



## Strategi Pengembangan Usaha Mikro Keripik Bakso Goreng Sumber Rejeki Dengan Pendekatan SPACE

Sultan Hidayatulloh<sup>1</sup>, Darsono<sup>2</sup>, Erlyna Wida Riptanti<sup>12\*</sup>

<sup>1</sup>Prodi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Sebelas Maret Surakarta, Indonesia

<sup>2</sup>Pusat Studi Pendampingan Koperasi dan UMKM, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat, Universitas Sebelas Maret, Indonesia

\*Email: [erlynawida@staff.uns.ac.id](mailto:erlynawida@staff.uns.ac.id)

Doi: <https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i1.1477>

Diterbitkan oleh Politeknik Piksi Ganesha Indonesia

### Info Artikel

Diterima :

2023-10-24

Diperbaiki :

2023-12-02

Disetujui :

2023-12-14

### Kata Kunci:

Kekuatan Keuangan,  
Keunggulan Kompetitif,  
Stabilitas Lingkungan,  
Kekuatan Industri

### ABSTRAK

Keripik basreng menjanjikan karena permintaan dari penyuka camilan terus meningkat. Dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, diperlukan strategi pengembangan pada usaha. Penelitian bertujuan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, alternatif strategi, serta prioritas strategi. Pendekatan menggunakan matriks *Strategic Positioning and Action Evaluation* (SPACE) untuk alternatif dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) untuk prioritas. Hasil penelitian identifikasi internal, keunggulan kompetitif (CA) adalah kekuatan utama (skor -1, sangat baik), sementara keuangan (FS) memiliki kelemahan (skor 2, buruk). Di sisi eksternal, kekuatan industri (IS) menjadi peluang utama (skor 6, sangat baik), tetapi stabilitas lingkungan (ES) adalah ancaman (skor -5, buruk). Terdapat empat alternatif strategi: membuat toko fisik, membuat kerjasama kontrak jangka persediaan bahan baku, menambahkan varian rasa pedas daun jeruk, dan pengembangan toko *online* atau *marketplace*. Prioritas strategi pengembangan yang dipilih adalah strategi pengembangan toko *online* atau *marketplace* dengan skor 5,48003.

### ABSTRACT

*Basreng chips hold promise due to the increasing demand from snack enthusiasts. In the face of intensifying business competition, a development strategy is necessary. The research aims to identify internal and external factors, strategic alternatives, and strategy priorities. The approach employs the Strategic Positioning and Action Evaluation (SPACE) matrix for alternatives and the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) for priorities. The research results identify that internally, competitive advantage (CA) is the primary strength (score -1, very good), while financial strength (FS) presents weaknesses (score 2, poor). Externally, industrial strength (IS) is the main opportunity (score 6, very good), but environmental stability (ES) is a threat (score -5, poor). Four alternative strategies have been identified: establishing a physical store, forming long-term supply contracts for raw materials, introducing a spicy lime leaf flavor variant, and developing an online store or marketplace. The priority development strategy is developing an online shop or marketplace with a score of 5.48003.*

### Keywords:

Financial Strength,  
Competitive Advantage,  
Environmental Stability,  
Industrial Strength

Alamat Korespondensi : Jl. Letnan Jenderal Suprpto No.73 Kebumen, Jawa Tengah, Indonesia 55431

## PENDAHULUAN

Indonesia terkenal identik sebagai negara agraris, berarti sektor pertanian memegang fungsi penting keseluruhan ekonomi dalam negeri. Menurut Badan Pusat Statistik (2023), sektor pertanian cukup besar menyerap tenaga kerja, terutama area desa. Angkatan kerja pada tahun 2023 terdata sejumlah 146,62 juta orang, 29,36 persen terdapat pada sektor pertanian. Agroindustri dapat meningkatkan nilai tambah dan persaingan produk pertanian pada pembangunan pertanian (Syafuruddin and Darwis 2021). Salah satu bahan baku agroindustri yang berasal dari produk tanaman pangan adalah umbi-umbian. Produk olahan setengah jadi dari ubi kayu adalah tepung tapioka, yang dapat dijadikan bahan dasar produk olahan pangan (Zaini et al. 2019). Tepung tapioka mengandung banyak pati digunakan untuk membuat kerupuk (Kusnandar et al. 2021). Keripik bakso goreng (basreng) umumnya dikonsumsi sebagai cemilan maupun makanan pendamping. Keripik basreng memiliki potensi yang sangat bagus karena hingga saat ini masyarakat yang menyukai cemilan terutama keripik terus bertambah. Menurut Badan Pusat Statistik, (2022) makanan ringan anak-anak, krupuk/kripik di Indonesia meningkat setiap tahun dengan rata-rata pada tahun 2018 sebesar 992.405 rupiah/kapita/minggu; tahun 2019 sebesar 978.275 rupiah/kapita/minggu; tahun 2020 sebesar 1.015.477 rupiah/kapita/minggu; tahun 2021 sebesar 1.052.657 rupiah/kapita/tahun; dan 2022 sebesar 1.068.316 rupiah/kapita/tahun. Salah satu produsen basreng adalah UMKM Sumber Rejeki yang beralamat di Majastro, Tawang Sari, Sukoharjo. Omset penjualan keripik basreng sangat fluktuatif dipengaruhi oleh konsumen dan pesaing yang bermunculan (Tabel 1).

**Tabel 1.** Penjualan Keripik Bakso Goreng Bulan Februari -April 2023

Variasi Rasa	Januari			Februari			Maret			April		
	Produksi (kg)	Produk Terjual	Harga (kg)	Produksi (kg)	Produk Terjual	Harga (kg)	Produksi (kg)	Produk Terjual	Harga (kg)	Produk Terjual (kg)	Produk Terjual	Harga (kg)
Original	200	200	Rp35.000	175	172	Rp35.000	200	185	Rp35.000	200	195	Rp35.000
Pedas balado	40	30	Rp35.000	50	50	Rp35.000	50	50	Rp35.000	60	60	Rp35.000
Sayur	200	200	Rp40.000	180	180	Rp40.000	200	195	Rp40.000	200	200	Rp40.000
Krikil	100	100	Rp40.000	128	120	Rp40.000	130	130	Rp40.000	200	195	Rp40.000
<b>Omset</b>	<b>Rp20.050.000</b>			<b>Rp19.770.000</b>			<b>Rp21.225.000</b>			<b>Rp24.725.000</b>		

Sumber: Data Primer

Meningkatnya persaingan pasar produk basreng serta beragamnya preferensi masyarakat menyebabkan bertambahnya jumlah bisnis Indonesia di industri makanan ringan terutama di Sukoharjo (Pratiwi, Yusnita, and Lestari 2022). Hal ini diperlukan suatu strategi pengembangan usaha pada Keripik Bakso Goreng Sumber Rejeki. Hasil penelitian Khairani dan Pratiwi (2018), strategi pengembangan dapat diimplementasikan dengan cara meningkatkan pada produksi, memperluas pemasaran dan melakukan diversifikasi produk. Perusahaan juga dapat melakukan

strategi differensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya (Sulasih 2019). Usaha Sumber Rejeki juga memiliki program pemasaran dengan menganalisis masalah yang ada di masyarakat. Masyarakat ingin makanan pedas maka Keripik Bakso Goreng Sumber Rejeki menyediakan varian rasa balado. Masyarakat menginginkan makanan murah maka Keripik Bakso Goreng Sumber Rejeki menyediakan kemasan kecil dengan harga yang lebih terjangkau. UMKM Sumber Rejeki selalu berusaha memenuhi permintaan yang dibutuhkan oleh konsumen. Menurut A'idia and Rosdiana (2022), sebelum menjual produk, perusahaan harus mengetahui seberapa banyak pelanggan yang menginginkan barang tersebut dan mampu membeli barang tersebut.

UMKM Sumber Rejeki memiliki misi guna mencapai tujuan *Sustainable Development Goals* (SDGs) yaitu memberdayakan perempuan dengan memperkerjakan warga terutama ibu-ibu rumah tangga (Cholidah dan Sirad 2023). Namun dalam pelaksanaannya, terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh UMKM Sumber Rejeki yaitu pertama, terus bertambahnya jumlah pesaing yang lebih inovatif pada bidang usaha keripik basreng dikarenakan saat ini konsumen lebih menyukai keripik basreng dengan varian rasa baru yaitu pedas daun jeruk. Sumber Rejeki belum membuat varian rasa tersebut dalam produknya. Kedua, kurangnya kualitas sumberdaya manusia (SDM) dalam memproduksi keripik basreng dikarenakan salah satu pekerjanya adalah ibu rumah tangga pasca sakit stroke sehingga terbatasnya kemampuan dalam bekerja. Ketiga, tempat produksi yang kurang memadai dikarenakan masih menjadi satu dengan rumah pemilik. Keempat, kurangnya promosi produk secara konsisten dan kreatif dikarenakan pemilik hanya mempromosikan dengan konten yang sederhana dan belum konsisten. Kendala yang terakhir yaitu kurangnya pemasaran produk secara luas dikarenakan pemilik tidak menggunakan *market place*.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kerupuk**

Mayoritas besar penduduk Indonesia sudah mengenal jenis makanan ringan salah satunya kerupuk. Kerupuk tidak hanya dikonsumsi dan terkenal di penduduk Indonesia, juga dapat didapati di negara-negara asia seperti Cina, Singapura, serta Malaysia. Bahan baku utama yang diperlukan dalam pembuatan kerupuk adalah bahan tambahan sebagai pelengkap bahan utama dan bahan yang digunakan dalam kuantitas besar pada proses produksi. Kandungan pati pada bahan baku yang dipakai seperti tepung beras atau terigu, tepung sagu, tepung tapioka harus tinggi agar mengalami pengembangan volume selama penggorengan (Maisur, Desmelati, and Dewita 2019).

