang mampu menumbuhkan usaha tempe skala mikro di pedesaan. Saat ini, dana desa yang ada belum banyak yang dialokasikan untuk membantu ketahanan desa melalui sektor pangan. Pada sisi teori, studi ini akan berkontribusi dalam mengidentifikasi entitas model bisnis sosial yang relevan dengan usaha-usaha yang dikembangkan di pedesaan.

Kebaruan yang dihadirkan dalam studi ini adalah usulan pendekatan model bisnis sosial yang selama ini tidak pernah menjadi perhatian dalam studi tentang tempe. Studi yang sudah dilakukan lebih banyak membahas bagaimana operasional dalam usaha tempe meliputi peningkatan kualitas, pemasaran, hingga pembahasan terkait dengan gizi tempe. Bahkan, artikel ilmiah mengenai tempe lebih banyak ditemukan pada jurnal-jurnal pengabdian masyarakat dibandingkan dengan jurnal penelitian ilmiah. Atas dasar hal tersebut, studi ini memiliki *novelty* segar karena berfokus untuk mempertahankan

sekaligus berupaya mengembangkan kinerja pengusaha tempe melalui pendekatan bisnis berekosistem. Selain itu, kontribusi ilmiah yang dihadirkan oleh studi ini adalah model bisnis sosial yang dapat diupayakan untuk dilaksanakan sesuai dengan konteks situasi di mana pengusaha tempe itu berada. Model bisnis sosial ini dapat diadaptasi sebagai pendekatan untuk membuat pengusaha tempe dapat lebih maju daripada sebelumnya dengan memanfaatkan bisnis sosial yang dapat menjadi katalisator dalam pengembangan usaha tempe di desa.

2. LANDASAN TEORI

Landasan Teori

Kewirausahaan sosial, wirausaha sosial, bisnis sosial, dan usaha sosial sering mengalami pertukaran makna karena ketidaktahuan atas konsep yang mendasarinya. Oleh karena itu, pemahaman awal mengenai definisi dasar perlu disampaikan agar tidak terjadi kesalahan pemaknaan. Kewirausahaan sosial biasa disebut *social entrepreneurship*, merupakan bagian yang dapat disebut sebagai ranah keilmuannya (Kusmulyono *et al.*, 2022). Selanjutnya, bisnis sosial atau usaha sosial, atau sering disebut *social business* atau *social enterprise*, adalah entitas bisnis sosialnya atau badan usahanya. Kemudian, wirausaha sosial atau pengusaha sosial, mereka adalah orang yang menjalankan usaha sosial, atau dapat disebut juga sebagai *social entrepreneur* atau sering disingkat sebagai *sociopreneur*.

Kewirausahaan sosial memiliki kepopuleran awal saat pendiri Grameen Bank yaitu Muhammad Yunus memperoleh hadiah nobel perdamaian pada tahun 2006. Sejak saat itu, diskursus mengenai kewirausahaan sosial berkembang pesat. Definisi sederhana untuk menggambarkan kewirausahaan sosial adalah pendekatan yang dilakukan untuk menyelesaikan masalah sosial melalui aktivitas bisnis (Barraket *et al.*, 2017; de Siqueira *et al.*, 2024; Kusmulyono *et al.*, 2022). Kewirausahaan sosial yang diwujudkan dalam bentuk bisnis sosial hadir sebagai alternatif saat model bisnis tradisional menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan masalah yang ada (de Siqueira *et al.*, 2024). Bisnis sosial ini dapat unggul karena mampu beroperasi dalam ekosistem multi aktor karena dapat menyeimbangkan tuntutan dan harapan berbagai pemangku kepentingan yang ada mulai dari investor, komunitas, dan karyawan (de Siqueira *et al.*, 2024).

Umumnya, kewirausahaan sosial hadir di sebuah komunitas dengan menggunakan pendekatan lokal sesuai dengan masalah yang dihadapi dan keunggulan yang dimiliki oleh komunitas tersebut (Shokane & Nel, 2020). Pendekatan ini biasa dikenal dengan *asset-based community development* yang menumbuhkan modal sosial dan kesejahteraan komunitas (Johar, 2017), mendorong komunitas untuk memiliki ketahanan (Che, 2018), menghasilkan manfaat holistik lintas sektor (Lindemann, 2019), dan dapat menjadi model keberlanjutan bagi komunitas yang mengalami permasalahan (Harrison *et al.*, 2019).

Kewirausahaan sosial tumbuh subur ketika terjadi ketidakberdayaan di masyarakat akibat kebijakan yang tidak tepat (Cahyono, 2014). Dalam konteks desa dan usaha mikro, kewirausahaan sosial memiliki relevansi tinggi karena mampu mengoptimalkan berbagai modal sosial yang ada di desa (Cahyono, 2014; Gunawan & Kusmulyono, 2016; Pratami & Mu'arrif, 2025). Melalui model kewirausahaan sosial yang tepat beberapa hambatan horizontal maupun vertikal dari pemerintah hingga

budaya, dapat diatasi dengan baik untuk mencapai ketahanan desa (Nguyen *et al.*, 2014; Pato & Teixeira, 2018).

