

## STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA BIDANG BAKERY

Yusfendi Abdiputra

Teknik Industri, Fakultas Teknik  
Universitas Maarif Hasyim Latif, Sidoarjo, Indonesia  
e-mail : [yusfendi-abdi-putra@student.umaha.ac.id](mailto:yusfendi-abdi-putra@student.umaha.ac.id)

### ABSTRAK

Cahaya Bakery merupakan salah satu Usaha Kecil Menengah (UKM) Produsen pembuat roti di wilayah gresik, tepatnya di Perumahan Bukit Bambe Blok CI 10. Dalam proses pengembangan usaha ini dilakukan penelitian yang menggunakan metode analisis SWOT yaitu menganalisa kekuatan dan kelemahan perusahaan serta peluang dan ancamandiluar perusahaan. Penelitian berfokus pada strategi untuk mengembangkan usaha Cahaya Bakery Alur penelitian yang digunakan yaitu pengumpulan data yang meliputi pembagian kuisisioner dan wawancara. Pada tahap pengolahan data meliputi membuat Matriks EFE,IFE,CPM,SWOT,SPACE,QPSM. Tahapan terakhir melakukan analisa dan mengambil kesimpulan. Pada tahap keputusan menggunakan matriks QPSM yang didasarkan pada tiga alternative yang didapat pada tahap keputusan,yaitu Alternatif 1: Memperbanyak jaringan untuk menambah konsumen dan membuat produk varian baru dengan kualitas lebih tinggi. Alternatif 2: Melakukan promosi lewat media social. Alternatif 3: menambah tenaga kerja marketing untuk mengelola pemasaran produk. Berdasarkan matriks QPSM tersebut diketahui nilai tertinggi adalah pada Alternatif 1 yaitu Memperbanyak jaringan untuk menambah konsumen dan membuat produk varian baru dengan kualitas lebih tinggi.

Kata Kunci : *manajemen strategi*, CPM, SWOT, SPACE, QSPM

### PENDAHULUAN

Roti adalah makanan berbahan dasar utama tepung terigu dan ragi, tetapi ada juga yang tidak menggunakan ragi. Namun suatu teknologi manusia dapat mengolah roti dengan beberapa bahan seperti minyak, mentega, atau telur untuk menambah kadar protein didalam nya sehingga terdapat tekstur dan rasa tertentu. Roti termasuk makanan pokok dibanyak Negara barat. Roti adalah bahan pizza dan lapisan luar roti lapis. Roti dapat dijual dengan bentuk sudah diiris, dan dalam kondisi segar dan dikemas rapi dalam pelastik.

UKM yang meningkat di Indonesia adalah usaha makanan seperti roti. UKM ini berfokus untuk menjual roti tawar yang bahan utamanya adalah tepung terigu. Khususnya dikabupaten Gresik terdapat beberapa UKM yang salah satunya adalah usaha roti tawar. Di kecamatan driyorejo kini terdapat 4 ukm yang sama-sama memproduksi roti tawar yang bahan baku utamanya tepung terigu, ukm yang memproduksi roti tawar yaitu cahaya bakery. Usaha yang di miliki oleh bapak saiful ini merupakan usaha skala rumahan, yang berkecimpung dalam bidang makanan yang memproduksi berbagai macam produk roti tawar. Usaha yang terletak di jalan perumahan bukit bambe blok ci nomor 10 kecamatan driyorejo ini mampu menghasilkan beberapa produk roti tawar, seperti tawar wijen, soft bread, tawar manis.

UKM roti saat ini semakin ramai dilirik orang, dikarenakan proses pengolahannya yang

sederhana dan hasil dari olahan tersebut dapat dijadikan makanan yang mengenyangkan. Permasalahan yang terjadi di usaha cahaya bakery tentang cara pengembangan usaha dan minimnya pengetahuan tentang cara mengembangkan usaha. Namun dalam perjalanan suatu usaha tentu perlu adanya peningkatan dan pengembangan sehingga harus dilengkapi dengan adanya perumusan strategi pengembangan usaha yang tepat agar tujuan bisnis dapat tercapai. Dengan demikian para pelaku usaha ini sangat membutuhkan suatu strategi yang dapat membantu menemukan kekuatan dan kelemahan dari segi internal ataupun eksternal dengan memperhatikan peluang dan ancaman terhadap usahannya, sehingga kedepannya dapat berkembang, bertahan dan memenangkan persaingan dalam usaha tersebut. Melihat permasalahan diatas, Manajemen strategi berdasarkan teori *Frederick R. David* dapat digunakan untuk membantu perusahaan dalam merumuskan dan merencanakan strategi yang tepat untuk mengembangkan usaha tersebut. Dengan tidak melupakan kapasitas dari perusahaan itu sendiri dan dapat dijadikan sebagai alat pendukung yang dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan juga peluang dan ancaman dapat ditimbulkan dari dalam maupun dari luar usaha. Selain itu dengan terdapatnya pengembangan produk akan menguntungkan pula bagi produsen karena omset yang didapat akan terus mengalami

