

**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA INDUSTRI KECIL  
SOUVENIR DI KELURAHAN PENGGILINGAN KECAMATAN CAKUNG  
KOTA ADMINISTRASI JAKARTA TIMUR TAHUN 2012****Novia Maya Riyanzie** ☐

Jurusan Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

---

**Info Artikel***Sejarah Artikel:*

Diterima Desember 2012

Disetujui Januari 2013

Dipublikasikan Februari 2013

---

**Abstrak***Keywords:*

Development Strategy Business, Small Souvenir Industry

---

**Abstract**

*The purposes from this research are to know power, weakness, opportunity and threat by small souvenirs industry and to know the strategy development used. The method used in this research is descriptive method among 39 souvenirs entrepreneurs. The variables are finances, workers, technologies, and markets. There are two kinds analysis methods that used in this research, descriptive analysis and SWOT analysis. The results shows small souvenirs industry in Kelurahan Penggilingan Kecamatan Cakung Kota Administrasi Jakarta have powers, shows from the high quality value and high art value. Otherwise the weakness is the limit of managerial skill to handle this business. There are some opportunity from this kinds of industry such as good promotion and open market. There is a threat from this business unstable condition venture. Some kinds strategy could use in this field business is concentration strategy by horizontal strategy that mean a strategy used more defensive, mean avoid losing in selling and avoid losing profit.*

© 2012 Universitas Negeri Semarang

---

ISSN 2252-6560

✉ Alamat korespondensi:

Gedung C6 lantai 1, Kampus Sekaran Gunungpati, Semarang 50229  
E-mail: edaj\_unnes@yahoo.com

## PENDAHULUAN

Menurut Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah dalam Rusdarti (2010:145) peranan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) sangat besar dalam perekonomian nasional antara lain sebagai berikut: (1) mendorong munculnya kewirausahaan domestik dan sekali-gus menghemat sumber daya Negara, (2) menggunakan teknologi padat karya, sehingga dapat menciptakan lebih banyak kesempatan kerja dibandingkan yang disediakan oleh perusahaan skala besar, (3) dapat didirikan, dioperasikan dan memberikan hasil dengan cepat, (4) pengembangannya dapat mendorong proses desentralisasi inter-regional dan intra-regional, karena usaha kecil dapat berlokasi di kota-kota kecil dan pedesaan, (5) memungkinkan tercapainya obyektif ekonomi dan sosial-politik dalam arti luas.

Perkampungan Industri Kecil (PIK) di Kelurahan Penggilingan merupakan salah satu sentra bisnis andalan terbesar di Daerah Khusus Ibukota Jakarta serta sebagai basis pertumbuhan ekonomi kerakyatan yang perlu terus ditumbuh-kembangkan guna menghadapi era pasar bebas yang penuh tantangan, dan diharapkan mampu mengubah dan meningkatkan perekonomian daerah. Produk-produk yang dihasilkan oleh kegiatan industri di kawasan ini antara lain adalah tas, sepatu/alas kaki, pakaian jadi dan olahraga, asessoris, peralatan rumah tangga, dan lain sebagainya.

Berdasarkan data pada laporan tahunan Kecamatan Cakung tahun 2011, Kelurahan Penggilingan hanya memiliki 27 koperasi dengan jumlah usaha sebanyak 2500 usaha mikro, 1240 usaha kecil dan 708 usaha menengah. Berdasarkan jumlah perusahaan industri menurut jenis tahun 2010, Kelurahan Penggilingan ini menduduki peringkat pertama dari seluruh kelurahan yang ada. Kelurahan Penggilingan memiliki jumlah industri paling banyak yaitu 260 unit. Dengan jumlah industri menurut jenis kulit yaitu sebanyak 131 unit, kayu 23 unit, logam 28 unit, anyaman 11 unit dan lainnya 67 unit.

Pada tahun 2009, Survei Sosial dan Ekonomi Nasional (Susenas) tidak mencatat keperluan pesta untuk rata-rata perkaita sebulan berdasarkan golongan pengeluaran. Jenis pengeluaran keperluan pesta ini dianggap penting, sehingga pada tahun 2010 masuk sebagai salah satu jenis pengeluaran bukan makanan.

