

**KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI
CAKE DAN BAKERY
(Studi Kasus di Widhys *Cake dan Bakery* Kecamatan Kemiling
Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung)**

(Tesis)

Oleh

WAWAN BAGUS SANTOSO



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
2023**

ABSTRACT

AGROINDUSTRY PERFORMANCE AND DEVELOPMENT STRATEGY CAKE AND BAKERY (The case Study at Widhy's *Cakes and Bakeries*, Kemiling Bandar Lampung, Lampung Province)

By

WAWAN BAGUS SANTOSO

The purpose of this study was to analyze the procurement of agroindustry raw materials, performance and profits, marketing mix (product, place, price, promotion), agroindustry support services, and develop strategies for the development of Widhys Cake and Bakery. The research method used was a case study, the selection of research locations was carried out purposively with the consideration of declining performance and slow growth of Widhys Cake and Bakery Agroindustry. The agroindustry has been producing cakes since 2012 and bakeries in 2019. The results of the research show that the procurement of raw materials has gone well with the right quality, right quantity, and right type components, but the components are still not suitable, namely: right time, right place, and right price. Good product quality and agroindustry profit of IDR 33,549,500.00 per month. Marketing activities have been going well but the promotion indicators are not optimal, supporting services have not been utilized, namely research and educational institutions. Development strategies that can be implemented by agroindustry are (1) developing product quality by utilizing training provided by the government and employee work experience. (2) optimizing profits by leveraging location, technology, training institutions and markets to increase sales and increase customers. (3) optimizing personal funds in increasing production and profits by utilizing raw material stores to expand sales. (4) take advantage of instant consumption patterns by offering competitive prices and good product quality. (5) minimizing errors in accounting for raw material prices using mobile phone technology.

Keywords: Agroindustry, Performance and Development Strategy.

ABSTRAK

KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI CAKE DAN BAKERY (Studi Kasus di Widhys *Cake* dan *Bakery* Kecamatan Kemiling Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung)

Oleh

WAWAN BAGUS SANTOSO

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengadaan bahan baku agroindustri, kinerja dan keuntungan, bauran pemasaran (*product, place, price, promotion*), jasa layanan pendukung agroindustri, serta menyusun strategi pengembangan Widhys *Cake* dan *Bakery*. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus, pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan menurunnya kinerja dan lambatnya pertumbuhan Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery*. Agroindustri tersebut sudah memproduksi *cake* dari tahun 2012 dan *bakery* pada tahun 2019. Hasil penelitian bahwa pengadaan bahan baku telah berjalan dengan baik pada komponen tepat kualitas, tepat kuantitas, dan tepat jenis, namun komponen yang masih belum sesuai yaitu: tepat waktu, tepat tempat, dan tepat harga. Kualitas produk yang dimiliki baik dan keuntungan agroindustri sebesar Rp33.549.500,00 per bulan. Kegiatan pemasaran sudah berjalan dengan baik namun pada indikator promosi kurang maksimal, jasa layanan penunjang masih belum dimanfaatkan yaitu lembaga penelitian dan pendidikan. Strategi pengembangan yang dapat diterapkan oleh pihak agroindustri adalah (1) mengembangkan kualitas produk dengan memanfaatkan pelatihan yang diberikan oleh pemerintah dan pengalaman kerja karyawan. (2) mengoptimalkan keuntungan dengan memanfaatkan lokasi, teknologi, lembaga pelatihan dan pasar untuk meningkatkan penjualan dan meningkatkan pelanggan. (3) mengoptimalkan dana pribadi dalam meningkatkan produksi dan keuntungan dengan memanfaatkan toko bahan baku untuk memperluas penjualan. (4) memanfaatkan pola konsumsi masyarakat yang instan dengan menawarkan harga yang bersaing dan kualitas produk baik. (5) meminimalisasi kesalahan dalam pembukuan harga bahan baku dengan menggunakan teknologi handphone.

Kata kunci: Agroindustri, Kinerja dan Strategi Pengembangan.

**KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI
CAKE DAN BAKERY
(Studi Kasus di Widhys *Cake* dan *Bakery* Kecamatan Kemiling
Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung)**

Oleh

WAWAN BAGUS SANTOSO

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER PERTANIAN**

Pada

**Program Pascasarjana Magister Agribisnis
Fakultas Pertanian Universitas Lampung**



**MAGISTER AGRIBISNIS
FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

**Judul : KINERJA DAN STRATEGI
PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI
CAKE DAN BAKERY
(STUDI KASUS DI WIDHYS
CAKE DAN BAKERY, KECAMATAN.
KEMILING
KOTA BANDAR LAMPUNG, PROVINSI
LAMPUNG)**

Nama Mahasiswa : Wawan Bagus Santoso

Nomor Pokok Mahasiswa : 2024022002

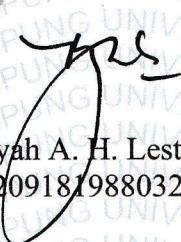
Program Studi : Magister Agribisnis

Fakultas : Pertanian




1. Komisi Pembimbing


Dr. Ir. Wuryaningsih D. Sayekti., M.S.
NIP 196008221986032001


Dr. Ir. Dyah A. H. Lestari., M.Si.
NIP 196209181988032001

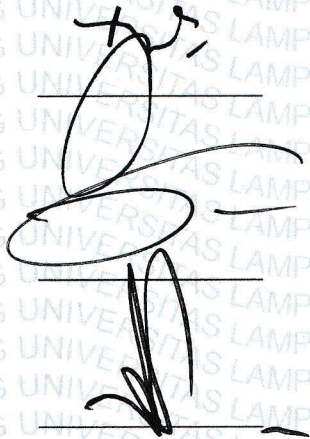
2. Ketua Program Pascasarjana Magister Agribisnis


Dr. Ir. Dwi Haryono, M.S.
NIP 196112251987031005

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

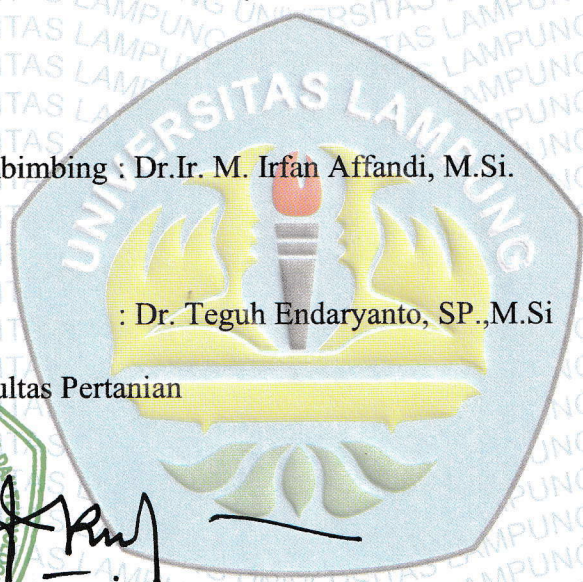
Ketua : Dr. Ir. Wuryaningsih D.Sayekti., M.S. 

Sekretaris : Dr. Ir. Dyah A. H. Lestari., M.Si. 

Penguji
Bukan Pembimbing : Dr.Ir. M. Irfan Affandi, M.Si.

: Dr. Teguh Endaryanto, SP.,M.Si

2. Dekan Fakultas Pertanian


Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si.
NIP 19611020 198603 1 002

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung


Prof. Dr. Ir. Ahmad Saudi Samosir, S.T., M.T.
NIP 19710415 199803 1 005

Tanggal Lulus Ujian Tesis: 9 Februari 2023

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “ Kinerja dan Strategi Pengembangan Agroindustri *Cake* dan *Bakery* Studi Kasus di Widhy’s *Cake* dan *Bakery* Kecamatan Kemiling Kota Bandar Lampung Provinsi Lampung” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atas karya penulisan lain dengan cara tidak sesuai dengan norma etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Pembimbing penulisan tesis ini berhak mempublikasikan sebagian atau seluruh tesis ini pada jurnal ilmiah dengan mencantumkan nama saya sebagai salah satu penulisnya.
3. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung

Apabila kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, dan saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai hukum yang berlaku

Bandar Lampung, 31 Maret 2023

Pembuat pernyataan



Wawan Bagus Santoso

NPM 2024022002

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 14 Juli 1993, merupakan anak kedua dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Wakiyo dan Ibu Saenah.

Pendidikan dasar diselesaikan di SDN 2 Sepang Jaya tahun 2005 dan pendidikan menengah pertama diselesaikan pada tahun 2008 di SMP Gajah Mada Tanjung Senang, Bandar Lampung, serta pendidikan menengah kejuruan di SMKN 3 Bandar Lampung Jurusan Tata Boga diselesaikan pada tahun 2011.

Penulis melanjutkan pendidikan Diploma I Bahasa Inggris di LPBM Teknokrat pada tahun 2011 dan menyelesaikannya pada tahun 2012. Pada tahun 2012 penulis melanjutkan Pendidikan di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung Diploma III Program Studi Manajemen Tata Hidangan dan menyelesaikannya pada tahun 2016. Pada tahun 2018 penulis melanjutkan Pendidikan Diploma IV di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung Program Studi Administrasi Hotel dan menyelesaikannya pada tahun 2019. Kemudian penulis melanjutkan Pendidikan Pascasarjana Jurusan Agribisnis di Universitas Lampung.

Pada tahun 2016 penulis bekerja di Hotel Royal Tulip Bogor sebagai waiter, tahun 2017 bekerja di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung sebagai Pengelola Laboratorium Praktek Perhotelan. Kemudian penulis pada tahun 2019 bekerja di Novotel dan Ibis Style Jakarta Mangga Dua Sebagai Sales Admin, kemudian pada tahun 2020 penulis Kembali ke Lampung untuk bekerja di LPK Metro Hotel School dan SMK Nur El Ikhsan sebagai tenaga pendidik. Tahun 2021 penulis bekerja di PT. Bumi Berkah Boga (Kopi Kenangan) sebagai Store Manager dan saat ini penulis bekerja di Politeknik Pariwisata NHI Bandung.

SANWACANA

Assalamualaikum Wr. Wb. Salam Sejahtera,

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa karena atas anugerahNya yang luar biasa kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“KINERJA DAN STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI CAKE DAN BAKERY (STUDI KASUS DI WIDHYS CAKE DAN BAKERY, KEC. KEMILING, KOTA BANDAR LAMPUNG, PROVINSI LAMPUNG)”**.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak akan terealisasi dengan baik tanpa adanya dukungan, bantuan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung
2. Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si., selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
3. Prof. Dr. Ir. Ahmad Saudi Samosir, S.T., M.T., Selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung
4. Dr. Ir. Dwi Haryono, M.S., selaku Ketua Program Pascasarjana Magister Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
5. Dr. Ir. Wuryaningsih Dwi Sayekti, M.S., selaku Dosen Pembimbing satu atas ketulusan hati, kesabaran, ilmu, bimbingan, masukan, arahan, saran, dan motivasi yang telah diberikan kepada penulis selama penyelesaian tesis.
6. Dr. Ir. Dyah Aring Hepiana.Lestari., M.Si., selaku Dosen Pembimbing dua sekaligus Dosen Pembimbing Akademik atas ketulusan hati, kesabaran, ilmu, bimbingan, masukan, arahan, saran, dan motivasi yang telah diberikan kepada penulis selama penyelesaian tesis.

7. Dr.Ir. M. Irfan Affandi, M.Si., selaku Dosen Penguji pertama atas semua masukan dan saran yang telah diberikan kepada penulis.
8. Dr. Teguh Endaryanto, SP,,M.Si., selaku Dosen Penguji kedua atas semua masukan dan saran yang telah diberikan kepada penulis.
9. Kedua orang tua tercinta, Bapak Wakiyo dan Ibu Saenah, yang selalu memberikan kasih iiaying, bimbingan dan doa di sepanjang hidup penulis.
10. Seluruh Dosen Magister Agribisnis Fakultas Pertanian atas semua ilmu yang telah diberikan selama penulis menjadi mahasiswa di Universitas Lampung.
11. Ita Maemunah S.ST.Par, M.Par., CHE, Selaku Ketua Program Studi Administrasi Hotel Politeknik Pariwisata NHI Bandung yang telah memberikan ijin untuk melakukan bimbingan selama ini.
12. Teman-teman pascasarjana Meita Ubay, Fitri Yuni Lestari, dan Aprinando atas dukungan, doa dan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini.
13. Teman-teman Pascasarjana Agribisnis atas dukungan, doa dan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa memberikan balasan terbaik atas segala bantuan yang diberikan kepada penulis. Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian tesis ini masih jauh dari sempurna, namun semoga karya ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Bandar Lampung, 9 Februari 2023

Penulis,

Wawan Bagus Santoso

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN.....	12
A. Tinjauan Pustaka.....	12
1. Agroindustri	12
2. Manajemen Produksi dan Operasi	20
3. Pengadaan Bahan Baku.....	22
4. Analisis Biaya dan Pendapatan	24
5. Kinerja Produksi	26
6. Pemasaran	29
7. Jasa Layanan Penunjang.	33
8. Manajemen Strategi	34
B. Kerangka Pemikiran.....	50
III. METODE PENELITIAN.....	53
A. Metode Dasar, Lokasi, dan Waktu Pengumpulan Data	53
B. Konsep Dasar dan Batasan Operasional	53
C. Responden dan Sampel,	63
D. Jenis, dan Metode Pengumpulan Data	64
E. Uji Validitas dan Reliabilitas	64
a. Uji Validitas	65
b. Uji Reliabilitas	69
F. Analisis Data.....	70
1. Analisis Tujuan Pertama	70
2. Analisis Tujuan Kedua	71
3. Analisis Tujuan Ketiga.....	72
4. Analisis Tujuan Keempat.....	72
5. Analisis Tujuan Kelima.....	72
IV. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN AGROINDUSTRI WIDHYS CAKE DAN BAKERY.....	79
A. Gambaran Umum Kota Bandar Lampung	79
1. Letak Geografis	79
2. Keadaan Geografis	79

3.	Kondisi Perekonomian	79
B.	Gambaran Umum Kecamatan Kemiling.....	81
1.	Letak Geografis	81
2.	Keadaan Demografis	82
C.	Gambaran Umum Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	83
1.	Sejarah Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	83
2.	Bentuk <i>Layout</i> Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	86
V.	HASIL DAN PEMBAHASAN	87
A.	Karakteristik Responden	87
B.	Karakteristik Konsumen dan <i>Expert</i> Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	87
C.	Pengadaan Bahan Baku Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	90
D.	Kualitas Produk dan Keuntungan.....	98
E.	Pemasaran	105
F.	Jasa Layanan Penunjang	111
G.	Analisis Lingkungan Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i> ..	114
H.	Analisis SWOT	126
VI.	KESIMPULAN DAN SARAN	134
A.	Kesimpulan	134
B.	Saran.....	135
	DAFTAR PUSTAKA	137
	LAMPIRAN.....	144

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Distribusi persentase PDRB menurut lapangan usaha per tahun 2018 – 2020 Provinsi Lampung	2
2. Pengeluaran konsumsi pangan per kapita per minggu Provinsi Lampung (Rp/minggu)	3
3. Data UMKM Kota Bandar Lampung Bulan Desember per kecamatan tahun 2018.....	4
4. Jumlah agroindustri <i>cake</i> dan <i>bakery</i> di Kota Bandar Lampung	6
5. Matrik pembobotan IFAS dan EFAS	41
6. Matriks SWOT	42
7. Penelitian terdahulu.....	45
8. Responden dan Sampel Agroindustri Widhy's <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	63
9. Uji Validitas skor produk <i>bakery</i>	65
10. Uji validitas skor harga <i>bakery</i>	66
11. Uji validitas skor produk <i>cake</i>	67
12. Uji validitas skor harga <i>cake</i>	67
13. Uji validitas skor lokasi Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	68
14. Uji validitas skor promosi	69
15. Uji Reliabilitas skor produk, harga <i>cake</i> dan <i>bakery</i> , lokasi dan promosi.....	70
16. Kerangka matriks faktor strategi untuk kekuatan (<i>strengths</i>)	74
17. Kerangka matrik faktor strategi internal untuk kelemahan (<i>weakness</i>).....	74
18. Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk peluang (<i>opportunity</i>).	77

19. Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk ancaman (<i>threats</i>).....	77
20. Bentuk matriks SWOT	78
21. Jumlah sekolah berdasarkan kecamatan di Kota Bandar Lampung	81
22. Jumlah penduduk berdasarkan jenis kelamin menurut kelurahan di Kota Bandar Lampung Tahun 2021	83
23. Karakteristik Responden Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	88
24. Penyediaan bahan baku Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i> tahun 2022.	90
25. Analisis 6 tepat pengadaan bahan baku Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	95
26. Kualitas produk Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	98
27. Biaya bahan baku Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i> dalam satu bulan pada tahun 2021	101
28. Biaya tenaga kerja langsung Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i> dalam satu bulan pada tahun 2021	102
29. Biaya penyusutan alat Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i> dalam satu bulan.....	102
30. Biaya <i>overhead</i> Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i> dalam satu bulan ..	103
31. Pendapatan per hari Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i> dalam satu bulan di tahun 2021	104
32. Keuntungan Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i> per bulan.....	104
33. Bauran pemasaran (produk) Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	106
34. Bauran pemasaran (harga) Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	107
35. Bauran pemasaran (tempat) Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	109
36. Bauran pemasaran (Promosi) Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	110
37. Pemanfaatan jasa layanan penunjang oleh Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	112
38. Matriks <i>Internal Factor Evaluation Strategic</i>	119
39. Matriks <i>External Factor Evaluation Strategic</i>	124

40. Pembobotan Diagram SWOT Faktor Internal dan Eksternal.....	125
41. Matriks SWOT Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	129
43. Hasil uji validitas produk <i>bakery</i>	145
44. Hasil uji validitas produk <i>cake</i>	146
45. Hasil uji validitas harga <i>bakery</i>	147
46. Hasil uji validitas harga <i>cake</i>	148
47. Hasil uji validitas lokasi	149
48. Hasil uji validitas, promosi	150
49. Hasil uji reliabilitas	151
50. Identitas responden internal Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	152
51. Identitas responden kualitas produk.....	152
52. Responden konsumen Widhy's <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	153
53. Kendala dalam pengadaan bahan baku	154
54. Hasil analisis enam tepat.....	155
55. Hasil Kualitas Produk	157
56. Biaya alat, jumlah produksi, biaya produksi dan keuntungan	158
57. Hasil bauran pemasaran	161
58. Skor pembobotan internal dan eksternal	163
59. Pembobotan SWOT	164
60. Rekapitulasi pembobotan, rating dan rangking.....	166
61. Strategi pengembangan agroindustri.....	167

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Jumlah industri jenis IKAHH (Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung, 2021)	5
2. Proses pembuatan roti	15
3. Proses pembuatan <i>cake</i>	19
4. Bauran pemasaran, Laksana (2008)	30
5. Diagram analisis SWOT (Gaspers, 2012).....	42
6. Diagram Alir Kinerja dan Strategi Pengembangan Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i> Kecamatan Kemiling Kota Bandar Lampung	52
7. Bagan struktur organisasi Agroindustri Whidy's <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	85
8. Bentuk layout Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	86
9. Produk Agroindustri Widhys <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	106
10. Lokasi Agroindustri Widhy's <i>Cake</i> dan <i>Bakery</i>	109
11. Diagram analisis SWOT	127

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Provinsi Lampung triwulan satu sampai tiga pada tahun 2021 mengalami penurunan bila dibandingkan dengan tahun 2020. Pada tahun 2020 triwulan I sebesar 1,51 persen dan pada tahun 2021 sebesar 0,13 persen, triwulan II tahun 2020 sebesar -12,53 persen dan pada tahun 2021 sebesar 8,13 persen selanjutnya pada triwulan III tahun 2020 sebesar -10,08 persen pada tahun 2021 mengalami peningkatan sebesar 7,23 persen (BPS Provinsi Lampung, 2021).

Terlihat pada Tabel 1 bahwa kontribusi PDRB menurut lapangan usaha tahun 2018-2021 menunjukkan bahwa sektor industri pengolahan terutama industri makanan dan minuman mengalami fluktuasi. Pertumbuhan kontribusi PDRB sektor industri makanan dan minuman pada tahun 2020-2021 mengalami peningkatan sebesar 1,51 persen. Dalam hal ini industri pengolahan menyumbang 75,5 persen dari total nilai ekspor atau senilai 292,27 juta USD. Selain itu dukungan terhadap kelancaran distribusi dan aksesibilitas dengan pembangunan jalan tol serta insfastruktur lainnya, dapat meningkatkan daya saing daerah ke depannya khususnya dalam industri pengolahan. Adanya infrastruktur jalan tol di Provinsi Lampung dapat memperlancar distribusi bahan baku dan pemasaran produk hasil pengolahan keluar daerah maupun di dalam daerah di Provinsi Lampung.

Pertumbuhan PDRB pada tahun 2020 ke tahun 2021 berhubungan dengan pengeluaran konsumsi pangan yang terdiri dari makanan dan minuman, data tersebut dapat dilihat pada Tabel 2. Selain itu pengeluaran pangan per kapita per minggu Provinsi Lampung pada bahan makanan meningkat dari Rp111.639 per minggu pada tahun 2020 menjadi Rp117.594 per minggu atau terjadi

pertumbuhan sebesar 5,33 persen selama dua tahun terakhir. Distribusi PDRB (Lapangan Usaha) tahun 2018-2020 disajikan pada Tabel 1 dan Pengeluaran konsumsi pangan per kapita per minggu Provinsi Lampung (Rp/minggu) pada Tabel 2.

Tabel 1. Distribusi persentase PDRB menurut lapangan usaha per tahun 2018 – 2020 Provinsi Lampung

PDRB Sektor	Distribusi Persentase PDRB (%)			
	2018	2019	2020	2021
A. Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	29,9	28,79	29,78	28,39
B. Pertambangan dan Penggalian	5,74	5,55	5,01	5,58
C. Industri Pengolahan	19,5	20,00	19,42	19,65
1. Industri Makanan dan Minuman	15,17	16,23	15,91	16,15
2. Industri Kimia, Farmasi dan Obat Tradisional	1,01	0,85	0,81	0,84
3. Industri Karet, Barang dari Karet dan Plastik	1,66	1,53	1,46	1,43
4. Industri Barang Galian bukan Logam	0,60	0,36	0,33	0,32
5. Industri Mesin dan Perlengkapan	0,38	0,36	0,32	0,36
6. Industri Pengolahan Lainnya;	0,68	0,66	0,60	0,57
D. Pengadaan Listrik dan Gas	0,16	0,16	0,16	0,14
E. Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah,	0,10	0,10	0,11	0,11
F. Konstruksi	9,48	9,53	9,38	9,89
G. Perdagangan Besar dan Eceran;	11,16	11,59	11,18	11,70
H. Transportasi dan Pergudangan	5,18	5,24	5,03	4,97
I. Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	1,58	1,63	1,57	1,48
J. Informasi dan Komunikasi	3,93	3,99	4,32	4,26
K. Jasa Keuangan dan Asuransi	2,15	2,09	2,19	2,22
L. Real Estate	2,84	2,96	3,00	2,91
M,N. Jasa Perusahaan	0,15	0,15	0,15	0,15
O. Administrasi Pemerintahan	3,45	3,39	3,63	3,58
P. Jasa Pendidikan	2,82	2,92	3,10	3,05
Q. Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	0,94	0,95	1,07	1,08
R,S,T,U. Jasa lainnya	0,92	0,95	0,91	0,85
PDRB	100,00	100,00	100,00	100,00

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung, 2022

Tabel 2 menunjukkan bahwa pengeluaran untuk biaya makanan dan minuman jadi lebih besar dibandingkan dengan pengeluaran padi-padian. Olahan makanan dan minuman jadi seperti roti digemari banyak orang mulai dari anak-anak hingga orang dewasa, hal ini dikarenakan roti mudah dan praktis saat disajikan dan dikonsumsi, selain itu *bakery* dan *cake* juga memiliki berbagai bentuk dan rasa.

Tabel 2 menyajikan pengeluaran konsumsi pangan per kapita per minggu Provinsi Lampung pada tahun 2018-2020.

Tabel 2. Pengeluaran konsumsi pangan per kapita per minggu Provinsi Lampung (Rp/minggu)

No	Komiditi makanan	Pengeluaran konsumsi per kapita per minggu (Rp/minggu)		
		Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020
1	Padi-padian	16.177	14.841	15.370
2	Umbi-umbian	647	732	851
3	Ikan	8.189	8.854	8.747
4	Daging	3.481	4.014	4.085
5	Telur dan susu	6.833	6.918	6.836
6	Sayur-sayuran	10.297	9.780	11.555
7	Kacang-kacangan	2.882	2.976	2.972
8	Buah-buahan	6.647	4.521	5.525
9	Minyak dan kelapa	3.552	3.397	3.616
10	Bahan minuman	3.932	3.899	4.070
11	Bumbu-bumbu	2.578	2.564	2.701
12	Bahan makanan lain	2.087	2.047	1.987
13	Makanan minuman jadi	28.516	31.524	31.900
	Roti tawar	245	225	222
	Roti manis, roti lainnya	1.558	1.654	1.720
	Kue kering, biskuit, semprong	694	757	773
	Kue basah (kue lapis, bika ambon, lempur, dsb)	760	938	956
14	Rokok dan tembakau	15.821	17.054	17.378
	Total	111.638	113.119	117.594
	Selisih persentase pengeluaran konsumsi pangan (%)		1,32	3,95

Sumber : BPS Provinsi Lampung, 2021.