### **Kripik Bakso Goreng**

Varian kerupuk sangat beragam yang ditemui dipasaran, seperti kerupuk kulit, kerupuk bawang, kerupuk ikang, kerupuk udang, dan lainnya. Diantara variasi kerupuk yang terjual dipasaran terdapat kerupuk dengan variasi baru jenis kerupuk yang diedarkan diproduksi di daerah Sukoharjo yaitu kripik basreng. Bahan utama yang digunakan pada kripik basreng yaitu telur, mie, dan tepung tapioka. Tepung tapioka dan telur menjadikan pembeda kerupuk lainnya

dengan kripik basreng karena berfungsi sebagai kerenyahan kripik itu sendiri. Adapun bahan pembantu antara lain penyedap rasa, bawang putih, dan garam (Kusnandar et al. 2021).

### **Strategi Pengembangan Usaha**

Strategi adalah langkah aksi yang menuntun pada rencana manajemen tertinggi maupun segala sesuatu yang berkaitan dengan asset perusahaan bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Pada realisasinya, strategi juga membantu operasi harian organisasi, meski kurang lebih selama setiap lima tahun. Oleh sebab itu strategi berfokus di masa depan. Dalam kaitannya pada pengembangan usaha, bergantung pada kecerdasan pimpinan perusahaan dan operasionalnya sehari-hari. Menurut KBBI, pengembangan merupakan proses, cara, atau perbuatan mengembangkan (Surepi, Azwar, and Julita 2021)

### **Perumusan Strategi**

Ada tiga tahapan atau prosedur dalam merumuskan strategi, antara lain tahap masukan, tahap mencocokkan, dan tahap keputusan. Tahap masukan merupakan formasi yang dihidupkan adalah *input dash information* untuk menghitung pencocokan dan ambang batas keputusan. Tahap pencocokan adalah tahapan yang tersusun dengan sejumlah teknik yang dapat diaplikasikan dalam sejumlah konteks yang sesuai untuk analisis persaingan spesifik perusahaan. Alat yang dipakai antara lain seperti Matriks *Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats* (SWOT), Matriks SPACE, Matriks *Boston Consulting Group* (BCG), Matriks Internal Eksternal (IE), dan Matriks *Grand Strategy*. Tahap Keputusan adalah tahap dimana seorang manajer dapat menentukan strateginya melalui alat yang disebut *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Manajer dapat mengembangkan strategi dengan menggunakan skala 1-ke-4, dan kemudian dapat menerapkan sejumlah besar bobot perseptual untuk setiap indikator sehingga daftar atau dasbor prioritas strategis dapat diselesaikan (David, 2016) .

### **Analisis Internal dan Eksternal**

Analisis lingkungan internal adalah proses perencanaan strategi yang mengevaluasi faktor-faktor internal perusahaan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan (Veranita and Gunardi 2023). Sebelum memulai suatu tindakan, perusahaan harus mengevaluasi kekuatan dan kelemahannya sebelum menetapkan atau mengubah tujuan. Perusahaan harus menentukan langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapai tujuan tersebut (Santoso et al. 2018). Analisis lingkungan eksternal industri merupakan serangkaian faktor ancaman dari pelaku bisnis yang baru, supplier, pembeli, produk pengganti, dan intensitas persaingan di antara para pesaing yang secara langsung mempengaruhi perusahaan dan tindakan serta tanggapan kompetitifnya. Analisis lingkungan eksternal memiliki tujuan untuk mengetahui ancaman yang muncul dapat menghambat perusahaan dalam mencapai profit dari peluang yang ada (Ritonga, 2020).

### **Matriks SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*)**

Proses analisis matriks SPACE terdiri dari beberapa komponen penilaian. Kekuatan finansial (FS) dinilai dari laba dan modal kerja. Keunggulan kompetitif (CA) diukur dengan Pangsa Pasar, Tingkat Pertumbuhan Penjualan, Tingkat Pertumbuhan Pasar dan Loyalitas

konsumen. Kekuatan industri (IS) diukur dengan potensi pertumbuhan, kemudahan pendatang baru memasuki pasar, teknologi know-how, dan utilisasi sumber daya. Stabilitas lingkungan (ES) perusahaan diukur dengan perubahan teknologi, hambatan masuk pasar dan pengembangan potensial dari produk substitusi. Matriks SPACE perlu didasarkan pada sebanyak mungkin informasi aktual serta disesuaikan dengan kondisi perusahaan yang sedang dikaji (Permadi, 2018).

### **Analisis QSPM**

Salah satu diantara teknik analitik pada literatur yang dirancang untuk merumuskan daya tarik relatif dari strategi alternatif lain yakni teknik analisis QSPM. QSPM dalam mengambil keputusan menggunakan informasi dari *input* tahap 1 yakni evaluasi objektif strategi alternatif hasil dari analisis tahap 2 yang dapat diaplikasikan agar menghasilkan dasar objektif guna penentuan strategi yang paling tepat. Teknik QSPM memiliki objektivitas tinggi dalam mengindikasikan strategi-strategi alternatif yang paling terpilih suatu perusahaan (Iftikar et al. 2022).

### **METODE**

Penelitian ini termasuk jenis deskriptif kualitatif. Menurut Sinuhaji et al. (2019), teknik deskriptif kualitatif adalah teknik pengolahan data untuk menjelaskan, menggambarkan, mendeskripsikan, dan menjabarkan fenomena yang diteliti secara terstruktur. Analisis data pada penelitian kualitatif dilakukan sebelum, selama, dan setelah terjun ke lapangan. Pemilihan lokasi penelitian di Keripik Basreng Sumber Rejeki secara *purposive* (Morrisan, 2016) dipilih karena merupakan satu-satunya UMKM keripik basreng yang paling besar daripada UMKM lainnya. Memiliki fasilitas produksi yang mendukung telah memberikan produk unggulan berbagai varian rasa, berhasil mendorong perekonomian masyarakat dan potensi UMKM yang ada di Kecamatan Tawang Sari.

Informan kunci (*key informan*) adalah individu maupun kelompok individu yang mempunyai informasi inti dalam suatu fenomena (Dwiputra, 2021). *Key informan* penelitian menggunakan teknik *purposive* (sengaja) melalui dasar pertimbangan tertentu sesuai dengan tujuan penelitian (Siyoto and Sodik 2015). Pemilik usaha Sumber Rejeki, pesaing, penjual keripik basreng, Dinas UMKM Sukoharjo, pemasok bahan baku, karyawan, dan konsumen. Penentuan pada prioritas strategi menggunakan QSPM dengan *key informan* yaitu pemilik usaha Sumber Rejeki.

Pengumpulan data didapatkan dari data primer didapatkan dengan cara observasi, wawancara, kuisioner secara langsung di lapangan saat penelitian (Rukajat, 2018), serta data sekunder dari Badan Pusat Statistik, buku, *e-book*, jurnal nasional, jurnal internasional, dan laporan penelitian (Susanto et al. 2023). Metode analisis faktor internal dan faktor eksternal menggunakan Matriks SPACE. Pendekatan analisis SPACE digunakan untuk mengatasi kelemahan pendekatan analisis lain dengan menambahkan dua dimensi tambahan di dalam matriks. Terdapat dua dimensi internal dalam matriks SPACE adalah kekuatan keuangan (FS) dan keunggulan kompetitif (CA). Dua dimensi eksternal adalah stabilitas lingkungan (ES) dan kekuatan industri (IS). Alternatif strategi pengembangan digambarkan ke dalam matriks dengan

empat kuadran yang menunjukkan strategi: kompetitif, defensif, konservatif, atau agresif. Metode *SPACE Matrix* digunakan untuk menentukan posisi strategi perusahaan. Sumbu-sumbu matriks menunjukkan dua dimensi internal dua dimensi eksternal (David, 2016). Pemilihan prioritas strategi yang terbaik menggunakan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Metode QSPM digunakan untuk melakukan evaluasi strategi alternatif secara objektif berdasarkan faktor keberhasilan yang ditemukan pada tahap sebelumnya (David, 2016).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Identifikasi Faktor Internal

#### Kekuatan Finansial (*financial strength* – FS)

##### Modal Kerja

Menurut Lubis et al. (2020), semakin banyak modal kerja yang dihasilkan oleh suatu perusahaan, semakin efektif dan efisien perusahaan tersebut. UMKM Sumber Rejeki pada saat merintis menggunakan modal pribadi. Setelah meningkat usahanya, kekurangan modal produksi ditutup dengan pinjaman kredit usaha rakyat (KUR). Pembiayaan operasional usaha tidak ada kendala karena sudah ada pinjaman KUR dan keuntungan usaha. Menurut Puryanto dan Helmidani (2019) modal usaha melalui KUR dapat digunakan sebagai modal untuk memulai, membuka, dan mengembangkan bisnis.

