

DEVELOPMENT OF SMALL AND MIKRO INDUSTRIES (UKM) IN JAMBI

Hj. Arna Suryani

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari

ABSTRACT

The purpose of this research is to: (1) identify internal and external factors small and mikro industries (UKM) in Jambi (2) what are the threat, opportunities, weaknesses and strengths UKM in Jambi, (3) formulation of development strategies what should be done UKM in Jambi. The object of this research is small and mikro industries (UKM) in Jambi from April to August 2016 period, with sampel selection by purposive sampling.

This study was conducted to determine how the strategy of development of small and mikro industries (UKM) in the city of Jambi in order to grow more rapidly, the problems faced can be reduced and have a competitive advantage. This study conducted by descriptive statistical approach. The process of data analysis conducted in two stages. The first phase of data collection or input stage using a matrix factor evaluation and external factor evaluation. The second stage is matching using external and internal matrixes and SWOT matrixes.

The results showed that small and mikro industries in the city of Jambi has the potential to grow. Development strategy small and mikro industries (UKM) in the city of Jambi is a ST strategy which strategy to use strengths to counter the threats. This strategy should small and mikro industries (UKM) in the city of Jambi diversifying precision products using the technology, improve product quality, and foster intensive cooperation with suppliers to obtain adequate suppliers of raw materials.

Key Words: Small and mikro industries (UKM), internal environment, external environment, SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunities and Threat)

I. PENDAHULUAN

Di banyak negara di dunia, pembangunan dan pertumbuhan usaha kecil dan menengah (UKM) merupakan salah satu motor penggerak pertumbuhan ekonomi. Perkembangan sektor usaha kecil dan menengah sehingga saat ini jumlahnya telah mengembang sedemikian besar bahkan hampir menyamai jumlah mereka yang bekerja di sektor formal lainnya. Di banyak negara-negara miskin dan berkembang, kontribusi yang bisa diberikan oleh pelaku usaha mikro kecil mencapai 30%-60% dari seluruh penduduk perkotaan. Belum kokohnya fundamental perekonomian Indonesia saat ini, mendorong pemerintah untuk terus memberdayakan usaha kecil dan menengah (UKM). Sektor ini mampu menyerap tenaga kerja cukup besar dan memberi peluang bagi UKM untuk berkembang dan bersaing dengan perusahaan yang lebih cenderung menggunakan modal besar.

UKM umumnya memiliki keunggulan dalam memanfaatkan sumber daya alam lokal dan padat karya, seperti pertanian tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan, perdagangan, dan restoran. Sektor perdagangan dan restoran merupakan kelompok usaha yang memiliki kontribusi cukup besar terhadap struktur PDB dan sektor tersebut didominasi oleh kelompok usaha kecil.

Eksistensi UKM memang tidak dapat diragukan lagi karena terbukti mampu bertahan dan menjadi roda penggerak ekonomi, terutama paska krisis ekonomi. Dengan begitu saat ini tidak bisa dikatakan lagi bahwa sektor usaha kecil dan menengah cuma sebagai tempat penampungan sementara bagi para pekerja yang belum bisa masuk ke sektor formal lainnya, tetapi keberadaannya justru sebagai motor pertumbuhan aktivitas ekonomi (perkotaan) karena jumlah penyerapan tenaga kerjanya

yang demikian besar (sama dengan jumlah tenaga kerja di sektor formal). Menurut Tribun Jambi (2014) pada kota Jambi tercatat 10.547 UKM dimana dapat menyerap tenaga kerja lebih kurang 30.000 tenaga kerja, hal ini menunjukkan banyaknya tenaga yang dapat diserap dengan adanya UKM tersebut. Disisi lain, UKM juga menghadapi banyak permasalahan yaitu terbatasnya modal kerja, sumber daya manusia yang rendah dan minimnya penguasaan ilmu pengetahuan serta teknologi (Sudaryanto dan Hanim, 2002). Menurut penelitian Winarni (2006) dan Situmorang (2008) permasalahan yang dihadapi UKM disarikan sebagai berikut: (a) Kurang permodalan, (b) Kesulitan dalam pemasaran, (c) Struktur organisasi sederhana dengan pembagian kerja yang tidak baku, (d) Kualitas manajemen rendah, (e) SDM terbatas dan Kualitasnya rendah, (f) Kebanyakan tidak mempunyai laporan keuangan, (g) Aspek legalitas rendah, (h) Rendahnya kualitas teknologi

Kendala lain yang dihadapi UKM adalah keterkaitan dengan prospek usaha yang kurang jelas serta perencanaan, visi dan misi yang belum mantap. Hal ini terjadi karena umumnya UKM bersifat *income gathering* yaitu menaikkan pendapatan, dengan ciri-ciri sebagai berikut: merupakan usaha milik keluarga, menggunakan teknologi yang masih relatif sederhana, kurang memiliki akses permodalan, dan tidak ada pemisahan modal usaha dengan kebutuhan pribadi.