Terlihat pada Tabel 2 bahwa jumlah pengeluaran untuk roti manis pada tahun 2018 sebesar Rp1.558 per minggu, tahun 2019 sebesar Rp1.654 per minggu dan tahun 2020 Rp. 1.720 per minggu atau meningkat pada tahun 2018 sampai 2019 sebesar 6,16 persen per minggu dan pada tahun 2019 sampai 2020 sebesar 3,99 persen per minggu. Hal tersebut menggambarkan peningkatan permintaan terhadap roti tersebut yang merupakan peluang untuk agroindustri roti. Menurut Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Kota Bandar Lampung (2018) Kota Bandar Lampung memiliki jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM)

sebanyak 46.324 unit dengan rincian usaha mikro sebanyak 25.385 unit, usaha kecil 15.505 unit dan usaha menengah sebanyak 5.434 unit jumlah ini tersebar di Bandar Lampung. Data UMKM Kota Bandar Lampung Bulan Desember per kecamatan Tahun 2018 disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Data UMKM Kota Bandar Lampung Bulan Desember per kecamatan tahun 2018

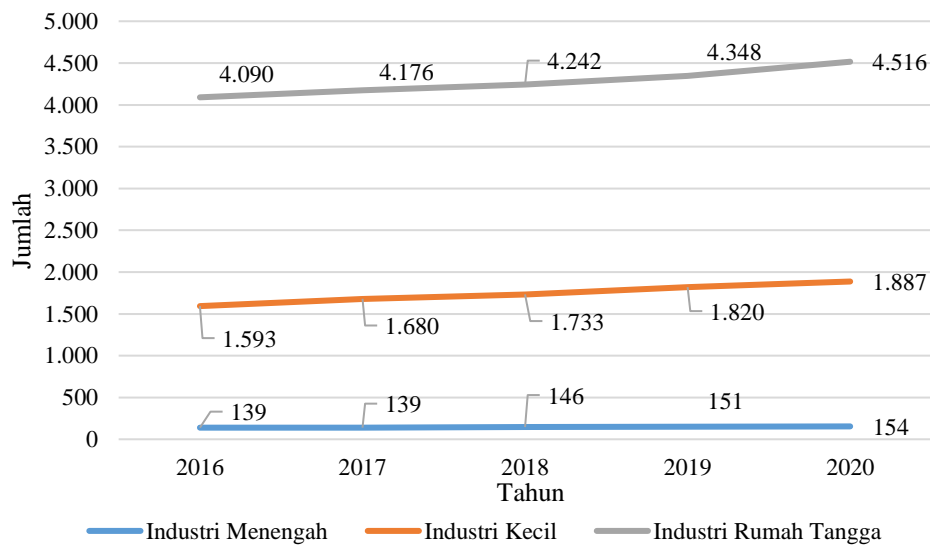
No	Kecamatan	Usaha Mikro (0Usaha Kecil s/d Rp50.000.000)	(>Rp50.000.000 s/d Rp500.000.000)	Usaha Menengah (>Rp500.000.000 s/d Rp1.000.000.000)	Jumlah UMKM (unit)
1.	Tanjung Karang Pusat	1.760	890	342	2.992
2.	Tanjung Karang Timur	1.199	709	245	2.153
3.	Tanjung Karang Barat	994	776	238	2.008
4.	Kedaton	1.172	836	309	2.317
5.	Rajabasa	1.369	714	270	2.358
6.	Tanjung Senang	1.186	784	325	2.295
7.	Sukarame	1.418	912	267	2.597
8.	Sukabumi	1.180	672	315	2.167
9.	Panjang	1.191	917	268	2.376
10.	Teluk Betung Selatan	1.309	795	236	2.340
11.	Teluk Betung Barat	1.316	653	220	2.189
12.	Teluk Betung Utara	1.166	635	291	2.092
13.	Kemiling	1.670	846	232	2.746
14.	Teluk Betung Timur	1.098	788	301	2.187
15.	Enggal	1.249	942	237	2.428
16.	Bumi Waras	1.224	678	270	2.172
17.	Way Halim	1.162	682	266	2.110
18.	Kedamaian	1.209	729	284	2.222
19.	Labuhan Ratu	1.351	828	257	2.436
20.	Langkapura	1.162	719	261	2.142

Sumber : Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Kota Bandar Lampung, 2018.

Berdasarkan pada Tabel 3 Kecamatan Kemiling berada pada urutan ke dua dengan total UMKM 2.746 unit setelah Kecamatan Tanjung Karang Pusat dengan total 2.992 unit. Jumlah UMKM yang terus bertambah di Kecamatan Kemiling Bandar Lampung menunjukkan bahwa Kecamatan Kemiling memiliki potensi yang baik untuk dikembangkan. Jenis industri yang ada dibagi menjadi dua yaitu IKAHH (Industri Kimia, Agro, dan Hasil Hutan) dan ILMEA (Industri Logam, Mesin, Alat, Transportasi, dan Elektronika).

Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung (2021) menyatakan bahwa realisasi pertumbuhan industri kecil, menengah, dan rumah tangga jenis IKAHH (Industri

Kimia, Agro, dan Hasil Hutan) di Kota Bandar Lampung terus meningkat selama lima tahun terakhir. Realisasi pertumbuhan industri kecil, menengah, dan rumah tangga jenis IKAHH (Industri Kimia, Agro, dan Hasil Hutan) di Kota Bandar Lampung terus meningkat selama lima tahun terakhir. Realisasi pertumbuhan industri kecil, menengah, dan rumah tangga jenis IKAHH (Industri Kimia, Agro, dan Hasil Hutan) di Kota Bandar Lampung disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Jumlah industri jenis IKAHH (Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung, 2021)

Terlihat pada Gambar 1 bahwa jumlah industri IKAHH pada tahun 2020 yang berskala industri rumah tangga, mengalami pertumbuhan sebesar 168 unit industri. Jumlah industri akan berdampak pada pertumbuhan ekonomi masyarakat, sehingga perlu ditingkatkan dan terus dikembangkan. Industri rumah tangga memiliki peluang terhadap pertumbuhan agroindustri roti dalam hal ini *Widhys Cake* dan *Bakery* (WCB) sebagai salah satu agroindustri roti rumahan yang memiliki peluang baik ke depannya. Aneka jenis kue dan roti yang dihasilkan oleh WCB adalah jenis roti panggang manis dan *Cake* yang dihasilkan merupakan *Cake* dengan bahan dasar tepung dan cokelat.

Adanya pesaing akan menjadikan ancaman bagi agroindustri roti baik skala kecil, menengah, dan besar. Jumlah agroindustri *cake* dan *bakery* di Kota Bandar Lampung adalah sebanyak 103 unit agroindustri. Jumlah tersebut tersebar di

seluruh kecamatan di Kota Bandar Lampung. Agroindustri *cake* dan *bakery* yang berada di sekitar daerah Kecamatan Kemiling berjumlah 20 unit agroindustri.

Tabel 4 menyajikan jumlah agroindustri *cake* dan *bakery* di Kota Bandar Lampung tahun 2020.

Tabel 4. Jumlah agroindustri *cake* dan *bakery* di Kota Bandar Lampung

No	Nama UMKM	Alamat	Kecamatan
1	Jaya Roti	Jln. RE. Marta Dinata LK2	Teluk Betung Barat
2	Chris Roti	Jl. Ikan Tongkol	Teluk Betung Selatan
3	Toko <i>Cake</i> dan Roti Rossy	Jln Ikan Tongkol	Teluk Betung Selatan
4	Swendy Roti	Jln. Ikan Bawal LK 1	Teluk Betung Selatan
5	Hans Roti	Jln Ikan Hiu	Teluk Betung Selatan
6	Toko Roti Roti Heni	Jln. Yossudarso	Panjang
7	Holland Roti	Jl. Gajah Mada	Tanjung Karang Timur
8	Roman Roti (Hardi)	Jln. Gajah Mada	Tanjung Karang Timur
9	Swendis Roti	Jln. Gajah Mada	Tanjung Karang Timur
10	Holland Roti	Jl. Woitor Mangonsidi	Teluk Betung Utara
11	Christ Roti	Jl. Ahmad Yani	Tanjung Karang Pusat
12	Babe Roti	Jl. Wolter Mangonsidi	Tanjung Karang Pusat
13	Roman Roti	Jl. Wolter Mangonsidi	Tanjung Karang Pusat
14	Hans Roti	Jln. Teuku Cik Ditiro	Kemiling
15	Holland Roti	Jl. Imam Bonjol	Kemiling
16	Berlian Roti	Jl. Imam Bonjol	Kemiling
17	Mitra <i>Cake</i>	Jl. Imam Bonjol	Kemiling
18	Laila <i>Cake</i>	Jl. Dr. Samratulangi	Kedaton
19	Itara <i>Cake</i>	Jl. H. Komarudin	Rajabasa
20	Sindy <i>Cake</i>	Jl. H. Komarudin	Rajabasa

Sumber: Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Tahun 2021

Tabel 4 menunjukkan bahwa di daerah sekitar Kecamatan Kemiling banyak agroindustri roti yang tumbuh, sehingga Agroindustri WCB harus memiliki inovasi dalam memproduksi *cake* dan *bakery* serta memiliki strategi pengembangan yang baik agar mampu bersaing dengan agroindustri lain. Semenjak tahun 2013 sampai tahun 2022 Agroindustri WCB belum memiliki cabang lain. Salah satu agroindustri yang tumbuh di daerah Bandar Lampung adalah Yussy Akmal yang berdiri sejak tahun 2011, Yussy Akmal sudah memiliki cabang sebanyak 5 outlet di Lampung, namun Agroindustri WCB yang bergerak pada bidang industri yang sama belum memiliki outlet lain. Hal tersebut menunjukkan bahwa Agroindustri WCB belum dapat berkembang dengan baik di Kota Bandar Lampung. Masalah lain yang timbul adalah pengadaan bahan baku merupakan hal yang sangat penting dikarenakan hal ini dapat menentukan

keberhasilan Agroindustri WCB ketersediaan bahan baku yang tepat waktu, tempat, kualitas, kuantitas, jenis dan harga akan memengaruhi kinerja Agroindustri WCB.

Menurut Gaol, (2014) kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu dan merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

Upaya dalam mengadakan penilaian terhadap kinerja merupakan hal penting sehingga dalam proses pengembangan agroindustri tidak terlepas dari kinerja produksi dimana merupakan hasil kinerja atau prestasi kerja yang telah dilakukan oleh agroindustri, kinerja produksi yang baik akan menghasilkan produk yang baik. Kinerja produksi Agroindustri WCB harus selalu dievaluasi apakah kinerja produksi Agroindustri WCB sudah berjalan dengan baik atau belum.

Permasalahan yang timbul dari sisi produksi *cake* dan *bakery* adalah jumlah pembeli yang tidak menentu dan harga bahan baku yang tidak stabil menyebabkan ketidakpastiaan terhadap pelaku usaha agroindustri *cake* dan *bakery* dalam memproduksi produknya.

Pengadaan bahan baku merupakan hal yang sangat penting dikarenakan hal ini dapat menentukan keberhasilan agroindustri *cake* dan *bakery*, ketersediaan bahan baku yang tepat waktu, tempat, kualitas, dan harga akan memengaruhi kinerja agroindustri *cake* dan *bakery*.

Dilihat dari sisi lain bahwa dalam proses produksi agroindustri roti memiliki banyak masalah diantaranya adalah biaya yang digunakan dimana biaya yang digunakan sering kali lebih besar dari standar biaya yang ditentukan sebelumnya. Penyebab utama dalam hal ini adalah penggunaan bahan baku yang tidak sesuai, waktu kerja, dalam penggunaan mesin dan peralatan serta penggunaan modal kerja, sehingga hal ini akan berpengaruh terhadap pendapatan agroindustri roti dan pertumbuhan agroindustri roti ke depannya.

Kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh pihak Agroindustri WCB belum maksimal, hal ini dapat dilihat dari sebagian besar hasil penjualan dari toko (*offline*) sedangkan pada era saat ini para pesaing Agroindustri WCB sudah melakukan penjualan secara digital (*online*). Menurut Kotler & Keller, (2009) pemasaran sebagai sebuah falsafah bisnis yang mengungkapkan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Analisis situasi mengenai lingkungan internal dan eksternal sangat diperlukan pada Agroindustri WCB, dengan tujuan untuk mendapatkan hasil strategi-strategi yang berguna bagi kemajuan Agroindustri WCB dalam bersaing merebut pangsa pasar dalam mempertahankan dan mengembangkan agroindustri *Cake* dan *Bakery*. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, perlu dilakukan analisis terkait dengan pengadaan bahan baku, kinerja produksi, bauran pemasaran dan strategi pengembangan pada Agroindustri WCB di Kecamatan Kemiling Kota Bandar Lampung.

B. Rumusan Masalah

Agroindustri WCB adalah agroindustri yang memproduksi olahan tepung terigu, telur, margarin dan gula menjadi *cake* dan *bakery* dimana *bakery* yang dihasilkan adalah *bakery* panggang serta *cake* dengan dekorasi. Bahan baku merupakan bahan yang akan diolah sehingga menghasilkan produk yang dapat di konsumsi.

Pentingnya pengadaan bahan baku akan mempermudah dan membuat aktifitas produksi berjalan dengan baik, dan dapat meningkatkan produksi agroindustri roti. Pengadaan bahan baku pada Agroindustri WCB kurang maksimal, mengakibatkan pertumbuhan, kinerja produksi dan keuntungan yang didapat terbatas dimana setiap hari produksi roti diperkirakan menghabiskan penggunaan terigu sebanyak 5 kg per hari dan atau rata rata 125 buah roti setiap harinya, dan *cake* sebanyak 20 loyang setiap hari. Kegiatan pengolahan yang baik akan meningkatkan kualitas dan keuntungan pada *cake* dan *Bakery*, hal tersebut dapat mengakibatkan kinerja produksi dan kondisi keuangan bagi agroindustri

meningkat dan dapat meningkatkan keuntungan yang di dapat oleh pihak agroindustri.

Selain pengadaan bahan baku dan juga kegiatan pengolahan produksi pemasaran merupakan salah satu subsistem yang berperan penting dalam pertumbuhan Agroindustri *cake* dan *bakery* dimana selama ini pihak agroindustri telah melakukan pemasaran secara konvensional dan digital akan tetapi hal ini dilihat dari kondisi Agroindustri WCB mengalami penurunan penjualan dikarenakan pada tahun 2020 terjadi pandemi Covid-19 dan munculnya pesaing di tahun-tahun sebelumnya sehingga tingkat produksi dan keuntungan berkurang.

Subsistem Jasa layanan penunjang merupakan salah satu bagian yang dapat membantu pertumbuhan atau perkembangan agroindustri, dimana jasa layanan penunjang seperti, lembaga keuangan, dapat membantu permodalan, lembaga penelitian dapat membantu pengembangan produk yang dimiliki, kebijakan pemerintah yang dibuat untuk diterapkan pada agroindustri seperti ijin usaha, sertifikasi halal, dan sertifikasi tenaga kerja.

Transportasi merupakan jasa layanan yang dapat membantu pihak agroindustri dalam mendistribusikan produk yang dihasilkan, pasar dan toko sarana bahan baku merupakan jasa layanan penunjang yang dapat memberikan kebutuhan bahan baku yang dibutuhkan dalam produksi.

Strategi pengembangan Agroindustri *cake* dan *bakery* dapat dijasikan sebagai acuan untuk mengembangkan, memperbaiki, dan melihat prospek usaha agroindustri di masa depan. Analisis strategi pengembangan Agroindustri menggunakan analisis SWOT dimana terdapat faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi Agroindustri.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kekuatan dan kelemahan dalam mengembangkan agroindustri sebagai berikut: produksi, manajemen pendanaan, sumber daya manusia, lokasi, dan pemasaran. Faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman yang mempengaruhi sebagaiberikut: ekonomi, sosial, dan budaya, teknologi, pesaing, bahan baku, dan kebijakan pemerintah. Analisis SWOT dapat

menghasilkan beberapa strategi prioritas yang dapat digunakan sebagai acuan dalam penetapan kebijakan dalam perkembangan Agroindustri *cake* dan *bakery*.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diidentifikasi beberapa masalah antara lain:

- 1) Bagaimana pengadaan bahan baku Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* Kemiling, Kota Bandar Lampung?
- 2) Bagaimana kualitas produk dan keuntungan Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* Kemiling, Kota Bandar Lampung?
- 3) Bagaimana bauran pemasaran produk Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* Kemiling, Kota Bandar Lampung?
- 4) Bagaimana jasa layanan pendukung pada Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* Kemiling, Kota Bandar Lampung?
- 5) Bagaimana strategi untuk mengembangkan Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* Kemiling, Kota Bandar Lampung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas dan rumusan masalah tersebut sehingga tujuan dari penelitian yang peneliti ambil sebagai berikut:

- 1) Menganalisis pengadaan bahan baku Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* Kemiling, Kota Bandar Lampung
- 2) Menganalisis kualitas produk dan keuntungan Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* Kemiling, Kota Bandar Lampung
- 3) Menganalisis bauran pemasaran (*product, place, price, promotion*) produk Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* Kemiling, Kota Bandar Lampung
- 4) Menganalisis jasa layanan pendukung Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* Kemiling, Kota Bandar Lampung
- 5) Menyusun strategi pengembangan Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* Kemiling, Kota Bandar Lampung

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian di atas diharapkan dapat memberikan manfaat penelitian sebagai berikut:

- 1) Bagi pihak Agroindustri *Widhys Cake dan Bakery* Kemiling Bandar Lampung
- 2) Bagi pemerintah dalam mengambil kebijakan terhadap usaha agroindustri
- 3) Penelitian ini dapat menjadi bahan referensi kepada penelitian selanjutnya.

II. TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

A. Tinjauan Pustaka

1. Agroindustri

Agroindustri merupakan salah satu subsistem agribisnis yang mengolah bahan baku berasal dari tanaman atau hewan melalui proses transformasi dengan menggunakan modal dan tenaga kerja yang diperlukan fisik dan kimia, penyimpanan, pengemasan, dan distribusi.

Kegiatan agroindustri memiliki ciri yang penting adalah kegiatannya tidak tergantung musim, membutuhkan manajemen usaha yang modern, pencapaian skala usaha yang optimal dan efisien, serta mampu menciptakan nilai tambah yang tinggi Hasyim & Zakaria, (1995)

Agroindustri merupakan suatu sistem pengolahan secara terpadu antara sektor pertanian dengan sektor industri sehingga akan diperoleh nilai tambah dari hasil pertanian. Agroindustri merupakan bagian dari agribisnis hilir atau subsistem dari sistem agribisnis yang memproses atau mengelola dan mentransformasikan produk mentah hasil pertanian menjadi barang setengah jadi atau barang jadi, yang dapat langsung dikonsumsi atau digunakan dalam proses produksi.

Agroindustri merupakan industri dengan bahan baku dari produksi pertanian Soekartawi, (2007).

Agroindustri merupakan suatu pengolahan secara terpadu antara sektor pertanian dengan sektor industri sehingga akan diperoleh nilai tambah dari hasil pertanian. Agroindustri adalah usaha meningkatkan efisiensi faktor pertanian hingga menjadi kegiatan yang sangat produktif melalui proses modernisasi pertanian. Melalui modernisasi di sektor agroindustri dalam skala nasional, pendapatan dan nilai

tambah dapat ditingkatkan sehingga pendapatan ekspor akan lebih besar lagi Saragih, (2004).

Komponen agroindustri terdiri dari:

- a) Bahan mentah dan bahan pembantu. Faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam pengadaan bahan mentah dan bahan pembantu adalah kontinuitas, kualitas dan harga.
- b) Tenaga kerja. Faktor yang harus diperhatikan adalah kualifikasi atau keterampilan dan upah.
- c) Modal. Faktor yang harus diperhatikan dalam memperoleh modal adalah kemudahan, tingkat bungam dan ketersediaanya.
- d) Manajemen dan teknologi. Meliputi tenaga manajemen yang memadai control kualitas, dan ketersediaan teknologi yang sesuai.
- e) Fasilitas penunjang. Meliputi penelitian dan pengembangan sistem informasi, dan infrastruktur

Agroindustri WCB sudah menerapkan 5 komponen yang harus dimiliki agroindustri adapun produk yang olah oleh pihak Agroindustri WCB sebagai berikut:

a. Roti

Roti merupakan salah satu produk olahan dari tepung terigu yang difermentasi dengan ragi roti (*saccharomyces cerevisiae*), garam dan air atau tanpa penambahan bahan lain dan diselesaikan dengan cara dipanggang atau di oven, dildalamnya dapat ditambahkan bahan lain seperti gula, lemak, susu, pengemulsi dan lain-lain Suratjana (2015).

Berdasarkan formulasinya, roti dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu roti manis, tawar, dan adonan *soft rolls*. Adonan roti manis adalah adonan yang dibuat dengan formulasi banyak menggunakan gula, lemak dan telur. Adonan roti tawar adalah adonan roti yang menggunakan sedikit atau tanpa gula, susun dan tanpa lemak. Adonan *soft rolls* adalah adonan roti dengan formula menggunakan gula lemak relative lebih banyak dari adonan roti tawar Suratjana (2015).

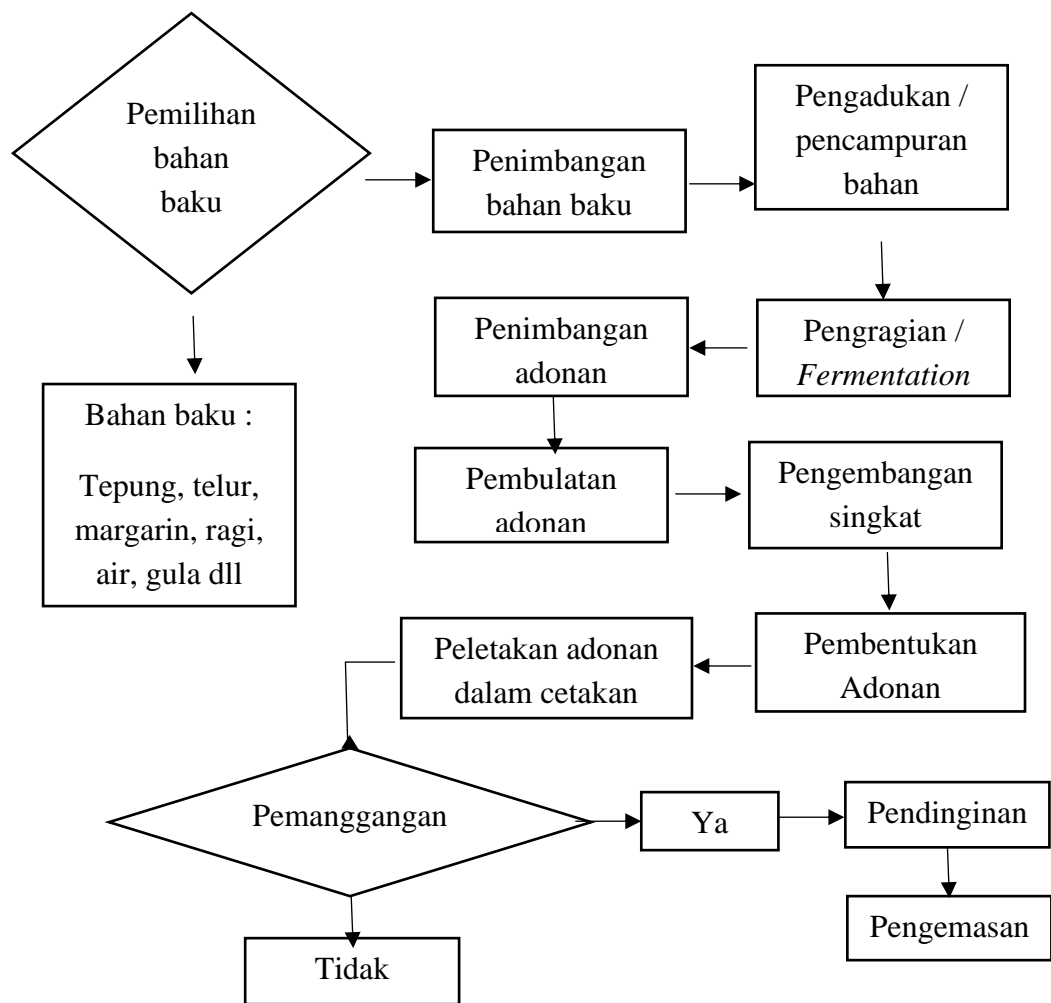
1) Jenis –jenis roti

Roti dapat dibedakan menjadi 2 yaitu, roti putih (*White Bread*) dan roti coklat (*Whole wheat bread*). Roti putih dibuat dari tepung terigu, sedangkan roti coklat dari tepung gandum utuh. Proses pengolahan gandum menjadi terigu akan membuang bagian dedak yang kaya mineral dan serat pangan (*dietary fiber*). Namun saat ini, roti dari tepung gandum utuh dihargai lebih mahal karena kandungan gizi lebih banyak Kusmiati, (2005). Roti juga mempunyai beberapa variasi yang terbagi menjadi lima jenis roti, yaitu.

- 1) Roti, jenis roti manis yang berbahan dasar tepung terigu, mentega, telur, susu, air dan ragi yang dalamnya dapat diisi keju, coklat, atau yang lainnya.
- 2) *Cake* jenis roti yang berasa (manis) dengan tambahan rasa jeruk atau coklat dengan bahan dasar tepung, mentega, dan telur tanpa menggunakan isi.
- 3) *Pastry*, jenis roti kering yang bisa berupa sus dan *croissant*.
- 4) Donat, jenis roti tawar atau manis yang digoreng dan berlubang ditengahnya.
- 5) Roti tawar, jenis roti yang berbahan dasar tepung terigu, susu, telur, mentega, ragi, dan air tanpa menggunakan isi.

2) Proses Pembuatan Roti

Proses pembuatan roti memiliki beberapa tahapan dalam pembuatan roti terlampir pada Gambar 2.



Gambar 2. Proses pembuatan roti

a. Pemilihan bahan baku

Bahan utama meliputi tepung terigu, air, garam, ragi, gula, *breadimprover*, sedangkan bahan tambahan meliputi susu bubuk skim, telur ayam, dan mentega. Bahan utama dan tambahan tersebut merupakan bahan dasar yang umum digunakan dalam pembuatan roti manis.

