Mimbar Agribisnis: Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis
P-ISSN: 2460-4321, E-ISSN: 2579-8340
Volume 11, Nomor 2, Juli 2025: 3841-3853

Analisis Rantai Nilai pada Agroindustri di Bolu Pisang Bu Wita, Kota Bandung

Value Chain Analysis in the Agroindustry of Bolu Pisang Bu Wita, Bandung City

Felicia Levina Andiani*[1], Eliana Wulandari[2]

[1]Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran
[2]Departemen Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian, Universitas Padjadjaran
*Email: felicia20002@mail.unpad.ac.id
(Diterima 19-06-2025; Disetujui 26-07-2025)

ABSTRAK

Agroindustri adalah kegiatan pengolahan yang memanfaatkan hasil pertanian untuk diolah menjadi produk yang memiliki nilai tambah dan meningkatkan daya saing. Salah satu usaha agroindustri adalah Bolu Pisang Ibu Wita. Dalam menjalankan usahanya, proses produksi akan melibatkan banyak pihak dalam aktivitas setiap rantai. Analisis rantai nilai penting bagi keberlangsungan usaha untuk mengidentifikasi aktivitas yang dapat menciptakan keunggulan bersaing sehingga dapat membantu suatu usaha untuk meningkatkan kualitas produk, dan meningkatkan daya saing. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan terdapat empat pelaku dalam rantai nilai yaitu petani, pedagang pengumpul, supplier dan Bolu Pisang Bu Wita. Analisis rantai nilai dilakukan dengan menganalisis aktivitas primer dan aktivitas pendukung dimana tiap pelaku memiliki aktivitas yang berbeda. Tiap pelaku rantai nilai memiliki keunggulan kompetitif berbeda yang dapat digunakan untuk meningkatkan daya saing dan kinerja suatu usaha. Bagi pedagang pengumpul dan supplier, dapat mempertahankan kualitas pisang yang dijual agar sesuai dengan standar kualitas konsumen sehingga harga jualnya tidak jatuh. Bagi pengolah, dapat mempertimbangkan pengembangan usaha baik melalui pengemasan atau penyajian.
Kata kunci: Bolu Pisang, Rantai Nilai, Keunggulan Kompetitif

ABSTRACT

Agroindustry, such as Bolu Pisang Bu Wita, is a processing activity that utilizes agricultural products to be transformed into value-added products and enhance competitiveness. In managing its business, the production process will involve many parties in the activities of each chain. Value chain analysis is important for business sustainability to identify activities that can create competitive advantages, thereby helping a business to improve product quality and enhance competitiveness. The research method used in this study is a qualitative method. The results show that there are four actors in the value chain, i.e., farmers, middlemen, suppliers, and Bolu Pisang Bu Wita. The value chain analysis was conducted by analyzing primary and supporting activities which each actor has different activities. Each actor in the value chain has different competitive advantages that can be used to improve the competitiveness and performance of a business. For middlemen and suppliers, they can maintain the quality of the bananas to meet consumer quality standards, thust the selling price does not decrease. For Bolu Pisang Bu Wita, they can consider business development either through packaging or presentation.

Keywords: *Banana Cake, Value Chain, Competitive Advantage*

PENDAHULUAN

Sektor pertanian adalah salah satu sektor yang memegang peranan penting dan strategis dalam perekonomian nasional. Kegiatan dalam pertanian membentuk suatu rangkaian hulu-hilir yang di dalamnya terdapat beberapa pelaku yang saling berkaitan (Lihawa dkk., 2021). Indonesia sebagai negara agraris dengan iklim tropis dan tanah yang subur, memiliki banyak potensi untuk mengembangkan sektor pertaniannya mulai dari produksi sampai dengan pemasaran. Produk pertanian mentah atau *fresh* dijual dengan harga yang rendah dan umur simpan yang tergolong singkat, sehingga pengolahan produk pertanian diperlukan untuk meningkatkan nilai ekonomis dari suatu produk pertanian.

Agroindustri adalah kegiatan pengolahan yang memanfaatkan bahan baku hasil pertanian untuk diolah menjadi produk yang memiliki nilai tambah dan meningkatkan daya saing produk itu sendiri. Ini juga merupakan tahapan pembangunan pertanian berkelanjutan dan merupakan subsistem dari rangkaian sistem agribisnis (Wahyu Dwi Nugroho dkk., 2017). Agroindustri memainkan peranan penting yang dapat dilihat melalui peningkatan pendapatan, penyerapan tenaga kerja, peningkatan

perolehan devisa, dan mendorong pertumbuhan sektor lain (Ronaldo Manullang & Darus, 2021). Agroindustri menunjukan terdapat keterkaitan yang penting antara sektor pertanian dalam hal ini petani, dengan sektor industri yaitu pengolah komoditas pertanian (Fadilla dkk., 2022).

Salah satu jenis komoditas yang banyak dibudidayakan di Indonesia adalah subsektor hortikultura, yang terdiri dari tanaman sayuran, buah-buahan, biofarmaka dan tanaman hias. Pisang merupakan salah satu buah yang sangat digemari oleh masyarakat Indonesia. Selain karena rasanya yang manis, dan mudah didapat, kandungan gizi dalam buah pisang juga baik untuk sumber karbohidrat, vitamin dan mineral. Produksi buah pisang di Indonesia juga sangatlah tinggi seperti yang tercantum dalam tabel berikut.

Tabel 1. Produksi Buah Pisang menurut Provinsi (2021 – 2023) dalam Ton

No	Provinsi	2021	2022	2023
1	Jawa Timur	2.048.948	2.626.582	2.807.038
2	Lampung	1.123.240	1.223.009	1.322.030
3	Jawa Barat	1.649.228	1.317.558	1.267.922
4	Jawa Tengah	804.262	999.739	918.852
5	Sumatera Selatan	354.143	334.145	586.042
6	Banten	284.683	293.383	276.434
7	Nusa Tenggara Timur	256.741	230.535	211.621

Sumber: Badan Pusat Statistik (2023)

Berdasarkan Tabel 1, tercantum tiga provinsi dengan hasil produksi terbanyak pada tahun 2023 yaitu Provinsi Jawa Timur, Lampung dan Jawa Barat. Walaupun setiap tahunnya terjadi peningkatan dan penurunan hasil produksi, Jawa Barat tetap menjadi salah satu provinsi dengan produksi pisang terbanyak. Sebagai sentra produksi pisang di Indonesia, Jawa Barat memiliki potensi pertanian yang didukung oleh kondisi agroekosistem yang sesuai untuk pengembangan sektor pertanian. Salah satu usaha agroindustri yang berada di Kota Bandung, Jawa Barat adalah Bolu Pisang Ibu Wita yang terletak di Kecamatan Antapani.