kenaikan. (Prasnowo, Khomaruddin, & Hidayat, 2017) tentang strategi pengembangan industri kecil menengah produksi krupuk penelitian ini dilakukan didesa terik kecamatan krian kabupaten sidoarjo, metode untuk penggunaan dalam penelitian ini menggunakan perumusan strategi Frederick R. David dengan tahapan inputnya menggunakan EFE, IFE dan CPM lalu tahap pencocokannya menggunakan SWOT, SPACE, BCG dan tahap keputusannya menggunakan QSPM. Penelitian yang dilakukan oleh (Putri, 2018) juga membahas tentang analisis strategi pengembangan usaha kecil dan menengah. penelitian didalam ini merupakan penelitian deskriptif yang menggunakan metode studi kasus.

Analisis data penelitian yaitu mempunyai sifat kualitatif juga kuantitatif dan menggunakan matriks IFE, EFE, SWOT dan QSPM. Tujuan dari pengembangan agar segera dicapai yaitu agar dapat meningkatkan suatu pendapatan dan bisa bertahan pada level daya saing tertinggi. (Adriansyah, Prasnowo, Rodli, & Hidayat, 2017) tentang pengembangan sentra industri tas dan koper ditanggulangi menggunakan penelitian deskriptif strategi. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Aziza, Ekasari, Prasnowo, Setiawan, & Purnamasari, 2018) tentang pengembangan kemampuan entrepreneur demi meningkatkan UMKM yang ada di desa watugolong kec. Krian Kab. Sidoarjo. Penelitiannya dilakukan di sidoarjo menggunakan metode SWOT

### METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menjelaskan tentang langkah-langkah yang akan dilakukan oleh peneliti didalam memecahkan suatu permasalahan. Prosedur yang akan digunakan meliputi jenis penelitian, metode pengumpulan dan pengolahan data. Prosedur tersebut digunakan untuk meminimalisir kesalahan yang akan dilakukan oleh peneliti sehingga tujuan yang direncanakan dapat tercapai. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian deskriptif-kualitatif yaitu penelitian mengenai data yang ditentukan dan bisadikatakan dalam bentuk kata-kata dan gambar, kata-kata disusun dalam kalimat. (Lexy, 2002) yang menyatakan bahwa metode kualitatif . sebagai metode penelitian yang membentuk data deskriptif berbentuk kata-kata yang berbentuk tulis atau lisan dari beberapa orang serta perilaku yang dapat diamati. Fokus penelitian ini adalah pada strategi yang digunakan oleh pelaku usaha UKM dalam upaya mengembangkan usahanya.

#### Pengolahan Data

Peneliti menggunakan pendekatan deskriptif, analisis deskriptif memberikan gambaran pola yang terus menerus dalam data,

sehingga hasilnya bisadibuat belajar dan disebar secara singkat (Kuncoro, 2009).

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan Metode kerangka perumusan strategi sesuai teori yang dilakukan oleh *Fred R David*. Metode tersebut sebagai upaya untuk merumuskan strategi yang akan direkomendasikan yang terdiri dari beberapa tahapan, antara lain dapat dijelaskan tahap 1 dari kerangka suatu perumusan yang terdiri dalam matriks evaluasi eksternal (*Eksternal Factors Evaluation EFE*). Matriks evaluasi factor internal (*Internal Factors Evaluation, IFE*) dan matriks profil kompetitif (*Competitive Profil Matrix CPM*).