Astawan & Wresdiyanti, (2004)

b. Penimbangan

Penimbangan merupakan cara mengukur keakuratan bahan yang digunakan dengan tujuan dalam penimbangan tidak terjadi kesalahan dalam penggunaan jumlah bahan seperti ragi, garam, gula, telur, mentega, yang dibutuhkan dalam jumlah sedikit namun penting

perannya agar roti yang dihasilkan roti berkualitas Mudjajanto & Yulianti, (2006)

c. Pengadukan atau pencampuran (*mixing*)

Tujuan pengadukan adalah untuk membuat adonan tercampur rata. Proses pencampuran adonan akan diperoleh hidrasi yang sempurna antara karbohidrat dan protein sehingga membentuk dan melunakkan gluten serta menahan gas yang terbentuk. Kondisi ini tercapai apabila pengadukan dilakukan sampai kalis (tidak lengket dan dapat dibentuk).

d. Pengragian (*fermentasi*)

Fungsi ragi dipembuatan roti menghasilkan gas karbondioksida dari penguraian gula dalam bahan. Selanjutnya gas tersebut oleh gluten yang terdapat dalam tepung terigu akan ditahan dan membentuk cita rasa bersama-sama akibat terhadinya proses fermentasi. Kondisi ideal dalam proses fermentasi adonan roti yaitu disuhurungan 35°C dan kelembaban udara 75 persen. Semakin panas suhu ruangan, semakin cepat proses fermentasi. Akibat dari peragian maka adonan menjadi lebih besar dan ringan Mudjajanto & Yulianti (2006)

e. Pengukuran dan penimbangan adonan (*Deviding*)

Roti agar sesuai dengan besarnya cetakan atau berdasarkan bentuk yang digunakan adonan perlu ditimbang. Sebelum ditimbang, adonan diubah-ubah dalam beberapa bagian. Secara teradisional proses penimbangan harus dilakukan dengan cepat karena proses fermentasi tetap berjalan, tetapi dengan alat yang modern keseragaman berat dapat dipertahankan.

f. Pembulatan adonan (*rounding*)

Tujuan pembulatan adonan adalah untuk mendapatkan permukaan yang halus dan membentuk kembali struktur gluten. Setelah istirahat singkat, adonan dapat dibentuk menjadi panjang seperti yang dikehendaki. Jika adonan terlalu ditekan maka akan menjadi tidak seragam dan pecah.

g. Pengembangan singkat (*intermediate proof*)

Pengembangan singkat adalah tahap pengistirahatan adonan untuk beberapa saat di suhu $35\text{-}36^{\circ}\text{C}$ dengan kelembaban 80-83 persen selama 6-10 menit. Langkah tersebut dilakukan untuk mempermudah adonan

dibentuk. Adonan yang telah tercampur hingga kalis dilanjutkan dengan proses peragian Mudjajanto & Yulianti, (2006)

h. Pembentukan adonan (*Moulding*)

Tahap pembentukan adonan yaitu adonan yang telah di isirhtkan digiling menggunakan *roll pin*, kemudian dibentuk sesuai dengan jenis roti yang akan dibuat. Gas yang terdapat di dalam adonan akan keluar pada saat penggilingan. Adonan digiling hingga mencapai ketebalan yang sesuai dengan jenis roti yang akan dibuat sehingga mudah untuk dibentuk Mudjajanto & Yulianti, (2006)

i. Peletakan adonan dalam cetakan

Adonan yang sudah dibentuk dimasukkan kedalam cetakan dengan cara bagian lipatan diletakkan dibawah antara lipatan tidak terbuka karena akan dapat mengakibatkan bentuk roti tidak bai. Selanjutnya, adonan didiamkan dalam cetakan (*pan proof*) untuk memberi kesempatan berkembang lagi agar hasil akhir roti diperoleh bentuk dan mutu yang baik Mudjajanto & Yulianti, (2006)

j. Pemanggangan (*baking*)

Pemanggangan adalah suatu proses pemasakan adonan dengan menjadi roti yang dapat dicerna oleh tubuh dan menimbulkan aroma khas.

Pemanggangan terlalu lama dapat menyebabkan tekstur yang keras dan penampakan yang tidak baik. Suhu dan waktu yang umum untuk pemanggangan adalah $180^{\circ}\text{C} - 200^{\circ}\text{C}$ selama 15-20 menit. Proses pemanggangan akan menyebabkan volume adonan bertambah dalam waktu 5-6 menit pertama dalam oven, aktivitas *yeast* akan berhenti di suhu 65°C

k. Pendinginan

Merupakan proses penurunan suhu setelah roti sudah dinyatakan matang pada proses pemanggangan

l. Pengemasan

Merupakan proses pemindahan roti yang sudah dingin dan dimasukan kedalam kemasan yang telah di tentukan oleh agroindustri.

b. *Cake*

Cake adalah kue berbahan dasar tepung (umumnya tepung terigu), gula dan telur. Bolu dan *Cake* umumnya dimatangkan dengan cara dipanggang di dalam oven, walaupun ada juga bolu yang dikukus, misalnya bolu kukus atau brownies kukus. Varian lain *Cake* dapat dihias dengan lapisan (icing) dari krim mentega (*buttercream*), *fondant*, atau *marzipan* disebut kue tart (kue tarcis).

Telur dan terigu merupakan bahan dasar dalam pembuatan *Cake* sifat fungsional telur sebagai daya pengembang, koagulasi, dan daya ikat air serta pembentuk tekstur, merupakan sifat fungsional yang cocok digunakan dalam pembuatan *Cake*. Kandungan gluten dalam terigumemiliki fungsi untuk membuat adonan menjadi elastis dan mudah dibentuk. Selain itu adapun bahan yang digunakan dalam pembuatan *cake* di Agroindustri WCB diantaranya:

Bahan utama	: Tepung terigu, gula, telur
Bahan tambahan	: Susu skim, baking powder, ovalet, mentega, coklat batangan, coklat bubuk
Bahan penghias	: Mentega putih, pewarna makanan dan coklat batangan
Kemasan	: Kotak roti dan alas <i>Cake</i>

Berdasarkan penjelasan pada bahan yang digunakan oleh pihak Agroindustri WCB, sangat dibutuhkan proses pembuatan dengan tahapan tahapan pada Gambar 3 dapat dilihat bahwa langkah pertama dalam pembuatan sebagai berikut:

1. Penimbangan bahan
Proses penimbangan bahan ini bertujuan untuk menentukan bahan yang sesuai dengan standar resep pada unit usaha dan produk yang akan dibuat.
2. Pengocokan (*Mixer*)
Merupakan proses pencampuran bahan yang akan digunakan seperti telur, gula, dan bahan pengembang di mixer dengan kecepatan tinggi hingga adonan telur mengembang atau berubah menjadi putih.
3. Pencampuran
Merupakan proses mencampurkan bahan kering dengan bahan basah dimana bahan kering terdiri dari tepung terigu, susu bubuk, *baking powder*,

dimasukkan kedalam adonan telur yang telah mengembang dan dicampurkan margarin, setelah dicampurkan di aduk secara perlahan hingga merata.

4. Pencetakan:

Merupakan proses pencetakan adonan yang dimasukkan ke dalam loyang sesuai dengan ukuran yang akan dibuat.

5. Pemanggangan

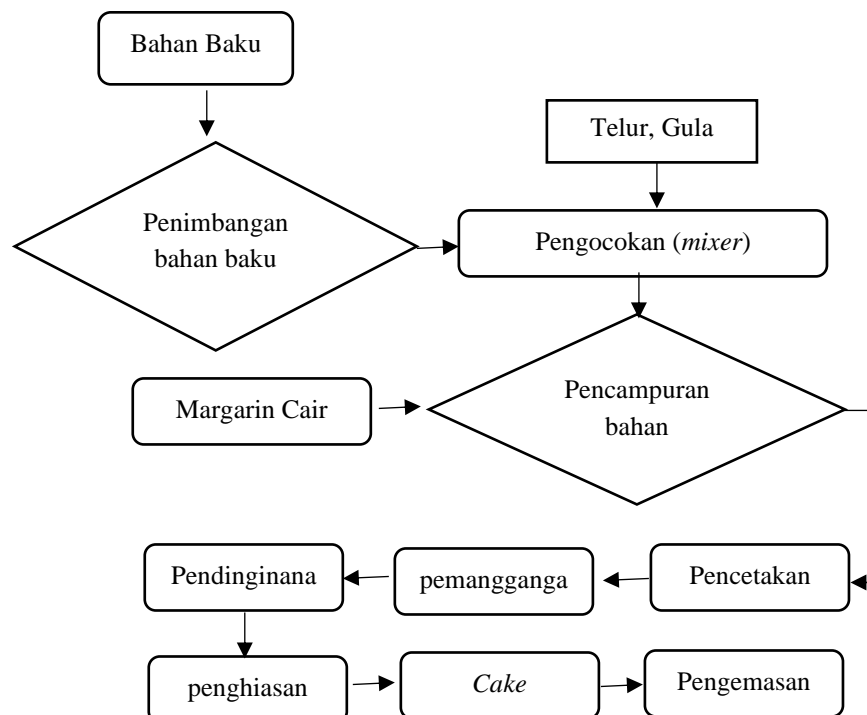
Merupakan proses pemasakan menggunakan suhu panas pada oven dengan suhu yang sudah ditentukan sebelumnya.

6. Pendinginan

Proses pendinginan pada *cake* yang telah melakukan proses pemanggangan dalam hal ini *cake* yang sudah matang dikeluarkan dari cetakan dan dilakukan pendinginan agar mudah saat melakukan penghiasan

7. Dekorasi / menghias

Merupakan proses dalam pembuatan *cake* dimana proses ini adalah proses menghias *cake* dengan tujuan untuk membuat *cake* menjadi indah dan sedap dipandang, penghiasan *cake* ini sesuai dengan keinginan *customer*.



Gambar 3. Proses pembuatan *cake*

2. Manajemen Produksi dan Operasi

Manajemen produksi adalah usaha pengelolaan secara optimal penggunaan sumberdaya yang sering disebut faktor-faktor produksi, tenaga kerja, mesin-mesin, peralatan, bahan baku, dan lain sebagainya untuk ditransformasikan menjadi bentuk produk barang atau jasa Handoko,(2000).

Menurut Assauri (2008) manajemen produksi merupakan kegiatan untuk mengatur dan mengordinasi penggunaan sumberdaya berupa sumberdaya manusia, sumberdaya alam, sumberdaya alat, dan sumberdaya bahan serta dana, secara efektif dan efisien untuk menciptakan dan menambah kegunaan (*utility*) suatu barang atau jasa yang diproduksi.

Setiap perusahaan yang melaksanakan produksinya harus memperhatikan efisiensi dan efektifitas dari kegiatan perusahaan yang bersangkutan.

Manajemen produksi merupakan salah satu bagian dari bidang manajemen yang mempunyai peran dalam mengkoordinasikan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan. Menurut Handoko (2000) terdapat lima kegiatan manajemen produksi dan operasi yang secara ringkas dapat diuraikan sebagai berikut.

- a. Pemilihan, merupakan keputusan *strategic* yang menyangkut pemilihan proses melalui berbagai barang dan jasa akan diproduksi atau disediakan.
- b. Perancangan, suatu keputusan-keputusan taktikal yang menyangkut kreasi metode-metode pelaksanaan suatu operasi produktif.
- c. Pengoprasian yaitu keputusan-keputusan perencanaan tingkat keluaran jangka panjang atau dasar *forecast* permintaan dan keputusan-keputusan *scheduling* pekerjaan untuk mengalokasikan karyawan jangka pendek.
- d. Pengawasan merupakan prosedur-prosedur yang menyangkut pengambilan tindakan korektif dalam operasi-operasi produksi atau penyediaan jasa.
- e. Pembaharuan implementasi perbaikan yang diperlukan dalam sistem produktif berdasarkan perubahan permintaan, tujuan organisasional, teknologi dan manajemen.

Keputusan yang berhubungan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan perlu dibuat agar barang dan jasa yang dihasilkan sesuai dengan apa yang direncanakan, sehingga manajemen produksi merupakan salah satu fungsi manajemen yang penting dalam keberlangsungan hidup perusahaan. Kegiatan produksi yang buruk dapat juga berakibat pemborosan dan menumkannya persediaan.

Adapun bidang-bidang tanggung jawab di manajemen produksi dan operasi menurut Handoko (2000) dapat dibagi menjadi empat bidang yaitu peramalan, masukan, proses transformasi, dan keluaran yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Peramalan

Peramalan merupakan perkiraan tingkat permintaan satu atau lebih produk selama beberapa periode mendatang. Peramalan di dasarnya merupakan suatu taksiran ilmiah dengan menggunakan teknik-teknik tertentu.

2. Masukan

Fungsi-fungsi manajemen dalam tahap masukan yaitu perancangan dan pengelolaan tenaga kerja (desain pekerjaan, alokasi tenaga kerja, produktivitas, kompensasi, keamanan dan kesehatan), manajemen persediaan, manajemen pembelian, analisis investasi modal dan manajemen energi.

3. Proses transformasi

Fungsi-fungsi manajemen dalam tahap transformasi yaitu lokasi fasilitas, disain, dan layout fasilitas, disain proses, pemeliharaan dan penanganan bahan (*material handling*), pengawasan dan *scheduling* produksi, perencanaan kapasitas, *scheduling* dan pengawasan proyek-proyek.

4. Keluaran

Fungsi-fungsi manajemen dalam tahap keluaran yaitu pengembangan (disain produk dan jasa) serta pengawasan dan standar-standar kualitas.

3. Pengadaan Bahan Baku

Bahan baku yaitu barang-barang berwujud yang digunakan dalam proses produksi yang mana dapat diperoleh dari sumber-sumber alam ataupun dibeli dari supplier atau perusahaan yang menghasilkan bahan baku bagi perusahaan pabrik yang menggunakannya Assauri (2008).

Analisis terhadap aktivitas pengadaan bahan baku harus dilakukan sebelum memulai investasi pada usaha agroindustri. Dengan adanya persediaan bahan baku yang cukup tersedia di gudang diharapkan dapat memperlancar kegiatan produksi perusahaan dan dapat menghindari terjadinya kekurangan bahan baku.

Pengadaan bahan baku berfungsi menyediakan bahan baku dalam jumlah yang tepat, mutu yang baik, dan tersedia secara berkesinambungan dengan biaya yang layak dan terorganisasi dengan baik.

Biaya dalam arti luas adalah pengorbanan sumber ekonomi, yang diukur dalam satuan uang, yang telah terjadi untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan biaya produksi adalah biaya yang digunakan untuk mengolah bahan baku menjadi bahan jadi. Biaya terbesar dalam proses pengolahan umumnya adalah biaya yang dikeluarkan untuk pembelian bahan baku.

Oleh karena itu, perhatian terhadap perhitungan dan pengendalian biaya dalam pengadaan bahan baku merupakan hal yang sangat penting. Kekurangan bahan baku atau ketersediaan bahan baku yang tidak kontinyu akan berakibat pada sistem kerja yang tidak efektif dan efisien, serta menurunnya mutu bahan baku sehingga dapat menurunkan mutu produk olahannya.

Terdapat lima faktor penting yang perlu diperhatikan dalam sistem pengadaan bahan baku agar kegiatan pengolahan berjalan dengan lancar, yaitu:

- a) Jumlah yang tepat. Masalah yang dihadapi adalah bahwa pabrik bekerja jauh di bawah kapasitas produksi terpasang, karena kekurangan bahan baku. Pengkajian faktor penentu produksi bahan baku dan penggunaan lain dari bahan baku tersebut perlu perhatian khusus. Faktor yang menentukan produksi bahan baku adalah luas lahan dan produktivitasnya.
- b) Mutu bahan baku atau kualitas. Perusahaan tidak hanya memikirkan ketersediaan bahan baku dari segi jumlah saja, tetapi juga dilihat dari segi persyaratan mutu. Jumlah yang banyak tidak akan berguna jika mutunya tidak sesuai dengan yang diperlukan.
- c) Pemilihan waktu yang tepat. Waktu merupakan faktor yang penting dalam sistem pengadaan bahan baku agroindustri karena sifat biologis dari bahan baku tersebut. Karakteristik bahan baku yang tergantung pada waktu adalah musim, daya tahan, dan ketersediaan.
- d) Biaya/ harga yang layak. Biaya bahan baku merupakan biaya terbesar dari proses agroindustri. Faktor produksi tambahan yang utama adalah tenaga kerja. Oleh karena biaya bahan baku merupakan penentu utama, maka perlu dilihat alternatif mekanisme harga dan kepekaan laba terhadap perubahan biaya.
- e) Organisasi. Ketersediaan mutu bahan baku pada waktu yang tepat dan biaya yang layak akhirnya tergantung pada organisasi sistem pengadaan. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas, dan membagikan pekerjaan pada setiap karyawan, penetapan departemen dan hubungan-hubungan

Menurut Maulidah (2012) analisis pengadaan sarana produksi meliputi kriteria enam tepat, yaitu tepat waktu, kuantitas, tempat, jenis, kualitas, dan harga. Analisis pada subsistem ini menjadi penting agar adanya keterpaduan dari enam unsur tersebut untuk mewujudkan sistem agribisnis yang baik

4. Analisis Biaya dan Pendapatan

Analisis pendapatan memerlukan data penerimaan (*revenue*) dan pengeluaran (*expenses*) baik yang menyangkut tetap (*fixed*) maupun biaya operasi (*operating expenses*), semuanya dalam perhitungan tunai. Jumlah yang dijual dikalikan dengan harga merupakan jumlah yang diterima atau yang disebut penerimaan. Bila penerimaan dikurangi biaya produksi hasilnya dinamakan pendapatan. Analisis pendapatan berguna untuk mengetahui dan mengukur apakah kegiatan yang dilakukan berhasil atau tidak. Terdapat dua tujuan utama dari analisis pendapatan, yaitu menggambarkan keadaan sekarang dari suatu kegiatan dan menggambarkan keadaan yang akan datang dari perencanaan atau tindakan. Analisis ini meliputi perhitungan penerimaan dan pendapatan agroindustri Soekartawi (2007).

a. Pendapatan

Pendapatan perusahaan bersumber dari pemasaran atau penjualan hasil usaha dan barang olahannya. Semua hasil agribisnis yang dipakai untuk konsumsi dihitung dan dimasukkan sebagai penerimaan perusahaan, walaupun akhirnya dipakai pemilik perusahaan secara pribadi.

Pendapatan (*revenue*) adalah jumlah pembayaran yang diterima dari hasil penjualan produk yang dihasilkan.

Menurut Nicholson, (2002) penerimaan total merupakan hasil dari perkalian antara jumlah barang yang dijual oleh agroindustri dengan harga produk tersebut sesuai dengan jumlah produk yang dijual.

Penerimaan total yang diterima produsen akan semakin besar apabila semakin banyak jumlah produk yang dihasilkan maupun semakin tinggi harga per unit produk yang terjual. Secara matematis penerimaan total dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$TR = Q \times P$$

Keterangan :

TR : *Total Revenue* (Penerimaan Total)

Q : *Quantity* (Jumlah Produk)

P : *Price* (Harga Jual)

b. Pengeluaran

Pengeluaran adalah semua uang yang dikeluarkan sebagai biaya produksi, baik itu biaya tetap maupun biaya variabel atau biaya lainnya. Biaya usaha adalah seluruh korbanan yang dikeluarkan sebagai biaya untuk memperoleh hasil selama periode usaha tertentu. Biaya usaha terdiri dari biaya tetap dan biaya variabel. Biaya produksi adalah kompensasi yang diterima oleh para pemilik faktor-faktor produksi atau biaya-biaya yang dikeluarkan oleh agroindustri roti dalam proses produksi, baik secara tunai maupun secara tidak tunai.

c. Biaya produksi Agroindustri

Menurut Sukirno (2002) biaya adalah nilai pengeluaran yang dapat diukur dan diperkirakan untuk menghasilkan suatu produk. Menurut Suparmoko (2001) biaya tetap adalah biaya produksi yang dikeluarkan untuk pembiayaan dan jumlahnya tidak berubah meskipun jumlah barang yang dihasilkan berubah-ubah.

Biaya variabel adalah biaya yang dikeluarkan untuk penggunaan faktor produksi, sehingga dapat berubah-ubah sesuai dengan berubahnya jumlah barang yang digunakan. Total biaya produksi merupakan jumlah total pengeluaran untuk setiap kali melakukan proses produksi Samuelson & Nordhaus (2003). Secara garis besar biaya digolongkan menjadi tiga, diantaranya, biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya *overhead* agroindustri.

- Biaya Bahan Baku

Biaya bahan baku merupakan biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku utama yang dipakai untuk memproduksi barang.

- Biaya Tenaga Kerja

Merupakan biaya yang dikeluarkan untuk membayar tenaga kerja utama dan berhubungan dengan produk yang diproduksi dari bahan baku mentah menjadi barang jadi.

- Biaya *Overhead* agroindustri

Biaya *overhead* merupakan biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi barang, selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja.

Biaya *overhead* pabrik terdiri dari:

1. Bahan Tidak Langsung

Bahan tidak langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu produk, namun pemakaiannya sedikit.

2. Tenaga Kerja Tidak Langsung

Tenaga kerja tidak langsung merupakan tenaga kerja yang dikeluarkan untuk membayar gaji tenaga kerja namun tenaga kerja tersebut secara tidak langsung mempengaruhi pembuatan barang jadi.

3. Biaya Tidak Langsung Lainnya

Biaya tidak langsung lainnya yaitu biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi barang yang secara tidak langsung berkaitan dengan produksi barangnya Sujarweni (2015)

Biaya produksi dapat dihitung dengan menggunakan rumus berikut:

$$TC = TFC + TVC$$

Keterangan:

TC : *Total Cost* (Biaya Total)

TFC : *Total Fixed Cost* (Total Biaya Tetap)

TVC : *Total Variable Cost* (Total Biaya Variabel)

5. Kinerja Produksi

Menurut Bernardi dan Russel dalam Suneli (2021) kinerja dapat dilihat dari hasil pengeluaran atas fungsi dari pekerjaan tertentu atau aktivitas selama periode tertentu. Faktor yang dapat diperhatikan dalam melakukan kegiatan usaha, yang dapat disebut sebagai faktor produksi.

Faktor – faktor tersebut diantaranya material atau bahan, mesin atau peralatan, manusia atau karyawan, modal atau uang, dan manajemen yang

mengfungsionalkan keempat faktor yang lain. Kinerja produksi dianalisis berdasarkan produktivitas, kapasitas, kualitas, pendapatan.

a. Produktivitas

Produktivitas merupakan suatu ukuran seberapa naik mengoversi *input* dari proses transformasi kedalam *output*. Produktivitas multifactor (*multifactor productivity*) yaitu menghitung semua input (modal, tenaga kerja, bahan baku, energi) yang juga dikenal sebagai produktivitas faktor total Render & Heizer (2001).

Produktivitas multifaktor dapat dihitung sebagai berikut.

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Produk Roti (buah)}}{\text{Tenaga Kerja} + \text{Bahan Baku} + \text{Energi} + \text{Modal} + \text{lain-lain (Rp)}}$$

b. Kapasitas

Kapasitas adalah hasil produksi atau volume pemrosesan (*Throughput*) atau jumlah unit yang dapat ditangani, diterima, disimpan, atau diproduksi oleh sebuah fasilitas di suatu periode waktu tertentu. Kapasitas desain (*design capacity*) merupakan output maksimum sistem secara teoretis disuatu periode waktu tertentu dengan kondisi yang ideal.

Kapasitas efektif (*effective capacity*) adalah kapasitas yang diperkirakan dapat dicapai oleh sebuah perusahaan dengan keterbatasan operasi yang ada sekarang Render & Heizer (2001). Terdapat dua pengukuran kapasitas yang bermanfaat yaitu utilisasi dan efisiensi dengan rumusan sebagai berikut:

$$\text{Utilisasi} = \frac{\text{Output Aktual}}{\text{Kapasitas Desain}}$$

$$\text{Efisiensi} = \frac{\text{Output Aktual}}{\text{Kapasitas Efektif}}$$

c. Kualitas Produk

Kualitas dari Proses pada umumnya diukur dengan tingkat ketidaksesuaian dari produk yang dihasilkan. Menurut Amstrong (2015) Kualitas produk adalah bagaimana produk tersebut memiliki nilai yang dapat memuaskan konsumen baik secara fisik maupun secara psikologis yang menunjukkan pada atribut atau sifat-sifat yang terdapat dalam suatu barang atau hasil.

Kualitas produk merupakan hal penting yang harus diusahakan oleh setiap perusahaan apabila menginginkan produk yang dihasilkan dapat bersaing dipasar. Dewasa ini dikarenakan kemampuan ekonomi dan tingkat pendidikan masyarakat cenderung meningkat, sehingga sebagian masyarakat semakin kritis dalam mengkonsumsi suatu produk. Konsumen selalu ingin mendapatkan produk berkualitas sesuai dengan harga yang dibayarkan.

Walaupun terdapat sebagian masyarakat yang berpendapat bahwa produk yang mahal adalah produk yang berkualitas. Menurut Amstrong (2015) pengembangan suatu produk melibatkan penentuan manfaat yang akan diberikan, manfaat tersebut dikomunikasikan melalui atribut produk yaitu:

1. Manfaat produk

Manfaat produk merupakan kemampuan suatu produk untuk melakukan fungsi – fungsinya yang meliputi daya tahan, kehandalan, kecepatan, kemudahan operasi dan perbaikan serta atribut lainnya.

2. Fitur Produk

Sebuah produk yang ditawarkan dengan beraneka macam fitur-fitur adalah alat bersaing untuk membedakan produk perusahaan dengan produk pesaing.