Bolu Pisang Ibu Wita merupakan salah satu UMKM yang memproduksi produk hasil olahan pertanian, yaitu pisang. Pisang ambon lumut merupakan bahan baku yang digunakan dalam agroindustri bolu pisang Ibu Wita. Keunggulan produk bolu pisang Ibu Wita dibandingkan dengan toko lain yaitu memiliki cita rasa, tekstur yang lembut dan aroma yang khas. Selain itu bolu pisang dibuat tanpa bahan pengawet dan harganya terjangkau. Berdasarkan wawancara dengan pihak toko, Bolu Pisang Ibu Wita mampu memproduksi lebih dari 3000 loyang setiap bulannya. Produk Bolu Pisang Ibu Wita tersedia dalam tiga ukuran, yaitu Bolu Pisang ukuran besar (1000gr), Bolu Pisang ukuran kecil (520gr) dan Bolu Pisang Mini. Selama bulan Januari-Februari, penjualan terbanyak yaitu bolu pisang ukuran besar dengan total penjualan 6.578 buah.

Dalam menjalankan usahanya, proses produksi bolu pisang dapat melibatkan banyak pihak dalam aktivitas setiap rantai. Banyaknya pelaku yang terlibat dan panjangnya rantai nilai menyebabkan penambahan biaya mulai dari pengolahan bahan baku, transportasi, tenaga kerja dan biaya lain-lain. Rantai nilai suatu usaha akan terbentuk dengan baik apabila semua pelaku dapat berkoordinasi dan memaksimalkan nilai dari tiap-tiap pelaku (Fadilla dkk., 2022). Dalam rantai nilai, suatu usaha dianggap sebagai rantai aktivitas yang mengubah input menjadi output yang memberikan nilai bagi konsumen (Julianto & Darwanto, 2016). Analisis rantai nilai juga dapat digunakan sebagai strategi untuk memahami keunggulan kompetitif suatu usaha, meningkatkan nilai suatu produk, mengetahui efisiensi dan efektivitas dari suatu usaha dalam tiap tahapan aktivitasnya.

Analisis rantai nilai penting bagi keberlangsungan usaha untuk mengidentifikasi aktivitas yang mengubah bahan baku atau bahan mentah menjadi bahan jadi yang dijual dan siap dikonsumsi oleh pelanggan, dan mengidentifikasi aktivitas dalam rantai nilai yang dapat menciptakan keunggulan bersaing dari produk yang dihasilkan oleh usaha tersebut. Sehingga dapat membantu suatu usaha untuk meningkatkan kualitas produk, dan meningkatkan daya saing produknya. Dalam analisis rantai nilai juga dilakukan identifikasi pelaku yang terlibat dalam aktivitas rantai tersebut, dan melakukan analisis pendapatan terhadap pelaku rantai nilai tersebut. Tujuan penelitian ini adalah memetakan rantai nilai untuk menggambarkan pelaku dan aliran aktivitas dalam agroindustri bolu pisang dan menganalisis aktivitas dalam rantai nilai agroindustri bolu pisang untuk mengetahui keunggulan kompetitif pelaku rantai nilai.

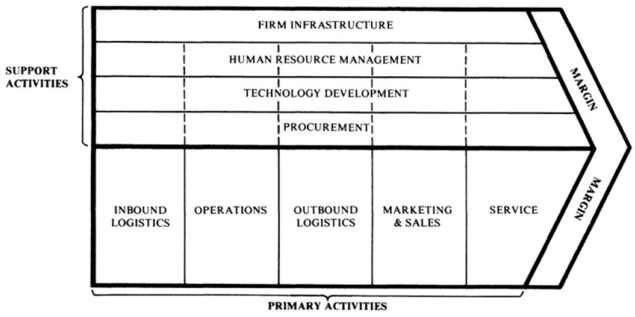
METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder. Data primer yang dikumpulkan meliputi informasi mengenai perusahaan, tempat usaha, permodalan, biaya produksi dan lain-lain yang terlibat di kegiatan agroindustri dari hulu ke hilir. Sedangkan data sekunder diperoleh dari BPS, buku, literatur, jurnal dan publikasi yang berkaitan dengan penelitian ini.

Dalam penelitian analisis rantai nilai dibutuhkan *key informan* sebagai *entry point* untuk masuk ke dalam sebuah rangkaian sistem rantai nilai. Penentuan informan dilakukan dengan pertimbangan informan tersebut merupakan ahli dan terlibat langsung dalam proses kegiatan agroindustri, sehingga dapat mendukung data yang diperlukan dalam penelitian ini. Informan yang ditentukan merupakan pelaku yang berhubungan dengan rantai nilai dalam agroindustri di Bolu Pisang Ibu Wita, Kota Bandung. Adapun informan tersebut diantaranya:

1. Pemilik usaha Bolu Pisang Ibu Wita
2. Manajer usaha Bolu Pisang Ibu Wita
3. Pemasok bahan baku (pisang) di usaha Bolu Pisang Ibu Wita
4. Pedagang pengumpul atau tengkulak komoditas pisang ambon
5. Petani pisang di daerah Cianjur, Jawa Barat

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya observasi berperan serta (*participant observation*), wawancara mendalam, dokumentasi dan studi literatur. Untuk mengetahui kondisi rantai nilai agroindustri pisang, penelitian ini menggunakan analisis rantai nilai melalui observasi dan wawancara dengan pelaku. Dalam analisis rantai nilai, perusahaan mengidentifikasi nilai dari semua aktivitas yang terlibat dalam membuat dan memasarkan produk, mulai dari pembelian bahan baku, produksi, dan pendistribusian sampai ke tangan konsumen. Analisis rantai nilai merupakan salah satu analisis yang baik untuk dilakukan, karena perusahaan dapat mengenali dan menemukan peluang dan ancaman yang berasal dari luar dan juga mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang berasal dari internal perusahaan (David dkk., 2020). Dalam penelitian ini, pelaku yang akan dianalisis yaitu terdiri dari empat pelaku, petani pisang, pedagang pengumpul, supplier/pemasok dan pengolah Bolu Pisang Ibu Wita.