##### Laba

Laba adalah selisih antara jumlah *income* yang didapatkan dengan besarnya biaya *outcome* suatu usaha (Harahap 2019). Harga jual keripik basreng dihitung dan ditentukan berdasarkan pembiayaan operasional dan bahan baku. Harga jual kemasan 100g, 250g, dan 1kg masing-masing sebesar Rp25.000, Rp20.000 dan Rp20.000. Harga per 3 kg keripik basreng dihargai Rp 35.000 sedangkan khusus varian sayur dan kerikil Rp 40.000. Rata-rata penerimaan usaha Sumber Rejeki dengan laba bersih Rp 5.000.000 – Rp10.000.000 dengan omset Rp 19.000.000 – Rp 25.000.000. Penerimaan tiap bulan mengalami fluktuasi karena permintaan di bulan tertentu pada hari raya besar islam mengalami kenaikan tetapi di bulan ajaran baru mengalami penurunan (Mawarni dan Maria 2021). Laba yang didapatkan sudah seperti yang diharapkan UMKM Sumber Rejeki yang dapat menutupi biaya operasional, modal kerja dan laba yang diharapkan.

#### Keunggulan Kompetitif (*competitive advantage* – CA)

##### Pemasaran

Pemasaran merupakan aspek penting dalam menjalankan bisnis. Aspek yang diperhatikan adalah kualitas produk yang dijual, harga yang ditetapkan, promosi yang dilakukan, serta distribusi produk keripik basreng.

##### 1. Produk (*Product*)

Keunggulan utama produk dari basreng lainnya adalah varian rasa yang menjadi keunggulan karena konsumen dapat banyak pilihan rasa sehingga tidak bosan. Produksi pada proses penggorengan menggunakan bakar kayu. Menurut Arsyalizi (2020), memasak dengan kayu bakar tingkat kematangan, tekstur, dan aroma khas. Kendala yang dialami pada produk adalah



*durability* atau ketahanan produk belum menggunakan *silica* sebagai pengawet. Produk sudah memiliki perizinan antara lain Pangan Industri Rumah Tangga (PI-RT) dengan No 2063311010515-25, Nomor Induk Berusaha (NIB) dengan No 912020068641, dan Halal Majelis Ulama Indonesia (MUI) No 15100070540321.

## 2. Harga (*Price*)

Harga jual fluktuatif bergantung pada keadaan harga bahan baku. Apabila bahan baku pada hari raya besar akan naik mengikuti harga bahan baku di pasaran. Menurut Zahra et al. (2023), ketika menjelang hari raya permintaan akan bahan pangan terus meningkat. Hal ini sangat mempengaruhi harga bahan baku yang mengakibatkan kenaikan harga keripik basreng. Harga keripik basreng dihargai Rp 35.000,- per kg sedangkan khusus varian sayur dan kerikil Rp 40.000,- per kg. UMKM Sumber Rejeki melakukan strategi harga dengan membedakan harga, yaitu *end user* tidak mendapat potongan harga, selanjutnya grosir/*reseller* dengan selisih 10% dari harga jual *end user*, dan distributor besar dengan selisih 10% dari harga jual grosir. Menurut Laili dan Faruq (2022), pelaku usaha membedakan harga antara distributor, reseller dan konsumen akhir. Harga yang ditawarkan menurut konsumen cukup sebanding dengan produk yang ditawarkan.

## 3. Promosi (*promotion*)

Promosi dilakukan oleh UMKM Sumber Rejeki dan bantuan dari pemerintah untuk meningkatkan penjualan. Sosial media untuk promosi *website sumberrejekifood.business.site*, Facebook dan Instagram @sumberrejekifood\_id, *Tiktok* @sumberrejekifood, dan WhatsApp +62 812-2873-2164. Menurut Nugroho dan Mudiantono (2019), media sosial cukup berpengaruh terhadap peningkatan penjualan usaha. Pemerintah oleh Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Sukoharjo dan Kecamatan Tawang Sari juga ikut andil mengadakan program khusus untuk membantu mempromosikan usaha dengan mengadakan dan mengikutsertakan dalam *expo* atau pameran-pameran UMKM agar dikenal masyarakat sebagai konsumen (Hariyanti et al. 2022). Hari jadi UMKM di Kedung Lowo, Sukoharjo Agropolitan Expo, dan pameran diberbagai daerah di seluruh negeri. Bantuan dari pemerintah melakukan promosi menurut pemilik tidak terlalu berpengaruh terhadap UMKM Sumber Rejeki.

## 4. Distribusi (*place*)

Menurut Muchlisa dan Suriyanto (2021), proses pengiriman barang dari produsen ke distributor atau perantara, atau dari grosir ke konsumen dikenal sebagai distribusi. Distribusi yang dilakukan yaitu distribusi tidak langsung adalah produsen menyalurkan produk melalui perantara distributor, agen, dan pengecer. Transaksi sistem pembelian putus karena produksi dilakukan jika ada pesanan oleh distributor (Sari and Indriani 2017). Distribusi secara tidak langsung sudah dilakukan dengan baik karena pembelian produk langsung banyak yang mengakibatkan keuntungan maksimal tanpa mengeluarkan biaya logistik. Distribusi secara langsung menjual produk kepada pelanggan akhir/ *end user*, yaitu dengan media sosial dan *offline* melalui penjualan langsung di tempat produksi. Kendala terdapat pada pembelian

*online* belum menemukan metode yang tepat untuk *packing* dalam pengiriman jarak jauh karena produk selalu hancur ketika diterima oleh konsumen.

### **Kepuasan Konsumen**

Kepuasan konsumen yaitu total persepsi konsumen terhadap produk setelah pembelian dan penggunaan produk. Menurut Sunyoto dan Saksono (2022), jika konsumen merasa puas terhadap produk, konsumen cenderung terus membeli dan menggunakan produk serta memberi tahu orang lain tentang produk. Konsumen merasa cukup sesuai dengan apa yang diharapkan terhadap produk yang diberikan berupa produk dengan rasa enak, gurih, dan renyah; dan harga jual produk ditawarkan sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang diberikan. Menurut Quintania dan Sasmitha (2020), kepuasan pelanggan terhadap produk melebihi harapan, yang akan menghasilkan loyalitas. Kualitas, kuantitas, dan harga juga mendapat respon positif oleh konsumen menjadi pelanggan tetap dari lokal (nisa maju grosir, pasar delanggu 1 dan 2, bakso kumpeno, pacipa snack, warung bu trisnis) sampai ke luar daerah (Toko Grosir Cemilan Enak di Yogyakarta). Segmentasi pasar keripik basreng adalah semua kalangan. Menurut Tjiptono (2022), mengukur kepuasan konsumen dilakukan melalui respon kritik dan saran. Hal tersebut didapatkan secara langsung, *website*, dan WhatsApp dari konsumen dilakukan evaluasi produk maupun layanan di UMKM Sumber Rejeki. Hal ini menunjukkan bahwa antusias masyarakat dan permintaan pasar yang terus meningkat menunjukkan bahwa kepuasan konsumen terhadap usaha cukup baik.

### **Identifikasi Faktor Eksternal**

#### **Stabilitas lingkungan (*environmental stability* – ES)**

#### **Tekanan kompetitif**

Tekanan kompetitif merupakan tingkat persaingan antar pengusaha keripik basreng. Tekanan kompetitif yang dihadapi oleh UMKM Sumber Rejeki diukur melalui peninjauan terhadap omset penjualan. Per minggu dapat memproduksi 100-125 kg, jika penjualan berkurang produk akan menumpuk pada gudang sehingga berhentinya proses produksi (Rachmawati et al. 2022) yang mengakibatkan pekerja tidak dapat dipekerjakan (efek domino). Oleh karena itu, UMKM Sumber Rejeki harus mengetahui karakteristik tekanan kompetitif/ kekuatan keripik basreng. Menurut teori Porter atau dikenal *Five Forces Model* (Porter 1980), yaitu ancaman inovasi baru, ancaman masuk pesaing baru dan ancaman produk pengganti. Tekanan kompetitif datang dari pesaing yang meniru produk yang sama, dengan inovasi baru yaitu vairan rasa pedas daun jeruk, dan ancaman baru yaitu basreng berbentuk stick. Hal ini yang menyebabkan penjualan keripik basreng menurun. Strategi untuk menghadapi tekanan kompetitif antar penjual basreng dengan program *loyalty* seperti pada distributor jika bisa menjual 2 ton produk maka akan mendapatkan bonus berupa emas. Adapun meningkatkan *brand awareness* dengan cara gencar promosi pada sosial media dan membuat konten yang menarik (Angkie and Tanoto 2019)

### **Resiko Bisnis**

Resiko bisnis adalah potensi terjadinya kondisi atau peristiwa yang mempengaruhi kinerja suatu usaha (Nurhayadi et al. 2021). Resiko bisnis yang dihadapi antara lain resiko kompetitor.



Pasar basreng di Surakarta di dominasi basreng dari Jawa Barat, sedangkan UMKM Sumber Rejeki lebih banyak konsumen di Yogyakarta dan lokal yang berarti kehilangan peluang/ pasar yang potensial. Potensi juga terdapat pada ketersediaan sumber bahan baku yang tidak terikat kontrak menyebabkan ketika harga bahan baku naik maka harga jual juga meningkat (Febliin and Ariska 2019). Bahan baku tambahan khususnya rasa sangat bervariasi, akan tetapi seiring berjalannya waktu selera konsumen berubah-ubah belum dimanfaatkan secara baik oleh UMKM Sumber Rejeki. Inovasi rasa kompetitor lain yang sedang tren yaitu pedas dan jeruk berisiko membuat konsumen memilih membeli produk kompetitor ((Puteri et al. 2021)).