3. Rancangan Produk

Menambahkan nilai pelanggan adalah dengan cara melalui rancangan produk yang berbeda dari yang lain. Rancangan adalah konsep yang lebih luas dari gaya, gaya hanya menguraikan penampilan produk. Amstrong, (2015) produk disediakan pada satu diantara empat tingkat kualitas yaitu

kualitas rendah, kualitas rata-rata, kualitas sedang, kualitas baik dan kualitas sangat baik.

Selain itu ada Sembilan indikator kualitas produk menurut Kotler & Keller (2014) sebagai berikut:

- 1) Bentuk (*form*), meliputi ukuran, bentuk, dan struktur fisik produk
- 2) Fitur (*feature*) karakteristik produk yang menjadi pelengkap fungsi dasar produk.
- 3) Kualitas kinerja (*performance quality*) adalah tingkatan dimana karakteristik utama produk beroperasi.
- 4) Kesan kualitas (*perceived quality*) sering dibidang merupakan hasil dari penggunaan pengukuran yang dilakukan secara tidak langsung karena terdapat kemungkinan bahwa konsumen tidak mengerti atau kekurangan informasi atas produk yang bersangkutan.
- 5) Keandalan (*reability*), adalah ukuran probabilitas bahwa produk tidak akan mengalami malfungsi atau gagal dalam waktu tertentu.
- 6) Ketahanan (*durability*) ukuran umur operasi harapan produk dalam kondisi atau penuh tekanan, merupakan atribut berharga untuk produk-produk tertentu.
- 7) Kemudahan perbaikan (*repairability*), adalah ukuran kemudahan perbaikan produk ketika produk itu tidak berfungsi atau gagal.
- 8) Gaya (*style*), menggambarkan penampilan dan rasa produk kepada pembeli.
- 9) Desain (*design*), adalah totalitas fitur yang mempengaruhi tampilan, rasa, dan fungsi produk berdasarkan kebutuhan pelanggan.

Berdasarkan indikator tersebut, dapat disimpulkan bahwa suatu indikator kualitas merupakan syarat agar suatu nilai dari produk memungkinkan untuk dapat memuaskan pelanggan sesuai harapan.

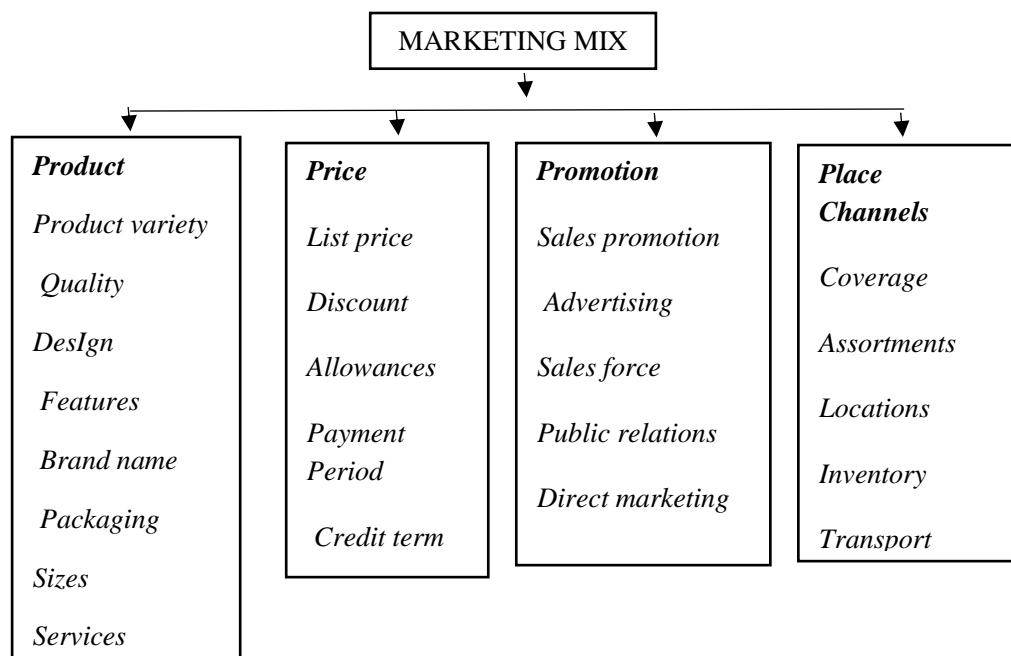
6. Pemasaran

Menurut Firdaus, (2008), pemasaran adalah salah satu kegiatan pokok yang dilakukan perusahaan untuk mempertahankan keberlangsungan usahanya untuk mendapatkan laba dan dapat berkembang. Menurut Handoko, (2000),

pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan – kegiatan usaha yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial.

Menurut Kotler & Keller (2014) manajemen pemasaran adalah analisis, perencanaan, implementasi dan pengendalian program yang dirancang pada perancang organisasi yang menawarkan kebutuhan pasar atau memasarkan barang dengan harga, komunikasi, dan distribusi yang efektif untuk menginformasikan, memotivasi dan melayani pasar.

Adapun langkah dalam melakukan perencanaan pemasaran adalah pemilihan strategi pemasaran dan menciptakan bauran pemasaran yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Bauran pemasaran merupakan kombinasi unsur utama dalam pemasaran dengan tujuan untuk meningkatkan penjualan agroindustri. Selain itu alat pemasaran yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran adalah *Product, Price, Promotion, dan Place* (Kristanto, 2009). Penjelasan dari bauran pemasaran dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Bauran pemasaran, Laksana (2008)

a. Produk (*product*)

Produk adalah barang atau jasa yang ditawarkan pada pasar sasaran. Ciri fisik produk adalah tampilan / kreasi, kemasan, merek, dan rasa khususnya rasa pada roti dan *cake* yang akan di jual menurut Irawan & Swastha (2000) berpendapat produk adalah suatu sifat yang kompleks, baik yang dapat diraba maupun yang tidak diraba, termasuk kemasan, warna, harga, prestise perusahaan, pengecer, pelayan, yang diterima oleh pembeli untuk memuaskan konsumennya.

b. Harga (*Price*)

Harga merupakan petunjuk tentang nilai produk atau jasa bagi pelanggan. Harga adalah nilai uang (*monetary value*) dari produk atau jasa di pasar. Harga yang tetap adalah harga yang terjangkau dan efisien bagi konsumen. Dari sudut pandang pengusaha harga harus sesuai dengan pengertian nilai menurut pelanggan. Faktor yang dipertimbangkan dalam penentuan harga dapat berasal dari internal maupun eksternal perusahaan. Adapun faktor penentuan harga sebagai berikut:

- 1) Total biaya yang dihubungkan dengan perolehan barang dan jasa.
- 2) Penentuan harga yang disesuaikan kebijakan perusahaan terutama berhubungan dengan antisipasi strategi kebijakan harga oleh pesaing, seperti penjualan kredit dan potongan penjualan.
- 3) Strategi. Penentuan harga dipengaruhi oleh strategi perusahaan untuk tujuan tertentu, seperti penguasaan pasar dan strategi mengganggu pasar.
- 4) Citra. Penentuan harga yang didasarkan atas citra yang diinginkan perusahaan terhadap produk dihadapan pelanggan, seperti kualitas tinggi, barang mewah, gengsi, dan lain-lain.
- 5) Faktor pasar. Penentuan harga dipengaruhi oleh kondisi permintaan dan penawaran, juga antisipasi pasar dimasa depan.
- 6) Lokasi usaha atau bisnis. Dipertimbangkannya lokasi usaha dalam penentuan harga pada umumnya berhubungan dengan biaya tambahan untuk pengadaan barang, seperti biaya transportasi, pajak, biaya kemahalan, kamajuan komunitas tertentu dan lain-lain.

- 7) Faktor psikologi pelanggan. Faktor ini akan mempengaruhi persepsi pelanggan terhadap produk yang ditawarkan.

Dalam penentuan harga di butuhkan kreativitas dalam setiap kondisi guna mencitrakan produk yang ditawarkan sesuai dengan cita-cita dan tujuan perusahaan. Selain itu menentukan harga produk baru yang perlu diperhatikan diantaranya harga produk harus dapat diterima oleh pelanggan (*get the price accepted*), dapat menjaga pasar dari pesaing, dan mendapatkan laba.

Wirausaha memiliki beberapa alternatif strategi dasar dalam memilih penentuan harga untuk produk baru sehingga mampu meningkatkan penjualan dan pendapatan diantaranya *penetration, skimming, sliding, down the demand curve, dan follow the leader pricing* Kristanto (2009)

c. Tempat (*place*) dan distribusi (*distribution*)

Penyampaian produk atau pergerakan produk dari produsen ke konsumen memiliki peranan yang penting guna memberikan kepuasan kepada pelanggan. Fungsi distribusi adalah segala kegiatan pergerakan barang sampai ketempat pelanggan membeli sehingga menghasilkan manfaat tempat atau utilitas tempat (*place utility*). Distribusi dalam bauran pemasaran adalah membawa produk ke pasar sasaran. Pengolahan distribusi secara tepat akan membawa manfaat secara finansial maupun *non finansial* bagi perusahaan seperti peningkatan laba, meningkatkan kepuasan pelanggan, berkurangnya keluhan, meningkatkan reputasi perusahaan Kristanto, (2009)

Dalam hal tersebut saluran distribusi untuk barang konsumsi ada 4 yang dapat digunakan untuk mendistribusikan produk secara tepat sesuai kondisi internal dan kondisi lingkungan. Saluran distribusi tersebut yaitu agroindustri ke konsumen, agroindustri ke pengecer ke konsumen, agroindustri ke pedagang besar ke pengecer ke konsumen, dan agroinsutri ke pedagang besar ke pedagang besar ke konsumen Kristanto (2009)

d. Promosi (*promotion*)

Promosi adalah segala bentuk komunikasi persuasif yang dirancang untuk menginformasikan pelanggan tentang produk atau jasa tersebut Kristanto, (2009) Terdapat 4 pilihan dalam bauran promosi yaitu periklanan, promosi penjualan, wiraniaga dan publikasi.

Promosi penjualan merupakan kegiatan penjualan yang bersifat jangka pendek dan tidak dilakukan secara berulang serta tidak rutin, yang ditunjukkan untuk mendorong lebih kuat mempercepat respon pasar yang ditargetkan sebagai alat promosi lainnya dengan menggunakan bentuk yang berbeda Fajar, (2008)

7. Jasa Layanan Penunjang.

Subsistem jasa layanan penunjang yaitu seluruh kegiatan yang menyediakan jasa bagi agribisnis, seperti lembaga- keuangan, lembaga penelitian dan pengembangan, lembaga transportasi, lembaga pendidikan, dan lembaga pemerintah. Soekartawi (2011) Subsistem jasa penunjang atau *supporting institution* yaitu kegiatan jasa yang melayani pengusaha agroindustri seperti kebijakan pemerintah, perbankan, penyuluhan pembiayaan, sarana transportasi dan lain-lain.

Subsistem ini dapat dinyatakan secara singkat yaitu sistem agribisnis menekankan kepada keterkaitan dan integrasi vertikal antara beberapa subsistem bisnis dalam suatu komoditas. Keempat subsistem yang telah dijelaskan tersebut saling terkait dan tergantung satu sama lain. Adanya masalah dalam satu subsistem akan mengakibatkan masalah pada subsistem lainnya Saragih, (2010)

Menurut Maulidah (2012) subsistem jasa layanan pendukung agribisnis adalah semua jenis kegiatan yang berfungsi dalam mendukung dan melayani serta mengembangkan kegiatan subsistem hulu, subsistem usahatani, dan subsistem hilir. Subsistem jasa layanan pendukung terdapat banyak lembaga

dalam kegiatan agribisnis seperti penyuluh, keuangan dan finansial, konsultan dan penelitian. Lembaga keuangan seperti perbankan, model ventura, dan asuransi yang memberikan layanan keuangan berupa pinjaman dan penanggungan risiko usaha (khusus asuransi).

8. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang yang meliputi pengamatan lingkungan perumusan strategi (perencanaan strategi atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategi menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan. Manajemen strategi meliputi perencanaan dan strategi jangka panjang Hunger & Thomas, (2003).

Dalam memformulasikan strategi menyangkut memilih strategi-strategi baru. Namun formulasi tersebut tidak terlepas dari hasil pemantauan terhadap lingkungan yang dihadapi oleh organisasi atau perusahaan, baik lingkungan internal maupun eksternal. Kegiatan memantau kedua lingkungan tersebut disebut SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) Analisis Udaya, Wennadi, & Lembana, (2013).

a. Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan merupakan bakal tindakan yang menuntut keputusan manajemen puncak dalam pengembangan untuk merealisasikannya. Disamping itu, strategi pengembangan dapat mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang, paling tidak selama lima tahun. Oleh sebab itu, sifat strategi pengembangan berorientasi ke masa depan. Strategi pengembangan mempunyai fungsi perumusan dan dalam mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan David, (2004).

Perumusan strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Strategi yang dirumuskan bersifat lebih spesifik tergantung kegiatan fungsional manajemen Hunger & Thomas, (2003).

Perumusan strategi mencakup kegiatan mengembangkan visi dan misi suatu usaha, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi *alternative* untuk organisasi dan memilih strategi tertentu untuk digunakan David, (2004)

- 1) Strategi manajemen
- 2) Strategi investasi
- 3) Strategi bisnis

b. Model Manajemen Strategi

Model manajemen strategi dapat dibagi kedalam dua kelompok model, yaitu: *fit model*, dan *strategic intent model*. *Fit model* adalah perumus manajemen strategi akan berusaha menyesuaikan misi, tujuan dan strategi yang dibuat oleh perusahaan dengan perubahan menyesuaikan misi, tujuan dan strategi yang akan dibuat oleh perusahaan dengan perubahan lingkungan yang terjadi, Hill, Gareth, & Jones, (2004).

Model manajemen strategi kedua adalah *strategic intent model*. Perusahaan harus secara proaktif mengembangkan berbagai kompetensi inti yang diperlukan untuk sampai dimasa depan, adapun model manajemen strategi menurut Hunger & Thomas, (2003) terdiri dari empat tahap proses yaitu.

1. Pengamatan lingkungan

Pengamatan lingkungan adalah suatu kegiatan pemantauan, pengevaluasian, serta penyebaran informasi yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal.

- a) Analisis lingkungan eksternal dikelompokkan dari berbagai variabel peluang maupun ancaman yang berada di luar organisasi dan tidak

secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak, variable-variable tersebut membentuk keadaan dalam organisasi dimana organisasi ini hidup meliputi ekonomi, teknologi, hukum, pemasok, pesaing, dan pemerintah.

- b) Analisis lingkungan internal dikelompokkan dari berbagai variable kekuatan dan kelemahan yang dimiliki didalam organisasi namun biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variable tersebut meliputi struktur, budaya dan sumberdaya organisasi.

2. Perumusan Strategi

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perumusan strategi meliputi menentukan misi perusahaan, menentukan tujuan-tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi dan penetapan pedoman kebijakan.

3. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan proses manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program anggaran dan prosedur.

4. Evaluasi dan pengendalian

Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melalui aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.

Lingkungan Eksternal

Analisis faktor eksternal dilakukan untuk mengembangkan daftar peluang dan ancaman, sehingga dapat memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman.

Lingkungan eksternal meliputi aspek ekonomi sosial dan budaya, pesaing, bahan baku, iklim dan cuaca, serta teknologi David, (2004).

1. Ekonomi Sosial dan Budaya

Ekonomi sosial dan budaya merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi daya beli dan pola pembelian konsumen. Daya beli ini diukur dari tingkat pendapatan masyarakat dan perkembangan tingkat harga-harga umum.

2. Pesaing

Pesaing adalah pihak yang menawarkan kepada pasar produk sejenis atau sama dengan produk yang dikeluarkan oleh perusahaan atau produk substitusinya, di wilayah tertentu.

3. Bahan Baku

Ketersediaan bahan baku mendukung keberlangsungan suatu perusahaan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan.

4. Iklim dan Cuaca

Iklim dan cuaca akan mempengaruhi harga pembelian bahan baku sehingga dapat mempengaruhi biaya produksi dalam perusahaan.

5. Teknologi

Perkembangan teknologi semakin maju, kemajuan teknologi dapat mempengaruhi produksi, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, dan pelanggan. Kemajuan teknologi dapat menciptakan pasar baru, menghasilkan perkembangan produk baru dan lebih baik. Perubahan teknologi dapat mengurangi hambatan biaya, menciptakan rangkaian produksi yang lebih pendek.

Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah lingkungan yang terdiri dari variable kekuatan dan kelemahan dalam kontrol manajemen perusahaan. Analisis faktor internal dilakukan untuk mengembangkan daftar kekuatan yang dapat dimanfaatkan, serta mengetahui daftar kelemahan yang harus diatasi, sehingga kekuatan yang dimiliki dapat digunakan untuk meminimalisasi kelemahan.

Pengkatagorian analisis lingkungan internal sering diarahkan pada lima aspek. Aspek – aspek tersebut meliputi produksi, keuangan atau permodalan, sumber daya manusia, lokasi, dan pemasaran Kotler & Keller, (2009)

a) Produksi

Fungsi produksi atau operasi mencakup sebuah aktivitas yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Kegiatan produksi dan operasi perusahaan paling tidak dapat dilihat dari keteguhan prinsip efisiensi, efektivitas, dan produktivitas Juki, (2008).

b) Keuangan dan Permodalan

Kondisi keuangan perusahaan menjadi ukuran dalam melihat posisi bersaing dan daya tarik keseluruhan bagi investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan dalam suatu organisasi sangat penting agar dapat merumuskan strategi secara efektif David, (2004).

c) Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi tersebut Hasibuan, (2002).

d) Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses sosial yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dengan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain Kotler & Keller, (2009).

e) Lokasi Industri

Aktivitas ekonomi suatu perusahaan atau industri akan sangat dipengaruhi oleh lokasi industri yang ditempatinya. Keputusan lokasi yang dipilih merupakan keputusan tentang bagaimana perusahaan-perusahaan memutuskan dimana lokasi pabriknya atau fasilitas-fasilitas produksinya secara optimal.

c. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan.

Dengan demikian perencana strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis Situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi ini adalah analisis SWOT. Pada analisis SWOT diperhatikan lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan, dan lingkungan eksternal berupa peluang dan ancaman.

Matriks SWOT merupakan alat analisis yang digunakan dalam mengembangkan strategi kombinasi faktor internal dan perusahaan, terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang ada di perusahaan dan faktor eksternal yang terdiri dari peluang, dan ancaman yang dihadapi perusahaan. Menurut David, (2010) Menurut Rangkuti (2014), terdapat empat macam strategi yang dihasilkan melalui analisis SWOT, antara lain yaitu:

- 1) Strategi SO, strategi yang dilakukan dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.
- 2) Strategi ST, merupakan strategi yang dilakukan untuk menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman.
- 3) Strategi WO, merupakan strategi yang dilaksanakan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan.
- 4) Strategi WT, merupakan strategi yang didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha untuk meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman.

Alat yang digunakan dalam menyusun faktor-faktor dari strategi pengembangan perusahaan atau koperasi adalah dengan menggunakan matriks SWOT. Cara menentukan faktor-faktor strategis perusahaan adalah dengan cara mengkombinasikan faktor strategi eksternal dan faktor strategis internal kedalam sebuah ringkasan lingkungan eksternal dan internal Hunger & Thomas, (2003) analisis deskriptif dilakukan dengan menggunakan matriks IFAS dan EFAS.

Matriks IFAS digunakan untuk menganalisis kondisi perusahaan dalam menghadapi lingkungan internal perusahaan, sedangkan matriks EFAS digunakan untuk menganalisis kondisi perusahaan dalam menghadapi kondisi eksternal perusahaan David, (2004).

d. Faktor IFAS

Faktor ini mempengaruhi terbentuknya *strengths* dan *weaknesses* dimana faktor ini bersangkutan dengan kondisi yang terjadi di dalam perusahaan, yang mana turut mempengaruhi terbentuknya keputusan perusahaan. Faktor ini meliputi semua macam manajemen fungsional seperti pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan sistem informasi manajemen dan budaya perusahaan.

e. Analisis EFAS

Faktor ini mempengaruhi terbentuknya peluang dan ancaman dimana faktor ini bersangkutan dengan kondisi yang terjadi dari luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan. Faktor ini mencakup lingkungan, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan dan sosial.

Setelah mendapatkan matriks faktor strategi internal dan eksternal, kemudian menghasilkan dalam modul kuantitatif yaitu matriks SWOT untuk merumuskan strategi kompetitif perusahaan

Tabel 5. Matrik pembobotan IFAS dan EFAS

Faktor Internal / Esternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan/ Peluang	X	Y	X x Y
Jumlah	X	Y	X x Y
Kelemahan / Ancaman	X	Y	X x Y
Jumlah	X	Y	X x Y
Total	X	Y	X x Y

Sumber: (Rangkuti, 2015)

Berikut langkah dalam mengolah matriks EFAS dan matriks IFAS menurut Rangkuti, (2005). Handoko, (2000)

- Identifikasi faktor eksternal dan internal perusahaan
Menganalisis lingkungan internal perusahaan yaitu dengan mendaftarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Kemudian menganalisis lingkungan eksternal perusahaan dengan mendaftar peluang dan ancaman bagi perusahaan.
- Penentuan bobot setiap perubah
Identifikasi faktor-faktor strategis eksternal dan internal kepada pihak yang memiliki pengetahuan yang kuat akan faktor internal dan eksternal usahanya dengan menggunakan metode perbandingan berpasangan.
- Penentuan peringkat (rating)
- Hasil pembobotan dan *rating* dimasukkan dalam matriks IFAS dan EFAS dan dikalikan dengan nilai rata-rata *rating* dan setiap faktor dan semua hasil kali dijumlahkan secara vertikal untuk memperoleh total skor pembobotan. Skala nilai *rating* yang digunakan untuk matriks IFAS yaitu : 1 = kelemahan utama, 2 = kelemahan kecil, 3= kekuatan kecil, 4= kekuatan umum. Sedangkan pada matriks EFAS memiliki *rating* nilai sebagai berikut 1= ancaman utama, 2= ancaman kecil, 3= peluang kecil, 4= peluang utama.

f. Matriks SWOT

Matrik SWOT merupakan alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi sehingga dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan

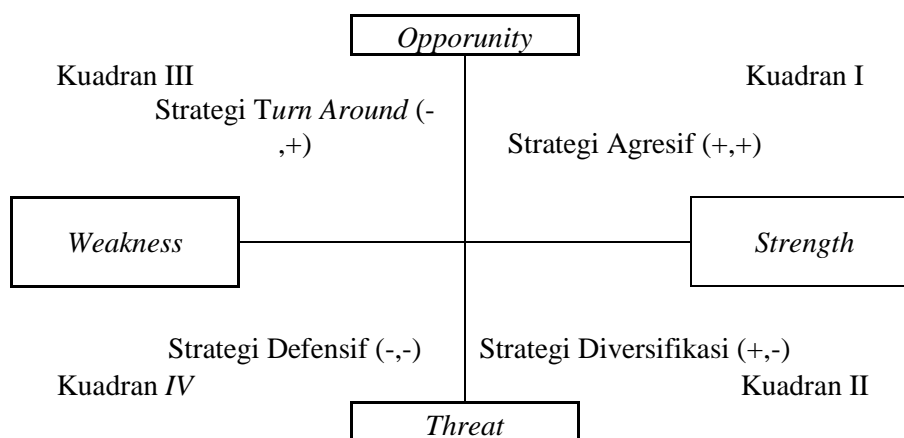
ancaman yang akan dihadapi Agroindustri WCB sehingga dapat disesuaikan terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Faktor strategi internal dan eksternal dituangkan dalam diagram SWOT pada saat seluruh variabel telah dianalisis.

Tabel 6. Matriks SWOT

	IFAS	STRENGTHS (S) Faktor kekuatan internal	WEAKNESSES (W) Faktor kelemahan internal
EFAS			
OPPORTUNITIES (O) Faktor peluang eksternal		STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Faktor ancaman eksternal		STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan Untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Sumber : (Rangkuti, 2015)

Keputusan dalam pemilihan strategi pengembangan Agroindustri WCB harus sesuai dengan posisi perusahaan dalam kuadran, sehingga strategi yang dipilih merupakan strategi yang paling tepat karena sesuai dengan kondisi internal dan eksternal perusahaan tersebut. Posisi agroindustri dapat dikelompokkan dalam empat kuadran, yaitu kuadran I, II, III, IV. Kuadran I strategi yang sesuai adalah strategi agresif, kuadran II adalah strategi diverifikasi, kuadran III strategi *turn around* dan kuadran IV strategi defensif. Diagram analisis SWOT disajikan pada Gambar 6



Gambar 5. Diagram analisis SWOT (Gaspers, 2012)

Keterangan:

a. Kuadran I

Strategi agresif merupakan situasi yang sangat menguntungkan karena memiliki kekuatan dan peluang sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada secara optimal. Pada posisi ini strategi yang tepat untuk diaplikasikan adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth-oriented strategy*).

b. Kuadran II

Strategi diversifikasi menunjukkan kondisi masih memiliki kekuatan internal meskipun menghadapi berbagai ancaman. Strategi yang tepat untuk diterapkan pada kondisi ini adalah dengan cara menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengurangi ancaman dan memanfaatkan peluang, jangka panjang dengan strategi diversifikasi produk.

c. Kuadran III

Strategi *turn around* merupakan strategi yang digunakan apabila memiliki peluang pasar yang cukup besar namun disisi lain sedang mengalami berbagai kelemahan internal. Pada posisi ini masalah internal harus diminimalkan untuk memanfaatkan peluang besar.

d. Kuadran IV

Strategi defensif menunjukkan pada posisi yang tidak menguntungkan karena menghadapi berbagai ancaman bersamaan dengan masalah internal yang dimiliki. Pada kondisi ini strategi yang tepat adalah strategi bertahan dengan memperbaiki kondisi internal secara berkelanjutan untuk meminimalkan ancaman dan membangun kekuatan serta peluang dimasa mendatang.

g. Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu sangat diperlukan sebagai bahan referensi bagi peneliti, guna menjadi pembanding antara penelitian yang telah dilakukan dan akan dilakukan sebelumnya, serta dapat mempermudah dalam pengumpulan data dan metode analisis data digunakan dalam pengolahan data. Selain itu

penelitian yang membahas mengenai keragaan agroindustri dapat terbilang cukup banyak, namun penelitian mengenai kinerja produksi dan strategi pengembangan di agroindustri roti dan *cake* dapat terbilang masih sedikit.