Gambar 1.Teknik Analisis Data menggunakan Analisis Rantai Nilai Porter
Sumber: Porter (2004)

Analisis ini dilakukan berdasarkan dua aktivitas yaitu aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Analisis pada aktivitas utama ini mencakup logistik masuk, operasional, logistik keluar, pemasaran dan penjualan, dan pelayanan. Aktivitas utama menganalisis bagaimana pelaku rantai nilai mendapatkan bahan baku atau input, proses produksi dan pengolahan produk mulai dari buah pisang sampai menjadi bolu pisang, bagaimana proses pendistribusian, penjualan, dan pemasaran produk yang dilakukan oleh tiap pelaku sehingga produk dapat diterima oleh konsumen dan pelayanan seperti apa yang diberikan oleh tiap pelaku rantai nilai setelah produk diterima oleh konsumen.

Aktivitas pendukung terdiri dari aktivitas yang dilakukan untuk menunjang kinerja perusahaan secara menyeluruh sehingga aktivitas utama dapat berjalan efektif, efisien dan berkelanjutan. Misalnya melalui penyediaan infrastruktur perusahaan, sumber daya manusia, pengadaan barang atau jasa, dan pengembangan teknologi. Aktivitas utama dan aktivitas pendukung ini saling berhubungan dan

saling membutuhkan agar kegiatan produksi dapat terus berlanjut. Dengan analisis rantai nilai ini, dapat ditemukan keunggulan kompetitif perusahaan serta ancaman atau kekurangan perusahaan yang dapat dijadikan evaluasi serta peluang untuk mengembangkan usaha.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis rantai nilai ini dijelaskan berdasarkan dua jenis aktivitas yang dilakukan oleh pelaku rantai nilai yaitu aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Aktivitas utama terdiri dari logistik masuk, operasional, logistik keluar, penjualan dan pemasaran, dan pelayanan. Aktivitas pendukung terdiri dari infrastruktur perusahaan, pengembangan teknologi, sumber daya manusia dan pengadaan.

Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) Bolu Pisang Ibu Wita

Gambar 2. Analisis Rantai Nilai Bolu Pisang Ibu Wita

Aktivitas utama yang dilakukan oleh Bolu Pisang Ibu Wita yaitu sebagai berikut :

- Logistik Masuk

Inbound logistics atau logistik masuk merupakan aktivitas internal perusahaan mencakup penerimaan, penyimpanan, dan pendistribusian input yang semuanya berhubungan dengan pemasok. Dalam usaha Bolu Pisang Ibu Wita *inbound logistics* terdapat kegiatan penerimaan, penyimpanan, dan pendistribusian bahan baku, juga bahan penunjang.

Untuk bahan-bahan produksi manajer toko akan membuat *purchase order* yang ditujukkan untuk supplier, supplier mengirimkan barang, staff di toko akan memeriksa faktur pengiriman dan kondisi barang yang sudah dikirim, kemudian Bolu Pisang Ibu Wita melunasi pembayaran atas *purchase order* tersebut. Hal ini juga berlaku untuk bahan baku pembuatan bolu yaitu buah pisang. Sedangkan, kebutuhan toko yang belum memiliki sales produk, pihak toko Bolu Pisang Ibu Wita akan membeli produk di toko swalayan, pasar dan lain-lain.

Buah pisang yang dikirim oleh supplier disimpan terlebih dahulu di gudang penyimpanan khusus pisang selama kurang lebih 2-3 hari, sedangkan bahan penunjang yang lain seperti tepung terigu, gula, baking powder dan lain-lain disimpan di gudang yang berbeda. Alat kebersihan, alat tulis kantor, dan peralatan lainnya disimpan di kantor yang terletak di lantai 2.

Beberapa risiko yang mungkin dihadapi oleh Bolu Pisang Bu Wita dalam pengadaan input atau logistik masuk ini diantaranya ketersediaan bahan baku yang berfluktuasi, pengendalian kualitas bahan baku, dan perubahan harga bahan baku.

- Operasional

Operasional diartikan sebagai kegiatan mengubah suatu *input* menjadi *output* atau produk akhir yang bernilai dan siap dikonsumsi oleh konsumen. Aktivitas yang dilakukan pada tahap ini yaitu proses pengolahan bolu pisang. Pembuatan bolu pisang ini dilakukan setiap hari pukul 05.00-11.00. Dalam membuat bolu pisang, menggunakan bahan-bahan yang premium dan resep sendiri sehingga menghasilkan bolu yang memiliki wangi dan cita rasa yang khas. Salah satu kelebihan dari bolu pisang yaitu teksturnya yang lembut dan tidak kering seperti bolu pisang pada umumnya.

Bolu pisang yang sudah jadi dikemas menggunakan plastik mika dan diberi label secara manual oleh staff toko. Dalam proses pengemasan dan pelabelan ini juga dilakukan pengecekan kualitas bolu untuk memastikan tidak ada benda asing yang terkontaminasi (cangkang telur, plastik, dan lain-lain)

juga memastikan bolu yang siap dijual mengembang dengan baik dan bentuknya sempurna. *Quality check* ini berperan untuk meminimalkan risiko produk yang cacat atau rusak sampai ke tangan konsumen. Menerima produk yang tidak sesuai dengan standar adalah salah satu ketidakpuasan konsumen, yang dapat merusak reputasi dan menurunkan kepercayaan konsumen.

Bolu pisang akan disusun di rak khusus, pelanggan juga dapat meminta bolu untuk dipotong terlebih dahulu. Walaupun penyusunan produk di Bolu Pisang Ibu Wita tergolong rapih dan teratur, namun terdapat beberapa jenis makanan yang masih tergabung jenis yang satu dengan jenis yang lain. Sehingga, terkadang sulit untuk menemukan yang mana produk khas buatan Bolu Pisang Bu Wita dengan produk makanan milik UMKM. Penataan produk merupakan salah satu komponen penting dalam menarik perhatian konsumen dan dapat mendorong keinginan konsumen untuk membeli produk. Dalam hal ini, penting bagi sebuah toko untuk menciptakan daya tarik produk dari penataan ruang dan penyusunan produk agar konsumen menjadi mudah mencari produk, nyaman dan merasa betah ketika berbelanja di toko (Dyanti & Indriyatni, 2023).

