

Strategi Pengembangan Agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery & Cake di Kecamatan Marpoyan Damai Kota Pekanbaru (Pendekatan pada *Business Model Canvas*)

Development Strategy of Qia Bakery & Cake Roll Agroindustry in Marpoyan Damai District, Pekanbaru City (Approach to Business Model Canvas)

Mario Al'aziz, Sisca Vaulina

Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Islam Riau

Jalan Kaharuddin Nasution No. 113 Pekanbaru-Riau

Email: mario050216@student.uir.ac.id

Abstrak. Bolu gulung adalah kue bolu berbentuk gulungan dengan isian. Penelitian ini bertujuan: 1) mengetahui karakteristik pengusaha, tenaga kerja, dan profil usaha agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake; 2) menganalisis strategi pengembangan usaha berdasarkan pendekatan Business Model Canvas (BMC); dan 3) menganalisis strategi pengembangan menggunakan analisis SWOT. Metode yang digunakan adalah studi kasus di Qia Bakery and Cake, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau selama enam bulan (Maret–Agustus 2025). Responden pengusaha dan tenaga kerja diambil secara sensus (1 orang, pemilik usaha), dengan data primer dan sekunder. Hasil penelitian menunjukkan: 1) usaha agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake memiliki pengusaha dan tenaga kerja usia produktif berpendidikan menengah atas dengan pengalaman usaha sekitar tiga tahun serta tanggungan keluarga cukup banyak; profil usaha bermula pada 2020 saat pandemi COVID-19 sebagai usaha mikro berbasis rumah dengan modal pribadi dan lima tenaga kerja yang aktif dalam produksi hingga pemasaran; 2) analisis BMC menggambarkan model bisnis yang terstruktur melalui sembilan elemen utama namun perlu evaluasi untuk efisiensi operasional dan perluasan pasar; dan 3) analisis SWOT merekomendasikan strategi pengembangan melalui inovasi produk, peningkatan mutu, loyalitas pelanggan, pemasaran digital, kolaborasi, serta perbaikan manajemen dan kapasitas produksi.

Kata Kunci: Bolu Gulung, Strategi Pengembangan, BMC

Abstract. Roll cake is a roll-shaped sponge cake with filling. This study aims to: 1) identify the characteristics of entrepreneurs, workers, and the business profile of Qia Bakery and Cake's roll cake agroindustry; 2) analyze business development strategies based on the Business Model Canvas (BMC) approach; and 3) analyze development strategies using SWOT analysis. The method used was a case study at Qia Bakery and Cake, Pekanbaru City, Riau Province for six months (March–August 2025). The entrepreneur and worker respondents were selected by census (1 person, business owner), with primary and secondary data. The results of the study show: 1) the Qia Bakery and Cake agro-industry business has entrepreneurs and workers of productive age with upper secondary education, approximately three years of business experience, and quite a lot of family dependents; the business profile began in 2020 during the COVID-19 pandemic as a home-based micro business with personal capital and five workers who were active in production and marketing; 2) BMC analysis describes a structured business model through nine main elements but requires evaluation for operational efficiency and market expansion; and 3) SWOT analysis recommends development strategies through product innovation, quality improvement, customer loyalty, digital marketing, collaboration, and improvement of management and production capacity.

Keywords: Roll Cake, Development Strategy, BMC

1. PENDAHULUAN

Sektor pertanian memiliki peran strategis dalam agribisnis dan perekonomian nasional karena mampu menciptakan nilai tambah melalui agroindustri, seperti pengawetan produk pertanian menjadi olahan yang tahan lama dan siap konsumsi. Karena

banyak produk pertanian bersifat tidak tahan lama, agroindustri diperlukan untuk mengurangi kerusakan pascapanen dan membantu memperluas pasar. Pengembangan agroindustri dapat meningkatkan pendapatan pelaku usaha, menyerap tenaga kerja, mendorong munculnya industri lainnya, serta memberi kontribusi devisa negara. Namun,

sejumlah tantangan masih dihadapi, antara lain sifat produk yang mudah rusak dan *bulky* sehingga memerlukan teknologi pengemasan dan transportasi yang memadai, musiman dan dipengaruhi iklim yang mengganggu kontinuitas produksi, kualitas produk yang umumnya masih rendah, serta dominasi industri skala kecil dengan teknologi yang sederhana (Udayana, 2011).

Kota Pekanbaru, khususnya di Kecamatan Marpoyan Damai, memiliki potensi besar bagi perkembangan industri kecil kuliner. Jumlah industri kecil kuliner di kecamatan ini meningkat dari 50-unit pada 2023 menjadi 147-unit pada 2024 setelah pascapandemi COVID-19, terutama setelah pencabutan PPKM melalui Keppres No. 17 Tahun 2023 yang membuka kembali aktivitas usaha secara penuh. Industri kecil kuliner memiliki prospek menjanjikan karena kebutuhan akan produk makanan terus tinggi serta menjadi peluang usaha yang diminati masyarakat. Salah satu produk unggulan industri kuliner lokal adalah bolu gulung, yang diminati karena rasa manis, variasi rasa, harga terjangkau, dan tekstur lembut sehingga dapat dinikmati berbagai kalangan masyarakat.