Hasil penelitian terdahulu tidak semata-mata digunakan sebagai acuan penulisan hasil dan pembahasan penelitian ini. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan persamaan dan perbedaan penelitian yang hendak dilaksanakan dengan penelitian terdahulu. Adapun ringkasan penelitian terdahulu sebagai berikut.

Tabel 7. Penelitian terdahulu

No	Judul Penelitian	Metode Analisis	Kesimpulan
1	Analisis Nilai Tambah dan Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Susu Sapi Perah Best Cow pada Unit Produksi Koperasi Peternakan Galur Murni di Kecamatan Jember (Girsang & Agustina, 2018),	1. Analisis pendapatan, efisiensi biaya dan SWOT	Strategi pengembangan yang ditetapkan yaitu meningkatkan kapasitas produksi dan memperluas wilayah pemasaran dengan adanya ketersediaan bahan baku.
2	Analisis Nilai Tambah dan Tingkat Produktivitas Kerja Serta Strategi Pengembangan Home Industri Gula Kelapa di Desa Tembokrejo Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember (Sulistiowati, Jadi, & Hartadi, 2017)	Analisis SWOT dan QSPM	Strategi pengembangan home industry gula kelapa berada pada posisi White Area
3	Analisis Pendapatan dan Nilai Tambah Serta Strategi Pengembangan Agroindustri Kacang Oven Pada CV. IDS Mitra Garuda di Kabupaten Jember, (Ismiya, Hartadi, & Raharto, 2015)	Analisis SWOT	Strategi yang harus diterapkan adalah strategi S-O yang berarti untuk mencapai peluang pasar dengan meningkatkan kapasitas produksi, dan memanfaatkan merek produk untuk memenangkan kepercayaan dari konsumen dan memperluas pemasaran wilayah kacang tanah panggang
4	Kinerja Produksi dan Strategi Pengembangan Agroindustri Kopi Bubuk di Kota Bandar Lampung, (Sari, Haryono, & Adawiyah, 2017)	1. Analisis kinerja produksi. 2. SWOT	Kinerja produksi agroindustri kopi bubuk Sinar Baru Cap Bola Dunia di Kota Bandar Lampung secara keseluruhan belum dapat dikatakan baik.
5	Strategi Pemasaran Agroindustri Dodol Rasa Buah (Studi Kasus: Desa Bengkel, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Bedagai), (Ardi, 2017)	Analisis SWOT	1. Kekuatan dalam pemasaran agroindustri dodol rasa buah yaitu ukuran yang sesuai pasar, kelemahan dalam pemasaran ketahanan dodol yang kurang baik 2. Meningkatnya permintaan dodol rasa buah dengan memanfaatkan letak pasar yang strategis yaitu kerjasama dengan akutan.

Tabel 7. Penelitian terdahulu, (lanjutan)

6	Strategi Pengembangan Agroindustri Manisan Mangga (Studi Kasus pada UMKM Satria di Kedawang, Kabupaten Cirebon, (Yeremia, Gultom, & Sulistyowati, 2018)	Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dan teknik studi kasus dengan analisis SWOT	Strategi pengembangan agroindustri manisan mangga pada UMKM Satria yang dapat dilakukan yaitu: mempertahankan sistem manajemen bahan baku, mempertahankan pangsa pasar dan penjualan, dan meminimalisasi resiko serta menetapkan harga yang kompetitif
7	Strategi Pengembangan Agroindustri Sari Apel "Lestari" (Studi Kasus di Koperasi Lestari Makmur, Desa Wonomulyo, Kecamatan Poncokusumo, Kabupaten Malang) (Anggainsi, Hanani, & Gutama, 2017)	Analisis SWOT yang berupa matrik IE, Matrik Grand Strategy, dan Matrik SWOT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas, kuantitas, dan kontinuitas produk dengan menggunakan teknologi yang tepat guna strategi 2. Meningkatkan kemampuan manajerial pengelola dalam menjalankan usaha dengan dukungan pemerintah daerah setempat
8	Kinerja, Pendapatan, Kepuasan dan Loyalitas Konsumen Serta Strategi Pengembangan Agroindustri Kerupuk Ikan (Kasus pada Agroindustri Krupuk Ikan Miky Mose di Kota Bandar Lampung), (Hasyimi, 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Matriks EFAS / IFAS 2. SWOT Analisis 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rata - Rata Produksi memperoleh pendapatan besar 2. Kinerja produksi pada agroindustri sudah beroperasi dengan baik 3. Kapasitas produksi besar, usaha agroindustri kerupuk menguntungkan 4. Peluang agroindustri tingginya kebutuhan dan minat konsumen terhadap produk, peningkatan jumlah produksi kerupuk pada musim kemarau
9	Kinerja Produksi dan Pemasaran Agroindustri Roti (Studi Kasus Agroindustri Aneka Roti, Kecamatan Citangkil, Kota Cilegon, Provinsi Banten) (Suneli, 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produktivitas, kapasitas, kualitas, pendapatan 2. Bauran Pemasaran 4P 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sudah menerapkan bauran pemasaran yang terdiri dari komponen promosi kurang diterapkan dengan baik 2. Saluran distribusi atau rantai pemasaran pada agroindustri ini yaitu dari agroindustri ke pedagang lalu pengecer (warung) sampai pada konsumen akhir 3. Posisi Agroindustri Aneka Roti dalam siklus hidup produk berada pada tahap kedewasaan.

Tabel 7. Penelitian terdahulu, (lanjutan)

No	Judul Penelitian	Metode Analisis	Kesimpulan
10.	Kinerja Agroindustri Klanting Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Desa Gantimulyo Kec. Pekalongan Kab. Lampung Timur, (Audrey, 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produktivitas, kapasitas, kualitas, fleksibilitas, dan kecepatan pengiriman 2. Analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja produksi klanting mengalami penurunan pada saat pandemi sebesar 11,45% untuk agroindustri besar, 4,23% agroindustri menengah, 9,09% agroindustri kecil dan peningkatan kapasitas 66% untuk agroindustri besar, 31,91% untuk agroindustri menengah, 43,24% untuk agroindustri kecil. 2. Kinerja pemasaran agroindustri telah menerapkan komponen bauran pemasaran, kecuali komponen promosi dan pandemi tidak mempengaruhi kinerja pemasaran ketiga agroindustri tersebut.
11	Analisis Kinerja Produksi, Harga Pokok Penjualan dan Strategi Operasional Agroindustri (studi kasus agroindustri keripik pisang panda alami di Kab. Pesawaran), (Balqis, 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis kuantitatif dan deskriptif kualitatif (analisis kinerja produksi) 2. Serta analisis deskriptif kualitatif (SWOT) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja produksi agroindustri keripik pisang dalam aspek kapasitas, kualitas, kecepatan pengiriman dan kecepatan proses sudah baik, sedangkan dalam aspek produktivitas dan fleksibel masih belum maksimal 2. Meningkatkan produktivitas dengan memanfaatkan bahan baku dan teknologi,
12	Analisis Kinerja Produksi, Persediaan Bahan Baku Dan Strategi Pengembangan Agroindustri Serat Kelapa (COCOFIBER) di Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan, (Palupi, 2018)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis kuantitatif dan deskriptif kualitatif (analisis kinerja produksi) 2. Analisis deskriptif kuantitatif (harga pokok produksi dan harga pokok penjualan), 3. Serta analisis deskriptif kualitatif (SWOT) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja produksi pada agroindustri sabut kelapa dapat dikatakan baik dengan produktivitas tenaga kerja yaitu 99,05 Kg/HOK untuk CV Pramana Balau Jaya, 104,02 Kg/HOK untuk CV Sukses Karya, dan 105,05 Kg/HOK untuk CV Argha Cocofiber 2. Pembelian harian bahan baku yaitu 3.000 Kg setiap hari, namun secara ekonomis dapat dilakukan dengan rata-rata pembelian bahan baku sabut kelapa sebesar 684 Kg untuk CV Pramana Balau Jaya, 684 Kg untuk CV Argha Cocofiber, dan 739 Kg untuk CV Sukses Karya 3. Strategi pengembangan pada agroindustri cocofiber adalah (a) mengolah bahan baku melalui pemanfaatan teknologi sehingga permintaan konsumen akan meningkat (b) mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (c) memanfaatkan bahan baku agar meningkatkan pendapatan.

Tabel 7. Penelitian terdahulu, (lanjutan)

No	Judul Penelitian	Metode Analisis	Kesimpulan
13	Analisis SWOT dalam Penentuan Strategi Pemasaran untuk Peningkatan Penjualan Mesin Diesel (studi pada Toko Sinar Trknik Kutoarjo), (Sanjaya, 2020)	Analisis SWOT Analisis IFE dan EFE	Strategi pemasaran yang efektif digunakan untuk peningkatan penjualan mesin diesel berada di kuadran 1 yakni mendukung strategi agresif (SO)
14	Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Jumlah Pengunjung UMKM Center Pontianak dengan Menggunakan Metode SWOT dan QSPM, (Dzakwan, Budiman, & Prima, 2020)	Metode yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan terkait strategi pemasaran pada penelitian ini dilakukan dengan mengolah data menggunakan matriks IFE, matriks EFE, matriks SWOT dan matriks QSPM	Hasil dari analisis SWOT yaitu posisi UMKM Center Kota Pontianak berada di Kuadran 1 yang artinya akan menjalankan strategi agresif. Strategi alternatif yang menjadi prioritas dalam meningkatkan jumlah pengunjung UMKM Center Kota Pontianak berdasarkan analisis QSPM yaitu memperbaiki laman informasi daring mengenai produk yang ditawarkan dapat berbentuk media sosial, situs web, atau aplikasi.
15	Analisis Kinerja Produksi Keripik Kentang (Studi Kasus : Taman Teknologi Pertanian, Cikajang, Garut, Jawa Barat) (Thoriq, Sampurno, & Nurjanah , 2018)	Analisis kuantitatif dan deskriptif kualitatif (analisis kinerja produksi)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rata-rata volume dari tiap butir kentang adalah sebesar 324,73 cm³ dengan rata-rata kebulatan kentang sebesar 80% mendekati bola dan kebulatan sebesar 40%. 2. Rata-rata porositas kentang Grade A adalah sebesar 605,41 kg/m³, Grade B sebesar 709,37 kg/m³ dan Grade C sebesar 760,86 kg/m³ . 3. Kapasitas efektif pengupasan adalah 7,512 kg/jam dengan rata-rata persentase kulit kentang sebesar 11,12%,
16	Analisis Manajemen Produksi dan Kelayakan Finansial Usaha Agroindustri Sirup Markisa (studi Kasus pada Usaha Agroindustri Sirup Markisa ANA di Jalan Perintis Kemerdekaan X Komp Wasebbe Blok B/22 Makasar), (Aulia, Rasyid , & Nurliani, 2019)	Analisis deskriptif, analisis kuantitatif dan analisis kelayakan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan sirup markisa ANA menerapkan fungsi-fungsi manajemen produksi yaitu, fungsi pengorganisasian, fungsi perencanaan, fungsi pengendalian, dan fungsi pengolahan. Proses produksi dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tabel 7. Penelitian terdahulu, (lanjutan)

No	Judul Penelitian	Metode Analisis	Kesimpulan
17	Strategi Bersaing Agroindustri Lapis Bogor Sangkuriang PT. Agrinesia Raya (Sulthanah, Harisudin, & Setyowati, 2016)	Metode diskriptif, dan CPM (Competitive profile matrix), bauran pemasaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan promosi melalui media sosial dengan kampanye periklanan produk Lapis Bogor Sangkuriang; 2. Melakukan potitioning produk dengan menciptakan kesan/citra produk berkualitas tinggi; 3. Melakukan benchmark kualitas kemasan terkait tingkat ketebalan dan bahan yang digunakan dan melakukan riset lebih lanjut guna mengoptimalkan daya tahan produk
18	Pengaruh Strategi Bauran Pemasaran Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Aroma <i>Bakery</i> dan <i>Cake</i> Medan (Nabilah , 2019)	Analisis linier berganda,	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dari hasil uji F sebesar 5,263 serta memiliki nilai signifikan $0,001 < 0,05$. dapat dinyatakan bahwa variabel <i>marketing mix</i> (produk, harga, lokasi dan promosi) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen Aroma <i>Bakery</i> and <i>Cake</i> Medan 2. Dari hasil uji t, diperoleh hasil yang dapat dinyatakan bahwa variabel produk, lokasi dan promosi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen.
19	Analisis Pengembangan Usaha Fanny <i>Cake</i> , dan <i>Bakery</i> Salatiga (Suryati & Sadjiarto, 2018)	Metode Penelitian Kualitatif, Verifikasi data menggunakan triangulasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kreativitas pada Fanny <i>cake n' Bakery</i> berkaitan dengan jenis dan varian yang berbeda 2. .Inovasi yang dilakukan oleh Fanny <i>cake n' Bakery</i> adalah dengan berinovasi pada tampilan produk dan kombinasi pada bahan alami 3. Pengembangan usaha yang dilakukan dengan penerapan kreativitas dan inovasi.

B. Kerangka Pemikiran

Agroindustri WCB, Kemiling Bandar Lampung, merupakan agroindustri yang bergerak dalam bidang pengolahan tepung terigu menjadi *cake* dan *bakery*, dalam penelitian ini peneliti akan memfokuskan kepada kinerja kualitas produksi, sarana produksi, sistem pemasaran, dan pengembangan Agroindustri WCB. Menurut Arifin, (2016) Agroindustri merupakan bagian dari kompleks industri pertanian sejak produksi bahan pertanian primer, industri pengolahan atau transformasi sampai penggunaannya oleh konsumen.

Agroindustri merupakan kegiatan yang saling berhubungan (interelasi) produksi, pengolahan, pengangkutan, penyimpanan, pendanaan, pemasaran dan distribusi produk. Hal ini terdiri dari sarana produksi yang melibatkan input suatu produk terdiri dari bahan baku, peralatan, tenaga kerja dan lainnya dimana dalam hal ini bahan baku yang dimaksud adalah bahan baku yang digunakan selama proses produksi, dan jenis alat yang dimiliki oleh pihak agroindustri, dan tenaga kerja yang digunakan baik tenaga kerja langsung maupun tidak langsung, dengan ditambahkan harga atau biaya yang digunakan untuk input yang digunakan sehingga menghasilkan biaya produksi yang digunakan selama produksi

Agroindustri selain memenuhi sarana produksi yang dibutuhkan sudah pasti memiliki kinerja produksi namun dalam hal ini kinerja produksi difokuskan terhadap kualitas suatu produk yang dihasilkan yaitu *cake* dan *bakery*, Setelah mengetahui kualitas produk yang dihasilkan maka produk tersebut akan memiliki harga jual yang akan ditawarkan kepada konsumen dengan menghasilkan pendapatan pada *cake* dan *bakery*. Pendapatan dikurangi biaya produksi menghasilkan keuntungan bagi pihak Agroindustri WCB.

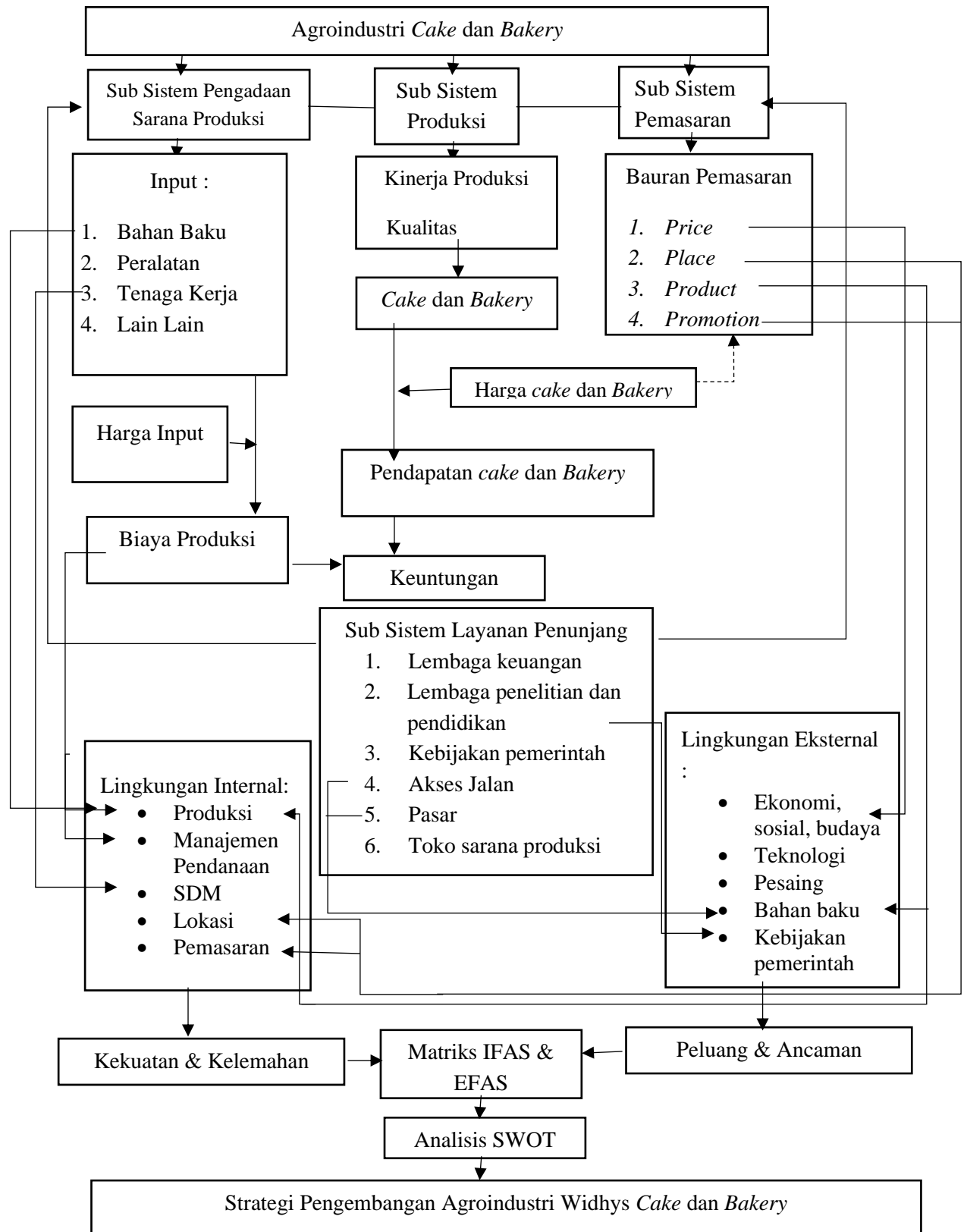
Pemasaran merupakan sub sistem yang memiliki peranan penting dalam meningkatkan penjualan dan mendapatkan keuntungan bagi Agroindustri WCB dimana pemasaran ini difokuskan terhadap *price*, *place*, *product*, *promotion* dari empat indikator tersebut akan menghasilkan harga dan akan menimbulkan strategi dalam pengembangan agroindustri. Selain pemasaran layanan

penunjang memiliki peranan yang cukup baik dalam pengembangan usaha Agroindustri WCB dengan mengetahui apa saja yang dibutuhkan apa saja dan lembaga apa saja yang dapat membantu dalam pengembangan Agroindustri WCB.

Setelah melakukan analisis beberapa indikator tersebut maka akan disusun strategi pengembangan menjadi salah satu alat yang akan digunakan untuk mencapai tujuan Agroindustri WCB. Strategi tersebut digunakan sebagai pandangan atau arahan dalam keberlangsungan usaha dan upaya pengembangan Agroindustri WCB, strategi tersebut bertujuan untuk mendorong agroindustri dalam meningkatkan cara berpikir kedepan terutama dalam mengkoordinasi kegiatan produksi dan pemasaran secara lebih baik sehingga dapat meningkat kedepannya.

Penentuan strategi pengembangan Agroindustri WCB dilakukan dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal. Faktor internal tersebut meliputi, produksi, manajemen dan pendanaan, SDM, Lokasi, Pemasaran dan untuk eksternal adalah ekonomi, sosial, dan budaya, teknologi, pesaing, bahan baku dan kebijakan pemerintah.

Hasil dari identifikasi faktor internal dan eksternal kemudian di analisis menggunakan matriks IFAS dan EFAS sehingga dapat dirumuskan melalui analisis SWOT untuk menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman yang akan dihadapi, sesuai dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Setelah itu didapat strategi pengembangan yang tepat untuk Agroindustri WCB. Kerangka berpikir analisis kinerja dan strategi pengembangan yang dapat di terapkan dalam Agroindustri WCB di Kecamatan Kemiling. Bandar Lampung Gambar 6.



Gambar 6. Diagram Alir Kinerja dan Strategi Pengembangan Agroindustri Widhys *Cake dan Bakery* Kecamatan Kemiling Kota Bandar Lampung

III. METODE PENELITIAN

A. Metode Dasar, Lokasi, dan Waktu Pengumpulan Data

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus. Metode studi kasus merupakan metode yang dilakukan secara intensif, terperinci, dan mendalam terhadap suatu individu, lembaga dengan daerah atau subjek yang sempit selama kurun waktu tertentu Arikunto (2004). Penelitian ini dilakukan di Agroindustri WCB yang terletak di Kecamatan Kemiling, Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung.

Penentuan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa Agroindustri WCB tersebut sudah berjalan sejak tahun 2012 dalam memproduksi *cake* dan *bakery*. Agroindustri WCB adalah salah satu agroindustri yang sudah berjalan sejak tahun 2012 dalam melakukan kegiatan produksi dan kegiatan produksi tersebut dilakukan setiap harinya. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan di bulan Juni 2022.

B. Konsep Dasar dan Batasan Operasional

Agroindustri adalah subsistem dari sistem agribisnis yang memanfaatkan dan memiliki kaitan langsung dengan produk-produk pertanian yang akan ditransformasikan menjadi produk yang memiliki nilai ekonomis yang tinggi.

Cake dan *Bakery* adalah makanan yang dibuat dari tepung terigu dan beberapa bahan tambahan lainnya dan kemudian diproses lalu dipanggang.

Sarana produksi adalah input yang dibutuhkan untuk kegiatan produksi pada agroindustri *cake* dan *bakery* seperti tempat penyimpanan, alat produksi, tenaga kerja, bahan baku dan lain sebagainya.

Pengadaan bahan baku merupakan kegiatan untuk menunjang pelaksanaan proses produksi yang ada di dalam suatu agroindustri. Pengadaan bahan baku memiliki peran yang penting bagi agroindustri.

Masukan (*input*) adalah sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan roti maupun *cake*. *Input* bahan baku terbagi menjadi dua yaitu bahan baku langsung, bahan baku tidak langsung, tenaga kerja, peralatan dan biaya lainnya.

Bahan baku adalah suatu bahan yang berfungsi untuk menghasilkan barang jadi, bahan tersebut akan saling terkait atau bahan produksi menjadi satu dengan barang jadi. Adapun bahan yang dimaksud adalah bahan yang relatif lebih besar atau lebih banyak digunakan dalam proses produksi dengan menghasilkan produk hasil olahan seperti terigu, gula, margarin, dan telur.

Bahan baku utama adalah bahan utama dalam proses produksi yang sangat diperlukan oleh suatu perusahaan. Dengan adanya bahan baku utama, maka proses produksi akan berjalan dengan lancar sehingga barang jadi akan mudah untuk diproduksi adapun bahan utama yang dimaksud adalah tepung terigu, gula, margarin, dan telur. Biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku langsung (Rp).

Bahan baku penunjang adalah bahan yang dapat membantu proses produksi, tetapi tidak secara langsung terlihat di barang jadi yang dihasilkan dari suatu produksi. Dengan kata lain, ada atau tidak adanya bahan baku tidak langsung, proses produksi akan tetap berjalan bahan baku tidak langsung yang dimaksud adalah pewarna makanan, coklat, dan pengembang makanan (Rp/kg).

Jumlah tenaga kerja adalah banyaknya tenaga kerja yang dicurahkan baik dalam keluarga maupun luar keluarga selama satu kali proses *cake* dan *bakery*, diukur dalam satuan orang kerja dalam bulan (Rp/Bln).

Peralatan merupakan alat-alat yang digunakan dalam proses produksi *cake* dan *bakery* (Rp/ Tahun).

Enam tepat dalam pengadaan bahan baku adalah kegiatan pengadaan bahan baku yang sesuai dengan enam tepat yaitu tepat waktu, tepat tempat, tepat organisasi, tepat kualitas, tepat kuantitas, dan tepat harga. Enam tepat ini diterapkan dalam kegiatan pengadaan bahan baku agar memperlancar kegiatan pengadaan bahan baku dan memberikan keuntungan yang maksimal bagi agroindustri roti.

Tepat waktu adalah waktu yang tepat dalam kegiatan pengadaan bahan baku yaitu saat jumlah bahan baku menipis, maka bahan baku dapat tersedia dengan cepat agar tidak terjadi penundaan proses produksi.

Tepat tempat adalah tempat yang menjual bahan baku merupakan tempat yang memberikan pelayanan yang memuaskan, mudah dijangkau, dan letaknya strategis bagi pihak agroindustri.