Tahap satu, yaitu input (*Input stage*). yang sangat dibutuhkan untuk menyusun strategi. Lalumasukketahap dua, yaitu pencocokan (*Matching stage*). tahapan ini fokus penciptaan alternatif strategi yang masuk akal, dengan cara memperhatikan faktor-faktor yang ada, seperti faktor internal dan eksternal. Pada tahap 2 terdapat beberapa teknik yang digunakan yaitu: matriks kekuatan,kelemahan, peluang dan ancaman (*Strength-Weakness-Opportunity-Threats, SWOT*), matriks posisi yang strategis dalam pertimbangan tindakan (*strategis position and action evaluation, SPACE*).Lalu di lanjutketahap 3, yaitu tahap penentuan (*Decision stage*). Pada tahapan ini hanya melibatkan satu teknik saja. Teknik yang dimaksud adalah matriks perencanaan strategi kuantitatif (*Quantitative Strategy Planning Matrik, QSPM*). QSPM memakai penjelasan dari input tahap satu untuk secara obyektif mengevaluasi strategi-strategi alternative yang diidentifikasi dalam tahap dua. QSPM akan menunjukkan daya tarik relative berbagai strategi sehingga dapat memberikan landasan obyektif, bagi pemilihan strategi alternative pada masing-masing tahap.

Tahap penentuan skor bobot dengan menggunakan metode *Focuss Group Discussion*, sudah bisa mewakili dari anggota sentra paguyuban. Untuk membuat penelitian ini dengan tahap pertama itu tahap input IFE, EFE dan CPM dapat di lihat pada tabel di bawa ini :

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penjabaran hasil dan pembahasan telah diterangkan mengenai hasil dari beberapa pengolahan data matriks yang di gunakan pada penelitian yaitu EFE,IFE,CPM,SWOT,SPACE, dan QSPM.

Tabel 1. Matriks IFE untuk usaha cahaya bakery

No	Faktor internal	Bobot	Rating	Skor
	Kekuatan			
1	Kualitas pelayanan lebih cepat	0.173	3,8	0,657
2	Tenaga kerja terampil	0.153	3,4	0,520
3	Jumlah persediaan barang selalu memenuhi pesanan	0.133	3,4	0,452
4	Lokasi usaha yang mudah dijangkau	0.123	2,6	0,320
5	Memiliki banyak konsumen tetap	0.163	3,2	0,522
Kelemahan				
1	Keterbatasan ruang produksi	0.122	2,2	0,268
2	Belum ada tenaga marketing	0.122	2,6	0,317
Total		1		3,056

Dari perhitungan pada tabel1 diperoleh bahwa total skor untuk matriks evaluasi internal adalah sebesar 3,056. Dengan nilai terbesar 0,657 yang terdapat pada kekuatan pengusaha yakni pada criteria "Kualitas pelayanan lebih cepat". Sedangkan bobot faktor kelemahan terbesar adalah 0,268 yaitu pada criteria "Keterbatasan ruang produksi". Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa usaha cahaya bakery secara efektif memanfaatkan faktor kekuatan untuk meminimalkan tingkat faktor kelemahan.

Tabel 2. Matriks EFE untuk usaha cahaya bakery

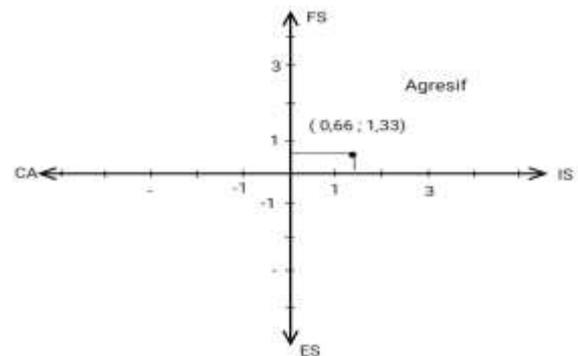
No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
	Peluang			
1	Permintaan pasar terus meningkat	0,160	3,4	0,544
2	Pengembangan kemasan produk	0,180	2,6	0,468
3	Kemudahan pinjaman modal di bank	0,178	2,6	0,463
4	Munculnya aplikasi jual beli online	0,119	2,4	0,286
Ancaman				
1	Munculnya pedagang yang menjual prodak yang sama di lokasi yang berdekatan	0,119	2,4	0,286
2	Tempat usaha milik pelaku usaha lain lebih strategis	0,129	2,6	0,335
3	Harga prodak pesaing sama	0,119	2,6	0,309
Total		1		2,691

Dari perhitungan pada tabel 2 diperoleh bahwa total skor untuk matriks evaluasi eksternal adalah sebesar 2,691. Dengan nilai terbesar 0,544 yang terdapat pada peluang pengusaha yakni pada criteria "permintaan pasar terus meningkat".