Salah satu keunggulan kewirausahaan sosial dan bisnis sosial adalah adanya model bisnis sosial. Model bisnis adalah konsep representasi sederhana dari upaya proposisi nilai, penciptaan dan penyampaian nilai dan interaksi nilai tersebut (Geissdoerfer *et al.*, 2018). Model bisnis berkelanjutan adalah model bisnis yang mampu menggabungkan aktor-aktor yang berpartisipasi dengan kepentingannya masing-masing dan kemudian bersatu untuk mencapai tujuan bersama (Ammal *et al.*, 2022; Geissdoerfer *et al.*, 2018). Jika memiliki model bisnis yang kuat, maka logika perusahaan dalam mengusulkan nilai pelanggan dan membangun struktur pendapatan – biaya juga semakin kuat (Spieth *et al.*, 2014).

Namun, kewirausahaan sosial hadir bukan tanpa kritik. Kewirausahaan sosial dan bisnis sosial masih dianggap sulit untuk menghadirkan perhitungan dampak yang terstruktur dan terukur (de Siqueira *et al.*, 2024). Selain itu, bisnis sosial juga masih sangat membutuhkan dukungan finansial, dukungan teknis, dan penyelarasan yang panjang agar dapat memenuhi kebutuhan lokal (de Siqueira *et al.*, 2024). Tidak hanya itu, isu evaluasi, strategi pertumbuhan, dan jangka waktu pencapaian target masih menjadi diskusi yang berkembang dalam mengelola bisnis sosial (Rawhouser *et al.*, 2019; Smith, 2017).

3. MODEL PENELITIAN

Studi ini akan mengadaptasi pendekatan kualitatif karena bidang yang diteliti merupakan bidang yang selama ini belum banyak diobservasi oleh para peneliti. Selama ini peneliti yang menulis tentang tempe lebih banyak pada sisi teknis pembuatan tempe dari bidang teknologi pangan, gizi, maupun kesehatan. Selain itu, jika menulis tentang artikel pengabdian masyarakat, pembahasan yang dilakukan hanya sekitar pendampingan usaha yang bersifat membantu pemasaran, *branding*, kemasan, produksi, dan sejenisnya. Atas dasar itu, maka pendekatan eksplorasi dilakukan dengan filosofi interpretivisme sehingga model penelitian baru akan disajikan pada bagian pembahasan setelah berhasil dianalisis oleh peneliti.

4. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam studi ini adalah dengan menggunakan metode kualitatif. Metode kualitatif dipilih karena bidang yang diteliti membutuhkan eksplorasi mendalam untuk memahami perilaku dan situasi yang ada dan kemudian menganalisis dengan kerangka kewirausahaan sosial (Saunders *et al.*, 2016). Kebaruan yang ditawarkan dalam penelitian ini adalah adanya model-model bisnis sosial yang dapat diterapkan di pengusaha tempe skala mikro pedesaan agar mereka tetap dapat bertahan dan bertumbuh.

Penelitian ini dilaksanakan di beberapa wilayah mulai dari Bogor, Purwokerto, Bantul hingga Klaten. Pengambilan data dilakukan dengan teknik sampling tidak acak, yaitu sampling bertujuan (*purposive*) dan sampling bola salju (*snowball*). Teknik sampling bertujuan dipilih karena informasi mengenai tempe hanya diketahui sebagian pihak saja sehingga peneliti perlu mencari orang dengan pengetahuan yang relevan. Kemudian, untuk mempermudah mencari narasumber berikutnya yang sesuai, peneliti bertanya kepada narasumber sebelumnya karena biasanya mereka rutin bertemu karena memiliki irisan bidang bisnis atau kerja sama.

Narasumber yang berhasil diwawancara sebanyak 15 orang ditambah dengan beberapa titik observasi untuk memastikan dan triangulasi data. Kelima belas orang ini diwawancara secara langsung baik melalui tatap muka maupun daring. Lokasi narasumber tersebar mulai dari wilayah Kabupaten Tangerang (Banten), Kota Bogor (Jawa Barat), Kabupaten Banyumas (Jawa Tengah), Kabupaten Bantul (D.I. Yogyakarta), Kabupaten Klaten (Jawa Tengah), Kota Malang (Jawa Timur), dan Kota Batu (Jawa Timur). Lokasi ini mencakup wilayah yang memiliki sentra usaha tempe. Walaupun sudah mencakup sebagian lokasi sentra tempe, penelitian ini memang belum dapat menjangkau seluruh wilayah Indonesia, sehingga diperlukan penelitian tambahan untuk memperkuat hasil penelitian ini. Namun, dalam penelitian kualitatif yang dirujuk dari (Ahmed, 2025), jumlah narasumber penelitian dapat berkisar dari 12 hingga 20 partisipan jika menggunakan analisis tematik. Indikator ditambahkan jumlah partisipan adalah jika terjadi saturasi data. Berdasarkan aktivitas yang berada di lapangan saat wawancara, titik saturasi mulai muncul pada narasumber keenam. Oleh karena itu, tim peneliti mencoba menambahkan variasi pembicara untuk meninjau ulang saturasi sekaligus proses triangulasi. Seluruh narasumber juga sudah menyatakan kesediaan bahwa hasil wawancara digunakan untuk kepentingan riset ini. Daftar narasumber tersaji pada Tabel 1.