### **Peran Pemerintah**

Pemerintah yang berperan adalah Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Sukoharjo dan Kecamatan Tawang Sari. Salah satu peran Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Sukoharjo yakni membantu memperlancar untuk sertifikasi dan pemberian izin usaha. Menurut Sulistiyo dan Putra (2020), UMKM harus memiliki pengetahuan tentang standarisasi dan sertifikasi usaha yang dijalankan. UMKM Sumber Rejeki sudah mendapatkan izin Pangan Industri Rumah Tangga (PI-RT), Nomor Induk Berusaha (NIB), dan Halal Majelis Ulama Indonesia (MUI). Perizinan dan legalitas berfungsi sebagai dasar hukum untuk mengembangkan usaha yang dimiliki (Zahra et al. 2023). Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Sukoharjo berperan melakukan pendampingan dan pembinaan seperti sosialisasi *packaging* yang *marketable*, dan dibantu oleh pemerintah Kecamatan Tawang Sari agar mengikuti pameran-pameran yang diselenggarakan guna membantu dalam memperkenalkan produk pada masyarakat luas. Tetapi usaha Sumber Rejeki belum merasakan program dukungan pemerintah berpengaruh secara optimal terhadap peningkatan penjualannya.

### **Kekuatan industri (*industrial strength* – (IS))**

#### **Potensi Laba**

Potensi laba merupakan seberapa kuat usaha memiliki potensi atau prospek untuk menghasilkan keuntungan maksimal. Menurut Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Sukoharjo UMKM Sumber Rejeki memiliki prospek yang menjanjikan dikarenakan kualitas basreng yang premium dan terdapat konsumen tetap. Faktor-faktor yang mempengaruhi potensi laba dengan mengoptimalkan lagi penggunaan mesin guna mempercepat produksi. Menurut Porawati et al. (2023) penggunaan mesin pemotong daripada manual sangat efisien untuk waktu dan mengurangi biaya operasional. UMKM Sumber Rejeki juga mengidentifikasi laba baru dari pengalaman pembiayaan produksi sebelumnya, yaitu menghitung Harga Pokok Penjualan dari biaya bahan baku; biaya *overhead* seperti biaya listrik, penyusutan peralatan, perawatan mesin dan alat-alat; dan biaya tenaga kerja langsung (Fadli and Ramayanti 2020). Keuntungan pada bulan April 2023 yaitu Rp 7.000.000,-. Biaya total Rp 17.725.000,-. Nilai *profitabilitas* yang

dihasilkan adalah 28,3%. Hal ini menunjukkan potensi laba sangat baik dan prospek yang menjanjikan.

## **Utilisasi Sumberdaya**

### **Sumberdaya Manusia (*man*)**

UMKM Sumber Rejeki merupakan perusahaan perseorangan yang bertanggung jawab langsung kepada pemilik usaha memanfaatkan sumber daya manusia untuk tenaga kerjanya. Total tenaga kerja terdiri dari pemilik usaha dan karyawan sebanyak 10 orang yang terbagi di beberapa divisi. Terdapat 3 divisi yaitu divisi *marketing* dengan 1 tenaga kerja, divisi produksi berjumlah 6 tenaga kerja, dan divisi keuangan dengan 1 tenaga kerja. Sistem pembagian kerja pada dilakukan penugasan yang sesuai tujuan usaha yaitu *women empowerment*. Hal ini dikhususkan pada disabilitas atau lansia dipekerjakan pada bagian yang ringan seperti pengupasan bawang, *quality control* pada mesin pemotong, dan pembuatan lontongan. Pekerja yang lebih muda ditempatkan di penggorengan dan pembuatan adonan. Menurut Marthalina (2018), *woment empowerment* diharapkan dapat meningkatkan penghasilan, pengetahuan, kualitas sumber daya manusia, dan menurunkan tingkat kemiskinan. Perekrutan tenaga kerja secara langsung oleh pemilik usaha. Jam kerja perhari untuk semua tenaga kerja adalah 6 jam adalah dimulai pada pukul 08.00 WIB-14.00 WIB.

Menurut Sudiro dan Putri (2023), upaya dalam peningkatan kemampuan dan keterampilan dilakukan dengan evaluasi kinerja mingguan dan *mentoring* dari karyawan yang berpengalaman ke karyawan baru dengan pelatihan khusus untuk pengembangan ketrampilan teknis seperti takaran adonan, pemotongan sledri karena sledri ada yang tipis maupun tebal sehingga harus tepat dalam pengerjaan. Menurut Ukkas (2017), sumberdaya manusia pada usaha sangat dipengaruhi oleh faktor pengalaman kerja, usia, dan pendidikan. Rata-rata tenaga kerja berpendidikan SD, SMP, SMA, namun mayoritas adalah SD yang merupakan ibu-ibu rumah tangga. Hal ini menjadi kendala waktu karena ibu-ibu rumah tangga memiliki tanggungan menyelesaikan tugas rumah dan terkadang harus melakukan cek rutin kesehatan yang pada saat jam kerja.

### **Sumberdaya Modal (*money*)**

Utilisasi sumberdaya modal yang dimaksud adalah modal tetap, yaitu aset fisik yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dan digunakan dalam operasional untuk jangka waktu yang lama (Effendi and Sulistyorini 2021). Menurut Waton et al. (2023), aset tetap pada proses produksi seperti tanah, gedung, dan peralatan penunjang produksi. UMKM Sumber Rejeki memiliki aset berupa rumah produksi berada pada kediaman pemilik. Peralatan produksi yang dimiliki antaralain mesin potong 2, mesing daging 1, mesin adonan 1, mesin bumbu 1, alat masak 1 set, blender 1 *hand sealer* 1, wajan besar 2, meja *stainless* 1, meja kayu 2, pisau tangan 10, ember 6, dan tampah plastik 15. Kendaraan berupa motor dilengkapi keranjang plastik untuk belanja bahan baku dan mengantar pesanan di sekitaran lokasi usaha. Peralatan teknologi juga dimiliki yaitu komputer untuk menghitung keuangan. Aset-aset tersebut dibawah tanggungjawab dan

manajemen secara langsung oleh pemilik seperti perawatan, penggantian, dan pembaharuan yang dilakukan secara berkala.

### Sumberdaya Bahan Baku (*material*)

Bahan baku berupa telur, mie, dan tepung tapioka; dan bahan pendukung sledri, bumbu-bumbuan, dan kayu bakar. Bahan baku utama diperoleh secara langsung dengan belanja ke toko bahan baku tanpa perjanjian kerja sama di toko-toko grosir. Hal ini dilakukan karena produksi terjadi ketika ada pesanan dari konsumen. Kayu bakar sudah kerjasama dengan pengusaha mebel untuk menerima limbah mebel dalam pengapian proses produksi. Menurut Handriani (2020), perjanjian sangat penting karena mempengaruhi masa depan usaha.

Kendala lain pada proses pengiriman bahan baku seperti pembelanjaan tepung. Toko grosir hanya *ready stock* banyak di hari Senin dan Kamis yang menyebabkan UMKM Sumber Rejeki harus membeli di toko grosir lain yang harganya lebih mahal. Kendala pada sembako pengiriman yang lamban dari agen sembako dan kendala pada kayu bakar kurangnya moda transportasi untuk pengiriman ke Sumber Rejeki. Menurut (Yani 2017), produksi akan terhambat karena kurangnya pengoptimalan ketersediaan bahan baku.

### Sumberdaya Teknologi (*machine*)

Pemanfaatan teknologi dilakukan dengan maksimal. Proses produksi sudah menggunakan mesin-mesin tepat guna seperti mesin pembuat adonan, pembuat bumbu, pemotong, pengaduk bumbu, penggiling daging. Pemanfaatan teknologi untuk pemasaran juga dilakukan dengan memanfaatkan *website*, *Tiktok*, *Instagram*, *Facebook*, dan *WhatsApp*. Pengaruh penggunaan kemajuan teknologi khususnya mesin terhadap perkembangan usaha sangat optimal, sebelum menggunakan mesin, produksi basreng hanya menyentuh angka 60-70 kg selama 5-7 hari, setelah penggunaan teknologi menjadi 125 kg selama 6 hari. Penggunaan teknologi untuk pemasaran juga membantu menjangkau pasar lebih luas. Menurut Hasanah et al. (2020), penggunaan teknologi perusahaan berkorelasi positif dengan pendapatan perusahaan.

### Skoring Faktor Internal dan Faktor Eksternal dengan Matriks SPACE

Kedua faktor yang telah diidentifikasi, langkah selanjutnya yaitu pemberian skor faktor internal dan eksternal di perusahaan (Putri and Hermanto 2023) dengan menggunakan matriks SPACE. Keunggulan kompetitif (CA) dan stabilitas lingkungan (ES) masing-masing menerima skor -1 (terbaik) hingga -6 (terburuk); dimensi kekuatan finansial (FS) dan kekuatan industri (IS) masing-masing menerima skor +1 (terburuk) hingga +6 (terbaik). Selanjutnya, skor rata-rata dari keempat dimensi dijumlahkan untuk mendapatkan hasil (CA+IS) dan (FS+ES) (Suaedi 2019).

