

STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI KUSEN DI KECAMATAN BANGKINANG KOTA KABUPATEN KAMPAR

Oleh :

Ecil Uly Farina

Pembimbing : Azwar Harahap dan Ufira Isbah

Faculty of Economics and Business, Riau Univeristy, Pekanbaru, Indonesia

Email : ecilullyfarina@gmail.com

*The Development Strategy Of The Framework Industry In The Sub District Of Bangkinang
Kampar District*

ABSTRACT

This research was conducted in sub district of bangkinang kampar district. The purpose of this research is to find out how the development of syringe industry in sub district bangkinang kampar district and to know the internal and external variables that affect the development of the framework industri in sub district bangkinang kampar district. This research uses field research techniques and questionnaires then the population is selected in this study are as many as 13 industrial units. Sample used in this research is 13 respondents and data management using SWOT method. From the result of the research shows that the framework industry in the sub district of Bangkinang Kampar district has potential to be developed. Based on matrix IFAS and EFAS known strength score and opportunity greater than the weakness and threath of the scor for strength 1,75 and probability score 1,88 while the weakness score 1,15 and the threat score is 1,04.

Keywords : Industrial development, The Framework Industry, Analysis SWOT

PENDAHULUAN

Pembangunan sektor industri adalah bagian dari pembangunan nasional sehingga dengan pembangunan industri diharapkan harus mampu memberikan sumbangan yang berarti terhadap pembangunan ekonomi nasional maupun sosial dan politik, terlebih lagi dalam upaya menciptakan kenaikan yang besar baik dari segi nilai tambah maupun lapangan pekerjaan.

Kabupaten Kampar sebagai salah satu wilayah di Provinsi Riau juga memiliki sektor industri sebagai penunjang perekonomian daerah, khususnya industri kecil menengah, yang menurut Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pasar Kabupaten Kampar digolongkan kedalam tiga kelompok industri yaitu: Industri Logam, Mesin, dan Kimia (ILMK), Aneka

Industri (AI), Industri Hasil Pertanian dan Kehutanan (IHPK).

Perkembangan industri kecil menengah di Kabupaten Kampar pun terus meningkat tiap tahunnya. Perkembangan dan pertumbuhan industri di Kabupaten Kampar ini tidak terlepas dari adanya komitmen dan kebijakan serta program yang di jalankan oleh pemerintah daerah secara berkelanjutan. Hal tersebut dilaksanakan dengan tujuan agar industri di Kabupaten Kampar dapat terus berkembang dan berdaya saing tinggi, sehingga mampu berkompetisi di kancah perekonomian global. Program perkembangan industri diarahkan pelaksanaannya untuk menumbuh kembangkan kegiatan usaha ekonomi yang produktif, serta untuk mendukung perluasan kesempatan kerja dan pengetasan dari kemiskinan.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian

ini adalah Faktor-faktor lingkungan internal apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota

Faktor-faktor lingkungan eksternal apa yang menjadi peluang dan ancaman bagi industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota?

Apa rekomendasi alternatif strategi yang dapat dijalankan oleh industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota dalam mengembangkan usahanya? Adapun tujuan berdasarkan uraian masalah yang telah diuraikan maka tujuan penelitian ini yaitu Menganalisis faktor-faktor lingkungan yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota. Menganalisis faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman bagi industri Kusen di Kecamatan Banginang Kota.

Menyusun dan merekomendasikan alternatif strategi yang dapat dijalankan oleh industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota dalam mengembangkan usaha.

TELAAH PUSTAKA

Pengertian Industri dan Tujuan Pengembangan Industri

Industrialisasi dalam arti sempit dimaksud secara umum merupakan proses perubahan struktur perekonomian seperti dari struktur pertanian menjadi struktur industri yang disertai dengan kebijakan-kebijaksanaan yang sesuai dengan yang dibuat pemerintah ataupun instansi terkait, sedangkan dalam arti luasnya dapat dipahami sebagai suatu proses yang tak terelakkan menuju masyarakat industrial untuk mengaktualisasi segala potensi yang dimiliki suatu masyarakat dalam upayanya untuk mencapai kehidupan yang lebih baik dari waktu ke waktu. Jadi, industrialisasi bukan sekedar membangun wujud fisik semata, melainkan juga membentuk masyarakat untuk siap menghadapi realita baru serta mengembangkan seperangkat infrastruktur yang dapat menopang

kehidupan industrial yang semakin berkembang (Basri, 2002:290).

Sedangkan menurut kamus ekonomi konsep industrialisasi di artikan sebagai pengembangan secara luas kegiatan ekonomi yang terorganisasi untuk tujuan manufaktur. Industrialisasi ditandai oleh transformasi dari ekonomi pertanian ke yang mengarah pada ekonomi spesialisasi dan padat modal, serta mendefenisikan ekonomi industri sebagai salah satu kelompok aktivitas ekonomi yang berkaitan yang diklasifikasikan sesuai dengan jenis dari barang dan jasa yang disediakan (Christopher, 2007).

Strategi

Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh atau terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi (Glueck dan Jauch, 2000).

Menurut Stoner, Freeman dan Gibert Jr bahwa pengertian strategi dapat didefinisikan berdasarkan dua perspektif yang berbeda yaitu (Tjiptono, 2008) :

1. Dari perspektif apa yang organisasi itu ingin lakukan (*intend to do*)
2. Dari perspektif apa yang organisasi akhirnya lakukan (*eventually does*)

Berdasarkan perspektif pertama, pengertian strategi adalah sebuah program untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi serta mengimplementasikan misinya. Berdasarkan perspektif kedua, pengertian strategi didefinisikan sebagai pola tanggapan atau respon organisasi terhadap lingkungannya sepanjang waktu.

