

At-Taradhi: Jurnal Studi Ekonomi
Volume X Nomor 2, Desember 2019
P-ISSN: 1979-3804, E-ISSN: 2548-9941

Strategi Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam Pengembangan Industri Kecil Menengah

Novia Handayani dan Rahma Yuliani

Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Universitas Lambung Mangkurat. E-mail:

Noviahandayani29@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci:

Development Strategy, Small and Medium Industry, SWOT Analysis.

Cara Sitasi:

Handayani, Novia dan Rahma Yuliani. "Strategi Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam Pengembangan Industri Kecil Menengah." *At-Taradhi: Jurnal Studi Ekonomi* 10, no. 2 (2019): 142-156.

ABSTRACT

The Department of Trade and Industry of Banjarmasin City has the authority to carry out the development of small and medium industries which is one of the programs of the Mayor of Banjarmasin in 2016-2021. The number of Small Medium Enterprises in the City of Trade and Industry Office of Banjarmasin City has increased dramatically in 2016 by 25, while in 2017 and 2018 there were 150. However, with this number increasing, the City of Trade and Industry Office of Banjarmasin City has not been able to carry out development strategies to the maximum, so research needs to be done to analyze the implementation strategy at the Department of Trade and Industry of Banjarmasin City. The strategies undertaken by the City of Banjarmasin Trade and Industry Office in developing small and medium industries, namely: facilitation, training, and promotion. The results showed that the position of Banjarmasin City's Office of Trade and Industry in developing small and medium industries is in quadrant I which means the Office of Trade and Industry of Banjarmasin City is in a strong internal position so that it can take advantage of opportunities properly.

Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin memiliki wewenang untuk melaksanakan pengembangan industri kecil menengah yang merupakan salah satu program Walikota Banjarmasin Tahun 2016-2021. Jumlah Industri Kecil Menengah pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin mengalami peningkatan secara drastis pada tahun 2016 sejumlah 25, sedangkan pada tahun 2017 dan 2018 berjumlah 150. Akan tetapi dengan bertambahnya jumlah tersebut, Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin belum mampu melaksanakan strategi pengembangan dengan maksimal, sehingga perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis strategi implementasi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin. Adapun strategi yang dilakukan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam mengembangkan industri kecil menengah, yaitu: fasilitasi, pelatihan, dan promosi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa posisi Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam mengembangkan industri kecil menengah berada pada kuadran I yang berarti Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam posisi internal yang kuat sehingga dapat memanfaatkan peluang dengan baik.

1. Pendahuluan

Industri kecil menengah memainkan peran penting dalam perekonomian Indonesia, sektor ini dapat memenuhi ekuitas dalam distribusi pendapatan antar daerah. Selain industri kecil dan menengah mereka telah terbukti mampu bertahan dan terus berkembang di tengah krisis, karena pada umumnya, sektor ini terus menggunakan sumber daya lokal, baik sumber daya manusia, modal, bahan baku, peralatan. Ini berarti bahwa sebagian besar kebutuhan industri kecil dan menengah tidak tergantung berdasarkan produk impor.¹

Pengembangan usaha kecil dan menengah sebagai salah satu pilar dari penyelenggaraan ekonomi kerakyatan harus khusus dan progresif untuk terus tumbuh dan mampu bertindak secara efektif dalam memerangi kemiskinan dan pengangguran sehingga untuk berkontribusi secara substansial terhadap perekonomian nasional. Pengembangan industri kecil dan menengah dianggap sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam konteks pembangunan. Banyak orang menjadi bagian dari industri kecil dan menengah menunjukkan peran penting dari industri kecil dan menengah untuk membantu memecahkan masalah pengangguran dan pemerataan pendapatan.²

Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dinilai sangat berperan dalam menumbuh kembangkan industri kecil menengah di Kota Banjarmasin guna menunjang perekonomian masyarakat Banjarmasin. Pemerintah harus lebih memperhatikan usaha kecil dan menengah agar perekonomian masyarakat terlihat lebih nyata. Masyarakat diharapkan memiliki pekerjaan yang dapat meringankan pemerintah dalam menyediakan lapangan kerja.³

Adapun strategi implementasi oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin untuk mengembangkan Industri Kecil Menengah adalah dengan fasilitasi, pelatihan, dan promosi. Fasilitasi yang diberikan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin kepada industri kecil menengah diantaranya anggaran yang disediakan oleh Pemerintah Kota Banjarmasin, bahan praktek untuk pelatihan. Selain itu, pelatihan yang dilakukan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dilakukan secara terpadu dan dilatih dengan tenaga profesional. Serta, bentuk promosi yang diberikan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin kepada produk yang dihasilkan oleh industri kecil menengah yaitu dengan mengikuti pameran baik di dalam kota dan luar kota.

Pada hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada pegawai di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin, masalah yang dihadapi oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam mengembangkan industri kecil menengah yaitu jumlah dan kompetensi aparatur yang terbatas, sehingga pembinaan secara berkelanjutan dengan pelaku industri kecil menengah menjadi tidak maksimal. Selain itu, anggaran yang

¹ Intan Andriani dan Nina Widowati, "Pengembangan Industri Kecil Dan Menengah di Kota Semarang (Studi Kasus pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang di Bidang Perindustrian)," *Journal of Public Policy and Management Review* 6, no. 2 (2017): 782–797.

