

Strategi Pengembangan Usaha Pada Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat Di Jalan Kaliurang Daerah Istimewa Yogyakarta

Business Development Strategy At Bakpia Pathok Mandiri 214 Center On Kaliurang Street Special Region Of Yogyakarta

Fiesta Amelia^{1*}, Nanik Dara Senjawati¹

¹ Program Studi Agribisnis Jurusan Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta

* Penulis Korespondensi: fstameliao206@gmail.com

Abstract:

Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat has experienced a decline in revenue in the last four months, so the right business development strategy is needed to be able to compete. The purpose of the research is to (1) identify internal and external factors, (2) analyze alternative strategies with IE and SWOT, and (3) analyze business development strategies with QSPM. The research used quantitative research methods of case studies. The data analysis methods used are IFE, EFE, IE, SWOT, and QSPM matrices. The results showed that (1) Internal strength factors that have high scores are always routine in checking raw materials; active online marketing through social media and often paid promote; routine financial bookkeeping; bakpia is always fresh from the oven; and produces no waste. The highest flaw score i.e. product defects are still found. The highest external opportunity factor is to have more than 1 supplier of raw materials, while the threat is important.

Keywords: Bakpia, IE, IFE, EFE, Strategy, SWOT, QSPM

Abstrak:

Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat mengalami penurunan pendapatan dalam empat bulan terakhir sehingga diperlukan strategi pengembangan usaha yang tepat agar mampu bersaing. Tujuan dari penelitian untuk (1) mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, (2) menganalisis alternatif strategi dengan IE dan SWOT, dan (3) menganalisis strategi pengembangan usaha dengan QSPM. Penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif studi kasus. Metode analisis data yang digunakan adalah matriks IFE, EFE, SWOT, dan QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Faktor internal kekuatan yang memiliki skor tinggi yaitu selalu rutin dalam melakukan pengecekan bahan baku; pemasaran online aktif melalui media sosial serta sering paid promote; pembukuan keuangan rutin; bakpia selalu fresh from oven; dan tidak menghasilkan limbah. Skor kelemahan tertinggi yaitu kecacatan produk masih ditemukan. Faktor eksternal peluang tertinggi yaitu memiliki lebih dari 1 supplier bahan baku, sedangkan ancaman tertinggi yaitu semakin ketat persaingan. (2) Alternatif strategi pada usaha ini yaitu membuat inovasi produk, mengubah kemasan menjadi kekinian, membuat promo diskon dan potongan ongkir yang menarik, dan membuat stand di kawasan wisata Kaliurang dan Merapi. (3) Strategi yang paling tepat adalah strategi membuat inovasi produk. Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat perlu melakukan inovasi produk agar dapat mengatasi rasa kebosanan konsumen dan menawarkan produk yang lebih baik dari pesaingnya.

Kata Kunci: Bakpia, IE, IFE, EFE, Strategi, SWOT, QSPM.

1. Pendahuluan

Usaha industri makanan dan minuman saat ini berkembang pesat. Tercatat dalam data Produk Domestik Bruto (PDB) Atas Dasar Harga Konstan (ADHK) untuk industri makanan dan minuman pada tahun 2022 sejumlah Rp813,06 triliun. Nilai tersebut mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya sebesar 4,90%, yang dimana pada tahun 2021 hanya sebesar Rp775,10 triliun (BPS dalam Mustajab R., 2023). Produk makanan dan minuman mendominasi penjualan di segala arah, baik itu pedagang eceran, warung kelontong, swalayan, hingga pedagang kelas atas seperti supermarket-supermarket (Erвина dan Zuhrinal, 2022). Penawaran produk-produk makanan minuman ke konsumen juga terjadi persaingan yang ketat antara usaha kelas atas dengan usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) (Fikri, 2017). Keberadaan UMKM sudah tidak diragukan lagi karena terbukti ketahanannya dan sebagai penggerak roda ekonomi, terutama penggerak disaat masa krisis ekonomi. Adanya persaingan industri ini, dapat membuka peluang baru yang besar bagi UMKM dalam bersaing dan berkembang dan banyak menyerap ketenagakerjaan (Sudaryanto, 2011). UMKM berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan. Kontribusi

UMKM dalam Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 57-60% dan pada tingkat penyerapan tenaga kerja sebesar 97% dari keseluruhan tenaga kerja nasional (Sarwono, 2015).

Sejalan dengan perkembangan waktu, jumlah industri mikro, kecil dan menengah (UMKM) semakin banyak setiap tahunnya. Pertambahan UMKM tersebut menyebabkan timbulnya persaingan usaha yang semakin kompetitif. Data perkembangan jumlah UMKM di Indonesia pada tahun 2017 sampai dengan 2021 secara berturut-turut adalah 882.982, 969.972, 1.107.240, 1.088.333, dan 1.221.015 (<https://www.bps.go.id>). Berdasarkan jumlah tersebut, terlihat bahwa UMKM di Indonesia cenderung meningkat setiap tahunnya. Peningkatan terbesar terjadi pada tahun 2019 dengan penambahan sebesar 14,15% dari tahun sebelumnya (Mustajab R., 2023).

Keberhasilan persaingan bisnis juga tidak terlepas dari strategi. Strategi berfungsi untuk memutuskan setiap tindakan yang akan diambil oleh perusahaan dan berguna dalam langkah pengantisian perubahan lingkungan (Johanes, 2017). Asal kata "strategi" yaitu "strate-gos" (bahasa Yunani) yang berarti suatu tindakan atau langkah yang dilakukan oleh para pemimpin untuk memenangkan pertempuran. Makna yang terkandung dalam strategi secara garis besar adalah beberapa langkah yang dibuat untuk menyelaraskan antara kompetensi dan tuntutan di luar perusahaan (Rahmat dalam Hamali, 2016). Langkah atau tindakan yang perlu diperhatikan adalah menganalisis diri kita sendiri sebagai wirausaha. Tujuan analisis diri sendiri untuk mengenali kekuatan dan kelemahan dan peluang yang kita miliki. Sebelum membangun bisnis, terlebih dahulu mempersiapkan konsep yang menarik sehingga peluang usaha kita untuk sukses menjadi lebih besar (Susanto, 2014).