Sedangkan menurut Deft (2003) pengertian strategi adalah rencana tindakan yang menjabarkan alokasi sumber daya dan aktifitas-aktifitas untuk menggapai lingkungan dan membantu mencapai sasaran atau tujuan organisasi.

Perumusan strategi merupakan proses penyusunan langkah-langkah kedepan yang dimaksudkan untuk membangun visi dan

misi organisasi, menetapkan tujuan strategis dan keuangan perusahaan, serta merancang strategi untuk mencapai tujuan tersebut dalam rangka menyediakan *customer value* terbaik.

Beberapa langkah yang perlu dilakukan perusahaan dalam merumuskan strategi, yaitu:

1. Mengidentifikasi perusahaan yang akan dimasuki oleh perusahaan dimasa depan dan menentukan misi perusahaan untuk mencapai visi yang dicita-citakan dalam lingkungan tersebut.
2. Melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengukur kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan dalam menjalankan misinya.
3. Merumuskan faktor-faktor ukuran keberhasilan (*Key Success Factor*) dari strategi-strategi yang dirancang berdasarkan analisis sebelumnya.
4. Menentukan tujuan dan target terukur, mengevaluasi berbagai alternatif strategi dan mempertimbangkan sumber daya yang dimiliki dan kondisi eksternal yang dihadapi.
5. Memilih strategi yang paling sesuai untuk mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjang. (Hariadi, 2005)

Analisis Lingkungan Perusahaan Analisis Lingkungan Internal

Faktor internal mempengaruhi arah dan kinerja perusahaan untuk mencapai tujuan. Analisis internal memberikan lebih banyak peluang untuk pihak yang berpartisipasi guna memahami bagaimana pekerjaan, departemen, dan divisi mereka merupakan bagian dari perusahaan secara keseluruhan. Menurut David (2009), faktor-faktor internal yang dianalisis mencakup:

1. Faktor Manajemen

Manajemen merupakan suatu tingkatan sistem pengaturan organisasi yang mencakup sistem produksi, pemasaran, pengelolaan sumberdaya manusia dan

keuangan. Fungsi manajemen terdiri dari lima aktivitas dasar yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penunjukan staf dan pengendalian.

2. Faktor Pemasaran

Tujuan pemasaran adalah mengetahui dan memahami pelanggan sebaik mungkin, sehingga produk atau jasa itu sesuai dengan keinginan pelanggan. Fungsi pemasaran terdiri dari analisis pelanggan, penjualan produk/jasa, perencanaan produk, penetapan harga, distribusi, riset pemasaran dan analisis peluang.

3. Faktor Keuangan

Kondisi keuangan sering dianggap ukuran tunggal terbaik dari posisi bersaing perusahaan dan daya tarik bagi investor. Menetapkan kekuatan dan kelemahan keuangan amat penting untuk merumuskan strategi secara efektif.

4. Faktor Produksi atau Operasi

Fungsi produksi terdiri atas aktivitas mengubah masukan menjadi barang dan jasa. Manajemen produksi dan operasi menangani masukan, perubahan dan keluaran yang bervariasi antar industri dan pasar.

5. Faktor Sumber Daya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan modal utama bagi suatu perusahaan. Strategi yang terbaik sekalipun menjadi tidak berarti apabila manusia yang dipekerjakannya tidak memiliki keterampilan memadai untuk melakukan tugas-tugas tersebut. Kualitas kesesuaian sumberdaya manusia ini berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan karyawan, dan perputaran tenaga kerja.

Analisis Lingkungan Eksternal

Sebelum memulai perumusan strategi, perusahaan harus mengamati lingkungan eksternal untuk mengidentifikasi kesempatan dan ancaman yang mungkin terjadi. Lingkungan eksternal merupakan suatu faktor di luar perusahaan akan dihadapkan pada lingkungan yang dinamis dan berubah cepat dengan interaksi yang kompleks. Menurut David (2009) ada lima faktor eksternal yang mempengaruhi yaitu:

1. Faktor Ekonomi

Faktor ini berkaitan dengan sifat dan arah sistem ekonomi tempat suatu perusahaan beroperasi. Karena pola konsumsi dipengaruhi oleh kesejahteraan relatif berbagai segmen pasar, dalam perencanaan strategiknya setiap perusahaan harus mempertimbangkan kecenderungan ekonomi di segmen-segmen yang mempengaruhi industrinya. Beberapa faktor yang perlu dicermati seperti, ketersediaan kredit, tingkat suku bunga, tingkat penghasilan yang dapat dibelanjakan, serta kecenderungan belanja masyarakat, dan laju inflasi.

2. Faktor Sosial

Kondisi sosial yang mempengaruhi suatu perusahaan diantaranya kepercayaan, nilai, sikap, opini, dan gaya hidup orang-orang di lingkungan eksternal perusahaan, yang berkembang dari pengaruh kultural, ekologi, agama, pendidikan, dan etnik. Terjadinya perubahan pada kondisi sosial yang lebih bersifat dinamis ini akan berdampak pada kondisi perusahaan, sehingga hal ini perlu diperhatikan dan diantisipasi dengan lebih bijak. Karena sifat konsumen yang selalu ingin memuaskan keinginan dan kebutuhan mereka.

3. Faktor Politik

Kegiatan politik memberikan pengaruh kepada perusahaan untuk dapat menentukan arah dalam merumuskan strategi perusahaan. Politik dibentuk oleh badan pemerintah dan kelompok tertentu dalam membatasi aktivitas dari perusahaan. Beberapa kendala politik dikenakan pada perusahaan tentang perdagangan yang adil, program kepajakan, dan hal lainnya yang bersifat melindungi pekerja, konsumen, masyarakat umum, dan lingkungan.