Tabel 2. Hasil Pemberian Skor Faktor Internal dan Faktor Eksternal dengan Matriks SPACE

Posisi Strategi Internal		Posisi Strategi Eksternal	
Kekuatan Finansial (FS)	Rating	Stabilitas Lingkungan (ES)	Rating
1. Modal Kerja	2	1. Tekanan Kompetitif	
Modal operasional awal menggunakan modal sendiri			-4
Modal operasional lanjutan menggunakan pinjaman KUR	4		-4

Laba		Ancaman produk dari kompetitor	-3
Omset melebihi harapan	4	2. Resiko Bisnis	-5
Laba melebihi harapan	5	Kehilangan pasar potensial	
		Ketersediaan bahan baku	-3
		Selera konsumen berubah	-3
	15	3. Peran Pemerintah	
	3,75	Dukungan dari pemerintah Kabupaten Sukoharjo	
		Dukungan dari pemerintah Kecamatan Tawang Sari	
Total Skor		Total Skor	-22
Rata-rata Skor		Rata-rata Skor	-3,66
Keunggulan Kompetitif (CA)	Rating	Kekuatan Industri (IS)	Rating
Pemasaran		Potensi Laba	
Product ( <i>Product</i> )		Usaha Sumber Rejeki memiliki prospektif/ profit tinggi	6
Kualitas produk unggul menyediakan 8 varian rasa	-2	Utilisasi Sumberdaya	
Kualitas menciptakan citra rasa yang gurih dan enak	-1	Sumberdaya Manusia ( <i>Man</i> )	
Ketahanan produk kurang	-4	Pengalaman kerja mempengaruhi kualitas karyawan	3
Harga ( <i>Price</i> )			
Harga bahan baku tergantung ekonomi sekitar	-5	Memiliki pengembangan atau program khusus SDM	4
Pengoptimalan harga jual pada grosir dan distributor		Sumberdaya Modal ( <i>Money</i> )	
Promosi ( <i>Promotion</i> )		Modal tetap / tanah/ asset yang menunjang produksi	5
Gencarnya promosi di media sosial	-2	Sumberdaya bahan baku ( <i>Materials</i> )	
Adanya dukungan bantuan pemerintah dalam promosi	-4	Pengiriman bahan baku belum terikat kontrak	2
Distribusi ( <i>Distribution</i> )		Sumberdaya teknologi ( <i>Machine</i> )	
Distribusi secara tidak langsung tidak mengeluarkan biaya	-2	Penerapan teknologi menaikkan penjualan dan efisien	5
Belum menemukan metode yang tepat untuk pengiriman jauh	-3		
Kepuasan pelanggan			
Testimoni, saran, dan umpan balik konsumen	-3		
Antusias, permintaan pasar yang terus meningkat	-2		
Total Skor	-31	Total Skor	25
Rata-rata Skor	-2,9	Rata-rata Skor	4,16

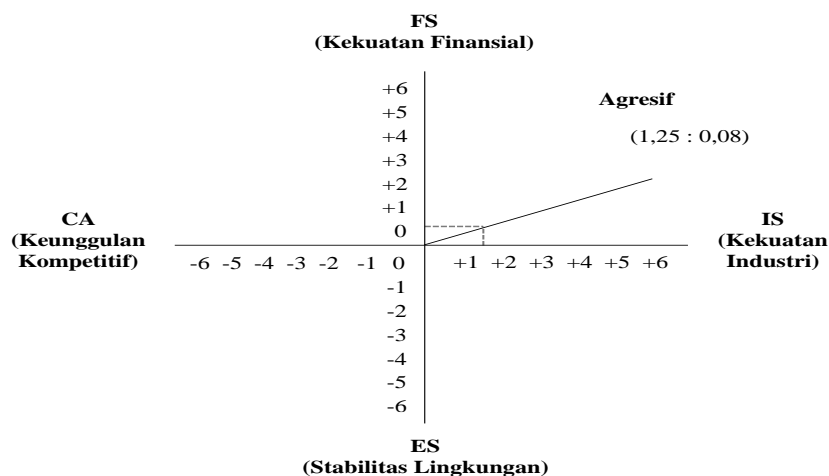
Sumber: Analisis Data Primer, 2023

Hasil pemberian skor Matriks SPACE menunjukkan 1) Faktor internal yang menjadi kekuatan terpenting yaitu dimensi keunggulan kompetitif (CA) yaitu kualitas produk unggul menyediakan 8 varian rasa dan kualitas menciptakan rasa gurih dan enak dengan skor -1 (sangat baik). 2) Faktor internal yang menjadi kelemahan adalah dimensi kekuatan finansial (FS) yaitu modal operasional awal masih pribadi dengan skor 2 (buruk), dan dimensi keunggulan kompetitif

(CA) yaitu harga bahan baku tergantung ekonomi sekitar dengan skor -5 (buruk). 3) Faktor eksternal yang menjadi peluang terpenting adalah dimensi kekuatan industri (IS) yaitu usaha memiliki prospektif/ profit tinggi dengan skor 6 (sangat baik). 4) Faktor eksternal yang menjadi kelemahan adalah stabilitas lingkungan (ES) yaitu selera konsumen berubah dengan skor -5 (buruk). Rata-rata skor yang didapatkan yaitu  $X = CA + IS = -2,9 + 4,16 = 1,25$ ;  $Y = ES + FS = -3,66 + 3,75 = 0,08$ .

### Perumusan Alternatif Strategi Pengembangan Usaha

Berdasarkan hasil analisis dengan memberikan nilai atau penilaian untuk masing-masing variabel dari tiap dimensi strategi yang diturunkan, dapat digambarkan grafik SPACE dengan menarik garis vector dari titik awal Matriks SPACE menuju titik potong sumbu vertikal dan horizontal. Garis dan titik ini menunjukkan strategi pengembangan seperti agresif, kompetitif, defensif, dan konservatif (Tambunan et al. 2019).



Gambar 1. Matriks SPACE Usaha Sumber Rejeki

Berdasarkan Gambar 1, hasil pemetaan kuadran matriks SPACE terletak pada garis vector menuju kearah posisi strategi agresif (positif dan positif) dengan titik perpotongan sumbu X 1,25 dan Y 0,08. Menurut Pradana dan Pahlevi (2022), strategi agresif usaha berada pada posisi yang baik, dengan kekuatan finansial yang kuat telah memperoleh keunggulan kompetitif besar dalam usaha keripik basreng yang sedang berkembang.

### Strategi integrasi ke depan

Integrasi ke depan (*forward integration*) yaitu strategi yang dilakukan UMKM Sumber Rejeki untuk memegang kendali atas distributor/ peritel/ konsumen keripik basreng. Strategi integrasi ke depan yang dapat dipertimbangkan dalam pengembangan yaitu mengembangkan toko fisik. Walaupun sudah memiliki pelanggan tetap dari distributor, tidak menutup kemungkinan jika memiliki toko *offline* dapat menjaring konsumen baru. Menurut Antasari

(2016), kesuksesan bisnis *online* di Indonesia, para pebisnis online seringkali mulai membuka toko *offline* untuk menjaring pelanggan lokal. Hal ini UMKM Sumber Rejeki dapat memanfaatkan rumah pribadinya dijadikan toko atau menyewa toko di tempat yang strategis yang sudah banyak peminatnya.

Kekuatan strategi ini memotong rantai pasokan dan tidak menunggu pesanan saja untuk menjual keripik basreng. Menurut (Leiwakabessy, Tupamahu, and Tuapetel 2021), rantai pasokan pendek sangat disarankan karena akan meningkatkan efisiensi dengan mengurangi waktu dan biaya pengiriman. Ancaman yang didapatkan pada strategi ini adalah membutuhkan dana yang lebih besar untuk bangunan ditempat strategis sesuai segmentasi. Hal tersebut membutuhkan manajemen tambahan. Menurut Gesi et al. (2019) manajemen diperlukan untuk pertumbuhan perusahaan.

### **Strategi integrasi ke belakang**

Integrasi ke belakang (*backward integration*) yaitu strategi dalam upaya memegang kendali pasokan bahan baku atau *supplier*. Antusias masyarakat terhadap produk sangat tinggi dan permintaan pasar yang terus meningkat menunjukkan kepuasan konsumen cukup baik. UMKM ini harus selalu melakukan kontrol persediaan bahan baku agar selalu tersedia, sehingga proses produksi harus tetap berjalan untuk memenuhi permintaan konsumen. Menurut (Indah, Purwasih, and Maulida 2018), untuk menjaga stok bahan baku tetap tersedia dan mengurangi biaya persediaan, perusahaan harus melakukan pengendalian stok yang tepat. UMKM Sumber Rejeki harus melakukan kerja sama mempererat hubungan dengan pemasok bahan baku mie, telur, tepung tapioka. Perjanjian kontrak jangka panjang untuk mengatasi lonjakan harga, mengunci harga dalam jangka waktu tertentu perlu segera dibicarakan (Gunarsa 2019). Perluasan kerjasama dengan pemasok bahan baku dapat dilakukan agar dapat membantu mengurangi risiko jika salah satu pemasok mengalami masalah.