Terdapat dua konsep strategi yang dapat membantu suksesnya strategi yang disusun. Konsep yang pertama yaitu distinctive competence, merupakan langkah-langkah kegiatan yang dijalankan perusahaan agar aktivitas usaha yang dilakukan bisa lebih baik dari pesaingnya. Konsep yang kedua adalah competitive advantage, merupakan pengembangan aktivitas usaha secara spesifik oleh perusahaan dengan tujuan dapat lebih unggul dari pesaingnya (Freddy Rangkuti, 2016). Secara lengkapnya, strategi berarti langkah-langkah kritis dalam mencapai tujuan yang diinginkan melalui perencanaan dan realisasi kegiatan dengan mengalokasikan pemanfaatan sumber daya yang menunjang; melihat aspek keunggulan komparatif, sinergis, dan kompetitif yang ideal berkelanjutan sebagai arahan; serta dibuat untuk perspektif jangka panjang yang ideal bagi perusahaan atau organisasi. Terdapat dua perspektif strategi yaitu perspektif strategi yang ingin lakukan (intends to do) dimana para manajer memiliki peran aktif dan rasional serta dalam keadaan lingkungan yang turbulen dan selalu berubah-ubah, maka perspektif jenis ini lebih banyak digunakan; dan perspektif strategi akhirnya lakukan (eventually does), dimana pada perspektif ini dilakukan oleh para manajer yang bersifat reaktif, yaitu hanya merespon dan beradaptasi diri terhadap lingkungan secara pasif bilamana dibutuhkan (Rudianto, 2013). Sembilan istilah kunci dalam manajemen strategis diantaranya adalah keunggulan kompetitif, penyusunan strategi, pernyataan visi dan misi, peluang dan ancaman eksternal, kekuatan dan kelemahan internal, tujuan jangka panjang, strategi, tujuan tahunan serta kebijakan (Fred R. David, 2020).

Salah satu provinsi yang cukup banyak jumlah UMKM-nya yaitu Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Yogyakarta adalah daerah wisata yang mempunyai daya tarik tersendiri bagi wisatawan. Makanan, barang, dan pernak-pernik kerajinan Yogyakarta merupakan oleh-oleh yang banyak dicari. Jogja menjadi peluang yang potensial untuk para industri-industri yang ada di Yogyakarta dalam mengembangkan usahanya. Salah satu oleh-oleh khas dan populer di daerah Yogyakarta ini adalah bakpia (Vironika, dkk., 2023).

Bakpia Pathok Mandiri 214 merupakan salah satu perusahaan bakpia yang berada di daerah Yogyakarta yang sudah memiliki 5 cabang outlet tersebar di wilayah D.I.Yogyakarta. Bakpia Pathok Mandiri 214 memiliki visi yaitu menjadi produk bakpia unggulan yang diminati oleh masyarakat dan mampu bersaing dalam lingkup nasional. Misi Bakpia Pathok Mandiri 214 yaitu meningkatkan dan memperkuat nama Bakpia Pathok Mandiri 214 sebagai perusahaan bakpia berkualitas; meningkatkan pemasaran produk bakpia melalui offline dan online secara rutin; memberikan kualitas produk bakpia yang bermutu, enak, dan terjangkau; memberikan pelayanan terbaik konsumen dengan keramahan, kecekatan, dan memahami apa yang diinginkan konsumen; menerapkan strategi dan ide-ide yang inovatif untuk inovasi produk; dan mendisiplinkan sumber daya manusia agar hasil produk dan pelayanan selalu berkualitas.

Pada pelaksanaan usahanya, Bakpia Pathok Mandiri 214 pusat mengalami kendala, salah satunya yaitu nilai penjualan yang menurun seperti yang terlihat pada tabel 1 berikut ini.

Tabel 2. Pendapatan Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat Pada Mei 2023-Agustus 2023

Bulan	Nilai Penjualan
Mei	Rp 99.711.000,-
Juni	Rp 94.893.000,-
Juli	Rp 88.583.000,-
Agustus	Rp 85.618.000,-

Sumber: Data Primer Bakpia Mandiri 214 Pusat (2024)

Penurunan penjualan berturut-turut terjadi pada Bulan Mei 2023 – Agustus 2023. Hal tersebut menunjukkan nilai penjualan yang tidak stabil. Nilai penjualan yang tidak stabil tersebut merupakan dampak dari adanya kompetitor baru yang bermunculan dan kemungkinan konsumen sudah mulai jenuh (bosan) terhadap produk. Oleh karena itu, Bakpia Pathok Mandiri 214 pusat perlu memperhatikan strategi pengembangan usaha terutama dalam hal pengembangan produk agar hasil penjualan kedepannya tidak menurun secara berturut-turut. Langkah-langkah strategi yang dapat dilakukan diantaranya dengan melakukan pengembangan produk inovatif, penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan diversifikasi produk. Implementasi strategi tersebut dapat meningkatkan daya saing produk apabila dilakukan dengan tepat. (Susanto, 2014).

Pengembangan usaha merupakan tugas dan proses tanggung jawab seorang wirausaha dengan melihat pandangan peluang kedepan yang potensial, mendukung, dan menciptakan kreativitas baru (Alya, dkk., 2022). Peluang dan kreativitas yang diciptakan dengan baik, maka kemungkinan besar dapat menjadikan usaha terus berkembang dari yang awalnya kecil menjadi skala besar. Kemudian, dalam bidang teknologi industri, pengembangan usaha mengacu pada pengelolaan dan pengaturan dalam hubungan strategis dan ikatan aliansi dengan yang lain (Pandji Anoraga, 2007). Unsur pengembangan usaha terbagi menjadi dua kategori yaitu unsur pengembangan usaha yang berasal dari dalam perusahaan (internal) dan unsur pengembangan usaha yang berasal dari luar perusahaan (eksternal) (Fadilah, 2012).