4. Faktor Teknologi

Teknologi yang berkembang pesat pada bidang bisnis dapat menciptakan produk baru, penyempurnaan pada produk yang sudah ada, atau penyempurnaan dalam teknik produksi dan pemasaran. Terobosan teknologi ini akan mendorong adanya inovasi, sehingga perusahaan perlu mewaspadai perubahan teknologi. Perusahaan harus cermat melihat harga

teknologi yang akan diadopsi, waktu keusangan teknologi, dan kecepatan transfer oleh para pekerjanya.

5. Faktor Pesaing

Menurut Porter, struktur persaingan dalam industri dapat dilihat sebagai kombinasi dari lima kekuatan yaitu persaingan di antara perusahaan dalam industri, ancaman pendatang baru, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok dan ancaman produk substitusi.

a. Persaingan di antara perusahaan dalam industri

Dalam industri biasanya terjadi persaingan untuk mendapatkan posisi yang baik di pasar, terutama untuk produk-produk yang sejenis. Strategi-strategi seperti iklan dan harga sering digunakan oleh perusahaan untuk memenangkan persaingan.

b. Ancaman Pendatang Baru

Pendatang baru dapat menjadi ancaman yang serius. Pendatang baru bisa jadi membawa teknologi baru, finansial yang lebih kuat dan jaringan pemasaran yang lebih luas. Pendatang baru dengan format kekuatan seperti itu akan dapat merubah peta persaingan dan menggoyahkan market share yang telah dimiliki oleh perusahaan yang ada.

c. Kekuatan Posisi Tawar Pembeli

Pembeli merupakan tujuan akhir dari produk suatu industri. Pembeli bersaing dengan industri dengan memaksa harga turun, tawar menawar untuk mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik. Pembeli akan mempunyai posisi tawar yang kuat apabila jumlah pembelian merupakan bagian yang besar dan total omset perusahaan, pembeli dapat melakukan pembelian kepada sumber lain dengan harga lebih murah dan kualitas yang sama, produk industri tidak terdiferensiasi sehingga pembeli dapat menjadi ancaman potensial bagi perusahaan.

d. Kekuatan Posisi Tawar Pemasok

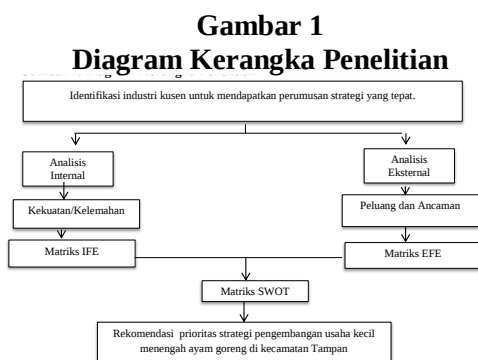
Pemasok akan memiliki posisi tawar yang kuat apabila pemasok didominasi hanya oleh beberapa perusahaan besar dan lebih terkonsentrasi daripada industri yang

dipasoknya, tidak ada produk substitusi yang lebih memuaskan bagi industri yang dipasok, perusahaan-perusahaan dalam industri bukan customer yang signifikan bagi pemasok.

Kerangka Teoritis

Berdasarkan landasan teori yang telah dibahas dan penelitian terdahulu ada beberapa variabel yang dimasukkan dalam model ini, yaitu :

Tahap pertama yang dilakukan dalam penelitian ini mengetahui sejarah industri, kegiatan industri serta keadaan lingkungan internal dan eksternal melalui wawancara dengan pemilik industri kusen dan konsumen untuk menganalisis faktor eksternal dan internal yang berpengaruh terhadap industri ini. Variabel eksternal dan internal tersebut dijabarkan ke dalam matriks EFE dan IFE. Tahap selanjutnya adalah tahap pencocokan dari kerangka perumusan strategi yang dipilih menggunakan matriks SWOT. Hasil analisis gabungan dari faktor-faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman digunakan untuk memperoleh alternatif strategi bagi pengembangan industri kusen. Pelaksanaan strategi yang terpilih harus disesuaikan dengan kemampuan dan sumber daya internal industri kecil menengah.



Sumber: Kuncoro (2005), David (2011)

Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Kecamatan Bangkinang Kota Kabupaten Kampar, Pertimbangan peneliti memilih lokasi penelitian ini disebabkan pertimbangan

bahwa berdasarkan pengamatan dari data yang disajikan Disperindag Kabupaten Kampar yaitu di kabupaten Kampar industri kusen paling banyak yaitu di kecamatan bangkinang kota.

METODE PENELITIAN

Jenis dan sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

a. Data Primer

Data Primer, adalah data yang diperoleh secara langsung dilapangan dengan melakukan wawancara dan memberikan kuesioner kepada responden mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi. Data tersebut meliputi faktor internal responden yang meliputi umur dan tingkat pendidikan, data pekerjaan responden yang meliputi lapangan pekerjaan dan sektor pekerjaan, serta karakteristik keluarga responden, yakni pendapatan rumah tangga dan jumlah tanggungan keluarga (Sugiyono, 2013).

b. Data Sekunder

Data sekunder dalam hal ini pengumpulan data yang diperoleh dari instansi yang terkait (Sugiyono, 2013). Seperti Dinas perindustrian, perdagangan dan pasar Kabupaten Kampar, Badan Pusat Statistik Kabupaten Kampar, Badan Pusat Statistik Kota Pekanbaru. Dengan melakukan studi kepustakaan terhadap data-data yang dipublikasikan secara resmi, buku-buku dan laporan lain yang berhubungan dengan penelitian.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Sampel adalah bagian dari populasi. Sampel juga dapat didefinisikan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Sampel digunakan untuk mewakili populasi yang diteliti (Sugiyono, 2013).