Studi yang dilakukan oleh Todaro (2000), dikatakan bahwa sektor informal pada umumnya ditandai oleh beberapa karakteristik seperti sangat bervariasi bidang kegiatan produksi barang dan jasa, berskala kecil, unit-unit produksinya dimiliki secara perorangan atau keluarga, banyak menggunakan tenaga kerja (padat karya),

dan teknologi yang dipakai relatif sederhana, para pekerja yang menciptakan sendiri lapangan kerjanya di sektor UKM biasanya tidak memiliki pendidikan formal. Pada umumnya mereka tidak mempunyai ketrampilan khusus dan sangat kekurangan modal kerja, oleh sebab itu, produktivitasnya dan pendapatan mereka cenderung lebih rendah daripada kegiatan-kegiatan bisnis lainnya. Selain itu, mereka yang berada di sektor tersebut juga tidak memiliki jaminan keselamatan kerja dan fasilitas-fasilitas kesejahteraan seperti yang dinikmati rekan-rekan mereka di sektor lain.

Masih menurut Tambunan (2000), disebutkan bahwa di Indonesia, dilihat dari jumlah unit usahanya yang sangat banyak yang terdapat di semua sektor ekonomi dan kontribusinya yang besar terhadap kesempatan kerja dan pendapatan, khususnya di UKM memiliki peranan baru yang lebih penting lagi yakni sebagai salah satu faktor daerah perdesaan dan bagi keluarga berpendapatan rendah, tidak dapat diingkari betapa pentingnya UKM bagi pembangunan ekonomi nasional. Selain itu, selama ini kelompok usaha tersebut juga berperan sebagai suatu motor penggerak yang sangat krusial bagi pembangunan ekonomi dan komunitas lokal. Sekarang UKM memiliki peranan baru yang lebih penting lagi yakni sebagai salah satu faktor utama pendorong perkembangan dan pertumbuhan sektor non migas dan sebagai industri pendukung yang membuat komponen-komponen dan *spare part* untuk industri besar (IB) lewat keterkaitan produksi misalnya dalam *subcontracting*.

Perkembangan UKM di Indonesia sangatlah pesat dari tahun ke tahun. Walaupun demikian dengan adanya krisis ekonomi telah mengakibatkan banyaknya usaha yang merugi, bahkan menutup usahanya. Namun beberapa tahun berikutnya telah terjadi perkembangan yang

signifikan, baik dalam jumlah unit, penyediaan lapangan kerja maupun jumlah output yang dihasilkan. UKM di Indonesia memiliki peranan sangat penting terutama dalam hal penyediaan kesempatan kerja. Pendapat ini didasarkan pada berbagai kenyataan dan fenomena yang menunjukkan bahwa kelompok usaha ini memperkerjakan lebih banyak orang dibandingkan unit-unit usaha lain. Mereka diharapkan bisa tetap menciptakan dan mengembangkan usahanya sampai pada skala optimalnya sehingga mampu menyediakan lebih banyak kesempatan kerja baru dengan berbagai cara.

II. METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini di fokuskan pada UKM sektor industri kecil dan mikro di kota Jambi, dengan pemilihan sampel berdasarkan *puspositive sampling* dan sampel yang dipilih sebanyak 54 sampel industri kecil dan mikro di kota Jambi. Tehnik pengumpulan data yang akan digunakan adalah dengan mengadakan wawancara mendalam (*indepth interview*), pengamatan dari awal dan selama proses penelitian serta dokumen yang lainnya yang mendukung untuk mengungkapkan fenomena yang terjadi dan menjadi fokus dalam penelitian. Proses pengumpulan data menggunakan pendekatan penelitian aksi partisipatif (PAP) atau *participation action research* (PAR).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis atau bentuk penelitian diskriptif kuantitatif. Analisis ini memberikan gambaran pola-pola yang konsisten dalam data, sehingga hasilnya dapat dipelajari dan ditafsirkan secara singkat dan mendalam berdasarkan hasil analisis diskriptif (Kuncoro, 2009). Analisis kuantitatif dimulai dari melakukan pembobotan dan menghitung skor tiap-tiap faktor stategi lingkungan internal maupun eksternal, sampai melakukan perhitungan *attractive score* (AS) dari tiap-tiap

alternative strategi yang diperoleh dari matrik analisis matrik I-E dan matrik SWOT. Proses analisis data dilakukan melalui dua tahap. Tahap pertama yaitu pengumpulan data atau *input stage* dengan menggunakan matriks *Internal factor evaluation* (IFE) dan *eksternal Factor evaluation* (EFE). Tahap kedua yaitu pencocokan atau *matching stage* dengan menggunakan matrik internal eksterlan (I-E) dan matrik SWOT.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis kondisi internal dan eksternal