Pengembangan produk adalah strategi untuk produk baru meliputi produk original, produk yang disempurnakan, dimodifikasi, dan merek baru yang dikembangkan melalui usaha riset dan pengembangan. Dengan adanya pengembangan produk maka perusahaan sudah memahami tentang kebutuhan dan keinginan pasar (Tjiptono, 2008). Pengembangan produk menurut Kotler dan Armstrong (2004), adalah strategi untuk pertumbuhan perusahaan dengan menawarkan produk memodifikasi atau produk baru ke segmen pasar yang ada sekarang. Konsep pengembangan produk menjadi produk fisik dalam upaya memastikan bahwa ide produk bisa diubah menjadi produk yang bisa diwujudkan secara efektif. Tujuan pengembangan produk adalah untuk memberikan nilai maksimal bagi konsumen, memenangkan persaingan dengan memilih produk yang lebih inovatif, produk yang dimodifikasi harus memiliki nilai-nilai yang tinggi baik dalam desain warna, ukuran, kemasan, merek, dan lainnya. Menurut Kotler dan Keller (2008)

2. Metode Penelitian

Penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisis strategi pengembangan usaha yang tepat untuk Bakpia Pathok Mandiri 214. Lokasi penelitian berada di Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat yang berada di Jalan Kaliurang km. 16,5, Kecamatan Pakem, Kabupaten Sleman, Provinsi D.I. Yogyakarta. Pemilihan lokasi tersebut dilakukan dengan studi kasus karena terjadi penurunan penjualan pada Bulan Mei 2023 – Agustus 2023 di Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat dan pusat tersebut merupakan outlet usaha pelopor. Pemilihan sampel responden pada penelitian ini ditentukan menggunakan teknik *purposive*. Responden yang dipilih adalah seseorang yang mengetahui tentang perusahaan dengan baik, mengetahui visi dan misi perusahaan, serta mengerti tentang produk bakpia Mandiri 214. Adapun responden untuk penelitian ini yaitu pemilik usaha, supervisor pusat, dan 5 orang karyawan pusat. Jumlah tersebut dipilih berdasarkan metode *quota sampling* yaitu merupakan teknik untuk menentukan jumlah responden yang mempunyai ciri-ciri tertentu dengan jumlah yang diinginkan (Sugiyono, 2017). Data primer diperoleh secara langsung melalui observasi, *focus group discussion (FGD)*, kuisisioner, dan wawancara. Data sekunder diperoleh melalui sumber lain yang menjadi data pendukung penelitian seperti buku, literature, dan karya ilmiah untuk memperoleh teori-teori yang terkait dan berhubungan dengan penelitian. Analisis data penelitian menggunakan metode analisis matriks *IFE, EFE, IE, SWOT*, dan *QSPM*.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Gambaran Umum

3.1.1. Profil Perusahaan

Bakpia Pathok Mandiri 214 merupakan sebuah perusahaan bakpia yang didirikan pada tahun 2006 oleh Bapak Komarudin. Pengelolaan perusahaan Bakpia Pathok Mandiri 214 kini dilanjutkan oleh sang anak yaitu Ibu Anggita Putri Jelita. Lokasi outlet pertama kali merintis sekaligus menjadi lokasi pelopor cikal bakal kesuksesan Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat yang berada di Jalan Kaliurang Km. 16,5, Kledokan, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta dan saat ini dijadikan sebagai outlet pusat. Perkembangan usaha semakin pesat hingga kini perusahaan Bakpia Pathok Mandiri 214 sudah memiliki 5 cabang yang tersebar di Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu Jalan Kaliurang Km 16, 5 (cabang 1), Wedomartani (cabang 2), Ngaglik (cabang 3), Jalan Kapten Haryadi (cabang 4), dan Jalan Tentara Pelajar (cabang 5).

3.1.2 Visi dan Misi

Visi Bakpia Pathok Mandiri 214 adalah menjadi produk bakpia unggulan yang diminati oleh masyarakat dan mampu bersaing dalam lingkup nasional. Kemudian misi Bakpia Pathok Mandiri 214 yaitu (1) meningkatkan dan memperkuat nama Bakpia Pathok Mandiri 214 sebagai perusahaan bakpia berkualitas, (2) eningkatkan pemasaran produk bakpia melalui *offline* dan *online* secara rutin, (3) memberikan kualitas produk bakpia yang bermutu, enak, dan terjangkau, (4) memberikan pelayanan terbaik konsumen dengan keramahan, kecekatan, dan memahami apa yang diinginkan konsumen, (5) menerapkan strategi dan ide-ide yang inovatif untuk inovasi produk, dan (6) mendisiplinkan sumber daya manusia agar hasil produk dan pelayanan selalu berkualitas.

3.1.3 Produk Bakpia Pathok Mandiri 214

Bakpia Pathok Mandiri 214 menjual 2 jenis bakpia, yaitu bakpia basah dan kering dengan 5 macam rasa tradisional (kumbu hitam, kacang hijau, durian, coklat, dan keju). Harga produk bakpia Mandiri 214 sangat terjangkau dan bermacam-macam. Bakpia biasa isi 12 dijual dengan harga Rp 17.000,-, isi 15 seharga Rp 20.000,-, isi 20 seharga Rp 24.000,-, dan bakpia spesial (bakpia jumbo) isi 10 seharga Rp 30.000,-. Pengemasan primer bakpia menggunakan kotak dan pengemasan sekundernya menggunakan plastik, namun setiap pembelian minimal 6 kotak akan mendapatkan kemasan *box*. Konsumen diberi kebebasan memilih macam-macam rasa dalam setiap pembelian 1 kotak. Masa simpan bakpia basah bisa bertahan hingga 7 hari dan untuk bakpia kering bisa bertahan lebih lama hingga 14 hari. . Bakpia kering memiliki masa simpan lebih awet karena kadar zat cair dalam adonan (minyak dan air) lebih sedikit, proses pemanggangan lebih lama, suhu api pemanggangan lebih tinggi, dan tekstur kulit pada hasil produknya lebih kering. Bakpia Mandiri 214 menggunakan sosial media yaitu *Instagram*, *Tiktok*, dan *Whatsapp* untuk melakukan pemasaran. Penjualan *online* juga dilakukan Bakpia Mandiri 214 melalui *Go Food* dan *Grab Food*.