Diketahui bahwa di Indonesia, 47,7 persen belum memiliki rencana pengembangan atau memperluas usahanya setahun yang akan datang. Yang dimaksud dengan "mengembangkan/memperluas usaha" yaitu rencana memperluas

tempat usaha, membuka cabang, meningkatkan keahlian, atau lainnya. Menariknya, usaha kecil yang tidak memiliki rencana tersebut dikarenakan bukan hanya masalah modal, namun juga masalah pemasaran. Kendala usaha kecil dalam menjalankan roda perusahaannya, merupakan hambatan bagi para pelaku industri tersebut. Maka prospek pengembangan usaha di masa mendatang adalah penting adanya. Pengembangan industri kecil ini akan membantu mengatasi masalah pengangguran, mengingat teknologi yang digunakan adalah teknologi padat karya, sehingga dengan demikian selain dapat memperbesar lapangan kerja dan kesempatan usaha, yang pada akhirnya dapat mendorong pembangunan daerah.

Dalam proses produksi industri kecil souvenir, tentu terdapat kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengevaluasian. Namun demikian industri kecil souvenir ini masih menghadapi berbagai permasalahan seperti permodalan, Sumber Daya Manusia, teknologi, pemasaran, dan sebagainya. Dengan berbagai permasalahan dan kelemahan itu industri kecil souvenir di Perkampungan Industri Kecil (PIK) Kelurahan Penggilingan dapat mengalami resiko kegagalan. Kegagalan tersebut dapat disebabkan kesalahan perencanaan, kesalahan dalam menaksir pasar, kesalahan dalam memperkirakan kontinuitas bahan baku, dan sebagainya. Menurut Laporan Kecamatan Cakung Tahun 2011, permasalahan utama yang dihadapi di sektor ekonomi adalah banyaknya usaha ekonomi yang kekurangan modal, kurangnya kualitas Sumber Daya Manusia, serta kurangnya prasarana yang disediakan oleh pemerintah.

Permasalahannya adalah (1) bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki industri kecil souvenir di Kelurahan Penggilingan Kecamatan Cakung Kota Administrasi Jakarta Timur?, (2) bagaimana peluang dan ancaman yang dimiliki industri kecil souvenir?, (3) strategi pengembangan apa yang bisa diterapkan oleh industri kecil souvenir?.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Klasifikasi dan Karakteristik Industri Kecil

Pengklasifikasian industri didasarkan pada kriteria yaitu berdasarkan bahan baku, tenaga kerja, pangsa pasar, modal, atau jenis teknologi yang digunakan. Menurut Riandy (2010:20) karakteristik industri kecil adalah : (1) industri yang bersifat industri yang ekstraktif yang cenderung menggunakan barang setengah jadi menjadi barang jadi, (2) industri yang dikelompokkan pada industri dengan jumlah tenaga kerja 5-19 orang.

Batasan jumlah pekerja terkait dengan kompleksitas organisasi apabila jumlah tenaga semakin banyak yang juga membutuhkan pembiayaan, (3) industri yang dilakukan tidak perlu pengolahan lebih lanjut yang disebut dengan industri primer. Hal ini disebabkan kemampuan, modal dan teknologi yang murah daripada industri yang dikategorikan industri sekunder atau primer, (4) industri yang cenderung banyak memanfaatkan bahan dari pertanian (misal: pertanian, perkebunan, kehutanan, perikanan) daripada pertambangan. Hal ini disebabkan oleh kemudahan teknologi yang digunakan terhadap bahan dari pertanian daripada pertambangan atau jasa. Sebagai contoh : industri makanan, mebel dan kerajinan dan sebagainya, (5) industri yang tidak tergantung pada kondisi tertentu seperti bahan baku, pasar dan tenaga kerja, karena kebutuhan tenaga kerja yang kecil. Manajemen pengelola, teknologi yang rendah serta tidak membutuhkan tenaga kerja yang ahli membuat karakter industri ini tidak tergantung persyaratan lokasi. Dalam arti lokasi industri kecil sangat fleksibel, (6) ditinjau dari proses produksinya, dapat digolongkan sebagai industri hilir, yaitu menggunakan barang setengah jadi menjadi barang jadi. Hal ini dipengaruhi oleh tingkat kemudahan pengolahannya dibandingkan dengan industri hulu, (7) industri kecil termasuk pada industri ringan. Dalam hal ini ditinjau dari barang yang dihasilkan merupakan barang yang sederhana, tidak rumit serta tidak membutuhkan proses yang rumit dan teknologi yang tinggi, (8) sebagian besar industri kecil adalah masyarakat menengah ke bawah yang tidak mempunyai modal serta aset untuk mendapatkan bantuan dari bank, sehingga sistem pemodalannya adalah mandiri/swa-dana. Sebagian besar persoalan dari industri kecil adalah persoalan modal yang rendah sehingga tidak dapat meningkatkan produksinya, (9) ditinjau dari subyek pengelola, industri kecil merupakan industri yang dimiliki oleh pribadi (rakyat) dengan sistem pengelolaannya yang sederhana, (10) ditinjau dari cara pengelolaannya, industri ini merupakan industri yang mempunyai struktur manajemen dan sistem keuangan yang sederhana. Hal ini disebabkan industri ini lebih banyak bersifat kekeluargaan.