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah industri kusen pada Kecamatan Bangkinang Kota Kabupaten Kampar yang berjumlah 13 unit usaha. Dengan diketahuinya jumlah populasi penelitian, maka pengambilan jumlah sampel yang digunakan adalah keseluruhan populasi yaitu 13 unit usaha.

Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Field research* yaitu pengumpulan data yang diperoleh secara langsung pada penelitian dengan metode:
 - a. Observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti. (Sugiyono, 2013)
 - b. Wawancara, digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2013)
 - c. Kuesioner, yaitu salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. (Sugiyono, 2013).

Analisis Data

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis SWOT dan matriks IE. Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Proses ini melibatkan penentuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan

eksternal. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara memilah berbagai hal yang dapat mempengaruhi keempat faktornya. Berikut langkah-langkah untuk melakukan analisis SWOT pada industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota.

1. Identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal

Identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal ini diperoleh dengan memanfaatkan seluruh hasil analisis. Selanjutnya yang diperoleh diklasifikasikan melalui matriks IFAS (*internal StrategyFactors Analysis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Factors Analysis Summary*) sebagai berikut:

Tabel 1
Matriks Internal Strategy Factors Analysis Summary

Faktor-Faktor Internal	Strategi	Bobot	Rating	Bobot Rating	X	Uraian
Kekuatan (Strenght)						
1.	A	X	Y	XY		
2.	B	X	Y	XY		
3.	C	X	Y	XY		
Kelemahan (Weakness)						
1.	A	X	Y	XY		
2.	B	X	Y	XY		
3.	C	X	Y	XY		
Jumlah		1,00		$\sum \{a+b+c(XY)\}$		

Sumber : Rangkuti, 2006

Tabel 2
Matriks Eksternal Strategy Factors Analysis Summary

Faktor-Faktor Internal	Strategi	Bobot	Rating	Bobot Rating	X	Uraian
Peluang (Opportunity)						
1.	A	X	Y	XY		
2.	B	X	Y	XY		
3.	C	X	Y	XY		
Ancaman (Threats)						
1.	A	X	Y	XY		
2.	B	X	Y	XY		
3.	C	X	Y	XY		
Jumlah		1,00		$\sum \{a+b+c(XY)\}$		

Sumber : Rangkuti, 2006

Keterangan:

Pemberian bobot masing-masing skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (paling tidak penting) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap industri. Jumlah semua bobot harus sama dengan 1,00. Penentuan rating dilakukan oleh responden dengan cara mengisi kuisisioner yang sudah disediakan oleh peneliti. Peringkat digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh dari masing-masing indikator terhadap kondisi usaha tersebut. Pemberian rating untuk faktor

kekuatan dan peluang bersifat positif (kekuatan dan peluang yang semakin besar diberi rating 4 tapi jika kekuatan dan peluang yang kecil diberi rating 1). Sedangkan pemberian rating kelemahan dan ancaman adalah kebalikannya, yaitu jika kelemahan dan ancaman sangat besar ratingnya adalah 1 dan jika kelemahan dan ancaman sedikit maka ratingnya 4. Selanjutnya mengalikan setiap bobot dengan peringkat pada setiap indikatornya dan semua hasil kali tersebut dijumlahkan secara vertikal untuk mendapatkan total skor pembobotan. Total skor pembobotan pada matriks IFAS dan matriks EFAS akan berkisar antara 1,0-4,0 dengan rata-rata 2,5.

2. Tahap Analisis dan Alternatif Strategi

Setelah mengumpulkan informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan industri kusen, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan informasi tersebut kedalam rumusan strategi. Dalam penelitian ini, tahap perumusan strategi menggunakan matriks internal eksternal (IE), matriks SWOT dan kemudian dilanjutkan dengan diagram analisis SWOT.

Matriks IE dapat mengidentifikasi 9 sel strategi usaha. Untuk mengetahui dimana letak dan kondisi industri tersebut maka dibutuhkan. Total skor matriks IFAS dan matriks EFAS dengan cara dimasukan kedalam matriks IE sebagai berikut:

Matriks SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi, dengan memaksimalkan kekuatan (*strenght*) dan peluang (*opportunities*), dan secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Analisis SWOT membandingkan antara faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan dengan faktor eksternal berupa peluang dan ancaman (Rangkuti, 2006).

Tabel 3
Matriks SWOT

Internal \ Eksternal	Strenght (S) Daftar kekuatan internal	Weakness (W) Daftar kelemahan internal
	Opportunities (O) Daftar peluang eksternal	Threats (T) Daftar ancaman eksternal
	Kekuatan yang ada digunakan untuk mengisi peluang	Memanfaatkan peluang yang ada dengan menanggulangi

	yang tersedia (SO)	kelemahannya (WO)
Threats (T) Daftar ancaman eksternal	Kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman yang dihadapi (ST)	Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman (WT)

Sumber : Rangkuti (2011)

Keterangan :

- Kekuatan (*Strenght*) yaitu faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan termasuk satuan bisnis didalamnya antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran.

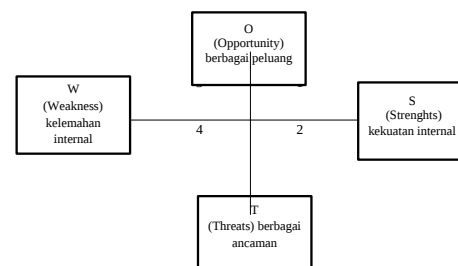
- Kelemahan (*Weakness*) yaitu keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan.