Tabel 1. Daftar Narasumber

No	Inisial	Profesi
1	BEL	Pengusaha tempe bermerek skala menengah di Kota Bogor
2	SLM	Pengusaha tempe sekaligus pedagang di salah satu pasar tradisional di Kabupaten Banyumas
3	DWI	Pengusaha produk olahan makanan di pedesaan di Kabupaten Banyumas
4	JMT	Pengusaha tempe skala mikro di pedesaan yang membuat tempenya masih berdasarkan permintaan di Kabupaten Banyumas
5	SRY	Pengusaha tempe skala mikro di pedesaan di Kabupaten Banyumas
6	PDG	Pedagang keliling penjual sayur yang juga menjual tempe di Kabupaten Tangerang
7	AJI	Pengawas kegiatan organisasi di desa wilayah Kabupaten Klaten
8	RTH	Pengawas kegiatan organisasi di desa wilayah Kabupaten Klaten
9	RHD	Pengurus organisasi di desa di wilayah Kabupaten Tangerang
10	SUT	Pengurus organisasi di desa di wilayah Kabupaten Bantul
11	BAW	Pengusaha keripik tempe di sebuah Sentra Kampung Tempe di Kota Malang
12	ULN	Pemimpin paguyuban pengusaha keripik tempe di Kota Malang
13	SIT	Pengusaha tempe lokal pedesaan di Kota Batu
14	HAM	Penjual dan pengusaha tempe bungkil di Kota Malang
15	FAR	Pejabat dinas UMKM di Kota Malang

Sumber tabel: olahan peneliti (2025)

Setelah proses pengumpulan data dari narasumber, maka langkah selanjutnya adalah melakukan analisis data. Analisis data dalam pendekatan kualitatif menggunakan sistem koding dalam kerangka analisis tematik. Hasil wawancara yang direkam

kemudian ditranskripsi sehingga menjadi verbatim. Verbatim yang ada kemudian diproses secara berlapis mulai dari kategorisasi data dan fakta, pemanfaatan data dan fakta, pencarian hubungan antara data fakta hingga membangun kerangka hubungan tematik dari data yang ada. Hasil dari analisis tematik kemudian menjadi dasar dari peneliti untuk menyusun usulan model bisnis sosial yang relevan dengan situasi yang dialami oleh pengusaha tempe skala mikro di pedesaan. Proses validasi dan triangulasi akan menggunakan pendekatan dari pakar maupun informasi publik yang tersedia.

5. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

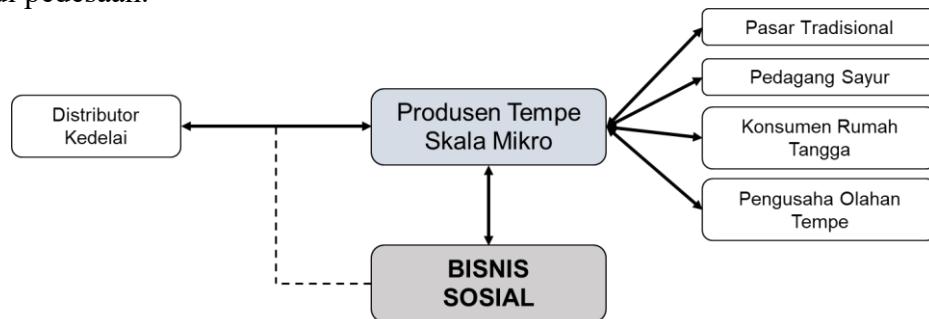
Tempe membuktikan perannya bagi kesejahteraan bangsa dalam hal pangan dengan menjadi sumber protein terjangkau setelah daging (Ningrati & Koerniawan, 2025). Indonesia pun juga tercatat sebagai negara dengan produsen tempe di dunia (Aryanta, 2023). Produksi tempe juga memiliki keunikan dimana produknya tidak mengalami penyusutan, melainkan pengembangan karena adanya fermentasi oleh ragi sehingga produknya lebih menguntungkan. Hal ini sejalan dengan upaya untuk mempercepat jumlah ketersediaan pangan dibandingkan kecepatan manusia mengonsumsinya (Rozi *et al.*, 2023).

Seluruh narasumber menyampaikan bahwa tempe menjadi salah satu produk pangan yang selalu dicari oleh konsumen. Tempe selalu menjadi lauk pilihan di luar variasi pangan lainnya, baik di pasar tradisional, pasar modern, hingga pedagang sayur keliling. Namun, jika melihat lebih dalam terkait dengan keberlanjutan usaha tempe, ditemukan beberapa permasalahan yang cukup serius terkait kesediaan bahan baku. Fluktuasi bahan baku rutin terjadi sedangkan harga tidak dapat difluktuasikan kepada konsumen. Artinya, jika ada perubahan harga di bahan baku, margin laba pengusaha tempe skala mikro menjadi lebih tertekan. Selain itu, beberapa pengusaha tempe skala mikro juga ternyata menjalankan sistem tukar bon atau semacam hutang untuk pengambilan bahan baku kedelai kepada distributor. Hutang ini nanti akan dilunasi ketika tempenya sudah laku terjual. Tentunya, situasi-situasi seperti ini membuat kondisi pengusaha tempe skala mikro di pedesaan rentan, padahal banyak harapan yang ada di pundak mereka.