Sedangkan bobot faktor ancaman terbesar adalah 0,309 yaitu pada criteria "harga produk pesaing sama". Hasil perbandingan tersebut menunjukkan bahwa usaha cahaya bakery milik bapak saiful secara efektif memanfaatkan faktor peluang yang ada untuk meminimalkan tingkat faktor ancaman.

Tahap selanjutnya dilakukan proses analisis profil pesaing diolah menggunakan kompetitif profil matrix-CPM, matrix tersebut mengidentifikasi pesaing-pesaing utama pengusaha serta kekuatan dan kelemahan khusus yang mereka miliki. Pesaing utama dari usaha cahaya bakery adalah Mentari, populer, dan wijaya kusuma.

Kemudian tahap pencocokan menggunakan Matriks SWOT yakni suatu alat atau metode pencocokan yang digunakan untuk membantu parapemilik usaha untuk mengembangkan usahanya dengan empat jenis strategi yaitu : Strategi SO (Kekuatan-Peluang), Strategi WO (Kelemahan-Peluang), Strategi ST (Kekuatan-Ancaman), Strategi WT (Kelemahan-Ancaman), Matriks SWOT dapat dilihat pada lampiran 1 tabel 3. Keterangan matriks SWOT tersebut di ketahui terdapat 8 alternatif yang dapat di jadikan strategi yang akan dikerucutkan kembali dengan matrik SPACE.



Gambar 1. Matriks SPACE usaha cahaya bakery

Dari grafik diatas dapat diketahui bahwa posisi usaha cahaya bakery terletak pada kuadran agresif (*aggressive quadran*). Pada kuadran tersebut muncul enam strategi yaitu :

1. Integrasi ke belakang.
2. ke depan.
3. Horizontal.
4. penetrasi pasar.
5. pengembangan produk.
6. diversifikasi.

Berikut ini adalah tabel pecocokan antara matriks SWOT dan matriks SPACE.

Tabel 3. Pencocokan matriks SPACE dan SWOT

STRATEGI SWOT	Strategi	STRATEGI SPACE					
		A	B	C	D	E	F
	1		✓				
	2						
	3				✓		
	4						
	5						
	6		✓				
	7						
	8					✓	

Dalam tahap ini digunakan matriks perencanaan strategi kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning Matrix\_QPSM*). Pengolahan data yang digunakan matriks ini menggunakan analisis penggabungan pada setiap tahap sehingga alternative perumusan strategi yang ditentukan merupakan hasil pengolahan dari tahap-tahap sebelumnya. Berikut adalah hasil analisis strategi yang dihasilkan oleh matriks SWOT, matriks SPACE :

Tabel 3. Matriks SWOT

<b>INTERNAL</b>	<b>KEKUATAN (S)</b> 1. Kualitas pelayanan lebih cepat 2. Memiliki tenaga kerja yang terampil 3. Jumlah persediaan barang selalu memenuhi pesanan 4. Lokasi usaha yang mudah dijangkau 5. Memiliki banyak konsumen tetap	<b>KELEMAHAN (W)</b> 1. Keterbatasan ruang produksi 2. Belum ada tenaga marketing
<b>EKSTERNAL</b>		
<b>PELUANG (O)</b> 1. Permintaan pasar terus meningkat 2. Pengembangan kemasan produk 3. Kemudahan pinjaman modal di bank 4. Munculnya aplikasi jual beli online	<b>STRATEGI (S-O)</b> 1. Memperbanyak jaringan untuk menambah konsumen (S1,S3,S4, O1) 2. Memberikan jasa pengiriman barang dengan harga ringan (S1,S2,S3,S4,O1,O3) 3. melakukan promosi melalui media social (S2,S3,O1,O2,O4)	<b>STRATEGI (W-O)</b> 1. Menambah tenaga kerja khusus bagian desain dan operator mesin(W2,O1) 2. Membeli tanah untuk membuka cabang stand baru dengan kepemilikan permanen (W1,W2,O3)
<b>ANCAMAN (T)</b> 1. Munculnya pesaing yang menjual produk yang sama dilokasi yang berdekatan 2. Harga pesaing sama 3. Selera yang berubah-ubah	<b>STRATEGI (S-T)</b> 1. Membuat produk varian baru dengan kualitas lebih tinggi (T2,T3, S1) 2. Menetapkan harga dan menjaga kualitas produk (S3,S5,T2,T5)	<b>STRATEGI (W-T)</b> 1. Menambah tenaga kerja marketing untuk mengelola pemasaran produk (T1,T2,W1,W2)