### **Industri Kecil Souvenir**

Menurut kategori Badan Pusat Statistik (BPS) dalam Kuncoro (2007:365), usaha kecil identik dengan industri kecil dan industri rumah tangga. Badan Pusat Statistik (BPS) mengklasifikasikan industri berdasarkan jumlah pekerjanya,

yaitu: (1) industri rumah tangga dengan pekerja 1-4 orang; (2) industri kecil dengan pekerja 5-19 orang; (3) industri menengah dengan pekerja 20-99 orang; serta (4) industri besar dengan pekerja 100 orang atau lebih.

Kendati terdapat beberapa definisi mengenai usaha kecil, namun agaknya usaha kecil mempunyai karakteristik yang hampir seragam. Pertama, tidak adanya pembagian tugas yang jelas antara bidang administrasi dan operasi. Kebanyakan industri kecil dikelola oleh perorangan yang merangkap sebagai pemilik sekaligus pengelola perusahaan serta memanfaatkan tenaga kerja dari keluarga dan kerabat dekatnya (Kuncoro, 2007:365).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, souvenir adalah cenderamata, kenang-kenangan. Souvenir merupakan elemen penting dalam sebuah acara, biasanya berupa benda kecil yang diberikan oleh orang yang memiliki hajat kepada para tamu undangan. Sebuah benda yang dapat dijadikan tanda mata sekaligus sebagai ucapan terima kasih kepada para tamu atas kehadiran mereka. Menurut Febriana (2008:8), contoh produk souvenir yang dihasilkan seperti frame hiasan, keranjang, penghias serbet, dompet cermin, stand up frame, dompet tisu mini, tempat pulpen, pemberat buku, pembatas buku, kotak hias, gantungan handphone, tempat korek api, pensil ornamen jepang, magnet inisial nama pasangan, buku memo, gantungan pita, dompet koin, tempat tisu makan, tempat notes, gantungan natural, dan lain sebagainya.

### **Permasalahan Industri Kecil**

Dalam Kuncoro (2007:368) masalah dalam perkembangan industri kecil antara lain: (1) kelemahan dalam memperoleh peluang pasar dan memperbesar pangsa pasar, (2) kelemahan dalam struktur permodalan dan keterbatasan untuk memperoleh jalur terhadap sumber-sumber permodalan, (3) kelemahan dibidang organisasi dan manajemen sumber daya manusia, (4) keterbatasan jaringan usaha kerja sama antar pengusaha kecil disistem informasi pemasaran, (5) iklim usaha yang kurang kondusif karena persaingan yang saling mematikan, (6) pembinaan yang telah dilakukan masih kurang terpadu dan kurangnya kepercayaan serta kepedulian masyarakat terhadap industri kecil.

### **Strategi Pengembangan Usaha**

Strategi memiliki arti bahwa semua kegiatan yang ada dalam lingkup perusahaan termasuk di dalamnya pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan. Menurut Rangkuti (2006:4),

konsep-konsep strategi ada 2, yaitu: (1) *Distinctive Competence*, merupakan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. *Distinctive Competence* menjelaskan kemampuan spesifik suatu organisasi. Identifikasi *Distinctive Competence* dalam suatu organisasi meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber daya. Dua faktor tersebut menyebabkan perusahaan dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya, keahlian sumber daya manusia yang tinggi muncul dari kemampuan membentuk fungsi khusus yang lebih efektif dibandingkan dengan pesaing. Dengan memiliki kemampuan melakukan riset pemasaran yang lebih baik, perusahaan dapat mengetahui secara tepat semua keinginan konsumen sehingga dapat menyusun strategi-strategi pemasaran yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya, (2) *Competitive Advantage*, merupakan pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar. Perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing yang lebih tinggi dibandingkan dengan pesaingnya jika dia dapat memberikan harga jual yang lebih murah dari harga yang diberikan oleh pesaingnya dengan nilai atau kualitas produk yang sama. Harga jual yang lebih rendah dapat dicapai oleh perusahaan tersebut karena dia dapat memanfaatkan skala ekonomis, efisiensi produksi, penggunaan

teknologi, kemudahan akses dengan bahan baku dan sebagainya. Perusahaan juga dapat melakukan strategi diferensiasi dengan menciptakan persepsi terhadap nilai tertentu pada konsumennya. Selain itu, strategi fokus juga dapat diterapkan untuk memperoleh keunggulan bersaing sesuai dengan segmentasi dan pasar sasaran yang diharapkan.