Jika ditinjau dengan teori kewirausahaan sosial, maka kerawanan pangan dapat digolongkan sebagai masalah sosial yang secara serius harus diselesaikan. Atas dasar itu, maka kewirausahaan sosial cukup relevan untuk dapat turun membantu masalah yang dihadapi jika mekanisme bisnis secara umum tidak mampu menyelesaikan situasi ini. Bisnis secara umum memiliki tantangan di mana setiap pihak harus memperoleh keuntungan yang sama dalam bentuk yang sama yaitu rupiah. Jika tidak bisa untung keduanya, maka salah satu harus ada yang siap menanggung rugi. Dalam konteks ini, maka jika pengusaha tempe yang harus menanggung rugi karena harga yang fluktuatif, bayangkan dampak lanjutannya, mulai dari mereka tidak mau lagi berproduksi hingga berakhir dengan kelangkaan tempe nasional.

Atas dasar itu, kewirausahaan sosial dapat menawarkan beberapa model bisnis sosial yang dapat diterapkan di desa untuk membantu pengusaha tempe skala mikro untuk bertahan dan tumbuh secara berkelanjutan. Ragam model bisnis sosial ini sebenarnya diinisiasi oleh Profesor Wolfgang Grassl yang menuliskan penelitiannya tentang organisasi hibrida dan bisnis sosial (Grassl, 2012). Studi Grassl terkait model bisnis sosial dan organisasi hibrida ini menjadi rujukan populer hingga mencapai lebih dari

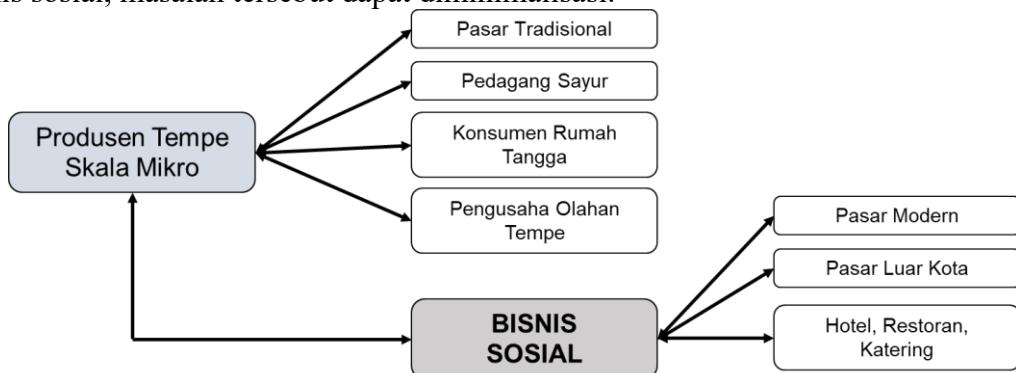
470 kutipan. Hal ini dapat dimaklumi karena pengembangan teori kewirausahaan sosial berkembang lebih lambat dibandingkan aktivitas bisnis sosial di dunia nyata (Bonfanti *et al.*, 2023; Bull & Ridley, 2019). Sejak prestasi Muhammad Yunus, seorang bankir dari Bangladesh yang memperoleh Nobel atas kewirausahaan sosial pada tahun 2006, pergerakan kewirausahaan sosial bergerak cepat. Kebingungan atas bentuk, model, hingga tata kelola menjadi diskusi intensif sejak saat itu di antara para akademisi (Grassl, 2012). Bahkan hingga saat ini, banyak negara belum memiliki status badan hukum khusus untuk bisnis sosial, termasuk Indonesia (Kusmulyono *et al.*, 2022). Atas dasar itu, studi Grassl menjadi salah satu titik penting pemahaman akan model bisnis sosial dan pengelolaannya. Pada bagian pembahasan, akan disampaikan beberapa model bisnis sosial yang dapat diterapkan untuk menjaga keberlanjutan pengusaha tempe skala mikro di pedesaan.



Gambar 1. Model Bisnis Sosial Tipe 1: *Entrepreneur Support Model*

Model bisnis sosial pertama yang relevan untuk situasi ini adalah *Entrepreneur Support Model*. Model bisnis ini berupaya membantu produsen tempe skala mikro untuk mengatasi permasalahan fluktuasi pasokan bahan baku yang harganya turun dan naik. Dengan adanya model ini, beban risiko dibagi antara produsen tempe skala mikro dengan bisnis sosial. Jadi, jika selama ini produsen tempe skala mikro ini berhutang ke distributor, saat ini hutangnya dialihkan ke bisnis sosial. Pengalihan hutang ini bukan berarti hutangnya tidak dibayar, namun kebijaksanaan bisnis sosial dengan waktu pembayaran yang lebih panjang, nilai angsuran yang lebih kecil, dan sejenisnya.

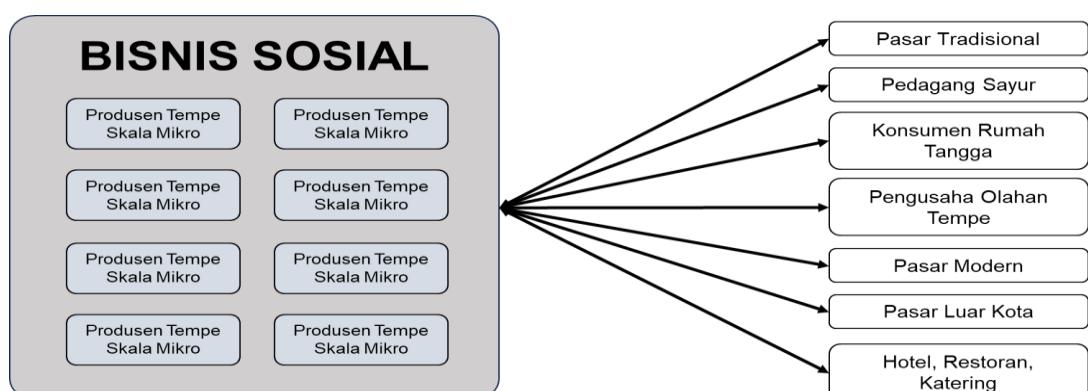
Bentuk badan usaha dari bisnis sosial ini dapat berupa koperasi atau lembaga keuangan mikro yang dananya dapat berasal dari anggaran dana desa atau dana kesejahteraan desa lainnya. Lembaga ini berupaya juga berkomunikasi dengan pemasok agar dapat mengatur fluktuasi yang terjadi. Intinya, jangan sampai ketika harga naik, produsen tempe skala mikro tidak mampu untuk membeli bahan baku. Dengan adanya bisnis sosial, masalah tersebut dapat diminimalisasi.



