

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KEMPLANG PANGGANG
MEREK ANGO DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING PASAR**

(Skripsi)

Oleh

**Nadia Silvia Oktaviani
1914231032**



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRACT

DEVELOPMENT STRATEGY OF ROASTED KEMPLANG ANGO BUSINESS TO INCREASE MARKET COMPETITIVENESS

By

NADIA SILVIA OKTAVIANI

This research aims to analyze the internal and external factors of the Kemplang Panggang Ango Business in increasing market competitiveness, formulate strategies that suit business conditions, and recommend appropriate business development strategies to be implemented by the Kemplang Panggang Ango Business. The data used in this research are primary data and secondary data. The data obtained was processed and analyzed using the IFE (Internal Factor Evaluation) matrix, the EFE (External Factor Evaluation) matrix, the IE (Internal External) matrix, the SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) matrix and the QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix). Based on the analysis of the internal and external environment, it shows that the Kemplang Panggang Ango Business is in quadrant V, hold and maintain. There are six alternative strategies produced in the SWOT matrix, namely improving product quality by implementing a standard operating procedure (SOP), maintaining good relationships with distributors, maximizing promotions and sales on e-commerce to reach wider consumers, utilizing technology in financial recording, creating unique characteristics on products and packaging, and completing production technology and improving the quality of human resources. The recommended priority business development strategy is to improve product quality by implementing a standard operating procedure (SOP).

Kata kunci: development strategy, IE matrix, SWOT matrix, QSPM

ABSTRAK

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KEMPLANG PANGGANG ANGO DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING PASAR

Oleh

NADIA SILVIA OKTAVIANI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal dari Usaha Kemplang Panggang Ango dalam meningkatkan daya saing pasar, merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi usaha, dan merekomendasikan strategi pengembangan usaha yang tepat untuk diimplementasikan oleh Usaha Kemplang Panggang Ango. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data yang diperoleh diolah dan dianalisis dengan matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*), matriks EFE (*External Factor Evaluation*), matriks IE (*Internal External*), matriks SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*), dan matriks QSP (*Quantitative Strategic Planning*). Berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal menunjukkan Usaha Kemplang Panggang Ango berada pada kuadran V yaitu menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Terdapat enam alternatif strategi yang dihasilkan pada matriks SWOT yaitu meningkatkan kualitas produk dengan menerapkan *standard operating procedure (SOP)*, menjaga hubungan baik dengan pihak distributor, memaksimalkan promosi dan penjualan pada *e-commerce* untuk menjangkau konsumen yang lebih luas, memanfaatkan teknologi dalam pencatatan keuangan, membuat ciri khas pada produk dan kemasannya, dan melengkapi teknologi produksi dan meningkatkan kualitas SDM. Strategi pengembangan usaha prioritas yang disarankan adalah meningkatkan kualitas produk dengan menerapkan *standard operating procedure (SOP)*.

Kata kunci: strategi pengembangan, matriks IE, matriks SWOT, matriks QSP

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KEMPLANG PANGGANG
MEREK ANGO DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING PASAR**

Oleh

**Nadia Silvia Oktaviani
1914231032**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA TEKNOLOGI PERTANIAN

Pada

Jurusan Teknologi Hasil Pertanian
Fakultas Pertanian Universitas Lampung



**FAKULTAS PERTANIAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

Judul Skripsi : **STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA
KEMPLANG PANGGANG MEREK ANGO
DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING
PASAR**

Nama : **Nadia Silvia Oktaviani**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1914231032

Program Studi : Teknologi Industri Pertanian

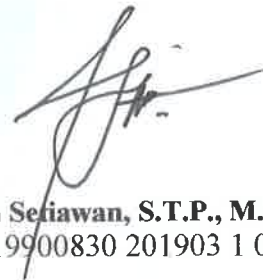
Fakultas : Pertanian

Menyetujui,

1. Komisi Pembimbing



Ir. Fibra Nurainy, M.T.A.
NIP. 19680225 199603 2 001



Teguh Setiawan, S.T.P., M.Si.
NIP. 19900830 201903 1 010

Mengetahui

2. Ketua Jurusan



Dr. Erdi Suroso, S.T.P., M.T.A.
NIP. 19721006 199801 1 005

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Ir. Fibra Nurainy, M.T.A.**

Sekretaris : **Teguh Setiawan, S.T.P., M.Si.**

Penguji Bukan Pembimbing : **Dr. Erdi Suroso, S.T.P., M.T.A.**



2. Dekan Fakultas Pertanian



Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si.

NIP. 19611020 198603 1 002

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **18 Oktober 2023**

PERNYATAAN KEASLIAN HASIL KARYA

Saya adalah Nadia Silvia Oktaviani NPM 1914231032

Dengan ini menyatakan bahwa apa yang tertulis dalam karya ilmiah ini adalah hasil kerja saya sendiri yang berdasarkan pengetahuan dan informasi yang telah saya dapatkan. Karya ilmiah ini tidak berisi material yang telah dipublikasikan sebelumnya atau dengan kata lain bukanlah hasil plagiat karya orang lain.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dan dapat dipertanggungjawabkan. Apabila dikemudian hari terdapat kecurangan dalam karya ini maka saya akan siap mempertanggungjawabkan.

Bandar Lampung, 3 November 2023

Yang membuat pernyataan



Nadia Silvia Oktaviani

NPM. 1914231032

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 30 Oktober 2001. Penulis merupakan putri ke tiga dari tiga bersaudara, pasangan Bapak Azharuddin dan Ibu Resti Kurniawati. Penulis memulai jenjang pendidikan di Taman Kanak-Kanak (TK) Pratama Kids pada tahun 2005-2006. Kemudian melanjutkan pendidikan di Sekolah Dasar (SD) Negeri 1 Sukarame pada tahun 2006-2013, Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 4 Bandar Lampung pada tahun 2013-2016, dan Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 2 Bandar Lampung pada tahun 2016-2019. Pada tahun yang sama, penulis diterima sebagai mahasiswi Jurusan Teknologi Hasil Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung melalui jalur SBMPTN (Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi).

Selama di perguruan tinggi, penulis menjalani kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Universitas Lampung pada bulan Januari – Februari 2022 di Kelurahan Kelapa Tiga Permai, Kecamatan Tanjung Karang Barat, Kota Bandar Lampung. Pada tahun yang sama, penulis melaksanakan Praktik Umum (PU) di CV Agrindo Suprafood Desa Kretek Kidul, Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Penulis juga aktif dalam kegiatan kemahasiswaan Himpunan Mahasiswa Jurusan Teknologi Hasil Pertanian (HMJ THP) Unila serta aktif dalam kegiatan yang dilaksanakan pihak jurusan dan fakultas.

SANWACANA

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan rahmat, pengetahuan, dan karunia-Nya penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Irwan Sukri Banuwa, M.Si., selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Lampung
2. Bapak Dr. Erdi Suroso, S.T.P., M.T.A., selaku Ketua Jurusan Teknologi Hasil Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Lampung sekaligus Dosen Penguji atas segala kritik, saran, dan bantuan yang diberikan selama penulis menimba ilmu di Universitas Lampung.
3. Bapak Ir. Harun Al Rasyid, M.T., selaku Ketua Program Studi Teknologi Industri Pertanian, Universitas Lampung atas segala bantuan yang diberikan selama penulis menimba ilmu di Universitas Lampung.
4. Ibu Ir. Fibra Nurainy, M.T.A., selaku Dosen pembimbing pertama sekaligus Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan, saran, dan motivasi selama penulis menimba ilmu di Universitas Lampung.
5. Bapak Teguh Setiawan, S.T.P., M.Si., selaku Dosen pembimbing kedua yang telah memberikan arahan selama penulis menyelesaikan skripsi.
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen pengajar, staff administrasi dan laboratorium di Jurusan Teknologi Hasil Pertanian yang telah memberikan banyak pengetahuan, wawasan, dan bantuan kepada penulis selama menjadi mahasiswi.

7. Ibu Sally, selaku pemilik Usaha Kemplang Panggang Ango, karyawan, dan para responden, terimakasih atas informasi dan kerjasama dalam proses pengambilan data selama penelitian.
8. Kedua orang tua penulis Bapak Drs. Azharuddin, M.M. dan Ibu Dra. Resti Kurniawati yang telah memberikan dukungan, fasilitas, motivasi, dan doa yang selalu menyertai langkah penulis. Serta Kakak Rachmat Adriansyah, S.IP. dan Ayuk Laksmi Dwi Intan, S.Pd. yang selalu menjadi penyemangat dan contoh yang baik bagi penulis.
9. Teman – teman seperjuangan, Anty, Firlya, Karina, Puan, Putri, Septi, dan Wanda atas semua bantuan, kerjasama, dan kebersamaan yang telah dilalui sejak awal perkuliahan.
10. Teman – teman penulis Eriska, Elly, dan Balqis karena telah banyak membantu dan siap sedia memberikan masukan terhadap topik skripsi yang sama dengan penulis.
11. Teman – teman SMP penulis, Anggun, Dea, Dwi, dan Desna atas semua bantuan dan motivasi yang telah diberikan kepada penulis.
12. Teman – teman TIP angkatan 2019 yang telah memberikan semangat dan kebersamaan sejak awal perkuliahan.
13. Teman – teman dan adik – adik HMJ THP Unila yang telah menjadi penyemangat bagi penulis dalam melalui hari – hari di perkuliahan.

Semoga Allah SWT memberikan balasan atas bantuan dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca maupun penulis.

