



VOLUME XX NOMOR XX TAHUN 2024

Diterima: 17 Maret 2025

Direvisi: 25 Maret 2025

Disetujui: 10 April 2025

Penerapan Metode ISM Dalam Menyusun Strategi Pengembangan Usaha Kue Kering CV. XYZ Di Kabupaten Sidoarjo

Sasi Kirana Dipo Maharani¹, Dini Nafisatul Mutmainah², Ahmad Haris Hasanuddin Slamet³, Septine Brillyantina⁴

Program Studi Manajemen Agroindustri, Jurusan Manajemen Agribisnis, Politeknik

Negeri Jember^{1,2,3,4}

Email: sasikirana3103@gmail.com¹, dini.nafisatul@polije.ac.id², ahmad.haris@polije.ac.id³, septine.brillyantina@polije.ac.id⁴

ABSTRACT

This study discussed the challenges faced by CV. XYZ in competition and business management of the cookie industry in Sidoarjo Regency. The objective of this research was to identify the elements and sub elements that played a role in the business development of CV. XYZ's cookie industry and to formulate priority development strategies to enhance its competitiveness. The method used was a qualitative-quantitative descriptive approach through field observations and expert interviews. The analysis applied was Interpretative Structural Modelling (ISM). The results indicated that there were four key elements: social, economic, institutional, and business operations. The key sub element influencing the company's growth was the effective implementation of Standard Operating Procedures (SOP) in the production process (A2). The recommendation from this study was the implementation of SOP through training and supervision as a long-term strategy for the cookie business of CV. XYZ.

Keywords: Development Strategy, ISM

ABSTRAK

Penelitian ini membahas tentang tantangan yang dihadapi oleh CV. XYZ dalam persaingan dan pengelolaan bisnis kue kering di Kabupaten Sidoarjo. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi elemen dan sub elemen yang berperan dalam pengembangan bisnis kue kering pada CV. XYZ, serta merumuskan prioritas strategi pengembangan untuk meningkatkan daya saing. Metode yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif-kuantitatif melalui observasi lapang dan wawancara kepada *expert*. Analisis yang digunakan yaitu analisis *Interpretative Structural Modelling* (ISM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat empat elemen penting yaitu sosial, ekonomi, kelembagaan, dan operasional usaha. Sub-elemen kunci yang mempengaruhi perkembangan perusahaan adalah penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi (A2). Rekomendasi dari penelitian ini adalah penerapan SOP melalui pelatihan dan pengawasan sebagai strategi jangka panjang pada usaha kue kering CV. XYZ.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan, ISM

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha kuliner berkembang pesat, yang ditunjang dari meningkatnya persaingan dari usaha sejenis. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik



(BPS) Kabupaten Sidoarjo tahun 2024 menunjukkan bahwa struktur perekonomian pada Kabupaten Sidoarjo saat ini didominasi oleh Lapangan Usaha Industri Pengolahan sebesar 48,61%. Kabupaten Sidoarjo, yang sering dikenal sebagai kota "Delta", telah mengalami pergeseran signifikan dalam kegiatan ekonominya selama dekade terakhir. Kegiatan ekonomi di Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2023 tumbuh sebesar 6,16% (BPS, 2024). Sektor ekonomi utama di Kabupaten Sidoarjo beralih menuju sektor sekunder dan tersier. Perubahan ini dapat diamati melalui transformasi dari dominasi sektor pertanian menjadi pertumbuhan pesat industri, termasuk industri kuliner.

Beragam perusahaan industri dengan produk-produk mulai dari makanan, minuman, tekstil, hingga barang dari logam dan mesin beroperasi di Sidoarjo dalam skala besar. Kabupaten Sidoarjo memiliki jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yang mencapai 171.264 unit yang terdiri dari 154.891 usaha mikro, 154 usaha kecil menengah, dan 16.000 usaha besar (Nirwana & Biduri, 2021). Terdapat juga 82 sentra industri rakyat dan 11 kampung usaha yang berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi daerah. Kegiatan perekonomian Kabupaten Sidoarjo menunjukkan pertumbuhan yang signifikan dengan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) yang diukur berdasarkan harga berlaku mencapai Rp 273.698,07 miliar, sedangkan PDRB berdasarkan harga konstan tercatat sebesar Rp 160.950,78 miliar (BPS, 2024).

Usaha kuliner merupakan salah satu sektor yang dominan di Kabupaten Sidoarjo (Putra & Setiadi, 2024). Usaha kuliner di Kabupaten Sidoarjo dihadapkan pada berbagai tantangan dari produk inovasi dan persaingan yang semakin ketat di pasar. Salah satunya pada usaha kue kering. Semakin banyaknya pesaing pada bidang yang sama membuat kreativitas para pelaku usaha sangat diperlukan. Upaya untuk mempertahankan pangsa pasar dan memenangkan persaingan membutuhkan rencana pengembangan usaha inovatif yang terus-menerus. Kemampuan adaptasi yang cepat terhadap dinamika pasar yang berubah dengan cepat seperti contoh pada CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo.

CV. XYZ merupakan usaha yang berfokus pada usaha makanan ringan dengan produk mereka berupa kue kering. CV. XYZ merupakan sebuah bisnis kuliner yang berada di Kabupaten Sidoarjo. Kehadiran CV. XYZ memberikan pilihan bagi konsumen yang menginginkan variasi dalam kudapan ringan, yang tidak hanya enak namun juga tinggi akan protein. CV. XYZ telah berhasil membangun reputasi awal yang cukup baik dengan telah dikenalnya produk kue nastar di berbagai daerah di Kabupaten Sidoarjo dan memiliki daya tarik tersendiri bagi konsumen yaitu kue nastar dengan isian pasta kacang hijau. Kue ini bukan hanya menjanjikan cita rasa yang autentik, tetapi juga dapat dikonsumsi berbagai lapisan masyarakat.

CV. XYZ masih berusaha membangun reputasi yang baik di pasar lokal dengan produk unggulannya yaitu kue Nastar dengan isian pasta kacang hijau, namun kondisi perusahaan masih menunjukkan penjualan yang cenderung stabil selama dua periode Hari Raya Idul Fitri terakhir. Penjualan kue kering hanya mencapai 50 Pcs pada 2021 dan 50 Pcs pada 2022. Penjualan ini dapat dianggap stabil. Namun, CV. XYZ masih berharap dapat memenangkan tantangan dalam mengoptimalkan pengembangan bisnis produk kue kering. Salah satu kendala utama yang dihadapi adalah kurangnya efektifitas dalam pengelolaan dan pengembangan pada bisnis kue kering. Dampak dari kendala ini pada penjualan dan produksi yang masih terbatas bagi CV. XYZ.

Kendala ini memiliki keterkaitan erat dengan beberapa elemen penting yang mempengaruhi perkembangan usaha kue kering pada CV. XYZ. Beberapa elemen tersebut meliputi elemen sosial berkaitan dengan keterbatasan produksi yang berdampak pada masyarakat sekitar, terutama dalam hal kesempatan kerja dan pemberdayaan tenaga kerja lokal. Elemen ekonomi berkaitan dengan kurangnya efektivitas dalam pengelolaan usaha dapat menghambat pertumbuhan finansial CV. XYZ. Elemen operasional berkaitan dengan efisiensi produksi yang rendah, dapat menghambat inovasi produk yang diperlukan untuk



menghadapi persaingan pasar. Elemen kelembagaan berkaitan dengan regulasi yang mendukung keberlanjutan bisnis.

Strategi pengembangan yang efektif di CV. XYZ. CV. XYZ dapat dirancang menggunakan metode Interpretative Structural Modeling (ISM) sebagai sebuah teknik pemodelan yang mampu merumuskan kebijakan strategis, yang dapat memungkinkan perusahaan untuk menghadapi masalah-masalah kompleks dengan lebih sistematis (Argarisma F, 2023). Kemampuannya dalam menyusun struktur masalah yang kompleks menjadi gambaran yang lebih terperinci. Metode ISM membantu perusahaan dalam menentukan prioritas langkah-langkah yang harus diambil, dengan memperhitungkan faktor-faktor kunci yang ada pada setiap elemen. Metode ISM bukan hanya sekedar alat, melainkan menjadi panduan yang berharga bagi sebuah usaha. Metode ISM dapat digunakan untuk merumuskan prioritas strategi pengembangan usaha kue kering pada CV. XYZ, dengan menganalisis aspek penting yang diperlukan disesuaikan dengan kondisi di Kabupaten Sidoarjo.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Izzati, A. S. N. et al, 2021) yang juga menggunakan metode ISM dan kelayakan finansial. Hasil penelitian tersebut mendukung bahwa metode ISM mampu mengidentifikasi program strategis yang efektif dalam meningkatkan kinerja usaha, termasuk pengembangan teknologi produksi, promosi dan pemasaran, pengembangan usaha, serta peningkatan kualitas produk. Penelitian ini bertujuan untuk membantu CV. XYZ dalam mengambil langkah-langkah yang lebih terarah dan efektif untuk meningkatkan pengembangan bisnisnya di tengah persaingan pasar yang terus berubah. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berharga bagi CV. XYZ dalam mengembangkan bisnisnya dan serta menjadi masukan yang bermanfaat bagi pemangku kepentingan lainnya di industri kue kering di Kabupaten Sidoarjo.

KAJIAN LITERATUR

UMKM Kabupaten Sidoarjo

Industri kuliner merupakan salah satu sektor usaha yang memiliki daya tarik tinggi di masyarakat, termasuk di Kabupaten Sidoarjo (Djamhur, I, 2024). Peran sektor ini pada perekonomian daerah cukup signifikan. Kontribusinya terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Sidoarjo yang mencapai 3,5% pada periode 2019-2023 (BPS, 2024). Pertumbuhan usaha kuliner di daerah ini tidak hanya mencerminkan meningkatnya minat masyarakat terhadap produk makanan dan minuman, tetapi juga menunjukkan dinamika ekonomi yang semakin kompetitif. Pelaku usaha di sektor ini beragam, mulai dari usaha mikro hingga menengah, yang secara kolektif berperan dalam menggerakkan ekonomi lokal.

Usaha kuliner yang berkembang di Kabupaten Sidoarjo adalah CV. XYZ, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produksi makanan ringan. CV. XYZ dikenal dengan inovasinya dalam menciptakan produk kue kering berkualitas. CV. XYZ memiliki produk unggulan berupa kue nastar yang memiliki isian pasta kacang hijau. Inovasi ini memberikan nilai tambah bagi produk yang ditawarkan serta menjadi daya saing tersendiri di pasar kuliner lokal. CV. XYZ mencerminkan potensi besar industri kuliner di Sidoarjo, sekaligus menjadi bukti bahwa inovasi dalam diversifikasi produk dapat menjadi strategi efektif dalam menghadapi persaingan industri yang semakin ketat.

Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan keahlian dan pengetahuan dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategis merupakan proses yang melibatkan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja jangka panjang suatu perusahaan (Arifudin, O, 2021). Proses ini meliputi pemindaian



lingkungan, baik dari segi eksternal maupun internal perusahaan, perumusan strategi jangka panjang, pelaksanaan strategi tersebut, serta evaluasi dan pengendalian terhadap strategi yang telah diimplementasikan. Manajemen strategi adalah suatu pendekatan holistik yang memungkinkan organisasi untuk merencanakan, mengadaptasi, dan mengoptimalkan langkah-langkahnya dalam menghadapi tantangan dan peluang di dalam dan di luar perusahaan.