Gambar 2. Model Bisnis Sosial Tipe 2: *Market Intermediary Model*

Model bisnis sosial kedua yang relevan untuk membantu meningkatkan keberlanjutan produsen tempe skala mikro pedesaan adalah *Market Intermediary Model*. Secara sederhana, melalui model ini, produsen tempe skala mikro akan diajak naik kelas oleh bisnis sosial dengan berupaya melayani pasar yang lebih luas yang tidak sensitif akan harga terlalu tinggi. Terkait dengan merek jual, maka ada baiknya merek yang digunakan berbeda dengan yang biasa dipasarkan. Atau, dalam kenyataannya, umumnya produsen tempe skala mikro pedesaan itu malah tidak pernah membuat merek dan hanya terkenal karena namanya saja, misalnya Tempe Pak Salim, Tempe Bu Jum, dan sejenisnya. Dalam model ini, maka pengusaha tempe membuat tempe yang kemudian dilabel ulang oleh bisnis sosial sehingga memiliki merek jual yang menarik.

Bentuk badan usaha atau kelembagaan usaha dari bisnis sosial di model ini sebaiknya adalah perusahaan perseorangan atau perseroan terbatas atau bisa juga dalam bentuk koperasi. Hal yang wajib ditanamkan dalam bisnis sosial tipe ini adalah pengusaha tempe skala mikro juga harus dilibatkan dalam manajemen usaha agar mereka dapat belajar untuk menjadi besar. Pelibatan ini dapat berupa pemberian porsi saham atau hal lain yang dianggap kuat untuk mengikat kepemilikan secara hukum. Bisnis sosial ini sendiri dijalankan oleh profesional yang memang sudah memiliki pengalaman bisnis di bidang serupa.



Gambar 3. Model Bisnis Sosial Tipe 3: *Employement - Partnership Model*

Model bisnis sosial ketiga yang diusulkan untuk dapat diterapkan adalah *Employment – Partnership Model*. Secara sederhana, model ini merupakan model hibrida dari apa yang diteliti oleh Profesor Grassl. Model ini berupaya untuk menggabungkan kekuatan yang dimiliki oleh setiap pengusaha tempe skala mikro untuk menjadi bagian dari sebuah konsorsium produsen pangan tempe skala besar. Produsen tempe skala mikro tinggal memproduksi saja secara rutin dengan standar kualitas yang sudah ditentukan. Hasil produksi sudah pasti akan diserap dengan pembayaran yang langsung setelah produksi diserahterimakan.

Model ini berupaya untuk meningkatkan skala usaha dari produksi tempe tanpa menghilangkan nilai keunggulannya seperti terjangkau, bernutrisi, mudah didapat, dan tetap ada rasa tradisionalnya. Model ini hanya berupaya untuk mengurangi peran produksi tempe pada bagian hulu untuk mencari bahan baku dan hilir untuk mencari pasar. Dalam skema ini, produsen tempe juga tetap dapat diberikan kesempatan untuk menjual secara mandiri tempe khas yang mungkin berbeda dengan tempe utama yang dijual secara bersama, misal seperti tempe koro, tempe bungkil, dan sejenisnya.

Implikasi Manajerial

Kerawanan pangan sebagai isu utama studi ini mampu dilawan dengan produk tempe yang penuh nutrisi dan protein. Namun, ketika masuk dalam organisasi usaha, keberadaan produk tempe menjadi lebih rawan karena produsen yang ada masih sangat tradisional dengan ketergantungan tinggi terhadap produk kedelai impor sebagai bahan baku utama. Jika tidak mampu diatasi, maka kerawanan pangan tidak lagi menjadi isu, melainkan realitas nyata di Indonesia.

Kehadiran kewirausahaan sosial dapat menjadi solusi alternatif untuk membantu menguatkan daya tahan dan daya saing dari pengusaha tempe skala mikro di pedesaan. Hal ini penting karena sepertinya model pengusaha tempe lokal di pedesaan membutuhkan pendampingan yang khas dan tidak dapat diberikan sekadar pelatihan manajemen saja. Oleh karena itu, melalui kerangka kewirausahaan sosial, beberapa skema model bisnis sosial dapat ditawarkan untuk menjamin keberlanjutan dan tumbuhnya usaha tempe di pedesaan.