Bandar Lampung, Oktober 2023

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	vi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan Penelitian.....	3
1.3 Kerangka Pemikiran	3
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2.1 Kemplang Panggang.....	6
2.2 Strategi Pengembangan	7
2.3 Model Manajemen Strategi	8
2.4 Analisis Faktor Lingkungan	8
2.4.1 Analisis Faktor Lingkungan Internal	8
2.4.2 Analisis Faktor Lingkungan Eksternal	10
2.5 Matriks IFE dan EFE.....	11
2.6 Matriks IE	14
2.7 Analisis SWOT.....	15
2.8 QSPM	18
III. METODE PENELITIAN	20
3.1 Waktu dan Tempat	20
3.2 Alat dan Bahan	20
3.3 Teknik Pengambilan Responden	20
3.4 Metode Penelitian.....	21
3.5 Metode Pengumpulan Data	21
3.6 Metode Analisis Data	21
3.6.1 Tahap Input Data	22
3.6.2 Tahap Pencocokan	22
3.6.3 Tahap Pengambilan Keputusan	23
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	24
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	24
4.2 Analisis Lingkungan Internal	26
4.3 Analisis Lingkungan Eksternal	36

4.4 Analisis Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>)	41
4.4 Analisis Matriks EFE (<i>External Factor Evaluation</i>)	43
4.5 Matriks IE (Internal – Eksternal).....	45
4.6 Analisis Matriks SWOT	47
4.7 Analisis Matriks QSP	52
V. KESIMPULAN DAN SARAN	54
5.1 Kesimpulan.....	54
5.2 Saran	55
DAFTAR PUSTAKA	56
LAMPIRAN.....	66

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Analisis Matriks IFE	12
2. Analisis Matriks EFE	13
3. Matriks SWOT	17
4. <i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>	19
5. Analisis Matriks IFE Usaha Kemplang Panggang Ango.....	42
6. Analisis Matriks EFE Usaha Kemplang Panggang Ango.....	44
7. Matriks SWOT Usaha Kemplang Panggang Ango.....	47
8. Analisis Matriks QSP Usaha Kemplang Panggang Ango	52
9. Perhitungan faktor strategis internal pada Usaha Kemplang Panggang Ango.....	67
10. Perhitungan faktor strategis eksternal pada Usaha Kemplang PanggangAngo	70
11. Perhitungan Attractive Score	73
12. Perhitungan QSPM	75
13. Kuesioner Penelitian	77
14. Kuesioner Attractive Score	85
15. Daftar UMKM Kemplang Panggang Kota Bandar Lampung	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pemikiran.....	5
2. Model Matriks IE	14
3. Lokasi Usaha Kemplang Panggang Ango.....	25
4. Proses Pengolahan Kemplang Panggang Ango (a) Persiapan bahan; (b) Pengadukan; (c) Pencetakan; (d) Pengukusan; (e) Penjemuran; (f) Pengemasan	32
5. Laju Pertumbuhan Ekonomi Kota Bandar Lampung.....	37
6. Analisis Matriks IE Usaha Kemplang Panggang Ango	46
7. Pengisian Kuesioner Oleh Konsumen (Distributor)	94
8. Pengisian Kuesioner Oleh Konsumen.....	94
9. Foto Bersama Pemilik Usaha Kemplang Panggang Ango.....	95
10. Penyimpanan Produk	95

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara kaya dengan ribuan kepulauan dan lautan yang membentang luas sehingga disebut sebagai negara maritim (Gillbrain *et al.*, 2021). Lautan yang luas mendukung Indonesia memiliki beragam hasil laut yang dapat diolah dan dimanfaatkan. Pengolahan hasil laut menjadi industri makanan memberikan peran dalam pembangunan sektor industri dan memiliki kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional (BPS, 2023). Pertumbuhan PDB nasional yang terjadi menyebabkan adanya berbagai inovasi terhadap makanan dan minuman yang diproduksi sehingga dapat meningkatkan nilai tambah produk dan daya tarik konsumen (Sulistyowati, 2022).

Provinsi Lampung memiliki potensi yang besar terhadap budidaya perairan darat dengan lautan seluas 24.820 km dan hasil perikanan unggulan dengan total 292.062,14 ton, sedangkan Kota Bandar Lampung tercatat memiliki total produksi ikan tangkap sebesar 31.320 ton (Simbolon *et al.*, 2022). Data tersebut menunjukkan bahwa Kota Bandar Lampung dapat memanfaatkan potensi ikan dengan melakukan olahan terhadap hasil perikanan. Ikan sebagai komoditi utama di sub sektor perikanan merupakan salah satu bahan pangan kaya protein yang dapat dimanfaatkan dan diolah, namun ikan merupakan komoditi yang cepat mengalami pembusukan (*perishable food*) sehingga membutuhkan pengolahan yang tepat (Oktamalia *et al.*, 2022). Salah satu produk olahan dari hasil perikanan adalah kemplang.

Kemplang merupakan salah satu makanan khas Sumatera Selatan yang dikenal luas hampir di seluruh Indonesia yang dibuat melalui proses pemanggangan

(Herpandi *et al.*, 2020). Usaha industri kemplang memiliki potensi untuk dikembangkan, karena dapat memberdayakan masyarakat dan menyerap tenaga kerja sehingga mengurangi pengangguran (Lestari *et al.*, 2022). Kendala yang dihadapi oleh pengusaha kemplang saat ini adalah ketersediaan dan harga bahan baku akibat naiknya harga BBM yang mempengaruhi biaya operasional (Wardani *et al.*, 2022). Selain itu, proses pengeringan kemplang menggunakan sinar matahari sering kali menjadi kendala karena akan memengaruhi kualitas dan higienitas kemplang yang dihasilkan (Wahyuningsih *et al.*, 2021).

Sentra industri kemplang panggang di Kota Bandar Lampung terdiri dari 42 pelaku usaha, 36 pelaku usaha berada di Kecamatan Bumi Waras, 1 berada di Kecamatan Teluk Betung Utara, 1 berada di Kecamatan Teluk Betung Barat, 2 berada di Kecamatan Labuhan Ratu, dan 2 berada di Kecamatan Tanjung Karang Timur (Dinas Koperasi dan UMKM Kota Bandar Lampung, 2023). Salah satu pelaku usaha kemplang adalah Kemplang Ango yang telah melakukan proses produksi kurang lebih selama 25 tahun. Kemplang Ango dalam menjalankan usahanya masih memiliki keterbatasan dalam informasi penggunaan teknologi, baik dalam media promosi dan pencatatan keuangan. Usaha Kemplang Ango yang merupakan usaha turun temurun menjadikan struktur manajemen yang kurang baik karena pimpinan perusahaan sekaligus *manager* dirangkap untuk mengatur segala yang berkaitan dengan proses produksi dimana persyaratan mendasar suatu organisasi adalah pembagian kerja ke dalam tugas berbeda (Wahyudi *et al.*, 2022).

Industri Kemplang Ango harus mampu melakukan inovasi karena respon terbaik untuk melindungi pasar dalam persaingan bisnis yang semakin ketat di Kota Bandar Lampung yaitu dengan terus melakukan inovasi (Lubaba *et al.*, 2021). Kemplang Ango perlu melakukan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal kemudian menganalisis hal terkait aspek yang berperan dalam pengembangan bisnisnya. Melalui identifikasi tersebut diharapkan Kemplang Ango dapat menemukan strategi yang paling tepat untuk mempertahankan dan mengembangkan usahanya.

1.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis faktor-faktor internal dan eksternal dari Usaha Kemplang Panggang Ango dalam meningkatkan daya saing pasar.
2. Merumuskan strategi yang sesuai dengan kondisi Usaha Kemplang Panggang Ango.
3. Merekomendasikan strategi pengembangan usaha yang tepat untuk diimplementasikan oleh Usaha Kemplang Panggang Ango.

1.3 Kerangka Pemikiran

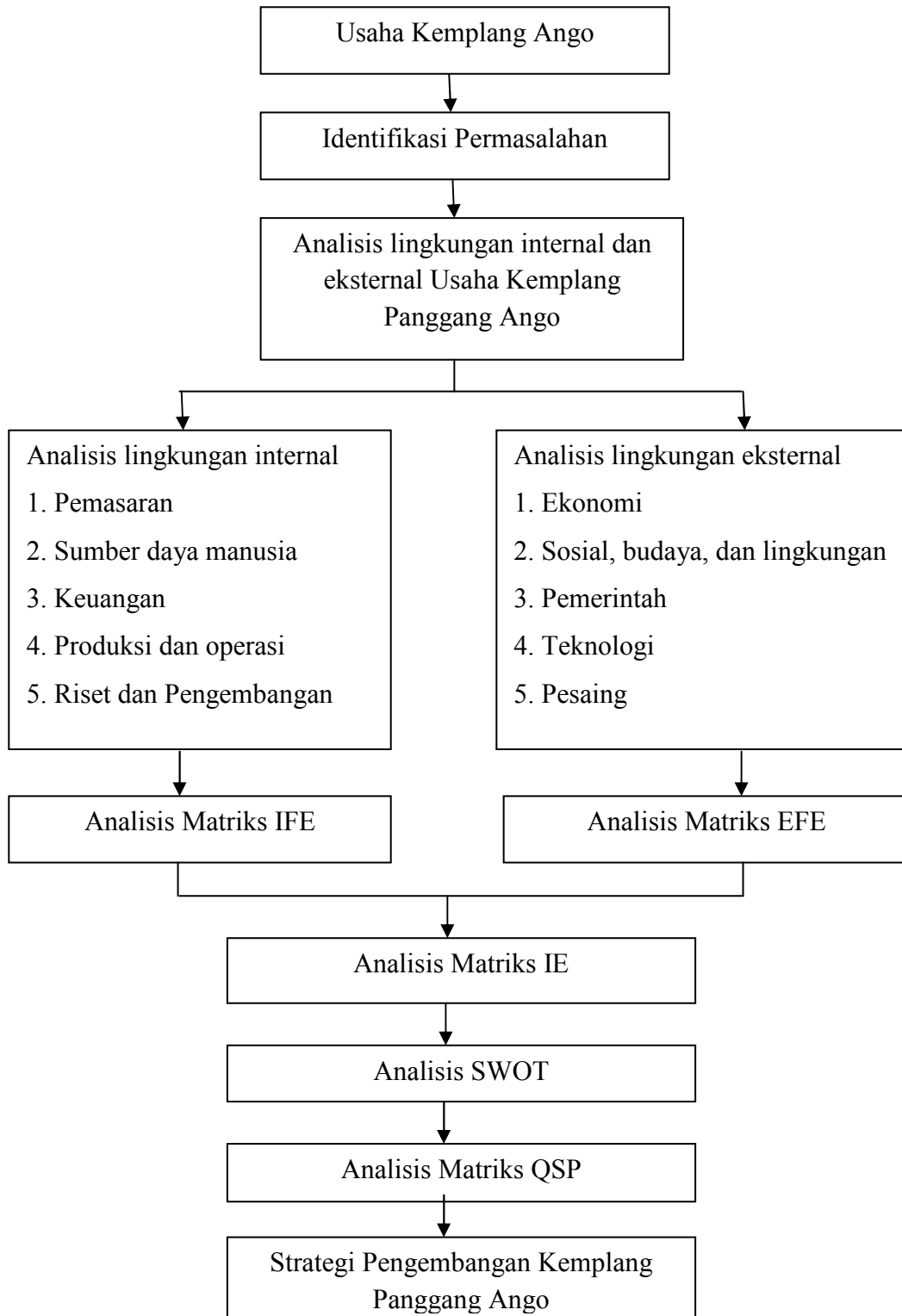
Salah satu produsen produk pangan olahan dari ikan yang berada di Kota Bandar Lampung adalah Kemplang Ango yang sudah memproduksi kemplang sekitar 25 tahun. Kemplang Ango telah di distribusikan ke toko swalayan dan toko oleh-oleh di Lampung. Produksi Kemplang di Kota Bandar Lampung memiliki banyak pesaing, karena terdapat sentra kemplang sendiri di Kota Bandar Lampung. Keberlangsungan produksi harus diikuti dengan strategi yang tepat untuk mempertahankan usaha Kemplang yang memiliki banyak pesaing.