Implementasi manajemen strategis melibatkan pengalokasian sumber daya yang sesuai, seperti dana, tenaga kerja, waktu, dan teknologi, dengan tepat. Proses ini mencakup langkah-langkah seperti pembentukan tim dengan fungsi yang beragam, penugasan tanggung jawab kepada individu atau kelompok tertentu, pengaturan proses, pemantauan hasil, perbandingan dengan standar terbaik, evaluasi efektivitas dan efisiensi proses, pengendalian variasi, dan penyesuaian jika diperlukan. Manajemen strategis berfokus pada integrasi berbagai bidang seperti manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi komputer untuk mencapai kesuksesan organisasi.

Strategi Pengembangan

Strategi adalah sebuah rencana yang menyatukan seluruh bagian dari usaha atau perusahaan menjadi satu kesatuan yang utuh (Andi A. et al, 2023). Strategi bersifat menyeluruh dan mencakup semua aspek penting dari sebuah usaha, mencerminkan pandangan holistik terhadap pengelolaan dan pengembangan sebuah usaha. Pengembangan usaha adalah upaya sistematis yang dilakukan untuk memastikan bahwa nilai sebuah usaha tersampaikan secara efektif kepada para pemangku kepentingan (Andi A. et al, 2023). Proses ini melibatkan berbagai tindakan yang bertujuan untuk memperkuat posisi perusahaan di pasar, meningkatkan efisiensi operasional, dan mengoptimalkan potensi pertumbuhan jangka panjang.

Strategi pengembangan sendiri merupakan visi jangka panjang yang dirancang untuk dicapai melalui perencanaan yang terstruktur, efisien, dan efektif (Hambali, A, 2021). Strategi pengembangan sendiri berperan sebagai panduan utama yang mengarahkan seluruh kegiatan operasional dan inisiatif, memastikan bahwa semua langkah yang diambil sejalan dengan visi yang telah ditetapkan. Strategi pengembangan tidak hanya membantu organisasi dalam mencapai tujuan utama, namun juga memungkinkan penyesuaian dinamis terhadap perubahan lingkungan bisnis, memastikan keberlanjutan, dan pertumbuhan yang konsisten.

Interpretative Structural Modeling (ISM)

Interpretative Structural Modeling (ISM) adalah metode yang berguna dalam mengorganisir dan mengurutkan berbagai masalah ke dalam struktur yang lebih sederhana dengan mengidentifikasi faktor kunci dalam suatu program (Agrarisma F, 2023). Metode ini tidak hanya mempermudah pemahaman mengenai hubungan antar faktor, tetapi juga mampu menghubungkan ide-ide dan isu-isu kompleks, sehingga dapat menghasilkan strategi yang dapat diimplementasikan sesuai dengan tingkat kepentingannya. ISM memiliki peran penting dalam membantu pengambilan keputusan yang lebih efektif dan efisien dalam berbagai bidang.

Interpretative Structural Modeling (ISM) merupakan suatu metode yang berhubungan dengan interpretasi sebuah objek secara keseluruhan atau perwakilan sistem melalui penerapan teori grafis secara sistematis dan interaktif (Marimin, 2018). ISM memiliki kemampuan untuk mengembangkan berbagai tipe struktur, termasuk struktur pengaruh, struktur prioritas, dan kategori ide. Metode ini merupakan suatu analisis terhadap elemen-elemen sistem yang dipecahkan dalam bentuk grafik yang menunjukkan hubungan langsung antar setiap elemen serta tingkat hierarki di antara mereka. Elemen-elemen yang dianalisis dapat berupa tujuan kebijakan, faktor penilaian, target organisasi, dan elemen lainnya. ISM merupakan proses pembelajaran kelompok (group learning process) di mana model-model



struktural dihasilkan untuk memahami hal-hal kompleks dari suatu sistem, dengan menggunakan pola yang dirancang secara seksama dengan menggunakan grafis dan kalimat (Marimin, 2018).

Teknik Interpretative Structural Modeling (ISM) terdiri dari dua tahap utama yang saling berkaitan, yaitu penyusunan hirarki dan klasifikasi sub-elemen. Tujuan dari teknik ini adalah untuk mengidentifikasi struktur dalam sebuah sistem, yang nantinya akan memberikan manfaat besar dalam merancang sistem yang lebih efektif. Pada tahap pertama, yaitu penyusunan hirarki, proses penentuan tingkat dilakukan berdasarkan lima kriteria utama. Pertama, kekuatan peringkat dalam dan antar kelompok yang menentukan posisi elemen dalam hierarki. Kedua, frekuensi relatif dari osilasi, di mana tingkat yang lebih rendah cenderung lebih cepat terguncang dibandingkan tingkat yang lebih tinggi. Ketiga, konteks, yang menyatakan bahwa tingkat yang lebih tinggi beroperasi dalam jangka waktu yang lebih lama dan ruang lingkup yang lebih luas. Keempat, liputan, yang mengacu pada kemampuan tingkat yang lebih tinggi untuk mencakup tingkat yang ada di bawahnya. Terakhir, hubungan fungsional, yang menunjukkan bagaimana tingkat yang lebih tinggi dapat mempengaruhi peubah cepat pada tingkat yang lebih rendah. Dengan mempertimbangkan kelima kriteria ini, proses penyusunan hirarki dalam ISM menjadi lebih terstruktur dan memberikan panduan yang jelas dalam merancang sistem yang kompleks.

Tahapan kedua dari analisis Interpretative Structural Modeling (ISM) yaitu melibatkan pembagian substansi yang dianalisis menjadi beberapa elemen dan sub elemen dengan mendalam hingga dianggap memadai. Proses pemilihan sub elemen ini biasanya melibatkan diskusi dengan ahli. Menurut (Marimin, 2018), Substansi suatu program dapat dibagi menjadi sembilan elemen penting yang saling terkait. Pertama, sektor masyarakat yang akan terpengaruh oleh program tersebut. Kedua, kebutuhan program yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Ketiga, kendala utama yang mungkin dihadapi selama pelaksanaan program. Keempat, perubahan yang dimungkinkan sebagai hasil dari program yang dijalankan. Kelima, tujuan yang ingin dicapai melalui program tersebut. Keenam, tolok ukur yang digunakan untuk menilai pencapaian setiap tujuan. Ketujuh, aktivitas yang perlu dilakukan untuk mengevaluasi hasil yang dicapai oleh setiap aktivitas dalam program. Kedelapan, aktivitas yang dibutuhkan dalam perencanaan tindakan yang lebih lanjut. Terakhir, lembaga atau pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program tersebut. Kesemua elemen ini membentuk dasar yang diperlukan untuk merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program dengan efektif.

Pembagian substansi ini dilakukan dengan terperinci. Analisis Interpretative Structural Modeling (ISM) dapat menghasilkan pemahaman yang baik dan efektif tentang struktur dan dinamika sistem yang diamati. Penelitian ini menggunakan empat elemen yang dihasilkan dari forum group discussion dengan expert dan acuan dari sembilan elemen tersebut untuk mengidentifikasi elemen kunci yang berperan dalam pengembangan usaha kue kering di CV. XYZ sebagai berikut :

Elemen Sosial

Pengaruh elemen sosial terhadap perkembangan sebuah usaha sangat signifikan. Modal sosial yang mencakup norma, kepercayaan, dan jaringan sosial berperan penting dalam keberlangsungan usaha. Tingginya modal usaha yang dimiliki oleh pelaku usaha berdampak pada peluang usaha secara langsung untuk mencapai tujuan (Atmaja, et al. 2020). Elemen sosial ini merujuk pada elemen sektor masyarakat yang terpengaruh. Elemen sosial memiliki lima sub elemen meliputi:



Tabel 1. Sub Elemen Sosial

Variabel	Sub Elemen	Keterangan
E1	Keterlibatan masyarakat lokal dalam produksi	Keterlibatan masyarakat lokal dalam produksi merujuk pada partisipasi masyarakat setempat dalam berbagai tahapan proses produksi sebagai tenaga kerja maupun pemasok bahan baku
E2	Audit lingkungan rutin untuk memastikan kepatuhan	Audit lingkungan rutin dilakukan untuk memastikan kepatuhan terhadap pengelolaan limbah serta menjaga kebersihan lingkungan sekitar usaha.
E3	Feedback pelanggan untuk meningkatkan kualitas produk	Feedback pelanggan berupa kritik dan saran digunakan untuk meningkatkan kualitas produk.
E4	Implementasi teknologi bersih dalam proses produksi	Implementasi teknologi bersih berarti penerapan teknologi ramah lingkungan yang meminimalkan dampak negatif terhadap masyarakat
E5	Kerjasama dengan masyarakat sekitar	Kerja sama dengan masyarakat sekitar pada elemen sosial berarti membangun hubungan yang saling menguntungkan antara perusahaan dan masyarakat sekitar usaha seperti reseller produk

Sumber: Data Diolah (2024)

Elemen ekonomi

Elemen ekonomi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perkembangan usaha. Modal usaha dan keberlanjutan usaha merupakan elemen ekonomi yang sangat penting dalam perkembangan sebuah usaha (Nesya, M, 2024). Modal yang mencukupi memungkinkan pelaku usaha untuk memenuhi kebutuhan produksi, memperluas pasar, serta meningkatkan efisiensi operasional. Elemen ekonomi ini merujuk pada elemen perubahan yang dimungkinkan. Elemen ekonomi memiliki lima sub elemen meliputi :

Tabel 2. Sub Elemen Ekonomi

Variabel	Sub Elemen	Keterangan
E1	Pengelolaan keuangan untuk keberlanjutan finansial	Pengelolaan keuangan untuk keberlanjutan finansial mencakup strategi dan praktik yang diterapkan untuk menjaga kestabilan finansial
E2	Posisi usaha dalam pasar lokal	Posisi usaha dalam pasar lokal merujuk pada sejauh mana suatu bisnis dapat bersaing untuk memperoleh keuntungan yang optimal.



E3	Kemudahan distribusi produk ke pasar yang lebih luas	Kemudahan distribusi produk ke pasar yang lebih luas mengacu pada peningkatan aksesibilitas produk yang memungkinkan pertukaran uang yang lebih efisien
E4	Efisiensi proses produksi untuk menekan biaya	Efisiensi proses produksi untuk menekan biaya berarti mengoptimalkan setiap langkah produksi guna mengurangi pemborosan biaya
E5	Analisis permintaan pasar lokal dan regional	Analisis permintaan pasar lokal dan regional mengevaluasi kebutuhan dan perilaku konsumen guna meminimalisir penggunaan biaya berlebih

Sumber: Data Diolah (2024)

Elemen Operasional Usaha

Pengaruh elemen operasional usaha, seperti transportasi, teknologi, dan standar operasional prosedur (SOP), sangat berperan dalam perkembangan sebuah usaha. Integrasi antara transportasi yang efisien, teknologi modern, dan SOP yang baik menjadi kunci untuk mencapai perkembangan usaha yang berkelanjutan dan kompetitif di pasar (Arwini & Juniastra, 2023). Elemen operasional usaha ini merujuk pada elemen Aktivitas yang dibutuhkan guna perencanaan tindakan. Elemen operasional usaha memiliki lima sub elemen meliputi :

Tabel 3. Sub Elemen Operasional Usaha

Variabel	Sub Elemen	Keterangan
E1	Infrastruktur yang mendukung operasional usaha	Infrastruktur yang mendukung operasional usaha merujuk pada segala fasilitas fisik, seperti gedung, tempat penyimpanan, dan fasilitas lainnya yang diperlukan.
E2	Penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi	penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi merujuk pada kelancaran, konsistensi, dan efisiensi dalam menjalankan proses bisnis sehari-hari.
E3	Sistem informasi yang terintegrasi	Sistem informasi yang terintegrasi merujuk pada penggunaan teknologi informasi yang saling terhubung untuk mendukung dan mempermudah berbagai proses operasional usaha.
E4	Peralatan produksi yang modern dan memadai	Peralatan produksi yang modern dan memadai merujuk pada penggunaan teknologi dan mesin yang canggih serta sesuai kebutuhan untuk mendukung efisiensi.