² Siti Nurhayati, "Peran Dinas Perindustrian dan Perdagangan dalam Pengembangan Industri Kecil Menengah di Kota Surakarta" (Universitas Sebelas Maret), diakses 22 Desember 2019, <https://www.google.com/url?sa=digilib.uns.ac.id%2Fdokumen%2Fdownload%2F29013%2FNjEyMjI%3D%2FPeran-Dinas-Perindustrian-Dan-Perdagangan-Dalam-Pengembangan-Industri-Kecil-Menengah-Di-Kota-Surakarta-abstrak.pdf>.

³ Mohammad Rohedi, "Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat (Studi: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sumenep)," *PUBLIC CORNER* 7, no. 1 (2015).

disediakan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin hanya sebatas pada saat pelatihan, sedangkan agar usaha yang dijalankan oleh industri kecil menengah dapat terlihat perkembangannya, pelaku industri kecil menengah harus memiliki modal sendiri.

Belum maksimalnya pelatihan desain kemasan yang dilakukan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin terhadap industri kecil menengah membuat produk yang dihasilkan kurang menarik minat pembeli. Terkait dengan masalah yang dihadapi oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam mengembangkan industri kecil menengah, masih banyak yang harus diperhatikan agar industri kecil menengah di Kota Banjarmasin dapat terlihat perkembangannya. Oleh karena itu peneliti tertarik membahas tentang strategi Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam Pengembangan Industri kecil menengah yang kemudian akan dianalisis menggunakan perhitungan analisis SWOT.

2. Industri Kecil Menengah

2.1 Pengertian Industri Kecil Menengah

Produksi industri merupakan bentuk kegiatan komersial di beberapa titik dan membuat bahan baku kegiatan pengolahan menjadi barang jadi atau setengah jadi atau bahan kurang nilai untuk membawa produk ke konsumen akhir.⁴ Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) mendefinisikan industri kecil dan menengah, yaitu:

- a. Industri kecil, yang merupakan kegiatan ekonomi yang mengubah bahan baku menjadi produk jadi mengemudi / produk setengah jadi dan atau nilai kurang untuk barang-barang bernilai tinggi, yang memiliki staf 5-19.
- b. Sektor sekunder, yang merupakan kegiatan ekonomi yang mengubah bahan baku menjadi produk jadi / produk setengah jadi dan atau nilai kurang untuk barang-barang bernilai tinggi, yang memiliki sejumlah staf dari 20-99 orang.⁵

2.2 Karakteristik Industri Kecil Menengah

Adapun karakteristik industri kecil menengah menurut Mitzerg, Musselman, dan Hughes adalah sebagai berikut:

- a. Kegiatan ini cenderung informal dan jarang memiliki rencana bisnis.
- b. Struktur organisasi sederhana.
- c. Jumlah tenaga kerja dibatasi oleh pembagian kerja terbatas.
- d. Kebanyakan tidak memisahkan kekayaan pribadi dengan kekayaan perusahaan.
- e. Sistem akuntansi tidak baik, bahkan memiliki tidak semua.
- f. Skala ekonomi yang kecil menyebabkan sulitnya pengurangan biaya.
- g. Kemampuan pemasaran.
- h. Terbatasnya margin keuntungan.⁶

⁴ Andi Achyadi Syarif Patunru, Westi Riani, dan Aan Julia, "Strategi Pengembangan Industri Kecil Menengah (IKM) Kain Sutra di Kecamatan Tanasitolo Kabupaten Wajo Sulawesi Selatan" (Skripsi, Universitas Islam Bandung, t.t.), <http://repository.unisba.ac.id/handle/123456789/25020>.

⁵ Andri Ratnasari, "Peranan Industri Kecil Menengah (IKM) dalam Penyerapan Tenaga Kerja di Kabupaten Ponorogo," *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)* 1, no. 3 (2013).

Karakteristik industri kecil menengah diidentifikasi dengan ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Dalam hal modal, industri kecil adalah industri yang sering nilai modal yang relatif kecil, lambat tumbuh, tidak mendukung dumping dan modal untuk kebutuhan rumah tangga.
- b. Mengenai staf, industri kecil adalah industri yang sering dilakukan secara independen (wirausaha), tidak memerlukan keterampilan besar, latar belakang usaha kecil dan masalah latar belakang akademisnya, regenerasi miskin, dan kekurangan wawasan perkembangan luar.
- c. Mengenai manajemen, industri kecil adalah industri yang rentan terhadap pesaing, kewajiban dan tanpa integrasi dan perencanaan, organisasi, pelaksanaan dan pengendalian.
- d. Mengenai penggunaan alat-alat teknologi dan teknologi terbatas dan sering ketinggalan jaman, dengan mudah melampaui pesaing dan menjalani kesulitan dan manajemen keuangan dalam pengembangan teknologi.
- e. Dalam hal pembangunan sosial-ekonomi dan pasar, menderita seringkali sulit untuk menembus pasar yang lebih luas karena merupakan produk standar dari produk industri utama.
- f. Terkait dengan sistem produksi, memiliki sistem produksi yang rendah, sering kali bergantung dengan pekerja keluarga yang tidak dibayar dan sulit mengembangkan desain produknya.⁷

3. Manajemen Strategis

Manajemen strategis yaitu sebuah keputusan dan tindakan yang terarah kepada pengembangan strategi guna tercapainya tujuan organisasi.⁸ Selain itu, manajemen strategis didefinisikan sebagai ilmu dan seni berbagai sumber daya sinergis organisasi secara proporsional sehingga dapat mengambil serangkaian keputusan strategis guna tercapainya tujuan organisasi.⁹ Oleh karena itu Dinas Perdagangan harus melakukan pengembangan melalui strategi-strategi yang efektif guna tercapainya tujuan yang diharapkan.