Tiga skema model bisnis sosial yang ditawarkan mulai dari *entrepreneur support model*, *market intermediary model*, hingga *employment – partnership model* merupakan solusi alternatif untuk mendampingi pengusaha tempe di pedesaan agar lebih kuat menghadapi tantangan usaha yang ada. Atas dasar itu, tujuan penelitian ini untuk mengeksplorasi model bisni sosial yang relevan sudah tuntas diulas untuk dapat membantu pengusaha tempe lokal. Hal yang terpenting selanjutnya adalah bagaimana skema ini dapat diterapkan dan disesuaikan dengan karakteristik budaya dan bisnis di masing-masing desa.

Secara implikasi teoretis, temuan studi ini dapat memiliki kontribusi penting bagi beberapa bidang teori, mulai dari kewirausahaan sosial, hingga manajemen organisasi usaha kecil dan menengah serta ekosistem bisnis dan manajemen strategik. Selama ini, banyak upaya pendampingan usaha tidak dilihat secara makro, melainkan satu persatu tanpa ada kaitannya. Melalui studi ini, konsep ekosistem bisnis dan manajemen strategik dapat memiliki kasus-kasus menarik untuk dapat dikembangkan melalui konteks tempe dan model bisnis sosial. Pada sisi kewirausahaan sosial, pengembangan model bisnis sosial ini turut memperkaya khasanah bagaimana pertumbuhan ekonomi sosial yang menyeimbangkan antara manfaat sosial dan ekonomi menjadi lebih berkelanjutan. Selain itu, pada sisi konsep usaha kecil dan menengah, kolaborasi menjadi konsep penting untuk menjamin model bisnis sosial dapat berjalan.

6. KESIMPULAN

Kerawanan pangan dunia telah juga berdampak ke Indonesia. Jika tidak mampu diatasi, maka target pertumbuhan ekonomi nasional akan terganggu karena masalah pangan yang belum usai. Adanya tempe sebagai produk pangan tradisional terbukti mampu menghadirkan solusi efektif untuk meningkatkan angka kecukupan gizi. Namun, keberlanjutannya dipertanyakan karena produsennya yang masih banyak bergerak dengan tradisional. Melalui pendekatan kewirausahaan sosial dengan skema 3 model bisnis sosial yang ada, mulai dari *entrepreneur support model*, *market intermediary model*, dan *employment partnership model* diharapkan dapat menjadi alternatif efektif menguatkan organisasi produsen tempe di pedesaan. Keterbatasan dari studi ini berada pada sisi kualitatif dimana belum dapat menggeneralisasi isu nasional. Selain itu, keterbatasan lain yang dimiliki studi ini adalah masih berpusat pada ekosistem tempe mikro pedesaan yang selama ini hadir tanpa merek, padahal beberapa

pengusaha tempe mulai menyadari penggunaan identitas merek sebagai pengenal yang menarik. Atas dasar itu, studi selanjutnya juga dapat melibatkan lebih banyak pengusaha tempe di skala yang lebih menengah untuk dapat memperoleh pengalaman praktik terbaik dalam meningkatkan skala usahanya. Selain itu, harapan untuk penelitian berikutnya adalah melihat pertumbuhan produsen tempe pedesaan secara nasional untuk dapat menjadi lokomotif kemandirian pangan bangsa.

DAFTAR PUSTAKA

- Adepoju, A. O., & Akinluyi, O. I. (2017). Multidimensional poverty status of rural households in Nigeria: Does family planning have any effect? *International Journal of Social Economics*, 44(8), 1046–1061. <https://doi.org/10.1108/IJSE-10-2015-0282>
- Ahmed, S. K. (2025). Journal of Medicine , Surgery , and Public Health Sample size for saturation in qualitative research : Debates , definitions , and strategies. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 5(December 2024), 100171. <https://doi.org/10.1016/j.gmedi.2024.100171>
- Ammal, K. A., Al Jassasi, A. R. N., & Alghafri, S. (2022). Do PESTLE Factors Impact the Development of Non-oil Manufacturing Companies in Oman? *International Journal of Energy Economics and Policy*, 12(6), 146–156. <https://doi.org/10.32479/ijEEP.13104>
- Ariani, M., Suryana, A., & Tono. (2023). Kinerja Ketahanan Pangan Indonesia:Pembelajaran Dari Penilaian Dengan Kriteria Global dan Nasional. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 21(1), 1–20. <http://dx.doi.org/10.21082/akp.v21n1.2023.1-20>
- Aryanta, I. W. R. (2023). Kandungan Gizi dan Manfaat Tempe Bagi Kesehatan. *Widya Kesehatan*, 5(2), 25–32. <https://doi.org/10.32795/widyakesehatan.v5i2.4828>
- Bapanas. (2024). *Statistik Ketahanan Pangan 2023*. <https://pustaka.badanpangan.go.id/user/koleksi/read/58238e9ae2dd305d79c2ebc8c1883422>
- Barraket, J., Douglas, H., Eversole, R., Mason, C., McNeill, J., & Morgan, B. (2017). Classifying social enterprise models in Australia. *Social Enterprise Journal*, 13(4), 345–361. <https://doi.org/10.1108/sej-09-2017-0045>
- Bonfanti, A., Mion, G., Vargas-sánchez, A., & Brunetti, F. (2023). The contribution of manufacturing companies to the achievement of sustainable development goals : An empirical analysis of the operationalization of sustainable business models. *Wiley*, 32(September 2022), 2490–2508. <https://doi.org/10.1002/bse.3260>
- Bull, M., & Ridley, R. (2019). Towards an Appreciation of Ethics in Social Enterprise Business Models. *Journal of Business Ethics*, 159(3), 619–634. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3794-5>
- Cahyono, B. (2014). Peran Modal Sosial Dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Petani Tembakau Di Kabupaten Wonosobo. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 1–6. [https://doi.org/10.1061/\(asce\)nh.1527-6996.0000469](https://doi.org/10.1061/(asce)nh.1527-6996.0000469)
- Che, C. F. (2018). *Re-Inventing Community Development: Utilizing Relational Networking and Cultural Assets for Infrastructure Provision*.