E5	Sarana transportasi yang memadai	yang Sarana transportasi yang memadai mengacu pada penyediaan fasilitas transportasi yang efisien dan efektif untuk mendukung kelancaran distribusi barang dan mobilitas tenaga kerja.
----	----------------------------------	--

Sumber: Data Diolah (2024)

Elemen Kelembagaan yang terlibat

Pengaruh elemen kelembagaan terhadap perkembangan usaha berpengaruh pada konteks pembentukan struktur yang mendukung keberhasilan bisnis. Dukungan kelembagaan seperti pelatihan, pendidikan, dan akses terhadap sumber daya memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja usaha (Aria, et al, 2023). Kelembagaan juga berperan dalam menciptakan jaringan sosial yang mendukung kolaborasi antar pelaku usaha. Elemen kelembagaan yang terlibat ini merujuk pada elemen lembaga yang terlibat dalam pelaksanaan sebuah program. Elemen kelembagaan yang terlibat memiliki lima sub elemen meliputi :

Tabel 4. Sub Elemen Kelembagaan yang Terlibat

Variabel	Sub Elemen	Keterangan
E1	Mitra Bisnis terkait perluasan usaha	Mitra Bisnis terkait perluasan usaha merujuk pada pendaftaran produk pada pusat oleh-oleh Kabupaten Sidoarjo.
E2	Disperindag Kabupaten Sidoarjo terkait izin pasar	Disperindag Kabupaten Sidoarjo mencakup proses pemberian izin yang melibatkan berbagai instansi terkait untuk memastikan keberlanjutan produk di pasar.
E3	Lembaga uji pangan terkait penjaminan kualitas produk	Lembaga uji pangan terkait penjaminan kualitas produk dengan memastikan sertifikasi dan pengujian seperti BPOM dan Halal.
E4	Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo terkait izin usaha	Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo terkait memastikan proses perizinan berjalan sesuai dengan regulasi dan melibatkan instansi terkait.
E5	Lembaga Keuangan terkait permodalan usaha	Lembaga keuangan terkait fasilitas pembiayaan untuk mendukung pertumbuhan serta pengembangan usaha melalui berbagai produk dan layanan keuangan.

Sumber: Data Diolah (2024)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah kegiatan ilmiah yang dilakukan untuk menemukan prioritas strategi yang dapat meningkatkan daya saing dan produktivitas produk kue kering CV. XYZ dalam mengembangkan bisnisnya. Penelitian ini dilakukan secara sistematis dengan mengidentifikasi elemen kunci yang mempengaruhi perkembangan bisnis, dengan tujuan



akhir mendapatkan elemen kunci sebagai prioritas dan merumuskan strategi pengembangan. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif-kuantitatif. Penelitian ini secara khusus dilakukan di CV. XYZ, yang berlokasi di Kabupaten Sidoarjo. Pemilihan lokasi penelitian ini dilakukan dengan sengaja, didasarkan pada pertimbangan bahwa CV. XYZ telah beroperasi selama dua tahun dan memiliki potensi besar untuk mengembangkan bisnis di bidang kue kering. Selain itu, saat ini bisnis kue kering pada CV. XYZ masih terbilang baru dan berpotensi untuk mengembangkan bisnis di industri sejenis. Durasi penelitian ini berlangsung selama 3 bulan, dimulai pada bulan Juli 2024 sampai September 2024. Populasi pada penelitian ini mencakup pihak internal dan eksternal yang memiliki pengetahuan relevan terkait perkembangan bisnis dari CV. XYZ. Pihak internal dan pihak eksternal yang berkaitan.

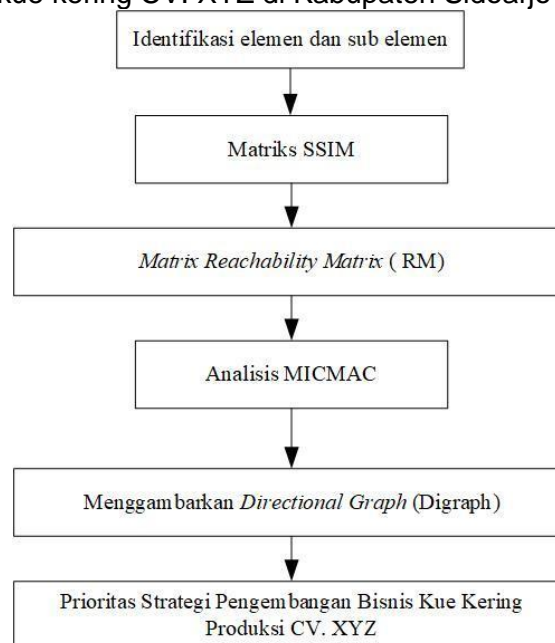
Metode purposive sampling dengan responden (ahli) ditentukan dengan sengaja oleh peneliti. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memilih expert berdasarkan karakteristik yang dianggap penting untuk penelitian. Adapun expert yang dipilih pada penelitian ini meliputi pemilik usaha CV. XYZ, bagian riset and development (RND), dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini mengidentifikasi dan memanfaatkan empat dari sembilan elemen kunci yang relevan dalam pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo. Elemen-elemen kunci yang dipilih memiliki keterkaitan erat dalam pengembangan usaha tersebut. Elemen-elemen yang dipertimbangkan meliputi: 1) Elemen sosial yang berkaitan dengan masyarakat yang terpengaruh, 2) Elemen ekonomi yang berfokus pada perubahan yang dimungkinkan, 3) Elemen operasional usaha yang mencakup aktivitas yang diperlukan untuk perencanaan tindakan, dan 4) Elemen kelembagaan yang terkait dengan lembaga yang terlibat. Keempat elemen ini memberikan gambaran yang komprehensif dalam penelitian ini mengenai variabel-variabel penting yang dapat mendukung keberhasilan serta keberlanjutan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui hasil forum group discussion (FGD) dengan beberapa ahli yang memiliki pengetahuan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perkembangan usaha kue kering pada CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo. Beberapa teknik digunakan untuk memperoleh data, termasuk observasi lapang, wawancara, kuesioner, dan studi dokumen. Teknik observasi lapang digunakan untuk mengumpulkan informasi lebih mendalam yang diperlukan oleh peneliti. Wawancara dilakukan untuk memvalidasi dan memperoleh informasi terkait dengan perkembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo. Teknik ini bertujuan untuk menggali informasi secara lebih mendalam dari responden yang merupakan para ahli dengan pengetahuan, pengalaman, dan otoritas terkait. Tiga responden utama dalam penelitian ini adalah: 1) Pemilik usaha kue kering yang memiliki pemahaman mendalam tentang kondisi usaha di CV. XYZ, 2) Tim Riset dan Pengembangan (R&D) CV. XYZ yang berpengalaman dalam pengembangan bisnis kue kering, dan 3) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sidoarjo, khususnya bagian perdagangan, yang memiliki pemahaman tentang lingkungan usaha di daerah tersebut. Kuesioner disebarikan untuk memperoleh data yang relevan dalam merencanakan strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ. Sementara itu, teknik studi dokumen dilakukan dengan mempelajari data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber, termasuk Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sidoarjo, Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Sidoarjo, BPS (Badan Pusat Statistik), Dinas Pangan dan Pertanian Kabupaten Sidoarjo, serta dokumen-dokumen lainnya yang berkaitan.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui dua jenis sumber, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui pengumpulan langsung dari narasumber utama, yakni pemilik usaha dan karyawan terkait. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui tinjauan literatur dan studi kepustakaan: Data primer merupakan data yang didapat dan diolah sendiri dari hasil penyebaran kuesioner dan wawancara kepada expert (ahli). Data sekunder penelitian ini bersumber dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sidoarjo, Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Sidoarjo, BPS (Badan Pusat Statistik)

Kabupaten Sidoarjo, dan Dinas Pangan dan Pertanian Kabupaten Sidoarjo. Data sekunder penelitian ini juga didapatkan dari beberapa literatur lain yang terkait seperti buku, jurnal, penelitian terdahulu, dan dokumen lainnya. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data produksi kacang hijau di Kabupaten Sidoarjo dan data UMKM yang ada di Kabupaten Sidoarjo.

Data-data tersebut digunakan untuk mengetahui elemen dan subelemen yang mempengaruhi perkembangan usaha kue kering pada CV. XYZ. Data yang telah diperoleh akan dianalisis menggunakan metode Interpretative Structural Modeling (ISM) untuk mendapatkan elemen kunci (prioritas) guna untuk merumuskan strategi pengembangan usaha kue kering pada CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo. Metode Interpretative Structural Modelling (ISM) digunakan untuk menggambarkan permasalahan yang abstrak agar lebih terstruktur. Metode ISM pada penelitian ini berfungsi sebagai alat untuk menstrukturkan beberapa elemen yang mendukung perumusan strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo. Metode ISM dipergunakan sebagai alat untuk perumusan hierarki elemen strategis untuk pengembangan usaha. Pengolahan data akan diproses menggunakan perangkat lunak EX simpro Software. Berikut adalah bagan dari tahap penerapan metode Interpretative Structural Modelling (ISM) serta penjelasan tahapan dalam perumusan strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Tahapan Penerapan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

(Hambali, 2021) menerangkan bahwa strategi pengembangan bisnis adalah visi jangka panjang yang dirancang untuk dicapai melalui perencanaan yang terstruktur, efisien, dan efektif. Penerapan metode ISM dalam Penyusunan strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo dilakukan dengan analisis mendalam terhadap setiap sub elemen potensial yang disusun berdasarkan elemen-elemen kunci yang menjadi pendorong utama pengembangan dan keberlanjutan usaha. Tingkat struktur pada metode ISM terbagi menjadi sejumlah elemen dan pada setiap elemen terbagi lagi menjadi sejumlah sub elemen yang lebih mendetail (Rifaldi M. et al, 2021).

Penentuan prioritas strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ memiliki keterkaitan antara elemen sosial, ekonomi, kelembagaan yang terlibat, dan operasional



usaha. Elemen sosial berperan dalam membangun modal sosial yang mendukung keberlangsungan usaha (Atmaja, et al, 2020). Elemen ekonomi berperan dalam keberlanjutan finansial sebuah usaha (Nesya, M, 2024). Elemen kelembagaan yang terlibat berperan memberikan dukungan struktural yang memperkuat strategi pengembangan usaha (Aria, et al, 2023). Elemen operasional usaha berperan menciptakan usaha yang kompetitif dan berkelanjutan (Arwini & Juniastra, 2023). Elemen-elemen pendukung ini kemudian dievaluasi melalui metode ISM untuk mengidentifikasi alternatif strategi yang paling efektif. Pendekatan ini dapat membantu CV. XYZ mengembangkan rencana yang tidak hanya memenuhi kebutuhan saat ini tetapi juga mampu menghadapi tantangan di masa depan. Strategi pengembangan yang dihasilkan akan menciptakan fondasi yang kuat untuk perkembangan usaha kue kering pada CV. XYZ dan menjadi usaha yang berkelanjutan di Kabupaten Sidoarjo.