Tepat kualitas adalah kualitas bahan baku yang digunakan untuk membuat *cake* dan *bakery* merupakan kualitas bahan yang baik. Kualitas bahan yang baik adalah telur tidak busuk, tepung terigu tidak berkutu, dan lain sebagainya.

Tepat kuantitas adalah jumlah bahan baku yang tersedia untuk membuat *cake* dan *bakery* sesuai dengan target produksi. Artinya, jumlah bahan baku yang digunakan dapat mencerminkan hasil produksi yang akan diperoleh sehingga harus sesuai dengan target produksi.

Tepat harga atau biaya adalah harga yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku utama dan bahan baku penunjang relatif terjangkau yaitu tidak terlalu

mahal dan melalui harga bahan baku tersebut pihak agroindustri roti dapat memperoleh pendapatan yang telah diperkirakan atau ditargetkan.

Tepat jenis adalah jenis sarana produksi yang tersedia sesuai dengan yang dibutuhkan oleh pengusaha sehingga kegiatan agroindustri dapat berjalan dengan lancar.

Biaya tenaga kerja adalah biaya rata-rata yang dikeluarkan oleh pihak agroindustri untuk tenaga kerja dalam proses produksi, yang dihitung berdasarkan tingkat upah yang berlaku di daerah penelitian, dan diukur dalam bentuk rupiah per bulan (Rp/bln).

Harga *input* adalah harga bahan baku dan bahan penunjang yang diterima oleh pemilik agroindustri dari hasil pembelian bahan, diukur dalam satuan rupiah (Rp/bahan).

Biaya Produksi adalah jumlah dari seluruh biaya yang digunakan dalam proses produksi yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* agroindustri yang diukur dalam satuan rupiah per produksi (Rp/ produksi).

Biaya bahan baku adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan baku utama yang dipakai untuk memproduksi roti yang diukur dalam satuan rupiah (Rp/Kg).

Biaya tenaga kerja langsung adalah biaya yang dikeluarkan untuk membayar tenaga kerja yang langsung berhubungan dengan produk yang di produksi dari bahan baku mentah menjadi produk *cake* dan *bakery* diukur dalam satuan rupiah (Rp/bln).

Biaya *overhead* adalah biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi roti, selain biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja langsung. Biaya tersebut terdiri dari biaya bahan tidak langsung, biaya tenaga kerja tidak langsung dan biaya alat yang diukur dalam satuan rupiah (Rp).

Total biaya adalah penjumlahan dari biaya-biaya yang dikeluarkan oleh agroindustri dalam proses produksi roti yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung, dan biaya *overhead* pabrik yang diukur dalam satuan rupiah (Rp/produksi).

Proses produksi adalah suatu proses mentransformasi berbagai faktor produksi untuk menghasilkan output berupa *cake* dan *bakery*. Pengolahan bahan baku utama dan penunjang adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengolah bahan baku tersebut menjadi *cake* dan *bakery*.

Kinerja produksi adalah hasil kerja dari agroindustri yang dapat dilihat dari kualitas produk yang dihasilkan oleh Agroindustri WCB.

Kualitas *cake* dan *bakery* adalah kesesuaian produk yang dihasilkan dari ekspektasi *expert* sehingga produk tersebut dapat diterima oleh konsumen yang dituju atau secara komersial dapat memberikan pendapatan saat dijual. Penilaian kualitas *cake* dan *bakery* berdasarkan preferensi *expert* yang didasarkan pada atribut ukuran *cake* dan *bakery*, aroma *cake* dan *bakery*, rasa, dan tekstur *cake* dan *bakery*.

Ukuran *cake* dan *bakery* adalah penilaian volume/berat *cake* dan *bakery* oleh konsumen yang didasarkan diharga dan porsi. Pengukuran menggunakan skala likert, yaitu: Sangat pas (5) pas (4), cukup pas (3), kurang pas (2), dan tidak pas (1).

Aroma adalah penilaian yang dilakukan oleh konsumen yang dapat dinilai dengan indra penciuman. Aroma *cake* dan *bakery* dapat dikenali dengan aroma yang manis dan khas. Produk yang baik diharapkan memiliki aroma yang enak, berbau khas gandum atau biji-bijian. Pengukurannya menggunakan skala Likert, yaitu: sangat sedap (5), sedap (4), cukup sedap (3), kurang sedap (2), dan tidak sedap (1).

Rasa yaitu rasa *cake* dan *bakery* yang khas (*fresh*) dan enak yang disesuaikan dengan selera konsumen Agroindustri WCB. Pengukurannya menggunakan

skala likert, yaitu: sangat enak (5), enak (4), cukup enak (3), kurang enak (2), dan tidak enak (1).

Tekstur *cake* dan *bakery* dapat diukur menggunakan indra peraba. Tekstur *cake* dan *Bakery* seharusnya memiliki tekstur yang halus, lembut, tidak menggumpal, dan tidak keras. Pengukurannya menggunakan skala likert, yaitu: sangat empuk (5), empuk (4), cukup empuk (3), kurang empuk (2), dan tidak empuk (1).

Desain dapat diukur menggunakan indra penglihatan, terhadap *cake* dan *bakery* seharusnya memiliki desain yang menarik berdasarkan keinginan dan selera pelanggan. Pengukuran menggunakan skala likert yaitu: sangat sesuai (5), sesuai (4), cukup (3), tidak sesuai (2), dan sangat tidak sesuai (1).

Gaya adalah cara menggambarkan penampilan dan rasa pada produk kepada pembeli dengan menampilkan ciri khas dari produk yang dimiliki.

Pengukuran menggunakan skala likert yaitu: sangat menarik (5), menarik (4), cukup menarik (3), tidak menarik (2), dan sangat tidak menarik (1).

Hasil produksi adalah jumlah *cake* dan *bakery* yang dihasilkan dari suatu proses produksi *cake* dan *bakery* dalam satu kali produksi (buah)

Harga output yaitu harga jual produk *cake* dan *bakery* yang diukur dalam satuan rupiah (Rp/buah).

Pendapatan yaitu sejumlah uang yang diterima oleh Agroindustri WCB dari usahanya, diperoleh dengan mengalikan banyaknya *cake* dan *bakery* (buah) yang dihasilkan dengan harga masing-masing jenis *cake* dan *bakery* dalam satuan rupiah (Rp).

Keuntungan agroindustri *cake* dan *bakery* adalah sejumlah uang yang diterima oleh agroindustri yang diperoleh dari selisih pendapatan (Rp) dan total biaya (Rp).

Pemasaran adalah suatu kegiatan mendistribusikan hasil produksi dari produsen untuk sampai ke tangan konsumen.

Bauran pemasaran adalah komponen-komponen yang dikombinasikan dalam *marketing mix* atau yang sering disebut dengan 4P, yaitu *product*, *price*, *place*, dan *promotion*.

Produk (*product*) adalah keluaran yang dihasilkan dari proses kegiatan agroindustri yaitu berupa barang (*cake* dan *bakery*). Produk dianalisis dengan melihat bentuk, ukuran, rasa, jumlah produksi, kemasan, dan keawetan, dalam penilaian ini menggunakan skala *likert* dengan keterangan produk tidak lezat mendapat skor 1 dan produk sangat lezat akan mendapatkan skor 5

Promosi (*promotion*) adalah pengembangan dan penyebaran komunikasi persuasif berupa keunggulan produk yang dirancang untuk menarik pelanggan dalam menawarkan produk. Promosi akan dianalisis dengan melihat kegiatan promosi apa saja yang telah dilakukan oleh agroindustri roti serta media apa saja yang digunakan untuk melakukan promosi tersebut, dalam penilaian ini menggunakan skala *likert* dengan keterangan promosi tidak dilakukan mendapat skor 1 dan promosi sering dilakukan akan mendapatkan skor 5

Harga (*price*) adalah jumlah uang yang harus di keluarkan oleh konsumen untuk mendapatkan *cake* dan *bakery* dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan, dalam penilaian ini menggunakan skala *likert* dengan keterangan harga tidak terjangkau mendapat skor 1 dan harga sangat terjangkau akan mendapatkan skor 5.

Lokasi (*Place*) agroindustri adalah tempat dimana seluruh kegiatan operasional agroindustri dikerjakan mulai dari produksi hingga proses penjualan *cake* dan *bakery* atau proses pemasaran, penilaian ini menggunakan skala *likert* dengan keterangan lokasi sangat sulit dijangkau mendapat skor 1 dan lokasi sangat mudah dijangkau akan mendapatkan skor 5

Strategi adalah sebuah alat dari perusahaan ataupun organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, untuk keperluan jangka panjang, dan juga digunakan untuk prioritas alokasi sumber daya.

Strategi pengembangan agroindustri adalah suatu rangkaian kegiatan untuk menghasilkan keputusan dan tindakan manajerial dengan menganalisis faktor - faktor strategis pada agroindustri baik faktor – faktor dari dalam maupun dari luar agroindustri.

Analisis faktor lingkungan internal agroindustri adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategi dari dalam agroindustri yang mempengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan baik faktor yang menguntungkan (kekuatan / *strength*) maupun faktor merugikan (kelemahan / *weakness*) pada Agroindustri WCB

Kekuatan adalah keunggulan-keunggulan relatif suatu agroindustri terhadap pesaing yang meliputi aspek produksi, manajemen dan pendanaan sumberdaya manusia, lokasi agroindustri, serta pemasaranyang diukur dalam suatu sektor

Kelemahan adalah segala bentuk keterbatasan yang dimiliki perusahaan baik dalam bentuk sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara serius menghambat kinerja agroindustri yang meliputi aspek produksi, manajemen dan pendanaan, sumberdaya manusia, lokasi agroindustri serta pemasaran yang diukur dalam satuan skor.

Produksi adalah sebuah proses yang dilakukan untuk menciptakan atau menambah nilai guna dari barang atau jasa dalam hal ini produksi yang diolah berupa *cake* dan *bakery* (buah).

Manajemen dan pendanaan adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dalam setiap kegiatan di agroindustri roti serta ketersediaan modal usaha yang di dapat baik dari dalam maupun dari luar usaha agroindustri roti.

Sumber daya manusia adalah tenaga kerja yang bekerja untuk mempelancar proses usaha pada agroindustri roti. Diukur dengan melihat tingkat pendidikan

Analisis faktor lingkungan eksternal agroindustri adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis dari luar agroindustri yang memengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan agroindustri baik faktor yang menguntungkan (*peluang/opportunities*) maupun faktor yang merugikan (*ancaman / threats*) pada Agroindustri WCB.

Peluang merupakan situasi yang menguntungkan dalam lingkungan luar agroindustri yang meliputi aspek ekonomi, sosial dan budaya, pesaing, bahan baku, teknologi, dan kebijakan pemerintah diukur dalam satuan skor.

Ancaman merupakan situasi yang merugikan berasal dari lingkungan luar agroindustri roti yang meliputi ekonomi, sosial dan budaya, pesaing, bahan baku, teknologi, dan kebijakan pemerintah diukur dalam satuan skor.

Ekonomi sosial dan budaya adalah suatu keadaan yang berhubungan dengan produksi, distribusi, dan konsumsi terhadap barang dan jasa. Diukur dengan melihat kondisi permintaan produk dan dampak dari kenaikan harga bahan baku, bahan bakar, dan lainnya, tingkat pertumbuhan penduduk dan perilaku konsumsi masyarakat terhadap produk.

Teknologi merupakan alat perlengkapan yang digunakan dalam mendukung kegiatan operasional pada agroindustri roti.

Pesaing adalah pelaku usaha dengan produk sejenis maupun substitusi dan memasarkan produk. Diukur dengan melihat pengaruhnya terhadap Agroindustri WCB.

Matriks IFAS (*internal strategic factor analisis summary*) adalah matriks yang berisikan faktor-faktor strategi internal yang berupa kekuatan dan kelemahan pada Agroindustri WCB.

Matriks EFAS (*eksternal strategic factors analysis summary*) adalah matriks yang berisikan faktor-faktor strategis eksternal yang berupa ancaman, dan peluang pada Agroindustri WCB.

Analisis SWOT adalah metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah yang berdasarkan faktor internal (dalam) dan faktor eksternal (luar) yaitu: *strengths, weakness, opportunities, dan threats*.

Kebijakan pemerintah adalah usaha yang sedikit banyak memerlukan pertimbangan secara matang untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan aram tertentu dan dalam jangka waktu tertentu.

Layanan penunjang adalah suatu lembaga yang berperan terhadap keberhasilan kegiatan agroindustri.

Bank adalah adalah suatu lembaga yang bergerak di bidang keuangan yang memberikan layanan berupa tabungan, transfer, atau memberikan pinjaman uang sebagai modal. Pengukuran menggunakan skala Likert, yaitu: sangat mudah (5), mudah (4), cukup mudah (3), tidak mudah (2), dan sangat tidak mudah (1).

Koperasi adalah suatu lembaga keuangan yang menyediakan jasa berupa pinjaman modal. Pengukuran menggunakan skala Likert, yaitu: sangat membantu (5), membantu (4), cukup membantu (3), tidak membantu (2), dan sangat tidak membantu (1).

Transportasi adalah sarana berupa kendaraan dan jalan yang berguna untuk mendorong keberhasilan kegiatan agroindustri. Pengukuran menggunakan skala Likert, yaitu: sangat membantu (5), membantu (4), cukup membantu (3), tidak membantu (2), dan sangat tidak membantu (1).

C. Responden dan Sampel,

Penelitian dilakukan pada Agroindustri WCB di Kecamatan Kemiling, Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung. Responden dalam penelitian ini melibatkan Karyawan dan pemilik untuk mengetahui situasi internal Agroindustri WCB, konsumen untuk mengetahui pemasaran yang terdiri dari bauran pemasaran, dan *expert* untuk mengetahui kualitas produk yang dihasilkan. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan secara *Accidental Sampling*. *Accidental Sampling* adalah mengambil sampel secara kebetulan Sugiyono, (2013).

Menurut Supranto, (2011) apabila populasi responden penelitian lebih besar dari 30 orang dan kurang dari 500 orang maka Tabel 8. menunjukkan data responden dan sampel. Sampel yang di ambil sebanyak 43 orang responden yang terdiri dari karyawan yang bekerja pada Agroindustri WCB, konsumen yang telah lebih dari satu kali membeli produk Agroindustri WCB dan *expert*.

Tabel 8. Responden dan Sampel Agroindustri Widhy's *Cake* dan *Bakery*

No	Kelompok Responden	Jumlah Responden	Data yang dikumpulkan
1	Pemilik	1	1. Data penjualan 2. Data biaya produksi 3. Data struktur organisasi 4. Data pengadaan bahan baku 5. Pemilihan strategi pengembangan
2	Karyawan	7	1. Data pengadaan bahan baku 2. Data produksi <i>cake</i> dan <i>Bakery</i> 3. Data penjualan
3	<i>Expert (Indonesian Chef Asosiation)</i>	3	1. Kualitas produk 2. Pembobotan strategi SWOT
4	<i>Expert (Akademisi)</i>	1	Pembobotan strategi SWOT
5	<i>Expert (Dinas)</i>	1	Pembobotan strategi SWOT
6	Konsumen	30	Bauran Pemasaran

Menurut Satryanto & Pamungkas (2015), *expert judgement* merupakan pendapat dari para ahli berdasarkan pada ilmu pengetahuan dan pengalaman untuk merespon suatu permasalahan yang sesuai dengan topic dalam diskusi peneliti dan ahli. Dalam hal ini peneliti berencana melibatkan perwakilan dari ICA Lampung

(Indonesia *Chef Assosiation* Provinsi Lampung), dinas terkait dan tenaga ahli lainnya sebagai responden.

D. Jenis, dan Metode Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden. Data primer adalah data yang diperoleh melalui wawancara dan pengamatan langsung di Agroindustri WCB.

Wawancara menggunakan kuesioner dan observasi dilakukan terhadap karyawan, pemilik, konsumen dan tenaga ahli dalam bidangnya. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari catatan Agroindustri WCB, seperti data produksi, struktur organisasi, laporan keuangan dan daftar tenaga kerja, dan juga data yang dikutip dari instansi-instansi pemerintah yang terkait dengan penelitian.

E. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan analisis bauran pemasaran terhadap *cake* dan *bakery* perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk mengetahui atribut yang valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Menurut Sugiyono, (2013) hasil penelitian yang valid terjadi apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi.

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan suatu alat ukur. Untuk menguji validitas alat ukur, terlebih dahulu dicari nilai kolerasi antara bagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengkorelasikan setiap butir alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah tiap butir.

Uji validitas setiap variabel yang dinyatakan valid apabila memiliki angka korelasi Pearson $\geq 0,191$ dengan taraf signifikansi 10 persen, di mana:

- a) Jika r hasil positif dan r hasil $> r$ tabel, maka variabel tersebut valid
- b) Jika r hasil negatif dan r hasil $< r$ tabel, maka variabel tersebut tidak valid

Uji reliabilitas dilakukan untuk mendapatkan tingkat ketepatan alat pengumpulan data yang digunakan. Reliabilitas merupakan suatu nilai yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur gejala yang sama. Uji reliabilitas dapat melihat tingkat reliabel pada kuesioner dengan memperlihatkan jawaban yang terdapat pada jawaban memiliki kekonsistenan dari waktu ke waktu. Untuk mengukur reliabilitas yaitu melalui uji statistik cronbach alpha dan atribut dikatakan reliabel jika nilai cronbach alpha $>$ r tabel. Nilai r tabel yang diperoleh sebesar $\geq 0,191$ dengan taraf signifikansi 10 persen.

a. Uji Validitas

Pada uji validitas setiap item pertanyaan di uji validitasnya, untuk mengetahui validitas setiap item pertanyaan dalam instrument penelitian dapat dilihat melalui *corrected item-total correlation*. Jika *corrected item-total correlation* lebih besar dari r table maka pernyataan tersebut dikatakan valid. Nilai r table $N/df=n-2$ yaitu $30-2=28$, sehingga nilai r table pada taraf signifikan 5% adalah 0,3061 apabila nilai *corrected item-total correlation* $>$ 0,3061 maka item tersebut dinyatakan valid. Berdasarkan hasil pengolahan data adalah sebagai berikut:

1. Skor Produk Bakery

Diketahui pada Tabel 9. bahwa seluruh item skor pertanyaan tentang produk *bakery* memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari $r_{tabel} = 0,306$ dengan demikian dapat dikatakan bahwa seluruh item pertanyaan mengenai produk *bakery* tersebut valid dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian. Berikut uji validitas skor produk *bakery* disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Uji Validitas skor produk *bakery*

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Keterangan
P1	0,752	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P2	0,777	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P3	0,839	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P4	0,809	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P5	0,529	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Keterangan :

P1= Apakah produk Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* memiliki citarasa yang enak?

P2 = Apakah Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* memiliki banyak varian produk Roti?

P3 = Apakah penampilan Produk (Roti) dari Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* sudah menarik?

P4 = Apakah roti yang anda beli memiliki masa kadaluarsa yang lama?

P5 = Rasa yang diberikan oleh pihak Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery*?

2. Skor Harga *Bakery*

Diketahui pada Tabel 9 bahwa seluruh item skor pertanyaan tentang harga *bakery* memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari $r_{tabel} = 0,306$ dengan demikian dapat dikatakan bahwa seluruh item pertanyaan mengenai harga *bakery* tersebut valid dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian. Berikut uji validitas skor harga *bakery* disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Uji validitas skor harga *bakery*

Pertanyaan	r_{hitung}	R_{tabel}	Kondisi	Keterangan
P1	0,570	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P2	0,778	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P3	0,491	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P4	0,691	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P5	0,755	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Keterangan :

P1: Apakah harga roti sudah sesuai dengan kualitas yang diberikan?

P2: Apakah harga roti terjangkau bagi tiap kalangan?

P3: Apakah harga roti bersaing dengan baik?

P4: Apakah harga roti sudah sesuai dengan varian yang anda beli?

P5: Apakah Harga roti menjadi keputusan anda untuk membeli roti?

3. Skor Produk *Cake*

Diketahui pada Tabel 10. bahwa seluruh item skor pertanyaan tentang produk *cake* memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari $r_{tabel} = 0,306$ dengan

demikian dapat dikatakan bahwa seluruh item pertanyaan mengenai produk *cake* tersebut valid dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian. Berikut uji validitas skor produk *cake* disajikan pada Tabel 11.

Tabel 11. Uji validitas skor produk *cake*

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Keterangan
P1	0,792	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P2	0,707	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P3	0,759	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P4	0,740	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P5	0,669	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Keterangan :

P1: Apakah produk Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* memiliki citarasa yang enak?

P2: Apakah Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* memiliki banyak varian produk *Cake*?

P3: Apakah penampilan Produk (*Cake*) dari Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* sudah menarik

P4: Apakah *cake* yang anda beli memiliki masa kadaluarsa yang lama

P5: Rasa yang diberikan oleh pihak Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery*?

4. Skor Harga *Cake*

Diketahui pada Tabel 11. bahwa seluruh item skor pertanyaan tentang harga *cake* memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari $r_{tabel} = 0,306$ dengan demikian dapat dikatakan bahwa seluruh item pertanyaan mengenai harga *cake* tersebut valid dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian. Berikut uji validitas skor harga *cake* disajikan pada Tabel 12.

Tabel 12. Uji validitas skor harga *cake*

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Keterangan
P1	0,588	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P2	0,717	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P3	0,818	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P4	0,756	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P5	0,751	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Keterangan :

- P1: Apakah harga *cake* sudah sesuai dengan kualitas yang diberikan?
 P2: Apakah harga *cake* terjangkau bagi tiap kalangan?
 P3: Apakah harga *cake* bersaing dengan baik?
 P4: Apakah harga *cake* sudah sesuai dengan varian yang anda beli?
 P5: Apakah Harga *cake* menjadi keputusan anda untuk membeli *cake*?

5. Skor Lokasi

Diketahui pada Tabel 13. bahwa seluruh item skor pertanyaan tentang lokasi Agroindustri WCB memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari $r_{tabel} = 0,3061$ dengan demikian dapat dikatakan bahwa seluruh item pertanyaan mengenai lokasi Agroindustri WCB tersebut valid dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian. Berikut uji validitas skor lokasi Agroindustri WCB disajikan pada Tabel 13.

Tabel 13. Uji validitas skor lokasi Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery*

Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Kondisi	Keterangan
P1	0,714	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P2	0,722	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P3	0,784	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P4	0,760	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P5	0,850	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Keterangan:

- P1 : Apakah Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* memiliki tempat yang nyaman ?
 P2: Apakah Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* memiliki tempat yang bersih?
 P3 : Apakah lokasi Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* mudah diakses oleh kendaraan ?
 P4 : Apakah lahan parkir yang diberikan sudah memadai?
 P5 : Apakah Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* sudah memiliki papan nama / Reklame, dan lain lain?

6. Skor Promosi

Diketahui pada Tabel 13. bahwa seluruh item skor pertanyaan tentang promosi agroindustri memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari $r_{tabel} = 0,3061$ dengan demikian dapat dikatakan bahwa seluruh item

pertanyaan mengenai promosi agroindustri tersebut valid dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian. Berikut uji validitas skor promosi agroindustri disajikan pada Tabel 14.

Tabel 14. Uji validitas skor promosi

Pertanyaan	rhitung	rtabel	Kondisi	Keterangan
P1	0,690	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P2	0,816	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P3	0,799	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P4	0,666	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
P5	0,691	0,306	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Keterangan :

- P1 : Apakah Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* memberikan promosi?
 P2: Apakah poromosi yang diberikan menarik bagi anda?
 P3 : Apakah poromis Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery* sesuai dengan kenyataan?
 P4 : Apakah promosi yang diberikan mudah untuk didapatkan (memiliki syarat atau tidak) ?
 P5 : Apakah informasi promo yang diberikan mudah didapat pada media social (Instagram, grab, gojek, dll)

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur dan menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya dan diandalkan dalam penelitian, pada penelitian ini uji reliabilitas menggunakan rumus *cronbach alpha* dengan bantuan SPSS, kemudian hasil alpha hitung diinterpretasikan pada table nilai r. Jika tingkat alpha hitung > 0.6 maka alat ukur tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Adapun Tabel 14 menunjukkan hasil dari output SPSS.

Berdasarkan Tabel 19 hasil uji reliabilitas skor produk *bakery* adalah 0,814 sehingga $0,814 > 0,60$, hasil uji reliabilitas skor harga *bakery* adalah 0,714 sehingga $0,714 > 0,60$, hasil uji reliabilitas skor produk *cake* adalah 0,782 sehingga $0,782 > 0,60$, hasil uji reliabilitas skor harga *cake* adalah 0,757 sehingga $0,757 > 0,60$, hasil uji reliabilitas skor lokasi adalah 0,820

sehingga $0,820 > 0,60$, dan hasil uji reliabilitas skor promosi adalah $0,774 > 0,60$.

Berdasarkan Tabel 15. hasil data tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan skor produk, harga *cake* dan *bakery*, lokasi dan promosi sudah reliable.

Tabel 15. Uji Reliabilitas skor produk, harga *cake* dan *bakery*, lokasi dan promosi

Variable	Cronbach's Alpha	N of Items
Produk Roti	0.814	5
Harga Roti	0.714	5
Produk <i>Cake</i>	0.782	5
Harga <i>Cake</i>	0.757	5
Lokasi	0.820	5
Pemasaran	0.774	5

F. Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Berikut merupakan metode analisis kuantitatif data yang digunakan disetiap tujuan dalam penelitian, yaitu: kinerja produksi, penghitungan biaya produksi input dan output, pendapatan, persediaan produksi yang digunakan, sarana produksi dan pemasaran, analisis deskriptir kualitatif untuk mengetahui strategi pengembangan kualitas produk dari Agroindustri, layanan penunjang dan sarana produksi yang diteliti. Berikut adalah metode analisis yang digunakan untuk setiap tujuan dalam penelitian diantaranya:

1. Analisis Tujuan Pertama

Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif untuk menggambarkan kondisi penyediaan sarana produksi Agroindustri WCB di Kecamatan Kemiling, Kota Bandar Lampung, Lampung. Penelitian dilakukan pada kegiatan penyiapan bahan baku langsung, bahan baku tidak langsung, tenaga kerja, dan peralatan produksi. Pengadaan sarana produksi meliputi kriteria enam tepat, yaitu tepat waktu, tepat kuantitas, tepat jenis, tepat kualitas, dan harga. Alat analisis pada subsistem ini merujuk pada penelitian terlebih dahulu yaitu penelitian Husain (2018).