- Peluang (*Opportunity*) yaitu berbagi situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.

- Ancaman (*Threats*) yaitu faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis (siagian, 2005).

Setelah menentukan nilai bobot dan rating setiap faktor selanjutnya dilakukan analisis pemaknaan strategi. Pemaknaan strategi merupakan tahap pencocokan untuk menghasilkan strategi yang cocok dilakukan pada industri. Hasil pencocokan dapat dilihat pada diagram strategi sebagai berikut:

Gambar 2



Sumber : Rangkuti, 2015

Strategi pada diagram tersebut merupakan pencocokan atau penggabungan dari faktor kekuatan dan peluang (S-O) kuadran 1, faktor kelemahan dengan faktor peluang (W-O) kuadran 3, faktor kekuatan

dengan faktor ancaman (S-T) kuadran 2 dan faktor kelemahan dengan faktor ancaman (W-T) kuadran 4, Adapun strategi yang dihasilkan yaitu :

a. Strategi SO

Strategi SO berupaya untuk menggunakan kekuatan internal yang dimiliki untuk dimanfaatkan peluang yang ada.

b. Strategi ST

Merupakan kombinasi antara *strengths* (kekuatan) dan *threats* (ancaman), yang berupaya menggunakan seoptimal mungkin kekuatan internal untuk menghadapi tantangan atau hambatan dari luar.

c. Strategi WO

Merupakan gabungan antara *weakness* (kelemahan) dan *opportunity* (peluang), yang berupaya untuk meminimalkan kelemahan internal untuk memanfaatkan peluang yang ada.

d. Strategi WT

Merupakan kombinasi antara *weakness* (kelemahan) dan *threats* (ancaman), yang berupaya meminimalkan kelemahan internal dan menghindari tantangan atau ancaman.

Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal

Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) dari industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota. Dalam melakukan identifikasi faktor kekuatan dan kelemahan ditetapkan beberapa variabel dan indikator lingkungan internal industri kusen. Faktor internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota dan hasil analisis matriks IFAS pada industri Kusen di Kecamatan bangkinang Kota.

Tabel 4

Analisis Matriks IFAS Industri Kusen di Kecamatan Bangkinang Kota

No.	Faktor internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Kekuatan				
1	Memiliki sdm yang kreatif dan mempunyai keahlian	0,08	3,38	0,27
2	Ketersediaan tenaga kerja	0,09	3,61	0,32
3	Ketersediaan bahan baku	0,09	3,61	0,32
4	Lokasi industri yang strategis	0,07	2,84	0,19
5	Harga yang terjangkau oleh masyarakat	0,09	3,53	0,31
6	Mampu mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan	0,7	2,84	0,19
7	Pengawasan terhadap kegiatan produksi	0,06	2,61	0,15
Kelemahan				
1	Pengelolaan keuangan yang kurang baik	0,05	2,38	0,11
2	Harga bahan baku yang tidak stabil	0,06	2,46	0,14
3	Kemampuan memasarkan produk	0,07	2,84	0,19
4	Adanya modal dari luar	0,07	2,69	0,18
5	Keterbatasan modal sendiri	0,08	3,07	0,24
6	Kurangnya promosi	0,07	2,76	0,19
7	Kurangnya penetapan target bisnis	0,05	2,15	0,10
Total		1	40,77	2,90

Sumber : Data olahan 2018

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa terdapat 2 indikator utama yang menjadi kekuatan dalam industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota yaitu indikator ketersediaan bahan baku, ketersediaan tenaga kerja, dengan skor 0,32. Pada faktor internal kedua indikator tersebut memiliki bobot dan rating rata-rata tertinggi untuk indikator kekuatan yang artinya responden menganggap bahwa indikator ketersediaan bahan baku, ketersediaan tenaga kerja, dan harga yang terjangkau oleh masyarakat, merupakan kekuatan yang paling penting. Untuk indikator yang menjadi kekuatan selanjutnya adalah memiliki sdm yang kreatif dan mempunyai keahlian dengan skor 0,31, menurut responden memiliki sdm yang kreatif dan mempunyai keahlian merupakan indikator yang penting dalam industri ini, indikator selanjutnya yang menjadi kekuatan bagi industri ini adalah harga yang terjangkau oleh masyarakat yaitu dengan skor 0,27. Indikator lokasi industri yang strategis dan mampu mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan juga merupakan kekuatan bagi industri kusen. Dan indikator kekuatan terakhir menurut responden adalah pengawasan terhadap kegiatan produksi yaitu skor 0,15.

Pada indikator kelemahan, yang menjadi indikator kelemahan utama pada iindustri kusen ini adalah keterbatasan modal sendiri yaitu dengan skor 0,24, keterbatasan modal mennjadi indiikator kelemahan yang pertama dikarenakan

menurut responden mereka sangat membutuhkan modal untuk mengembangkan usaha mereka. dan menurut responden indikator selanjutnya yang menjadi kelemahan bagi industri kusen adalah kemampuan memasarkan produk dan kurangnya promosi. Selanjutnya indikator adanya modal dari luar adalah kelemahan bagi industri ini yaitu dengan skor 0,18. Harga bahan baku yang tidak stabil juga merupakan indikator kelemahan bagi industri kusen yaitu dengan skor 0,14. Dan indikator pengelolaan keuangan dengan baik yaitu dengan skor 0,11. Sedangkan indikator kurangnya penetapan target bisnis menjadi indikator terakhir bagi industri ini dengan skor 0,10.