Elemen Sosial

Identifikasi Sub Elemen

Elemen sosial dan lingkungan dibagi menjadi lima sub elemen, seperti yang tertera pada tabel 5 berikut ini :

Tabel 5. Sub Elemen Sosial

Variabel	Sub Elemen
E1	Keterlibatan masyarakat lokal dalam produksi
E2	Audit lingkungan rutin untuk memastikan kepatuhan
E3	Feedback pelanggan untuk meningkatkan kualitas produk
E4	Implementasi teknologi bersih dalam proses produksi
E5	Kerjasama dengan mitra lokal

Sumber : Data diolah (2024)

Penyusunan Matriks SSIM (Structural Self-Interaction Matrix)

Matriks SSIM ini memberikan gambaran terperinci mengenai hubungan antar sub elemen sosial yang dianalisis dan hasilnya ditampilkan secara rinci pada tabel 6 di bawah ini :

Tabel 6. Matriks SSIM Elemen Sosial

i/j	E1	E2	E3	E4	E5
E1		A	X	A	X
E2			V	V	V
E3				A	O
E4					V
E5					

Sumber : Data diolah (2024)

Reachability Matrix (RM) Elemen Sosial

Penelitian ini menggunakan RM bertujuan untuk mengkonversi matriks SSIM menjadi bentuk matrik biner, ditampilkan pada tabel 7 dibawah ini :

Tabel 7. Reachability Matrix (RM)

	E1	E2	E3	E4	E5	Drv
E1	1	0	1	0	1	3
E2	1	1	1	1	1	5
E3	1	0	1	0	1	3



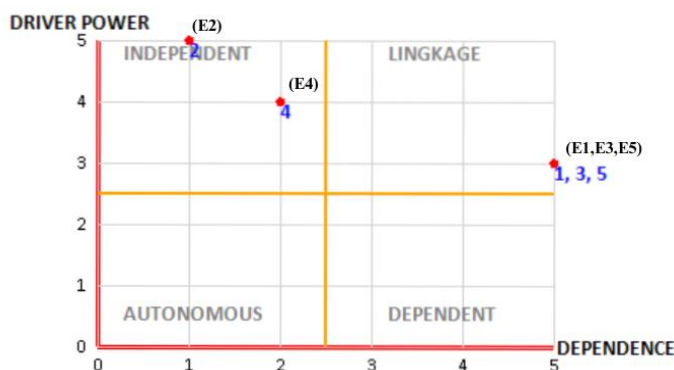
E4	1	0	1	1	1	4
E5	1	0	1	0	1	3
Dep	5	1	5	2	5	

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 7 matriks RM untuk elemen sosial, sub elemen audit lingkungan rutin untuk memastikan kepatuhan (E2) memiliki posisi paling penting dalam perumusan strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo, dengan nilai driver power tertinggi (5) dan nilai dependence terendah (1). Hal ini menunjukkan bahwa sub elemen tersebut mempunyai pengaruh signifikan terhadap sub elemen lainnya. Keberhasilan program audit lingkungan ini sangat mempengaruhi arah pengembangan usaha. Sub elemen seperti keterlibatan masyarakat lokal (E1), feedback pelanggan (E3), dan kerjasama dengan mitra lokal (E5) memiliki nilai driver power lebih rendah (3) dan dependence lebih tinggi (5), menandakan keterbatasan pengaruh sub elemen dan ketergantungan pada sub elemen dengan nilai driver power lebih tinggi.

Analisis MICMAC pada Elemen Sosial

Penelitian ini juga mencakup pemetaan ke dalam empat kelompok yang ditampilkan pada gambar 2 di bawah ini:

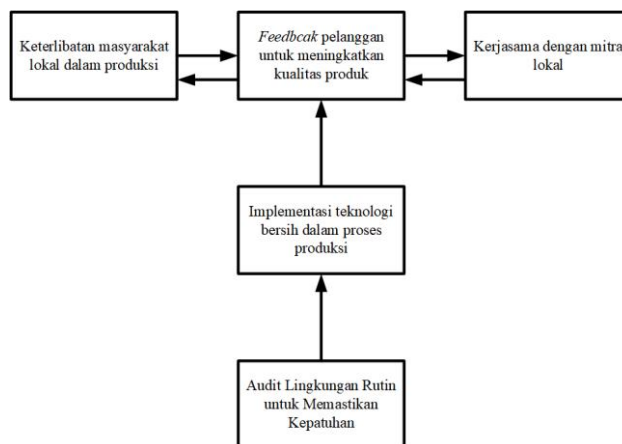


Gambar 2. Matriks MICMAC Sosial (Data diolah, 2024)

Berdasarkan kuadran matrik MICMAC pada gambar 2, sub elemen yang paling penting dalam perumusan strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo terletak pada kuadran independen, yaitu audit lingkungan rutin untuk memastikan kepatuhan (E2) dan implementasi teknologi bersih dalam proses produksi (E4). Audit lingkungan rutin (E2) memiliki nilai driver power tertinggi dan nilai dependence terendah (1), menjadikannya sub elemen kunci yang dapat mempengaruhi sub elemen lainnya. Penanganan sub elemen ini secara efektif dapat mendukung perkembangan usaha. Ketiga sub elemen lainnya, yaitu keterlibatan masyarakat lokal (E1), umpan balik pelanggan (E3), dan kerjasama dengan mitra lokal (E5), berada pada kuadran linkage dengan nilai tengah sebesar 2,5. Ketiga sub elemen ini saling terikat dan dipengaruhi sub elemen lain, sehingga penanganan kendala urgensi secara prioritas akan memberikan dampak lebih signifikan terhadap strategi pengembangan usaha dibandingkan jika ditangani terpisah.

Analisis struktur Directional Graph Elemen Sosial

Sub elemen keterlibatan masyarakat lokal dalam proses produksi (E1), audit lingkungan rutin untuk memastikan kepatuhan (E2), feedback pelanggan untuk meningkatkan kualitas produk (E3), implementasi teknologi bersih dalam proses produksi (E4), dan kerjasama dengan mitra lokal (E5). Semua sub elemen ini kemudian digambarkan dalam bentuk directional graph (Digraph) pada gambar 3 berikut :



Gambar 3. Digraph Elemen Sosial (Data diolah, 2024)

Berdasarkan struktur digraph pada gambar 4.2 diatas, elemen sosial terdiri dari lima sub elemen yang memiliki empat level, yang mencerminkan prioritas strategi dalam pengembangan usaha. Penentuan sub elemen yang harus diperhatikan terlebih dahulu sangat penting untuk memaksimalkan dampaknya terhadap elemen lainnya. Pada level 1, sub elemen kunci yang sangat krusial adalah audit lingkungan rutin untuk memastikan kepatuhan terhadap regulasi (E2), yang menjadi prioritas utama karena memiliki kemampuan untuk mempengaruhi sub elemen pada level berikutnya. Keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan audit ini akan langsung mempengaruhi efektivitas strategi yang lebih luas dalam elemen sosial.

Elemen Ekonomi

Identifikasi Sub Elemen

Elemen sosial dan lingkungan tersebut kemudian dipecah menjadi lima sub elemen, seperti yang ditampilkan pada tabel 8berikut:

Tabel 8. Sub Elemen Ekonomi

Variabel	Sub Elemen
E1	Pengelolaan keuangan untuk keberlanjutan finansial
E2	Posisi usaha dalam pasar lokal
E3	Kemudahan distribusi produk ke pasar yang lebih luas
E4	Efisiensi proses produksi untuk menekan biaya
E5	Analisis permintaan pasar lokal dan regional

Sumber : Data diolah (2024)

Penyusunan Matriks SSIM (Structural Self-Interaction Matrix)

Analisis hubungan sub elemen dirangkum dan disajikan secara detail dalam tabel 9 berikut:

Tabel 9. Matriks SSIM Elemen Ekonomi

i/j	E1	E2	E3	E4	E5
E1		V	V	X	V
E2			V	O	O
E3				A	O
E4					V
E5					

Sumber : Data diolah (2024)

Reachability Matrix (RM) Elemen Ekonomi

Penelitian ini memanfaatkan RM untuk mengubah matriks SSIM menjadi bentuk biner, yang hasilnya dapat dilihat secara rinci dalam tabel berikut:

Tabel 10. Reachability Matrix (RM)

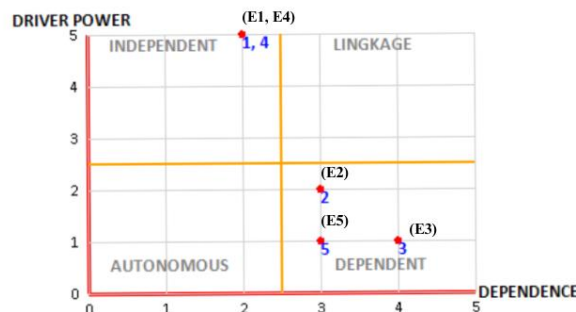
	E1	E2	E3	E4	E5	Drv
E1	1	1	1	1	1	5
E2	0	1	1	0	0	2
E3	0	0	1	0	0	1
E4	1	1	1	1	1	5
E5	0	0	0	0	1	1
Dep	2	3	4	2	3	

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 10 matriks RM elemen ekonomi, sub elemen pengelolaan keuangan untuk keberlanjutan finansial (E1) dan efisiensi proses produksi untuk menekan biaya (E4) menempati posisi paling penting dalam pengembangan usaha kue kering pada CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo, dengan nilai driver power tertinggi (5) dan nilai dependence (2). Hasil pengolahan data menunjukkan pengaruh signifikan terhadap elemen lainnya. Fokus pada pengelolaan keuangan dan efisiensi produksi harus menjadi prioritas utama untuk memastikan perkembangan usaha yang berkelanjutan. Sub elemen kemudahan distribusi ke pasar yang lebih luas (E3) dan analisis permintaan pasar lokal dan regional (E5) memiliki nilai driver power lebih rendah (2) dan nilai dependence lebih tinggi (5), yang menandakan bahwa keduanya sangat dipengaruhi oleh sub elemen dengan driver power lebih tinggi yang bergantung pada keberhasilan pengelolaan sub elemen kunci tersebut dalam perkembangan ekonomi usaha kue kering CV. XYZ.