Salah satu pelaku usaha bolu gulung di Marpoyan Damai adalah Qia Bakery and Cake, yang memproduksi berbagai varian bolu gulung, seperti bolu gulung keju dan lapis legit, serta memasarkan produknya secara langsung dengan kemasan berlabel/merek yang telah bersertifikasi MUI. Keberadaan label dan sertifikasi tersebut meningkatkan kepercayaan konsumen dan membantu pemasaran produk. Letak usaha yang strategis juga menjadi nilai tambah karena mudah dijangkau konsumen, terutama mereka yang mencari oleh-oleh khas Pekanbaru. Dalam konteks persaingan usaha, pelaku usaha perlu mengukur keunggulan komparatif dengan meningkatkan efisiensi produksi dan keunggulan kompetitif melalui strategi pemasaran dan penguatan merek agar mampu bersaing dengan produk sejenis di pasar.

Untuk memahami model bisnis yang dijalankan dan merumuskan strategi pengembangan usaha yang efektif, pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) digunakan sebagai alat analisis yang komprehensif. Melalui sembilan elemen utama seperti segmen pelanggan, proposisi nilai, saluran distribusi, hubungan pelanggan, arus pendapatan, sumber daya utama, aktivitas

kunci, kemitraan, dan struktur biaya, BMC membantu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, serta peluang strategis dalam operasional usaha Qia Bakery and Cake. Analisis BMC menjadi landasan penting dalam merancang strategi pengembangan yang adaptif terhadap dinamika pasar dan mampu meningkatkan daya saing usaha secara berkelanjutan. Tujuan penelitian ini adalah a) mengetahui karakteristik pengusaha, tenaga kerja dan profil usaha agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake; b) menganalisis strategi pengembangan usaha berdasarkan pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) pada usaha agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake; dan c) menganalisis strategi pengembangan menggunakan analisis SWOT pada usaha agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake.

2. BAHAN DAN METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus pada usaha agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake di Jl. Kartama, Kecamatan Marpoyan Damai, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau. Lokasi penelitian dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa usaha agroindustri ini merupakan salah satu yang memproduksi bolu gulung dengan berbagai varian. Pengambilan responden dilakukan dengan metode sensus yaitu kepada satu orang pemilik usaha dan tenaga kerja. Berdasarkan survei yang telah dilakukan terdapat empat orang tenaga kerja pada usaha agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake yang terletak di Kecamatan Marpoyan Damai, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau. Total responden dalam penelitian ini berjumlah 5 orang.

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung melalui kuesioner, wawancara, dan observasi mencakup karakteristik pengusaha dan tenaga kerja (umur, pendidikan, pengalaman, tanggungan keluarga), profil usaha (sejarah, modal, skala, tenaga kerja), serta sembilan elemen *Business Model Canvas*. Data sekunder merupakan data tidak langsung dari buku, laporan, jurnal, dan dokumen resmi yang mendukung analisis penelitian.

2.1. Analisis Data

1. Karakteristik Pengusaha, Tenaga Kerja dan Profil Usaha Agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery

Analisis yang digunakan untuk menjawab karakteristik dan profil usaha agroindustri bolu gulung yaitu deskriptif kualitatif dan kuantitatif seperti umur, tingkat pendidikan, pengalaman, jumlah tanggungan keluarga, sejarah usaha, modal usaha, skala usaha dan tenaga kerja. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara langsung kepada pemilik usaha dan pekerja. Kemudian data yang sudah terkumpul selanjutnya ditabulasi dan ditabelkan.

2. Strategi Pengembangan Usaha Berdasarkan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC)

Analisis yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan sembilan elemen *Business Model Canvas* (BMC) digunakan sebagai kerangka analisis model bisnis berdasarkan nine building blocks yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur dalam *Business Model Generation* (2010). Kerangka BMC ini diterapkan dalam penelitian pada usaha Agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake untuk memetakan model bisnis secara komprehensif melalui sembilan aspek utama, yaitu *customer segments*, *value proposition*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure*.

3. Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis SWOT

Analisis SWOT yang pertama mengidentifikasi lokasi penelitian dari aspek kekuatan dan kelemahan untuk faktor internal, serta peluang dan ancaman untuk faktor eksternal dalam pengembangan usaha bolu gulung. Untuk memudahkan dalam menerapkan analisis SWOT diperlukan matriks SWOT.

a. Analisis IFAS (*Internal Factors Analysis Strategic*)

Penyusunan IFAS dilakukan dengan menyusun matriks lima kolom yang memuat faktor kekuatan dan kelemahan organisasi, pemberian bobot pada setiap faktor berdasarkan tingkat kepentingannya terhadap keputusan strategis, serta penentuan rating skala 1–4 sesuai kondisi faktor tersebut. Skor diperoleh dari perkalian bobot dan rating yang disesuaikan dengan skala Likert, kemudian seluruh

skor dijumlahkan untuk menghasilkan total skor IFAS yang mencerminkan kondisi internal organisasi dalam menghadapi kekuatan dan kelemahannya, sedangkan kolom komentar bersifat opsional.

b. Analisis EFAS (*External Factors Analysis Strategic*)