Analisis lingkungan diperlukan dalam rangka menilai lingkungan UKM sektor kecil dan mikro di kota Jambi secara keseluruhan, yang meliputi faktor-faktor yang berada di luar (eksternal) maupun di dalam (internal) UKM sektor industri kecil dan mikro yang dapat mempengaruhi kemajuan UKM sektor industri kecil dan mikro dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara umum. Analisis lingkungan UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi meliputi dua bagian besar yang terdiri dari analisis lingkungan faktor eksternal dan lingkungan faktor internal.

Analisis faktor-faktor eksternal

Analisis faktor-faktor eksternal bertujuan untuk mengetahui kecenderungan-kecenderungan dan kejadian-kejadian yang berada di luar kendali suatu usaha. Analisis yang dilakukan berfokus pada faktor-faktor kunci yang menjadi ancaman dan peluang bagi suatu usaha, sehingga memudahkan manajemen untuk menentukan strategi-strategi dalam meraih peluang serta menghindar ancaman.

Analisis Lingkungan Makro

Lingkungan makro merupakan segala sesuatu yang berada diluar kendali suatu usaha tetapi sangat berpengaruh terhadap kelangsungan bisnis.Lingkungan makro biasanya tidak berhubungan secara

langsung dengan situasi operasional UKM. Identifikasi faktor-faktor eksternal lingkungan makro bertujuan untuk mengetahui kecenderungan-kecenderungan dan kejadian-kejadian yang berada diluar kendali UKM sektor usaha kecil dan mikro di kota Jambi. Identifikasi yang dilakukan juga berfokus pada penentuan faktor-faktor kunci yang menjadi ancaman dan peluang, sehingga dapat memudahkan manajemen UKM untuk menentukan strategi-strategi dalam menarik peluang serta menghindari ancaman. Faktor-faktor lingkungan makro UKM kota Jambi antara lain:

1) Faktor kebijakan pemerintah

Politik dan hukum yang terdiri dari undang-undang, kebijakan pemerintah, lembaga pemerintah, dan kelompok berpengaruh pada keputusan penyusunan strategi usaha.Penentuan kebijakan ini tidak terlepas dari kemampuan sektor UKM yang bertahan dan dapat meraih keuntungan dalam kondisi krisis.

Kebijakan pemerintah dalam perdagangan bebas menciptakan peluang dengan semakin terbukanya pasar ekspor.Sebaliknya dapat menjadi ancaman, jika tekanan produk luar negeri lebih besar dan berdaya saing tinggi. Bagi UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi akibat kebijakan pasar bebas menyebabkan banjirnya produk di pasar domestik. Untuk akses tentang kondisi pasar akan lebih dimanfaatkan oleh perusahaan besar sedangkan oleh UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi lebih dirasakan sebagai ancaman serius.

2) Faktor ekonomi

Untuk parameter kondisi ekomoni makro suatu Negara adalah dengan melihat laju inflasi atau laju pertumbuhan yang diukur dengan *product domestic bruto* (PDB) dan *gross domestic product*

(GDP) per kapita. Bagi UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi kondisi ekonomi yang semakin membaik diiringi dengan peningkatan daya beli masyarakat memungkinkan adanya peningkatan permintaan pasar terhadap produk-produk UKM. Hal ini tentu merupakan peluang baik bagi proyek pengembangan usaha UMK dimasa sekarang dan mendatang.

3) **Faktor sosial, budaya dan demografi**

Pola konsumsi masyarakat yang lebih menyukai produk-produk luar dapat merupakan ancaman bagi UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi untuk mengembangkan usahanya. Di Indonesia penambahan penduduk mengalami peningkatan dari tahun ketahun, maka kondisi tersebut bagi UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi merupakan peluang dalam meningkatkan kapasitas penjualan produk UKMnya.

4) **Faktor teknologi**

Salah satu kekuatan yang paling berpengaruh dalam membentuk kehidupan manusia adalah teknologi. Penggunaan teknologi dalam UKM akan memberikan efektifitas dan efisiensi yang akan berpengaruh terhadap biaya operasional UKM. Selain itu juga penggunaan teknologi akan dapat menciptakan pasar baru dan pola konsumsi pasar.

