

Strategi Pengembangan Usaha Roti di CV Dalwa Roti Kabupaten Bangil

Bread Business Development Strategy at CV Dalwa Roti Bangil Regency

Hasan Ali Abdullah¹, Ida Syamsu Roidah^{2*}, Mirza Andrian Syah²

^{1,2}Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur
*email korespondensi: ida.syamsu.agribis@upnjatim.ac.id

Info Artikel

Diajukan: 4 Juni 2024
Diterima: 10 Agustus 2024
Diterbitkan: 30 Desember 2024

Abstract

This study aims to formulate the right strategy in business development in CV. Dalwa Roti-Bangil Pasuruan Regency. The data analysis method uses SWOT analysis and SWOT Matrix analysis. The results of the study illustrate the situation of having opportunities because it has strengths and opportunities that encourage the development of the bakery business by improving product quality, adding flavor variants with size and price, modifying product packaging, increasing product durability and marketing. While opportunities and threats there are no competitors with the same product, raw materials are easy to obtain, government support, advances in management technology, good relations with customers and traders, information technology developments, different product competitors, and raw material prices. So that businesses can be developed by paying more attention to basic materials, labor and technology. while the priority strategies that can be applied in developing the CV industry. Dalwa Roti-Bangil Pasuruan Regency based on matrix analysis found that improvements in staples, labor and human technology as well as private investment will be successful with support from the government.

Keyword:

Dalwa Roti; SWOT; IFAS; EFAS; Development

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi yang tepat dalam pengembangan usaha di CV. Dalwa Roti-Bangil Kabupaten Pasuruan. Metode analisis data menggunakan analisis SWOT dan analisis Matriks SWOT. Hasil penelitian menggambarkan keadaan memiliki peluang sebab memiliki kekuatan maupun peluang yang mendorong perkembangan usaha roti dengan meningkatkan kualitas produk, menambah varian rasa dengan ukuran dan harga, modifikasi packaging produk, meningkatkan daya tahan produk serta pemasaran. Sedangkan peluang dan ancaman tidak ada pesaing dengan produk yang sama, bahan baku mudah didapat, adanya dukungan pemerintah, kemajuan teknologi pengelolaan, hubungan baik dengan pelanggan dan pedagang, perkembangan teknologi informasi, pesaing produk berbeda, dan harga bahan baku. Sehingga dapat dikembangkan usaha dengan lebih memperhatikan bahan pokok, tenaga kerja dan teknologi. sedangkan prioritas strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan industri CV. Dalwa Roti-Bangil Kabupaten Pasuruan berdasarkan analisis matriks didapatkan hasil bahwa perbaikan bahan pokok, tenaga kerja dan teknologi manusia serta penanaman modal swasta akan berhasil dengan adanya dukungan dari pemerintah.

Kata Kunci

Roti Dalwa; SWOT; IFAS; EFAS; Pengembangan

PENDAHULUAN

Dalwa roti merupakan salah satu unit usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren Darullughah Wadda'wah (DALWA) yang terletak di Desa Raci, Kabupaten Pasuruan. Dalwa roti merupakan salah satu usaha yang berkecimpung dalam usaha pengembangan roti. Hasil produksi usaha CV. Dalwa Roti-Bangil ini merupakan industri mikro yang sudah berjalan dan berkembang sampai sekarang. Setiap bulan usaha ini terus maju dan berkembang. Sistem agribisnis dalam pengelolaan usaha ini mulai dari produksi sampai dengan pemasaran. Sekarang Usaha CV. Dalwa Roti-Bangil telah banyak dikenal orang karena rasa dari rotinya yang enak dan harganya yang terjangkau oleh kalangan menengah. Usaha CV. Dalwa Roti-Bangil awal mulanya hanya memasarkan produknya ke santri-santri Pondok Pesantren Dalwa sendiri. Namun, seiring dengan waktu, produk roti tersebut mulai dikenal oleh masyarakat luas. Meski demikian, usaha ini menghadapi sejumlah tantangan yang perlu diatasi untuk mempertahankan dan meningkatkan keberlanjutan usaha.