3.2 Hasil dan Pembahasan Penelitian

3.2.1 Analisis Lingkungan Internal (IFE)

Tabel 2. Perhitungan Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat

Kekuatan	Faktor-Faktor	Bobot	Rating	Skor
1.	Selalu menerapkan kebersihan demi kenyamanan konsumen	0,052	3,57	0,186
2.	Selalu rutin dalam melakukan pengecekan bahan baku	0,052	4,00	0,208
3.	Dijual dengan harga terjangkau (Rp17.000 sampai Rp30.000)	0,052	3,71	0,193
4.	Memiliki outlet	0,052	3,86	0,201
5.	Pemasaran online melalui media, <i>whatsapp</i> , <i>instagram</i> , dan <i>tiktok</i> serta melakukan paid promote dengan <i>influencer</i>	0,052	4,00	0,208
6.	Customer bebas memilih rasa dalam setiap kotaknya	0,052	3,86	0,201
7.	Melayani konsumen pembelian luar Jogja	0,052	3,86	0,201
8.	Pembukuan keuangan dibuat secara rutin	0,052	4,00	0,208
9.	Bakpia selalu <i>fresh from oven</i>	0,052	4,00	0,208
10.	Memiliki bakpia jumbo	0,039	3,43	0,134
11.	Rasa produk tradisional (kacang hijau, kumbu hitam, keju, durian, dan coklat)	0,044	4,00	0,176
12.	Memiliki izin PIRT	0,052	3,71	0,193
13.	Produk memiliki ketahanan 7 hari (bakpia basah) dan 14 hari (bakpia kering)	0,050	3,57	0,179
14.	Tidak menghasilkan limbah	0,052	4,00	0,208
15.	Memiliki SOP karyawan dan SOP produksi	0,052	3,71	0,193
	Jumlah			2,909

Lanjutan Tabel 2. Perhitungan Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat

Kelemahan				
1.	Struktur organisasi belum lengkap	0,050	1,29	0,065
2.	Belum mendaftarkan label halal	0,052	1,00	0,052
3.	Kecacatan produk terkadang masih ditemukan seperti kulit yang terlalu tebal	0,050	1,57	0,079
4.	Terkadang masih kekurangan SDM untuk menghasilkan produk yang lebih banyak	0,052	1,29	0,067
5.	Belum ada anggaran khusus untuk litbang	0,041	1,71	0,070
Jumlah				0,332
Jumlah Total		1		3,242

Sumber: Data Primer yang Diolah (2024)

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa besar matriks IFE lebih dari 2,5 yaitu sebesar 3,242. Hal tersebut mengindikasikan bahwa Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat memiliki kekuatan yang kuat. David (2020) mengatakan bahwa skor tertimbang diatas 2,5 mengindikasi posisi internal yang kuat. Skor tertinggi pada variabel kekuatan terdapat pada lima indikator dengan skor sebesar 0,208 yaitu selalu rutin dalam melakukan pengecekan bahan baku; pemasaran *online* melalui media, *Whatsapp*, *Instagram*, dan *Tiktok* serta melakukan *paid promote* dengan *influencer*; pembukuan keuangan dibuat secara rutin; bakpia selalu *fresh from oven*; dan tidak menghasilkan limbah. Pada variabel kelemahan nilai skor paling tinggi pada satu indikator dengan skor 0,079 yaitu kecacatan produk terkadang masih ditemukan seperti kulit yang terlalu tebal. Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat terkadang masih mengalami kendala terkait kecacatan produk terutama kulit bakpia yang terlalu tebal. Hal tersebut bisa dikarenakan mengejar waktu saat produksi sehingga menyebabkan kurangnya ketelitian para karyawan serta pengerjaan pemipihan kulit adonan masih dilakukan secara manual.

3.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal (EFE)

Tabel 3. Perhitungan Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat

Peluang				
	Faktor-Faktor	Bobot	Rating	Skor
1.	Perusahaan melayani penjualan via <i>online</i>	0,098	4,00	0,392
2.	Memiliki lebih dari 1 <i>supplier</i> bahan baku	0,106	4,00	0,424
3.	Lokasi strategis dekat dengan wisata Kaliurang	0,098	4,00	0,392
Jumlah				1,208
Ancaman				
	Faktor-Faktor	Bobot	Rating	Skor
1.	Belum melakukan kerjasama dengan pihak lain seperti toko oleh-oleh	0,075	3,71	0,278
2.	Belum ada kerjasama dengan pemerintah yang mendukung usaha	0,094	4,00	0,376
3.	Belum memiliki oven gas bakpia yang besar	0,106	3,43	0,364
4.	Belum memiliki mesin pemipih adonan bakpia	0,106	3,29	0,349
5.	Banyak kompetitor baru yang sudah mulai canggih dalam proses produksinya	0,102	3,57	0,364
6.	Semakin ketat persaingan (banyak usaha bakpia besar yang semakin inovatif)	0,106	4,00	0,424
7.	Kompetitor Bakpia Mandiri 214 pusat adalah Bakpia Kukus Tugu Jogja	0,106	3,71	0,393
Jumlah				2,548
JUMLAH TOTAL		1		3,776

Sumber: Data Primer yang Diolah (2024)

Pada tabel 3 perhitungan matriks EFE dapat dilihat bahwa total skor tertimbang sebesar 3,776 yaitu lebih dari 2,5 yang mengindikasikan bahwa kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan kesempatan peluang dan menghindari ancaman berjalan dengan baik. Pada variabel peluang nilai skor paling tinggi pada satu indikator dengan skor 0,424 yaitu memiliki lebih dari 1 *supplier* bahan baku. Pada ancaman paling tinggi mendapatkan skor 0,424 yaitu semakin ketat persaingan (banyak usaha bakpia besar yang semakin inovatif).

3.2.3 Matriks Internal-Eksternal (IE)

Tabel 4. Perhitungan Total Skor IFE dan EFE pada Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat

Faktor Strategis	Jumlah Skor
Sumbu X	
Kekuatan	2,909
Kelemahan	0,332
Jumlah Skor IFE	3,242

Lanjutan Tabel 4. Perhitungan Total Skor IFE dan EFE pada Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat

Sumbu Y	
Peluang	1,208
Ancaman	2,548
Jumlah Skor EFE	3,776

Sumber: Data Primer yang Diolah (2024)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa jumlah skor variabel kekuatan sejumlah 2,909 dan jumlah skor variabel kelemahan sejumlah 3,242 sehingga didapatkan jumlah skor IFE sebesar 3,242. Jumlah skor variabel peluang sejumlah 1,208 dan jumlah skor variabel ancaman sejumlah 2,548 sehingga didapatkan jumlah skor EFE sebesar 3,776.