Penyusunan EFAS dilakukan dengan menyusun matriks lima kolom yang memuat faktor peluang dan ancaman organisasi, pemberian bobot pada setiap faktor berdasarkan tingkat kepentingannya terhadap keputusan strategis, serta penentuan rating skala 1–4 sesuai kondisi faktor eksternal tersebut. Skor diperoleh dari hasil perkalian bobot dan rating yang disesuaikan dengan penggunaan skala Likert, kemudian seluruh skor dijumlahkan untuk menghasilkan total skor EFAS yang mencerminkan kemampuan organisasi dalam merespons peluang dan ancaman lingkungan eksternal, sedangkan kolom komentar bersifat opsional.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Karakteristik Pengusaha, Tenaga Kerja dan Profil Usaha Agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake

a) Karakteristik Pengusaha dan Tenaga Kerja

Umur merupakan faktor yang memengaruhi kinerja dan produktivitas. Kelompok umur 15–64 tahun termasuk usia produktif secara ekonomis. Berdasarkan Tabel 12, rata-rata umur pengusaha dan tenaga kerja agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake adalah 30 tahun, sehingga termasuk usia produktif. Kondisi ini memungkinkan pengusaha dan tenaga kerja berperan aktif dalam pengelolaan usaha serta berpotensi meningkatkan produktivitas dan efisiensi usaha.

Tingkat pendidikan berpengaruh terhadap pola pikir, pengambilan keputusan, serta kemampuan memahami dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Berdasarkan Tabel 12, rata-rata lama pendidikan pengusaha dan tenaga kerja agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake adalah 13 tahun atau setara SMA. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha dan tenaga kerja memiliki kemampuan yang memadai dalam menjalankan dan

mengembangkan usaha.

Pengalaman berusaha mencerminkan proses pembelajaran yang berkelanjutan dalam mengelola usaha dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, inovasi, serta pengambilan keputusan (Novianty dan Handoko, 2025). Rata-rata pengalaman berusaha pengusaha dan tenaga kerja agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake adalah 3 tahun. Pengalaman tersebut tergolong cukup untuk mendukung pengelolaan usaha yang lebih baik serta mempertahankan konsumen.

Jumlah anggota keluarga memengaruhi tingkat kebutuhan ekonomi rumah tangga dan mendorong pengusaha untuk meningkatkan pendapatan. Jumlah anggota keluarga pengusaha dan tenaga kerja agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake rata-rata sebanyak 5 jiwa. Kondisi ini mendorong pengusaha untuk terus meningkatkan pendapatan guna memenuhi kebutuhan keluarga.

b) Profil Usaha Agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake

Agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake berlokasi di Jl. Kartama, Kecamatan Marpoyan Damai, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau. Usaha ini didirikan pada awal tahun 2020, sebelum pandemi COVID-19. Nama "Qia" diambil dari nama anak bungsu pemilik sebagai simbol harapan dan semangat usaha. Qia Bakery and Cake merupakan pengembangan dari usaha keluarga turun-temurun dengan resep warisan dan cita rasa autentik. Produk yang dihasilkan meliputi roti, kue ulang tahun, dan cake custom yang diproduksi secara homemade dengan bahan pilihan. Hingga saat ini, usaha ini terus berkembang dan menjadi salah satu pilihan masyarakat.

Agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake didirikan menggunakan modal pribadi. Modal awal diperoleh dari hasil penjualan satu unit mobil milik pengusaha serta tambahan dari tabungan pribadi. Modal tersebut digunakan untuk membeli peralatan produksi seperti oven, loyang, dan peralatan pendukung lainnya, serta untuk pengadaan bahan baku produksi.

Skala usaha dapat ditentukan berdasarkan jumlah tenaga kerja, volume penjualan, dan nilai aset. Berdasarkan jumlah tenaga kerja, agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake termasuk dalam kategori

usaha mikro, dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 5 orang termasuk pemilik. Usaha ini masih dikelola secara mandiri oleh pemilik yang berperan langsung dalam perencanaan, pengambilan keputusan, pengawasan produksi, serta pemasaran. Keberhasilan dan keberlanjutan usaha sangat bergantung pada kemampuan pemilik dalam menjalankan fungsi manajerial dan kewirausahaan.

Jumlah tenaga kerja pada agroindustri bolu gulung Qia Bakery and Cake sebanyak 5 orang, terdiri dari 2 perempuan dan 3 laki-laki, dengan 2 orang merupakan pemilik usaha. Tenaga kerja direkrut dari masyarakat sekitar untuk mempermudah pembinaan dan efisiensi biaya. Sebanyak 3 tenaga kerja menerima upah sebesar Rp55.000 per hari dan bekerja pada saat proses produksi, mulai dari penyiapan bahan baku hingga pengemasan produk.