Kegiatan operasional ini juga memiliki risiko khususnya dalam kapasitas produksi yang belum optimal, teknologi atau cara pengolahan yang mempengaruhi kualitas akhir produk dan kemasan yang sederhana dapat menurunkan daya tarik konsumen.

- Logistik Keluar

Berbeda dengan *inbound logistics* yang semua aktivitasnya berhubungan dengan supplier, *outbound logistics* atau logistik keluar berhubungan dengan konsumen yang kegiatannya adalah mengumpulkan, menyimpan, dan mendistribusikan produk akhir.

Toko Bolu Pisang Bu Wita sudah memiliki beberapa cabang, sehingga setelah produksi bolu selesai, bolu tersebut dikirim ke 10 cabang menggunakan kendaraan operasional toko. Jumlah bolu yang dikirim disesuaikan dengan stok yang masih tersedia di masing-masing cabang, agar tidak terjadi kelebihan stok yang nantinya akan mempengaruhi kerugian toko. Jumlah bolu yang didistribusikan di toko pusat tentunya lebih banyak dibandingkan dengan toko cabang.

Dalam proses pendistribusian ini risiko yang dihadapi Bolu Pisang Bu Wita yaitu keterlambatan atau pengiriman produk kepada toko yang masih belum efisien dan ketidakpastian permintaan konsumen yang mempengaruhi ketersediaan dan distribusi produk.

- Penjualan dan Pemasaran

Penjualan dan pemasaran merupakan aktivitas yang bertujuan untuk mendorong konsumen untuk melakukan pembelian dengan cara memberikan informasi kepada konsumen mengenai produk tersebut dan memfasilitasi konsumen melakukan pembelian. Bolu Pisang di Bolu Pisang Ibu Wita dijual dengan harga Rp42000/bolu. Harga yang ditetapkan ini cukup kompetitif dengan beberapa pesaing yang menjual produk serupa. Adapun strategi penjualan dan pemasaran yang dilakukan Bolu Pisang Ibu Wita, diantaranya:

1. Bolu Pisang Ibu Wita menggunakan sosial media (*Instagram* dan TikTok) untuk meningkatkan kesadaran merek (*brand awareness*) dari produk Bolu Pisang Ibu Wita, yaitu membuat video yang sedang tren yang tercantum informasi toko, informasi produk, sampai dengan alamat Bolu Pisang Ibu Wita.
2. Bolu Pisang Ibu Wita memanfaatkan *brand ambassador* untuk menarik minat dan mempengaruhi masyarakat untuk membeli produk Bolu Pisang Ibu Wita. *Brand ambassador* merupakan seseorang yang mampu mewakilkan produk dan memberikan dampak yang besar bagi produk tersebut terutama dalam peningkatan penjualan (Susanto & Harahap, 2017).
3. Memberikan promo *bundling* dan potongan harga produk-produk tertentu. Pemberian potongan harga dan bundling ini dapat menjadi solusi untuk meningkatkan penjualan, namun harus tetap mempertimbangkan beberapa hal.

Dalam penjualan dan pemasaran terdapat beberapa risiko yang dihadapi Bolu Pisang Bu Wita, diantaranya naik turunnya permintaan yang mempengaruhi penjualan, promosi yang kurang efektif dan persaingan pasar.

- Pelayanan

Bolu Pisang Bu Wita memperhatikan aspek pelayanan dalam mendistribusikan produknya ke konsumen. Aspek pelayanan yang diberikan oleh Bolu Pisang Bu Wita yaitu:

1. Menjaga kebersihan dan kerapihan toko. Selain itu, penampilan dari staff toko juga diperhatikan dan menggunakan seragam. Penggunaan seragam ini memberikan kesan professional, terorganisir dan dapat memperkuat identitas toko.
2. Memastikan tidak ada produk yang sudah kadaluarsa dan bersih dari kotoran.
3. Staff toko cepat dan tanggap dalam melayani konsumen, terutama ketika konsumen membutuhkan bantuan dan bertanya. Selain itu, keramahan staff juga menjadi hal yang diperhatikan oleh Bolu Pisang Ibu Wita untuk meningkatkan kepuasan konsumen.
4. Menyediakan layanan pembelian *online* melalui *e-commerce,* yaitu ShopeeFood, GoFood, dan GrabFood. Dengan adanya layanan pembelian *e-commerce* ini tentu saja mempermudah konsumen dalam melakukan transaksi, memperluas pasar penjualan toko, menjadi peluang untuk lebih dikenal oleh masyarakat luas dan dapat meningkatkan minat dan penjualan (Erpiyana et al., 2018).
5. Menyediakan layanan keluhan konsumen melalui sosial media atau dapat langsung menyampaikan di toko.

Kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen merupakan hal yang penting dalam keberhasilan usaha. Adapun beberapa risiko dalam pelayanan usaha Bolu Pisang Bu Wita diantaranya kesalahan penanganan pesanan, kesalahan dalam berkomunikasi dengan konsumen dan kurangnya Standar Operasional Prosedur (SOP) usaha. Pencegahan risiko tersebut dilakukan dengan cara menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas, melakukan *briefing* dan evaluasi secara rutin, dan menjaga kualitas produk mulai dari pengemasan sampai dengan pengiriman. Usaha Bolu Pisang Bu Wita dalam mengatasi risiko tersebut yaitu dengan menangani keluhan konsumen dengan cepat dan tanggap, dan memberikan kompensasi atau solusi jika produk yang diterima konsumen rusak atau tidak sesuai standar.

Aktivitas pendukung yang dilakukan oleh Bolu Pisang Ibu Wita adalah sebagai berikut:

- Infrastruktur Perusahaan

Infrastruktur perusahaan merupakan aktivitas untuk mendukung sistem perusahaan, yang didalamnya terdapat struktur organisasi, departemen atau divisi, budaya organisasi, dan lain – lain. Bolu Pisang Ibu Wita memiliki struktur organisasi yang didalamnya terdapat bagian dengan tugasnya masing-masing. Namun, masih terdapat rangkap jabatan dalam struktur organisasi Bolu Pisang Ibu Wita.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rahmaditha & Hidayati (2023) rangkap jabatan dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan menjadi menurun, kebingungan karna banyaknya pekerjaan dalam satu waktu, pekerjaan ada yang terlewat dan *overload* kerja membuat staff menjadi kelelahan dan stress. Berbeda dengan pendapat Sutedja et al., (2022), rangkap jabatan dapat menjadi efektif apabila sistem kepemimpinan dan pengendalian internal organisasi diterapkan dengan baik oleh perusahaan, dan meningkatkan kinerja organisasi.