4. Strategi Pengembangan

Menurut Suwarsono Muhammad (2012) menyatakan bahwa strategi pengembangan jika secara sengaja organisasi mendesain strategi yang hendak meningkatkan status, kapasitas, dan sumber daya yang pada ujungnya akan melahirkan postur organisasi baru yang berbeda di masa depan. Bryson (1995) juga menambahkan bahwa strategi dikatakan sebagai strategi pengembangan jika strategi tersebut berusaha menciptakan masa depan baru yang lebih baik.¹⁰

⁶ Agus Marzuki, Usman Mustaman, dan Yuniarti, *Sensus Ekonomi 2006 Evaluasi Terhadap Kriteria UMK-UMB Hasil SE06-SS* (Badan Pusat Statistik), diakses 22 Desember 2019, <https://www.neliti.com/publications/50247/se-2006-penentuan-kriteria-umk-umb>.

⁷ Hermanto Hilarius Siadari, "Keputusan Ekonomi Rumahtangga Pekerja Industri Kecil Tenun Ulos di Kelurahan Sukamaju Kota Pematangsiantar" (Skripsi, Institut Pertanian Bogor, 2013), <https://repository.ipb.ac.id/jspui/bitstream/123456789/67204/1/H13hhs.pdf>.

⁸ Hadari Nawawi, "Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan," *UGM. Yogyakarta*, 2003.

⁹ Suyadi Prawirosentono dan Dewi Primasari, "Manajemen Strategik & Pengambilan Keputusan Korporasi," *Jakarta: Bumi Aksara*, 2014.

¹⁰ Muhammad Suwarsono, *Strategi Pemerintahan: Manajemen Organisasi Publik* (Jakarta: Erlangga, 2013).

Strategi pengembangan produk harus dilaksanakan oleh perusahaan untuk memodifikasi produk yang sudah ada atau membuat produk baru yang masih terkait dengan produk sekarang. Dengan demikian, produk baru atau yang sudah dimodifikasi dapat dipasarkan kepada pelanggan yang ada. Selain itu, pada saat yang sama untuk melakukan pengembangan produk, upaya untuk memperdalam pengaruh siklus produk, dikenal sebagai siklus hidup produk. Fokus terlaksananya strategi pengembangan produk yaitu untuk meningkatkan daya tarik sebuah produk, sekaligus menjaga reputasi perusahaan dan citra merek, serta memberikan pengalaman positif tambahan bagi pelanggan.¹¹

5. Analisis SWOT

Analisis situasi memulai proses perumusan strategi. Selanjutnya, analisis situasi juga memerlukan manajer untuk menemukan kemungkinan posisi yang cocok guna mengetahui kekuatan eksternal dan internal, di samping ancaman eksternal dan kelemahan internal. SWOT merupakan singkatan dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari sebuah organisasi yang termasuk faktor-faktor strategis. Dengan demikian, analisis SWOT harus mengidentifikasi keterampilan langka sebuah organisasi, yaitu keahlian dan sumber daya tertentu yang dimiliki organisasi dan keunggulan yang digunakan oleh sebuah organisasi.

Dengan mengidentifikasi berbagai masalah yang berkaitan dengan organisasi, itu akan sangat membutuhkan strategi yang sangat cepat dan akurat untuk mengatasi masalah yang terlihat dalam organisasi. Ada beberapa pertimbangan yang dapat diperhatikan dalam mengambil sebuah keputusan antara lain:

- a. *Strengths* (Kekuatan) adalah elemen yang dapat diunggulkan oleh organisasi serta keunggulan dalam produk yang handal, memiliki kemampuan yang berbeda dan produk lainnya. Untuk membuat lebih kuat dibandingkan pesaingnya. gaya adalah keahlian khusus yang memberikan keunggulan komparatif bagi organisasi.
- b. *Weaknesses* (Kelemahan) adalah kesenjangan atau keterbatasan dalam hal sumber daya yang tersedia baik keterampilan atau kemampuan organisasi yang menjadi penghambat kinerja organisasi. Keterbatasan dan kesenjangan dalam sumber daya, keterampilan dan kemampuan yang sangat merusak pelaksanaan yang efektif dari organisasi.
- c. *Opportunities* (Peluang) yaitu berbagai situasi dan hal yang memiliki manfaat untuk organisasi, yang merupakan sumber peluang.
- d. *Threats* (Ancaman) yaitu faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan dalam organisasi jika tidak segera diatasi, maka akan menjadi kendala untuk organisasi pada saat ini dan masa depan. Ancaman juga diartikan sebagai gangguan utama untuk posisi organisasi. Perubahan teknologi, dan peraturan baru atau yang direvisi dapat menjadi ancaman bagi keberhasilan organisasi.¹²

6. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dua sumber data adalah data primer dan sekunder,¹³ serta proses pengumpulan

¹¹ Sofjan Assauri dan Faradilla Assauri, *Strategic management: sustainable competitive advantages* (Penerbit Lembaga Management, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia, 2011).

¹² David J. Hunger Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Penerbit Andi, t.t.).

¹³ Matthew B. Milles dan A. Michael Huberman, "Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru," *Diterjemahkan oleh Robidi. Universitas Indonesia, Jakarta, 1992.*

data diperoleh berdasarkan wawancara dan observasi. Adapun teknik analisis data serta untuk menghitung hasil pembobotan dengan menggunakan matrik EFE (*External Factor Evaluation*) dan matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*).