## METODE PENELITIAN

### Analisis Data

Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan cara observasi dan kuesioner. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dinas-dinas terkait. Variabel dalam penelitian ini adalah permodalan, tenaga kerja, teknologi dan pemasaran.

Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif terhadap 39 pengusaha souvenir dan analisis SWOT. Variabel yang diteliti adalah permodalan, tenaga kerja, teknologi dan pemasaran. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (strength) dan peluang (opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (weakness) dan ancaman (threats).

Matrik Analisis SWOT

Faktor Internal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Faktor Eksternal		
Peluang (O)	Kekuatan yang ada digunakan untuk mengisi peluang yang tersedia (SO)	Memanfaatkan peluang yang ada dengan menanggulangi kelemahannya (WO)
Ancaman (T)	Kekuatan yang dimiliki untuk mengisi ancaman yang dihadapi (ST)	Meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman (WT)

Sumber: Freddy Rangkuti (2006)

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Kelurahan Penggilingan Kecamatan Cakung Kota Administrasi Jakarta Timur**

#### **Keadaan Demografis**

Berdasarkan laporan tahunan Kelurahan Penggilingan Tahun 2011, penduduknya berjumlah 102.623 orang, jumlah penduduk laki-laki sebanyak 53.377 orang dan wanita sebanyak 49.246 orang, jumlah Kepala Keluarga sebanyak 30.613 Kepala Keluarga.

#### **Ketenagakerjaan**

Berdasarkan data Statistik Daerah Kecamatan Cakung Tahun 2011, jumlah pencari kerja yang tercatat terbesar dari lulusan SMK/STM yaitu 25,55 persen diikuti dari lulusan SMU 23,91 persen kemudian lulusan sarjana (S1) hanya 17,58 persen. dan jumlah pencari masih di dominasi laki-laki dibanding perempuan, 53,63 persen berbanding 46,37 persen.

#### **Mata Pencaharian**

Berdasarkan Laporan Kecamatan Cakung Tahun 2010, tercatat jumlah usaha UKM yang tersebar di Kelurahan-kelurahan, perdagangan 11.700 usaha, industri 6.150 usaha, jasa dan lainnya 2.105 usaha, dan pertanian 658 usaha, menunjukkan perdagangan mendominasi usaha perekonomian masyarakat, kemudian diikuti perindustrian. Untuk sektor industri lebih banyak di wilayah terpusat seperti kawasan industri besar ataupun Perkampungan Industri Kecil di Kelurahan Penggilingan.

#### **Pendidikan**

Pendidikan merupakan salah satu sector yang menjadi perhatian serius bagi pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Berbagai upaya pemerintah dalam mencerdaskan kehidupan bangsa diantaranya dalam usaha penyediaan fasilitas/sarana pendidikan yang layak serta penyediaan sumber daya manusia (guru) yang berkualitas. Tersedianya sarana pendidikan yang layak serta kualitas guru yang handal diharapkan mampu memberikan dampak pada kemajuan pendidikan terutama dalam program pemberantasan buta aksara. Kelurahan Penggilingan memiliki 32 TK, 18 SD, 9 SMP, 3 SMU, 5 SMK, dan 1 Perguruan Tinggi (Statistik Daerah Kecamatan Cakung Tahun 2011).

#### **Industri**

Kecamatan Cakung menjadi sentra di wilayah timur Jakarta, menurut sumber tahun 2009 jumlah Perusahaan industri yang ada mencapai 179 unit dengan menyerap tenaga kerja sampai dengan 91.929 orang pekerja. Kelurahan Penggilingan menjadi kawasan yang paling menonjol di

sektor ini. Dengan dibangun khusus sebagai sentra Perkampungan Industri Kecil (PIK) di Kelurahan Penggilingan, sehingga industri kecil yang bergerak dibidang pengolahan mencapai 428 unit usaha dari berbagai jenis kerajinan.