### **Strategi penetrasi pasar**

Strategi penetrasi yaitu menggunakan upaya pemasaran yang lebih besar untuk nilai tambah pangsa pasar dalam pasar yang telah ada. Strategi yang dapat dilakukan adalah inovasi penggunaan dengan menyamai atau perbaikan produk terhadap pesaing. Menurut Hatami et al. (2022), strategi penetrasi pasar dapat memahami kebutuhan pelanggan kemudian membuat produk yang lebih baik, inovatif, atau lebih sesuai dengan perubahan selera konsumen. UMKM Sumber Rejeki dapat menambahkan varian rasa pedas daun jeruk yang sedang banyak diminati masyarakat maupun konsumen lama. Menurut Leksono dan Putra (2022), varian rasa yang diminati konsumen tentu akan membuat penjualan produk ini semakin meningkat. Upaya tersebut dapat meningkatkan kesetiaan pelanggan terhadap produk, memperluas jangkauan pemasaran berefek meningkatkan penjualan.

### **Strategi pengembangan pasar**

Strategi pengembangan pasar (*market development*) merupakan upaya meningkatkan penjualan keripik basreng melalui penambahan pelanggan baru ke daerah geografis berbeda. Strategi yang dapat dilakukan adalah pengembangan toko online atau *marketplace* sehingga



masyarakat yang ingin membeli secara langsung produk tidak harus datang ke lokasi produksi. UMKM ini dapat memanfaatkan aplikasi pesan antar makanan seperti *Gofood* dan *Grabfood*. Bagi masyarakat yang berada di luar Kabupaten Sukoharjo dapat memanfaatkan *ecommerce*. Menurut Agustini (2017), orang lebih suka melakukan pembelian di toko *online* karena menjadi lebih mudah, menguntungkan, praktis, dan efisien. Namun, terdapat ancaman terhadap toko *online* juga harus diperhatikan seperti rawan produk ketika diterima pelanggan rusak dalam ekspedisi dan tidak sesuai foto yang ada diunggah perusahaan (Prasetya and Azizah 2022).

### Penentuan Prioritas Strategi Pengembangan

Alat analisis yang digunakan untuk menentukan prioritas strategi pengembangan adalah QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) dengan pengisian kuisioner oleh pemilik usaha Sumber Rejeki. Menurut Qanita (2020), QSPM berguna dalam menemukan strategi terbaik yang dapat diterapkan oleh suatu usaha berdasarkan arah kebijakan maupun keadaan riilnya. Alternatif strategi yang dihasilkan kemudian diberi skor dan bobot untuk menghitung *attractiveness score* (nilai daya tarik) dan *total attractiveness score* (total nilai daya tarik). Menurut Nurairin dan Yan Orgianus (2022), strategi QSPM yang dipilih dan diimplementasikan merupakan strategi dengan nilai TAS tertinggi.

Tabel 3. Hasil Analisis QSPM

Faktor-Faktor Kunci	Bobot	Alternatif Strategi							
		I		II		III		IV	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<b>Faktor Internal</b>									
<b>Kekuatan Finansial (FS)</b>									
1. Modal Kerja									
a. Modal operasional awal menggunakan modal sendiri	0,04762	2	0,09524	1	0,04762	1	0,04762	1	0,04762
b. Modal operasional lanjutan menggunakan pinjaman KUR	0,07143	3	0,21429	1	0,07143	2	0,14286	3	0,21429
2. Laba									
a. Omset mampu melebihi harapan	0,07143	3	0,21429	2	0,14286	1	0,07143	3	0,21429
b. Laba mampu melebihi harapan	0,09524	3	0,28571	3	0,28571	1	0,09524	3	0,28571
<b>Keunggulan Kompetitif (CA)</b>									
1. Pemasaran									
a. Produk									
1) Kualitas produk unggul menyediakan 8 varian rasa	0,07143	2	0,14286	3	0,21429	3	0,21429	2	0,14286

2) Kualitas menciptakan citra rasa yang gurih dan enak	0,09524	3	0,28571	3	0,28571	4	0,38095	3	0,28571
3) Ketahanan produk kurang	0,04762	4	0,19048	3	0,14286	1	0,04762	2	0,09524
b. Harga									
1) Harga bahan baku tergantung ekonomi sekitar	0,04762	2	0,09524	3	0,14286	1	0,04762	2	0,09524
2) Pengoptimalan harga jual pada grosir dan distributor	0,07143	3	0,21429	4	0,28571	2	0,14286	4	0,28571
c. Promosi									
1) Gencarnya promosi di media sosial	0,07143	3	0,21429	1	0,07143	3	0,21429	4	0,28571
2) Adanya dukungan bantuan pemerintah dalam promosi	0,04762	3	0,14286	1	0,04762	3	0,14286	2	0,09524
d. Distribusi									
1) Distribusi secara tidak langsung mengeluarkan biaya	0,07143	2	0,14286	2	0,14286	2	0,14286	4	0,28571
2) Belum menemukan metode yang tepat untuk pengiriman	0,04762	1	0,04762	2	0,09524	3	0,14286	1	0,04762
2. Kepuasan Konsumen									
a. Testimoni, saran, dan umpan balik konsumen	0,07143	3	0,21429	3	0,21429	4	0,28571	3	0,21429
b. Antusias, permintaan pasar yang terus meningkat	0,07143	4	0,28571	3	0,21429	4	0,28571	2	0,14286

**Faktor Eksternal****Stabilitas Lingkungan (ES)**

## 1. Tekanan kompetitif

Ancaman produk dari kompetitor 0,09677 2 0,19355 2 0,19355 3 0,29032 2 0,19355

## 2. Resiko bisnis

a. Kehilangan pasar potensial 0,09677 1 0,09677 3 0,29032 2 0,19355 4 0,3871

b. Ketersediaan bahan baku tidak terikat kontrak 0,06452 3 0,19355 3 0,19355 3 0,19355 3 0,19355

c. Selera konsumen berubah 0,06452 2 0,12903 4 0,25806 4 0,25806 4 0,25806

## 3. Peran pemerintah

a. Dukungan dari Dinas UMKM Kabupaten Sukoharjo 0,06452 2 0,12903 1 0,06452 1 0,06452 2 0,12903

b. Dukungan dari pemerintah Kecamatan Tawangasari 0,06452 1 0,06452 1 0,06452 1 0,06452 2 0,12903

**Kekuatan Industri (IS)**

## 1. Potensi laba

Usaha Sumber Rejeki memiliki prospektif/ berkembang 0,12903 1 0,12903 3 0,3871 4 0,51613 1 0,12903

## 2. Utilisasi sumberdaya manusia

a. Pengalaman kerja mempengaruhi kualitas karyawan 0,06452 3 0,19355 3 0,19355 2 0,12903 3 0,19355

b. Memiliki pengembangan atau program khusus SDM 0,09677 3 0,29032 4 0,3871 2 0,19355 4 0,3871

## 3. Utilisasi sumberdaya modal

Modal tetap/ tanah/ asset yang menunjang produksi 0,09677 4 0,3871 4 0,3871 2 0,19355 3 0,29032

## 4. Utilisasi sumberdaya bahan baku

Pengiriman bahan baku belum terikat kontrak 0,06452 1 0,06452 1 0,06452 2 0,12903 1 0,06452

## 5. Utilisasi sumberdaya teknologi

Penerapan teknologi menaikkan penjualan dan efisien 0,09677 1 0,09677 3 0,29032 3 0,29032 4 0,3871

**Total** **4,75346** **5,17896** **4,92089** **5,48003**

Sumber: Analisis Data Primer, 2023

Keterangan:

1. Strategi 1: Integrasi kedepan dengan membuat toko fisik dirumah pribadi atau tempat yang strategis yang sudah banyak peminatnya.
2. Strategi 2 : Integrasi kebelakang dengan membuat kerjasama kontrak jangka panjang terhadap pemasok persediaan bahan baku.
3. Strategi 3: Penetrasi pasar dengan menambahkan varian rasa pedas daun jeruk yang sedang banyak diminati masyarakat maupun konsumen lama.
4. Strategi 4: Pengembangan pasar dengan pengembangan toko *online* atau *marketplace* sehingga masyarakat yang ingin membeli produk tidak harus datang ke lokasi.