<https://doi.org/10.3390/soc8030084>

- Dayurni, P., & Rahmadani, K. (2022). Sosialisasi Pengenalan dan Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Desa Cimaung. *Batara Wisnu: Indonesian Journal of Community Services*, 2(3), 513–519. <https://doi.org/10.53363/bw.v2i3.125>
- de Siqueira, A. C. F., de Amorim, W. A. C., Comini, G. M., & Santos Jhunior, R. de O. (2024). Organizational learning and impact assessments: a study of social businesses. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 26(4), 1–20. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v26i4.4279>
- Detelj, K., Kedmenec, I., & Vukovic, K. (2018). Service Learning As a Lever for Rural Social Entrepreneurship Development in Croatia. *Economic and Social Development: Book of Proceedings, November*, 461–468.
- Elisabeth, D. A. A., Ginting, E., & Yulifanti, R. (2018). Response of Tempe Craftsmen to the Introduction of Soybean Superior Varieties for Tempe Production (Original title in Indonesian: Respon Pengrajin Tempe Terhadap Introduksi Varietas Unggul Kedelai Untuk Produksi Tempe). *Jurnal Pengkajian Dan Pengembangan Teknologi Pertanian*, 20(3), 183. <https://doi.org/10.21082/jpptp.v20n3.2017.p183-196>
- Fidyasari, A., Joko Raharjo, S., & Adhihapsari, W. (2021). Optimizing the Role of Tempe Makers in the Development of KAMPUNG TEMPE Potentials as the Pioneer of Food and Climate Sovereignty. *Engagement: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1), 84–92. <https://doi.org/10.29062/engagement.v5i1.250>
- Fuller-love, N., Midmore, P., Thomas, D., & Henley, A. (2006). Entrepreneurship and rural economic development: a scenario analysis approach. *Rural Economic Development*, 12(5), 289–305. <https://doi.org/10.1108/13552550610687655>
- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D., & Evans, S. (2018). Sustainable business model innovation: A review. *Journal of Cleaner Production*, 198, 401–416. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.240>
- Goncharova, N. A., & Merzlyakova, N. V. (2022). Food shortages and hunger as a global problem. *Food Science and Technology (Brazil)*, 42, 1–6. <https://doi.org/10.1590/fst.70621>
- Grassl, W. (2012). Business Models of Social Enterprise: A Design Approach to Hybridity. *ACRN Journal of Entrepreneurship Perspectives*, 1(1), 37–60.
- Gunawan, S., & Kusmulyono, M. S. (2016). Aksesibilitas dan Modal Sosial dalam Menunjang Kerja Individual Pengusaha Mikro Pedesaan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Usaha Kecil Menengah*, 1(2), 68–77.
- Harrison, R., Blickem, C., Lamb, J., Kirk, S., & Vassilev, I. (2019). *Asset-Based Community Development : Narratives , Practice , and Conditions of Possibility — A Qualitative Study With Community Practitioners*. <https://doi.org/10.1177/2158244018823081>
- Johar, N. (2017). *Community Participation : A Cementing Process , Theorizing Various Dimensions and Approaches*. 22(November), 47–61. DOI:10.21315/jcdc2017.22.suppl1.3