Perkampungan Industri Kecil (PIK) di Kelurahan Penggilingan merupakan salah satu sentra bisnis andalan terbesar di Daerah Khusus Ibukota Jakarta serta sebagai basis pertumbuhan ekonomi kerakyatan yang perlu terus ditumbuh-kembangkan guna menghadapi era pasar bebas yang penuh tantangan, dan diharapkan mampu mengubah dan meningkatkan perekonomian daerah. Produk-produk yang dihasilkan oleh kegiatan industri di kawasan ini antara lain adalah tas, sepatu/ alas kaki, pakaian jadi dan olahraga, aksesori, peralatan rumah tangga, dan lain sebagainya.

#### **Profil Industri Kecil Souvenir**

Industri souvenir merupakan salah satu industri kerajinan yang berada di Kelurahan Penggilingan Kecamatan Cakung Kota Administrasi Jakarta Timur. Industri ini cukup potensial karena berkontribusi menyerap tenaga kerja dan mengurangi jumlah pengangguran. Jumlah pengusaha industri souvenir pada tahun 2012 di wilayah ini sebanyak 39 pengusaha.

Dalam menjalankan suatu usaha modal merupakan salah satu faktor penting dalam suatu industri. Modal awal yang digunakan pengusaha dalam memulai usaha souvenir adalah  $\leq 5$  juta. Sumber modal yang digunakan oleh pengusaha industri kecil souvenir sebagian besar berasal dari tabungan milik sendiri.

Tenaga kerja adalah para pekerja yang diperlukan untuk melakukan aktivitas-aktivitas dalam proses produksi untuk mengubah faktor-faktor produksi menjadi barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Jumlah tenaga kerja yang dimiliki oleh pengusaha souvenir adalah antara 11-15 orang dan berasal dari wilayah Kelurahan Penggilingan.

Teknologi adalah pengembangan dan aplikasi dari alat, mesin, material dan proses yang menolong manusia menyelesaikan masalahnya. Teknologi yang digunakan dalam proses produksi souvenir adalah teknologi semi modern (sebagian menggunakan alat tradisional dan sebagian menggunakan mesin).

Pemasaran merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan konsep, pemberian harga, promosi dan pendistribusian ide, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan individu dan tujuan organisasi. Jumlah unit yang terjual pada industri kecil souvenir adalah >

16000 unit dan dipasarkan di wilayah luar DKI Jakarta.

### Hasil Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi suatu unit usaha atau perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang

Faktor Strategi Internal

Faktor Strategi Internal

(*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Untuk memperoleh rincian formula yang strategis, maka setelah mengidentifikasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan), serta faktor eksternal (peluang dan ancaman), maka disusun tabel faktor-faktor strategi internal dan eksternal sebagai berikut:

No	Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
<b>Kekuatan</b>				
1	Keterampilan yang dimiliki pengrajin souvenir cukup memadai	0,10	3	0,30
2	Tingkat pertumbuhan produksi mengalami peningkatan	0,10	3	0,30
3	Semangat para pengusaha souvenir untuk terus mengembangkan usahanya sebagai sumber mata pencaharian cukup tinggi	0,05	2	0,10
4	Produk memiliki nilai kreatifitas tinggi dan nilai seni tinggi	0,15	3	0,45
5	Pengoperasian alat dalam proses produksi cukup mudah	0,10	3	0,30
<b>Jumlah</b>				<b>1,45</b>
<b>Kelemahan</b>				
1	Belum terjalin hubungan yang melembaga dengan pedagang atau konsumen	0,05	1	0,05
2	Permodalan terbatas dengan kemampuan akses terhadap sumber permodalan lemah	0,10	1	0,10
3	Kemampuan manajerial dalam mengelola usaha terbatas	0,15	2	0,30
4	Sulit mencari tenaga kerja baru yang terampil	0,05	1	0,05
5	Harga bahan baku yang tidak stabil	0,15	1	0,15
<b>Jumlah</b>				<b>0,65</b>
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,10</b>

Berdasarkan data di atas, faktor internal kekuatan pada industri souvenir adalah keterampilan yang dimiliki pengrajin souvenir cukup memadai memiliki skor 0,30, tingkat pertumbuhan produksi mengalami peningkatan memiliki skor 0,30, semangat para pengusaha souvenir untuk terus mengembangkan usahanya sebagai sumber mata pencaharian cukup tinggi memiliki skor 0,10, produk memiliki nilai kreatifitas tinggi dan nilai seni tinggi memiliki skor 0,45, pengopera-

sian alat dalam proses produksi cukup mudah memiliki skor 0,30. Berdasarkan data tersebut di atas, dapat diketahui bahwa skor tertinggi pada faktor internal kekuatan adalah 0,45 yaitu produk memiliki nilai kreatifitas tinggi dan nilai seni tinggi.