7. Temuan dan Analisis

Temuan penelitian pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin adalah:

- a. Rencana Strategis Dinas Perdagangan dan Perindustrian belum memfokuskan tentang pengembangan industri kecil menengah secara berkesinambungan.
- b. Anggaran yang diperuntukkan untuk industri kecil menengah cukup, tetapi industri kecil menengah belum mengetahui anggaran tersebut sehingga industri kecil menengah kurang aktif untuk mengembangkan usahanya. Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin tidak memberikan modal kepada pelaku industri kecil menengah sehingga mereka terhambat dalam pembelian mesin-mesin yang canggih serta peralatan. sehingga menyebabkan industri kecil menengah terhambat perkembangannya.
- c. Kurangnya tenaga pegawai di Dinas Perdagangan dan Perindustrian dalam melakukan pembinaan ke industri kecil menengah. Hal ini menyebabkan pengembangan yang dilakukan Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dinilai kurang maksimal karena industri kecil menengah tidak mendapatkan pembinaan secara merata.
- d. Promosi yang dilakukan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin untuk mengikuti pameran baik itu di luar kota maupun dalam kota kepada industri kecil menengah tidak menyeluruh, hanya sebagian produk industri kecil menengah yang dipromosikan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin. Oleh karena itu banyak industri kecil menengah yang terhambat perkembangannya dikarenakan kurangnya promosi dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin.

Maka penelitian ini menggunakan analisis swot untuk melihat sejauh mana pengembangan industri kecil menengah yang dilakukan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin.

7.1 Analisis SWOT Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam Pengembangan Industri Kecil Menengah

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada pegawai di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin serta beberapa pelaku industri kecil menengah yang dibina, selanjutnya peneliti menganalisis menggunakan analisis swot untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman yang dihadapi oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam mengimplementasikan strategi pengembangan industri kecil dan menengah.

7.1.1 Identifikasi Faktor Internal

Lingkungan internal terdiri dari variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada dalam organisasi, tetapi umumnya tidak bisa mengontrol jangka pendek dari manajemen.¹⁴ Berdasarkan hasil wawancara dan penelitian yang dilakukan maka langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan serta kelemahan dalam Strategi Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin guna mengembangkan industri kecil dan menengah yaitu sebagai berikut:

¹⁴ Wheelen, *Manajemen Strategis*.

a. *Strength* (Kekuatan)

Kekuatan yaitu kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini.¹⁵ Adapun yang menjadi kekuatan dalam pelaksanaan strategi pengembangan industri kecil menengah di Kota Banjarmasin, diantaranya:

1) Memberikan Pelatihan

Pelatihan wirausaha baru yang diadakan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin Berdasarkan Perwali No 27 Tahun 2016 dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat serta berkurangnya angka pengangguran melalui pemanfaatan potensi yang ada, maka perlu diciptakan wirausaha baru.¹⁶

2) Tersedia Fasilitas berupa peralatan dan bahan praktek

Fasilitas yang disediakan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin diantaranya adalah berupa peralatan dan bahan praktek sebagai penunjang kegiatan pelatihan. Peralatan tersebut juga dapat terus dipakai oleh peserta pelatihan yang ingin menjalankan usahanya.

3) Menyediakan tempat untuk pelatihan

Tersedianya tempat yang disediakan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian menjadi salah satu kekuatan utama dalam pengembangan industri kecil menengah. Tempat yang digunakan pada saat pelatihan biasanya di Ruang Aula Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin.

4) Didukung tenaga pelatih yang profesional

Adanya pelatihan wirausaha baru yang diadakan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin ini didukung oleh tenaga pelatih profesional yang sesuai dengan bidangnya. Dengan adanya tenaga pelatih yang profesional maka pelatihan yang dilaksanakan akan lebih optimal.

5) Anggaran untuk pengembangan industri kecil menengah

Tersedianya anggaran yang cukup dari pemerintah menjadi salah satu faktor pendukung bagi Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin untuk pengembangan industri kecil dan menengah.

b. *Weakness* (Kelemahan)

Kelemahan adalah keterbatasan dalam hal sumber daya, kemampuan dan keterampilan yang menjadi hambatan serius bagi pengembangan kinerja organisasi.¹⁷ Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, maka adapun yang menjadi kelemahan dalam pelaksanaan strategi pengembangan industri kecil menengah di Kota Banjarmasin, diantaranya:

1) Promosi yang belum optimal

¹⁵ Yulihar Diyanti, "Analisis Swot sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan" (PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018).

¹⁶ "Peraturan Walikota (PERWALI) tentang Pedoman Penciptaan Wirausaha Baru," diakses 22 Desember 2019, <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/43606>.

¹⁷ Jaya Parlindungan Sihombing, "Analisis SWOT pada Industri Kerajinan Batik Griya Batik Mas Pekalongan" (PhD Thesis, UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG, 2015).

Kegiatan promosi yang belum terlaksana dengan baik menyebabkan produk yang dihasilkan oleh industri kecil menengah menjadi tidak berkembang. Hanya sebagian dari pelaku industri kecil menengah yang produknya dipromosikan pada saat pameran.

2) Kurangnya pengawasan setelah diadakan pelatihan

Setelah diadakannya pelatihan wirausaha baru Dinas Perdagangan dan Perindustrian masih belum optimal dalam hal pengawasan kepada pelaku industri dikarenakan terbatasnya jumlah tenaga pegawai yang melakukan tugas tersebut.

3) Teknologi yang masih tertinggal

Salah satu penyebab produk yang dihasilkan industri kecil menengah menjadi tidak berkembang adalah terbatasnya teknologi yang digunakan. Teknologi yang digunakan Dinas Perdagangan dan Perindustrian bisa dikatakan masih sederhana.