Gambar 1. Matriks Internal-Eksternal Bakpia Mandiri 214 Pusat

Sumber gambar: Analisis Data Primer (2023)

Berdasarkan hasil matriks IE diketahui bahwa sumbu horizontal matriks IFE yaitu sebesar 3,242 sedangkan sumbu vertikalnya sebesar 3,776 sehingga posisi sumbu pada sel I yakni strategi tumbuh dan membangun yang mana ialah strategi bersaing yang berusaha mengembangkan perusahaan sesuai ukuran besaran yang disepakati untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Strategi yang cocok diterapkan pada sel I yaitu pengembangan produk, penetrasi pasar, dan pengembangan pasar.

3.2.4 Matriks SWOT

Tabel 5. Tabel Matriks SWOT

		KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
INTERNAL	INTERNAL	1. Selalu menerapkan kebersihan demi kenyamanan konsumen 2. Selalu rutin dalam melakukan pengecekan bahan baku 3. Dijual dengan harga terjangkau (Rp17.000 sampai Rp30.000) 4. Memiliki outlet 5. Pemasaran online melalui media, whatsapp, instagram, dan tiktok serta melakukan paid promote dengan influencer 6. Customer bebas memilih rasa dalam setiap kotaknya 7. Melayani konsumen pembelian luar Jogja 8. Pembukuan keuangan dibuat secara rutin 9. Bakpia selalu fresh from oven 10. Memiliki bakpia jumbo 11. Rasa produk tradisional (kacang hijau, kumbu hitam, keju, durian, dan cokelat) 12. Memiliki izin PIRT 13. Produk memiliki ketahanan 7 hari (bakpia basah) dan 14 hari (bakpia kering) 14. Tidak menghasilkan limbah 15. Memiliki SOP karyawan dan SOP produksi	1. Struktur organisasi belum lengkap 2. Belum mendaftarkan label halal 3. Kecacatan produk terkadang masih ditemukan seperti kulit yang terlalu tebal 4. Terkadang masih kekurangan SDM untuk menghasilkan produk yang lebih banyak 5. Belum ada anggaran khusus untuk litbang
	EKSTERNAL	PELUANG (O) 1. Perusahaan melayani penjualan via online 2. Memiliki lebih dari 1 supplier bahan baku 3. Lokasi strategis dekat dengan wisata Kaliurang dan Merapi	STRATEGI S-O 1. Membuat inovasi produk (S12, S13, S15, O1, O3) 2. Mengubah kemasan menjadi kekinian dengan ide-ide kreatif (S6, S7, S10, S11, S12, O2) 3. Membuat promo diskon dan potongan ongkir yang menarik (S3, S5, S7, O1, O2)
			STRATEGI W-O 1. Pengelolaan jobdesk pada karyawan dibuat lebih rinci (W1, W4, O1) 2. Mendaftarkan label halal agar mampu menambah value produk bakpia (W2, O1, O2)

Lanjutan Tabel 5. Tabel Matriks SWOT

	Membuat stand di kawasan wisata Kaliurang dan Merapi (S9, S10, S11, S12, S13, S15, O1, O3)	Memperketat pengawasan produksi (W3, O1)
		Menganggarkan khusus untuk litbang demi keberlanjutan usaha (W5, O1)
ANCAMAN (T)	STRATEGI S-T	STRATEGI W-T
1. Belum melakukan kerjasama dengan pihak lain seperti toko oleh-oleh	Membangun kerjasama dengan pemerintah Jogja dengan mendaftarkan ke website Si Bakul Jogja (S4, S5, S7, S12, S14, S15, T2)	Membeli mesin pemipih adonan bakpia untuk mencegah kecacatan produksi (W3, T4)
2. Belum ada kerjasama dengan pemerintah yang mendukung usaha	Melakukan kolaborasi dengan toko oleh-oleh yang cukup ternama agar bisa ikut terangkat (S4, S9, S10, S11, S12, S13, S15, T1)	
3. Belum memiliki oven gas bakpia yang besar		
4. Belum memiliki mesin pemipih adonan bakpia		
5. Banyak kompetitor baru yang sudah mulai canggih dalam proses produksinya		
6. Semakin ketat persaingan, banyak usaha bakpia besar yang semakin inovatif (bakpia kukus)		
7. Kompetitor Bakpia Mandiri 214 pusat adalah Bakpia Kukus Tugu Jogja		

Sumber: Data Primer yang Diolah (2024)

Pada hasil analisis SWOT dapat diketahui posisi SWOT dengan menghitung skor pada sumbu x dan y. Jumlah skor didapatkan dari perkalian nilai bobot dan rating. Hasil jumlah skor tersebut digunakan untuk menghitung rata-rata skor yang diperoleh dari pembagian jumlah skor per faktor strategi dibagi dengan dengan jumlah variabel pada setiap faktor strategi.

Tabel 6. Skor Rata-Rata pada Setiap Faktor Strategi

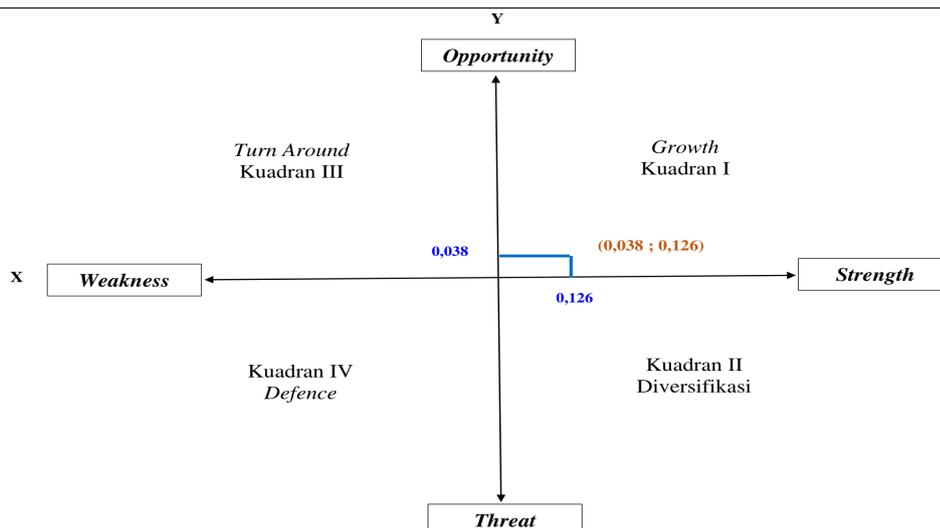
Faktor Strategis	Jumlah Skor	Jumlah Kriteria Strategi	Skor Rata-Rata
Kekuatan (<i>Strength</i>)	2,909	15	0,193
Kelemahan (<i>Weakness</i>)	0,332	5	0,067
Peluang (<i>Opportunity</i>)	1,208	3	0,404
Ancaman (<i>Threat</i>)	2,548	7	0,366