Teknologi yang senantiasa berkembang harus diikuti oleh setiap perusahaan yang ingin maju dan berkembang tak terkecuali UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi. Adaptasi teknologi yang kreatif akan berdampak pada perencanaan UKM melalui perkembangan produk baru atau perbaikan produk lama dan peningkatan pemasaran. Beberapa kemajuan teknologi yang terjadi antara lain

dibidang komunikasi dan transportasi, proses produksi pengolahan dan pengemasan, komputer dan internet akan berpengaruh terhadap perkembangan usaha.

Analisis lingkungan industri

Analisis lingkungan industri dilakukan berdasarkan konsep *competitive strategy porter's* lima kekuatan bersaing. Menurut *porter* struktur persaingan dalam industri dapat dilihat sebagai kombinasi dari lima kekuatan yaitu ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar menawar pemasok, dan persaingan antar perusahaan /UKM dalam industri.

1. Ancaman masuknya pendatang baru

Masuknya sejumlah pendatang baru dalam bisnis UKM akan menimbulkan sejumlah implikasi terhadap bisnis UKM yang sudah ada, misalnya kapasitas produksi dipasar bertambah, terjadi perebutan konsumen, serta perebutan sumberdaya yang terbatas seperti ketersediaan bahan baku. Pendatang baru tersebut bisa datang dari luar daerah atau masih satu daerah. Indikasi munculnya ancaman tersebut dapat dilihat dari mudahnya memulai bisnis ini dengan modal tidak terlalu besar dan munculnya banyak peluang seiring dengan makin banyaknya pasar yang membutuhkan produk-produk UKM.

2. Persaingan sesama UKM

Menurut *porter* (1997) dalam Susilo et.al (2007) Tingkat persaingan dipengaruhi oleh 6 faktor yaitu:(a). Jumlah *competitor*,(b). Tingkat pertumbuhan industri, (c) Karakteristik produk, (d). Biaya (produksi) tetap yang besar, (e). Kepastian produksi, (f). Besarnya hambatan yang keluar berupa aset dan idealisme bisnis.

3. Ancaman produk substitusi

Pengertian produk substitusi adalah produk yang memiliki karakteristik yang berbeda, namun ia dapat memberikan fungsi atau jasa yang sama. Oleh sebab itu munculnya produk substitusi akan di rasa pengusaha sebagai ancaman terhadap produk yang mereka hasilkan.

4. Kekuatan tawar menawar pembeli

Pembeli atau pelanggan dalam dunia bisnis ibarat raja yang menawar dan meminta sesuai kehendaknya. Maksudnya pembeli mampu mempengaruhi UKM untuk memotong harga untuk meningkatkan mutu dan pelayanan serta mengadu perusahaan ataupun UKM dengan *competitor* melalui kekuatan yang dimiliki.

Untuk menjaga hubungan dengan pelanggan loyal, UKM sektor industri kecil dan mikro di kota Jambi memberikan pelayanan yang berbeda, seperti pengantaran pesanan ke tujuan secara gratis untuk yang di dalam kota Jambi, menjaga ketepatan waktu pengiriman pesanan, menjaga kualitas barang sesuai dengan harga yang disepakati dan memberikan potongan harga khusus untuk komsumen yang telah lama menjadi pelanggan.

5. Kekuatan tawar menawar pemasok

Pemasok produk UKM sebagian besar berasal dari pelaku industri yang ada disekitar kota Jambi.

Analisis lingkungan internal

a. Produksi dan operasi

Jenis dan kualitas produk yang dihasilkan UKM sektor industri kecil dan mikro sangat beragam, ada yang bagus ada juga yang kualitasnya rendah. Dalam proses produksi sebagian besar proses dilakukan secara manual dan menggunakan mesin yang sangat sederhana dalam proses produksinya. Penentuan kapasitas produksi tidak

selamanya sama, tergantung tingkat penjualan dan pembelian bahan baku yang terjadi pada waktu tersebut. Proses seleksi pembelian bahan baku dilakukan langsung oleh pemilik UKM dengan menentukan kriteria dan spesifikasi bahan baku yang akan digunakan untuk proses produksi.