4) Kurangnya Inovasi dan Kreatifitas

Pentingnya inovasi dan kreatifitas yang dilakukan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian untuk pengembangan industri kecil menengah dapat membuat produk yang dihasilkan industri kecil menengah dapat berkembang. Adanya produk inovasi yang baru dan kreatifitas yang terus dikembangkan baik itu dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian maupun pelaku industri kecil menengah mampu membuka peluang pasar agar produk yang dihasilkan dapat berkembang sesuai yang diharapkan dan agar tercapainya apa yang menjadi salah satu program Walikota Banjarmasin tahun 2016 sampai 2021.

7.1.2 Identifikasi Faktor Eksternal

Lingkungan eksternal terdiri dari variabel (peluang dan ancaman) yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus dalam kontrol jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel ini dalam keadaan dimana organisasi ini hidup.¹⁸ Adapun yang menjadi peluang dan ancaman Dinas Perdagangan dan Perindustrian dalam pengembangan industri kecil menengah di Kota Banjarmasin yaitu sebagai berikut:

a. *Opportunities* (Peluang)

Peluang yaitu kondisi penting yang menguntungkan dalam lingkungan organisasi.¹⁹ Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, maka adapun yang menjadi kelemahan dalam pelaksanaan strategi pengembangan industri kecil menengah di Kota Banjarmasin, yaitu:

1) Respon positif dari masyarakat

Adanya program pengembangan industri kecil dan menengah ini telah menerima tanggapan positif dari masyarakat, khususnya kota Banjarmasin. Banyaknya masyarakat yang antusias bisa melebihi jumlah peserta yang ditargetkan sebelumnya.

2) Industri kecil menengah yang mengikuti pameran

Salah satu peluang yang dimiliki oleh pelaku industri adalah mendapatkan kesempatan dipromosikan untuk mengikuti pameran oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian, baik itu dalam daerah maupun pameran di luar daerah. Hal ini merupakan kesempatan

¹⁸ Wheelen, *Manajemen Strategis*.

¹⁹ Suci Dian Ning Becti, "Strategi Pengembangan Usaha Konveksi UD. ABA Collection Tulungagung dengan Pendekatan Analisis Strengths, Weakness, Opportunities, Threats." (Skripsi, IAIN Tulungagung, 2019), <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/11081/>.

yang dimiliki oleh pelaku industri kecil menengah untuk memperkenalkan produk yang dihasilkannya agar mampu bersaing dengan pangsa pasar yang luas.

3) Potensi untuk membuka usaha baru

Adanya pelatihan wirausaha baru ini semakin membuka kesempatan kepada masyarakat untuk lebih terampil. Setelah diadakannya pelatihan ini masyarakat bisa mengembangkan ilmu yang sudah didapat selama pelatihan, kemudian menciptakan usaha baru. Program pengembangan industri kecil menengah yang dilaksanakan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian ini sangat membantu masyarakat yang memiliki bakat dibidang usaha. Masyarakat dibimbing dan diberikan pelatihan untuk membuat suatu produk kemudian diberi kesempatan untuk melanjutkan usahanya.

4) Membuka lapangan pekerjaan baru

Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin memberikan kesempatan kepada masyarakat khususnya Kota Banjarmasin untuk mengikuti pelatihan wirausaha baru. Dengan adanya pelatihan tersebut diharapkan dapat membuka lapangan pekerjaan baru yang dijumpai oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin. Pelatihan ini juga diharapkan dapat mengentaskan kemiskinan yang ada di Kota Banjarmasin dan dapat membantu perekonomian masyarakat.

b. *Threat* (Ancaman)

Ancaman yaitu kondisi lingkungan yang kurang menguntungkan dari sebuah organisasi dan jika tidak segera diatasi maka akan menjadi bahaya bagi sebuah organisasi di masa depan.²⁰ Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, maka adapun yang menjadi kelemahan dalam pelaksanaan strategi pengembangan industri kecil dan menengah di Kota Banjarmasin, diantaranya:

1) Produk tidak dapat bersaing

Tingginya tingkat persaingan produk yang masuk baik dari produk lokal maupun produk luar menyebabkan terhambatnya perkembangan industri kecil menengah.

2) Pola pikir pelaku industri kecil menengah yang kurang cepat mengikuti perubahan

Salah satu pola pikir pelaku industri kecil menengah adalah sifat yang tidak mau maju dan berkembang. Banyak pelaku industri kecil menengah yang tidak mau berusaha dan menyerah saat produk yang dihasilkannya tidak dapat bersaing diluar sana. Padahal jika pelaku industri memiliki pola pikir yang bisa mengikuti perubahan mereka bisa menciptakan produk yang lebih inovatif dan kreatif agar produk yang dihasilkan dapat bersaing dengan produk lokal maupun produk global.

3) Tingginya tingkat persaingan usaha

Semakin hari semakin banyak produk yang beragam masuk ke dalam pasar besar maupun pasar kecil, masing-masing memiliki nilai jualnya tersendiri. Hal ini menyebabkan produk lokal yang dihasilkan oleh industri kecil menengah sulit bersaing di pasar besar maupun pasar kecil.

4) Kurangnya tempat untuk memasarkan produk

²⁰ Intan Fathini, "Analisis Swot terhadap Pengimplementasian Teknologi Finansial pada Bank X Cabang Y Kecamatan Peureulaak Kabupaten Aceh Timur" (PhD Thesis, Universitas Islam negeri Sumatera Utara, 2018).