Hasil analisis QSPM menunjukkan strategi terbaik yang diterapkan dalam pengembangan usaha yaitu strategi pengembangan toko *online* atau *marketplace* sehingga masyarakat yang ingin membeli produk tidak harus datang ke lokasi dengan nilai 5,48003. Pemilik menyatakan strategi pengembangan toko *online* atau *marketplace* melihat fenomena meningkatnya pembelian secara *online* target *market* yang dapat dijangkau lebih luas sampai luar jawa maupun luar negeri, mampu meningkatkan loyalitas konsumen pada produk dan menghadapi munculnya pesain-pesaing baru maupun yang sudah ada. Menurut Ana et al. (2021) media *online* dan *marketplace* lainnya memberikan keuntungan bagi usaha dan konsumen, seperti menghemat waktu dan biaya, memudahkan pengendalian usaha, dan dan memiliki lebih banyak pasar di seluruh dunia.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan perumusan strategi pengembangan usaha penelitian ini dapat diambil kesimpulan antara lain 1) Faktor internal yang menjadi kekuatan utama adalah dimensi keunggulan kompetitif (CA) yaitu kualitas produk unggul dengan varian rasa dan kualitas menciptakan rasa gurih dan enak dengan skor -1 (sangat baik). 2) Faktor internal yang menjadi kelemahan adalah dimensi kekuatan finansial (FS) yaitu modal operasional awal masih pribadi dengan skor 2 (buruk), dan dimensi keunggulan kompetitif (CA) yaitu harga bahan baku tergantung ekonomi sekitar dengan skor -5 (buruk). 3) Faktor eksternal yang menjadi kekuatan utama adalah dimensi keunggulan kompetitif (CA). 4) Faktor eksternal yang menjadi kelemahan adalah stabilitas lingkungan (ES) yaitu selera konsumen berubah dengan skor -5 (buruk). Dilihat dari Matriks SPACE usaha berada pada posisi kuadran agresif, dengan alternatif strategi yang dapat dilakukan: Membuat toko fisik dirumah pribadi atau tempat yang strategis; membuat kerjasama kontrak jangka panjang terhadap pemasok persediaan bahan baku; menambahkan varian rasa pedas daun jeruk yang sedang banyak diminati masyarakat maupun konsumen lama, dan pengembangan toko *online* atau *marketplace*. Prioritas strategi pengembangan yang dipilih adalah strategi pengembangan toko *online* atau *marketplace* dengan skor 5,48003. Saran yang diajukan yaitu prioritas strategi pengembangan toko *online* atau *marketplace* segera diimplementasikan sehingga dapat menjangkau pasar yang lebih luas lagi, meningkatkan loyalitas konsumen, dan menghadapi pesaing-pesaing yang ada.

## REFERENSI

A'idia, Ruseli Nur, and Rosdiana. 2022. "Analisis Pengaruh Citra Merek Dan Kesadaran Merek Terhadap Keputusan Pembelian Sepatu Converse Di Kota Timika." *Journal of Chemical*

*Information and Modeling* 6(2): 176–200.

- Agustini, Ni Kadek Devi Aprilia. 2017. “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Membeli Di Online Shop Mahasiswa Jurusan Pendidikan Ekonomi Angkatan Tahun 2012.” *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha* 9(1): 127.
- Ana, Wahyu, Tiara Dwi Fulandari Sophan, Choirun Nisa, and Diah Ayu Sanggarwati. 2021. “Pengaruh Pemasaran Media Online Dan Marketplace Terhadap Tingkat Penjualan Produk Umkm Cn Collection Di Sidoarjo.” *Media Mahardhika* 19(3): 517–22.
- Angkie, N S, and S R Tanoto. 2019. “Pengaruh Social Media Marketing terhadap Brand Equity pada Brand Fashionzara, H&M, Pull&Bear, Dan Stradivarius Di Surabaya.” *Agora* 7(2016): 1–6.
- Antasari, D W. 2016. “Strategi Pemasaran Dan Pengembangan Bisnis Online (Studi Kasus Kediri).” *Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen* 5(1): 151–58.
- Arsyalizi, F V. 2020. “Upaya Melestarikan Kue Papais Sebagai Kue Tradisional Khas Cirebon.” *Culinaria* 2(1): 1–30.
- Badan Pusat Statistik. 2022. “Rata-Rata Pengeluaran Perkapita Seminggu Menurut Kelompok Makanan Minuman Jadi Per Kabupaten/Kota (Rupiah/Kapita/Minggu), 2022.” *bps.go.id*.
- . 2023. “Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Februari 2023.” *Badan Pusat Statistik* (35): 1–6.
- Cholidah, Lilik Nur, and Mochamad Chobir Sirad. 2023. “Peran Industri Batik Tulis Rahayu Dalam Meningkatkan Pendapatan Dan Kesejahteraan Masyarakat Ditinjau Dari Perspektif Ekonomi Islam Di Desa Sumbergedong Kabupaten Trenggalek.” 3(2): 75–83.
- David, F R. 2016. *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases, Global Edition*. Pearson Education.
- Dwiputra, Krisna Octavianus. 2021. “Analisis Resepsi Khalayak Terhadap Pemberitaan Covid-19 Di Klikdokter.Com.” *Jurnal Komunikasi Profesional* 5(1): 26–37.
- Effendi, Mukhlison, and Sulistyorini. 2021. “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Citra Lembaga Di Lembaga Pendidikan Islam.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2(1): 39–51.
- Fadli, Ilhamnurizki, and Rizk Ramayanti. 2020. “Analisis Perhitungan Harga Pokok Produksi Berdasarkan Metode Full Costing ( Studi Kasus Pada UKM Digital Printing Prabu ).” *Jurnal Akuntansi Kajian Ilmiah Akuntansi (JAK)* 7(2): 148–61.
- Feblin, Anis, and Feby Ariska. 2019. “Analisis Penentuan Harga Pokok Produksi Kopi Pada UMKM The Coffee Legend Di Desa Sipatuhu Kecamatan Banding Agung Kabupaten Oku Selatan.” *Kolegial* 7(1): 49–61.
- Gesi, Burhanudin, Rahmat Laan, and Fauziyah Lamaya. 2019. “Manajemen Dan Eksekutif Burhanudin.” *Jurnal Manajemen* 3(2): 51–66.
- Gunarsa, Surya Muhammad. 2019. “Kontrak Berjangka Komoditas Emas Sebagai Instrumen Transaksi Derivatif Dalam Kajian Hukum Ekonomi Syariah.” *Undang: Jurnal Hukum* 2(1): 95–117.
- Handriani, Aan. 2020. “Perlindungan Konsumen Dalam Perjanjian Transaksi Jual Beli Online.” *Pamulang Law Review* 3(2): 127–38.
- Harahap, Baru. 2019. “Pengaruh Biaya Produksi Dan Harga Jual Terhadap Laba Penjualan Pada

- PT Shimano Batam.” *Jurnal Akuntansi Bareleng* 3(2): 12–19.
- Hariyanti, Widi, Titiek Puji Astuti, Yunus Harjito, and Nurul Herawati. 2022. “Tata Kelola Keuangan Sederhana Pada UMKM Di Desa Jatisobo, Polokarto.” *Muria Jurnal Layanan Masyarakat* 4(1): 43–49.
- Hasanah, Riyan Latifahul, Desiana Nur Kholifah, and Doni Purnama Alamsyah. 2020. “Pengaruh Modal, Tingkat Pendidikan Dan Teknologi Terhadap Pendapatan UMKM Di Kabupaten Purbalingga.” *Kinerja* 17(2): 305–13.
- Hatami, Faisal Reza, Kusnandar Kusnandar, and Mohamad Harisudin. 2022. “Penerapan Matriks Grand Strategy Pada Agribisnis Mangga Di Kabupaten Karanganyar.” *Proceedings Series on Physical & Formal Sciences* 4: 314–21.
- Iftikar, M Z et al. 2022. “Analisis Penentuan Strategi Bersaing Pada Bisnis Usaha Kafe Omah Koempoel.” *Value : Journal of Management and Business* 7(2): 19–33.
- Indah, Dewi rosa, Linda Purwasih, and Zenitha Maulida. 2018. “Pengendalian Persediaan Bahan Baku Pada PT. Aceh Rubber Industries Kabupaten Aceh Tamiang.” *Jurnal Manajemen dan Keuangan* 7(2): 157–73.
- Khairani, Siti, and Raisa Pratiwi. 2018. “Peningkatan Omset Penjualan Melalui Diversifikasi Produk Dan Strategi Promosi Pada UMKM Kerajinan Souvenir Khas Palembang.” *CARADDE: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 1(1): 36–43.
- Kusnandar, Mohamad Harisudin, Rr. Aulia Qonita, and Erlyna Wida Riptanti. 2021. “Perbaikan Kemasan Kripik Basreng Untuk Meningkatkan Perluasan Pasar Pada Ukm Suki.” *Minda Baharu* 5(2): 144–54.
- Laili, Miftasari Nurul, and Ahmad Faruq. 2022. “Tinjauan Etika Bisnis Syari’ah Terhadap Penetapan Harga Dalam Jual Beli Online (Study Kasus Ilukba Shop Tambakberas).” *Irtifaq: Jurnal Ilmu-Ilmu Syari’ah* 9(1): 1–12.
- Leiwakabessy, Bethsy, Agustinus Tupamahu, and Friesland Tuapetel. 2021. “Rantai Pasok Ikan Layang ( Decapterus Spp) Di Kota Ambon Supply Chani Of Scad (Decapterus Spp) In Ambon.” *Jurnal Penelitian Sosial Ekonomi Perikanan dan Kelautan* 5(1): 28–38.
- Leksono, Budi Bowo, and Rediyanto Putra. 2022. “Strategi Pengembangan Usaha Produk Dangkrak Di Dusun Kulubanyu, Kabupaten Mojokerto.” *Jurnal Abdi Masyarakat Indonesia* 2(1): 235–42.
- Lubis, Hilda Ariska Br, Ihsan Effendi, and Ahmad Prayudi. 2020. “Pengaruh Tingkat Modal Kerja Terhadap Harga Saham Pada Perusahaan Otomotif & Komponen Yang Terdaftar Di Bei Periode 2014 – 2018.” *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)* 1(2): 1–7.
- Maisur, Widya Amirah, Desmelati, and Dewita. 2019. “Pengaruh Jenis Ikan Air Tawar Berbeda Terhadap Karakteristik Mutu Kerupuk Amplang Ikan.” *Jurnal Agroindustri Halal* 5(2): 151–60.
- Marthalina. 2018. “Pemberdayaan Perempuan Dalam Mendukung Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (UMKM) Di Indonesia.” *Jurnal Pembangunan Pemberdayaan Pemerintahan* 3(1): 59–76.
- Mawarni, M M, and M Maria. 2021. “Nilai Tambah Snack Sayuran Organik Ud Jibariz Di Kecamatan Getasan Kabupaten Semarang.” 46(3): 288–98.
- Morrisan, M A. 2016. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Kencana.