Hal yang perlu diperhatikan oleh Bolu Pisang Ibu Wita yaitu dalam hal pengelolaan keuangan. Pengelolaan keuangan merupakan sekumpulan aktivitas yang didalamnya terdapat perencanaan dan penganggaran, penyimpanan, penggunaan, pencatatan, pengawasan dan ditutup dengan laporan pertanggungjawaban siklus uang masuk dan keluar suatu usaha. Pengelolaan keuangan ini diperlukan untuk memisahkan keuangan usaha dan keuangan rumah tangga/pribadi agar tidak mengganggu aktivitas usaha (Suras et al., 2024).

- Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mencakup segala aktivitas yang berhubungan dengan rekruitmen pegawai, pelatihan dan pengembangan pegawai, pemberian kompensasi dan motivasi kerja untuk pegawai termasuk pemberhentian pegawai. Bolu Pisang Ibu Wita memiliki 46 karyawan yang bertugas di toko pusat dan cabang. Bolu Pisang Ibu Wita mempekerjakan masyarakat sekitar dan beberapa masih memiliki hubungan keluarga. Sebagian besar pekerja di Bolu Pisang Ibu Wita sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun, terutama pekerja di bagian produksi. Program pelatihan dan pengembangan beberapa kali diberikan kepada pekerja, misalnya bagian keuangan mengikuti seminar perpajakan, keuangan, dan lainnya. Adapun bentuk kompensasi dan motivasi yang diberikan pemilik kepada pekerjanya yaitu diberikan libur hari raya, pemberian uang THR, dan fasilitas tempat tinggal.

- Pengembangan Teknologi

Bolu Pisang Ibu Wita sudah menggunakan teknologi untuk melakukan pencatatan pembelian, penjualan dan laporan transaksi agar lebih mudah dan terlacak melalui sebuah software. Dengan adanya aplikasi ini memudahkan pihak Bolu Pisang Ibu Wita untuk mengambil suatu keputusan dalam bisnis. Bolu Pisang Ibu Wita juga melayani pembayaran menggunakan pembayaran digital, yaitu QRIS (*Quick Response Code Indonesia Standard*). Penggunaan QRIS akan memudahkan pemilik usaha dalam menerima pembayaran, menjamin keamanan transaksi, dan memberikan kemudahan bagi pemilik usaha dalam pelaporan keuangan (Hidayat et al., 2024). Untuk memberikan keamanan dan kenyamanan toko, Bolu Pisang Ibu Wita juga memasang CCTV. Dengan adanya CCTV dan layanan pembayaran digital merupakan salah satu upaya memberikan layanan yang baik bagi konsumen.

- Pengadaan/Pembelian

Pengadaan adalah proses pembelian barang dan jasa, yang meliputi kegiatan pengadaan, pembelian, penerimaan dan pemeriksaan barang dan jasa. Pengadaan ini penting agar usaha dapat terus beroperasi. Dalam usaha Bolu Pisang Ibu Wita, proses pengadaan ini diawali dengan permintaan user atau karyawan, baik yang ada di cabang maupun di kantor pusat. Setelah itu manajer pengadaan/pembelian akan melakukan *crosscheck* dengan stok barang, apabila barang permintaan tidak tersedia maka manajer akan membuat *purchase order* yang akan diberikan kepada vendor dan disetujui. *Purchase order* akan diproses setelah itu dilakukan pengiriman, setelah diterima akan dilakukan pengecekan baik secara kualitas dan kuantitas oleh pihak Bolu Pisang Ibu Wita, apabila sudah sesuai Bolu Pisang Ibu Wita akan menerima *invoice* dan lanjut ke tahap pembayaran.

Proses pengadaan/pembelian ini harus dilakukan dengan pertimbangan yang matang untuk menghindari pemborosan anggaran, pertimbangan ini dilakukan berdasarkan kebutuhan, anggaran yang tersedia dan kemungkinan resiko yang dapat terjadi (Hidayat et al., 2024). Penentuan vendor juga harus dengan beberapa pertimbangan yaitu mengenai kualitas barang/jasa dan harga yang kompetitif, misalnya Bolu Pisang Ibu Wita memilih vendor yang memiliki citra yang baik dan berpengalaman dalam bidangnya. Hubungan yang baik dengan vendor juga memberikan kemudahan dalam berbisnis, misalnya vendor akan tepat waktu dalam melakukan pengiriman, penawaran khusus dan harga yang lebih murah.

Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) Supplier

Gambar 3. Analisis Rantai Nilai Supplier

Aktivitas utama yang dilakukan oleh supplier yaitu sebagai berikut:

- Logistik Masuk

Supplier A membangun hubungan bisnis dengan pedagang pengumpul dengan sangat baik, sehingga komunikasi terkait pengelolaan stok pisang dapat berjalan lancar. Supplier A menerima pisang dari beberapa pedagang pengumpul yang berasal dari berbagai daerah. Tidak jarang supplier harus mengambil pisang ke tempat tengkulak untuk menghindari pengiriman pisang berlebih oleh tengkulak. Setelah menerima pisang dari pedagang pengumpul, buah pisang disimpan di gudang, disortasi dan dikelompokkan sesuai kualitas pisang, kemudian supplier akan melakukan pembayaran dengan pedagang pengumpul.

Risiko yang mungkin dihadapi oleh supplier dalam rantai nilai agroindustri yaitu risiko ketersediaan dan kontinuitas bahan baku yang bisa dipengaruhi oleh banyak hal, misalnya cuaca yang kurang bagus. Selain itu, supplier juga dihadapkan dengan risiko harga dan negosiasi, misalnya dari tengkulak.

- Operasional

Pisang yang sudah ditimbang akan disisir. Pisang yang sudah disisir disortasi dan dikelompokkan, pisang yang layak dijual ke toko dan pisang yang akan dijual di pasar. Pemeraman dilakukan menggunakan karbit selama kurang lebih 24 jam. Setelah itu, pisang dikirim oleh supplier A ke beberapa konsumen menggunakan mobil. Jumlah pisang yang harus dikirim oleh supplier A ditentukan oleh konsumen.