Beberapa hambatan utama yang dihadapi oleh Dalwa Roti terkait dengan bahan baku, tenaga kerja, dan teknologi. Dalam pengelolaan produksi, pasokan bahan baku yang stabil menjadi faktor krusial untuk menjaga kualitas produk. Kurangnya distribusi bahan baku yang lancar dapat mengganggu proses produksi dan berdampak pada harga jual (Shankar & Radhakrishna, 2020). Selain itu, kekurangan tenaga kerja terampil yang mampu menjalankan proses produksi dengan efisien juga menjadi kendala dalam menjaga kualitas dan kelancaran operasional. Keterbatasan dalam keterampilan tenaga kerja ini seringkali menjadi penghambat dalam meningkatkan kapasitas produksi (Yulia, 2019). Tantangan lainnya adalah penggunaan teknologi yang belum sepenuhnya memadai, baik dalam aspek produksi maupun pemasaran digital. Hal ini berpengaruh pada daya saing perusahaan yang semakin ketat di pasar lokal.

Di tengah persaingan yang semakin sengit, Dalwa Roti perlu mengembangkan strategi pemasaran yang efektif untuk menarik perhatian konsumen dan memperluas pangsa pasarnya. Pengembangan strategi yang adaptif dan inovatif menjadi kunci penting dalam mempertahankan eksistensi usaha ini. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menyusun strategi pengembangan adalah melalui analisis SWOT. Pengembangan strategi menggunakan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) adalah metode yang efektif untuk mengidentifikasi dan memaksimalkan potensi toko roti, sekaligus mengatasi tantangan yang ada. Dengan memahami kekuatan internal (Strengths), seperti kualitas bahan baku, resep unik, atau loyalitas pelanggan, toko roti dapat fokus pada aspek-aspek ini untuk memperkuat posisi mereka di pasar. Sebaliknya, dengan mengenali kelemahan internal (Weaknesses), seperti keterbatasan dalam pemasaran digital atau manajemen persediaan yang kurang efisien, toko roti dapat mengembangkan rencana untuk memperbaiki area-area ini (Barney & Hesterly, 2019).

Di sisi lain, analisis peluang eksternal dapat membantu Dalwa Roti untuk memanfaatkan tren pasar yang sedang berkembang, seperti meningkatnya permintaan akan produk roti sehat dan organik (Tulloch, 2021). Peluang lain bisa datang dari ekspansi pasar, baik secara geografis maupun melalui platform e-commerce. Namun, Dalwa Roti juga harus mewaspadaai ancaman eksternal, seperti meningkatnya persaingan dan fluktuasi harga bahan baku, yang dapat mempengaruhi kelangsungan usaha. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan usaha Dalwa Roti, dengan fokus pada identifikasi tantangan yang dihadapi serta pemanfaatan peluang yang ada untuk meningkatkan volume penjualan dan daya saing. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai strategi pengembangan Dalwa Roti dan memberikan rekomendasi yang dapat membantu perusahaan untuk mengatasi permasalahan yang ada, serta memanfaatkan peluang di pasar yang kompetitif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di CV. Dalwa Roti, yang berlokasi di Jalan Raya, Panumbuan, Raci, Bangil, Pasuruan, pada bulan Februari hingga April 2024. Pemilihan lokasi dilakukan karena Dalwa Roti memiliki potensi untuk berkembang dan memperluas pasar. Informan penelitian terdiri dari 10 orang, dengan 5 orang internal perusahaan, termasuk direktur, kepala divisi, divisi *patisserie and cake*, dan 2 karyawan bagian *waiters*. Sementara itu, 5 informan eksternal dipilih dengan teknik *incidental sampling*, yaitu konsumen Dalwa Roti. Data yang digunakan terdiri dari data primer, yang diperoleh melalui observasi dan wawancara, serta data sekunder dari instansi terkait.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode SWOT, yang dimulai dengan identifikasi faktor internal dan eksternal perusahaan melalui matriks IFAS (tabel 1) dan EFAS (tabel 2). Faktor internal yang dianalisis mencakup kekuatan dan kelemahan perusahaan, sementara faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman. Kemudian, analisis matriks IE digunakan untuk menilai kekuatan pasar dan merumuskan alternatif strategi. Dengan demikian, strategi bisnis perusahaan diperoleh berdasarkan skor faktor internal dan eksternal yang telah dianalisis.