Selanjutnya keseluruhan berdasarkan hasil matriks IFAS, total skor dari matriks IFAS sebesar 2,90 dengan skor kekuatan 1,75 dan skor kelemahan 1,15. Berdasarkan matriks IFAS dapat dilihat bahwa kekuatan dari industri kusen ini lebih tinggi dibandingkan kelemahannya dengan selisih yang cukup jauh.

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor peluang (opportunities) dan ancaman (Threats) dari industri kusen. Dalam menganalisis lingkungan eksternal ditentukan beberapa indikator lingkungan eksternal. Faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman bagi industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota dan hasil analisis matriks EFAS pada industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota.

Tabel 5
Analisis Matriks EFAS Industri Kusen di Kecamatan Bangkinang Kota

No.	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
Peluang				
1	Kondisi perekonomian yang mendukung	0,09	3,53	0,31
2	Banyaknya permintaan pasar terhadap kusen	0,08	3,23	0,25
3	Jumlah penduduk yang meningkat	0,09	3,53	0,31
4	Jalur transportasi yang lancar	0,08	3,23	0,25
5	Dukungan pemerintahan dalam bentuk kebijakan dan aturan dalam	0,07	3,00	0,21

	pengembangan industri kusen			
6	Jarak lokasi industri ke bahan baku	0,09	3,46	0,31
7	Penggunaan teknologi yang memadai	0,08	3,07	0,24
Ancaman				
1	Kurangnya penggunaan teknologi dalam pemasaran	0,08	3,15	0,25
2	Peraturan dan kebijakan pemerintah dalam pendirian usaha	0,06	2,46	0,14
3	Potensi masuknya pesaing baru	0,06	2,53	0,15
4	Adanya inovasi produk baru dari pesaing	0,05	2,07	0,10
5	Kurangnya pengembangan produk	0,07	3,00	0,21
6	Adanya produk pengganti (substitusi) yang mudah diperoleh	0,05	2,00	0,10
7	Adanya pengembangan produk lain (produk substitusi)	0,05	1,92	0,09
Total		1	40,18	2,92

Sumber : Data olahan 2018

Berdasarkan tabel 5 dapat dilihat bahwa peluang utama pada industri kusen ini terdapat 3 indikator yaitu kondisi perekonomian yang mendukung, dan jumlah penduduk yang meningkat, dan jarak lokasi industri ke bahan baku yang dekat, merupakan indikator peluang yang paling penting dalam menjalankan industri kusen dan pengembangan industri kusen ini dengan skor 0,31. Dan selanjutnya indikator banyaknya permintaan pasar terhadap kusen dan jalur transportasi yang lancar merupakan indikator peluang di industri kusen ini dengan skor 0,25 yang artinya responden menganggap indikator tersebut merupakan peluang dan menjadi potensi bagi industri ini untuk terus dapat dikembangkan di Kecamatan Bangkinang Kota. Penggunaan teknologi yang memadai merupakan indikator yang menjadi peluang bagi industri kusen dengan skor 0,24. Indikator terakhir yang menjadi peluang bagi industri ini adalah Dukungan pemerintahan dalam bentuk kebijakan dan aturan dalam pengembangan industri kusen.

Pada variabel ancaman menurut responden indikator utama yang menjadi ancaman bagi perkembangan industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota yaitu indikator Kurangnya penggunaan teknologi dalam pemasaran dengan skor 0,25.

Selanjutnya indikator kurangnya pengembangan produk merupakan ancaman bagi industri ini dengan skor 0,21. Selanjutnya indikator ancaman peraturan dan kebijakan pemerintah dalam pendirian usaha yaitu dengan skor 0,14. Kemudian responden menganggap adanya inovasi baru dari pesaing dan adanya produk pengganti (substitusi) yang mudah diperoleh juga menjadi ancaman bagi industri ini. Dan yang terakhir dianggap responden sebagai ancaman bagi industri ini untuk berkembang adalah adanya pengembangan produk lain (produk substitusi) dengan skor 0,09.

Secara keseluruhan berdasarkan hasil akhir matriks EFAS, total skor dari matriks EFAS sebesar 2,92 yang terdiri dari skor peluang 1,88 dan ancaman 1,04 yang berarti peluang lebih besar dari pada ancaman yang artinya industri ini memiliki peluang yang besar dan berpotensi untuk dikembangkan lagi di Kecamatan Bangkinang Kota.

Matriks SWOT

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi dengan menggunakan matriks swot. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimilikinya. Berikut ini merupakan tabel matriks swot analisis internal dan eksternal industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota.

Dari hasil SWOT dibawah dapat dilihat bahwa industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota memiliki kekuatan dan peluang yang bisa dikembangkan sebagai salah satu industri penghasil kusen dan mampu menyerap tenaga kerja di Kecamatan Bangkinang Kota. Meskipun industri kusen memiliki kekuatan dan peluang pengembangannya, namun hal ini harus diantisipasi dengan kelemahan serta ancaman yang dimiliki oleh industri kusen.