Hasil analisis alternative strategi dari Matriks SWOT:

1. Memperbanyak jaringan untuk menambah konsumen
2. Memberikan jasa pengiriman barang dengan harga ringan
3. Melakukan promosi lewat media social
4. Menambah tenaga kerja khusus bagian desain dan operator mesin
5. Membeli tanah untuk membuka cabang stand baru dengan kepemilikan permanen
6. Membuat produk varian baru dengan kualitas lebih tinggi
7. Menetapkan harga dan mempertahankan kualitas produk
8. Menambah tenaga kerja marketing untuk mengelola pemasaran produk

Hasil analisis alternative strategi dari Matriks SPACE

- A. Integrasi ke belakang yaitu mencoba untuk memiliki juga meningkatkan kendali atas pemasok perusahaan.
- B. Integrasikedepanmencobameningkatkankend aliatasdistributorataupengecer.
- C. Integrasi horizontal mencoba untuk memiliki juga meningkatkan suatu kendali atas semua pesaing.
- D. Penetrasi pasar yaitu menambah pasar dan meningkatkan produk melalui pemasaran yang lebih luas.
- E. Pengembangan produk meningkatkan penjualan melalui perbaikan produk.

F. Difersifikasi menambah suatu produk baru yang berkaitan atau dengan produk atau jasa lama.

Dari hasil align antara SWOT dan SPACE di peroleh tiga strategi yaitu :

- Alternative 1 : Memperbanyak jaringan untuk menambah konsumen dan membuat produk varian baru dengan kualitas lebih tinggi  
 Alternative 2 : Membuat produk varian baru dengan kualitas lebih tinggi  
 Alternative 3 : Menambah tenaga kerja marketing untuk mengelola pemasaran produk

Setelah melakukan beberapa analisa dalam tahap input menggunakan *internal Factors Evaluation*(IFE), *eksternal Factors Evaluation* (EFE) dan juga *Competitive Profile Matrix* (CPM). Kemudian masuk dalam tahap pencocokan menggunakan *Strength-weaknes-Opportunities-Threat* (SWOT), dan *Strategic Position And Action Evaluation* (SPACE). Serta yang Terakhir yakni mengevaluasi alternative strategi dan menentukan strategi yang akan dijalankan didalam tahap keputusan dengan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix*disingkat (QSPM). Tabel matriks QSPM yang terdiri dari 3 alternatif terpilih yang merupakan hasil dari seleksi menggunakan teknik pencocokan strategi. Sehingga dapat dibentuk matriks QSPM pada tabel 4.

Tabel 4. Matriks QSPM cahaya bakery

Alternatif strategi		Alternative 1		Alternative 2		Alternative 3	
faktor faktor utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Faktor-faktoru tama eksternal							
Permintaan pasar terus meningkat	0.16	4	0.64	3	0.48	3	0.48
Pengembangan kemasan produk	0.18	4	0.72	3	0.54	4	0.72
Kemudahan pinjaman modal di bank	0.178	2	0.356	2	0.356	3	0.534
Munculnya aplikasi jual beli online	0.119	4	0.476	3	0.357	3	0.357
Munculnya pedagang yang menjual prodak yang sama di lokasi yang berdekatan	0.119	3	0.357	3	0.357	3	0.357
Harga prodak pesaing sama	0.129	3	0.387	3	0.387	3	0.387
Selera konsumen	0.119	2	0.238	3	0.357	2	0.238
Faktor-faktor utama internal							
Kualitas pelayanan lebih cepat	0.173	4	0.692	3	0.519	4	0.692
Tenaga kerja terampil	0.153	3	0.459	4	0.612	3	0.459
Jumlah persediaan barang selalu memenuhi pesanan	0.132	3	0.396	3	0.396	3	0.396
Lokasi usaha yang mudah dijangkau	0.132	3	0.396	3	0.396	2	0.264
Memiliki banyak konsumen tetap	0.163	2	0.326	2	0.326	2	0.326
Keterbatasan ruang produksi	0.122	2	0.244	3	0.366	2	0.244
Belum ada tenaga marketing	0.122	2	0.244	3	0.366	2	0.244
Total	2.00		5.931		5.815		5.698

Keterangan :