Penanganan yang tidak tepat dan kurang hati-hati pada saat penerimaan maupun pemeraman pisang dapat menurunkan grade dan nilai jual pisang. Oleh karena itu, dalam penerimaan, penanganan, sampai dengan pemeraman harus dilakukan secara hati-hati agar tidak ada kerusakan fisik pada buah pisang.

- Logistik Keluar

Supplier A mengirimkan pisang ke Bolu Pisang Ibu Wita menggunakan *pick up* dengan jumlah dan jadwal pengiriman yang sudah ditentukan bersama yaitu setiap hari Rabu. Supplier A juga membantu penimbangan dan penyimpanan pisang ke gudang Bolu Pisang Ibu Wita. Tidak jarang, supplier menerima evaluasi dari konsumen, misalnya mengenai kualitas pisang, bobot buah, dan jadwal pengiriman.

Dalam proses pendistribusian, risiko yang dihadapi supplier yaitu berhubungan dengan tingginya biaya logistik dan juga risiko pengangkutan, mengingat bahwa pisang adalah salah satu produk hortikultura yang mudah rusak sehingga perlu penanganan yang baik untuk dapat menjaga kualitas buah pisang.

- Penjualan dan Pemasaran

Supplier A hampir setiap hari menjual dan mengirim pisang ke beberapa konsumennya. Supplier A sudah memiliki beberapa konsumen tetap yang membeli pisang dalam jumlah yang besar. Tidak ada strategi pemasaran dan penjualan khusus yang dilakukan oleh supplier A. Menurut pendapat supplier A, hubungan bisnis yang awet dan kepercayaan bisnis merupakan hal yang lebih penting dalam membangun usaha yang berkelanjutan.

Dalam penjualan, permintaan dari Bolu Pisang Bu Wita berfluktuasi. Karena jumlah permintaan yang berubah-ubah, supplier berisiko mengalami kelebihan atau kekurangan stok pisangnya.

- Pelayanan

Pelayanan yang dilakukan oleh supplier A yaitu membangun kemitraan dengan pedagang pengumpul di desa, pasar dan toko. Pisang yang diterima oleh supplier A disimpan di tempat yang memadai, kemudian dilakukan penyisiran dan pemeraman. Supplier A juga menerima permintaan retur apabila pisang yang dikirim oleh supplier A tidak memenuhi kualitas atau busuk ketika tiba di konsumen. Supplier A menerima *feedback* dan evaluasi dari konsumen dan tengkulak sebagai mitra bisnis untuk terus meningkatkan hubungan kerja yang baik dan kualitas pelayanannya.

Aktivitas pendukung yang dilakukan oleh supplier adalah sebagai berikut:

- Infrastruktur Perusahaan

Perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan keuangan dipegang oleh supplier A. Dalam hal ini pengelolaan persediaan pisang, pengiriman pisang, sampai dengan pencatatan keuangan dilakukan oleh supplier A. Supplier A memiliki partner yang bertanggungjawab dalam hal pendistribusian termasuk membeli pisang ke pedagang pengumpul di desa. Dengan kata lain, supplier A memegang kendali penuh perusahaan, tetapi memberikan tanggung jawab pekerjaan lapangan kepada partnernya.

- Sumber Daya Manusia

Proses perekrutan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dilakukan secara sederhana oleh supplier A. Supplier A memperkerjakan masyarakat sekitar gudang milik supplier A, kemudian beberapa tenaga kerja juga masih memiliki hubungan keluarga dengan supplier A. Dengan begitu, supplier A membuka lapangan pekerjaan di sekitar tempatnya tinggal dan menjaga hubungan baik dengan masyarakat lokal. Tenaga kerja diberikan pengarahan dan contoh oleh supplier A, selebihan

tenaga kerja akan belajar dan terbiasa melakukan pekerjaan tersebut, misalnya dalam menyisir tandan pisang, membantu pemeraman pisang, dan lainnya.

- Pengembangan Teknologi

Dalam menjalankan usahanya, penggunaan teknologi oleh supplier A yaitu dalam berkomunikasi dengan pedagang pengumpul dan konsumennya. Pengelolaan keuangan dan pencatatan keuangan masih dilakukan secara sederhana.

- Pengadaan/Pembelian

Apabila ada barang yang habis, rusak atau harus diganti supplier A melakukan pengadaan barang atau pembelian, dengan cara membeli langsung di toko dan ada juga yang membeli secara *daring* (*e-commerce*). Proses pembelian ini biasanya pekerja supplier A mengajukan permintaan pembelian barang, kemudian supplier A yang akan membeli barang tersebut.

Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) Pedagang Pengumpul

Gambar 4. Analisis Rantai Nilai Pedagang Pengumpul

Aktivitas utama yang dilakukan oleh pedagang pengumpul yaitu sebagai berikut:

- Logistik Masuk

Pedagang pengumpul A menerima pisang dari petani di gudangnya, setelah itu pisang akan ditimbang dan disimpan di gudang milik pedagang pengumpul A. Pedagang pengumpul A juga memastikan pisang mana yang memenuhi kualitas untuk dijual ke supplier.

Pedagang pengumpul mengalami beberapa risiko dalam proses logistik masuk dari petani diantaranya yaitu mutu pisang yang diterima dari petani masih beragam, keragaman mutu ini yang dapat menyulitkan pedagang pengumpul untuk memenuhi kebutuhan supplier yang biasanya memiliki standar tertentu untuk agroindustri. Jumlah dan kualitas pisang dari petani yang fluktuatif tergantung pada cuaca, musim atau serangan hama. Sehingga, penting bagi pedagang pengumpul untuk menjaga kontinuitas pasokan pisang ke supplier.

- Operasional

Dalam menjalankan operasional usahanya, pedagang pengumpul A terlebih dahulu membangun hubungan dengan petani pisang yang potensial menghasilkan pisang yang berkualitas. Setelah itu, pedagang pengumpul menerima hasil panen yang petani jual. Pisang tersebut disortasi secara manual di gudang penyimpanan milik pedagang pengumpul A, pisang yang berukuran kecil diberi harga lebih murah dibandingkan harga normal.

- Logistik Keluar

Pedagang pengumpul A menjual pisang yang sudah disortasi ke supplier dan melakukan persetujuan harga. Sebelum melakukan pengiriman, pedagang pengumpul melakukan pengecekan pisang yang akan dikirim. Pedagang pengumpul A mendistribusikan pisang menggunakan mobil *pick-up* atau truk dengan jadwal yang sudah ditentukan sebelumnya oleh pedagang pengumpul A dan supplier A. Pedagang pengumpul A biasanya berangkat dini hari untuk menghindari panas yang dapat mempengaruhi kualitas pisang dan kemacetan lalu lintas. Pedagang pengumpul melakukan transaksi

dengan supplier dan seringkali mendapatkan umpan balik (*feedback*) dan evaluasi mengenai barang yang dikirim.