2. Analisis Tujuan Kedua

Analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dan kuantitatif untuk menjawab tujuan penelitian kedua yaitu menganalisis kinerja produksi Agroindustri WCB. Analisis kinerja produksi dilakukan untuk mengetahui hasil kinerja dari agroindustri tersebut yang dilakukan dari aspek kualitas, dan pendapatan agroindustri tersebut.

a. Kualitas

Kualitas *cake* dan *bakery* merupakan kesesuaian yang dihasilkan dari ekspektasi *expert* sehingga produk tersebut dapat diterima oleh konsumen yang dituju atau secara komersial dapat memberikan pendapatan saat terjual. Penilaian kualitas *cake* dan *bakery* berdasarkan preferensi ahli didasarkan terhadap atribut ukuran, aroma, rasa, tekstur, desain, gaya, ketahanan pada *cake* dan *bakery* yang di hasilkan, pengukuran tersebut diukur menggunakan skala likert.

b. Analisis pendapatan

Pendapatan merupakan selisih dari pendapatan dengan total biaya yang terdiri dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya *overhaed* perusahaan. Analisis pendapatan yang dilakukan dipenelitian ini yaitu dengan cara menghitung pendapatan dari hasil produksi *cake* dan *bakery* dalam satu produksi.

Pendapatan pada Agroindustri WCB secara matematis sebagai berikut.

$$\Pi = TR - TC$$

$$\Pi = Y \cdot P_y - (\sum X_i \cdot P_{x_i} - BTT)$$

Keterangan:

Π = keuntungan (Rp)

Y = hasil produksi *cake* dan *bakery* (buah)

P_y = harga hasil produksi (Rp)

X_i = faktor produksi variabel ($i = 1, 2, 3, \dots, n$), terdiri dari: bahan baku (kg), tenaga kerja (HOK), dan overhead pabrik variabel (satuan)

P_{x_i} = harga faktor produksi variabel ke- i (Rp)

BTT = biaya tetap total (Rp), yaitu biaya overhead pabrik tetap (satuan).

3. Analisis Tujuan Ketiga

Analisis yang dilakukan pada subsistem pemasaran secara deskriptif kualitatif. Digunakan untuk menganalisis bagaimana penerapan bauran pemasaran berupa 4p (*product, price, place, promotion*) yang dilakukan oleh Agroindustri WCB berdasarkan penilaian konsumen. Analisis deskriptif kuantitatif digunakan untuk menganalisis bagaimana penerapan bauran pemasaran berupa 4P (*Product, Price, Place, Promotion*).

4. Analisis Tujuan Keempat

Analisis yang digunakan pada subsistem jasa layanan penunjang adalah dengan analisis deskriptif kualitatif. Analisis ini meliputi jasa layanan apa saja yang ikut serta dalam memperlancar kegiatan Agroindustri WCB, seperti permodalan, koperasi, bank, pasar, infrastruktur, teknologi informasi dan komunikasi dan transportasi.

Pengamatan ini dilakukan pada kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pihak Agroindustri WCB di Kecamatan Kemiling, Kota Bandar Lampung, Lampung. Data yang diperlukan meliputi keberadaan lembaga yang ada di lokasi penelitian dan bagaimana pemanfaatannya yang dilakukan oleh Agroindustri WCB.

5. Analisis Tujuan Kelima

Analisis ini terdiri dari pengumpulan, pengelompokan, dan pra-analisis data-data eksternal dan internal. Dilakukan pendekatan Agroindustri WCB. Metode pengolahan yang digunakan antara lain.

a. Tahap pengumpulan data

Tahap ini terdiri dari pengumpulan, pengelompokan dan pra analisis data-eksternal dan internal. Pendekatan dilakukan menggunakan metode analisis internal dan eksternal pada Agroindustri WCB yang digunakan untuk mengelompokkan data dan secara bersama menganalisis masalah, serta membuat tindakan nyata dalam upaya mengembangkan di masa mendatang. Model yang digunakan adalah matrik faktor strategi internal dan eksternal.

1. Analisis faktor internal

Analisis ini dilakukan untuk memperoleh faktor kekuatan yang dapat dimanfaatkan dan faktor kelemahan yang harus diperbaiki. David (2004) menjelaskan setelah faktor tersebut diidentifikasi, suatu matriks IFE (*internal factor evaluation*) yang disusun untuk merumuskan faktor strategis internal dalam tahap seperti berikut:

- a) Menentukan faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan Agroindustri WCB.
 - Produksi
Kualitas produk yang dihasilkan berupa *cake* dan *bakery*, sehingga bagaimana mempertahankan kualitas produknya.
 - Manajemen dan pendanaan
Bagaimana Agroindustri WCB mengelolah usahanya dan bagaimana modal yang mendukung kegiatan operasional Agroindustri WCB, meliputi sumber modal dari dalam maupun luar Agroindustri WCB.
 - Sumber daya manusia
Sumber daya manusia mencakup bagaimana kualitas SDM baik pemilik maupun pekerja Agroindustri WCB.
 - Lokasi usaha
Lokasi usaha dekat dengan tempat produksi dan sarana pemasaran produk.
 - Pemasaran
Bagaimana Agroindustri WCB memasarkan produknya baik melalui mitra, online dan langsung kepada konsumen.
- b) Menentukan derajat kepentingan relatif setiap faktor internal (bobot).
Penentuan bobot faktor internal dilakukan dengan memberikan nilai atau pembobotan angka pada masing - masing faktor. Penilaian tersebut berupa bobot angka terdiri dari faktor horizontal, 1 jika faktor vertikal sama pentingnya dan 0 jika faktor vertikal kurang penting dari pada faktor horizontal.
- c) Memberikan skala peringkat (*rating*) 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk menunjukkan apakah faktor tersebut mewakili kelemahan

utama (peringkat =1), kelemahan kecil (peringkat =2) kekuatan kecil (peringkat = 3), dan kekuatan utama (peringkat = 4)

- d) Mengalikan bobot dengan rating untuk mendapatkan skor tertimbang
- e) Menjumlahkan semua skor untuk mendapatkan total skor. Nilai 1 menunjukkan bahwa kondisi internal yang sangat buruk dan nilai 4 menunjukkan kondisi internal yang sangat baik, rata-rata nilai yang dibobotkan adalah 2,5. Nilai lebih kecil dari 2,5 menunjukkan bahwa kondisi internal ini makin lemah, sedangkan nilai lebih besar dari 2,5 menunjukkan kondisi internal kuat. Analisis faktor di atas dapat menggunakan matriks pada Tabel 16 dan Tabel 17.

Tabel 16. Kerangka matriks faktor strategi untuk kekuatan (*strengths*)

Komponen	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor	Rangking
Kinerja Produksi					
Manajemen dan					
Pendanaan					
SDM					
Lokasi Usaha					
Pemasaran					

Sumber : David (2004)

Keterangan pemberian rating:

4 = Kekuatan yang dimiliki Agroindustri WCB sangat kuat

3 = Kekuatan yang dimiliki Agroindustri WCB kuat

2 = Kekuatan yang dimiliki Agroindustri WCB rendah

1 = Kekuatan yang dimiliki Agroindustri WCB sangat rendah

Tabel 17. Kerangka matrik faktor strategi internal untuk kelemahan (*weakness*)

Komponen	Kelemahan	Bobot	Rating	Skor	Rangking
Kinerja Produksi					
Manajemen dan					
Pendanaan					
SDM					
Lokasi Usaha					
Pemasaran					

Sumber : David (2004)

Keterangan pemberian rating :

- 4 = Kelemahan yang dimiliki Agroindustri WCB sangat mudah dipecahkan
- 3 = Kelemahan yang dimiliki Agroindustri WCB mudah dipecahkan
- 2 = Kelemahan yang dimiliki Agroindustri WCB sulit dipecahkan
- 1 = Kelemahan yang dimiliki Agroindustri WCB sangat sulit dipecahkan

2. Analisis Faktor Eksternal

Analisis eksternal digunakan untuk mengetahui pengaruh faktor yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial dan budaya, pesaing, bahan baku, serta kebijakan pemerintah. Analisis eksternal ini menggunakan matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dengan langkah-langkah sebagai berikut David (2004)

- a) Membuat faktor utama yang berpengaruh terhadap pentingnya kesuksesan dan kegagalan yang mencakup peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan melibatkan beberapa responden.
 - Ekonomi, sosial dan budaya
Adanya peningkatan jumlah penduduk dan konsumsi ekonomi disekitar agroindustri mempengaruhi produksi Agroindustri WCB
 - Persaingan
Keadaan perekonomian yang semakin terbuka mendorong persaingan antara agroindustri sejenis semakin meningkat. Keberadaan pesaing usaha sejenis ini mengakibatkan ancaman bagi usaha agroindustri akan tetapi dapat pula menjadi peluang bagi usaha agroindustri namun agar secara terus menerus meningkatkan kualitas dan kuantitas produknya.
 - Teknologi
Penggunaan komponen teknologi ini didasarkan pada kepemilikan, ketersediaan dan penerapan teknologi baik berupa alat mesin produksi, teknologi informasi dan lain lain yang ada pada Agroindustri WCB
 - Kebijakan pemerintah
Dalam suatu usaha biasanya peran ini tentang kepedulian dalam bentuk bantuan baik fisik maupun non fisik, bantuan ini berupa

penetapan harga hasil produk agroindustri yang sesuai dan tidak merugikan pihak agroindustri, pemberian kredit, kemudahan dalam memberikan izin usaha, pengadaan kegiatan penyuluhan, dan pelatihan usaha terkait dan lain – lain.

- Bahan baku

Bahan utama yang digunakan untuk membuat produk. Diukur dengan melihat bagaimana proses pengadaan bahan baku yang dilakukan agroindustri tersebut.

- b) Menentukan derajat kepentingan relatif setiap faktor eksternal (bobot). Penentuan bobot dilakukan dengan memberikan penilaian angka pada masing-masing faktor. Penilaian angka pembobotan adalah sebagai berikut: 2 jika faktor vertikal lebih penting dari faktor horizontal, 1 jika faktor vertikal sama dengan faktor horizontal dan 0 jika faktor vertikal kurang penting dari faktor horizontal.
- c) Memberikan peringkat (rating) 1 sampai 4 pada peluang dan ancaman untuk menunjukkan seberapa efektif strategi mampu merespon faktor-faktor eksternal yang berpengaruh. Nilai peringkat berkisar antara 1 sampai 4. Nilai 4 jika jawaban rata-rata dari responden sangat baik dan 1 jika jawaban dari responden menyatakan buruk.
- d) Menentukan skor tertimbang dengan cara mengalikan bobot dengan rating.
- e) Menjumlahkan semua skor sehingga mendapatkan total skor. Nilai 1 menunjukkan jika respon terhadap faktor eksternal sangat buruk dan nilai 4 menunjukkan sangat baik. Rata-rata nilai yang dibobot adalah 2,5. Nilai lebih kecil dari 2,5 menunjukkan respon terhadap eksternal masih lemah, namun bila nilai respon lebih dari 2,5 menunjukkan respon yang baik. Analisis faktor eksternal di atas dapat menggunakan matriks Tabel 18 dan Tabel 19.

Tabel 18. Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk peluang (*opportunity*).

Komponen	Peluang	Bobot	Rating	Skor	Rangking
Ekonomi, Sosial dan Budaya					
Persaingan					
Teknologi					
Kebijakan Pemerintah					
Bahan baku					

Sumber : David (2004)

Keterangan pemberian rating :

4 = Peluang yang dimiliki Agroindustri WCB sangat mudah diraih

3 = Peluang yang dimiliki Agroindustri WCB mudah diraih

2 = Peluang yang dimiliki Agroindustri WCB sulit diraih

1 = Peluang yang dimiliki Agroindustri WCB sangat sulit diraih

Tabel 19. Kerangka matrik faktor strategi eksternal untuk ancaman (*threats*)

Komponen	Ancaman	Bobot	Rating	Skor	Rangking
Ekonomi, Sosial dan Budaya					
Persaingan					
Teknologi					
Kebijakan Pemerintah					
Bahan baku					

Sumber : David (2004)

Keterangan pemberian rating :

4 = Ancaman yang sangat mudah untuk diatasi

3 = Ancaman yang mudah diatasi

2 = Ancaman sulit diatasi

1 = Ancaman sangat sulit diatasi

b. Tahapan analisis SWOT

Bila semua data dan informasi yang berpengaruh terhadap keberlangsungan Agroindustri WCB sudah terkumpul, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan data dan semua informasi tersebut dalam model kuantitatif perumusan strategi. Faktor-faktor internal dan eksternal yang didapatkan dari identifikasi yaitu faktor kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang. Kemudian dimasukkan kedalam matrik SWOT untuk dianalisis, analisis SWOT ini menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh Agroindustri

WCB, yang disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matriks ini akan menghasilkan 4 set kemungkinan strategi antara lain Strategi SO, Strategi ST, Strategi WO, dan Strategi WT. Adapun bentuk matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 20.

Tabel 20. Bentuk matriks SWOT

SWOT	<i>Strengths (S)</i> tentukan 5-10 faktor yang menjadi kekuatan	Weakness (W) Tentukan 5-10 faktor yang menjadi kelemahan
<i>Opportunities (O)</i> Tentukan 5-10 faktor yang menjadi peluang	<i>Strategi (SO)</i> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<i>Strategi (WO)</i> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<i>Threats (T)</i> Tentukan 5-10 faktor yang menjadi ancaman	<i>Strategi (ST)</i> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<i>Strategi (WT)</i> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman

Analisis SWOT yang diperoleh dengan membandingkan faktor internal dan eksternal dapat menggambarkan posisi Agroindustri WCB, Kecamatan Kemiling, Bandar Lampung dalam menghadapi peluang dan ancaman. Strategi kekuatan-peluang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.

Strategi kelemahan – peluang digunakan untuk memperbaiki kelemahan yang ada dengan memanfaatkan peluang. Strategi kekuatan – ancaman berfungsi untuk memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengurangi ancaman. Strategi kelemahan-ancaman merupakan taktik defensive yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman.

Penentuan strategi pengembangan dengan cara melihat skor tertinggi pada indikator yang telah diteliti, sehingga diharapkan dapat menghasilkan strategi yang lebih baik.

IV. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN AGROINDUSTRI WIDHYS CAKE DAN BAKERY

A. Gambaran Umum Kota Bandar Lampung

1. Letak Geografis

Bandar Lampung merupakan salah satu kota yang berada di Provinsi Lampung dengan luas wilayah daratan 169,21 km² yang terbagi ke dalam 20 kecamatan dan 126 kelurahan dengan populasi penduduk 1.446.160 jiwa dan kepadatan penduduk sekitar 8.546 jiwa/km. Secara geografis Kota Bandar Lampung terletak antara 50°20' - 50°30' LS dan 105°28' - 105°37' BT.

2. Keadaan Geografis

Kota merupakan wadah bagi penduduk dalam melakukan segala kegiatannya. Penduduk Kota Bandar Lampung memiliki tingkat mobilitas yang cukup tinggi khususnya pada daerah pusat kota. Dengan Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 4 tahun 2012 tentang Penataan dan Pembentukan Kecamatan dan Kelurahan, dilakukan penataan 28 kelurahan baru dan 7 kecamatan baru, penataan kelurahan dari 98 kelurahan menjadi 126 kelurahan dan penataan kecamatan dari 13 kecamatan menjadi 20 kecamatan diantaranya Kedaton, Sukarame, Tanjung Karang Barat, Panjang, Tanjung Karang Timur, Tanjung Karang Pusat, Telukbetung Selatan, Telukbetung Barat, Telukbetung Utara, Rajabasa, Tanjung Senang, Sukabumi, Kemiling, Labuhan Ratu, Way Halim, dan lain – lain.

3. Kondisi Perekonomian

Kota Bandar Lampung mempunyai potensi yang besar untuk dikembangkan antara lain di sektor perkebunan dengan komoditi utama yang dihasilkan berupa cengkeh, kakao, kopi robusta, kelapa dalam,

kelapa hibrida. Kontribusi utama perekonomian daerah ini adalah sektor industri pengolahan. Industri tersebut sebagian besar merupakan industri rumah tangga yang mengolah kopi, pisang menjadi keripik pisang, dan lada. Hasil industri ini kemudian menjadi komoditas perdagangan dan ekspor. Perdagangan menjadi tumpuan mata pencaharian penduduk setelah pertanian.

Keberadaan infrastruktur berupa jalan darat yang memadai akan lebih memudahkan para pedagang untuk berinteraksi sehingga memperlancar baik arus barang maupun jasa. Sebagai kota yang bergerak menuju kota metropolitan.

Bandar Lampung menjadi pusat kegiatan perekonomian di daerah Lampung. Sebagian besar penduduknya bergerak dalam bidang jasa, industri, dan perdagangan. Selain infrastruktur dan pekerjaan atau penghasilan masyarakat Kota Bandar Lampung jumlah sekolah yang tersebar pada kecamatan yang ada di Kota Bandar Lampung dapat menjadi salah satu pengaruh dalam perputaran ekonomi.

Tabel 21 menunjukkan bahwa jumlah sekolah yang ada di Kota Bandar Lampung pada tahun 2022 sebanyak 1.159 unit terdiri dari Taman Kanak-Kanak, Kelompok Bermain, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Kejuruan, dan Sekolah Luar Biasa. Selain itu dapat dilihat pada Tabel 20. Bahwa Kecamatan Kemiling berada pada posisi pertama dengan jumlah total Sekolah sebanyak 107 unit terdiri dari sekolah Negeri sebanyak 21 unit dan Sekolah Swasta sebanyak 86 unit.

Tabel 21. Jumlah sekolah berdasarkan kecamatan di Kota Bandar Lampung

No	Kecamatan	Total		
		Jumlah	Negeri	Swasta
1	Kemiling	107	21	86
2	Sukarame	82	15	67
3	Rajabasa	75	12	63
4	Panjang	67	15	52
5	Teluk Betung Utara	66	14	52
6	Sukabumi	65	13	52
7	Tanjung Karang Pusat	64	13	51
8	Tanjung Karang Barat	62	19	43
9	Tanjung Senang	61	12	49
10	Kedamaian	57	9	48
11	Teluk Betung Selatan	54	14	40
12	Kedaton	51	8	43
13	Labuhan Ratu	51	10	41
14	Enggal	48	14	34
15	Langkapura	45	9	36
16	Way Halim	45	11	34
17	Teluk Betung Timur	44	14	30
18	Bumi Waras	43	9	34
19	Tanjung Karang Timur	40	6	34
20	Teluk Betung Barat	32	7	25
Total		1.159	245	914

Sumber : Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, (2022)

B. Gambaran Umum Kecamatan Kemiling

1. Letak Geografis

Kecamatan Kemiling merupakan kecamatan hasil pemekaran dari Kecamatan Tanjung Karang Barat, berdasarkan pada peraturan daerah Nomor 4 tahun 2001 tanggal 3 Oktober 2001 tentang pembangunan, penghapusan dan pemekaran kecamatan dan kelurahan di Kota Bandar Lampung.

Secara geografis Kecamatan Kemiling sebagian besar daerahnya datar sampai dengan berombak 60 persen, berombak sampai dengan berbukit 25 persen, sampai dengan bergunung 15 persen, adapun sisanya 15 persen

merupakan wilayah dengan ketinggian 450 meter diatas permukaan laut. Struktur tanah di Kecamatan Kemiling berwarna merah kehitaman yang sangat cocok untuk pengembangan pertanian terutama jenis palawija dan sayur-sayuran.

Luas daerah Kecamatan Kemiling adalah seluas kurang lebih 2.765 Hektar, yang terdiri dari 213,5 Hektar tanah sawah, 536,5 Hektar tanah kering (bukan sawah), hutan seluas 360 Hektar, areal perkebunan seluas 577 Hektar, dan selebihnya seluas 1002,7 Hektar dipergunakan untuk kepentingan umum dan kepentingan-kepentingan lainnya.

2. Keadaan Demografis

Pada tahun 2012, berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 04 Tahun 2012, tentang Penataan dan Pembentukan Kelurahan dan Kecamatan, wilayah Kecamatan Kemiling dibagi menjadi 9 (Sembilan) kelurahan, yaitu: Sumber Agung, Kedaung, Pinang Jaya, Beringin Raya, Sumber Rejo, Kemiling Permai, Sumber Rejo Sejahtera, Beringin Jaya dan Kemiling Raya. Jumlah penduduk 2021 terdiri laki-laki 45.766 jiwa dan perempuan 44.241 jiwa.

Berdasarkan data pada Tabel 22 menunjukkan bahwa Kecamatan Kemiling berada pada urutan pertama dengan jumlah penduduk terbanyak di tahun 2021. Hal ini mengakibatkan kebutuhan konsumsi makanan olahan tepung terigu, sehingga dapat berpeluang terhadap pertumbuhan agroindustri di Kecamatan Kemiling Bandar Lampung. Selain itu pihak Agroindustri WCB memiliki peluang untuk dapat mengembangkan usaha yang telah dijalankan selama ini.

Tabel 22. Jumlah penduduk berdasarkan jenis kelamin menurut kelurahan di Kota Bandar Lampung Tahun 2021

Kecamatan	Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin (Jiwa)					
	Laki-laki			Perempuan		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Teluk Betung Barat	16472	21224	21554	15530	19872	20207
Teluk Betung Timur	22942	27852	28285	21785	26022	26461
Teluk Betung Selatan	21399	21866	22206	20863	21004	21358
Bumi Waras	31040	32627	33134	29899	30539	31055
Panjang	40458	41257	41898	39342	39554	40222
Tanjung Karang Timur	19858	21946	22287	19997	21130	21487
Kedamaian	28502	29435	29893	27980	28470	28950
Teluk Betung Utara	27126	27258	27682	27211	26294	26737
Tanjung Karang Pusat	27085	28534	28978	27821	27391	27853
Enggal	14672	14416	14640	15492	14233	14473
Tanjung Karang Barat	29723	33464	33984	29031	32090	32632
Kemiling	35039	45065	45766	35452	43509	44241
Langkapura	18366	22205	22550	18088	21364	21725
Kedaton	26263	29027	29478	26422	28309	28786
Rajabasa	26237	29495	29954	25341	28094	28568
Tanjung Senang	24552	31458	31947	24608	30710	31228
Labuhan Ratu	24236	26415	26826	23923	25978	26415
Sukarame	30540	34345	34879	30590	33380	33943
Sukabumi	31473	38822	39426	30101	37048	37673
Way Halim	32821	37581	38165	33220	36783	37403
Kota Bandar Lampung	528804	594292	603532	522696	571774	581417

Sumber : (Badan Pusat Statistik Kota Bandar Lampung, 2021)

C. Gambaran Umum Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery*

1. Sejarah Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery*

Agroindustri WCB berdiri pada tahun 2012 yang beralamat pada jalan Garuda, Pinang Jaya, Kecamatan Kemiling, Bandar Lampung. Pada awal penjualan Agroindustri WCB hanya memproduksi *cake*, ide membuka agroindustri ini muncul ketika pemilik bernama Widya, yang merupakan karyawan salah satu agroindustri *cake* dan merupakan lulusan dari SMK dengan jurusan tata boga dan memiliki keinginan kuat untuk membuka usaha dibidang yang sama.

Hanya bermodalkan oven dengan harga Rp100.000,00 dan mixer Rp120.000,00 dengan dana yang dimiliki sebesar Rp.1.000.000,00 untuk membeli bahan baku, beliau memulai usahanya dengan menerima pesanan kue *black forest*, dan kue ulang tahun lainnya.

Modal yang digunakan selama ini merupakan modal pribadi yang didapat dari keuntungan setiap bulannya tanpa melakukan peminjaman dana dari pihak manapun dengan tujuan untuk menghindari riba. Pihak Agroindustri WCB melihat bahwa prospek bisnis ini memiliki peluang yang baik kedepannya terutama di daerah sekitar Kemiling Bandar Lampung.

Pada tahun 2014 pemilik mulai membangun rumah produksi secara terpisah dari tempat tinggal dengan menggunakan biaya pribadi yang telah disisihkan dari keuntungan yang didapat pada tahun sebelumnya. Namun lokasi masih berada di sekitaran rumah dengan luas bangunan 20 meter kali 20 meter dengan harga tanah permeter Rp650.000,00, tahun 2014 Agroindustri WCB sudah mulai memberanikan diri untuk melakukan penjualan *cake* dengan cara penyajian pada lemari pendingin dengan menggunakan bahan baku tepung terigu sebanyak 3 kg perhari.