Sumber: Data Primer yang Diolah (2024)

$$\begin{aligned} \text{Sumbu x} &= \text{Skor rata-rata kekuatan} - \text{Skor rata-rata kelemahan} \\ &= 0,193 - 0,067 \\ &= 0,126 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Sumbu y} &= \text{Skor rata-rata peluang} - \text{Skor rata-rata ancaman} \\ &= 0,404 - 0,366 \\ &= 0,038 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas maka didapatkan posisi SWOT sumbu X dan sumbu Y pada koordinat (0,126; 0,038). Sehingga posisi pada kuadran 1 yaitu kuadran Growth yang artinya pada posisi ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Pada kuadran ini perusahaan memiliki banyak kekuatan dalam memanfaatkan peluang yang ada.



Gambar 2. Bagan Analisis SWOT
 Sumber gambar: David, F. (2020)

Tabel 7. Perhitungan Strategi SO, WO, ST, WT

	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
Peluang (Opportunity)	SO (0,193 + 0,404) : 2 = 0,299	WO (0,067 + 0,404) : 2 = 0,236
Ancaman (Threat)	ST (0,193 + 0,366) : 2 = 0,280	WT (0,067 + 0,366) : 2 = 0,217

Sumber: Data Primer yang Diolah (2024)

Berdasarkan hasil analisis kuadran SWOT diperoleh sumbu X dan sumbu Y yang berada pada kuadran I. Pada posisi ini artinya perusahaan pada posisi yang sangat menguntungkan. Dikarenakan Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat lebih mengarah pada segmen pasar tertentu yang menjadi target pasarnya yaitu kalangan wisatawan terutama wisatawan Kaliurang dan Merapi. Pada posisi ini perusahaan memiliki kekuatan internal untuk memanfaatkan dan merebut peluang yang sebesar-besarnya. Sehingga rumusan strategi pada usaha Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat didasari pada strategi SO (Strengths-Opportunities). Berdasarkan analisis kombinasi faktor internal dan faktor eksternal pada table 7 diatas menunjukkan kinerja usaha Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat berada pada strategi SO dengan skor sebesar 0,299. Strategi SO tersebut meliputi membuat inovasi produk yang, mengubah kemasan menjadi kekinian dengan ide-ide kreatif, membuat promo diskon dan potongan ongkir yang menarik, dan membuat stand di kawasan wisata Kaliurang dan Merapi.

3.2.5 Matriks QSPM

Tabel 6. Tabel Penerapan Alternatif Strategi Matriks QSPM

No	Faktor Faktor Utama	Bobot	Strategi I		Strategi II		Strategi III	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan								
1.	Selalu menerapkan kebersihan demi kenyamanan konsumen	0,052	3	0,156	4	0,208	4	0,208
2.	Selalu rutin dalam melakukan pengecekan bahan baku	0,052	4	0,208	3	0,156	3	0,156
3.	Dijual dengan harga terjangkau (Rp17.000 sampai Rp30.000)	0,052	4	0,208	4	0,208	4	0,208
4.	Memiliki outlet	0,052	3	0,156	4	0,208	4	0,208
5.	Pemasaran online melalui media, whatsapp, instagram, dan tiktok serta melakukan paid promote dengan influencer	0,052	3	0,156	4	0,208	4	0,208
6.	Customer bebas memilih rasa dalam setiap kotaknya	0,052	4	0,208	3	0,156	3	0,156
7.	Melayani konsumen pembelian luar Jogja	0,052	3	0,156	4	0,208	4	0,208
8.	Pembukuan keuangan dibuat secara rutin	0,052	3	0,156	4	0,208	4	0,208
9.	Bakpia selalu fresh from oven	0,052	4	0,208	3	0,156	3	0,156
10.	Memiliki bakpia jumbo	0,039	4	0,156	3	0,117	3	0,117

Lanjutan Tabel 6. Tabel Penerapan Alternatif Strategi Matriks QSPM

11.	Rasa produk tradisional (kacang hijau, kumbu hitam, keju, durian, dan cokelat)	0,044	3	0,132	3	0,132	3	0,132
12.	Memiliki izin PIRT	0,052	4	0,208	3	0,156	3	0,156
13.	Produk memiliki ketahanan 7 hari (bakpia basah) dan 14 hari (bakpia kering)	0,050	4	0,2	3	0,15	3	0,15
14.	Tidak menghasilkan limbah	0,052	4	0,208	3	0,156	3	0,156
15.	Memiliki SOP karyawan dan SOP produksi	0,052	4	0,208	3	0,156	3	0,156
Kelemahan								
1.	Struktur organisasi belum lengkap	0,050	2	0,1	1	0,05	1	0,05
2.	Belum mendaftarkan label halal	0,052	4	0,208	4	0,208	4	0,208
3.	Kecacatan produk terkadang masih ditemukan seperti kulit yang terlalu tebal	0,050	3	0,15	1	0,05	1	0,05
4.	Terkadang masih kekurangan SDM untuk menghasilkan produk yang lebih banyak	0,052	4	0,208	3	0,156	3	0,156
5.	Belum ada anggaran khusus untuk litbang	0,041	4	0,164	3	0,123	3	0,123
Peluang								
1.	Perusahaan melayani penjualan via <i>online</i>	0,098	4	0,392	4	0,392	4	0,392
2.	Memiliki lebih dari 1 <i>supplier</i> bahan baku	0,106	4	0,424	2	0,212	2	0,212
3.	Lokasi strategis dekat dengan wisata Kaliurang	0,098	3	0,294	4	0,392	4	0,392
Ancaman								
1.	Belum melakukan kerjasama dengan pihak lain seperti toko oleh-oleh	0,075	3	0,225	2	0,3	4	0,3
2.	Belum ada kerjasama dengan pemerintah yang mendukung usaha	0,094	3	0,282	4	0,376	4	0,376
3.	Belum memiliki oven gas bakpia yang besar	0,106	4	0,424	2	0,212	3	0,318
4.	Belum memiliki mesin pemipih adonan bakpia	0,106	4	0,424	2	0,212	3	0,318
5.	Banyak kompetitor baru yang sudah mulai cangguh dalam proses produksinya	0,102	4	0,408	1	0,102	1	0,102
6.	Semakin ketat persaingan, banyak usaha bakpia besar yang semakin inovatif (bakpia kukus)	0,106	4	0,424	1	0,106	1	0,106
7.	Kompetitor Bakpia Mandiri 214 cabang pusat adalah Bakpia Kukus Tugu Jogja	0,106	4	0,424	1	0,106	1	0,106
				7,275		5,580		5,792