Penelitian mengenai penentuan strategi pengembangan bisnis telah dilakukan sebelumnya oleh beberapa peneliti dengan menganalisis faktor internal dan eksternal dan menggunakan analisis SWOT. Penelitian telah dilakukan oleh Putri (2022), pada Home Industry B.Co di Kota Bandar Lampung dengan produk pangan olahan tepung labu kuning untuk menentukan strategi pengembangan menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian didapatkan bahwa diperlukannya media promosi dan pemahaman mengenai teknologi proses untuk menjalankan usaha sehingga konsumen lebih mengetahui mengenai produk. Penelitian yang dilakukan oleh Agustania (2018), mengenai strategi pengembangan usaha mie GAGA pada PT Jakarana Tama Food Industry memperoleh strategi untuk melakukan peningkatan kualitas sumberdaya manusia agar karyawan dapat memanfaatkan fasilitas-fasilitas secara optimal terhadap pengoperasian mesin-mesin produksi sehingga dapat meningkatkan kinerja kegiatan usaha. Penelitian

yang dilakukan oleh Saridevi (2019), mengenai strategi pengembangan bisnis produk olahan ikan bandeng di UD Amanah Kecamatan Juwana, Kabupaten Pati mendapatkan strategi untuk melengkapi teknologi produksi (*food processor*) dan menetapkan kedisiplinan kerja untuk menghadapi persaingan yang lebih ketat dan memiliki daya saing yang lebih tinggi dibandingkan dengan para pesaingnya.

Penelitian sebelumnya bermanfaat sebagai acuan bagi penelitian yang akan dilakukan mengenai strategi pengembangan usaha sebuah industri yaitu usaha Kemplang Panggang Ango. Perbedaan penelitian pada usaha Kemplang Panggang Ango ini terletak pada lokasi penelitian dan jenis usaha. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan ketiga penelitian tersebut dalam menggunakan alat analisis berupa matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSP.

Penelitian dilakukan dengan mengidentifikasi dan menganalisis kondisi lingkungan agroindustri yang meliputi faktor internal dan faktor eksternal yang dapat menunjang ataupun menghambat pengembangan bisnis pada usaha Kemplang Ango Bandar Lampung. Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, dan Threats*) adalah salah satu teknik yang dapat digunakan dalam pengambilan keputusan untuk menentukan strategi pengembangan bisnis dalam mengidentifikasi berbagai faktor yang dilakukan secara sistematis untuk menentukan strategi perusahaan (Hasbullah *et al.*, 2022). Hasil identifikasi kemudian dianalisis dengan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE), matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE), matriks *Internal External* (IE), dan matriks SWOT untuk menentukan strategi. Penjelasan penelitian yang akan dilakukan disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Sumber: Saridevi (2019) yang dimodifikasi

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kemplang Panggang

Kemplang merupakan salah satu makanan khas Sumatera Selatan yang dikenal luas hampir di seluruh Indonesia yang dibuat melalui proses pemanggangan (Herpandi *et al.*, 2020). Kemplang merupakan makanan selingan berbahan utama tapioka dan ikan yang sering dikonsumsi sebagai variasi pengganti lauk pauk. Kerupuk dan kemplang memiliki perbedaan dari bahan baku yang digunakan. Bahan baku pembuatan kemplang yaitu tepung tapioka, ikan giling, garam, dan penyedap rasa. Proses pembuatan kemplang dilakukan melalui beberapa tahapan mulai dari pencampuran bahan menjadi adonan, pencetakan menjadi lembaran, dan kemudian dicetak sesuai dengan ukuran yang diinginkan. Kemplang kemudian dijemur sampai mengering hingga dirasa cukup untuk dilanjutkan ke proses selanjutnya. Proses penjemuran akan memakan waktu lebih lama jika cuaca tidak mendukung (Yuliana *et al.*, 2022).

Salah satu jenis kemplang adalah kemplang tunu atau dikenal juga kemplang panggang. Kemplang tunu berasal dari kata kemplang dan tunu dimana Kemplang artinya kerupuk, tunu artinya dipanggang (Putra *et al.*, 2022). Kemplang panggang merupakan kemplang yang dimasak dengan cara dipanggang diatas bara api. Kemplang panggang memiliki rasa khas karena melalui proses pemanggangan yang menggunakan arang sehingga menghasilkan aroma asap yang khas. Kemplang yang berbahan dasar 30% ikan lele b/b tepung tapioka memiliki kandungan kadar protein sebesar 6,79%, karbohidrat sebesar 79,96%, lemak sebesar 5,99%, kadar air sebesar 2,35%, dan kadar abu sebesar 4,52% (Nafsiyah *et al.*, 2022).

2.2 Strategi Pengembangan

Strategi adalah rencana komprehensif yang tidak terdapat dalam buku aturan pasti dalam mengintegrasikan segala sumberdaya dan modal untuk mencapai tujuan jangka panjang dalam persaingan (Peng, 2022). Strategi dalam bisnis menekankan pada perbaikan posisi persaingan produk atau jasa perusahaan yang berbentuk peningkatan laba dalam penjualan produk atau jasa yang dihasilkan. Strategi digunakan dalam proses pengambilan keputusan, dan menjadi salah satu faktor penentu dari perkembangan suatu bisnis. Suatu strategi yang ditetapkan harusdiselaraskan dengan kondisi lingkungan perusahaan untuk mencapai keberhasilan (Azmi *et al.*, 2021).

Manajemen strategi adalah ilmu dan seni dalam merumuskan, melaksanakan, serta mengevaluasi keputusan lintas fungsional untuk mencapai tujuan (Ramly, 2018). Manajemen strategi memiliki inti untuk mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber daya, dan bagaimana sumber daya yang ada digunakan seefektif mungkin untuk memenuhi tujuan strategis. Manajemen strategi dalam perusahaan memiliki peran penting untuk membuat suatu perusahaan beradaptasi pada perubahan yang terjadi sehingga membantu perusahaan untuk dapat bertahan dan bersaing di pasaran (Rachman *et al.*, 2022).

Strategi pengembangan perusahaan merupakan rencana yang dilakukan secara sadar, terencana, terarah dalam membuat atau memperbaiki suatu jasa atau produk untuk menghasilkan kualitas yang lebih baik (Hasbullah *et al.*, 2021). Strategi pengembangan yang dilakukan perusahaan dapat mencakup strategi dalam manajemen, strategi produk, strategi operasi baik produksi, keuangan, dan pemasaran. Hal yang termasuk dalam cakupan strategi yang disesuaikan dan efektif dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan suatu usaha (Charnita *et al.*, 2022). Pengembangan yang efektif dilakukan berdasarkan analisis evaluasi terhadap strategi yang sebelumnya telah diterapkan dan memerlukan sumberdaya yang mendukung, baik dalam sumber daya modal maupun sumber daya manusia sebagai pelaku kegiatan operasi (Rachman *et al.*, 2022).

2.3 Model Manajemen Strategi

Model manajemen strategi menurut Hunger dan Wheelen (2012) dalam penelitian (Ningrum *et al.*, 2021) terbagi menjadi empat tahap proses, yaitu :

1. Pengamatan lingkungan adalah kegiatan pemantauan, evaluasi, dan penyebaran informasi dari sumber internal atau eksternal. Analisis lingkungan eksternal, disusun dari berbagai variabel peluang (*opportunity*) atau ancaman (*threat*) yang berada diluar organisasi dan tidak berada dibawah kendali spesifik manajemen tingkat tinggi jangka pendek. Variabel-variabel ini membentuk kondisi suatu organisasi termasuk ekonomi, teknologi, hukum, pemasok, pesaing, dan pemerintah.
2. Perumusan strategi adalah pengembangan jangka panjang dalam mengelola peluang dan ancaman lingkungan secara efektif, berdasarkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Perumusan strategi meliputi pendefinisian misi perusahaan, identifikasi tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.
3. Strategi dan implementasi adalah proses dimana manajemen menerapkan strategi dan kebijakannya melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.
4. Evaluasi dan pemantauan adalah proses pemantauan aktivitas bisnis dan kinerja, dimana kinerja dilacak dan kinerja aktual dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan.

2.4 Analisis Faktor Lingkungan

2.4.1 Analisis Faktor Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal merupakan suatu analisis dengan proses pengkajian dan penilaian terhadap sumber daya dan kemampuan organisasi yang berkaitan dengan perusahaan dalam merumuskan rencana-rencana strategis dalam mengelola peluang untuk menghadapi ancaman (Sukarno *et al.*, 2021). Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan untuk bersaing dan mengembangkan suatu usaha. Analisis lingkungan

internal penting untuk dianalisis karena adanya kondisi ketidakpastian, kompleksitas, dan konflik yang terjadi pada suatu perusahaan. Analisis lingkungan internal yang dilakukan membuat suatu perusahaan dapat bertindak secara cepat dan tepat dalam mengambil keputusan (Selian *et al.*, 2021).

Analisis terhadap lingkungan internal dalam penelitian (Selian *et al.*, 2021) terbagi menjadi lima faktor, yaitu:

1. Pemasaran

Pemasaran merupakan proses pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan, serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen terhadap suatu barang atau jasa. Aspek pemasaran dilihat dari bagaimana suatu perusahaan memasang citra terhadap masyarakat yang akan berdampak ke perusahaan (Marlena, 2022).