b. Sumber daya manusia

Sumber daya manusia UKM merupakan aset yang menjadi salah satu faktor keberhasilan dalam menjalankan roda usaha. Tenaga kerja di UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi rata-rata berjumlah 4 orang. Berdasarkan latar belakang pendidikan terakhir tenaga kerja UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi memiliki latar belakang yang beragam, mulai dari yang lulus SD sampai sekolah Menengah Tingkat Atas. Sistem penerimaan tenaga kerja dilakukan secara sederhana, yaitu dengan wawancara atau berbicara langsung kepada pemilik UKM. Tidak ada syarat-syarat khusus penerimaan tenaga kerja, yang diperhatikan hanya kemauan dan loyalitas kepada pekerjaan yang ditekuni dalam menjalankan tugasnya. Tenaga kerja UKM masih kurang mendapatkan pelatihan khusus sebab keahlian dan ketrampilan tenaga kerja diperoleh dari kebiasaan dan rutinitas mereka bekerja setiap hari. Namun tenaga kerja yang ada sudah cukup berpengalaman, mempunyai loyalitas dan motivasi tinggi pada pekerjaannya.

c. Keuangan

Sistem pencatatan keuangan di UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi masih sangat sederhana, dan tidak menggunakan sistem pembukuan yang standar. Setiap transaksi keluar dan masuknya uang dicatat dalam buku keuangan, terkadang pencatatan yang

ada berupa sokekan-sobekan kecil dan tidak dipindahkan ke dalam buku pencatatan. Data keluar masuknya uang belum dicatat secara urut, sehingga mempersulit penilaian baik pihak internal maupun eksternal dalam memberikan pinjaman kepada usaha UKM tersebut apakah menguntungkan atau sebaliknya mengalami kerugian.

d. Pemasaran

Pemasaran merupakan proses akhir dari rantai usaha sebuah perusahaan maupun UKM, dari pemasaran yang efektiflah keuntungan akan didapat. Dalam sistem pemasaran terdapat model-model pemasaran yang dapat dipilih oleh perusahaan sebagai strategi meraih pasar sebanyak-banyaknya. Model pemasaran yang dilakukan UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi dengan mengirim langsung produk pesanan ke konsumen sarannya atau langganan, baik perseorangan maupun institusi. Untuk kebutuhan pasar tradisional dan perorangan insidental biasanya konsumen atau pelanggan datang langsung ketempat sehingga rantai pemasaran yang ada relatif pendek. Strategi pemasaran melalui pemasaran langsung yang dilakukan oleh UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi cukup efektif dilakukan dan UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi memiliki pelanggan tetap.

Identifikasi peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan UKM kota Jambi

Berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal maka didapatkan peluang dan ancaman yang dihadapi UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi. Peluang dan ancaman tersebut berasal dari lingkungan makro, lingkungan mikro, dan lingkungan industri. Sedangkan berdasarkan analisis internal didapatkan kekuatan dan kelemahan.

a. Peluang

Adanya dukungan kebijakan pemerintah daerah kota Jambi yang mendorong pengembangan UKM baik dari segi akses perolehan modal pengembangan usaha, ataupun kemudahan perizinan usaha. Perekonomian Indonesia yang semakin tumbuh yang diiringi dengan tumbuhnya daya beli masyarakat merupakan peluang bagi iklim usaha dalam negeri, hal ini akan memicu tumbuhnya iklim investasi dan tumbuhnya usaha-usaha baru yang juga ingin menangkap peluang tersebut. Realitas tersebut akan menjadi pendorong UKM di kota Jambi untuk lebih mengembangkan bisnisnya dan menambah pasar yang belum dimasuki. Bertambahnya jumlah penduduk menjadi peluang potensial, seiring dengan makin terbukanya peluang untuk usaha industri rumah tangga. Permintaan yang tinggi terutama dihari-hari besar keagamaan mengakibatkan adanya peningkatan produksi dan permintaan produk-produk UKM.

b. Ancaman

Munculnya persaingan dalam bisnis merupakan realitas yang harus disikapi dengan tepat. Dalam hal kebijakan pemerintah yang menyetujui perjanjian perdagangan bebas. Adanya dominasi perusahaan besar yang lebih menguasai akses pemodal dan informasi pasar bisa menjadi ancaman serius bagi pengembang UKM. Masuknya pendatang baru bisa menyebabkan persaingan yang ketat bahkan bisa terjadi persaingan yang tidak sehat antar produsen. Apabila antar mereka tidak bias bersinergi, kondisi tersebut juga akan menyebabkan perebutan pelanggan, adanya kekuatan penurunan margin.