Analisis MICMAC Elemen Ekonomi

Penelitian ini melibatkan pemetaan sub elemen ke dalam empat kelompok yang divisualisasikan pada gambar 4 berikut :

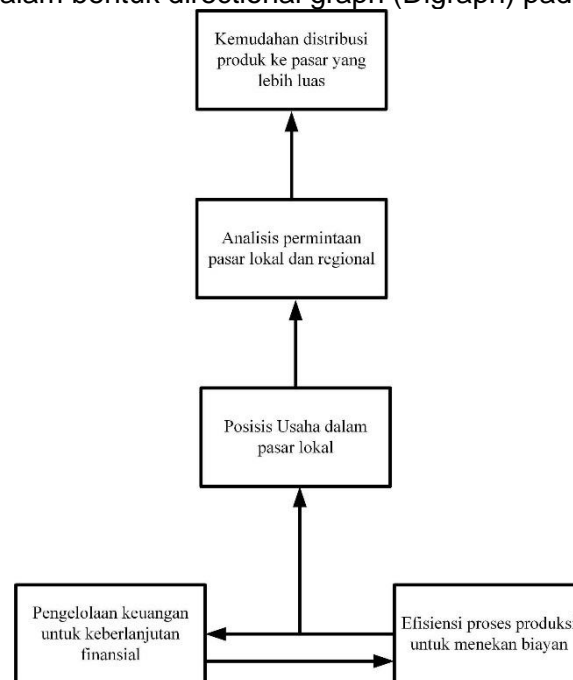


Gambar 4. Matriks MICMAC Elemen Ekonomi (Data diolah, 2024)

Berdasarkan kuadran matrik MICMAC pada gambar 4 elemen ekonomi dalam perumusan strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo, menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan untuk keberlanjutan finansial (E1) dan efisiensi proses produksi untuk menekan biaya (E4) terletak pada kuadran independen dengan nilai driver power tertinggi, menjadikannya sub elemen kunci yang dapat mempengaruhi sub elemen lainnya secara signifikan. Kedua sub elemen ini sangat penting untuk mendukung perkembangan dan keberlanjutan usaha kue kering CV. XYZ jika dijalankan dengan efektif. Posisi usaha dalam pasar lokal (E2), kemudahan distribusi ke pasar yang lebih luas (E3), dan analisis permintaan pasar lokal dan regional (E5) terletak pada kuadran dependence, yang menunjukkan ketergantungan terhadap sub elemen dengan driver power lebih tinggi. Sub elemen tersebut dapat memastikan pengelolaan elemen ekonomi yang efektif dalam pengembangan usaha kue kering CV. XYZ.

Analisis struktur Directional Graph Elemen Ekonomi

Sub-elemen pengelolaan keuangan untuk keberlanjutan finansial (E1), posisi usaha di pasar lokal (E2), kemudahan distribusi ke pasar yang lebih luas (E3), efisiensi proses produksi untuk menekan biaya (E4), dan analisis permintaan pasar lokal serta regional (E5). Sub elemen diilustrasikan dalam bentuk directional graph (Digraph) pada gambar 5 berikut:



Gambar 5. Digraph Elemen Ekonomi (Data diolah, 2024)

Berdasarkan struktur digraph pada gambar 5 di atas, elemen ekonomi yang terdiri dari lima sub elemen terbagi menjadi tiga level, yang mencerminkan urutan prioritas strategi dan identifikasi sub elemen yang harus diprioritaskan untuk memaksimalkan dampaknya terhadap sub elemen lainnya. Struktur digraph ini menunjukkan bahwa pada level 1 terdapat sub elemen prioritas yaitu pengelolaan keuangan untuk keberlanjutan finansial (E1) dan efisiensi proses produksi untuk menekan biaya (E4). Sub elemen tersebut menjadi sub elemen kunci dalam elemen ekonomi. Kedua sub elemen ini memiliki kemampuan signifikan untuk mempengaruhi sub elemen pada level berikutnya, dan keberhasilan atau kegagalannya akan berdampak langsung pada tahap selanjutnya (level 2 dan 3). Pengelolaan keuangan dan efisiensi proses produksi tidak hanya memastikan stabilitas keuangan, tetapi juga menjadi faktor penentu utama bagi keberlanjutan dan efektivitas strategi ekonomi secara keseluruhan.



Elemen Kelembagaan yang Terlibat Identifikasi Sub Elemen

Elemen kelembagaan yang terlibat ini dibagi menjadi lima sub elemen seperti yang ditunjukkan pada tabel 11 di bawah ini :

Tabel 11. Sub Elemen Kelembagaan yang Terlibat

Variabel	Sub Elemen
E1	Mitra Bisnis terkait perluasan usaha
E2	Disperindag Kabupaten Sidoarjo terkait izin pasar
E3	Lembaga uji pangan terkait penjaminan kualitas produk
E4	Pemerintah Daerah Kabupaten Sidoarjo terkait izin usaha
E5	Lembaga Keuangan terkait permodalan usaha

Sumber : Data diolah (2024)

Penyusunan Matriks SSIM (Structural Self-Interaction Matrix)

Hasil analisis hubungan sub elemen dirangkum dan disajikan secara rinci dalam tabel di berikut :

Tabel 12. Matriks SSIM Elemen Kelembagaan yang Terlibat

i/j	E1	E2	E3	E4	E5
E1		A	A	X	O
E2			V	V	V
E3				V	V
E4					X
E5					

Sumber : Data diolah (2024)

Reachability Matrix (RM) Elemen Kelembagaan yang Terlibat

Penelitian ini menggunakan matriks reachability (RM) untuk mengkonversi matriks SSIM ke dalam bentuk biner, yang hasilnya ditampilkan secara terperinci dalam tabel 13 berikut:

Tabel 13. Reachability Matrix (RM)

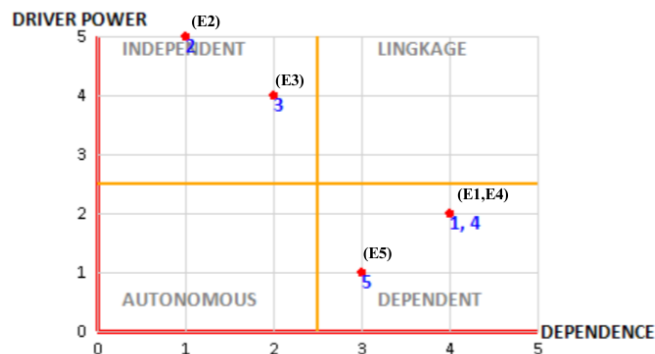
	E1	E2	E3	E4	E5	Drv
E1	1	0	0	1	0	2
E2	1	1	1	1	1	5
E3	1	0	1	1	1	4
E4	1	0	0	1	0	2
E5	0	0	0	0	1	1
Dep	4	1	2	4	3	

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan analisis tabel 13 matriks RM untuk elemen kelembagaan, sub elemen Disperindag Kabupaten Sidoarjo terkait izin pasar (E2) menjadi prioritas utama dalam pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo, karena memiliki nilai driver power tertinggi sebesar 5 dan nilai dependence terendah sebesar 1. Hal ini menunjukkan pengaruh signifikan terhadap sub elemen lainnya. Pengelolaan izin pasar melalui Disperindag harus menjadi fokus utama untuk memastikan kelangsungan dan perkembangan usaha. Sub elemen lembaga keuangan terkait permodalan usaha (E5) memiliki nilai driver power lebih rendah dan bergantung pada sub elemen lainnya, khususnya Disperindag, yang memiliki pengaruh lebih besar dalam mempengaruhi pengembangan usaha kue kering.

Analisis MICMAC Elemen Kelembagaan yang Terlibat

Penelitian ini memetakan sub elemen kedalam empat kategori seperti yang ada pada gambar 6 dibawah ini :

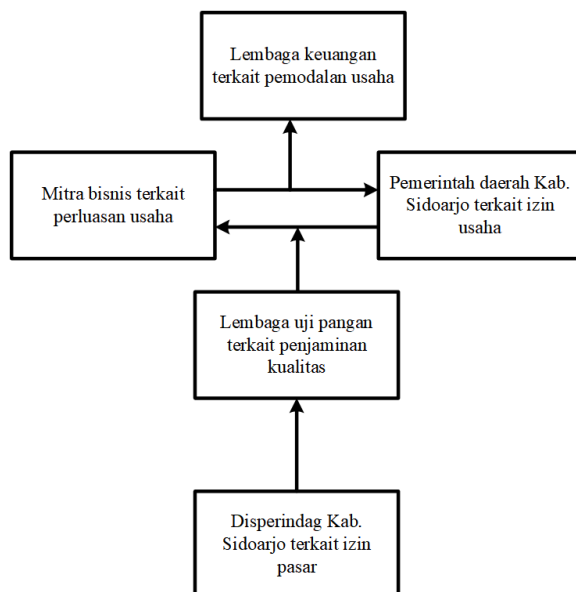


Gambar 6 Matriks MICMAC Elemen Kelembagaan yang Terlibat (Data diolah, 2024)

Berdasarkan analisis MICMAC pada gambar 6 diatas dalam merumuskan strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo mengidentifikasi sub elemen yang memiliki pengaruh besar terhadap perkembangan usaha, dengan Disperindag Kabupaten Sidoarjo terkait izin pasar (E2) dan lembaga uji pangan terkait penjaminan kualitas produk (E3) berada dalam kuadran independen. Keduanya berada di kuadran independen, Disperindag terkait izin pasar (E2) memiliki nilai driver power lebih tinggi, menjadikannya prioritas utama yang dapat mempengaruhi sub elemen lainnya. Mitra bisnis terkait perluasan usaha (E1), pemerintah Kabupaten Sidoarjo terkait izin usaha (E4), dan lembaga keuangan terkait permodalan usaha (E5) terletak pada kuadran dependence, yang menunjukkan bahwa sub elemen tersebut sangat bergantung pada sub elemen lain dengan nilai driver power lebih tinggi untuk memastikan pengelolaan elemen kelembagaan yang efektif dan efisien dalam pengembangan usaha kue kering CV. XYZ.

Analisis struktur Directional Graph Elemen Kelembagaan yang terlibat

Sub-elemen mitra bisnis terkait perluasan usaha (E1), Disperindag Kabupaten Sidoarjo terkait izin pasar (E2), lembaga uji pangan terkait penjaminan kualitas produk (E3), pemerintah daerah Kabupaten Sidoarjo terkait izin usaha (E4), serta lembaga keuangan yang mendukung permodalan usaha (E5). Sub elemen ini dipetakan dalam bentuk directional graph (Digraph) seperti yang terlihat pada gambar 7 berikut ini:



Gambar 7. Digraph Elemen Kelembagaan yang Terlibat (Data diolah, 2024)

Berdasarkan struktur digraph pada gambar 7 di atas, lima sub elemen dalam elemen kelembagaan yang terlibat terbagi menjadi empat level, yang menunjukkan urutan prioritas strategi untuk memaksimalkan pengaruh terhadap sub elemen lainnya. Digraph ini membantu mengidentifikasi sub elemen yang perlu mendapatkan perhatian lebih besar untuk memberikan dampak signifikan pada pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo. Posisi pada level 1, Disperindag Kabupaten Sidoarjo terkait izin pasar (E2) menjadi sub elemen kunci yang dapat mempengaruhi sub elemen lainnya di level berikutnya. Keberhasilan dalam pengelolaan izin pasar ini tidak hanya memastikan kelancaran pemasaran produk, tetapi juga menentukan keberlanjutan dan keberhasilan strategi elemen kelembagaan yang terlibat.