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Aspek SDM merupakan faktor terpenting karena manusia atau tenaga kerja yang akan membuat keputusan terhadap semua fungsi organisasi (Selian *et al.*, 2021). Sumber Daya Manusia berkaitan dengan banyaknya tenaga kerja dengan kemampuan yang sesuai untuk mendorong perusahaan mencapai tujuan. Sumber daya manusia yang unggul akan memberikan peluang bagi terciptanya formulasi dan implementasi strategi maksimal guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan.

3. Keuangan

Keuangan berhubungan dengan analisis manajemen keuangan perusahaan untuk menentukan kekuatan dan kelemahannya dalam menentukan strategi alternatif dalam pengembangannya (Selian *et al.*, 2021). Kondisi keuangan pada suatu perusahaan dapat dijadikan suatu hal kompetitif bagi daya tarik investor.

4. Produksi atau operasi

Produksi merupakan suatu aktivitas bisnis yang mengubah input menjadi barang atau jasa (Fatun, 2022). Manajemen produksi/operasional menangani *input*, transformasi, dan *output* yang beragam dari satu industri dan pasar ke

industri dan pasar yang lain. Aspek produksi mencakup dan melihat seberapa besar perusahaan dalam menghasilkan suatu produk.

5. Riset dan Pengembangan

Perusahaan memiliki investasi yang besar pada litbang bertujuan menghasilkan produk atau jasa yang superior dan mampu memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Peran litbang difokuskan pada pengembangan produk-produk baru sebelum pesaing melakukannya, meningkatkan kualitas produk dan memperbaiki proses produksi sehingga dapat menekan biaya (Marlena, 2022).

2.4.2 Analisis Faktor Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal merupakan suatu analisis terhadap faktor-faktor yang berada diluar kendali perusahaan namun memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan tersebut (Lestari, 2021). Lingkungan eksternal dapat mempengaruhi keputusan-keputusan strategi perusahaan dalam jangka panjang secara tidak langsung.

Analisis terhadap lingkungan eksternal dalam penelitian (Dompas *et al.*, 2022) terbagi menjadi lima faktor, yaitu:

1. Faktor Ekonomi

Faktor ekonomi memiliki peran penting bagi suatu perusahaan dikarenakan berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat perusahaan berdiri. Faktor ini juga memiliki dampak langsung terhadap daya tarik potensial dari beragam perusahaan. Kekuatan ekonomi masyarakat sekitar akan memberikan pengaruh terhadap jumlah permintaan produk dan besarnya biaya yang dikeluarkan untuk *input* produksi (Marlena, 2022).

2. Kekuatan Sosial, Budaya, Demografi dan Lingkungan

Perubahan yang terjadi pada aspek sosial, budaya, demografis dan lingkungan memiliki dampak yang besar terhadap kinerja suatu perusahaan, seperti produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan, pasar dan konsumen. Tren yang berasal dari adanya perkembangan zaman akan menciptakan jenis konsumen yang berbeda dan menuntut suatu perubahan pada perusahaan untuk

menciptakan kebutuhan akan produk, jasa, dan strategi yang berbeda (Darmayanti *et al.*, 2022).

3. Kekuatan Pemerintah

Pemerintah memiliki peran dalam pembuatan regulasi, deregulasi, penyubsidi, pemberi kerja dan konsumen utama organisasi baik itu pemerintah daerah ataupun pusat untuk menjaga kedaulatannya. Faktor-faktor politik, pemerintah dan hukum dapat merepresentasikan peluang atau ancaman bagi organisasi kecil dan organisasi besar (Dompas *et al.*, 2022).

4. Kekuatan Teknologi

Perubahan dan penemuan teknologi yang mutakhir memiliki dampak yang signifikan terhadap organisasi untuk menciptakan produk baru, perbaikan produk, teknik produksi, dan pemasaran. Peranan teknologi akan memberikan pengaruh dalam memberikan perlindungan dan peningkatan potensi keuntungan perusahaan bagi industri yang sedang berkembang (Marlena, 2022).

5. Kekuatan kompetitif

Bagian terpenting dari kekuatan kompetitif adalah dapat mengidentifikasi perusahaan pesaing dan menentukan kekuatan, kelemahan, kapabilitas, peluang, ancaman, tujuan dan strategi perusahaan. Kemampuan bertahan ditengah persaingan yang ketat dalam industri sangat diperlukan oleh perusahaan agar tidak tersingkir oleh kekuatan kompetitif perusahaan lain yang lebih unggul (Lubaba *et al.*, 2021).

2.5 Matriks IFE dan EFE

Matriks IFE merupakan alat perumusan strategi yang meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi (Elli *et al.*, 2022). Matriks EFE dilakukan untuk mengetahui peluang dan ancaman yang dimiliki perusahaan sehingga memungkinkan untuk meringkas dan mengevaluasi faktor eksternal seperti informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, dan perkembangan teknologi (Charnita *et al.*, 2022).

Tahapan kerja dalam membuat matriks IFE dalam penelitian (Elli *et al.*, 2021) terbagi menjadi beberapa tahapan, yaitu :

1. Identifikasi faktor internal perusahaan dengan melakukan wawancara atau diskusi dengan responden.
2. Memberikan bobot yang berkisar 0 sampai 1,0 pada setiap faktor-faktor internal.
3. Memberikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat 1), lemah (peringkat 2), kuat (peringkat 3), atau sangat kuat (peringkat 4).
4. Mengkalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya dan menjumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total.
5. Total keseluruhan nilai pada matriks IE yang dibobot berkisar antara 1,0-4,0 dengan nilai rata-rata 2,5. Nilai di bawah 2,5 menandakan bahwa secara internal perusahaan lemah dan nilai di atas 2,5 menunjukkan posisi internal yang kuat. Total 4,0 menunjukkan perusahaan mampu menggunakan kekuatan yang ada untuk mengantisipasi kelemahan dari total nilai 1,0 berarti perusahaan tidak dapat mengantisipasi kelemahan dengan menggunakan kekuatan yang dimilikinya.

Tabel 1. Analisis Matriks IFE

Faktor Kunci Internal	Bobot	Peringkat	Bobot x Peringkat
Kekuatan	-		
-			
-			
Kelemahan	-		
-			
-			
Total			

Sumber : Elli *et al.*, 2021

Tahapan kerja dalam membuat matriks EFE dalam penelitian (Elli *et al.*, 2021) terbagi menjadi beberapa tahapan, yaitu :

1. Identifikasi faktor eksternal perusahaan dengan melakukan wawancara atau diskusi dengan responden.
2. Memberikan bobot yang berkisar 0,0 sampai 1,0 pada setiap faktor-faktor eksternal.
3. Memberikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat 1), lemah (peringkat 2), kuat (peringkat 3), atau sangat kuat (peringkat 4).
4. Mengkalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya dan menjumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total.
5. Total keseluruhan nilai dalam matriks EFE yang dibobot tertinggi adalah 4,0 yang mengindikasikan bahwa perusahaan mampu merespon peluang yang ada dan menghindari ancaman di pasar industri. Nilai terendah adalah 1,0 yang menunjukkan strategi yang dilakukan perusahaan tidak dapat memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman yang ada.

Tabel 2. Analisis Matriks EFE

Faktor Kunci Eksternal	Bobot	Peringkat	Bobot x Peringkat
Peluang			
-			
-			
Ancaman			
-			
-			
Total			

Sumber : Elli *et al.*, 2021

2.6 Matriks IE

Matriks IE (Internal-Eksternal) merupakan alat manajemen strategis yang digunakan untuk menganalisis kondisi kerja dan posisi strategis suatu perusahaan. Matriks internal-eksternal atau matriks IE didasarkan pada analisis faktor bisnis internal dan eksternal yang digabungkan menjadi satu model sugestif. Matriks IE bertujuan untuk mencapai strategi bisnis yang lebih rinci di tingkat perusahaan (Elli *et al.*, 2021). Matriks IE merupakan hasil penggabungan matriks IFE dan matriks EFE menjadi matriks sebanyak sembilan sel. Hasil yang sesuai pada matriks akan menunjukkan posisi perusahaan berdasarkan kondisi lingkungan bisnis faktor internal dan eksternal.

		Skor Bobot Total IFE		
		Kuat (3.0 – 4.0)	Sedang (2.00 – 2.99)	Lemah (1.00 – 1.99)
Skor Bobot Total EFE	Kuat (3.0 – 4.0)	I <i>(Grow and Build)</i>	II <i>(Grow and Build)</i>	III <i>(Hold and Maintain)</i>
	Sedang (2.00 – 2.99)	IV <i>(Grow and Build)</i>	V <i>(Hold and Maintain)</i>	VI <i>(Harvest and Divest)</i>
	Lemah (1.00 – 1.99)	VII <i>(Hold and Maintain)</i>	VIII <i>(Harvest and Divest)</i>	IX <i>(Harvest and Divest)</i>

Gambar 2. Model matriks IE

Sumber: Saridevi, 2019

Matriks IE mempunyai sembilan strategi (Rangkuti, 2019), dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

- a. Sel I, II, dan IV menggambarkan kondisi Tumbuh dan Membangun (*Grow and Build*). Strategi yang tepat adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi kebelakang, integrasi kedepan, dan integrasi horizontal).
- b. Sel III, V, dan VII menggambarkan kondisi Menjaga dan Mempertahankan

(*Hold and Maintain*). Strategi yang banyak digunakan perusahaan adalah strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan produk.

- c. Sel VI, VIII, dan IX menggambarkan kondisi Panen dan Divestasi. Perusahaan yang berhasil mencapai kesuksesan bisnis yang masuk atau berada pada sel I dalam matriks IE.

2.7 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu metode yang digunakan dalam mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) untuk mengembangkan suatu bisnis (Rachman, 2022). Analisis SWOT digunakan dengan menganalisis dan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan keempat faktor tersebut. Analisis SWOT dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang diinginkan dan tidak diinginkan, merumuskan strategi, dan mengarahkan pengambilan keputusan ilmiah (Jie, 2020). Hasil strategi yang dipilih harus sesuai dan cocok dengan kapabilitas internal perusahaan dengan situasi eksternalnya. Pendekatan analisis didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang sekaligus dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Analisis SWOT terdiri dari empat faktor penting (Hasbullah *et al.*, 2022), yaitu :

1. *Strength* (Kekuatan)

Strength merupakan kondisi yang menjadi sebuah kekuatan dalam organisasi. Suatu perusahaan perlu mengetahui kekuatan dari perusahaannya untuk dapat memaksimalkan keunggulannya dibanding pesaing lain. Hal tersebut akan terlihat apabila suatu organisasi memiliki hal khusus yang lebih unggul dari pesaing-pesaingnya.