c. Kekuatan

Kekuatan yang dimiliki UKM adalah kemampuan menyediakan produk yang berkualitas dengan kualitas yang beragam. Sesuai dengan keinginan konsumen memiliki kemampuan memasok produk secara rutin sehingga ketersediaan barang di pelanggan selalu terjaga. UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi menerapkan prinsip kekeluargaan dalam menjaga hubungan dengan para pekerja dan pelanggan. Pemasaran produk yang sudah cukup efektif.

d. Kelemahan

Faktor kelemahan adalah faktor produksi dan operasi tentang produksi atau pengetahuan akan pasar masih terbatas pada pengalaman belum mengadopsi pengetahuan akan pasar baru dari pihak luar. Untuk faktor SDM masih memiliki tingkat pendidikan yang masih rendah. Faktor keuangan sangat terlihat sekali kelemahannya tidak adanya pencatatan transaksi ataupun laporan keuangan menyulitkan pihak internal maupun eksternal dalam melakukan penilaian. Penilaian biasanya dilihat dari akuntabilitas keuangan yang ada, sehingga apabila UKM membutuhkan modal yang berasal dari pihak ketiga akan cukup sulit untuk terpenuhi, sedangkan modal sendiri sangat terbatas. UKM sektor industri kecil dan menengah kota Jambi masih kurang agresif dalam melakukan promosi, kurangnya penelitian dan pengembangan pasar mengakibatkan masih banyak peluang pasar baru yang belum tergarap. Masih mengandalkan satu pelanggan tertentu menjadikan kekuatan untuk menentukan harga lemah, akan ikut terimbas apabila ada kejadian yang dialami oleh pelanggan tersebut.

Tahap masukan (*input stage*)

Matrik *external factor evaluation* (EFE)

Berdasarkan identifikasi terhadap faktor-faktor eksternal oleh UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi didapatkan sejumlah peluang dan ancaman yang disebut sebagai faktor strategis eksternal usaha.

Skor total matrik EFE sebesar 2,464 menunjukkan posisi UKM sedang/rata-rata dalam memanfaatkan/merespon peluang untuk mengatasi ancaman yang ada dari luar UKM. Peluang utama yang dimiliki UKM adalah meningkatnya kegiatan sosial keagamaan seperti aqiqah, tahlilan dan yasinan dengan skor 0,372. Menempati urutan kedua adalah peluang yang ada dari membaiknya kondisi perekonomian Indonesia secara umum dengan diikuti meningkatnya daya beli masyarakat dengan skor 0,312 yaitu adanya hubungan baik dengan pembeli/pelanggan. Urutan peluang yang keempat adalah adanya hubungan yang baik dengan pemasok dengan skor 0,288

Sedangkan ancaman utama yang dirasakan adanya Ketidak pastian pasokan bahan baku dari pemasok dengan skor 0,052 di urutan yang kedua adalah penurunan margin dengan skor 0,061. Selanjutnya ancaman posisi ketiga dengan skor 0,075 adalah ancaman penurunan produksi dan penjualan karena pengaruh cuaca dan isu tentang produk. Sedangkan stigma negatif terhadap produk yang tidak mengikuti standar menduduki posisi keempat ancaman yang paling dirasakan oleh UKM.

Matrik *internal factor evaluation* (IFE)

Berdasarkan identifikasi terhadap faktor-faktor internal yang ada oleh UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi didapatkan sejumlah kekuatan dan kelemahan yang disebut sebagai faktor strategis internal usaha. Skor total dari matrik IFE sebesar 2,210 menunjukkan UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi pada posisi yang rata-rata dalam

memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk mengatasi kelemahan yang ada. Kekuatan utama yang dimiliki UKM sektor industri kecil dan mikro yaitu mempunyai hubungan yang baik dengan semua tenaga kerja dengan skor 0,298 sedangkan pada posisi ke dua ada dua kekuatan yang mempunyai skor yang sama sebesar 0,288 yaitu sudah mempunyai pelanggan tetap dan terjaganya hubungan yang baik dengan semua mitra bisnis yang dimiliki.

Kelemahan utama yang dimiliki oleh UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi adalah tingkat pendidikan para pengelola yang masih rendah dengan skor 0,052 kelemahan yang kedua adalah belum adanya sistem pencatatan dan belum melakukan promosi yang agresif, masing-masing mempunyai skor 0,055 dan 0,064

Matching stage

Analisis matriks internal dan eksternal (I-E)

Matrik I-E dihasilkan melalui penggabungan informasi yang diperoleh dari matrik EFE dan IFE untuk mendapatkan informasi mengenai posisi perusahaan guna mempermudah dan pemberian alternatif strategi. Nilai matriks EFE sebesar 2,464 Menunjukkan UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi memiliki kemampuan rata-rata dalam memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman yang ada. Sedangkan nilai matrik IFE sebesar 2,210 menunjukkan UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi memiliki faktor internal yang tergolong rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi kelemahan internal yang ada.