Pelaku industri kecil menengah masih kesulitan memasarkan produknya, Dinas Perdagangan dan Perindustrian tidak memfasilitasi terkait dengan tempat untuk memasarkan produk yang dihasilkan industri kecil menengah. Promosi yang dilakukan juga belum optimal, alhasil tidak semua produk yang dihasilkan oleh industri kecil menengah dikenal masyarakat atau tidak berkembang.

Setelah mengidentifikasi faktor internal dan faktor eksternal yang dihadapi oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin, maka selanjutnya peneliti menghitung dengan menggunakan matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*) serta matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*).

7.1.3 Matriks IFAS

Perhitungan jumlah untuk faktor kekuatan pada No.1 didapatkan berdasarkan total jawaban 5 responden. Perhitungan ini didapat dari jumlah responden yang menjawab setiap pertanyaan berdasarkan faktor kekuatan pada no. 1. Perhitungan bobot untuk faktor kekuatan pada No.1 didapatkan berdasarkan total jawaban 5 responden, kemudian dibagi dengan total IFE. Perhitungan rating untuk kekuatan pada No.1 didapatkan dari total jumlah jawaban 5 responden dibagi dengan jumlah responden. Sedangkan Perhitungan B x R kekuatan pada No.1 didapat berdasarkan perkalian Bobot dan Rating.²¹

Skor terbobot total menunjukkan seberapa baik organisasi merespon faktor-faktor strategis internal. Skor terbobot total rata-rata tertimbang berkisar antara 5.0 (sangat baik) sampai 1.0 (sangat buruk) dengan 3.0 sebagai rata-rata. Jika nilai rata-rata dibawah 3.0 menandakan secara internal organisasi lemah, sedangkan total nilai diatas 3.0 menandakan posisi internal yang kuat.²²

Tabel 1. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan				
1.	Memberikan pelatihan	0,14	4	0,56
2.	Tersedia Fasilitas berupa peralatan dan bahan praktek	0,14	4	0,56
3.	Menyediakan tempat untuk pelatihan	0,06	2	0,12
4.	Didukung tenaga pelatih yang profesional	0,13	4	0,52
5.	Anggaran untuk pengembangan industri kecil menengah	0,17	5	0,85
Kelemahan				
1.	Promosi yang belum optimal	0,10	3	0,30
2.	Kurangnya pengawasan setelah diadakan pelatihan	0,09	2	0,18

²¹ Anggraini O.P, Chevy Herli Sumerli, dan Erwin Maulana Pribadi, "Penentuan Strategi Bisnis dalam Menghadapi Persaingan Produk Brownies Kukus di CV Amanda Bandung" (Skripsi, Universitas Pasundan), diakses 22 Desember 2019, <http://repository.unpas.ac.id/28551/>.

²² Wheelen, *Manajemen Strategis*.

3.	Teknologi yang masih tertinggal	0,06	2	0,12
4.	Kurangnya inovasi dan kreatifitas	0,09	2	0,18
Total		1,00		3,39

Sumber: Diolah Peneliti, 2019

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 6.1 Matriks IFAS faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 3,39. Karena total skor diatas 3,00 berarti ini menandakan posisi internal yang kuat.

7.1.4 Matriks EFAS

Perhitungan jumlah untuk faktor peluang pada No.1 didapatkan dari total jawaban 5 responden. Perhitungan ini didapat atas jumlah responden yang menjawab setiap pertanyaan berdasarkan faktor peluang pada no. 1. Perhitungan bobot untuk faktor peluang pada No.1 didapatkan berdasarkan total jawaban 5 responden, kemudian dibagi dengan total EFE. Perhitungan rating untuk peluang pada No.1 didapat dari total jumlah jawaban 5 responden dibagi dengan jumlah responden. Sedangkan Perhitungan B x R peluang pada No.1 didapat dari perkalian Bobot dan Rating.²³

Skor terbobot total menunjukkan seberapa baik organisasi merespon faktor-faktor strategis eksternal. Skor terbobot total rata-rata tertimbang berkisar antara 5.0 (sangat baik) sampai 1.0 (sangat buruk) dengan 3.0 sebagai rata-rata. Jika nilai rata-rata dibawah 3.0 menandakan secara internal organisasi lemah, sedangkan total nilai diatas 3.0 menandakan posisi eksternal yang kuat.²⁴

Tabel 2.

Matriks EFAS (*External Factor Analysis Summary*)

No.	Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor
Peluang				
1.	Respon positif dari masyarakat	0,20	4	0,80
2.	Industri kecil menengah yang mengikuti pameran	0,10	2	0,20
3.	Potensi untuk membuka usaha baru	0,12	3	0,36
4.	Membuka lapangan pekerjaan baru	0,15	3	0,45
Ancaman				
1.	Produk tidak dapat bersaing	0,15	3	0,45
2.	Pola pikir yang kurang cepat mengikuti perubahan	0,14	3	0,42
3.	Tingginya tingkat persaingan usaha	0,09	2	0,18

²³ Anggraini O.P, Sumerli, dan Pribadi, "Penentuan Strategi Bisnis dalam Menghadapi Persaingan Produk Brownies Kukus di CV Amanda Bandung."

²⁴ Wheelen, *Manajemen Strategis*.

4.	Kurangnya tempat untuk memasarkan produknya	0,11	2	0,22
Total		1,00		3,08

Sumber: Diolah Peneliti, 2019.