Tabel 1. Matriks IFAS

Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Score
1. Kekuatan			
Kekuatan 1			
Kekuatan 2			
Total Kekuatan (S)			
2. Kelemahan			
Kelemahan 1			
Kelemahan 2			
Total Kelemahan (W)			
Selisih Total Kekuatan - Total Kelemahan			
$S - W = X$			

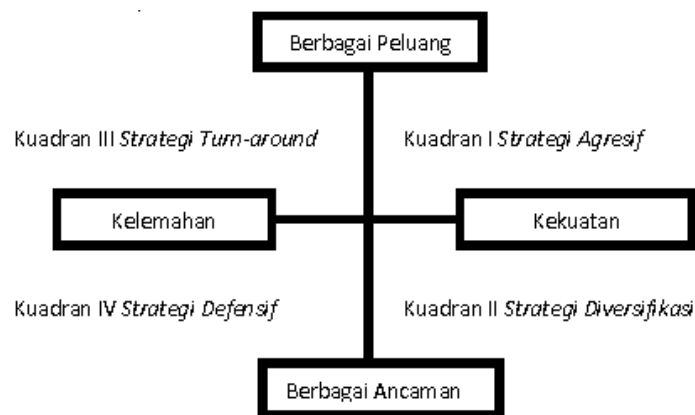
Sumber : Rangkuti, 2014

Tabel 2. Matriks EFAS

Faktor-Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Score
1. Peluang			
Peluang 1			
Peluang 2			
Total Peluang (O)			
2. Ancaman			
Ancaman 1			
Ancaman 2			
Total Ancaman(T)			
Selisih Total Peluang - Total Ancaman			
$S - W = X$			

Sumber : Rangkuti, 2014

Tahap berikutnya adalah penentuan strategi alternatif dengan menggabungkan hasil analisis IFAS dan EFAS. SWOT adalah singkatan dari *Strengths* (Kekuatan), *Weaknesses* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman). Berdasarkan Hendrawan (2021), analisis SWOT melibatkan penilaian terhadap semua kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh individu atau bisnis. Setelah analisis SWOT dilakukan, langkah selanjutnya adalah mengelompokkan hasilnya ke dalam empat kuadran SWOT.



Gambar 1. Kuadran Analisis SWOT
Sumber : Rangkuti, 2014

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis IFAS (*Internal Factor Analisis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Factor Analisis Summary*)

Tabel 3. IFAS (*Internal Factor Analisis Summary*)

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan (<i>Strength</i>)				
1.	Produk berkualitas dan mempunyai beragam varian rasa	0,12	4	0,47
2.	Komunikasi pemilik dan karyawan terjalin baik	0,10	3	0,30
3.	Harga yang bervariasi	0,11	4	0,43
4.	Tenaga kerja muda didapat	0,11	4	0,43
5.	Memanfaatkan teknologi dalam pembuatan produk	0,11	4	0,45
6.	Memiliki sertifikasi izin	0,10	3	0,30
Subtotal		0,64		2,38
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1.	Modal yang kurang	0,07	2	0,13
2.	Kurangnya promosi	0,07	2	0,14
3.	Saluran distribusi masih terbatas	0,08	3	0,25
4.	Tidak melakukan pencatatan keuangan sesuai Akuntansi	0,07	2	0,14
5.	Alat dan mesin terkadang rusak	0,07	2	0,13
Subtotal		0,36		0,79
Total		1,00		3,17

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan hasil analisis yang disajikan dalam Tabel 3, terdapat temuan signifikan terkait faktor internal usaha roti yang dianalisis menggunakan Matriks IFAS (*Internal Factor Analisis Summary*). Salah satu faktor kekuatan internal yang dimiliki oleh usaha roti adalah produk yang berkualitas tinggi dan memiliki berbagai varian rasa. Kekuatan ini tercermin pada bobot sebesar 0,12 dengan rating 4, menghasilkan skor 0,47. Keanekaragaman rasa dan kualitas produk merupakan keunggulan yang dapat memperkuat daya saing usaha roti, terutama dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin ketat (Novianto et al., 2022). Keunggulan produk ini memberi kontribusi signifikan terhadap citra merek dan loyalitas

pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan volume penjualan dan daya tarik pasar.