Sumber: Data Primer yang Diolah (2024)

Berdasarkan penilaian matriks pada table diatas, dapat dilihat alternatif strategi yang sesuai dengan kondisi Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat pada saat ini adalah pengembangan produk. Alternatif strategi pengembangan produk (strategi I) mendapatkan total skor STAS sebesar 7,725 yang mana lebih tinggi dari strategi pengembangan pasar dan penetrasi pasar. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat berdasarkan matriks IE yang diolah melalui QSPM yaitu menekankan pada strategi pengembangan produk. Perhitungan selanjutnya dihubungkan dengan matriks SWOT. Hubungan antara matriks IE dan matriks SWOT yang menekankan pada strategi SO adalah sebagai berikut:

1. Strategi Pengembangan Produk
 - a. Alternatif I : Membuat inovasi produk yang belum pernah ada dan inovatif
 - b. Alternatif II : Mengubah kemasan menjadi kekinian dengan ide-ide kreatif
2. Strategi Pengembangan Pasar
 - a. Alternatif III : Membuat promo diskon dan potongan ongkir yang menarik
3. Strategi Penetrasi Pasar
 - a. Alternatif IV : Membuat stand di kawasan wisata Kaliurang dan Merapi

Tabel 7. Tabel Prioritas Alternatif Strategi Matriks QSPM

No	Faktor Utama	Bobot	Alternatif I		Alternatif II		Alternatif III		Alternatif IV	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan										
1.	Selalu menerapkan kebersihan demi kenyamanan konsumen	0,052	4	0,208	3	0,156	4	0,208	4	0,208
2.	Selalu rutin dalam melakukan pengecekan bahan baku	0,052	4	0,208	3	0,156	4	0,208	4	0,208

Lanjutan Tabel 7. Tabel Prioritas Alternatif Strategi Matriks QSPM

3.	Dijual dengan harga terjangkau (Rp17.000 sampai Rp30.000)	0,049	4	0,196	4	0,196	4	0,196	3	0,147	
4.	Memiliki outlet	0,047	4	0,188	4	0,188	3	0,141	3	0,141	
5.	Pemasaran online melalui media, <i>whatsapp</i> , <i>instagram</i> , dan <i>tiktok</i> serta melakukan paid promote dengan <i>influencer</i>	0,052	4	0,208	4	0,208	4	0,208	4	0,208	
6.	Customer bebas memilih rasa dalam setiap kotaknya	0,050	4	0,200	3	0,150	2	0,100	3	0,150	
7.	Melayani konsumen pembelian luar Jogja	0,052	4	0,208	4	0,208	2	0,104	2	0,104	
8.	Pembukuan keuangan dibuat secara rutin	0,052	4	0,208	3	0,156	3	0,156	3	0,156	
9.	Bakpia selalu <i>fresh from oven</i>	0,052	4	0,208	4	0,208	3	0,156	4	0,208	
10.	Memiliki bakpia jumbo	0,046	4	0,184	4	0,184	1	0,046	2	0,092	
11.	Rasa produk tradisional (kacang hijau, kumbu hitam, keju, durian, dan cokelat)	0,046	3	0,138	4	0,184	3	0,138	2	0,092	
12.	Memiliki izin PIRT	0,052	4	0,208	4	0,208	3	0,156	3	0,156	
13.	Produk memiliki ketahanan 7 hari (bakpia basah) dan 14 hari (bakpia kering)	0,050	4	0,200	3	0,150	3	0,150	3	0,150	
14.	Tidak menghasilkan limbah	0,052	4	0,208	3	0,156	2	0,104	3	0,156	
15.	Memiliki SOP karyawan dan SOP produksi	0,052	4	0,208	3	0,156	3	0,156	4	0,208	
Kelemahan											
1.	Struktur organisasi belum lengkap	0,050	2	0,100	1	0,050	1	0,050	1	0,050	
2.	Belum mendaftarkan label halal	0,052	4	0,208	4	0,208	1	0,052	4	0,208	
3.	Kecacatan produk terkadang masih ditemukan seperti kulit yang terlalu tebal	0,050	3	0,150	1	0,050	1	0,050	1	0,050	
4.	Terkadang masih kekurangan SDM untuk menghasilkan produk yang lebih banyak	0,052	4	0,208	3	0,156	3	0,156	1	0,052	
5.	Belum ada anggaran khusus untuk litbang	0,043	4	0,172	3	0,129	3	0,129	2	0,086	
Peluang											
1.	Perusahaan melayani penjualan via <i>online</i>	0,099	4	0,396	4	0,396	4	0,396	4	0,396	
2.	Memiliki lebih dari 1 <i>supplier</i> bahan baku	0,105	4	0,420	2	0,210	2	0,210	2	0,210	
3.	Lokasi strategis dekat dengan wisata Kaliurang	0,099	4	0,396	4	0,396	2	0,198	4	0,396	
Ancaman											
1.	Belum melakukan kerjasama dengan pihak lain seperti toko oleh-oleh	0,081	4	0,324	3	0,243	1	0,081	1	0,081	
2.	Belum ada kerjasama dengan pemerintah yang mendukung usaha	0,096	4	0,384	3	0,288	3	0,288	3	0,288	
3.	Belum memiliki oven gas bakpia yang besar	0,105	4	0,420	3	0,315	1	0,105	1	0,105	
4.	Belum memiliki mesin pemipih adonan bakpia	0,105	4	0,420	3	0,315	1	0,105	1	0,105	
5.	Banyak kompetitor baru yang sudah mulai canggih dalam proses produksinya	0,102	2	0,204	1	0,102	1	0,102	2	0,204	
6.	Semakin ketat persaingan, banyak usaha bakpia besar yang semakin inovatif (bakpia kukus)	0,105	1	0,105	1	0,105	1	0,105	2	0,210	
7.	Kompetitor Bakpia Mandiri 214 pusat adalah Bakpia Kukus Tugu Jogja	0,105	1	0,105	1	0,105	1	0,105	1	0,105	
STAS				6,990	5,732	4,359	4,930				