Pedagang pengumpul harus menanggung biaya angkut dan biaya pengiriman. Selain itu, pedagang pengumpul akan mengirimkan pisang dalam bentuk tandan tanpa pengemasan khusus, sehingga terdapat risiko kerusakan pada saat pendistribusian ke supplier.

- Penjualan dan Pemasaran

Pedagang pengumpul A sudah memiliki konsumen tetap dan terus membangun hubungan bisnis yang baik dengan konsumennya. Sehingga, pedagang pengumpul A menjual produknya ke konsumen tetap. Tidak ada strategi pemasaran khusus yang dilakukan oleh pedagang pengumpul A.

Jika permintaan pasar menurun, waktu penyimpanan pisang akan semakin lama dan berisiko busuk. Pedagang pengumpul juga harus menanggung kerugian apabila buah pisang tidak terjual dan busuk.

- Pelayanan

Pelayanan yang dilakukan oleh pedagang pengumpul A diantaranya membangun kepercayaan dan memberikan kemudahan bagi petani untuk menjual hasil panen mereka. Seringkali pedagang pengumpul A tetap menerima buah pisang yang berukuran kecil, walaupun tidak sesuai dengan standar yang sudah disepakati. Pedagang pengumpul A juga memberikan informasi harga kepada petani. Pedagang pengumpul A juga menerima evaluasi perbaikan dan *feedback* dari konsumennya yaitu supplier agar dapat terus meningkatkan efisiensi dan kepuasan konsumen.

Aktivitas pendukung yang dilakukan oleh pedagang pengumpul adalah sebagai berikut:

- Infrastruktur Perusahaan

Manajemen umum di tingkat pedagang pengumpul/tengkulak yaitu mengenai perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan usaha. Pengambilan keputusan dan pemegang kendali dalam hal ini yaitu pedagang pengumpul A. Selain itu, pedagang pengumpul A juga melakukan pengelolaan stok pisang yang akan diterima dan dijual, memberikan arahan kepada tenaga kerjanya untuk melakukan pemeriksaan kualitas pisang, dan membangun hubungan yang baik dengan petani untuk mendapatkan pasokan pisang yang berkelanjutan. Selain itu, pedagang pengumpul A melakukan pemanfaatan pisang yang berukuran kecil untuk diolah menjadi sale pisang.

- Sumber Daya Manusia

Pedagang pengumpul A tidak memiliki kegiatan perekrutan, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Pedagang pengumpul A menggunakan tenaga kerja dari sekitar tempat kerja dan sebagian besar masih memiliki hubungan keluarga dengan pedagang pengumpul A. Hal ini bertujuan untuk menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar dan membuka lapangan kerja terutama dengan keluarga. Tidak ada standar khusus yang ditetapkan oleh pedagang pengumpul A untuk bekerja.

- Pengembangan Teknologi

Pedagang pengumpul A menggunakan teknologi untuk berkomunikasi dengan mitra bisnisnya dan mengakses informasi harga di pasaran. Untuk pencatatan dan laporan keuangan pedagang pengumpul A belum menggunakan teknologi sehingga semuanya masih dicatat secara manual.

- Pengadaan/Pembelian

Kebutuhan pedagang pengumpul A dipenuhi dengan cara melakukan pembelian secara *daring* dan ada juga yang dibeli langsung dari toko. Misalnya untuk pembelian golok, baterai, terpal, alat tulis kantor dan lain-lain. Pengadaan dan pembelian ini ditangani langsung oleh pedagang pengumpul A.

Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) Petani

Gambar 5. Analisis Rantai Nilai Petani

Aktivitas utama yang dilakukan oleh petani yaitu sebagai berikut:

- Logistik Masuk

Petani dalam memproduksi atau membudidayakan buah pisang membutuhkan input pertanian, mulai dari bibit, pupuk, pestisida, alat dan mesin pertanian, dan lain-lain. Petani mendapatkan bantuan dari pemerintah yaitu melalui penggunaan Kartu Tani untuk pupuk dan beberapa alat dan mesin pertanian. Sedangkan untuk bibit dan pestisida petani harus menggunakan biaya sendiri untuk membelinya.

- Operasional

Budidaya pisang yang dilakukan oleh petani dimulai dari persiapan lahan, penanaman, pemupukan, sampai dengan pemanenan. Rangkaian kegiatan ini dilakukan dengan sangat baik dikarenakan petani sudah berpengalaman dan penyuluh pertanian juga berperan dalam menyampaikan penyuluhan, memberikan solusi dan inovasi. Kondisi iklim dan tanah yang subur di Desa Campaka sangat mendukung kegiatan budidaya pisang, sehingga pisang hasil budidaya petani A memiliki rasa yang manis dan wangi yang khas.

- Logistik Keluar

Hasil panen buah pisang akan dijual kepada pedagang pengumpul di desa atau disebut juga tengkulak. Setelah panen, petani langsung mengumpulkan hasil panennya di tempat milik tengkulak. Setelah itu akan dilakukan penyortiran dan penimbangan oleh tengkulak.

Dalam proses pengadaan saprotan, budidaya sampai dengan pemanenan petani berhadapan dengan berbagai risiko. Mulai dari kualitas bibit atau saprotan, serangan hama dan penyakit, dan kondisi iklim dan cuaca yang dapat mempengaruhi hasil panen dari petani pisang. Selain itu, dalam proses pemanenan penting bagi petani untuk memperhatikan waktu panen dan mempertahankan kualitas buah pisang agar pisang tidak mengalami kerusakan fisik atau terkena penyakit pasca panen.

- Penjualan dan Pemasaran

Petani memiliki akses informasi terkait harga pisang di pasaran, melalui media elektronik, tengkulak atau pedagang di pasar. Petani A akan menjual seluruh hasil panennya ke pedagang pengumpul di desa dikarenakan sudah memiliki hubungan kerjasama bisnis yang tergolong baik dan sudah bergantung satu sama lain.