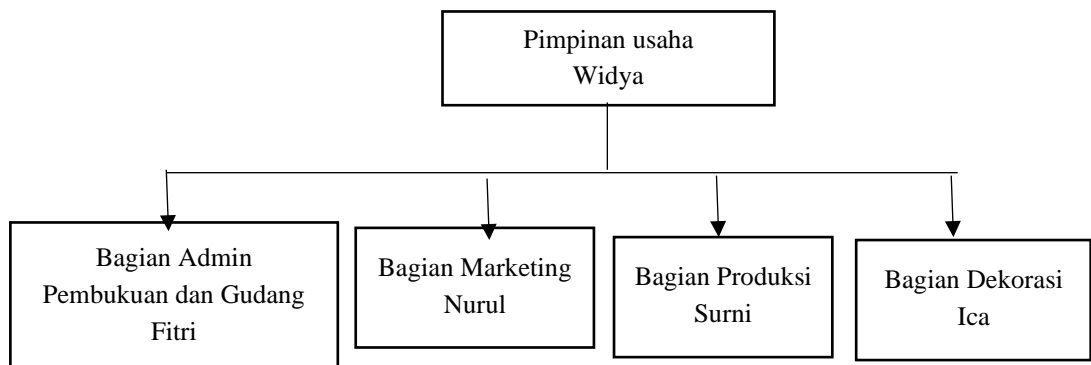
Seiring berjalannya waktu beliau merambah ke dunia *bakery* yang mulai berjalan pada akhir tahun 2020. Dengan harapan dapat membuka lapangan pekerjaan bagi warga sekitar dengan total karyawan yang dimiliki sebanyak tujuh orang. dan Agroindustri WCB sudah mulai menambah penggunaan bahan baku menjadi lebih banyak setiap satu hari produksi.

1. Struktur Organisasi Agroindustri Widhys Cake dan Bakery

Kegiatan usaha Agroindustri WCB terutama dalam kegiatan produksi dilakukan secara mandiri sehingga tidak memiliki struktur organisasi secara formal untuk menjelaskan perbedaan tugas dan tanggung jawab di dalam usaha Agroindustri WCB.

Pemilik Agroindustri WCB, adalah Ibu Widya, pemilik memiliki tugas untuk mengatur biaya produksi yang diperlukan. Agroindustri WCB memiliki seorang Admin yaitu Ibu Fitri yang memiliki tugas dalam pencatatan pengeluaran dan pemasukan serta menyediakan laporan keuangan setiap harinya.

Marketing Agroindustri WCB, adalah ibu Nurul yang bertugas untuk mengelola media sosial *instagram*, *whatsapp* dan lain lain yang berkaitan dengan kegiatan pemasaran, pada bagian pengolahan produk memiliki dua karyawan yang bernama Cantika dan Surni yang bertugas memproduksi *cake* dan *bakery*, pada bagian pengolahan roti memiliki satu karyawan atas nama Shoibul Khafih dan untuk bagian dekorasi produk memiliki dua karyawan yaitu Ica dan Hesti, Gambar 7 menyajikan bagan struktur organisasi Agroindustri WCB.



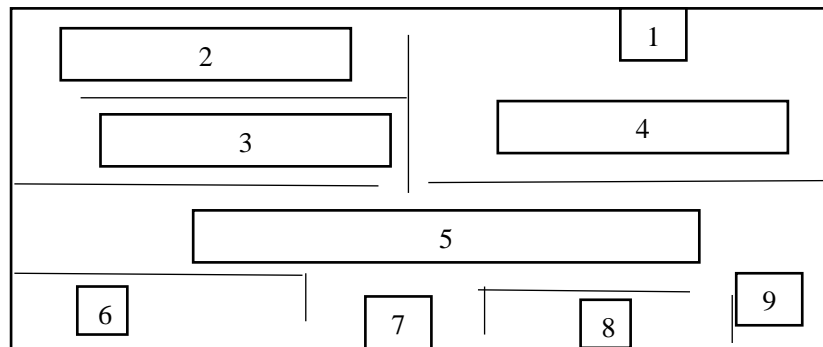
Gambar 7. Bagan struktur organisasi Agroindustri Whidy's *Cake* dan *Bakery*

Keterangan :

Pemilik Usaha	: Widya
Admin	: Fitri
Marketing	: Nurul
Team Produksi	: Surni, Cantika, dan Shoibul
Dekorasi	: Ica dan Hesti

2. Bentuk *Layout* Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery*

Layout yang dimiliki oleh pihak Agroindustri WCB yang terdiri dari beberapa bagian diantaranya: Kantor Pemasaran, Ruang Dekorasi, Ruang Produksi, Ruang ibadah, Gudang, dan Store Penjualan adapun Gambar 9 merupakan gambar *layout* pada agroindustri tampak dari atas.



Gambar 8. Bentuk *layout* Agroindustri Widhys *Cake* dan *Bakery*

Keterangan :

- Nomor 1 : Pintu masuk konsumen
- Nomor 2 : Area kerja team marketing
- Nomor 3 : Area kerja team dekorasi
- Nomor 4 : Area penjualan *cake* dan *bakery* yang siap dijual
- Nomor 5 : Area produksi
- Nomor 6 : Area kerja team admin dan gudang
- Nomor 7 : Pintu belakang
- Nomor 8 : Mushola
- Nomor 9: Area pencucian alat

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. Pengadaan bahan baku yang telah dilakukan telah berjalan dengan baik namun masih adanya komponen yang masih belum sesuai yaitu: **tepat waktu** dimana bahan baku telur, dan margarin belum dapat disediakan secara tepat waktu dikarenakan telur yang dipesan tidak dapat disimpan dalam jumlah banyak dan membutuhkan waktu pengiriman. Margarin yang digunakan merupakan margarin yang spesifik sehingga tidak dapat di ganti menggunakan margarin yang lain, **tepat tempat** adanya satu bahan yang memiliki kendala dalam mendapatkan bahan baku telur dikarenakan telur yang dipesan memiliki jarak yang jauh dari Agroindustri WCB serta langsung ke peternak, dan **tepat harga** harga yang didapat merupakan harga normal, sehingga hal ini tidak sesuai dengan harapan pemilik agroindustri.
2. Kualitas produk *cake* dan *bakery* yang dimiliki Agroindustri WCB baik dengan keuntungan yang didapat pihak Agroindustri WCB selama satu bulan sebesar Rp33.549.500,00 perbulan dengan total penjualan roti secara keseluruhan sebanyak 100 buah per hari dan jumlah produksi *cake* kecil 20 buah, *cake* sedang berkisar 40 buah dan *cake* besar 6 buah.
3. Berdasarkan hasil penelitian bahwa bauran pemasaran yang dimiliki oleh pihak Agroindustri WCB sudah berjalan dengan baik kecuali indikator promosi hal ini dapat dilihat bahwa informasi terkait promosi yang diberikan melalui media sosial Instagram belum berjalan dengan maksimal sehingga konsumen sulit mendapatkan informasi tentang promo yang ditawarkan.

4. Jasa layanan penunjang yang ada di sekitar Agroindustri WCB meliputi lembaga keuangan, lembaga penelitian dan pendidikan, kebijakan pemerintah, koperasi, akses jalan, pasar, dan toko sarana produksi, dua diantaranya masih belum dimanfaatkan yaitu koperasi dan lembaga penelitian, seperti yang diketahui bahwa lembaga penelitian Universitas Lampung, Politeknik Negeri Lampung, dan Lembaga Pendidikan bidang pangan dapat menjadi salah satu lembaga yang membantu meningkatkan kualitas produk dan operasional Agroindustri WCB.
5. Strategi pengembangan yang telah dipilih sebagai prioritas oleh Agroindustri WCB sebagai berikut
 - Mengembangkan kualitas produk dengan memanfaatkan pelatihan yang diberikan oleh pemerintah dan pengalaman kerja karyawan.
 - Mengoptimalkan keuntungan dengan memanfaatkan lokasi, teknologi, lembaga pelatihan dan pasar untuk meningkatkan penjualan dan meningkatkan pelanggan.
 - Mengoptimalkan dana pribadi dalam meningkatkan produksi dan keuntungan dengan memanfaatkan toko bahan baku untuk memperluas penjualan.
 - Memanfaatkan pola konsumsi masyarakat yang instan dengan menawarkan harga yang bersaing dan kualitas produk baik.
 - Meminimalisasi kesalahan dalam pembukuan harga bahan baku dengan menggunakan teknologi *handphone* .

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Agroindustri WCB Kecamatan Kemiling, Kota Bandar Lampung maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Disarankan bagi pihak Agroindustri WCB untuk dapat menerapkan strategi prioritas yang sesuai dengan kondisi agroindustri. Adapun penerapannya diambil dari strategi generik dilanjutkan dengan strategi utama dan strategi fungsional.

yang telah dipilih, atau dapat menggunakan strategi yang telah didapat pada strategi utama dan strategi alternatif lainnya, dengan tujuan untuk mengembangkan Agroindustri WCB yang dimiliki.

2. Pemerintah Kota Bandar Lampung, melalui Dinas Ketenagakerjaan dapat memberikan pelatihan berupa pengolahan produk kepada pihak dan sertifikasi karyawan Agroindustri WCB baik secara *online* maupun *offline*. Dinas Perindustrian dan UMKM untuk dapat memberikan pelatihan tentang penggunaan peralatan atau pembukuan bagi UMKM yang mudah untuk dipahami sehingga pihak Agroindustri WCB untuk menerapkan dan mengoptimalkan strategi yang telah dihasilkan dan dapat Kota Bandar Lampung.
3. Dalam penelitian ini belum dilakukan analisis keuangan dan kelayakan finansial oleh karena itu kepada peneliti lain disarankan untuk meneliti aspek tersebut..

DAFTAR PUSTAKA

- Aidawati, G. A., Murniati, K., & Riantini, M. (2021). Analisis Keragaan Agroindustri Klanting di Desa Gantimulyo Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung Timur. *Jurnal of Agribusiness Science*, 9(2), 265.
- Amstrong, K. (2015). *Marketing an Introducting Pretiece Hall twelfth edition*. England: Pearson Education.
- Anggaini , H. G., Hanani, N., & Gutama, W. A. (2017). Strategi Pengembangan Agroindustri Sari Apel "Lestari" (Studi Kasus di Koperasi Lestari Makmur, Desa Wonomulyo, Kecamatan Poncokusumo, Kabupaten Malang).
- Ardi, M. (2017). Strategi Pemasaran Agroindustri Dodol Rasa Buah (Studi Kasus: Desa Bengkel, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Bedagai).
- Arifin. (2016). *Pengantar Agroindustri*. Bandung: CV. Mujahid Press.
- Arikunto, S. (2004). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Bandung: Rineka Cipta.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi* . Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Astawan, M., & Wresdiyanti, T. (2004). *Diet Sehat dengan Makanan Berserat*. Solo: Tiga Serangkai Pustaka Mandiri.
- Audreey, F. (2021). Kinerja Agroindustri Klanting Pada Masa Pandemi Covid-19 di Desa Gantimulyo Kecamatan Pekalongan Kabupaten Lampung Timur. Dalam *Skripsi* . Bandar Lampung: Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
- Augustinah , F., & Widayati. (2019). Pemanfaatan Media Sosial Sebagai Sarana Promosi Makanan Ringan Keripik Singkong di Kabupaten Sampang. *Jurnal Dialektika, Volume 4, Nomer 2, September*.
- Aulia, A., Rasyid , R., & Nurliani. (2019). Analisis Manajemen Produksi dan Kelayakan Finansial Usaha Agroindustri Sirup Markisa (studi Kasus pada Usaha Agroindustri Sirup Markisa ANA di Jalan Perintis Kemerdekaan X Komp Wasebbe Blok B/22 Makasar).
- Badan Pusat Statistik Kota Bandar Lampung. (2021). *Jumlah Penduduk Berdasarkan Jenis Kelamin*. Diambil kembali dari <https://bandarlampungkota.bps.go.id/indicator/12/32/1/jumlah-penduduk-berdasarkan-jenis-kelamin.html>

- Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung. (2021, Desember). *Pengeluaran konsumsi pangan per kapita, per minggu Provinsi Lampung (Rp / minggu)*. Lampung: Badan Pusat Statistik . Diambil kembali dari <https://www.bps.go.id/stahtable/2021/08/10/2172/rata-rata-konsumsi-dan-pengeluaran-perkapita-seminggu-menurut-komoditi-makanan-dan-golongan-pengeluaran-per-kapita-seminggu-di-provinsi-lampung-2018-2020.html>
- Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung. (2022). *Distribusi Persentase PDRB (Persen) Luas Usaha* . Lampung: Badan Pusat Statistik .
- Bakrie, C. R., Delanova, M. O., & Yani, Y. M. (2022). Pengaruh Perang Rusia dan Ukraina Terhadap Prekonomian Negara Kawasan Asia Tenggara. *Jurnal Caraka Prabu Vol. 6 No. 1*.
- Balqis, N. R. (2021). Analisis Kinerja Produksi, Harga Pokok Penjualan dan Strategi Operasional Agroindustri (Studi Kasus Agroindustri Keripik Pisang Panda Alami di Kabupaten Pesawaran). Dalam *Skripsi*. Bandar Lampung: Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
- David, F. R. (2010). *Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Dinas Komunikasi Informatika dan Statistika Provinsi Lampung. (2021, 8 30). Pelayaran Perdana Ekspor Produk Pertanian ke Singapura. Diambil kembali dari Dinas Ketahanan Pangan, Tanaman Pangan dan Hortikultura: <https://dinastph.lampungprov.go.id/detail-post/gubernur-lampung-arinal-djunaidi-lepas-pelayaran-perdana-ekspor-produk-pertanian-ke-singapura>
- Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil Kota Bandar Lampung. (2021, 11 24). *Data UMKM Kota Bandar Lampung Bulan Desember per kecamatan* . Bandar Lampung: Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil. Diambil kembali dari <https://diskopukm.bandarlampungkota.go.id/wp-content/uploads/2020/02/Data-UMKM-Bandar-Lampung.pdf>
- Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung. (2021). *Jumlah Industri Jenis IKHAHH Kota Bandar Lampung* . Bandar Lampung: Dinas Perindustrian.
- Dzakwan, A. O., Budiman, R., & Prima, F. (2020). Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Jumlah Pengunjung UMKM Center Pontianak dengan Menggunakan Metode SWOT dan QSPM .
- Epriani, M., Endaryanto, T., & Indriani, Y. (2017). Sikap Konsumen dan Strategi Pemasaran Dua Merek Kopi Bubuk di Kota Bandar Lampung . *JIIA, Volume 5 No. 4, November*.
- Fajar, L. (2008). *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Fatchi, M., & Zain, D. (2010). Analisis Penggunaan Strategi Generik Terhadap Kinerja Pada Lembaga Pendidikan Luar Sekolah Di Kota Malang. *WACANA Vol. 13 No. 3* .

- Firdaus, M. (2008). *Manajemen Agribisnis*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Gaol, J. L. (2014). *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grasindo Anggota Ikapi.
- Gaspers, V. (2012). *Production Planning And Inventory Control*. Jakarta: Gramedia Pustaka Umum.
- Girsang, R. M., & Agustina, T. (2018). Analisis nilai tambah dan strategi pengembangan usaha pengolahan susu sapi perah Best Cow pada unit produksi koperasi peternakan Galur Murni di Kecamatan Ajung Kabupaten Jember. *Jurnal Unej* , 301-313.
- Handoko, T. H. (2000). *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta: BPPE.
- Hasibuan, M. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasyim, H., & Zakaria, W. A. (1995). Pengembangan agribisnis di Provinsi Lampung dalam era pasca GATT. *Jurnal Sosial Ekonomika* .
- Hasyimi, A. (2021). Kinerja, Keuntungan, Kepuasan dan Loyalitas Konsumen Serta Strategi Pengembangan Agroinsutri Kerupuk Ikan (kasus pada Agroindustri KERupuk Ikan Miky Mose di Kota Bandar Lampung). Dalam *Skripsi*. Bandar Lampung: Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
- Hill, C. W., Gareth, R., & Jones, P. G. (2004). *Strategic Management An Integrated Approach*. Australia: Wiley-Houghton Mifflin.
- Hunger, J. D., & Thomas, L. W. (2003). *Management Strategi edisi II*. Yogyakarta.
- Husain, A. H., Murniati, K., & Nugraha, A. (2018). Analisis kinerja dan nilai tambah agroindustri sagu aren di Lampung Selatan. *JIIA, Volume* .
- Husein, U. (2003). *Metode Penelitian Untuk Tesis Dan Bisnis* . Jakarta: Grafindo.
- Irawan, & Swastha, B. (2000). *Manajemen Pemasaran Modern , Edisi 2*. Yogyakarta: Liberty.
- Ismiya, K., Hartadi, R., & Raharto, S. (2015). Analisis Pendapatan dan Nilai Tambah Serta Strategi Pengembangan Agroindustri Kacang Oven Pada CV. IDS Mitra Garuda di Kabupaten Jember .
- Istanti, L. N., Agustina, Y., Wijijayanti, T., & Dharma, B. A. (2020). Pentingnya Penyusunan Laporan Keuangan UMKM Bari Para Pengusaha Bakery, Cake dan Pastry (BCP) di Kota Belitar. *Jurnal Graha Pengabdian* (, 163-171.
- Juki, U. (2008). Pengaruh Biaya Operasional terhadap Profitabilitas pada PT Kereta Api Indonesia (Persero).

- Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia. (2021). *Penerapan Standar Kegiatan Usaha dan Produk pada Penyelenggaraan Prizinan Berusaha Berbasis Risiko Ketenagakerjaan*. Jakarta.
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2021, Desember 9). Diambil kembali dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia:
<http://umkm.depkop.go.id/>
- Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (2021, 11 24). *Jumlah Agroindustri Cake dan Bakery di Kota Bandar Lampung*. Jakarta: Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. Diambil kembali dari Statistik Sektor Kota Bandar Lampung Tahun 2021:
<https://bandarlampungkota.go.id/new/dokumen/712-statistik%20sektoral%20kota%20bandar%20lampung%20TAHUN%202021.pdf>
- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. (2022, 09 18). *Data Pokok Pendidikan*. Diambil kembali dari Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah:
<https://dapo.kemdikbud.go.id/sp/2/126000>
- Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia. (2014). *Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2014 tentang Jaminan produk Halal*.
- Kharunnisa. (2018). Analisis Harga Pokok Produksi dan Prefrensi Konsumen Terhadap Kinerja Roti Manis Mocaf (studi kasus di Lingkungan Universitas Lampung). Dalam *Skripsi*. Bandar Lampung: Univeritas Lampung.
- Kotler, & Keller. (2014). *Manajemen Pemasaran. Jilid I. Edisi Ke 13*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Manajemen Pemasaran Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.
- Kristanto, R. H. (2009). *Kewirausahaan Entrepreneurship (Pendekatan Manajemen dan Praktik)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kristianto, D. (2008). *Buah Naga. Pembudidayaan di Pot dan di Kebun*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Kusmiati. (2005). *Membuat Aneka Roti*. Jakarta: PT. Musi Perkasa Utama.
- Laksana, F. (2008). *Manajemen Pemasaran (Pendekatan Praktis)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Lalu, S. (2003). *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Oprasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Ledy, D. S., Haryono, D., & Situmorang, S. (2019). Analisis Bauran Pemasaran (Marketing Mix) dan Strategi Pengembangan (Studi Kasus Pada Agroindustri Kopi Bubuk Cap Intan Di Kota Bandar Lampung). *JIIA, Volume 7 No. 1, Februari* .
- Lukyta, H. P., Sayekti, D. W., & Situmorang, S. (2020). Bauran Pemasaran dan Kinerja Usaha Industri Kecil Roti Di Bandar Lampung. *JIIA, Volume 8 No. 3, Agustus* .
- Maulidah, S. (2012). *Pengantar Manajemen Agribisnis*. Malang: UB Press.
- Mayana, R., Girsan, & Agustin, T. (2019). Analisis Nilai Tambah dan Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Susu Sapi Perah Best Cow pada Unit Produksi Koperasi Peternakan Galur Murni di Kecamatan Jember .
- Mudjajanto, E. S., & Yulianti, L. N. (2006). *Membuat Aneka Roti*. Jakarta: Penebar Swadaya.
- Nabilah , S. (2019). *Pengaruh Strategi Bauran Pemasaran Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Aroma Bakery dan Cake*. Medan: Universitas Medan Area.
- Nicholson, W. (2002). *Mikroekonomi Intermediate dan Aplikasinya*. Jakarta: Erlangga.
- Nursalis, N., Rochdiani, D., & Yuroh, F. (2018). Analisis Pendapatan Agroindustri Tahu (Studi Kasus Pada Perusahaan Tahu Pusaka di Desa Simpang Kecamatan Bantarkalong Kabupaten Tasikmalaya). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Agroinfo Galuh, 658-662*.
- Palupi, R. G. (2018). Analisis Kinerja Produksi, Persediaan Bahan Baku dan Strategi Pengembangan Agroindustri Serat Kelapa (Cocofiber) di Kecamatan Katibung Kabupaten Lampung Selatan. Dalam *Skripsi* . Bandar Lampung: Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
- Rangkuti, F. (2005). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2014). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Penghitungan Bobot, Rating dan OGAI* . Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2015). *Analisis SWOT Membedah Kasus Bisnis* . Jakarta: Gramedia.
- Render, B., & Heizer, J. (2001). *Prinsip-Prinsip Manajemen Operasi* . Jakarta: Salemba Empat.
- Samuel , P. A., & Nordhaus, W. D. (2004). *Ilmu Makroenomi*., Jakarta: Media Global Edukasi.

- Sanjaya, A. P. (2020). Analisis SWOT dalam Penentuan Strategi Pemasaran untuk Peningkatan Penjualan Mesin Diesel (studi pada Toko Sinar Trknik Kutoarjo).
- Saragih, B. (2004). Perkembangan mutakhir pertanian Indonesia dan agenda pembangunan kedepan. *Sosial Ekonomi Pertanian* .
- Saragih, B. (2010). *Agribisnis Paradigma Baru Pembangunan Ekonomi Berbasis Pertanian*. Bogor: IPBperss.
- Saraswati, D. G. (2020). *Analisis Pendapatan dan Strategi Pengembangan Agroindustri Robbiani Snack di Kabupaten Pringsewu Skripsi*. Bandar Lampung: Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
- Sari, A. M., Haryono, D., & Adawiyah, R. (2017). Kinerja Produksi dan Strategi Pengembangan Agroindustri Kopi Bubuk di Kota Bandar Lampung. *JIIA, Volume 5 No. 4*.
- Sari, I. R., Zakaria, W. A., & Affandi, M. I. (2015). Kinerja Produksi dan Nilai Tambah Agroindustri Emping Melinjo di Kota Bandar Lampung. *JIIA Volume 3 no 1, 18-25*.
- Satryanto, R., & Pamungkas, A. (2015). Analisis faktor - faktor yang mempengaruhi pengembangan kawasan wisata bahari Lhok Geulumpang, Aceh Jaya. *Jurnal Teknik Vol 4 No. 1*.
- Soekartawi. (2007). *Agroindustri dalam Prespektif Sosial Ekonomi*. Jakarta: Raja Rafindo Persada.
- Soekartawi. (2011). *Ilmu Usaha Tani*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Statistik. (2021). *Badan Pusat Statistik Kota Bandar Lampung*. Diambil kembali dari <https://bandarlampungkota.bps.go.id/>
- Statistika. (2021). *Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung*. Diambil kembali dari <https://lampung.bps.go.id/>
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabatea.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sukirno, S. (2002). *Makro Ekonomi Modern*. Jakarta: P.T.Rajawali Grafindo Persada .
- Sulistiowati, Y. T., Jadi, J. M., & Hartadi, R. (2017). Analisis Nilai Tambah dan Tingkat Produktivitas Kerja Serta Strategi Pengembangan Home Industri Gula Kelapa di Desa Tembokrejo Kecamatan Gumukmas Kabupaten Jember .

- Sulthanah, G. Z., Harisudin, M., & Setyowati, N. (2016). Strategi Bersaing Agroindustri Lapis Bogor Sangkuriang PT. Agrenesia Raya. *AGRISTA*.
- Sumayang, L. (2003). *Dasar-dasar manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Suneli, M. (2021). Kinerja Produksi dan Pemasaran Agroindustri Roti (Studi Kasus Agroindustri Aneka Bakery, Kecamatan Citakil, Kota Cilegon, Provinsu Banten). Dalam M. Suneli, *Skripsi*. Bandar Lampung: Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
- Suparmoko, M. (2001). *Ekonomi publik untuk keuangan dan pembangunan daerah*. Yogyakarta: andi Yogyakarta.
- Supranto, J. (2011). *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan Untuk Menaikkan Pangsa Pasar, Cetakan keempat*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Suratyana, B. S. (2015). Peningkatan kelembutan tekstur roti melalui forifikasi rumput laut. *Fakultas Teknik Universitas Negeri Semarang*.
- Suryati, K., & Sadjiarto, A. (2018). Analisis Pengembangan Usaha Fanny Cake dan Bakery Salatiga.
- Tambunan, V. P. (2020). Analisis Sistem Agribisnis dan Efisiensi Produksi Padi Sawah di Kecamatan Abung Timur Kabupaten Lampung Utara. Dalam *Skripsi*. Bandar Lampung: Fakultas Pertanian Universitas Lampung.
- Thoriq, A., Sampurno, R. M., & Nurjanah, S. (2018). Analisis Kinerja Produksi Keripik Kentang (Studi Kasus : Taman Teknologi Pertanian, Cikajang, Garut, Jawa Barat).
- Udaya, Y., Wennadi, L. Y., & Lembana, D. A. (2013). *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Udayana, I. B. (2011). *Peran Agroindustri Dalam Pembangunan Pertanian Edisi 44*. Singhadwala: Universitas Warmadewa.
- Udayana, I. B. (2011). Peranan Industri Dalam Pembangunan Pertanian. *Singhadwala*, 3-8.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2008). *Strategic Management adb Buiness Policy*. New Jersey: Pearson Education.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2003). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Andi Publisher.
- Yana, S. (2015). Analisis Pengendalian Mutu Produk Roti pada Nusa Indah Bakery Kabupaten Aceh Besar. *MIEJ Journal*, 17-23.
- Yeremia, J., Gultom, T., & Sulistyowati, L. (2018). Strategi Pengembangan Agroindustri Manisan Mangga (Studi Kasus pada UMKM Satria di Kecamatan Kedawung, Kabupaten Cirebon).