Sumber: Data Primer yang Diolah (2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat kita ketahui bahwa nilai STAS (jumlah total nilai daya tarik) dari yang paling tinggi sampai yang terendah, dari hasil perhitungan diatas dapat ditentukan prioritas strategi yang dapat dilihat pada tabel 8 sebagai berikut:

Tabel 8. Tabel Ranking Prioritas Alternatif Strategi Matriks QSPM

No	Alternatif Strategi	STAS	Prioritas
1.	Membuat inovasi produk	6,990	I
2.	Mengubah kemasan menjadi kekinian dengan ide-ide kreatif	5,732	II
3.	Membuat stand di kawasan wisata Kaliurang dan Merapi	4,359	IV
4.	Membuat promo diskon dan potongan ongkir yang menarik	4,930	III

Sumber: Data Primer yang Diolah (2024)

Berdasarkan hasil dari table 5.7 dapat disimpulkan bahwa prioritas strategi yang dapat dilakukan oleh Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat adalah membuat inovasi produk.

4. Kesimpulan dan Saran

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Strategi Pengembangan Usaha di Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat dapat disimpulkan bahwa faktor internal kekuatan yang memiliki skor tinggi yaitu selalu rutin dalam melakukan pengecekan bahan baku; pemasaran online aktif melalui media sosial serta sering melakukan paid promote; pembukuan keuangan rutin; bakpia selalu fresh from oven; dan tidak menghasilkan limbah. Skor kelemahan tertinggi yaitu kecacatan produk masih ditemukan (kulit yang terlalu tebal). Faktor eksternal peluang tertinggi yaitu memiliki lebih dari 1 supplier bahan baku, sedangkan untuk ancaman tertinggi yaitu semakin ketat persaingan (banyak usaha bakpia besar yang semakin inovatif). Alternatif strategi pada usaha ini yaitu membuat inovasi produk, mengubah kemasan menjadi kekinian dengan ide-ide kreatif, membuat promo diskon dan potongan ongkir yang menarik, dan membuat stand di kawasan wisata Kaliurang dan Merapi. Strategi yang paling prioritas adalah strategi membuat inovasi produk.

4.2 Saran

Berdasarkan penelitian maka Bakpia Pathok Mandiri 214 Pusat disarankan membuat inovasi produk bakpia gurih atau bakpia manis dengan rasa kekinian. Selain itu juga perlu melakukan perbaikan kemasan menjadi kekinian dan menarik perhatian konsumen. Kemudian, saran yang terakhir yaitu aktif dalam membuat promo diskon produk dan potongan ongkos kirim yang menarik sehingga konsumen menjadi tertarik untuk membeli produk bakpia tersebut.

Daftar Pustaka

- Alya, I.R., Rita, K., dan Eef, S. (2022). Pengaruh Pelatihan dan Karakteristik Wirausaha Terhadap Pengembangan UMKM (Studi Pada UMKM di Kecamatan Cigugur). *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan*, 3 (1), 361-376.
- Anoraga, P. (2007). *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis Dalam Era Globalisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- BPS. (2021). Posisi Kredit Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)1 pada Bank Umum (Milyar Rupiah), pada <https://cutt.ly/8wcQHQB> . Diakses 5 Mei 2023.
- David, F. R. (2020). *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ervina, Y.A., dan Zuhri, M.N. (2022). Starategi Pengembangan Bisnis Usaha Makanan dan Minuman Pada Depot Time to AET Surabaya. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Bisnis Digital*, 1 (2), 327-332.
- Fadilah, S. (2012). Pengaruh Implementasi Pengendalian Intern Dan Total Quality Management Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Mimbar*, 28 (1), 19-30.
- Fikri, M. (2017). Strategi Peningkatan Daya Saing UMKM Pada Era Persaingan Global. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi, dan Manajemen*, 7 (2), 1-12.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Jakarta: Perenadamedia.
- Johanes, J.W.T. (2017). Strategi Perusahaan Lokal Menghadapi Persaingan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). *Jurnal Bisnis Terapan*, 1 (2), 23-32.
- Kotler & Armstrong. (2004). *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler & Keller. (2008). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Erlangga
- Mustajab, R. (2023). Kinerja Industri Makanan dan Minuman Naik 4,90% pada 2022, pada <https://cutt.ly/qwcQJSZH> . Diakses 19 Juli 2023.
- Sarwono, H., A. (2015). *Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM)*. Jakarta: LPPI.
- Sudaryanto, Ragimun, & Rahma, R. (2011). Strategi Pemberdayaan UMKM Menghadapi Pasar Bebas ASEAN, <https://shorturl.at/abeT8> . Diakses 1 Mei 2023.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A.,B. (2014). *Manajemen Strategik Komprehensif*. Jakarta: Universitas Muhammadiyah Malang
- Tjiptono, F. (2008). *Strategi Pemasaran*, (3rd ed). Yogyakarta : Andi Offset.
- Vironika, A.S., Nadya, P.C., dan Asep, P. (2023). Pengembangan Wisata Gastronomi Pada Destinasi Wisata di Kampung Pathuk Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9 (7), 489-497.

Diajukan: 16 Maret 2024
Disetujui: 25 April 2024
Dipublikasikan: 30 April 2024