2. *Weaknesses* (Kelemahan)

Weaknesses merupakan kondisi atau segala sesuatu hal yang menjadi kelemahan atau kekurangan dalam suatu organisasi. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

3. *Opportunities* (Peluang)

Peluang merupakan suatu kondisi lingkungan di luar organisasi yang sifatnya menguntungkan dan dapat dianggap sebagai senjata untuk memajukan suatu perusahaan/organisasi. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri seperti kompetitor, kebijakan pemerintah, dan kondisi lingkungan sekitar.

4. *Threats* (Ancaman)

Threats atau ancaman dianggap kebalikan dari peluang atau *opportunities*. Ancaman merupakan suatu kondisi eksternal yang dapat mengganggu kelancaran berjalannya suatu organisasi/usaha meliputi hal-hal dari lingkungan yang tidak menguntungkan bagi sebuah organisasi.

Matriks SWOT didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis matriks SWOT akan menghasilkan beberapa alternatif strategi yang dapat dipilih perusahaan dalam mengembangkan usahanya.

Langkah-langkah dalam membuat matriks SWOT, yaitu:

- a. Menuliskan peluang eksternal kunci perusahaan.
- b. Menuliskan ancaman eksternal kunci perusahaan.
- c. Menuliskan kekuatan internal kunci perusahaan.
- d. Menuliskan kelemahan internal kunci perusahaan.
- e. Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan catat hasil strategi SO dalam sel yang ditentukan.
- f. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan catat hasil strategi WO dalam sel yang ditentukan.
- g. Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan catat hasil strategi ST dalam sel yang ditentukan.
- h. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan catat hasil strategi WT dalam sel yang ditentukan.

Tabel 3. Matriks SWOT

	Kekuatan (Strengths – S) Kekuatan-kekuatan internal perusahaan.	Kelemahan (Weaknesses – W) Kelemahan-kelemahan internal perusahaan.
Peluang (Opportunities – O) Peluang-peluang eksternal perusahaan.	Strategi SO Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Atasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Ancaman (Threats – T) Ancaman-ancaman eksternal perusahaan.	Strategi ST Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi WT Minimalkan kelemahan dan hindari ancaman

Sumber : Rangkuti, 2019

Analisis matriks SWOT menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi (Hasbullah *et al.*, 2022), yaitu:

- a. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*), merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal.
- b. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*), merupakan strategi yang bertujuan untuk memperbaiki dan memperkecil kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.
- c. Strategi ST (*Strengths-Threats*), merupakan strategi yang menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal.
- d. Strategi WT (*Weakness-Threats*), strategi ini merupakan taktik untuk bertahan yang diarahkan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal.

2.8 QSPM

QSPM atau *Quantitative Strategic Planning Matrix* merupakan suatu analisis yang digunakan untuk mengevaluasi strategi secara objektif berdasarkan faktor kunci keberhasilan internal eksternal (IE) yang diidentifikasi pada langkah sebelumnya (Akbar *et al.*, 2022). Matriks QSPM dibuat berdasarkan faktor – faktor utama eksternal dan internal pada matriks EFE, IFE serta matriks SWOT. Matriks QSPM memuat nilai AS (*Attractiveness Score*) dan TAS (*Total Attractiveness Score*). Nilai AS menunjukkan daya tarik masing masing strategi terhadap faktor kunci yang dimiliki. Nilai AS didapat dari hasil wawancara. Nilai TAS merupakan hasil pembobotan dengan nilai AS dari setiap faktor kunci strategi.

Tahapan penyusunan QSPM menurut David (2011) dalam Arthamevia (2022) terbagi menjadi beberapa tahapan, yaitu :

- a. Membuat daftar faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman dan daftar faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan. Faktor eksternal dan internal didapatkan dari matriks EFE dan matriks IFE. Buat daftar secara vertikal di dalam tabel QSPM.
- b. Memberikan bobot untuk masing masing faktor. Nilai bobot didapatkan dari matriks EFE dan Matriks IFE.
- c. Mengidentifikasi dan menentukan strategi-strategi yang akan diimplementasikan oleh perusahaan, tempatkan strategi tersebut di bagian atas tabel QSPM secara horizontal.
- d. Menentukan skor daya tarik/*attractiveness score* (AS) untuk setiap faktor terhadap masing-masing strategi.
- e. Mengalikan bobot faktor dengan AS untuk setiap faktor dan menghasilkan *total attractiveness score* (TAS).
- f. Menjumlahkan TAS untuk setiap strategi sehingga menghasilkan *total attractiveness score* (STAS). Semakin tinggi STAS, maka faktor eksternal dan internal mempengaruhi keputusan strategis.

Tabel 4. *Quantitative Strategic Planning Matrix*

	Faktor strategi	Bobot	Strategi Alternatif					
			Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
1								
2								
3								
Total								

Sumber : Arthamevia, 2022

III. METODE PENELITIAN

3.1 Waktu dan Tempat

Penelitian ini merupakan studi kasus yang dilakukan pada bulan April - Mei 2023 di Usaha Kemplang Ango Kecamatan Bumi Waras sebagai produsen produk kemplang panggang di Kota Bandar Lampung.

3.2 Alat dan Bahan

Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah *logbook*, pena, alat perekam (*handphone*), dan laptop. Bahan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan berbagai sumber pustaka terkait analisis yang dilakukan.

3.3 Teknik Pengambilan Responden

Teknik pengambilan responden yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah suatu metode penetapan responden untuk dijadikan sampel yang didasarkan pada kriteria tertentu (Veza *et al.*, 2021). Responden yang dipilih merupakan pihak internal perusahaan sebanyak dua orang yaitu pemilik sebagai pimpinan dan pekerja pada usaha Kemplang Ango serta dari pihak eksternal yakni 5 orang konsumen yang sering melakukan pembelian dalam jumlah besar (distributor), dan 30 konsumen yang pernah mengonsumsi produk dari Usaha Kemplang Ango. Pemilihan responden dilakukan dengan pertimbangan bahwa pemilik dan pekerja memahami dan memiliki informasi tentang perusahaan, sedangkan pihak eksternal dapat membantu memberikan informasi tambahan dalam perumusan strategi karena selama ini perusahaan lebih banyak menjual produknya pada distributor.

3.4 Metode Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif dan analitik. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui lingkungan perusahaan terkait dengan peluang, ancaman, kekuatan, kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan serta perumusan strategi dengan menggunakan matriks SWOT, sedangkan analitik kuantitatif menggunakan matriks EFE, IFE, IE, dan QSP (Arthamevia, 2022). Data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui hasil wawancara dan pengisian kuesioner. Data sekunder diperoleh melalui penelusuran pustaka dan studi literatur. Penelitian ini hanya sampai pada formulasi dari manajemen strategis, sedangkan untuk tahap implementasi strategi merupakan wewenang manajemen perusahaan.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui beberapa cara, yaitu wawancara, observasi, dan studi literatur dan kepustakaan (Arthamevia, 2022). Wawancara dilakukan kepada responden berdasarkan kuesioner yang telah dipersiapkan sebelumnya. Observasi dilakukan dengan melihat langsung obyek yang akan diteliti sehingga didapatkan gambaran yang jelas. Studi literatur dan kepustakaan dilakukan untuk menganalisa obyek secara teoritis terhadap masalah-masalah yang berhubungan dengan penulisan, yaitu melalui studi pustaka dari berbagai jurnal ilmiah dan skripsi, artikel-artikel yang relevan, serta sumber-sumber lain yang mendukung untuk memperoleh data sekunder.

3.6 Metode Analisis Data

Metode analisis data dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis, aktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antara fenomena yang diteliti. Analisis dan pengolahan data dilakukan secara kualitatif melalui pendekatan konsep manajemen strategis. Analisis formulasi

strategi dilakukan melalui beberapa tahap untuk mendapatkan strategi yang tepat untuk usaha Kemplang Ango, yaitu tahap input data, tahap pencocokan, dan tahap keputusan (Syarifuddin *et al.*, 2022). Tahap input berisi informasi input dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Alat analisis yang digunakan dalam tahap ini adalah matriks *External Factor Evaluation* (EFE) dan matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE). Tahap selanjutnya adalah mencocokkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal sehingga menghasilkan alternatif strategi paling rasional untuk dijalankan perusahaan dengan menggunakan alat analisis matriks IE dan matriks SWOT. Tahap terakhir dalam proses perumusan strategi adalah tahap keputusan untuk menunjukkan daya tarik relatif berbagai strategi alternatif agar dapat memberikan landasan objektif bagi penilaian strategi alternatif. Alat analisis yang digunakan pada tahap keputusan ini adalah *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Alat bantu analisis yang digunakan dalam merumuskan strategi perusahaan adalah matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSP.

3.6.1 Tahap Input Data

Tahap input data dilakukan dengan melakukan analisis matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan matriks *External Factor Evaluation* (EFE). Analisis matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan matriks *External Factor Evaluation* (EFE) bertujuan untuk menganalisis faktor lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal perusahaan. Analisis faktor lingkungan internal diklasifikasikan menjadi kekuatan dan kelemahan, dan analisis faktor lingkungan eksternal diklasifikasikan menjadi peluang dan ancaman.

3.6.2 Tahap Pencocokan

Tahap pencocokan dilakukan setelah menyusun matriks IFE dan matriks EFE. Pencocokan dilakukan antara faktor-faktor kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang dan ancaman eksternal berdasarkan hasil informasi analisis lingkungan internal dan eksternal. Tahap pencocokan menggunakan alat analisis matriks IE dan matriks SWOT.

3.6.2.1 Matriks IE (Internal-External)

Analisis matriks IE dilakukan dengan memasukkan hasil pembobotan matriks IFE dan matriks EFE ke dalam matriks IE. Hasil pencocokan pada matriks akan menunjukkan posisi perusahaan sesuai dengan kondisi lingkungan usaha serta faktor-faktor internal dan eksternal. Total skor dari 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi yang lemah atau rendah, nilai 2,0 sampai 2,99 menunjukkan posisi rata-rata atau sedang, dan nilai dari 3,0 sampai 4,0 menunjukkan posisi kuat atau tinggi.