Faktor internal kelemahan pada industri souvenir adalah belum terjalin hubungan yang melembaga dengan pedagang atau konsumen memiliki skor 0,05, permodalan terbatas dengan

kemampuan akses terhadap sumber permodalan lemah memiliki skor 0,10, kemampuan manajerial dalam mengelola usaha terbatas memiliki skor 0,30, sulit mencari tenaga kerja baru yang terampil memiliki skor 0,05, harga bahan baku yang tidak stabil memiliki skor 0,15. Berdasarkan data tersebut di atas, dapat diketahui bahwa skor tertinggi pada faktor internal kelemahan adalah 0,30 yaitu kemampuan manajerial dalam mengelola usaha terbatas.

Faktor Strategi Eksternal

Data di atas memperlihatkan jumlah skor kekuatan 1,45 lebih tinggi dari pada kelemahan yaitu 0,65 dan total skor yang diperoleh adalah 2,10 atau dibawah skor rata-rata (skor terendah 1,0, skor rata-rata 2,5 dan skor tertinggi adalah 4,0). Hal ini berarti industri kecil souvenir masih cukup lemah secara internal.

#### Faktor Strategi Eksternal

No	Faktor-faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
<b>Peluang</b>				
1	Promosi dan peluang pasar masih terbuka	0,15	4	0,60
2	Adanya keikutsertaan pameran-pameran sebagai ajang promosi dan produk unggulan	0,05	1	0,05
3	Pemanfaatan IPTEK yang dapat dimanfaatkan guna menunjang kegiatan industri	0,05	3	0,15
4	Manfaat pinjaman modal bagi perkembangan usaha	0,15	2	0,30
5	Peluang adanya perdagangan bebas	0,10	3	0,30
<b>Jumlah</b>				<b>1,40</b>
<b>Ancaman</b>				
1	Adanya produk sejenis dari daerah lain yang dapat menjadi pesaing	0,05	1	0,05
2	Melemahnya daya beli masyarakat lokal sendiri	0,10	3	0,30
3	Penurunan produksi dengan adanya perdagangan bebas	0,10	2	0,20
4	Iklim usaha yang tidak stabil	0,15	2	0,30
5	Tingkat minat masyarakat untuk bekerja di industri souvenir rendah	0,10	2	0,20
<b>Jumlah</b>				<b>1,05</b>
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,45</b>

Berdasarkan hasil penelitian, faktor eksternal peluang pada industri souvenir adalah promosi dan peluang pasar masih terbuka memiliki skor 0,60, adanya keikutsertaan pameran-pameran sebagai ajang promosi dan produk unggulan memiliki skor 0,05, pemanfaatan IPTEK yang dapat dimanfaatkan guna menunjang kegiatan industri memiliki skor 0,15, manfaat pinjaman modal bagi perkembangan usaha memiliki skor 0,30, peluang adanya perdagangan bebas memiliki skor 0,30. Berdasarkan data tersebut di atas,

dapat diketahui bahwa skor tertinggi pada faktor eksternal peluang adalah 0,60 yaitu promosi dan peluang pasar masih terbuka.

Berdasarkan hasil penelitian, faktor eksternal ancaman pada industri souvenir adalah adanya produk sejenis dari daerah lain yang dapat menjadi pesaing memiliki skor 0,05, melemahnya daya beli masyarakat lokal sendiri memiliki skor 0,30, penurunan produksi dengan adanya perdagangan bebas memiliki skor 0,20,

iklim usaha yang tidak stabil memiliki skor 0,30, Tingkat minat masyarakat untuk bekerja di industri souvenir rendah memiliki skor 0,20. Berdasarkan data tersebut di atas (Tabel 4.19), dapat diketahui bahwa skor tertinggi pada faktor eksternal ancaman adalah 0,30 yaitu melemahnya daya beli masyarakat lokal sendiri dan iklim usaha yang tidak stabil.

Data di atas memperlihatkan jumlah skor peluang 1,40 lebih tinggi dari pada ancaman yaitu 1,05 dan total skor yang diperoleh adalah 2,45 atau dibawah skor rata-rata (skor terendah 1,0, skor rata-rata 2,5 dan skor tertinggi adalah 4,0). Hal ini berarti masih kurangnya respon industri kecil souvenir terhadap faktor-faktor eksternal.