Berdasarkan nilai matrik EFE dan IFE tersebut, didapatkan posisi persaingan UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi pada kuadran V. pada posisi tersebut, strategi yang terbaik dilakukan adalah strategi stabilitas. UKM sektor industri kecil

dan menengah kota Jambi mempertahankan pangsa pasar yang sudah ada dengan meningkatkan pelayanan dan meningkatkan kualitas produk yang dijual, sehingga konsumen merasa puas dan bisa menjadi pelanggan yang loyal.

Analisis matrik SWOT

Analisis matrik SWOT dilakukan dengan membandingkan secara sistematis hasil kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal dengan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal secara terukur untuk menghasilkan strategi pengembangan bisnis yang sesuai. Analisis matrik SWOT UKM sektor industri kecil dan mikro Kota Jambi dengan strategi yang dihasilkan adalah sebagai berikut.

1. Strategi S-O

Strategis SO merupakan strategi yang menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal guna memperoleh keuntungan bagi UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi. Adapun beberapa alternatif strategi SO yang dihasilkan adalah: (a). Memambah jumlah pelanggan tetap, (b). Meningkatkan kapasitas penjualan, (c). Memambah kapasitas produksi

2. Strategi W-O

Strategi WO merupakan strategi yang memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal guna memperoleh keuntungan bagi UKM. Adapun beberapa alternatif strategi W-O yang dihasilkan adalah: (a). Melakukan promosi, (b). Melakukan sistem pencatatan keuangan dan administrasi, (c). Melakukan penelitian dan pengembangan pasar

3. Strategi S-T

Strategi ST merupakan strategi yang menggunakan kekuatan UKM sektor industri kecil dan mikro untuk menghindari atau mengurangi dampak

ancaman eksternal. Beberapa alternatif strategi S-T yang dihasilkan antara lain yaitu: (a). Menyediakan produk yang berkualitas, (b). Meningkatkan sinergisme dan kemitraan dengan pihak lain.

4. Strategi W-T

Strategi WT merupakan strategi yang mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal yang ada. Beberapa alternatif strategi WT yang dihasilkan adalah melakukan studi banding ke UKM yang lain

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah.

- (1) Faktor strategis kekuatan internal UKM sektor industri kecil dan mikro Kota Jambi adalah sebagai berikut: (a). Kemampuan menjual produk sesuai kebutuhan konsumen, (b). Kemampuan mensuplai produk secara berkelanjutan, (c). Kebutuhan bahan baku yang melimpah, (d). Tenaga kerja cukup terampil, berpengalaman, mempunyai loyalitas dan motivasi tinggi, (e). Mempunyai hubungan yang baik dengan tenaga kerja, (f). Mempunyai pelanggan tetap, (g). Terjalannya hubungan yang baik dengan semua mitra bisnis
- (2) Faktor strategis kelemahan internal UKM sektor industri kecil dan mikro Kota Jambi yaitu: (a). Pengetahuan tentang pasar yang terbatas, (b). Tingkat pendidikan masih rendah, (c). Sistem pencatatan belum ada, (d). Kekuatan menentukan harga lemah karena tergantung pada satu pasar/pelanggan, (e). Adanya dampak yang dialami UKM apabila pasar/pelanggan tersebut mengalami masalah, (f). Belum melakukan promosi secara agresif (g). Lokasi usaha kurang strategis,

- (3) Faktor strategis peluang UKM sektor industri kecil dan mikro kota jambi adalah. (a). Pemerintah Kota Jambi mendorong pengembangan UKM sektor industri kecil dan mikro, (b). Membaiknya kondisi perekonomian Indonesia diikuti meningkatnya daya beli masyarakat, (c). Meningkatnya kegiatan sosial dan keagamaan, (d). Meningkatnya jumlah populasi penduduk, (e). Meningkatnya kemudahan dan efisiensi biaya produksi (f). Hubungan baik dengan pembeli/pelanggan, (g). Hubungan baik dengan pemasok bahan baku
- (4) Faktor strategis ancaman UKM sektor industri kecil dan mikro Kota Jambi berasal dari:
 - (1) Dominasi perusahaan besar
 - (2) Stigma negatif tentang kebersihan dan kelayakan produk UKM sektor industri kecil dan mikro
 - (3) Bertambahnya jumlah pesaing baru di pasar
 - (4) Perubahan konsumsi masyarakat
 - (5) Penurunan margin
 - (6) Ketidak pastian pasokan bahan baku dari pemasok
- (5) Dari analisis data yang dilakukan *Input stage* melalui matrik EFE dan IFE menunjukkan kemampuan UKM sektor industri kecil dan mikro Kota Jambi dalam memanfaatkan peluang untuk mengatasi ancaman masih rata-rata, yaitu nilai skor matrik EFE 2,464 masih pada interval 2,00 sampai 2,99. Begitu juga dengan kemampuan UKM sektor industri kecil dan mikro Kota Jambi dalam menggunakan kekuatan untuk menutupi kelemahannya masih dalam kategori rata-rata karena skor matrik IFE 2,210 masih berada di interval 2,00 sampai 2,99.
- (6) Pada *matching stage* menggunakan analisis matrik internal eksternal (I-E)