- Muchlisa, Nanda A, and Moh. Agung Suriyanto. 2021. “Analisis Saluran Distribusi Pada PT. Panahmas Dwitama Distrindo Jember.” *Jurnal Indonesia Sosial Sains* 2(12): 2059–68.
- Nugroho, Wildan Aryo, and Mudiantono. 2019. “STUDI TENTANG MEDIA SOSIAL TERHADAP PENGEMBANGAN UKM MELALUI KEUNGGULAN BERSAING DAN IMPLEMENTASI MODEL A.I.D.A. Pada UMKM Pangan Di Kota Semarang.” *Diponegoro Journal of Management* 8(4): 152–65.
- Nurairin, Desischa Anggita, and Yan Orgianus. 2022. “Perbaikan Strategi Pengembangan Perusahaan Dengan Metode Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).” *Jurnal Riset Teknik Industri*: 161–70.
- Nurhayadi, Willy et al. 2021. “Pengaruh Ukuran Perusahaan, Pertumbuhan Penjualan Dan Risiko Bisnis Terhadap Struktur Modal.” *Tirtayasa Ekonomika* 16(1): 97–117.
- Permadi. 2018. “Strategi Entrepreneurial Marketing Gocampus. Co. Id Dalam Memasarkan Perguruan Tinggi Swasta.” *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan* 01(Primadhyta): 1–23.
- Porawati, Hilda et al. 2023. “KELOMPOK USAHA KERIPIK TEMPE DI KEL . PAYO LEBAR Kelurahan Payo Lebar Melakukan.” 20(1): 55–68.
- Porter, Michael E. 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Pradana, F.A., and R.W Pahlevi. 2022. “Strategi Pengembangan Usaha ‘Dika Ban Kalasan’ Dengan Pendekatan Matriks Space (Pendekatan Studi Kasus).” *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi* 1(2): 203–18.
- Prasetya, Hendra, and Nurul Azizah. 2022. “Apakah Persepsi Konsumen Mengenai Risiko Dan Kepercayaan Berpengaruh Terhadap Keputusan.” *Jesya* 5(2): 2108–16.
- Pratiwi, Citra, Rita Tri Yusnita, and Suci Putri Lestari. 2022. “Keputusan Pembelian Berdasarkan Citra Rasa Dan Kemasan ( Survei Pada Konsumen Basreng Dua Saudara Snack Di Singaparna ).” *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah* 1(5): 654–60.
- Puryanto, and Novi Helmidani. 2019. “Implementasi Kebijakan Kredit Usaha Rakyat Dalam Mengembangkan Usaha, Mikro, Kecil Dan Menengah Di Kecamatan Koto Baru Kabupaten Dharmasraya.” *Ensiklopedia of Journal* 1(4): 71–77.
- Puteri, Adinda M et al. 2021. “Modifikasi Dan Inovasi Olahan Ringan Bakso Ayam Menjadi Keripik Basreng Olahan Program Mbkm Mahasiswa Indo Global Mandiri.” *Journal of Sustainable Community Service* 1(4): 176–91.
- Putri, Tita Rizkita, and Bambang Hermanto. 2023. “STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KERIPIK SINGKONG PADA UD . MARINDAL JAYA ( Studi Kasus Di Desa Marindal I Kecamatan Patumbak Kabupaten Deli Serdang ) Abstrak Bahan Baku Pembuatan Keripik Belakangan Ini Terus Dijadikan Perbincangan Oleh Para Konsumen Dari Jeni.” *Jurnal AgroNusantara* 3(2): 176–91.
- Qanita, Ariza. 2020. “Analisis Strategi Dengan Metode Swot Dan Qspm (Quantitative Strategic Planning Matrix): Studi Kasus Pada D’Gruz Caffe Di Kecamatan Bluto Sumenep.” *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen* 1(2): 11–24.
- Quintania, Melani, and Sasmitha Sasmitha. 2020. “Pengaruh Desain Dan Inovasi Produk Terhadap Kepuasan Konsumen Dan Dampaknya Pada Loyalitas Konsumen (Studi Kasus



- Pada Konsumen Lipstik Wardah Kosmetik Jabodetabek).” *Media Ekonomi* 20(1): 26.
- Rachmawati, DR Rina, Dra Sicilia Sawitri, Dra Musdalifah, and Wulansari Prasetyaningtyas. 2022. “Analisis Pertumbuhan Usaha Umkm Batik Di Masa Pandemi Covid 19.” *Book Chapter Ekonomi Jilid 1*: 54–72.
- Ritonga, Z. 2020. *Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori Dan Aplikasi)*. Deepublish.
- Rukajat, A. 2018. *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*. Deepublish.
- Santoso, R et al. 2018. “Konsep Dan Implementasi Manajemen Strategi.” *Journal of Chemical Information and Modeling* 53(9): 1689–99.
- Sari, Cahyani Tunggal, and Etty Indriani. 2017. “Pentingnya Pembukuan Sederhana Bagi Kelompok Umkm Kub Murakabi Desa Ngargoyoso.” *Wasana Nyata* 1(1): 17–21.
- Sinuhaji, Virginia Verby, Nina Siti Salmaniah Siregar, and Bahrum Jamil. 2019. “Aktivitas Komunikasi Pemasaran Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Karo Dalam Meningkatkan Kunjungan Wisatawan (Studi Deskriptif Kualitatif Wisata Bukit Gundaling Berastagi).” *Jurnal Ilmu Pemerintahan, Administrasi Publik, dan Ilmu Komunikasi (JIPIKOM)* 1(2): 105–18.
- Siyoto, S, and M A Sodik. 2015. *DASAR METODOLOGI PENELITIAN*. Literasi Media Publishing.
- Suaedi, F. 2019. *Dinamika Manajemen Strategis Sektor Publik Di Era Perubahan*. Airlangga University Press.
- Sudiro, A, and O A Putri. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sulasih, Sulasih. 2019. “Implementasi Matrik Efe, Matrik Ife, Matrik Swot Dan Qspm Untuk Menentukan Alternatif Strategi Guna Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Bagi Usaha Produksi Kelompok Buruh Pembatik Di Keser Notog Patikraja Banyumas.” *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)* 3(1): 27–40.
- Sunyoto, Danang, and Yanuar Saksono. 2022. “Anteseden Keterikatan Program Studi Ilmu-Ilmu Sosial Pts Di Yogyakarta Berbasis Teori Pertukaran Sosial.” *Jurnal Inovasi Penelitian* 3(5): 6123–32.
- Surepi, Lenda, Rahmat Azwar, and Resi Julita. 2021. “Peranan Administrasi Bisnis Dalam Strategi Pengembangan Usaha.” *Jurnal Aghinya Stiesnu Bengkulu* 4(1): 4.
- Susanto, W H A et al. 2023. *Holistic & Transcultural Nursing*. Global Eksekutif Teknologi.
- Syafruddin, R F, and K Darwis. 2021. *EKONOMI AGROINDUSTRI*. Pekalongan: Penerbit NEM.
- Tambunan, Willy et al. 2019. “Dan Menengah Manis Bakery.” *Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Manis Bakery* 5(1): 23–34.
- Tjiptono, F. 2022. *SERVICE MANAGEMENT: Mewujudkan Layanan Prima Edisi 4*. Penerbit Andi.
- Ukkas, Imran. 2017. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Industri Kecil Kota Palopo.” *Kelola: Journal of Islamic Education Management* 2(2).
- Veranita, Mira, and Gunardi. 2023. “Jurnal E-Bis : Ekonomi-Bisnis Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Untuk Perencanaan Strategi.” 7(1): 198–208.
- Watson, Isbul, Nelsi Adryana, and Ratih Kusumastuti. 2023. “Pengenalan Akuntansi Aset Tetap

Berwujud Stright Line Method.” *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen* 1(3): 119–31.

Yani, Ari Soeti. 2017. “Pengaruh Perencanaan Kebutuhan Bahan Baku Dan Pengawasan Mutu Bahan Baku Terhadap Kelancaran Proses Produksi Pada Industri Otomotif.” *Jurnal Manajemen* 13(2): 85–191.

Zahra, Shafiyya, Muhammad Taufiq Abadi, Mohammad Rosyada, and Uin KH Abdurrahman Wahid Pekalongan. 2023. “Analisis Kenaikan Harga Kebutuhan Pokok Menjelang Bulan Ramadhan Di Pasar Induk Kajen.” *Jurnal Sahmiyya* 2(1): 230–39.

Zaini, Achmad, Nurul Puspita. Palupi, Penny. Pujiwati, and Aswita. Emmawati. 2019. *Nilai Tambah Dan Daya Saing Produk Unggulan Di Kutai Barat*.