3.6.2.2 Matriks SWOT

Analisis SWOT menghasilkan formulasi alternatif strategi berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dapat ditentukan dengan melakukan wawancara kepada pihak perusahaan. Wawancara dilakukan peneliti untuk mengetahui informasi keadaan internal perusahaan diantaranya mengenai manajemen, pemasaran, produksi, keuangan, dan sumberdaya manusia. Wawancara juga dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Hasil penjelasan yang didapat peneliti kemudian dibuat menjadi daftar peluang dan ancaman dan dikonfirmasi kembali dengan pihak perusahaan. Tahap selanjutnya setelah mendapatkan data peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan adalah melakukan analisis SWOT.

3.6.3 Tahap Pengambilan Keputusan

Tahap pengambilan keputusan dilakukan dengan menggunakan matriks QSP. Tahap pengambilan keputusan merujuk kembali antara matriks internal dan eksternal pada matriks IE atau matriks posisi dan alternatif strategi pada matriks SWOT.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal perusahaan didapatkan dua belas factor kunci dan hasil analisis lingkungan eksternal perusahaan didapatkan sembilan faktor kunci. Faktor kekuatan tertinggi yang dimiliki oleh Usaha Kemplang Panggang Ango adalah mempertahankan komposisi dan bahan bakunya, sedangkan pada faktor kelemahan yang tertinggi yaitu tidak adanya SDM/karyawan khusus di bidang marketing. Faktor peluang tertinggi yang dapat dimanfaatkan adalah perkembangan teknologi untuk mempermudah penjualan *online*, sedangkan faktor ancaman dengan skor tertinggi adalah terdapat 41 pesaing produk sejenis di Kota Bandar Lampung.
2. Hasil analisis matriks IE dan SWOT pada tahap pencocokan menempatkan Usaha Kemplang Panggang Ango berada pada sel V yang menggambarkan posisi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*). Strategi yang dapat diterapkan yaitu strategi intensif (penetrasi pasar dan pengembangan produk).
3. Berdasarkan analisis Matriks QSP, didapatkan tiga prioritas strategi yang dapat diterapkan pada Usaha KemplangPanggang Merek Ango, yaitu meningkatkan kualitas produk dengan menerapkan *standard operating procedure* (SOP) dengan nilai STAS 11,517, membuat ciri khas pada kemasan produk dengan nilai STAS 10,864, dan melengkapi teknologi produksi dan meningkatkan kualitas SDM untuk menghadapi persaingan pasar yang dengan nilai STAS 10,634.

5.2 Saran

Berdasarkan analisis formulasi strategi, maka strategi yang dapat dijalankan adalah meningkatkan kualitas produk dengan menerapkan *standard operating procedure* (SOP). Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan, yaitu :

1. Usaha Kemplang Panggang Ango dapat memantau dan mengawasi proses produksi yang dilakukan sesuai dengan SOP yang dibuat sehingga apabila terdapat kendala dapat langsung diantisipasi.
2. Usaha Kemplang Panggang Ango dapat melakukan pelatihan terhadap Sumber Daya Manusiannya sehingga dapat meningkatkan kualitas SDM yang akan berpengaruh terhadap cara kerja yang dilakukan untuk mendapatkan hasil produk yang konsisten.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, M.J., Qurtubi, dan Maghfiroh M.F.N. 2022. Perancangan Strategi Pemasaran Menggunakan Metode SWOT dan QSPM Untuk Meningkatkan Penjualan Beras. *Jurnal INTECH*. 8(1):61-67.
- Agustania, V. 2018. Strategi Pengembangan Usaha PT Jakarana Tama *Food Industry* Di Kabupaten Bogor. *Skripsi*. Institut Pertanian Bogor. Bogor. 58hlm.
- Agustina, Y., & Khaira, F. 2020. Analisis Pengembangan Home Industry Kerupuk Tempe Di Desa Kubu Kecamatan Pusangan Siblah Krueng Kabupaten Bireun (Studi Kasus Usaha Bapak Mulyadi). *Jurnal Sains Ekonomi Dan Edukasi*.8(1): 44–53.
- Aji, A. W., & Listyaningrum, S. P. 2021. Pengaruh Modal Usaha, Lokasi Usaha, Dan Teknologi Informasi Terhadap Pendapatan UMKM Di Kabupaten Bantul. *JIAI (Jurnal Ilmiah Akuntansi Indonesia)*. 6(1): 87–102.
<https://doi.org/10.32528/jiai.v6i1.5067>
- Ana, W., Sophan, T. D. F., Nisa, C., & Sanggarwati, D. A. 2021. Pengaruh Pemasaran Media *Online* Dan Marketplace Terhadap Tingkat Penjualan Produk UMKM Cn Collection Di Sidoarjo. *Media Mahardhika*.19(3): 517–522. <https://doi.org/10.29062/mahardika.v19i3.274>
- Anami, I. N. 2023. Analisis Potensi Usaha Kue Tradisional Dalam Meningkatkan Pendapatan Keluarga Menurut Perspektif Ekonomi Islam Di Desa Proppo, Kecamatan Proppo. *Thesis*. Institut Agama Islam Negeri Madura. 108hlm.
<http://etheses.iainmadura.ac.id/3440/>
- Anggraeni, P. D., & Sabrina, T. A. 2021. Pengaruh Harga, Citra Merek dan Cita Rasa Terhadap Minat Beli Oleh-Oleh Tempat Wisata di Semarang. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*.26(2): 153–160.
- Arthamevia, A.S. 2022. Rumusan Strategi Pengembangan UMKM di Kota Payakumbuh, Provinsi Sumatera Barat. *Skripsi*. Institut Pertanian Bogor. Bogor. 41hlm.
- [BPS] Badan Pusat Statistik. 2023. Kota Bandar Lampung Dalam Angka. Bandar Lampung: Badan Pusat Statistik. 361hlm.

- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. 2021. Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *YUME : Journal of Management*.4(2): 230–242. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.861>
- Charnita, C.F., Indah P.N., dan Priyanto E. 2022. Strategi Pengembangan Usaha Emping Melinjo Desa Mejono Kabupaten Kediri. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa AGROINFO GALUH*. 9(1):203-214.
- Darmayanti, L.P.E. dan Abiyasa A.P. 2022. Adaptasi Social Media Marketing sebagai Strategi Mempertahankan Eksistensi di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Samudra Ekonomi & Bisnis*. 13(2):252-266.
- Dasir, D., Asiati, D. I., Yuniarti, E., & Suyatno, S. 2020. Penerapan Ipteks Produk Kempang Panggang Berkalsium Di Umkm Ibu Permayanti Desa Pantai. *Altifani: International Journal of Community Engagement*.1(1): 23–30. <https://doi.org/10.32502/altifani.v1i1.3007>
- David, F.R. 2011. *Strategic Management : Concepts and Cases*. Pearson. Florence. 369hlm.
- Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah. 2023. Laporan Tahunan UMKM Kota Bandar Lampung. Bandar Lampung : Dinas Koperasi dan UMKM. 468hlm.
- Dompas, A.H., Rahayu, D.L., dan Syafrizal, M. 2022. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal pada UKM Hidayah. *Research in Accounting Journal*. 2(2):171-178.
- Elli, H.S., Pardian P., dan Syamsiyah N. 2021. Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah Kopi Suka Sangrai di Kelurahan Suka Asih Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa AGROINFO GALUH*. 8(3):713-723.
- Fadly, H. D., & Utama, S. 2020. Membangun Pemasaran *Online* Dan Digital Branding Ditengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Ecoment Global*.5(2): 213–222. <https://doi.org/10.35908/jeg.v5i2.1042>
- Fadilla, C.A., Hakiki, G., dan Arabella, S. 2021. Transformasi Positif Program Community Development 2019 Pada Usaha Mikro Makanan Ringan di Cianjur Jawa Barat. *Jurnal Keuangan Umum dan Akuntansi Terapan*. 3(2):101-106.
- Fahira, K. T., & Yasin, R. M. 2022. Peningkatan Nilai Produk Melalui Perijinan PIRT, Sertifikasi Halal dan Digital Marketing Pada UMKM Sirup Parijoto. *SEMAR (Jurnal Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Seni Bagi Masyarakat)*.11(2): 173. <https://doi.org/10.20961/semar.v11i2.64034>
- Fatimah, F.N.D. 2020. *Teknik Analisis SWOT*. Anak Hebat Indonesia Press. Yogyakarta. 174hlm.

- Fauziah, D. 2020. *Strategi Pemasaran Produk Keripik Fish Skin Rumah Rafin's di Pringsewu (Studi Kasus UMKM Rafin's Snack di Pajarisuk, Pringsewu)*. Skripsi. Universitas Lampung. Bandar Lampung. 100hlm.
- Firdaus, M., & Intyas, C. A. 2020. Efisiensi Kapasitas dan Biaya Produksi Kerupuk Ikan melalui Penggunaan Mesin Pengadonan pada UKM Maharani. *PengabdianMu: Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat*.5(2): 185–191.
<https://doi.org/10.33084/pengabdianmu.v5i2.1079>
- Firdiansyah, N. 2019. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Jasa Boga Ramaniya Catering Bogor. *Skripsi*. Institut Pertanian Bogor. Bogor. 69hlm.
- Firmansyah, Y., & Fajrurrohman, F. F. 2023. *IJM : Indonesian Journal of Multidisciplinary Memaksimalkan Potensi Sumber Daya Manusia Pada UMKM Jajanan Mang Ucup di Karawang*. 1(1): 512–521.
- Gillbrain, Handayani W.P., dan Fitriyono R.A. 2021. Penanggulangan Kapal Asing sebagai Upaya Pencegahan Pencurian Hasil Laut. *Jurnal Gema Keadilan*. 8(3):1-16.
- Gracia, C. 2023. Analisis Pengaruh Intensitas Curah Hujan Terhadap Luas Daerah Genangan Berpotensi Banjir Di Kota Bandar Lampung. *Skripsi*. Universitas Lampung. Lampung. 57hlm.
- Gunawan, S., Juwari, J., Aparamarta, H., Darmawan, R., & Rakhmawati, N. A. 2021. Pendampingan Berkelanjutan Sistem Jaminan Halal Bagi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). *Jurnal Sewagati*. 5(1): 8-15.
<https://doi.org/10.12962/j26139960.v5i1.8120>
- Hafsah, L. K. 2022. *Analisis Strategi Pemasaran Produk Bakery (Studi Kasus Pada Usaha Nadia Roti)*. Skripsi. Universitas Lampung. Lampung. 80hlm.
- Hapsari, Y.T. 2022. Perancangan Standar Operasional Prosedur (Sop) Pada Proses Produksi Frozen Food. *Jurnal Terapan Abdimas*. 7(1): 8-14.
- Harini, C. dan Yulianeu. 2018. Strategi Penetrasi Pasar UMKM Kota Semarang Menghadapi Era Pasar Global MEA. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 21(2):361-381.
- Hasbullah, H., Haekal J., dan Prayogi P.R. 2022. Business Development Strategy Using SWOT Analysis Method in Culinary Industry. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*. 2(3):53-61.
- Helmita, H., Misnawati, D., & Kusmindari, C. D. 2023. *Pengembangan Usaha UMKM Kemplang Panggang UMMI Melalui Implementasi Komunikasi*. 5(1): 51–63.