3.2. Identifikasi Strategi Pengembangan Usaha Berdasarkan Pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) pada Usaha Agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake

Penggambaran *Business Model Canvas* (BMC) merupakan alat analisis model bisnis yang dikembangkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2018) untuk menjelaskan cara suatu usaha menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai melalui sembilan elemen utama. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, model bisnis agroindustri bolu gulung Qia Bakery & Cake (Tabel 1), dapat dijelaskan sebagai berikut.

a) *Customer Segments*

Qia Bakery & Cake melayani berbagai segmen pelanggan, meliputi konsumen rumah tangga di Kecamatan Marpoyan Damai dan Kota Pekanbaru, konsumen untuk acara keluarga dan kegiatan sosial, reseller, serta konsumen luar daerah yang membeli produk sebagai oleh-oleh. Diversifikasi segmen ini sejalan dengan temuan Siregar *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa usaha pangan skala kecil cenderung melayani lebih dari satu segmen untuk memperluas pasar dan meningkatkan pendapatan.

b) *Value Proposition*

Proposisi nilai Qia Bakery & Cake terletak pada kualitas rasa yang konsisten, penggunaan bahan baku berkualitas dan halal, harga yang terjangkau, serta produk yang dibuat segar (*fresh*). Nilai tambah

lainnya meliputi fleksibilitas pemesanan dan kemasan yang menarik sebagai oleh-oleh. Proposisi nilai yang kuat menjadi faktor penting dalam memenangkan persaingan pasar (Osterwalder dan Pigneur, 2010) dan berpengaruh terhadap keputusan pembelian konsumen (Putri dan Rahmawati, 2020).

c) *Channels*

Saluran pemasaran Qia Bakery & Cake dilakukan melalui penjualan langsung di toko dan pemanfaatan media sosial seperti *WhatsApp*, *Instagram*, dan *Facebook*. Sistem pre-order digunakan untuk pesanan dalam jumlah besar, sedangkan reseller dimanfaatkan untuk memperluas jangkauan pasar. Penggunaan media digital sebagai saluran pemasaran sejalan dengan penelitian Widodo et al. (2021) yang menyatakan bahwa media sosial dapat meningkatkan visibilitas dan penjualan UMKM pangan.

d) *Customer Relationships*

Hubungan pelanggan dibangun melalui pelayanan yang ramah dan responsif, baik secara langsung maupun melalui media sosial. Strategi lain yang diterapkan adalah pemberian diskon atau bonus kepada pelanggan tetap serta menjaga konsistensi kualitas produk. Hal ini sejalan dengan Hasanah (2018) yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan dan produk berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan.

e) *Revenue Streams*

Sumber pendapatan Qia Bakery & Cake berasal dari penjualan bolu gulung satuan, pesanan untuk acara, penjualan grosir kepada reseller, serta pesanan khusus. Keberagaman sumber pendapatan ini memberikan fleksibilitas keuangan dan mendukung ketahanan usaha terhadap fluktuasi permintaan pasar (Kurniawan et al., 2020).

f) *Key Resources*

Sumber daya utama Qia Bakery & Cake meliputi tenaga kerja terampil, peralatan

produksi, bahan baku, tempat usaha, serta resep dan keahlian produksi. Sumber daya tersebut merupakan aset penting dalam menciptakan dan menyampaikan nilai kepada konsumen (Osterwalder dan Pigneur, 2010) serta menjadi faktor kunci keberhasilan agroindustri skala kecil (Yuliana et al., 2019).

g) *Key Activities*

Aktivitas utama meliputi pengadaan bahan baku, produksi, pengemasan, pemasaran, pelayanan pesanan, serta pengelolaan dan pencatatan keuangan. Pengelolaan aktivitas yang efisien berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing usaha (Yuliana et al., 2019).

h) *Key Partners*

Mitra utama Qia Bakery & Cake terdiri dari pemasok bahan baku dan kemasan, reseller, jasa pengantaran, serta lingkungan sekitar. Kemitraan strategis membantu usaha dalam mengurangi risiko, menekan biaya, dan meningkatkan efisiensi operasional (Osterwalder dan Pigneur, 2010).

i) *Cost Structure*

Struktur biaya Qia Bakery & Cake mencakup biaya bahan baku, tenaga kerja, listrik, air, gas, kemasan, pemasaran, perawatan peralatan, dan biaya operasional lainnya. Pengendalian biaya operasional menjadi faktor penting dalam meningkatkan profitabilitas UMKM pangan (Nugroho dan Santoso, 2018).

Berdasarkan Tabel 1 dapat disimpulkan bahwa usaha agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake telah memiliki model bisnis yang cukup terstruktur dan berjalan dengan baik. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan sebagai bahan evaluasi dan perbaikan untuk mendorong pengembangan usaha ke arah yang lebih optimal. Evaluasi ini penting guna meningkatkan daya saing, efisiensi operasional, serta perluasan pasar.