Tabel 6
Analisis Matriks SWOT

Faktor Internal	Faktor Eksternal	
	a. Kekuatan	b. Kelemahan
Faktor Eksternal	1. Memiliki SDM yang kreatif dan mempunyai keahlian 2. Ketersediaan tenaga kerja 3. Ketersediaan bahan baku 4. Lokasi industri yang strategis 5. Harga yang terjangkau oleh masyarakat 6. Mampu mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan 7. Pengawasan terhadap kegiatan produksi	1. Pengelolaan keuangan yang kurang baik 2. Harga bahan baku yang tidak stabil 3. Kemampuan memasarkan produk dari luar 4. Adanya modal sendiri 5. Keterbatasan modal sendiri 6. Kurangnya promosi 7. Kurangnya penetapan target bisnis
	a. Peluang 1. Kondisi perekonomian yang mendukung 2. Banyaknya permintaan pasar terhadap kusen 3. Jumlah penduduk yang meningkat 4. Jalur transportasi yang lancar 5. Dukungan pemerintah dalam bentuk kebijakan dan aturan dalam pengembangan industri kusen 6. Jarak lokasi industri ke bahan baku 7. Penggunaan teknologi yang memadai	Strategi S-O 1. Memperluas pangsa pasar dengan kemudahan transportasi dalam memasarkan produk 2. Meningkatkan kualitas produk yang didukung dengan kemudahan mendapatkan bahan baku yang dekat 3. Memanfaatkan perkembangan teknologi untuk memperluas jaringan distribusi dengan kemampuan mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan Strategi W-O 1. Meningkatkan kegiatan promosi agar industri kusen dikenal masyarakat 2. Mengusahakan pengembangan industri dengan dukungan pemerintah dalam bentuk pemberian bantuan dana pinjaman bagi industri yang akan dikembangkan
Faktor Internal	b. Ancaman 1. Kurangnya penggunaan teknologi dalam pemasaran 2. Peraturan dan kebijakan pemerintah dalam pendirian usaha 3. Potensi masuknya pesaing baru 4. Adanya inovasi produk baru dari pesaing 5. Kurangnya	Strategi S-T 1. Meningkatkan mutu dan pelayanan agar terjalin hubungan baik dengan pelanggan 2. Meningkatkan kualitas dan pengembangan produk Strategi W-T 1. Melakukan pengaturan dan perbaikan pengelolaan keuangan. 2. Memanfaatkan dana pinjaman dari bank untuk memperkuat modal dalam

Sumber: Data olahan 2018

Diagram kuadrat SWOT

Diagram kuadrat SWOT digunakan untuk mencari posisi industri yang diajukan Oleh titik (X,Y), sehingga dapat strategi yang utama dan dapat untuk diterapkan pada industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota. Untuk menentukan posisi dapat menggunakan hasil dari matriks IFAS dan EFAS yaitu sebagai berikut:

Koordinat analisis internal:

Kekuatan – kelemahan : $1,75 - 1,15 = 0,60$

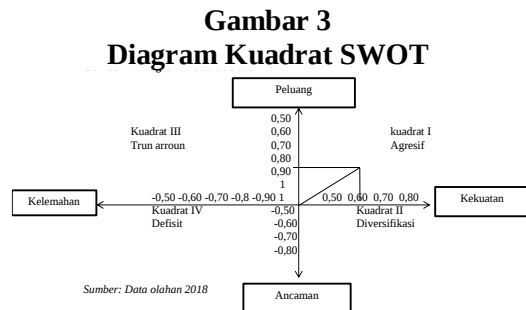
Koordinat analisis eksternal:

Peluang – ancaman : $1,88 - 1,04 = 0,84$

Dari perhitungan diatas terlihat faktor kekuatan lebih besar dari pada faktor kelemahan dan pengaruh faktor peluang lebih besar dibandingkan faktor ancaman, sehingga industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota berada pada kuadran I yang berarti pada posisi agresif.

Berdasarkan gambar dibawah kondisi industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota berdasarkan diagram strategi pada gambar menunjukkan bahwa industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota berada pada kuadran I. Dimana pada posisi ini sebuah usaha maupun industri memiliki posisi yang kuat dan berpeluang untuk

berkembang. Strategi yang dapat digunakan dalam pengembangan usaha industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota yaitu strategi agresif.



SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan pada industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian, industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota sangat berpotensi untuk dikembangkan. Dilihat dari hasil analisis matriks IFAS dan EFAS diketahui bahwa skor kekuatan dan peluang lebih besar dibandingkan dengan kelemahan dan ancaman yaitu skor untuk kekuatan 1,75 dan skor untuk peluang 1,88 sedangkan skor kelemahan 1,15 dan untuk ancaman adalah 1,04 yang artinya industri ini memiliki kekuatan dan peluang untuk dikembangkan di Kecamatan Bangkinang Kota. Selanjutnya berdasarkan kuadrat SWOT, industri kusen berada pada kuadrat I yang berarti kekuatan (strenght) dan peluang (opportunities) lebih berpengaruh dibandingkan kelemahan (weakness) dan ancaman threats) yang berarti industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota berpotensi untuk dikembangkan dengan memanfaatkan peluang yang ada dan strategi pengembangan yang tepat untuk industri kusen di Kecamatan

Bangkinang Kota ini adalah SO, yaitu memperluas pasar dan meningkatkan kualitas produk yang didukung oleh kemudahan mendapatkan bahan baku, adanya sdm yang kreatif dan memanfaatkan jalur transportasi dan teknologi untuk menunjang kegiatan industri dan membuka pasar yang lebih luas.

2. Dilihat dari hasil analisis matriks IFAS dan EFAS, variabel internal kekuatan yang mempengaruhi perkembangan industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota adalah indikator ketersediaan tenaga kerja dan ketersediaan bahan baku dengan skor 0,32 sedangkan indikator terendah adalah pengawasan terhadap kegiatan produksi dengan skor 0,15, sedangkan yang menjadi indikator kelemahan utama pada industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota adalah keterbatasan modal sendiri dengan skor 0,24. Kemudian untuk variabel eksternal peluang ada 3 indikator dengan nilai tertinggi yaitu indikator kondisi perekonomian yang mendukung, jumlah penduduk yang meningkat, dan jarak lokasi ke bahan baku, dan untuk ancaman indikator yang memiliki nilai tertinggi yaitu kurangnya penggunaan teknologi dalam pemasaran yaitu dengan skor 0,25.