- Hendarsih, I. 2022. Analisis Swot Matriks Ife Dan Efe Untuk Menentukan Strategi Pengembangan Pasar Pada Jasa Cv Zigzag Laserwork Semarang. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*. 8(2): 278. <https://doi.org/10.35906/jep.v8i2.1263>
- Hermania, D. 2022. Analisis Kinerja Produksi dan Nilai Tambah Agroindustri Kerupuk Kemplang Skip Rahayu Kelurahan Bumi Waras Bandar Lampung. *Skripsi*. Universitas Lampung. Lampung. 118hlm.
- Herpandi, Rinto, Widyastuti, I., dan Ridhowati, S. 2020. Karakteristik Fisik dan Sensoris Kemplang Asap Ikan Gabus (*Channa striata*) dengan Penambahan Asap Cair. *Jurnal Fishtech*. 9(2):113-120.
- Hidayati, N., Pungkasanti, P. T., & Wakhidah, N. 2020. Pemanfaatan Media Sosial Sebagai Digital Marketing Umkm Di Kecamatan Tembalang Semarang. *Abdimasku : Jurnal Pengabdian Masyarakat*.3(3): 119-127. <https://doi.org/10.33633/ja.v3i3.129>
- Hidayati, S., & Munir, B. 2023. Strategi Bisnis Distribusi Tekstil UD. XYZ. *ETNIK: Jurnal Ekonomi - Teknik*.2(1): 903–909.
- Hunger, D.J. and Wheelen T.L. 2012. *Strategic Management and Business Policy*. Pearson Education Inc. USA. 391hlm.
- Iskandar, R. dan Jayanto, N.D. 2022. Analisis Pengaruh Kemampuan Dalam Mengoperasikan Dan Memanfaatkan Teknologi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*.2(1): 46–54. <https://doi.org/10.55606/jurimea.v2i1.113>
- Jie, S. dan Abid A. 2020. Impacts of COVID-19 on Agricultural Food : A Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT) Analysis. *Food Frontiers Journal*. 2(4):397-406.
- Jufriyanto, M. 2020. Peramalan Permintaan Keripik Singkong Pada UMKM Difaa dengan Simulasi Monte Carlo. *Jurnal Teknik Industri: Jurnal Hasil Penelitian Dan Karya Ilmiah Dalam Bidang Teknik Industri*.6(2): 107. <https://doi.org/10.24014/jti.v6i2.10452>
- Khalipah, B., Prameswari, A., Namira Hsb, D., Octavia, D. R., Nurmitha, R., Veronika, R., & Azhari, M. T. 2022. Analisis Dampak Kenaikan Harga Bahan Pokok Produksi terhadap Harga Jual dan Keberlangsungan UMKM (Studi Kasus Produksi Beteng-Beteng Cap Singkong Enak dan. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen (JIKEM)*.2(2): 2412–2420.
- Kurniati, N., Zulkarnain, Z., & Lestari Garnasih, R. 2022. Strategi Meningkatkan Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi, Orientasi Pasar, Dan Kewirausahaan Pada Coffee Shop Di Kota Pekanbaru. *Procuratio : Jurnal Ilmiah Manajemen*.10(3): 244–255. <https://doi.org/10.35145/procuratio.v10i3.1675>

- Lareza, A., Nugraha, A., & Affandi, M. I. 2021. Analisis Kinerja Produksi Dan Strategi Pemasaran Agroindustri Kerupuk Kemplang Di Kota Bandar Lampung. *Jurnal Ilmu-Ilmu Agribisnis*.8(2): 279-286.
<https://doi.org/10.23960/jiia.v9i2.5100>
- Lestari, D. dan Vikaliana, R. 2021. Analisis Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan Terhadap Penurunan Pengiriman Barang di PT Lintas Maju Nusantara. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*. 5(2):813-822.
- Lestari, P.A., Anggraini L.D., dan Ratu M.K. 2022. Pendampingan Pencatatan Akuntansi Sederhana pada UMKM Kerupuk dan Kemplang di Desa Lambak Muara Enim. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*. 6(3):1380-1386.
- Lubaba, A., Sulaksana, Y., dan Hamdun. 2021. Strategi Pemasaran dalam Mempertahankan Bisnis Usaha Selama Masa PPKM. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*. 3(1):57-67.
- Lucky, M. 2020. Inovasi dan Kreativitas Pelaku Usaha UMKM di Era Covid-19. *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*.4(2): 87–93. <https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/download/1021/807>
- Magdalena, O. B., & Yohanson, A. K. 2022. Pelatihan Pencatatan Laporan Keuangan Secara Manual Dan Digital Kepada Pemilik Umkm Omah Tahu. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*.1(10): 2785–2792.
<http://bajangjournal.com/index.php/J-ABDI>
- Malikhah, I., Nasution, A. P., & Kaban, G. P. 2023. Analisis Kompetensi Sdm Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Produktivitas Kerja Pelaku Usaha Di Desa Pematang Serai Kabupaten Langkat. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*.6(1): 34–43.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i1.14586>
- Mansir, H. P. 2021. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Digital Marketing dan Media Sosial Sebagai Media Promosi Era Pandemi Covid -19 di UMKM Pangunharjo Sewon Bantul. *Abdimas Singkeru*.1(1): 39-50.
- Marlena, N. 2022. *Manajemen Pemasaran (Strategi dan Orientasi Pasar)*. CV Media Sains Indonesia. Bandung. 339hlm.
- Marpaung, S.R.N., Hizazi A., dan Wiralestari. 2022. Pengaruh total *quality management* terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (*reward*) sebagai variabel *intervening* (studi empiris pada perusahaan BUMN di Kota Jambi). *Jurnal Paradigma Ekonomika*. 17(1):137-148.
- Maulatuzulfa, N., & Rokhmania. 2022. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Literasi Keuangan, Modal Keuangan, Dan Modal Sosial Terhadap

- Kinerja Umkm. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*. 11(1): 171–179.
<https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/660>
- Maulida S.C. D., & Setiyana, R. 2020. Sosialisasi Digital Marketing pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). *Jurnal Pengabdian Masyarakat: Darma Bakti Teuku Umar*. 2(1): 63-70. <https://doi.org/10.35308/baktiku.v2i1.2050>
- Muktadir, M. H., & Usman, M. 2023. *Dampak Kebijakan Revitalisasi Pasar Tradisional Terhadap Kondisi Ekonomi Pedagang Pasar Tani Kota Bandar Lampung*. 06(01): 6701–6711.
- Nafsiyah, I., Diachanty, S., dan Guttifera. 2022. Profil Hedonik Kemplang Panggang Khas Palembang. *Jurnal Ilmu Perikanan Air Tawar*. 3(1): 1-5.
- Ningrum, A.E.K., Juita A.I., dan Yolanda F. 2021. Analisis Manajemen Strategi Bagi UMKM di Pekanbaru Agar Dapat Bertahan di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal Pendidikan Tambusai*. 5(2):2888-2895.
- Oktamalia, Warman I., Harmon N. 2022. Produksi Abon Ikan Tongkol Sebagai Alternatif Usaha Untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa Serangai. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*. 2(1):181-186.
- Pattisinai, A.R.. 2019. Proses Distribusi dan Strategi Optimasi Pengiriman Paket dan Dokumen dalam Negeri Pada Kantor Pos Besar Surabaya. *Jurnal Manajemen Aset Infrastruktur & Fasilitas*. 3(1):37-47.
- Peng, M.D. 2022. *Global Strategy Fifth Edition*. Cengage Learning. Boston, USA. 454hlm.
- Pramestya, A. N., Aryanto, H., & Arini, D. B. 2020. Perancangan Strategi Branding Teh Herbal Produksi “Swarna” Yogyakarta. *Jurnal DKV Adiwarna*. 1(16):10-16.
<http://publication.petra.ac.id/index.php/dkv/article/view/10306>
- Pratika, Ayunda., Budiarto, S. 2022. Alternatif Strategi Pemasaran Susu Almond Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) Pada UMKM Ralali. *Jurnal Dinamika Sosial Ekonomi*. 23(8): 2003–2005.
- Prawitasari, A., Junaidah, Dadang, Ahwat, U., Sari, A. 2022. Pengenalan Manajemen Sederhana Pada Petani Usaha Lengkuas (Studi kasus di Desa Ulak Lebar Kecamatan Merigi kelindang Kabupaten Bengkulu Tengah). *Jurnal Dehasen Mengabdi*. 1(2): 141–144.
- Purwanti, R. 2021. Edukasi Kewaspadaan Terhadap Zat Kimia Berbahaya di Sekitar Kita di Dusun Bligo, Ngluwar, Magelang. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Permata Indonesia*. 1(1): 10–14.