Tabel 1. Gambaran Keseluruhan Business Model Canva Usaha Agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake

Key Patners	Key Activities	Value Proposition	Costumer Relationships	Costumer Segments
1. Pemasok bahan baku. 2. Pemasok kemasan. 3. Reseller atau pedagang kecil. 4. Jasa pengantaran produk. 5. Lingkungan sekitar yang mendukung kegiatan usaha	1. Pengadaan bahan baku produksi. 2. Proses produksi bolu gulung. 3. Pengemasan produk. 4. Pemasaran dan penjualan. 5. Pelayanan pesanan pelanggan. 6. Pengelolaan usaha dan pencatatan keuangan.	1. Produk bolu gulung dengan rasa yang enak dan konsisten. 2. Penggunaan bahan baku berkualitas dan halal. 3. Harga produk yang terjangkau dan bersaing. 4. Produk dibuat dalam kondisi segar (fresh). 5. Fleksibilitas dalam jumlah pemesanan. 6. Kemasan yang menarik dan sesuai untuk oleh-oleh.	1. Pelayanan yang ramah dan responsif. 2. Komunikasi langsung dengan pelanggan untuk pemesanan dan keluhan. 3. Pemberian diskon atau bonus bagi pelanggan tetap. 4. Menjaga kualitas produk guna meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.	1. Konsumen rumah tangga di Kecamatan Marpoyan Damai dan Kota Pekanbaru yang membeli bolu gulung untuk konsumsi pribadi. 2. Konsumen yang membeli bolu gulung untuk keperluan acara keluarga, hajatan, dan kegiatan sosial. 3. Reseller atau pedagang kecil yang membeli produk dalam jumlah besar untuk dijual kembali. 4. Konsumen dari luar daerah yang membeli bolu gulung sebagai oleh-oleh khas Pekanbaru.
	Key Resources		Channels	
	1. Tenaga kerja yang memiliki keterampilan dalam produksi bolu gulung. 2. Peralatan produksi seperti oven, mixer, dan peralatan pendukung lainnya. 3. Bahan baku utama dan bahan tambahan. 4. Tempat usaha serta fasilitas produksi. 5. Resep dan keahlian dalam		1. Pelayanan yang ramah dan responsif. 2. Komunikasi langsung dengan pelanggan untuk pemesanan dan keluhan. 3. Pemberian diskon atau bonus bagi pelanggan tetap. 4. Menjaga kualitas produk guna meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.	

	pembuatan bolu gulung.			
Cost Structure		Revenue Streams		
1. Biaya pembelian bahan baku. 2. Biaya tenaga kerja. 3. Biaya listrik, air, dan gas. 4. Biaya kemasan. 5. Biaya pemasaran. 6. Biaya perawatan peralatan. 7. Biaya operasional lainnya.		1. Penjualan bolu gulung satuan. 2. Penjualan bolu gulung dalam jumlah besar untuk acara. 3. Penjualan grosir kepada <i>reseller</i> . 4. Pesanan khusus sesuai permintaan konsumen.		

3.3. Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis SWOT pada Usaha Agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake

Dalam proses perencanaan strategi suatu usaha, baik usaha kecil, menengah, maupun besar, penting untuk melakukan analisis menyeluruh terhadap kondisi internal dan eksternal perusahaan. Dua alat analisis

strategis yang umum digunakan dalam tahap ini adalah IFAS (Internal Factor Analysis Summary) dan EFAS (External Factor Analysis Summary). Kedua alat ini merupakan bagian integral dari analisis SWOT yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu usaha.

Tabel 2. Model Matriks IFAS

No	Faktor Strategis	Jumlah Bobot	Jumlah Rating	Skor
Kekuatan (<i>strengths</i>)	1 Produk bolu gulung enak dan konsisten	0,13	2,3	0,30
	2 Menggunakan bahan baku yang berkualitas dan halal	0,13	3,3	0,42
	3 Memiliki kemasan dan labelisasi makanan	0,09	2,7	0,24
	4 Produk selalu fresh (dibuat dihari yang sama)	0,09	2,7	0,23
	5 Fleksibilitas jumlah pemesanan sesuai kebutuhan pelanggan	0,08	2,0	0,15
	6 Tenaga kerja terampil dan berpengalaman	0,13	2,8	0,36
Subtotal		0,63		1,70
No	Faktor Strategis	Jumlah Bobot	Jumlah Rating	Skor
Kelemahan (<i>weaknesses</i>)	1 Kapasitas produksi terbatas	0,05	2,00	0,10
	2 Pemasaran terbatas toko dan media sosial saja	0,05	1,50	0,08
	3 Ketergantungan pada pemasok utama	0,08	2,17	0,16
	4 Tidak memiliki system manajemen pelanggan (CRM) formal	0,09	1,83	0,16
	5 Peralatan produksi terbatas	0,05	1,67	0,08
	6 Belum ada inovasi produk secara berkala untuk menarik konsumen	0,05	2,00	0,10
Subtotal		0,37		0,69
Total		1,00		2,39

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa hasil analisis SWOT pada faktor internal

kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) didapatkan nilai sebagai berikut: kekuatan

(*strength*) dengan nilai 1,70 dan kelemahan (*weakness*) dengan nilai 0,69 serta total keseluruhan dari faktor internal adalah 2,39. Faktor internal yang paling dominan dalam faktor IFAS terhadap aspek kekuatan adalah

penggunaan bahan baku yang berkualitas dan halal dengan nilai 0,42 dan memiliki tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman dengan nilai 0,36.