Petani dihadapkan pada risiko harga jual yang berfluktuasi, persaingan pasar dan risiko perbedaan standar kualitas antara pedagang pengumpul dan petani. Apabila kualitas hasil panen petani tidak sesuai dengan standar pedagang pengumpul, biasanya akan dijual dengan harga rendah.

- Pelayanan

Petani seringkali mendapatkan penyuluhan dan pengarahan dari penyuluh pertanian di desa.

Aktivitas pendukung yang dilakukan oleh petani adalah sebagai berikut:

- Infrastruktur Perusahaan

Manajemen umum di tingkat petani yaitu dalam hal perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian untuk meningkatkan produktivitas dan keberhasilan usahatani. Kegiatan manajemen umum ini ditangani langsung oleh petani A. Dalam hal pencatatan dan perencanaan keuangan juga dipegang langsung oleh petani A. Namun seringkali petani A tidak melakukan pencatatan terutama untuk pengeluaran, sehingga dapat diketahui besarnya keuntungan dan kerugian yang dialami petani dan evaluasinya.

- Sumber Daya Manusia

Petani A dan juga buruh taninya sudah memiliki pengalaman bertani dan beberapa kali mendapatkan penyuluhan dari penyuluh pertanian desa. Dalam melakukan budidaya, dari awal persiapan tanam sampai dengan musim panen petani A tidak pernah mengalami kekurangan tenaga kerja, terkadang petani A meminta tenaga tambahan dari desa untuk membantu memanen pisang.

- Pengembangan Teknologi

Petani pisang di Desa Campaka tergolong petani yang cukup maju, karena mengikuti perkembangan teknologi untuk memperoleh informasi terkait harga pasar, budidaya pisang, dan informasi lainnya. Selain itu, petani A juga terbuka menerima informasi dan penyuluhan dari penyuluh pertanian.

- Pengadaan/Pembelian

Dalam memenuhi kebutuhan input pertanian, petani A akan membeli di toko pertanian setempat, membeli secara daring (*online*) dan seringkali mendapatkan bantuan dari pemerintah dan penyuluh pertanian desa.

KESIMPULAN

Pelaku rantai nilai agroindustri bolu pisang terdiri dari empat pelaku yaitu petani pisang, pedagang pengumpul di desa, supplier atau pedagang besar dan pengolah yaitu usaha Bolu Pisang Ibu Wita. Masing-masing pelaku rantai mengambil peran dan melakukan aktivitas sehingga menghasilkan output yang berbeda. Petani berperan memproduksi buah pisang, pedagang melakukan distribusi, supplier melakukan pemeraman dan distribusi, dan pengolah mengolah buah pisang menjadi bolu pisang. Kemudian pada analisis rantai nilai agroindustri terdiri dari aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Aktivitas utama terdiri dari logistik masuk (penerimaan, persediaan, dan penanganan bahan baku), operasional (proses produksi), logistik keluar (penanganan bahan jadi, pengemasan), penjualan dan pemasaran, dan pelayanan. Aktivitas pendukung terdiri dari infrastruktur perusahaan, sumber daya manusia, pengembangan teknologi, dan pengadaan/pembelian.

Keunggulan kompetitif setiap pelaku rantai nilai dapat diidentifikasi melalui analisis rantai nilai yang telah dilakukan, yaitu: (a) Petani: Cuaca yang baik dan tanah yang subur menghasilkan buah pisang dengan rasa yang manis dan wangi. (b) Pengumpul: Pedagang pengumpul dapat mendapatkan akses pasar untuk menjual pisang ke berbagai wilayah dan pasar melalui jaringan yang luas, dan pedagang pengumpul A telah mendapatkan kepercayaan yang kuat dari konsumen di daerah tersebut. (c) Supplier: Supplier A memiliki kemampuan untuk membangun hubungan bisnis yang baik dan awet, yang membantunya mempertahankan dan mengembangkan usahanya. Selain itu, supplier A menyediakan buah pisang berkualitas tinggi dan sesuai dengan permintaan, mendapatkan kepercayaan dari pelanggan. (d) Bolu Pisang Ibu Wita: Harga dan kualitas yang ditawarkan oleh Bolu Pisang Ibu Wita sangat baik, dapat dibeli oleh semua orang dan memiliki rasa yang enak dan menggunakan bahan berkualitas tinggi. Selain itu, Bolu Pisang Ibu Wita memberikan layanan purna jual yang sangat baik, terutama mengenai kritik dan keluhan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

Dyanti, A., & Indriyatni, L. (2023). Pengaruh Display Produk, Kualitas Produk dan Kelengkapan Produk terhadap Keputusan Pembelian Konsumen. *Fokus EMBA : Jurnal Ilmiah Fokus Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntasi*, *02*(03), 357–362.

Erpiyana, M., Margahana, H., & Junaidi, M. (2018). Analisis Implementasi Aplikasi Electronic Commerce pada Meli Cake Berbasis Web Mobile dengan Konsep Business to Consumer. *Jurnal Signaling STMIK Pringsewu*, *7*(2), 53–59.

Hidayat, E., Wiyasa, I. G., & Teguh, H. (2024). Peran Purchasing Departemen Dalam Pengadaan Barang Pada PT. Jawa Metalindo Prima Industri. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, *3*(1), 129–145. https://doi.org/10.30640/abdimas45.v3i1.2337

Porter, M. (2004). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Pass.

Rahmaditha, N., & Hidayati, R. (2023). Analisis Dampak Rangkap Jabatan di PT Pos Indonesia Malang. *AKMEN : Jurnal Ilmiah*, *20*(3). https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/akmen

Suras, M., Semaun, S., & Darwis. (2024). Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) pada Usaha Bumbung Indah Kota Parepare (Analisis Manajemen Keuangan Syariah). *Jurnal Manajemen Dan Keuangan Syariah (Moneta)*, *2*(2), 28–41. https://doi.org/10.35905/moneta.v2i2.9003

Susanto, T., & Harahap, M. (2017). Analisis Penggunaan Celebrity Brand Ambasador (Studi Kasus Brand Ambasador Nagita Slavina, Raffi Ahmad dalam Gigieatcake). *SENASSET : Seminar Nasional Riset Terapan*.

Sutedja, N., Khasanah, U., & Saepuloh, A. (2022). Peran Rangkap Jabatan dalam Peningkatan Kinerja Organisasi pada PT Mustika Karya Anugrah Surabaya. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, *3*(2). https://doi.org/10.30587/mahasiswamanajemen.v2i02.4699