- Putri, D. A. H. 2023. WOM Marketing Sebagai Dasar Strategi Pemasaran Pada Home Industri Kue Kering Dapur Celin Sidoarjo. *Simposium Manajemen Dan Bisnis*.2(1): 1250–1259.
- Putri, R.I.H., Suroso, E., Yuliandari, P., dan Utomo, T.P. 2022. Strategi Pengembangan Produk Pangan Olahan Berbahan Dasar Tepung Labu Kuning Di Kota Bandar Lampung (Studi Kasus Di Home Industry B.Co Bandar Lampung). *Jurnal Agroindustri Berkelanjutan*. 1(1):12-28.
- Putri, S. 2020. Kontribusi UMKM terhadap Pendapatan Masyarakat Ponorogo: Analisis Ekonomi Islam tentang Strategi Bertahan di Masa Pandemi Covid-19. *EKONOMIKA SYARIAH : Journal of Economic Studies*.4(2): 147-155. <https://doi.org/10.30983/es.v4i2.3591>
- Rachman, A.P., Amelia D., dan Yuliani I.D. 2022. Analysis of Strategic Management in Facing Business Competition in Tokopedia 2020. *Research in Accounting Journal*. 2(1):111-117.
- Ramadhan, M. T. Y., Kapiarsa, A. B., Tiuridah, Silitonga, Afrianita, Y., & Normasela. 2022. Kajian Teori Lokasi Weber Terhadap Keberadaan Industri Kerupuk Bona Di Lubuk Semut Kecamatan Karimun Kabupaten Karimun. *Pelita Kota*.3(1):130–135.
- Ramaputra, M. A. 2021. Analisis Strategi Kreatif Konten Promosi Foodies (Studi Kasus Media BroSisPKU). *Skripsi*. Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta. 88hlm.
- Rangkuti, F. 2019. *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT*. PT Gramedia Pustaka Utama. 239hlm.
- Rinaldi, J. 2022. Pengaruh Modal Kerja, Teknologi, Dan Kemampuan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Usaha Mikro Kecil Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Kelurahan Sumberejo Sejahtera Kecamatan Kemiling Kota Bandar Lampung). *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Raden Intan. Lampung. 96hlm.
- Rusmini, M. ., Cahyono, D. N., Putri, K., Izza Afkarina, Aprilia, P., Taufiq, A., Lestari, D. P., Silvia, K. J., Misrul, & Firmanda, B. A. (2023). Bangkitnya Perekonomian Indonesia Pasca Covid-19. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*.12(1): 59–75. <https://www.jurnal.usahidsolo.ac.id/index.php/IAB/article/view/1327/952>
- Santosa, M. P. S. A. 2020. Analisis Penamaan Kedai Kopi Di Surabaya: Kajian Etnolinguistik. *Jurnal Kredo*.3(2): 386–399. <https://jurnal.umk.ac.id/index.php/kredo/index>
- Saputri, M. 2019. Analisis Strategi Pemasaran Rumah Makan Bebek Belur di Kota Bandar Lampung. *Skripsi*. Universitas Lampung. Lampung. 71hlm.

- Saridevi, H.I. 2019. Strategi Pengembangan Bisnis Produk Olahan Ikan Bandeng Untuk Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus : UD Amanah, Desa Bajomulyo, Kecamatan Juwana, Kabupaten Pati). *Skripsi*. Institut Pertanian Bogor. Bogor. 78hlm.
- Selian, N., Hudori A., dan Maisyah. 2021. Faktor Analisa Lingkungan Internal (Studi Kasus Berdirinya Program Studi PAUD di STAIN Bengkulu). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*. 2(2):713-729.
- Simbolon, L. dan Kesuma Y. 2022. Pasar Ikan Higienis Berdasarkan Pola Aktivitas Pengguna, Studi Kasus Pasar Ikan di Bandar Lampung. *Jurnal Arsitektur Kota dan Pemukiman*. 7(2):253-267.
- Siswanto, D. A. F., & Izzati, U. A. 2021. Perbedaan Komitmen Organisasi Ditinjau Dari Jenis Kelamin Pada Karyawan Bagian Produksi. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*. 8(3): 193–203.
- Slamet, A.H.H., Mutmainah, D.N., Rizqullah, R., dan Apriani. 2022. Analisis Nilai Tambah dan Strategi Pengembangan Industri Olahan Kulit Buah Naga di Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur. *Food Scientia : Journal of Food Science and Technology*. 2(1): 20–47.
<https://doi.org/10.33830/fsj.v2i1.2686.2022>
- Sukarno, B.R. dan Ahsan M. 2021. Implementasi Strategi Pengembangan Bisnis dengan Business Model Canvas. *Jurnal MANOVA*. 4(2):51-61.
- Sulaiman, I. 2021. *Pengemasan dan Penyimpanan Produk Bahan Pangan* (1st ed.). Syiah Kuala Press. 101hlm.
- Sulistyowati, N. 2022. Pengembangan Produk UMKM di Wilayah Jakarta. *Jurnal Media Abdimas*. 1(3):162-170.
- Suryatman, T. H., Kosim, M. E., & Samudra, G. E. 2021. Perencanaan Strategi Pemasaran Dengan Analisis Swot Dalam Upaya Meningkatkan Penjualan Sepatu Adidas Di PT. Panarub Industry. *Journal Industrial Manufacturing*. 6(1): 43-50. <https://doi.org/10.31000/jim.v6i1.4117>
- Susanti, E. 2020. Pelatihan Digital Marketing Dalam Upaya Pengembangan Usaha Berbasis Teknologi Pada UMKM Di Desa Sayang Kecamatan Jatinangor. *Sawala : Jurnal Pengabdian Masyarakat Pembangunan Sosial, Desa Dan Masyarakat*. 1(2): 36-42.
<https://doi.org/10.24198/sawala.v1i2.26588>
- Syarifuddin, U., Ilyas G.B., dan Misbahuddin. 2022. Strategi Pengembangan Usaha Kerajinan Anyaman Rotan dan Bambu Melalui Pemasaran Online. *Bata Ilyas Educational Management Review*. 2(2):1-24.
- Terttiaavini, T., Marnisah, L., Yulius, Y., & Saputra, T. S. 2019. Pengembangan

- Kewirausahaan Kemplang Tunu Sebagai Produk Cemilan Khas Kota Palembang. *Jurnal Abdimas Mandiri*.3(1), 63–72.
<https://doi.org/10.36982/jam.v3i1.780>
- Thahery, R. 2022. Implementasi Bauran Pemasaran Strategi 5P Terhadap Keputusan Pembelian Pelanggan Toko Merdeka Stationary di Pekanbaru. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Bisnis Dan Teknologi (AMBITEK)*.2(1): 120–130. <https://doi.org/10.56870/ambitek.v2i1.42>
- Ulhaq, Z. 2022. Analisis Pengendalian Mutu Bahan Baku Produk Roti Manis Ud. Sarigut Bakery Banda Aceh. *Karya Ilmiah Fakultas Teknik (KIFT)*. 2(4): 199–277.
- Utami, N., Negeri, I., Tulungagung, A. R., Aditia, M. Y., & Asiyah, B. N. 2023. Penerapan Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating Dan Controlling) Pada Usaha Dawet Semar Di Kabupaten Blitar. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEKOMBIS)*. 2(2): 36–48.
- Veza, O., Arifin N.Y., dan Setyabudhi A.L. 2021. Perpindahan Merek Produk Akibat Ketidakpuasan Konsumen dalam Pemilihan Produk di Kota Batam. *Economics and Business Management International Journal*. 3(1):1-8.
- Wahono, H. T. T., & Mahendri, W. 2022. Pelatihan Pembuatan Keripik Jambu Kristal sebagai Inovasi Produk Oleh-Oleh Khas Desa Banjarsari. *Jumat Ekonomi: Jurnal Pengabdian Masyarakat*.3(1): 63–68.
https://doi.org/10.32764/abdimas_ekon.v3i1.2532
- Wahyudi, W., Bahrudin U., dan Sembiring E.S.K. 2022. Perubahan Struktur Organisasi : Bagaimana Implikasinya Terhadap Peluang Karier dan Perilaku Kewargaan Organisasi. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*. 1(1):31-39.
- Wahyuningsih, P., Alamsyah W., Putra, R.A., dan Fadlly T.A. 2021. Inovasi Pengereng Ikan Menggunakan Home Dried System Untuk Meningkatkan Produksi Ikan Pakang Desa Kuala Geulumpang. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*. 4(1):20-24.
- Wardani, W., Suriana, dan Arfah S.U. 2022. Dampak Kenaikan Harga Bahan Bakar Minyak (BBM) Terhadap Inflasi dan Implikasi Terhadap Makroekonomi di Indonesia. *Jurnal Penelitian*. 2(3):63-70.
- Wardhani, A. E. 2020. Pencatatan Transaksi pada Usaha Keluarga Skala Kecil dengan Pendekatan Socioemotional Wealth. *International Journal of Social Science and Business*.4(2): 315–325.
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/index>
- Wawolumaya, E. D., Tampi, D. L., & Rogahang, J. J. 2022. Analisis Strategi Pemasaran Dalam Upaya Meningkatkan Volume Penjualan Pada Rose Collection Manado. *Jurnal Ilmu Administrasi*. 1(1): 134–141.

- Wicaksana, A., & Rachman, T. 2023. Analisis SWOT Pada UMKM (Baso Aci). *Angewandte Chemie International Edition*. 6(11), 951–952.3(1): 10–27.
- Wijaya, S. M., & Wening, S. 2021. Aktivitas Antioksidan Dan Mutu Fisik Masker Wajah Berbahan Daun Kelor (*Moringa Oleifera*) Dan Kopi Robusta (*Coffea canephora var robusta*). *Agrointek*.15(2): 537–543.
- Wijaya, T., & Maghfiroh, A. 2018. Strategi Pengembangan Produk Untuk Meningkatkan Daya Saing Produksi (Studi Pada Tape “Wangi Prima Rasa” Di Binakal Bondowoso). *Profit : Jurnal Kajian Ekonomi Dan Perbankan Syariah*. 2(1): 86–97. <https://doi.org/10.33650/profit.v2i1.563>
- Wijayati, H. 2023. *Buku Pintar Analisis SWOT* (1st ed.). Anak Hebat Indonesia. 184hlm.
- Wowor, C. A. S., Lumanuw, B., & Ogi, I. W. 2021. Pengaruh Citra Merek, Harga Dan Gaya Hidup Terhadap Keputusan Pembelian Kopi Janji Jiwa Di Kota Manado. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*. 9(3): 1058–1068.
- Yamida, F. 2022. Faktor-Faktor Penghambat Perkembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Opak Singkong Di Pekon Gadingrejo Timur, Kecamatan Gadingrejo, Kabupaten Pringsewu. *Skripsi*. Universitas Lampung. Lampung. 97hlm.
- Yuliana, N., Sartika, D., & Setiawan, T. 2022. Pendampingan Good Manufacturing Practice Pada IKM Kerupuk Kemplang Ummy Nissa, Gedung Tataan–Kabupaten Pesawaran. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat (JPKM) TABIKPUN*.3(1): 1–10. <https://doi.org/10.23960/jpkmt.v3i1.56>
- Yuliyanti, Apriyani, M., dan Zaini, M. (2021). Keragaan Produksi dan Pendapatan Industri Kemplang Berdasarkan Skala Usaha Di Kecamatan Bumi Waras, Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*. 16(1):53-61.