Namun demikian, meskipun usaha roti ini memiliki kekuatan pada kualitas produk, matriks IFAS juga mengidentifikasi adanya kelemahan yang perlu segera ditangani, yaitu terbatasnya saluran distribusi. Faktor ini tercatat dengan bobot 0,08, rating 3, dan skor 0,25, yang menunjukkan bahwa terbatasnya jaringan distribusi dapat menjadi penghambat pertumbuhan usaha. Saluran distribusi yang sempit dapat membatasi jangkauan produk ke pasar yang lebih luas, sehingga mengurangi potensi ekspansi dan penetrasi pasar (Hadi et al., 2021). Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja dan memperkuat posisi pasar, pengelola usaha perlu mempertimbangkan strategi perluasan distribusi, baik melalui kemitraan dengan agen distribusi atau pemanfaatan saluran distribusi digital.

Total skor yang diperoleh untuk faktor Strength adalah 2,38, sementara untuk faktor Weakness adalah 0,79. Dengan total skor IFAS sebesar 3,17, hasil ini menunjukkan bahwa kondisi internal usaha roti dalam kondisi yang relatif kuat, karena skor IFAS melebihi angka 2,5. Hal ini mengindikasikan bahwa kekuatan internal usaha ini lebih dominan daripada kelemahan yang ada. Oleh karena itu, perusahaan memiliki peluang besar untuk terus berkembang dan mempertahankan eksistensinya di pasar, terutama jika kekuatan internal dapat dimanfaatkan dengan baik, dan kelemahan terkait distribusi dapat segera diperbaiki (Kurniawan, 2020).

Tabel 4. Analisis EFAS (*Eksternal Factor Analisis Summary*)

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Peluang (<i>Opportunities</i>)				
1.	Tidak memiliki banyak pesaing dengan usaha yang sama	0,11	4	0,45
2.	Bahan baku mudah didapat	0,11	4	0,45
3.	Adanya dukungan pemerintah	0,10	3	0,30
4.	Hubungan baik dengan pedagang dan Pelanggan	0,13	4	0,50
5.	Kemajuan teknologi pengelolaan	0,11	3	0,32
Subtotal		0,56		2,03
Ancaman (<i>Thraath</i>)				
1.	Adanya peniru produk	0,11	4	0,45
2.	Persaingan dari produk lain	0,12	4	0,48
3.	Harga bahan baku cenderung naik	0,10	3	0,30
4.	Kurangnya bimbingan dan pengawasan dari dinas terkait	0,11	3	0,32
Subtotal		0,44		1,08
Jumlah		1,00		3,11

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan hasil analisis yang disajikan dalam Tabel 4, faktor eksternal yang memberikan peluang terbesar bagi usaha roti adalah hubungan yang baik dengan pelanggan dan pedagang. Hal ini tercermin pada nilai bobot sebesar 0,13 dengan rating 4, menghasilkan total skor sebesar 0,50. Hubungan yang kuat dengan pelanggan dan pedagang tidak hanya meningkatkan loyalitas pelanggan, tetapi juga dapat memperluas jangkauan pasar melalui rekomendasi mulut ke mulut dan kemitraan yang menguntungkan. Menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan adalah strategi yang dapat meningkatkan retensi konsumen dan memperbesar peluang ekspansi usaha (Setiawan & Putri, 2021). Dalam konteks usaha roti ini, hubungan yang terjalin dengan baik memungkinkan untuk terus meningkatkan penjualan dan memperkuat daya saing di pasar yang semakin kompetitif.

Di sisi lain, faktor eksternal yang menjadi ancaman terbesar bagi usaha roti adalah persaingan dari produk roti lain. Persaingan ini tercatat dengan nilai bobot 0,12 dan rating 4,

menghasilkan total skor 0,48. Persaingan yang ketat merupakan tantangan yang signifikan bagi setiap pelaku usaha, khususnya di industri makanan dan minuman yang sangat dinamis. Produk roti yang ditawarkan oleh pesaing dengan kualitas dan harga yang kompetitif dapat menarik pelanggan, sehingga memengaruhi pangsa pasar usaha roti ini (Tanjung & Hutagalung, 2022). Oleh karena itu, untuk tetap bertahan, usaha roti perlu terus berinovasi dalam hal kualitas produk dan pelayanan, serta meningkatkan efisiensi dalam pemasaran dan distribusi.