#### Matriks SWOT

Jumlah skor internal kekuatan adalah 1,45 dan kelemahan 0,65. Sedangkan jumlah skor eksternal peluang adalah 1,40 dan ancaman 1,05. Dari total skor yang diperoleh, yaitu faktor strategis internal 2,10 dan faktor strategis eksternal 2,45 menunjukkan titik koordinat terletak pada daerah pertumbuhan V seperti ditunjukkan pada Gambar Internal-Eksternal Matriks (Rangkuti, 2006:42), dalam kasus ini berarti strategi pemecahan masalah harus konsentrasi melalui integrasi horizontal.

Total skor faktor strategi internal		
Kuat	Rata-rata	Lemah
4,0	3,0	
2,0	1,0	

I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penetrasi
IV Stabilitas	V Pertumbuhan	VI Penetrasi
VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Likuiditas

Total Skor Faktor Strategi Eksternal	4,0 Tinggi
	3,0 Sedang

Rendah	2,0
	1,0

Gambar 4.1 Matrik Internal-Eksternal  
Sumber: Freddy Rangkuti (2006)

Keterangan:

I : Strategi konsentrasi melalui integrasi vertikal

II: Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal

III : Strategi turnaround

IV : Strategi stabilitas

V: Strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal atau stabilitas (tidak ada perubahan dalam pendapatan).

VI : Strategi divestasi

VII : Strategi diversifikasi konsentrik

VIII : Strategi diversifikasi konglomerat

IX : Strategi likuiditas (tidak berkembang)

Matrik-matrik di atas digunakan untuk mengetahui strategi yang tepat dalam pengembangan usaha industri kecil souvenir di Kelurahan Penggilingan Kecamatan Cakung Kota Administrasi Jakarta Timur. Skor untuk faktor strategis internal 2,10 dan faktor strategis eksternal 2,45 menunjukkan titik koordinat terletak pada daerah pertumbuhan V, berarti strategi pemecahan masalah dengan konsentrasi melalui integrasi horizontal.

Strategi pertumbuhan melalui integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas usaha dengan cara membangun di lokasi lain, dan meningkatkan jenis produk. Strategi yang diterapkan adalah konsolidasi yang tujuannya adalah relatif lebih defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Pengusaha pada industri kecil souvenir dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal.

Matrik di bawah ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman yang dihadapi sektor industri kecil souvenir, sehingga dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

Matrik SWOT

IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Keterampilan yang dimiliki pengrajin souvenir cukup memadai</li> <li>b. Tingkat pertumbuhan produksi mengalami peningkatan</li> <li>c. Semangat para pengusaha souvenir untuk terus mengembangkan usahanya sebagai sumber mata pencaharian cukup tinggi</li> <li>d. Produk memiliki nilai kreatifitas tinggi dan nilai seni tinggi</li> <li>e. Pengoperasian alat dalam proses produksi cukup mudah</li> </ul>	
EFAS		
<b>OPPORTUNITIES (O)</b>	<b>STRATEGI SO</b>	<b>STRATEGI WO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Promosi dan peluang pasar masih terbuka</li> <li>b. Adanya keikutsertaan pameran-pameran sebagai ajang promosi dan produk unggulan</li> <li>c. Pemanfaatan IPTEK yang dapat dimanfaatkan guna menunjang kegiatan industri</li> <li>d. Manfaat pinjaman modal bagi perkembangan usaha</li> <li>e. Peluang adanya perdagangan bebas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mempertahankan dan meningkatkan inovasi produk</li> <li>b. Meningkatkan promosi dengan berbasis Teknik Informasi (TI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Peningkatan kemampuan manajerial pengusaha (dalam pengelolaan keuangan, perekutan tenaga kerja dan analisis pasar).</li> </ul>
<b>TREATHS (T)</b>	<b>STRATEGI ST</b>	<b>STRATEGI WT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Adanya produk sejenis dari daerah lain yang dapat menjadi pesaing</li> <li>b. Melemahnya daya beli masyarakat lokal sendiri</li> <li>c. Penurunan produksi dengan adanya perdagangan bebas</li> <li>d. Iklim usaha yang tidak stabil</li> <li>e. Tingkat minat masyarakat untuk bekerja di industri souvenir rendah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kerja sama dengan lembaga guna pemanfaatan pinjaman modal</li> <li>b. Penciptaan Iklim Usaha yang Kondusif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menjaga kualitas dan mutu produk serta pelayanan terhadap konsumen</li> <li>b. Peningkatan efisiensi biaya</li> </ul>