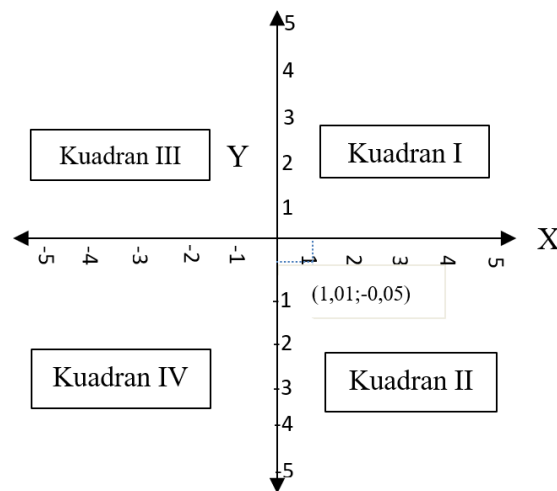
Tabel 3. Model Matriks EFAS

Peluang (<i>Opportunities</i>)	No	Faktor Strategis	Jumlah Bobot	Jumlah Rating	Skor
	1	Konsumen dari luar daerah mencari oleh-oleh khas Pekanbaru.	0,07	1,50	0,11
	2	Permintaan bolu gulung untuk acara keluarga dan hajatan meningkat	0,10	2,33	0,22
	3	Kegiatan sosial atau event lokal dapat menjadi media promosi.	0,07	1,67	0,12
	4	Potensi kerja sama dengan reseller untuk ekspansi penjualan.	0,07	2,50	0,18
	5	Tren digital marketing memungkinkan promosi lebih luas.	0,10	1,83	0,17
	6	Dukungan lingkungan sekitar terhadap UMKM dan usaha kecil.	0,10	1,67	0,16
	Subtotal		0,50		0,96
Ancaman (<i>Threats</i>)	No	Faktor Strategis	Jumlah Bobot	Jumlah Rating	Skor
	1	Adanya regulasi baru terkait keamanan pangan atau izin usaha.	0,07	2,50	0,18
	2	Perubahan tren konsumen terhadap jenis makanan atau rasa baru.	0,12	2,17	0,26
	3	Persaingan dengan bakery lokal lainnya di Pekanbaru.	0,10	2,00	0,19
	4	Ketidakpastian ekonomi yang mempengaruhi daya beli pelanggan.	0,10	1,83	0,17
	5	Risiko gangguan operasional (listrik, air, peralatan).	0,05	1,33	0,06
	6	Fluktuasi harga bahan baku utama (tepung, telur, gula).	0,07	2,00	0,14
	Subtotal		0,50	11,83	1,01
Total		1,00		1,97	

Berdasarkan Tabel 3 diketahui bahwa hasil analisis SWOT pada faktor eksternal pada aspek Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*) didapatkan nilai sebagai berikut: Peluang (*Opportunities*) dengan nilai 0,96 dan Ancaman (*Threats*) dengan nilai 1,01 serta total keseluruhan dari faktor eksternal adalah 1,97. Faktor eksternal yang paling dominan dalam faktor EFAS terhadap aspek peluang (*Opportunities*) adalah Permintaan bolu gulung untuk acara keluarga dan hajatan meningkat dengan nilai 0,22 dan Potensi kerja sama dengan reseller untuk ekspansi penjualan dengan nilai 0,18.

Koordinat untuk mengetahui strategi posisi strategi pengembangan usaha

agroindustri bolu gulung qia bakery and cake dapat dilihat pada Gambar 1. Titik koordinat hasil analisis SWOT pada usaha agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake berada pada posisi (1,01; -0,05), yang menunjukkan letaknya di Kuadran II. Posisi tersebut menggambarkan bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang cukup baik, namun menghadapi tekanan dari faktor eksternal yang perlu diantisipasi. Berdasarkan hasil tersebut, disusun diagram analisis SWOT untuk mengidentifikasi strategi yang tepat bagi perusahaan, sebagaimana disajikan pada Tabel 4.



Gambar 1. Titik Koordinat Analisis SWOT

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa ada empat strategi yang terangkum dalam matriks SWOT yang dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menjalankan usaha. Strategi tersebut adalah *strengths-opportunities* (SO), *strength-threats* (ST), *weakness-opportunities* (WO), dan *weakness-threats* (WT).

Alternatif-alternatif yang diperoleh sebagai berikut:

a) Strategi S-O (*Strengths-Opportunities*)

Strategi SO pada Qia Bakery and Cake memanfaatkan keunggulan usaha untuk menangkap peluang pasar yang ada. Upaya yang bisa dilakukan antara lain mengembangkan pemasaran digital dan layanan delivery melalui marketplace dan kerja sama dengan layanan antar untuk memperluas saluran distribusi serta meningkatkan akses konsumen. Selain itu, penyusunan paket produk khusus untuk acara dan oleh-oleh dengan kemasan menarik dan jaminan kehalalan ditujukan untuk memenuhi kebutuhan segmen pasar yang beragam dan menambah sumber pendapatan. Kolaborasi dengan event dan komunitas lokal juga penting untuk memperkenalkan merek secara langsung dan memperkuat hubungan dengan konsumen melalui promosi non-digital.

b) Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*)