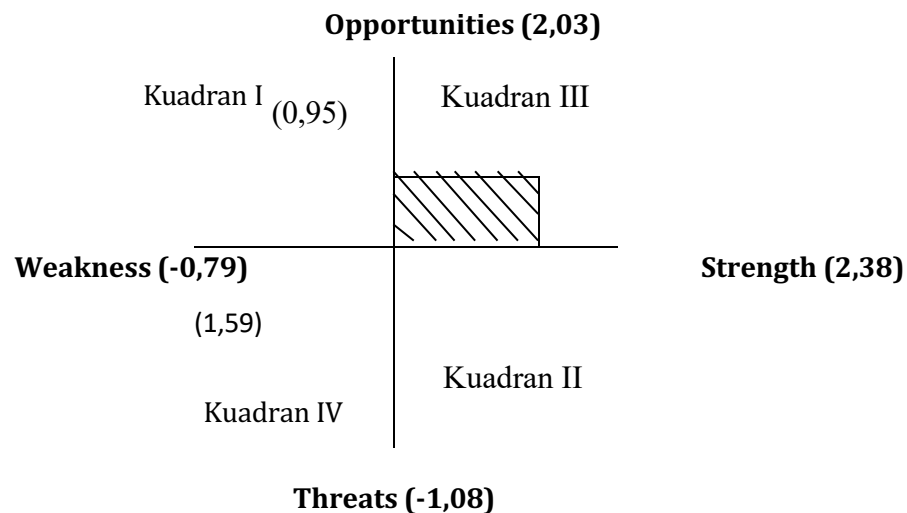
Hasil analisis menunjukkan bahwa total skor untuk peluang (Opportunities) usaha roti adalah 2,03, sementara total skor untuk ancaman (Threats) adalah 1,08. Dengan total EFAS (External Factor Analysis Summary) sebesar 3,11, yang didapatkan dari penjumlahan total skor peluang dan ancaman, maka dapat disimpulkan bahwa usaha roti CV. Dalwa Roti memanfaatkan peluang yang ada dengan baik, serta berhasil mengelola ancaman yang ada. Skor EFAS yang lebih dari 2,5 menunjukkan bahwa usaha ini berada dalam posisi yang baik untuk memanfaatkan kesempatan dan meminimalkan risiko yang ditimbulkan oleh ancaman eksternal (Firmansyah, 2020).

Tabel 5. Analisis SWOT pada Usaha CV. Dalwa Roti

IFAS	3,17	EFAS	3,11
Total Skor Kekuatan (S)	2,38	Total Skor Peluang (O)	2,03
Total Skor Kelemahan (W)	0,79	Total Skor Ancaman (T)	1,08
X= S-W	1,59	Y= O-T	0,95

Sumber : Data Diolah, 2024

Usaha roti mempunyai IFAS 3,17, EFAS 3,11, jumlah skor kekuatan (S) 2,38, jumlah skor kelemahan (W) 0,79, jumlah skor peluang (O) 2,03, dan jumlah skor ancaman (T) 1,08. Tabel diatas juga menunjukan jarak jumlah skor kekuatan dan jumlah skor kelemahan (X) yaitu 1,59 semetara itu jarak jumlah skor peluang dan jumlah skor ancaman (Y) yaitu 0,95. Berikut gambarnya:



Gambar 2. Analisis SWOT Usaha CV. Dalwa Roti

Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT, posisi usaha roti yang diteliti berada pada kuadran I, yang menggambarkan bahwa usaha ini berada dalam posisi yang kuat dan berpeluang. Posisi ini menunjukkan situasi yang menguntungkan, di mana usaha memiliki kapasitas untuk bertumbuh dan mengoptimalkan peluang yang ada (Hidayat & Pratama, 2021). Dalam konteks ini, strategi yang tepat untuk diimplementasikan adalah strategi