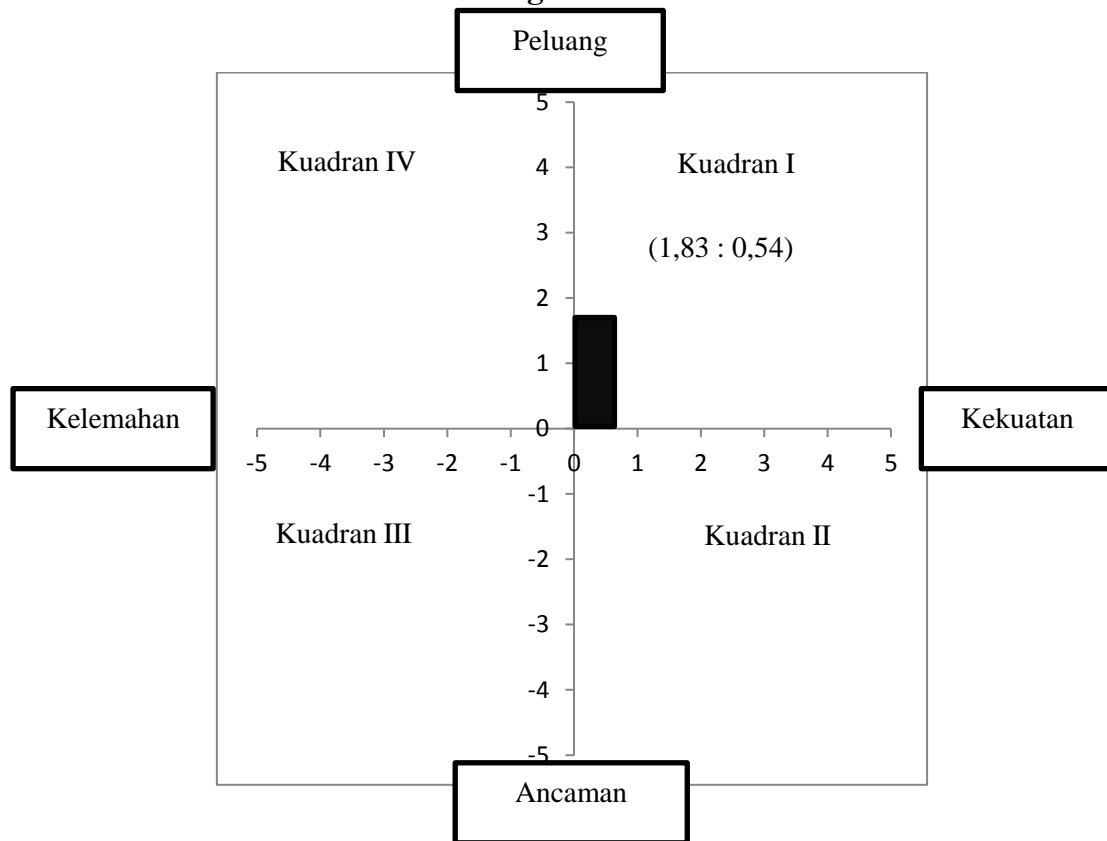
Berdasarkan hasil analisis dari tabel 5.3 Matriks EFAS faktor peluang dan ancaman memiliki total skor 3,08. Hal ini menandakan bahwa Dinas Perdagangan dan Perindustrian merespon peluang dengan baik dan menghindari ancaman di lingkungan eksternal.

Selanjutnya, setelah menganalisis strategi yang dilakukan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin, maka peneliti menghitung total skor dengan menggunakan diagram analisis swot.

7.1.5 Diagram Analisis SWOT

Selanjutnya nilai total skor masing-masing diperoleh Strength 2,61, Weakness 0,78, Opportunities 1,81, Threat 1,27. Maka diketahui selisih total skor Strength dan Weakness adalah 1,83. Sedangkan selisih total skor opportunities dan threat adalah 0,54.²⁵

Gambar 1. Diagram Analisis SWOT



Sumber: Diolah Peneliti, 2019.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan diagram analisis swot tersebut, maka hasil menunjukkan bahwa industri kecil menengah di Kota Banjarmasin berada pada kuadran I

²⁵ Freddy Rangkuti, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Gramedia Pustaka Utama, 1998).

yang berarti kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin memiliki peluang dan kekuatan yang bagus sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang direkomendasikan adalah strategi agresif (*Growth Oriented Strategy*) yang dapat dijadikan acuan untuk menentukan langkah atau tindakan yang akan dilakukan.²⁶

8. Penutup

8.1 Kesimpulan

Adapun berdasarkan perhitungan menggunakan Matriks IFAS menunjukkan total skor 3,39. Hal ini mengidentifikasi bahwa Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin berada pada posisi internal yang kuat. Selanjutnya, perhitungan menggunakan Matriks EFAS menunjukkan total skor peluang dan ancaman sebesar 3,08. Hal ini mengidentifikasi bahwa Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dapat memanfaatkan peluang yang ada dengan cara yang luar biasa dan dapat menghindari dari ancaman yang ada.

Selanjutnya dilakukan perhitungan dengan menggunakan diagram analisis SWOT dan diketahui hasil Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin berada pada posisi kuadran I. Strategi yang direkomendasikan adalah strategi agresif (*Growth Oriented Strategy*) yang dapat dijadikan acuan untuk menentukan langkah atau tindakan yang akan dilakukan. Dinas Perdagangan harus lebih optimal dalam memanfaatkan kekuatan yang ada agar industri kecil menengah di Kota Banjarmasin memiliki peluang agar dapat berkembang. Jadi, dapat disimpulkan bahwa strategi yang dapat digunakan oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian dalam Pengembangan industri kecil menengah di Kota Banjarmasin adalah dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Hal tersebut dikuatkan dengan anggaran yang cukup oleh Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin dalam mengembangkan inovasi dan kreativitas industri kecil menengah agar produk mereka dapat di terima di masyarakat.