- Kurniawati, S., Lestiani, D. D., Damastuti, E., & Santoso, M. (2019). The selenium content of Tempeh in Indonesia and its potential contribution to the dietary selenium requirements for adults. *Journal of Food Composition and Analysis*, 82(May), 103222. <https://doi.org/10.1016/j.jfca.2019.05.005>
- Kusmulyono, M. S. (2019). Memetakan Potensi Desa untuk Wirausaha yang Paripurna. In *BUMDesa Pilar Kekuatan Indonesia* (Vol. 1, Issue 1, p. 290). Prasetiya Mulya Publishing.
- Kusmulyono, M. S., Handoko, R., Ahmad, F., & Renti, F. J. (2022). *Kewirausahaan Sosial; Fondasi, Ragam, dan Transformasi* (1st ed.). Prasetiya Mulya Publishing.
- Lestari, I. (2024). Keterkaitan pangan dan politik-ekonomi global. *Gender, Human Development, and Economics*, 1(2), 130–142. <https://doi.org/10.61511/ghde.v1i2.2024.1212>
- Lindemann, J. (2019). Gardens and Green Spaces: placemaking and Black entrepreneurialism in Cleveland , Ohio. *Agriculture and Human Values*, 36(4), 867–878. <https://doi.org/10.1007/s10460-019-09947-w>
- Nguyen, C., Frederick, H., & Nguyen, H. (2014). Female entrepreneurship in rural Vietnam: An exploratory study. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 6(1), 50–67. <https://doi.org/10.1108/IJGE-04-2013-0034>
- Ningrati, A. S., & Koerniawan, M. D. (2025). Indonesia's Readiness The Principles of “Food Sensitive Planning And Urban Design“ Into Practice (Case Study : Kalibaru Coastal Area , Jakarta). *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science*, 1459, 1–13. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/1459/1/012003>
- Nur R, T. H., Setyowati, H. N., & Rosemary, R. (2020). Rumah Gizi ‘Aisyiyah: Komunikasi Kesehatan dengan Pendekatan Agama-Budaya. *Jurnal Komunikasi Global*, 9(1), 141–161. <https://doi.org/10.24815/jkg.v9i1.16576>
- Pato, L., & Teixeira, A. A. C. (2018). Rural entrepreneurship : the tale of a rare event. *Journal of Place Management and Development*, 11(1), 46–59. <https://doi.org/10.1108/JPMD-08-2017-0085>
- Pratami, K. A., & Mu’arrif, Z. I. (2025). Peran Akses Permodalan Non Perbankan Melalui Program Pnm Mekaar Dalam Pengembangan Umkm Perempuan Di Kota Sungai Penuh. *Among Makarti*, 18(1), 59. <https://doi.org/10.52353/ama.v18i1.832>
- Prativi, M. B. N., Astuti, D. I., Putri, S. P., Laviña, W. A., Fukusaki, E., & Aditiawati, P. (2023). Metabolite Changes in Indonesian Tempe Production from Raw Soybeans to Over-Fermented Tempe. *Metabolites*, 13(2). <https://doi.org/10.3390/metabo13020300>
- Rawhouser, H., Cummings, M., & Newbert, S. L. (2019). Social Impact Measurement: Current Approaches and Future Directions for Social Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 43(1), 82–115. <https://doi.org/10.1177/1042258717727718>
- Rozi, F., Santoso, A. B., Mahendri, I. G. A. P., Hutapea, R. T. P., Wamaer, D., Siagian, V., Elisabeth, D. A. A., Sugiono, S., Handoko, H., Subagio, H., & Syam, A. (2023). Indonesian market demand patterns for food commodity sources of carbohydrates in facing the global food crisis. *Heliyon*, 9(6), e16809.

- <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16809>
- Rozi, F., Subagio, H., Elisabeth, D. A. A., Mufidah, L., Saeri, M., Supriyadi, Burhansyah, R., Kilmanun, J. C., Krisdiana, R., Hanif, Z., Astuty, E. D., & Putri, R. L. (2025). Indonesian foodstuffs in facing global food crisis: Economic aspects of soybean farming. *Journal of Agriculture and Food Research*, 19(January), 101669. <https://doi.org/10.1016/j.jafr.2025.101669>
- Rusno, R., Putra, D. F., Susanto, G., Kusufa, R. A. B., Firdaus, R. M., Fakih, A., & Ningrum, P. S. (2024). Diversifikasi Produk dan Pemasaran Berbasis IT untuk Meningkatkan Nilai Tambah Omzet Penjualan UMKM Tempe Bagong. *Jurnal ABM Mengabdi*, 11(2). <https://doi.org/10.31966/jam.v11i2.1488>
- Saputra, I. W. A. R., Susanti, L. E., & Arianti, A. A. A. A. S. (2024). Pemanfaatan Tempe Sebagai Komoditi Lokal Untuk Pasar Global. *Sewagati*, 3(2), 73–78. <https://doi.org/10.59819/sewagati.v3i2.4260>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Business Students* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Shokane, A. L., & Nel, H. (2020). An asset-based participatory community analysis of natural hazards in Naphuno , Greater Tzaneen Municipality , Limpopo province , South Africa. *Journal of Disaster Risk Studies*, 12(1), 1–11. <https://doi.org/10.4102/jamba.v12i1.939>
- Smith, R. (2017). Examining the characteristics, philosophies, operating practices and growth strategies of village entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 23(4), 708–725. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-10-2016-0350>
- Spieth, P., Schneckenberg, D., & Ricart, J. E. (2014). Business model innovation – state of the art and future challenges for the field. *R&D Management*, 44(3), 237–247. <https://doi.org/10.1111/radm.12071>
- Wijaya, O. (2017). Strategi Pengembangan Komoditas Pangan Unggulan dalam Menunjang Ketahanan Pangan Wilayah (Studi Kasus di Kabupaten Batang, Propinsi Jawa Tengah). *AGRARIS: Journal of Agribusiness and Rural Development Research*, 3(1). <https://doi.org/10.18196/agr.3144>
- Yuliani, S., Juniarwati, Ratnaningsih, & Suryana, E. A. (2022). Characteristics of Tempeh Prepared from Several Varieties of Indonesian Soybeans: Correlations between Soybean Size and Tempeh Quality Properties. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1024(1), 1–8. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/1024/1/012051>
- Yulianto, Y., Amirudin, A., & Nurmono, N. (2024). Kiat Sukses Merambah Bisnis Kuliner Tempe Mendoan Digital di Yayasan Cinta Indonesia. *Pengabdian Masyarakat Sumber Daya Unggul*, 2(3), 118–120. <https://doi.org/10.37985/pmsdu.v2i3.580>
- Zainarti, Husnul Khatimah, & Dinda Dewi Rahma Wijaya. (2024). Analisis Pengelolaan Tempe Dalam Perspektif Etika Bisnis Islam Dalam Pengembangan Usaha Umkm Pada Pabrik Tempe Sofyan. *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 1(3), 402–410. <https://doi.org/10.61722/jrme.v1i3.1695>