Elemen Operasional Usaha Identifikasi Sub Elemen

Operasional usaha ini kemudian dikategorikan ke dalam lima sub elemen yang ditampilkan dalam tabel 14 di bawah ini :

Tabel 14. Sub Elemen Operasional

Variabel	Sub Elemen
E1	Infrastruktur yang mendukung operasional usaha
E2	Penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi
E3	Sistem informasi yang terintegrasi
E4	Peralatan produksi yang modern dan memadai
E5	Sarana transportasi yang memadai

Sumber : Data diolah (2024)

Penyusunan Matriks SSIM (Structural Self-Interaction Matrix)

Hasil dari analisis sub elemen operasional usaha disajikan secara rinci dalam tabel 15 berikut :

Tabel 15. Matriks SSIM Elemen Operasional Usaha

i/j	E1	E2	E3	E4	E5
-----	----	----	----	----	----



E1		A	V	X	X
E2			V	V	V
E3				O	O
E4					X
E5					

Sumber : Data diolah (2024)

Reachability Matrix (RM) Elemen Operasional Usaha

Penelitian ini memanfaatkan reachability matrix dan mengubah matriks SSIM menjadi bentuk biner, dengan hasil yang disajikan dengan detail dalam tabel 16 berikut ini :

Tabel 16. Reachability Matrix (RM)

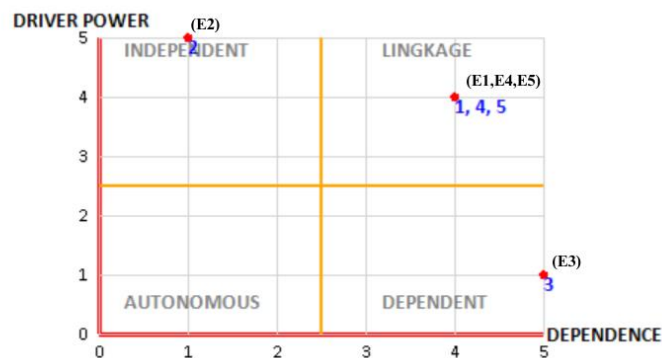
	E1	E2	E3	E4	E5	Drv
E1	1	0	1	1	1	4
E2	1	1	1	1	1	5
E3	0	0	1	0	0	1
E4	1	0	1	1	1	4
E5	1	0	1	1	1	4
Dep	4	1	5	4	4	

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 16 matriks RM, sub elemen penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi (E2) menjadi prioritas utama dalam pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo, dengan nilai driver power tertinggi (5) dan nilai dependence (1). Hal ini menunjukkan pengaruh besar terhadap sub elemen lainnya. CV. XYZ perlu memprioritaskan penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi untuk memastikan keberlanjutan usaha. Sub elemen sistem informasi yang terintegrasi (E3) memiliki nilai dependence lebih tinggi (5) dan driver power lebih rendah (1), yang menunjukkan bahwa sistem informasi ini lebih dipengaruhi oleh sub elemen dengan nilai driver power tinggi, seperti penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi, untuk mendukung perkembangan usaha kue kering.

Analisis MICMAC Elemen Operasional Usaha

Penelitian ini memetakan sub elemen tersebut ke dalam empat kelompok yang divisualisasikan pada gambar 8 di bawah ini :



Gambar 8. Matriks MICMAC Elemen Operasional Usaha (Data diolah, 2024)

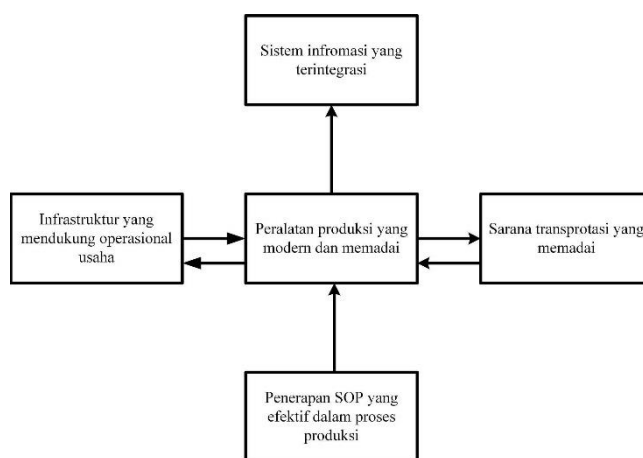
Berdasarkan analisis kuadran matrik MICMAC pada gambar 8 untuk elemen operasional usaha dalam strategi pengembangan bisnis kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo, Penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi (E2) diidentifikasi sebagai sub



elemen kunci yang memiliki nilai driver power tertinggi dan berada di kuadran independen, menunjukkan pengaruh besar terhadap sub elemen lainnya. Pengelolaan penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi akan mendukung keberlanjutan usaha. Sub elemen lain seperti infrastruktur (E1), peralatan produksi (E4), dan sarana transportasi (E5) berada di kuadran linkage, saling mempengaruhi. Sub elemen sistem informasi terintegrasi (E3), berada di kuadran dependence, memerlukan kontribusi dari sub elemen dengan driver power lebih tinggi untuk mendukung pengelolaan kebutuhan usaha yang efisien.

Analisis struktur Directional Graph Elemen Operasional Usaha

Sub elemen infrastruktur yang mendukung operasional usaha (E1), penerapan SOP yang efektif (E2), sistem informasi yang terintegrasi (E3), peralatan produksi yang modern dan memadai (E4), dan sarana transportasi yang memadai (E5), kemudian divisualisasikan dalam bentuk directional graph (digraph) yang ditunjukkan dalam digraph pada gambar 9 dibawah ini :



Gambar 9. Digraph Elemen Operasional Usaha (Data diolah, 2024)

Berdasarkan struktur digraph pada gambar 9, elemen operasional usaha yang terdiri dari lima sub elemen terbagi menjadi tiga level yang mencerminkan urutan prioritas sub elemen untuk memaksimalkan pengaruhnya. Digraph ini mengidentifikasi sub elemen kunci yang harus diprioritaskan agar memberikan dampak signifikan, dengan penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi (E2) sebagai sub elemen utama pada level 1. Sub elemen ini diprioritaskan karena kemampuannya untuk mempengaruhi sub elemen lainnya, dan keberhasilannya dalam penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi akan mempengaruhi kelancaran dalam operasional usaha serta keberlanjutan dan efektivitas strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo.

Elemen Agregat

Identifikasi Sub Elemen

Agregat dikategorikan ke dalam lima sub elemen yang ditampilkan dalam tabel 17 di bawah ini :

Tabel 17. Agregat Prioritas Sub Elemen

Variabel	Sub Elemen	Asal Elemen
A1	Pengelolaan keuangan untuk keberlanjutan finansial	Ekonomi
A2	Penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi	Operasional Usaha
A3	Disperindag Kabupaten Sidoarjo terkait izin pasar	Kelembagaan



A4	Efisiensi proses produksi untuk menekan biaya	Ekonomi
A5	Audit lingkungan rutin untuk memastikan kepatuhan	Sosial & Lingkungan

Sumber : Data diolah (2024)

Penyusunan Matriks SSIM (Structural Self-Interaction Matrix)

Hasil dari analisis sub elemen Agregat Prioritas disajikan secara rinci dalam tabel 18 berikut :

Tabel 18. Matriks SSIM Elemen Agregat

i/j	E1	E2	E3	E4	E5
E1		A	A	V	O
E2			V	V	V
E3				A	O
E4					X
E5					

Sumber : Data diolah (2024)

Reachability Matrix (RM) Elemen Agregat

Penelitian ini memanfaatkan reachability matrix untuk mengubah matriks SSIM menjadi bentuk biner, dengan hasil yang disajikan dengan detail dalam tabel 19 berikut ini :

Tabel 19. Reachability Matrix (RM) Elemen Agregat

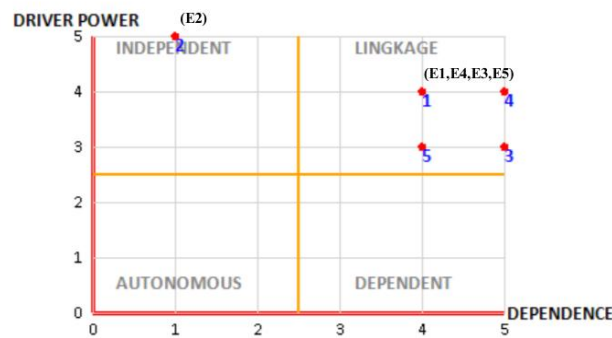
	A1	A2	A3	A4	A5	Drv
A1	1	0	1	1	1	4
A2	1	1	1	1	1	5
A3	1	0	1	1	0	3
A4	1	0	1	1	1	4
A5	0	0	1	1	1	3
Dep	4	1	5	5	4	

Sumber : Data diolah (2024)

Berdasarkan tabel 19 matriks RM sub elemen yang paling menentukan dalam pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo adalah penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi (A2) dari elemen operasional usaha, yang memiliki nilai driver power tertinggi (5) dan nilai dependence (1). Hal ini menjadikannya sub elemen kunci yang sangat berperan dalam mempengaruhi sub elemen lainnya pada strategi pengembangan CV. XYZ. Keberhasilan CV. XYZ sangat bergantung pada pengelolaan penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi memastikan efisiensi dan kelancaran produksi. Analisis RM juga menunjukkan bahwa sub elemen Disperindag Kabupaten Sidoarjo terkait izin pasar (A3) memiliki nilai driver power lebih rendah (3) dan dependence lebih tinggi (5), yang berarti sub elemen ini lebih dipengaruhi oleh elemen lain dalam perumusan strategi pengembangan usaha.

Analisis MICMAC Elemen Agregat

Penelitian ini memetakan sub elemen tersebut ke dalam empat kelompok yang divisualisasikan pada gambar 10 di bawah ini :

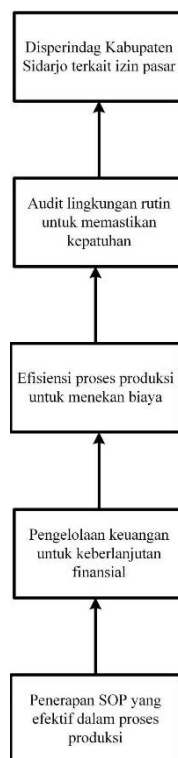


Gambar 10. Matik MICMAC Elemen Agregat (Data diolah, 2024)

Berdasarkan kuadran matrik MICMAC pada gambar 10 diatas, sub elemen penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi (A2) diidentifikasi sebagai sub elemen kunci dalam strategi pengembangan bisnis kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo, karena memiliki pengaruh besar terhadap perkembangan dan kelangsungan usaha. Nilai driver power tertinggi pada sub elemen ini dapat mempengaruhi sub elemen lainnya secara signifikan. Pengelolaan penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi dapat memperkuat fondasi usaha dan memastikan kelangsungan bisnis. Analisis MICMAC juga mengidentifikasi empat sub elemen lain dalam kuadran linkage. Pengelolaan keuangan (A1), Disperindag Kabupaten Sidoarjo terkait izin pasar (A3), Efisiensi proses produksi (A4), dan Audit lingkungan rutin (A5). Sub elemen A3 berada dalam posisi paling rentan dan memerlukan dukungan dari sub elemen lain dengan nilai driver power lebih tinggi untuk mendukung pengembangan usaha yang optimal dan berkelanjutan.

Analisis struktur Directional Graph Elemen Agregat

Sub elemen agregat meliputi Pengelolaan keuangan untuk keberlanjutan finansial (A1) dari elemen ekonomi, penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi dalam proses produksi (A2) dari elemen operasional usaha, keterlibatan Disperindag Kabupaten Sidoarjo terkait izin pasar (A3) dari elemen kelembagaan, Efisiensi proses produksi untuk menekan biaya (A4) dari elemen ekonomi, serta Audit lingkungan rutin untuk memastikan kepatuhan (A5) dari elemen sosial dan lingkungan. Sub elemen ini kemudian divisualisasikan dalam bentuk directional graph (digraph) yang ditampilkan pada gambar 11 dibawah ini :



Gambar 11. Digraph Elemen Agregat (Data diolah, 2024)

Berdasarkan struktur digraph pada gambar 11 diatas, elemen agregat terdiri dari lima sub elemen terbagi ke dalam lima level yang menunjukkan urutan prioritas masing-masing sub elemen untuk memaksimalkan pengaruhnya terhadap elemen lainnya. Penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi (A2) diidentifikasi sebagai sub elemen kunci pada level 1 karena kemampuannya yang besar untuk mempengaruhi sub elemen di level diatasnya. Keberhasilan atau kegagalan dalam merancang dan menerapkan SOP yang efektif dalam proses produksi akan berdampak langsung pada sub elemen di level 2 hingga 5. Membantu memastikan kelancaran produksi, sistem ini juga dapat menjadi dasar penting dalam perumusan strategi pengembangan usaha yang mendukung keberlanjutan dan keberhasilan bisnis kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo.