1. Nilai bobot berdasarkan dari perhitungan matriks IFE dan matriks EFE pada tabel 1 dan juga pada tabel 2
2. Nilai *Attractive Score* atau disingkat (AS) di peroleh dengan melakukan atau menggunakan teknik *focus group discussion* dengan nilai skala 1 sampai dengan 4
3. Nilai Total Attractive Score atau disingkat (TAS) adalah suatu perkalian antara nilai bobot dengan nilai AS

Dari hasil pengolahan matriks QSPM yang didasarkan pada tiga alternative strategi yang muncul pada tahap pencocokan telah di ketahui bahwa nilai yang tertinggi terletak di strategialternatif yang ke 1 yakni “Memperbanyak jaringan untuk menambah konsumen dan membuat produk

varian baru dengan kualitas lebih tinggi” yaitu sebesar 5.931. Yang di harapkan dapat menjadi suatu solusi yang dapat dipertimbangkan untuk studi kasus usaha cahaya bakery sehingga dapat meningkatkan jumlah penjualan produk cahaya bakery milik bapak Saiful.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil daripenelitian yang telah dilakukan pada bab sebelumnya hingga akhir pembahasan, maka kesimpulan untuk strategi pengembangan cahaya bakery adalah:

### Hasil identifikasi

faktor internal Pada tahap pengumpulan data berdasarkan identifikasi melalu teknik focus group discussion diperoleh criteria faktor internal sebagai berikut:

- a. Kualitas pelayanan lebih cepat
- b. Tenaga kerja terampil
- c. Jumlah persediaan barang selalu memenuhi pesanan
- d. Lokasi usaha yang mudah di jangkau
- e. Memiliki banyak konsumen tetap
- f. Keterbatasan ruang produksi
- g. Belum ada tenaga marketing

Selanjutnya perolehan perhitungan data evaluasi faktor internal (IFE). Nilai IFE untuk cahaya bakery sebesar 3,076 dengan skala 1-4 memungkinkan untuk memanfaatkan peluang yang ada untuk meminimalkan tingkat ancaman. Dari nilai EFE sebesar 2,691 dengan skala 1 - 4 memungkinkan memanfaatkan kekuatan yang adadan untuk meminimalkan tingkat faktor kelemahan.

#### Hasil analisis tahap keputusan

Pada tahap keputusan menggunakan matriks QPSM yang didasarkan pada tiga alternative yang didapat pada tahap keputusan, sebagai berikut:

- Alternative 1 : Memperbanyak jaringan untuk menambah konsumen dan membuat produk varian baru dengan kualitas lebih tinggi
- Alternative 2 : Membuat produk varian baru dengan kualitas lebih tinggi
- Alternative 3 : Menambah tenaga kerja marketing untuk mengelola pemasaran produk

Berdasarkan tabel 4 di ketahui bahwa nilai yang tertinggi terletak di strategi alternatif yang ke 1 yakni "Memperbanyak jaringan untuk menambah konsumen dan membuat produk varian baru dengan kualitas lebih tinggi" yaitu sebesar 5,931. Alternative tersebut sangat efektif untuk menjadi rekomendasi sebagai alternative pengembangan usaha cahaya bakery.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, G., Prasnowo, M. A., Rodli, A. F., & Hidayat, K. (2017). Pengembangan Sentra Industri Tas Dan Koper Tanggulangin Dalam Menghadapi MEA. *Jurnal Darussalam: Jurnal Pendidikan, Komunikasi Dan Pemikiran Hukum Islam*, 9(1), 24-31.
- Aziza, N., Ekasari, R., Prasnowo, M. A., Setiawan, S., & Purnamasari, W. (2018). Pengembangan Kemampuan Enterpreneur Sebagai Upaya Meningkatkan Competitive Advantage UMKM di Desa Watu Golong Kec. Krian Kab. Sidoarjo. In *Proceedings of Annual Conference on Community Engagemet* (pp. 865-871).
- Kuncoro, M. (2009). Metode Riset Penelitian Bisnis dan Ekonomi Edisi Ketiga. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Lexy, J. M. (2002). Metode penelitian kualitatif. *Bandung: Rosda Karya*.
- Prasnowo, M. A., Khomaruddin, A., & Hidayat, K. (2017). Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah Produksi Krupuk. *Teknika: Engineering and Sains Journal*, 1(1), 17-24.
- Putri, K. (2018). ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KECIL DAN MENENGAH (STUDI KASUS RESTORAN BAKMI JA DI KOTA PADANG). Universitas Andalas.