pertumbuhan agresif dengan memanfaatkan strategi SO (Strengths-Opportunities). Usaha roti dapat memanfaatkan kekuatan internal yang ada, seperti kualitas produk dan hubungan baik dengan pelanggan, untuk memaksimalkan peluang eksternal, seperti peningkatan permintaan pasar dan pengembangan saluran distribusi (Arifin & Wibowo, 2020). Dengan penerapan strategi pertumbuhan, usaha roti memiliki kesempatan untuk memperluas jangkauan pasarnya, memperkenalkan produk baru, serta meningkatkan kapasitas produksi guna memenuhi kebutuhan pasar yang lebih luas (Purnomo & Rahayu, 2022). Lebih lanjut, pengembangan kapasitas tersebut juga sejalan dengan perkembangan teknologi informasi yang semakin berkembang pesat. Dengan mengimbangi kemajuan teknologi, usaha roti dapat mempercepat proses distribusi, meningkatkan efisiensi operasional, dan mengoptimalkan pemasaran melalui platform digital. Selain itu, penguatan saluran distribusi juga dapat meningkatkan aksesibilitas produk ke berbagai konsumen di wilayah yang lebih luas, sekaligus mengurangi ketergantungan pada saluran distribusi yang terbatas (Setiawan, 2020).

Strategi Pengembangan Usaha Roti CV. Dalwa Roti

Hasil wawancara secara langsung yang dilakukan peneliti dengan responden, peneliti merangkum dan akan membahas strategi pengembangan usaha yang dilakukan pengusaha roti kami rangkum sebagai berikut:

1. Strategi produk yang dilakukan yaitu dengan memproduksi roti dalam berbagai varian rasa yang disukai oleh masyarakat. Melakukan strategi awal ini untuk mengetahui varian rasa mana yang paling banyak disukai kalangan masyarakat, maka varian rasa tersebut yang akan di produksi lebih banyak. Usaha roti ini terdiri dari 9 varian rasa dengan ukuran yang berbeda-beda sampai saat ini. Strategi ini diambil dengan tujuan untuk mengetahui rasa mana yang paling diminati oleh masyarakat, sehingga produksi dapat difokuskan pada varian yang paling laris. Pendekatan ini sesuai dengan konsep segmentasi pasar di mana pemahaman terhadap preferensi konsumen sangat penting untuk meningkatkan penjualan produk (Kotler & Keller, 2016).
2. Upaya yang dilakukan adalah dengan memproduksi roti dalam beberapa variasi harga sehingga dapat mengkondisikan kemampuan beli konsumen. Hal ini dilakukan dengan melihat kondisi perekonomian masyarakat sekitar karena tidak semua masyarakat mampu membeli dengan harga yang mahal.
3. Memperkenalkan produk secara langsung ataupun melalui media kepada konsumen terkait produk yang diproduksi mulai dari kualitas produk, memberikan diskon harga kepada konsumen yang membeli produk dalam jumlah banyak, sekaligus membuat kontrak kerja sama dengan konsumen serta usaha roti ini melakukan penitipan produk di toko-toko dengan melihat kondisi strategis toko tersebut yang mudah dijangkau oleh konsumen.
4. Bahwa lokasi tempat produksi roti yang digunakan saat ini belum terlalu strategis karena belum bisa dijangkau oleh masyarakat umum disebabkan tempat yang tidak berada dipinggir jalan serta tidak memiliki papan pemberitahuan keberadaan toko roti.

KESIMPULAN

Faktor internal yang mempengaruhi peningkatan bisnis CV. Dalwa Roti mencakup kekuatan seperti produk berkualitas, variasi rasa dengan harga yang bervariasi, komunikasi yang baik antara pemilik dan karyawan, tenaga kerja yang mudah didapat, pemanfaatan teknologi dalam pembuatan produk, sertifikasi izin usaha, serta modal yang relatif sedikit. Namun, ada kelemahan seperti kurangnya promosi, saluran distribusi terbatas, pencatatan keuangan yang tidak sesuai akuntansi, dan kerusakan alat produksi. Faktor eksternal meliputi peluang seperti tidak adanya pesaing dengan produk serupa, bahan baku mudah didapat, dukungan pemerintah, kemajuan teknologi pengelolaan, hubungan baik dengan pelanggan dan pedagang, serta perkembangan teknologi informasi, namun juga ada ancaman seperti