menunjukkan posisi UKM sektor industri kecil dan mikro Kota Jambi dalam persaingan dengan sesama UKM/perusahaan sejenis masuk kategori sedang/rata-rata, sehingga alternatif strategi yang tepat dari analisis matrik I-E adalah *Hold and Maintenance* atau strategi stabilitas. Dari hasil analisis SWOT, diperoleh alternatif strategi antara lain menambah jumlah pelanggan tetap, meningkatkan kapasitas penjualan, menambah kapasitas produksi, melakukan promosi, melakukan sistem pencatatan keuangan dan admisinstrasi, melakukan penelitian dan pengembangan pasar, menyediakan produk yang berkualitas, meningkatkan sinergisme dan kemitraan dan melakukan studi banding ke UKM yang lain.

SARAN

Dari kesimpulan yang telah diuraikan di atas maka beberapa saran yang diajukan adalah sebagai berikut.

(1) Dalam mengembangkan bisnisnya UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi harus bisa mengatasi kelemahan internalnya. Kelemahan yang ada yaitu belum adanya pencatatan keuangan dan administrasi harus segera diatasi dengan mulai melakukan pencatatan keuangan yang rapi, mengikuti aturan akuntansi yang biasa dipakai, sehingga perhitungan layak atau tidaknya usaha jual beli yang dilakukan UKM sektor industri kecil dan mikro kota Jambi benar-benar *accountable*. Diharapkan adanya peran pemerintah khususnya dinas perindustrian dan perdagangan (diperindag) dalam hal ini seperti memberikan pelatihan penyusunan laporan keuangan UKM yang dapat bekerja sama dengan perguruan tinggi yang ada di provinsi Jambi

(2) Mulai dilakukan promosi dengan menggunakan selebaran, *brosur*, *leaflet*, *famplet*, ataupun media promosi yang lain, sehingga lebih banyak lagi calon konsumen yang mengetahui keberadaan UKM sektor industri kecil dan mikro di Kota Jambi yang menghasilkan beragam jenis produk unggulan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, Burhan (2001). *Metodologi Penelitian Sosial*, Surabaya: Airlangga University Press.
- (2005). *Metodologi penelitian kuantitatif*, Jakarta: Prenada Media.
- David, F. R. 2002. *Manajemen Strategi; Konsep Edisi tujuh*. Prenhalindo, Jakarta
- Kuncoro, M. 2009. *Metodologi penelitian Kuantitatif untuk Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika
- Partomo dan Soedjoedono.2002. *Ekonomi Skala Kecil/Menengah dan Koperasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Porter, 1990. *Keunggulan bersaing: menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Republik Indonesia, 2008.*Usaha Kecil dan Menengah (UKM), Informasi Terdepan tentang Usaha Kecil Menengah*, (online), (<http://infoukm.wordpress.com>)
- Sembiring, Situmorang, J., 2008. Strategi UMKM dalam menghadapi Iklim Usaha yang tidak Kondusif, infokop, Volume 16, hal. 88-101
- Sudaryanto dan Hanim, Anifatul, 2002.*Evaluasi kesiapan UKM menyongsong Pasar bebas Asean (AFTA)*
- Tambunan, Tulus, 2001, *Perdagangan Internasional dan Neraca*

- pembayaran, Teori dan Temuan Empiris*, LP3ES, Jakarta
- Tambunan, Tulus, 2010. *Centre for industry, SME and Business Competition Studies*, Trisakti University, Indonesia.
- Todaro,,M.P, 2000. *Economic Development, Sevent Edition*, Massachusetts.
- Winarni, E.S., 2006. Sreategi Pengembangan Usaha kecil melalui peningkatan aksesibilitas kredit perbankan, Infokop Nomor 29, tahun XXII