8.2 Saran

Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Banjarmasin perlu melakukan promosi yang maksimal kepada produk yang dihasilkan oleh industri kecil menengah sehingga pengembangan industri kecil menengah di Kota Banjarmasin dapat terlaksana secara maksimal. Selanjutnya, Dinas Perdagangan dan Perindustrian diharapkan dapat melakukan pembinaan secara berkala kepada pelaku industri kecil menengah agar produk yang mereka hasilkan memiliki kualitas yang bagus sehingga produk tersebut dapat bersaing di pasar yang luas.

Daftar Pustaka

- Andriani, Intan, dan Nina Widowati. "Pengembangan Industri Kecil Dan Menengah di Kota Semarang (Studi Kasus pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang di Bidang Perindustrian)." *Journal of Public Policy and Management Review* 6, no. 2 (2017): 782–797.
- Anggraini O.P, Chevy Herli Sumerli, dan Erwin Maulana Pribadi. "Penentuan Strategi Bisnis dalam Menghadapi Persaingan Produk Brownies Kukus di CV Amanda

²⁶ Rangkuti.

- Bandung.” Skripsi, Universitas Pasundan. Diakses 22 Desember 2019. <http://repository.unpas.ac.id/28551/>.
- Assauri, Sofjan, dan Faradilla Assauri. *Strategic management: sustainable competitive advantages*. Penerbit Lembaga Management, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia, 2011.
- Bekti, Suci Dian Ning. “Strategi Pengembangan Usaha Konveksi UD. ABA Collection Tulungagung dengan Pendekatan Analisis Strengths, Weakness, Opportunities, Threats.” Skripsi, IAIN Tulungagung, 2019. <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/11081/>.
- Diyanti, Yulihar. “Analisis Swot sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha Tahu di Desa Hajoran Kecamatan Sungai Kanan Kabupaten Labuhan Batu Selatan.” PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2018.
- Fathini, Intan. “Analisis Swot terhadap Pengimplementasian Teknologi Finansial pada Bank X Cabang Y Kecamatan Peureulaak Kabupaten Aceh Timur.” PhD Thesis, Universitas Islam negeri Sumatera Utara, 2018.
- Marzuki, Agus, Usman Mustaman, dan Yuniarti. *Sensus Ekonomi 2006 Evaluasi Terhadap Kriteria UMK-UMB Hasil SE06-SS*. Badan Pusat Statistik. Diakses 22 Desember 2019. <https://www.neliti.com/publications/50247/se-2006-penentuan-kriteria-umk-umb>.
- Milles, Matthew B., dan A. Michael Huberman. “Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru.” *Diterjemahkan oleh Robidi*. Universitas Indonesia, Jakarta, 1992.
- Nawawi, Hadari. “Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan.” UGM. Yogyakarta, 2003.
- Nurhayati, Siti. “Peran Dinas Perindustrian dan Perdagangan dalam Pengembangan Industri Kecil Menengah di Kota Surakarta.” Universitas Sebelas Maret. Diakses 22 Desember 2019. <https://www.google.com/url?sa=digilib.uns.ac.id%2Fdokumen%2Fdownload%2F29013%2FNjEyMjI%3D%2FPeran-Dinas-Perindustrian-Dan-Perdagangan-Dalam-Pengembangan-Industri-Kecil-Menengah-Di-Kota-Surakarta-abstrak.pdf>.
- Patunru, Andi Achyadi Syarif, Westi Riani, dan Aan Julia. “Strategi Pengembangan Industri Kecil Menengah (IKM) Kain Sutera di Kecamatan Tanasitolo Kabupaten Wajo Sulawesi Selatan.” Skripsi, Universitas Islam Bandung, t.t. <http://repository.unisba.ac.id/handle/123456789/25020>.
- “Peraturan Walikota (PERWALI) tentang Pedoman Penciptaan Wirausaha Baru.” Diakses 22 Desember 2019. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/43606>.
- Prawirosentono, Suyadi, dan Dewi Primasari. “Manajemen Stratejik & Pengambilan Keputusan Korporasi.” Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Rangkuti, Freddy. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, 1998.
- Ratnasari, Andri. “Peranan Industri Kecil Menengah (IKM) dalam Penyerapan Tenaga Kerja di Kabupaten Ponorogo.” *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JUPE)* 1, no. 3 (2013).
- Rohedi, Mohammad. “Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat (Studi: Dinas

- Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sumenep).” *PUBLIC CORNER* 7, no. 1 (2015).
- Siadari, Hermanto Hilarius. “Keputusan Ekonomi Rumahtangga Pekerja Industri Kecil Tenun Ulos di Kelurahan Sukamaju Kota Pematangsiantar.” Skripsi, Institut Pertanian Bogor, 2013.
<https://repository.ipb.ac.id/jspui/bitstream/123456789/67204/1/H13hhs.pdf>.
- Sihombing, Jaya Parlindungan. “Analisis SWOT pada Industri Kerajinan Batik Griya Batik Mas Pekalongan.” PhD Thesis, UNIVERSITAS NEGER SEMARANG, 2015.
- Suwarsono, Muhammad. *Strategi Pemerintahan: Manajemen Organisasi Publik*. Jakarta: Erlangga, 2013.
- Wheelen, David J. Hunger Thomas L. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi, t.t.