Strategi WO berupaya memanfaatkan peluang eksternal untuk mengatasi kelemahan internal. Optimalisasi digital marketing dilakukan dengan meningkatkan kehadiran di media sosial seperti Instagram dan TikTok serta menggunakan WhatsApp Business untuk komunikasi dan promosi

agar menjangkau pasar lebih luas. Penerapan sistem pencatatan dan pengelolaan operasional berbasis digital melalui aplikasi kasir dan sistem akuntansi sederhana juga membantu pencatatan yang lebih akurat dan efisiensi biaya. Di samping itu, pengembangan kemitraan dengan penyedia jasa logistik bertujuan mempermudah distribusi produk ke luar wilayah usaha.

c) Strategi S-T (*Strength-Threat*)

Strategi ST di Qia Bakery and Cake berfokus pada pemanfaatan keunggulan usaha untuk menghadapi tantangan persaingan usaha. Pengembangan inovasi varian rasa dan produk turunan dilakukan tanpa mengabaikan konsistensi cita rasa utama untuk meningkatkan daya saing. Penerapan standar mutu dan upaya memperoleh sertifikasi halal dilakukan untuk memperkuat kepercayaan konsumen, terutama dari luar daerah. Program loyalitas dan referral juga diimplementasikan untuk mempertahankan pelanggan yang ada sekaligus menarik konsumen baru melalui rekomendasi langsung.

d) Strategi W-T (*Weakness-Threat*)

Strategi WT dirancang untuk mengurangi kelemahan internal sekaligus menghindari ancaman eksternal. Pengelolaan pengadaan bahan baku melalui kontrak jangka panjang atau pembelian besar dengan pemasok utama dilakukan untuk menekan biaya dan mengurangi risiko fluktuasi harga. Evaluasi menyeluruh terhadap biaya operasional harian serta penggunaan peralatan yang lebih efisien membantu

menekan pengeluaran dan meningkatkan kinerja operasional. Selain itu, diversifikasi produk dengan menambah variasi seperti mini cake atau snack box

diharapkan dapat mengurangi ketergantungan pada satu produk utama sekaligus membuka sumber pendapatan baru.

Tabel 4. Matriks SWOT

		Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	IFAS	1. Produk bolu gulung enak dan konsisten 2. Menggunakan bahan baku yang berkualitas dan halal 3. Memiliki kemasan dan labelisasi makanan 4. Produk selalu fresh (dibuat dihari yang sama) 5. Fleksibilitas jumlah pemesanan sesuai kebutuhan pelanggan 6. Tenaga kerja terampil dan berpengalaman	1. Kapasitas produksi terbatas 2. Pemasaran terbatas toko dan media sosial saja 3. Ketergantungan pada pemasok utama 4. Tidak memiliki system manajemen pelanggan (CRM) formal 5. Peralatan produksi terbatas 6. Belum ada inovasi produk secara berkala untuk menarik konsumen
EFAS			
Peluang (<i>Opportunities</i>)		Strength-Opportunities (SO)	Weakness-Opportunities (WO)
1. Konsumen dari luar daerah mencari oleh-oleh khas Pekanbaru. 2. Permintaan bolu gulung untuk acara keluarga dan hajatan meningkat 3. Kegiatan sosial atau event lokal dapat menjadi media promosi. 4. Potensi kerja sama dengan reseller untuk ekspansi penjualan. 5. Tren digital marketing memungkinkan promosi lebih luas. 6. Dukungan lingkungan sekitar terhadap UMKM dan usaha kecil.		1. Penguatan Pemasaran Digital dan Optimalisasi Layanan Delivery Online 2. Pengembangan Paket Produk Khusus untuk Acara dan Kebutuhan Oleh-Oleh 3. Peningkatan Brand Awareness melalui Kolaborasi Event dan Komunitas Lokal	1. Optimalisasi Digital Marketing melalui Penyusunan Konten Promosi yang Kreatif dan Konsisten 2. Penerapan Sistem Pencatatan dan Pengelolaan Operasional Usaha Berbasis Digital 3. Pengembangan Kemitraan Strategis dengan Penyedia Jasa Logistik yang Kompetitif
Ancaman (<i>Threats</i>)		Strength- Threats (ST)	Weakness- Threats (WT)
1. Adanya regulasi baru terkait keamanan pangan atau izin usaha. 2. Perubahan tren konsumen terhadap jenis makanan atau rasa baru. 3. Persaingan dengan bakery lokal lainnya di Pekanbaru. 4. Ketidakpastian ekonomi yang mempengaruhi daya beli pelanggan. 5. Risiko gangguan		1. Diferensiasi Produk melalui Pengembangan Inovasi Varian Rasa dan Produk Turunan 2. Penerapan Standarisasi Mutu Produk dan Upaya Perolehan Sertifikasi 3. Pengembangan Program Loyalitas Pelanggan dan Sistem Rekomendasi (Referral)	1. Pengelolaan Pengadaan Bahan Baku melalui Negosiasi Kontrak Jangka Panjang 2. Optimalisasi dan Efisiensi Biaya Operasional Usaha 3. Diversifikasi Produk Berdasarkan Perkembangan Tren dan Kebutuhan Pasar

- operasional (listrik, air, peralatan).
6. Fluktuasi harga bahan baku utama (tepung, telur, gula).
-

4. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Karakteristik pengusaha dan tenaga kerja agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery & Cake menunjukkan bahwa rata-rata usia produktif sekitar 30 tahun, dengan pendidikan rata-rata 13 tahun, pengalaman usaha tiga tahun, dan jumlah tanggungan keluarga rata-rata lima jiwa. Usaha ini didirikan pada tahun 2020 saat pandemi COVID-19 dan berjalan hingga saat ini sebagai usaha mikro berskala industri rumah tangga; modal awal berasal dari penjualan mobil pribadi ditambah tabungan pemilik, dan tenaga kerja yang terlibat ada lima orang termasuk pemilik yang aktif dalam proses pengolahan hingga penjualan.
2. Hasil analisis *Business Model Canvas* (BMC) menunjukkan bahwa usaha agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake memiliki model bisnis yang terstruktur dan komprehensif melalui sembilan komponen utama, termasuk segmen pelanggan yang beragam, proposisi nilai kuat, kanal distribusi efektif, serta sumber daya, aktivitas kunci, kemitraan strategis, struktur biaya terkelola, dan aliran pendapatan yang mendukung keberlanjutan usaha, meskipun evaluasi berkelanjutan masih diperlukan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan perluasan pangsa pasar.
3. Berdasarkan analisis SWOT (IFAS dan EFAS), strategi pengembangan yang paling tepat adalah memanfaatkan kekuatan internal untuk menghadapi ancaman eksternal dengan fokus pada inovasi produk, peningkatan mutu, program loyalitas pelanggan, pemasaran digital, kolaborasi, serta pengelolaan kelemahan sistem manajemen dan kapasitas produksi guna mendukung pertumbuhan usaha secara berkelanjutan.

4.2. Saran

Dari hasil penelitian itu dapat diberikan saran sebagai berikut:

1. Disarankan kepada pemilik usaha Agroindustri Bolu Gulung Qia Bakery and Cake untuk melakukan peningkatan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan keterampilan produksi, pemasaran digital, dan manajemen usaha secara berkala. Selain itu, sebaiknya usaha ini segera menerapkan sistem manajemen pelanggan (*Customer Relationship Management*) dan sistem pencatatan operasional berbasis digital untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan proses bisnis dan pengambilan keputusan.
2. Direkomendasikan agar usaha ini mengoptimalkan model bisnis yang sudah terstruktur dengan memperluas kanal distribusi melalui pemanfaatan *platform e-commerce* dan kerja sama dengan layanan logistik untuk menjangkau konsumen di luar wilayah lokal. Penguatan proposisi nilai seperti inovasi varian produk, kemasan menarik, serta penyusunan paket produk khusus untuk acara keluarga atau oleh-oleh juga perlu terus dikembangkan guna meningkatkan daya saing dan pendapatan.
3. Saran strategis lainnya adalah melakukan inovasi produk secara berkelanjutan dan standarisasi mutu melalui penerapan sistem kontrol kualitas serta sertifikasi yang relevan (misalnya sertifikasi halal dan keamanan pangan). Selain itu, promosi yang terencana melalui media sosial dan kolaborasi dengan komunitas lokal atau event dapat meningkatkan brand awareness sekaligus mempertahankan loyalitas pelanggan dalam menghadapi persaingan usaha yang semakin ketat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ella, Novita. 2018. Pengembangan Produk Cake Roll Dengan Penambahan Topping. Ubi Ungu di Virgin Cake & Bakery Ungaran. Faktor Teknologi Pertanian [Skripsi]. Universitas Katolik Sugejapranata. Semarang.
- Hasanah, U. 2018. Pengaruh kualitas pelayanan terhadap loyalitas pelanggan pada usaha kuliner skala kecil. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(2): 45–52.
- Kurniawan, D., Prasetyo, E., & Lestari, S. 2020. Analisis sumber pendapatan UMKM dalam meningkatkan keberlanjutan usaha. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(1): 23–31.
- Novianty, F. A., & Handoyo, S. 2025. Pengaruh Pengalaman Berwirausaha, Inovasi, dan Efikasi Diri terhadap Kinerja UMKM Kuliner. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 7(1): 224–232.
- Nugroho, A., & Santoso, B. 2018. Struktur biaya dan efisiensi usaha pada UMKM pangan. *Jurnal Agribisnis Indonesia*, 6(2): 89–98.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. 2010. *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Putri, R. A., & Rahmawati, D. 2020. Faktor-faktor yang memengaruhi keputusan pembelian produk bakery. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3): 112–120.
- Siregar, M., Lubis, R., & Harahap, N. 2019. Strategi pengembangan UMKM berbasis diversifikasi pelanggan. *Jurnal Ekonomi Kreatif*, 4(1): 15–24.
- Udayana, I. 2011. *Peran Agroindustri Dalam Pembangunan Pertanian*. Singhadwala.
- Widodo, T., Setiawan, H., & Ananda, R. 2021. Pemanfaatan media sosial sebagai saluran pemasaran UMKM pangan. *Jurnal Pemasaran Digital*, 3(2): 60–68.
- Yuliana, E., Pratama, A., & Sari, M. 2019. Efisiensi aktivitas produksi pada agroindustri skala kecil. *Jurnal Agribisnis*, 14(1): 55–63.