kenaikan harga bahan baku, sedikitnya bimbingan dari pihak terkait, dan keberadaan pesaing produk berbeda. Strategi yang dapat digunakan untuk mengembangkan bisnis ini, berdasarkan analisis diagram cartesius yang menunjukkan posisi di Kuadran I, adalah strategi pertumbuhan (growth), yang memanfaatkan kekuatan yang ada untuk memaksimalkan peluang. Strategi tersebut mencakup peningkatan kualitas produk, penambahan varian rasa dengan ukuran dan harga yang lebih bervariasi, modifikasi kemasan, meningkatkan daya tahan produk, serta pemasaran yang lebih dinamis, diiringi dengan inovasi dalam pemanfaatan teknologi informasi dan menjaga hubungan baik dengan konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Alyas, & Muhammad Rakib. (2017). Strategi pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah dalam penguatan ekonomi kerakyatan. *Jurnal Sosiohumaniora*, 19(2), 115.
- Arifin, R., & Wibowo, A. (2020). Strategi pemasaran pada industri kecil dan menengah di Indonesia: Fokus pada pertumbuhan dan inovasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 17(2), 85-98.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases* (6th ed.). Pearson Education.
- Cici Hariani. (2020). *Strategi pemasaran kewirausahaan UMKM*. Bandung: Media Sains.
- Firmansyah, A. (2020). Strategi pemasaran dan inovasi dalam industri makanan untuk menghadapi persaingan di pasar lokal. *Jurnal Pemasaran dan Bisnis*, 12(2), 75-88.
- Hadi, T., Pratama, R., & Adi, S. (2021). Strategi pengembangan usaha kecil dan menengah dalam menghadapi tantangan distribusi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(2), 92-104.
- Hidayat, M., & Pratama, D. (2021). Analisis posisi strategis perusahaan menggunakan matriks SWOT dan penerapan strategi SO pada UKM. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(1), 45-56.
- Kurniawan, F. (2020). Analisis strategi pemasaran pada industri roti di pasar lokal. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 8(1), 45-59.
- Mariana Simanjuntak. (2021). *Pemasaran digital pariwisata Indonesia* (1st ed.). Sumatra Utara: Yayasan Kita Menulis.
- Novianto, A., Sari, D., & Subagio, E. (2022). Daya saing produk roti di pasar modern dan tradisional: Kajian dari perspektif kualitas dan inovasi produk. *Jurnal Ekonomi dan Pemasaran*, 10(3), 87-98.
- Purnomo, D., & Rahayu, S. (2022). Pertumbuhan bisnis di era digital: Tantangan dan peluang bagi industri mikro dan kecil. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 18(4), 112-125.
- Rachmawan Budiarto. (2015). *Pengembangan UMKM antara konseptual dan pengalaman praktis*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rahel Widiawati Kimbal. (2015). *Modal sosial dan ekonomi industri kecil*. Yogyakarta: Deepublish.
- Rangkuti, F. (2001). *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Robert Tua Siregar, Hery Pandanpota Silitonga, & Juan Anastasia Putri. (2020). Strategi pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di Kota Pematangsiantar. *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, 6(2).
- Setiawan, A. (2020). Strategi pengembangan bisnis di sektor roti: Pemanfaatan teknologi dan ekspansi distribusi. *Jurnal Bisnis dan Teknologi*, 11(3), 75-89.
- Setiawan, E., & Putri, I. (2021). Strategi manajemen hubungan pelanggan dalam meningkatkan loyalitas konsumen di sektor ritel. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 9(4), 100-113.

- Shankar, V., & Radhakrishna, R. (2020). Supply chain management in small businesses: Challenges and strategies. *International Journal of Business and Management*, 15(3), 101-110.
- Tanjung, S., & Hutagalung, D. (2022). Persaingan pasar dan dampaknya terhadap industri makanan dan minuman di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 18(1), 55-68.
- Tulloch, P. (2021). Trends in the bakery industry: Opportunities for growth. *Food Industry Journal*, 17(1), 45-56.
- Yulia, R. (2019). Workforce development and training in micro enterprises. *Journal of Business and Social Science Review*, 22(4), 78-92.
- Yulianti. (2021). *Pengembangan industri kuliner berbasis makanan tradisional khas Sulawesi* (1st ed.). Yogyakarta: Bumi Utama.