Pembahasan

Identifikasi Sub Elemen Kunci Sosial

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis, sub elemen audit lingkungan rutin untuk memastikan kepatuhan menjadi sub elemen kunci dalam elemen sosial. Penyusunan digraph menunjukkan bahwa sub elemen ini berada pada level 1, menjadikannya faktor utama dalam analisis elemen sosial. Elemen sosial terdiri dari lima sub elemen dengan titik tengah bernilai 2,5, menempatkan sub elemen audit lingkungan rutin sebagai prioritas utama. Posisi ini semakin diperkuat dengan nilai driver power sebesar 5 dan nilai dependen sebesar 1, yang menunjukkan bahwa sub elemen ini terletak pada kuadran independen dalam analisis MICMAC. Posisi independen menandakan bahwa audit lingkungan rutin memiliki pengaruh besar terhadap elemen lainnya, tetapi tidak bergantung pada sub elemen lain untuk dapat berfungsi secara optimal.

(Diana dan Sisdiyanto, 2025) menyatakan, audit lingkungan diperlukan untuk memastikan bahwa standar diterapkan secara efektif dan membantu mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Kegiatan audit lingkungan rutin tidak hanya memastikan perusahaan memenuhi regulasi yang berlaku, tetapi juga mendorong kontribusi aktif dalam



perlindungan lingkungan (Diana, et al, 2025). Regulasi yang ketat dan intensif bagi perusahaan yang menerapkan standar kebijakan regulasi dapat mendorong lebih banyak industri untuk beralih ke praktik yang lebih berkelanjutan. Implementasi audit lingkungan secara berkala memungkinkan perusahaan untuk terus mengevaluasi dan meningkatkan strategi keberlanjutan CV. XYZ. Langkah ini dapat meningkatkan reputasi perusahaan serta memperkuat komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan dalam jangka panjang.

Identifikasi Sub Elemen Kunci Ekonomi

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis, sub elemen pengelolaan keuangan untuk keberlanjutan finansial dan efisiensi proses produksi untuk menekan biaya menjadi faktor utama dalam elemen ekonomi. Penyusunan digraph menunjukkan bahwa kedua sub elemen ini berada pada level 1, menjadikannya aspek kunci dalam strategi pengembangan CV. XYZ. Elemen ekonomi terdiri dari lima sub elemen dengan titik tengah bernilai 2,5, yang menempatkan pengelolaan keuangan dan efisiensi produksi sebagai prioritas utama. Analisis MICMAC menunjukkan bahwa kedua sub elemen ini memiliki nilai driver power sebesar 5 dan nilai dependence sebesar 1, sehingga berada dalam kuadran independen dengan posisi yang sama. Posisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang baik serta efisiensi dalam produksi memiliki pengaruh besar terhadap elemen lainnya tanpa bergantung pada sub elemen untuk dapat berfungsi secara optimal.

(Rosdiana et al, 2020), mengatakan bahwa efisiensi produksi dapat menekan biaya tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan. Pengelolaan keuangan yang baik juga berperan dalam memastikan transparansi, akuntabilitas, serta kedisiplinan dalam pengelolaan anggaran, yang menjadi faktor penting dalam pemenuhan kebutuhan stakeholder (Suryo et al., 2022). (Khaddafi et al, 2024) juga menjelaskan bahwa penganggaran yang baik dan optimalisasi sumber daya dapat mengurangi pemborosan dalam proses produksi, sehingga menekan biaya operasional. Efisiensi dalam pengelolaan anggaran memungkinkan perusahaan untuk berinvestasi lebih banyak pada inovasi dan peningkatan kapasitas produksi, yang pada akhirnya mendukung pertumbuhan bisnis dalam jangka panjang.

Identifikasi Sub Elemen Kunci Kelembagaan yang Terlibat

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis, sub elemen Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Kabupaten Sidoarjo terkait izin pasar menjadi faktor utama dalam elemen kelembagaan yang terlibat. Penyusunan digraph menunjukkan bahwa sub elemen ini berada pada level 1, menjadikannya aspek kunci dalam mendukung pengembangan CV. XYZ. Elemen kelembagaan terdiri dari lima sub elemen dengan titik tengah bernilai 2,5, yang menempatkan Disperindag sebagai faktor yang memiliki peran strategis dalam regulasi pasar. Analisis MICMAC menunjukkan bahwa sub elemen ini memiliki nilai driver power sebesar 5 dan nilai dependence sebesar 1, sehingga berada dalam kuadran independen. Posisi ini menunjukkan bahwa kebijakan Disperindag dalam pengelolaan izin pasar memiliki pengaruh besar terhadap elemen lainnya tanpa bergantung pada sub elemen untuk dapat berfungsi secara optimal.

(Ardhana et al, 2021), menyatakan bahwa Pemerintah Kabupaten Sidoarjo melalui Disperindag memiliki kewenangan langsung terhadap Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 10 Tahun 2019. Kewenangan tersebut mencakup pengawasan, pembinaan, serta pemberian rekomendasi atau saran teknis kepada para pengusaha yang mengajukan izin usaha. Regulasi yang diterapkan oleh Disperindag tidak hanya berdampak pada kelancaran proses perizinan, tetapi juga menciptakan lingkungan usaha yang lebih terstruktur dan berdaya saing. Peran aktif kelembagaan dalam memberikan dukungan administratif dan teknis dapat menjadi faktor penentu keberhasilan pengusaha dalam menjalankan bisnisnya secara legal dan berkelanjutan.



Identifikasi Sub Elemen Kunci Operasional Usaha

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis, penerapan Standard Operating Procedure (SOP) yang efektif menjadi sub elemen kunci dalam elemen operasional usaha. Penyusunan digraph menunjukkan bahwa sub elemen ini berada pada level 1, menegaskan peran strategisnya dalam meningkatkan efisiensi operasional dan keselamatan industri. Elemen operasional usaha terdiri dari lima sub elemen dengan titik tengah bernilai 2,5 yang menempatkan penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi sebagai sub elemen kunci dalam memastikan kelancaran produksi dan kepatuhan terhadap standar industri dalam CV. XYZ. Analisis MICMAC menunjukkan bahwa sub elemen ini memiliki nilai driver power sebesar 5 dan nilai dependence sebesar 1, menempatkannya dalam kuadran independen. Posisi ini mengindikasikan bahwa penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi memiliki pengaruh besar terhadap keseluruhan sistem operasional tanpa bergantung pada sub elemen untuk dapat berfungsi secara optimal.

(Zaenal et al, 2024), mengatakan bahwa penerapan SOP yang baik merupakan bentuk komunikasi efektif dengan personel keselamatan yang berperan penting dalam menjaga keamanan industri makanan. Keberadaan SOP yang jelas dan terstruktur tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga memastikan kepatuhan terhadap regulasi keamanan pangan. Penelitian sebelumnya oleh (Zaenal et al, 2021) menunjukkan bahwa SOP yang diterapkan secara konsisten mampu mengurangi risiko kontaminasi dan meningkatkan standar keselamatan di berbagai industri. Kejelasan prosedur operasional memungkinkan perusahaan untuk mengurangi potensi kesalahan manusia dan meningkatkan keandalan sistem produksi. Efektivitas SOP yang diterapkan dengan baik juga membantu perusahaan dalam membangun reputasi yang lebih kuat di pasar serta meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap kualitas produk yang dihasilkan.

Identifikasi Elemen Kunci Agregat

Hasil pengolahan data dan analisis data menunjukkan bahwa sub elemen penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi menjadi faktor utama dalam agregat, sekaligus menjadi prioritas dalam strategi pengembangan usaha kue kering di CV. XYZ. Struktur elemen ini terbagi menjadi lima sub elemen, dengan titik tengah elemen agregat bernilai 2,5. Keberadaannya sebagai elemen kunci semakin diperkuat melalui penyusunan digraph yang menunjukkan posisi sub elemen A2 dalam elemen operasional usaha pada level 1. Analisis lebih lanjut melalui metode MICMAC menempatkan sub elemen ini pada kuadran independen dengan nilai driver power sebesar 5 dan nilai dependence sebesar 1, menandakan bahwa penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi memiliki pengaruh besar terhadap strategi pengembangan usaha, namun tidak terlalu bergantung pada elemen lainnya.

(Zaenal et al, 2024) menyatakan bahwa penerapan SOP bukan hanya sekadar pedoman operasional, tetapi juga merupakan bentuk komunikasi yang krusial dengan keberadaan personel keselamatan dalam menjamin perlindungan dan operasional pada industri makanan. Keberadaannya telah terbukti meningkatkan efektivitas kerja dan standar keamanan di berbagai sektor industri (Zaenal et al, 2021). Implementasi penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi menjadi faktor krusial dalam menjaga stabilitas serta pertumbuhan usaha CV. XYZ, di mana keberhasilan atau kegagalan dalam penerapannya akan berdampak langsung terhadap perkembangan usaha. Optimalisasi SOP menjadi strategi utama dalam meningkatkan efisiensi operasional, mempertahankan kualitas produk, serta memastikan kepatuhan terhadap standar industri yang berlaku.

Elemen Kunci dan Prioritas Strategi Pengembangan Usaha

Strategi pengembangan merupakan inisiatif yang dirancang untuk memperluas cakupan aktivitas bisnis, dengan tujuan mendorong pertumbuhan usaha yang berkelanjutan dengan efektif dan efisien (Khalifah I. et al, 2024). Berdasarkan hasil penelitian dan analisis



yang sudah dilakukan, diketahui bahwa elemen kunci dalam perumusan strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo adalah penerapan SOP (Standard Operating Procedure) yang efektif pada proses produksi (A2). Elemen kunci ini memegang peranan penting karena secara langsung mempengaruhi perkembangan usaha secara keseluruhan. Penerapan SOP yang tidak maksimal dan efektif, akan berdampak langsung pada perkembangan usaha dikarenakan dapat menghambat jalannya operasional pada usaha. Sebaliknya, jika penerapan penerapan SOP berjalan dengan baik akan mendorong pertumbuhan usaha, menjadikannya elemen yang sangat penting dalam memastikan keberhasilan dan kemajuan bisnis kue kering tersebut.

Hasil penelitian dan analisis tersebut telah disepakati oleh juga oleh pihak terkait yaitu CV. XYZ. CV. XYZ menyadari bahwa CV. XYZ belum berhasil mengoptimalkan penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi dalam operasional mereka. Kurang nya pemahaman mengenai cara mengimplementasikan penerapan SOP dengan efektif dalam proses produksi, menjadi hambatan signifikan yang membuat penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi kurang maksimal, sehingga sub elemen penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi (A2) menjadi elemen kunci yang mendesak untuk segera diatasi. Hal ini sangat penting karena kemampuan dalam mengelola proses produksi dengan baik akan berdampak langsung pada pengembangan usaha secara keseluruhan. Strategi pengembangan dapat dilihat pada tabel 4.16 berikut:

Tabel 20. Strategi Pengembangan dengan Penerapan SOP

Sub Elemen Kunci	Strategi
Penerapan SOP Yang Efektif dalam Proses Produksi (A2)	Penerapan SOP yang jelas dan sistematis, serta pelatihan rutin dengan media visual, membantu karyawan memahami dan menerapkan SOP dengan baik. Monitoring berkala kepada karyawan akan meningkatkan kepatuhan, efisiensi, dan kualitas operasional perusahaan.