Saran

1. Dilihat dari kuadrat SWOT kekuatan dan peluang lebih berpengaruh dibandingkan dengan kelemahan dan ancaman dimana skor kekuatan dan peluang lebih besar dibandingkan kelemahan dan ancaman sehingga para pelaku usaha industri kusen diharapkan mampu memanfaatkan peluang. Dengan begitu harapan kepada pelaku usaha untuk mmpерluas pasar dengan membuka cabang baru dan menggunakan teknologi dalam pemasaran agar barang dari industri ini lebih terdistribusi dan dapat meningkatkan

- kualitas produk sehingga industri ini dapat dikembangkan dengan baik.
2. Dilihat dari variabel internal dan eksternal, faktor kelemahan utama pada industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota adalah keterbatasan modal sendiri dengan demikian diharapkan kepada pelaku usaha supaya lebih meningkatkan modal usaha misalnya dengan melakukan pinjaman dari bank agar bisa mengembangkan usaha industri ini, dan untuk pemerintah diharapkan agar lebih memperhatikan perkembangan industri ini dengan memberikan bantuan berupa modal usaha. Sedangkan faktor ancaman yang menjadi indikator utamanya yaitu kurangnya penggunaan teknologi dalam pemasaran, sehingga diharapkan kepada pelaku usaha industri kusen di Kecamatan Bangkinang Kota agar melakukan pemasaran produk dengan menggunakan teknologi modern seperti melalui media sosial facebook, instagram, dan situs jual beli online.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta. Jakarta.
- Asih, T.R., 2014, *Strategi Pengembangan Usaha Ayam Goreng Fast Food F-Chick Kabupaten Bogor*, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten kampar, 2017. *Kabupaten Kampar Dalam Angka 2010-2017*, Bangkinang.
- Badan Pusat Statistik Povinsi Riau, 2017. *Provinsi Riau Dalam Angka 2010-2017*, Pekanbaru.
- David, F.R., 2011, *Manajemen Strategis, Konsep Edisi 10*, Salemba Empat, Jakarta.
- Diaksa, I.W. 2017. *Strategi Pengembangan Idustri Cor Kusen di Desa Talangsuko Kecamatan Turen Kabupaten Malang*, Universitas Muhamadiyah Malang, Malang.
- Dinas Perindustrian Perdagangan dan Pasar Kabupaten Kampar, 2017. *Daftar Industri Kecil Menengah di Kabupaten Kampar 2010-2016*, Bangkinang
- Gitosudarmo, A.I. dan Basri. 2002. *Manajemen Keuangan*. BPFF, Yogyakarta.
- Gunawan, Y. 2013, *Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Pengelolaan Kayu pada CV. Karya jaya Nusantara*, Universitas Kristen Petra. Surabaya.
- Gustina, S. 2014, *Strategi Pengembangan Usaha Tahu Rumah Tangga*, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan.
- Hariadi, B. 2005. *Strategi Manajemen*. Bayumedia Publishing, Jakarta
- Hermanto, R.A., 2015, *Analisis Strategi Pengembangan Usaha “ Elsari Brownies & Bakery “ Kota Bogor Jawa Barat*, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Hidayat, N. 2017. *Analisis Potensi Pengembangan Pada Industri Kecil Usaha Meubel Rotan Halim Perdana Kusuma Jakarta Timur*, universitas Negeri Jakarta, Jakarta.
- Idris, M. 2015. *Strategi Pengembangan Industri Meubel Rotan Irma Jaya di Kota Palu*. Universitas Tadulako, Palu.
- Jauch, L.R. Dan Glueck, W.F. 2000, *“Manajemen Strategis dan*

- Kebijakan Perusahaan*”, Edisi ketiga, Erlangga, Jakarta.
- Lovelock, C. 2007. *Manajemen Pemasaran Jasa*, PT. Indeks, Indonesia.
- Mustafa, E.N. dan Usman, H. 2006, *Proses Penelitian Kuantitatif*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Pambudy, 2009, *Bisnis dan Kewirausahaan Dalam Sistem Agribisnis* Pustaka Wirausaha Muda, Bogor.
- Pele, F.G., 2013, *Strategi Pengembangan Kripik Singkong Balado Pada Ukm “Pundi Mas” Di Kota Palu, Agrotekbis*, Universitas Tadulako, Sulawesi Tengah.
- Philip, K. 2008, *Manajemen Pemasaran*, Erlangga, Jakarta.
- Prameswari, D. 2014, *Strategi Pengembangan Industri Kerajinan Bakor Aluminium di Desa Manyali Kabupaten Buleleng Bali*, Universitas Pendidikan Ganesha, Bali.
- Putong, I. 2003, *Pengantar Ekonomi Mikro dan Makro*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Rangkuti, F. 2015, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Setri, H.S. 2014, *Strategi Pengembangan Industri Kecil Produk Rotan di Kota di Kota Medan*. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Sukirno, S. 2010, *Mikroekonomi Teori Pengantar Edisi Ketiga*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sukirno, S. 2006, *Ekonomi Pembangunan*, Kencana, Jakarta.
- Sule, E. 2010, *Pengantar Manajemen*, Kencana. Jakarta
- Tjiptono, F. 2008, *Strategi Pemasaran*, Edisi 3, Yogyakarta.
- Undang-Undang RI No. 3 Tahun 2014. Tentang Perindustrian.
- dapurteknik.com di akses 21 maret 2018
- kusenpintudanjendela.com diakses 1 april 2018
- www.hdesignideas.com di akses 20 maret 2018
- www.kemenperin.go.id di akses 1 juni 2018