Sumber : Data Diolah (2024)

Berdasarkan hasil prioritas strategi dari elemen kunci pada tabel 4.16, usaha yang tumbuh dan berkembang dengan baik memiliki keterkaitan erat dengan aktivitas operasional yang patuh terhadap Standard Operating Procedure (SOP). Standard Operating Procedure merupakan aktivitas yang telah ditentukan secara berurutan, berisi langkah-langkah kegiatan yang dilakukan oleh individu secara terus-menerus dan dibuat agar dipatuhi serta dijalankan untuk menjaga kelancaran dalam operasional usaha (Santoso et al., 2023). Standard Operating Procedure adalah dokumen yang berisi langkah-langkah yang harus diikuti untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu secara konsisten dan efisien (Lesmana et al., 2024). Standard Operating Procedure disusun untuk memperjelas alur kerja, tanggung jawab, dan wewenang individu dalam suatu perusahaan atau organisasi, bertujuan untuk menghindari kesalahan yang mungkin terjadi dari pihak yang tidak memiliki tanggung jawab. Penerapan SOP yang baik dan konsisten dalam setiap tahap operasional usaha sangat penting agar setiap proses berjalan sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan, menghindari kesalahan, serta memastikan efisiensi dan kualitas yang berkelanjutan.

Penerapan Standard Operating Procedure (SOP) yang efektif memerlukan beberapa langkah sederhana yang dimulai dengan penerapan SOP yang jelas dan sistematis agar seluruh proses dapat berjalan sesuai standar yang ditetapkan. Standard Operating Procedure (SOP) dirancang untuk membantu karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan lebih efisien serta mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam operasional bisnis (Benny, et al, 2022). Proses ini mencakup pembentukan sebuah tim penyusun yang kompeten untuk



memastikan setiap langkah dalam alur kerja terdokumentasi dengan baik dan dapat diimplementasikan dengan mudah. Pelatihan rutin bagi karyawan menggunakan media visual seperti video tutorial, poster, atau modul interaktif membantu dalam meningkatkan pemahaman dan penerapan Standard Operating Procedure di lingkungan kerja. Pelatihan mendukung tenaga kerja dalam meningkatkan keterampilan mereka, baik untuk peran saat ini maupun di masa depan, dengan membentuk kebiasaan kerja yang lebih efektif (Benny, et al, 2022). Monitoring berkala terhadap implementasi SOP menjadi bagian penting dalam mengidentifikasi kendala yang muncul serta melakukan perbaikan yang diperlukan guna meningkatkan efisiensi dan kepatuhan dalam setiap tahapan produksi. Pemantauan terhadap penerapan SOP berperan sebagai fungsi manajemen yang memungkinkan sebuah usaha untuk mengawasi kinerja karyawan serta memastikan bahwa target organisasi dan manajemen dapat tercapai (Farhan, M, 2023). Penerapan seluruh langkah tersebut secara sistematis, diharapkan dapat membantu CV. XYZ untuk mencapai tujuan operasionalnya dengan lebih efektif, efisien, dan berkembang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan untuk merumuskan strategi pengembangan usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo, dapat disimpulkan bahwa ada empat elemen utama yang perlu dianalisis lebih mendalam menggunakan pendekatan ISM. Elemen-elemen tersebut meliputi elemen sosial, ekonomi, kelembagaan, dan operasional usaha. Setiap elemen terdiri dari lima sub-elemen yang saling berkaitan dan mempengaruhi perkembangan usaha kue kering tersebut. Dari hasil pengolahan data, penelitian ini menekankan bahwa penerapan SOP yang efektif dalam proses produksi (A2) merupakan elemen kunci yang memiliki peran sentral dalam struktur pengembangan usaha. Elemen ini memiliki tingkat pengaruh tertinggi karena dapat mengatur dan mengoptimalkan proses operasional secara efisien, yang berdampak langsung pada pertumbuhan usaha kue kering CV. XYZ. Untuk mengatasi tantangan yang ada pada elemen kunci ini, pendekatan yang disarankan adalah dengan menerapkan SOP yang efektif, memberikan pelatihan rutin kepada karyawan, serta melakukan pengawasan yang ketat. Langkah-langkah tersebut diyakini dapat meningkatkan efisiensi operasional usaha kue kering CV. XYZ di Kabupaten Sidoarjo, sehingga mendukung keberlanjutan dan kesuksesan usaha tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Argarisma, F. 2023. Strategi Pemberdayaan Kelompok Tani Dalam Penggunaan Pupuk Organik Di Kecamatan Kalisat Kabupaten Jember (Doctoral dissertation, Politeknik Negeri Jember).
- Arifudin, O. 2021. Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi.
- Armawati, A., Irmayani, I., dan Sri Wahyuningsih, A. E. 2021. Strategi Pengembangan Usahatani Cengkeh Di Desa Sanglepongan Kecamatan Curio Kabupaten Enrekang. In Prosiding Seminar Nasional Politeknik Pertanian Negeri Pangkajene Kepulauan, 1(2), 285-298
- Ardhana, R., dan Hertati, D. 2021. Implementasi Kebijakan Penataan Minimarket di Kabupaten Sidoarjo. Jurnal Governansi, 7(2), 131-142.
- Arwini, N. P. D., dan Juniastra, I. M. (2023). Peran Transportasi Dalam Dunia Industri. Jurnal Ilmiah Vastuwidya, 6(1), 70-77.
- Atmaja, I. K. E., dan Purnamawati, I. G. A. 2020. Pengaruh modal sosial, modal manusia, biaya transaksi terhadap kesuksesan UMKM Industri Seni Lukisan di Kabupaten Buleleng. JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha, 11(3), 374-384.
- Benny Tri Syaphutra, et all. 2022. Pengaruh Pelatihan, Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP), Sistem Penghargaan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap



- Produktivitas Kapster/Barber (Studi pada J&K Barber Shop Medan). *Regress: Journal of Economics & Management*. 1(3), 70-81.
- BPS. 2024. Kabupaten Sidoarjo Dalam Angka 2024 (Vol. 41). Diakses pada tanggal 1 Februari 2025. Pada : <https://sidoarjokab.bps.go.id/id/publication/2024/02/28/041140d44394427df91e4360/kabupaten-sidoarjo-dalam-angka-2024.html>
- Darmawan D.P. 2017. Pengambilan Keputusan Terstruktur dengan Interpretative Structural Modelling. Yogyakarta: Penerbit Elmatara.
- Diana, N., & Sisdiyanto, E. (2025). Penerapan Standar Iso 14001 Melalui Audit Lingkungan Di Industri Tekstil: Analisis Kasus: Penerapan Standar Iso 14001 Melalui Audit Lingkungan Di Industri Tekstil: Analisis Kasus. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 121-131.
- Djamhur, I. G. 2024. PKM Bisnis Kuliner Berkelanjutan Bagi Pengusaha Kuliner di Sidoarjo, Jawa Timur. *Media Abdimas*, 3(1), 162-171.
- Farhan Majkuri. 2023. Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT BPRS Amanah Ummah. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 3(1), 70-74.
- Hapsari, O. A. 2021. Strategi Pengembangan Produk Derivatif Tembakau Non Rokok Di Kabupaten Jember (Doctoral dissertation, Politeknik Negeri Jember).
- Hambali, A., dan Andarini, S. 2021. Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Menggunakan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan SWOT analysis dalam upaya meningkatkan daya saing pada Piring Seng Coffee & Co Tunjungan Surabaya. *Journal of Applied Business Administration*, 5(2), 131-142.
- Herjito, A., & Setiawan, D. 2021. Strategi Pengembangan Komoditas Pangan Menuju Ketahanan Pangan Nasional Dengan Pendekatan SWOT-ISM-BSC. *Rekayasa*, 14(2), 159-167.
- Izzati, A. S. N., Nuddin, A., dan Arman, A. 2021. Analisis Pengembangan Usaha Kue Khas Te'tekan Di Kabupaten Enrekang. *Jurnal Ilmiah Ecosystem*, 21(1), 59-71.
- Khalifah, I., Marwanti, S., dan Riptanti, E. W. 2024. Analisis Strategi Pengembangan Usaha Berbasis Pangan Lokal (Studi Kasus: Umkm Sijarwo). *MAHATANI: Jurnal Agribisnis (Agribusiness and Agricultural Economics Journal)*, 7(1), 59-74.
- Khaddafi, M., Siagian, A., Arami, M., Dewi, D., dan Sagala, M. 2024. Peran Penganggaran Dalam Meningkatkan Keberlanjutan Keuangan Perusahaan. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 1(9), 5901-5909.
- Lesmana, A. P., dan Anwar, A. M. 2024. Pengaruh Penerapan SOP (Standard Operating Procedures) terhadap Efektivitas dan Produktivitas Kerja Karyawan studi pada PT. Santosa Jatisari Kusumah Bandung Indonesia. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*. 2(5). 493-501.
- Marimin. 2018. Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk. Jakarta (ID): Grasindo.
- Nirwana, N. Q. S., dan Biduri, S. 2021. Implementasi digital marketing pada umkm di era revolusi industri 4.0 (Study pada UMKM di Kabupaten Sidoarjo). *BALANCE: Economic, Business, Management and Accounting Journal*, 18(1), 29-35.
- Nensya, M. P. 2023. Pengaruh Teknologi Informasi, Kreativitas, dan Modal Usaha Terhadap Keberlanjutan UMKM dalam Industri Fashion di Bandar Lampung (thesis, Universitas Lampung).
- Putra, I. P., & Setiadi, T. 2024. Bauran Promosi Sentra Kuliner Gajah Mada Sidoarjo. *The Commercium*, 8(01), 161-171.
- Rifaldi, M., Sumargo, B., & Zid, M. 2021. Penerapan Metode Interpretative Structural Modeling (ISM) dalam Menyusun Strategi Pengelolaan Sampah (Studi Kasus di Kabupaten Bekasi). *Prosiding ESEC*, 2(1), 1-7.



- Rosdiana, Y. M., Iriyadi, I., dan Wahyuningsih, D. 2020. Pendampingan Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi UMKM Heriyanto Melalui Analisis Biaya Kualitas. *Jurnal Abdimas Dedikasi Kesatuan*, 1(1), 1–10.
- Santoso, D. B., Prasetyia, F., Pangestuty, F. W., Putra, R. E. N., Wahyudianti, M. A. A., dan Lathifaniya, P. T. 2023. Pendampingan pembuatan standar operasional prosedur sultan gelato ponpes bahrul maghfiroh Kota Malang. *INTEGRITAS: Jurnal Pengabdian*, 7(1), 19-26.
- Suryo Wibowo, M. I., dan Sulistya Hapsari, A. N. 2022. Pengelolaan Keuangan BUMDes: Upaya Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa. *JRAP (Jurnal Riset Akuntansi Dan Perpajakan)*, 9(1), 52 - 71.
- Zaenal, H. K. ., dan Orias, M. . 2024. Tata Kelola Keamanan Pabrik Makanan: Sosialisasi Standar Operasional Prosedur (SOP) Kepada Security . *Community Development Journal : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(1), 1598–1601