### Strategi Pengembangan Usaha Industri Kecil Souvenir

Dalam sebuah penyusunan perencanaan, harus dilakukan suatu analisis, dalam hal ini analisis yang dilakukan berupa analisis SWOT. Analisis ini dilihat dari *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunity* (peluang), dan *Treat* (ancaman). Kekuatan dalam hal ini adalah kekuatan yang dimiliki pada industri kecil souvenir yang ada di Kelurahan Penggilingan Kecamatan Cakung Kota Administrasi Jakarta Timur sehingga bisa dimanfaatkan oleh para pengusaha tersebut. Kelemahan dalam hal ini adalah kelemahan industri kecil souvenir yang harus diminimalisir dan dihindari oleh pengusaha. Peluang dalam hal ini adalah peluang yang berasal dari faktor eksternal atau dari luar industri kecil souvenir sehingga bisa dimaksimalkan oleh pengusaha, sedangkan ancaman dalam hal ini yaitu ancaman yang berasal dari luar sehingga bisa diantisipasi oleh pengusaha.

Berdasarkan analisis matrik SWOT, maka dapat diajukan beberapa strategi pengembangan usaha pada industri kecil souvenir di Kelurahan Penggilingan Kecamatan Cakung Kota Administrasi Jakarta Timur, yaitu:

#### Strategi SO

Mempertahankan dan meningkatkan inovasi produk

Pengoperasian alat dalam proses produksi yang cukup mudah dan dengan kamaman dan keterampilan pengrajin souvenir yang memadai, maka kualitas dan mutu produk dapat terjaga dengan baik. Peluang pasar yang masih terbuka dan tingkat pertumbuhan produksi menunjukkan kesempatan untuk meningkatkan inovasi dan desain produk yang semakin banyak dengan tidak mengesampingkan kualitas dan mutu. menganalisis pasar untuk tetap bisa menyesuaikan dengan *trend* dan *mode* yang ada dalam pasaran.

Meningkatkan promosi dengan berbasis Teknologi Informasi (TI)

Produk souvenir ini memiliki daya kreativitas dan nilai seni yang tinggi, peningkatan promosi dilakukan untuk memperluas pangsa pasar. Kesempatan untuk dapat bersaing dengan produk lain harus terus ditingkatkan, bukan hanya di pasar lokal saja namun bisa ditingkatkan keluar kota dan keluar negeri. Dengan kemudahan mengakses internet, pengusaha dapat lebih mudah memperkenalkan produk souvenir ini di kancah global.

#### Strategi WO

Peningkatan kemampuan manajerial pengusaha

Dalam pengelolaan keuangan, perekutan tenaga kerja dan analisis pasar guna pengembangan usaha, pengusaha harus memiliki kemampuan manajerial yang baik, karena akan berpengaruh terhadap pengembangan usaha industri kecil souvenir agar tetap bisa bersaing dalam pangsa pasar yang masih terbuka.

#### Strategi ST

Kerja sama dengan lembaga guna pemanfaatan pinjaman modal.

Diperlukan mitra untuk membantu pengusaha dalam suntikan modal guna peningkatan usaha souvenir seperti memproduksi secara massa dan pembelian fasilitas produksi untuk meningkatkan jumlah unit produksi yang dihasilkan. Sehingga pengusaha mampu mendapatkan profit yang lebih tinggi dan sesuai harapan.

Perlu adanya kemitraan yang saling membantu antara industri souvenir atau antara industri souvenir dengan pengusaha besar di dalam negeri maupun di luar negeri, untuk memperluas pangsa pasar dan pengelolaan bisnis yang lebih efisien. Dengan demikian industri souvenir akan mempunyai kekuatan dalam bersaing dengan pelaku bisnis lainnya, baik dari dalam maupun luar negeri.

#### Penciptaan Iklim Usaha yang Kondusif

Pemerintah perlu mengupayakan terciptanya iklim yang kondusif antara lain dengan mengusahakan ketenteraman dan keamanan berusaha serta penyederhanaan prosedur perijinan usaha, keringanan pajak dan sebagainya.

#### Strategi WT

Menjaga kualitas dan mutu produk serta pelayanan terhadap konsumen.

Peningkatan pelayanan terhadap konsumen dengan tetap mengedepankan kualitas dan mutu produk adalah langkah penting yang harus terus dilakukan oleh pengusaha souvenir.

Peningkatan efisiensi biaya produk souvenir

Efisiensi biaya harus dilakukan semaksimal mungkin untuk menjaga kehilangan pelanggan ataupun profit, faktor harga bahan baku yang tidak stabil mengharuskan pengusaha cerdas dalam pengelolaan keuangan dan penentuan harga produk.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Kekuatan yang dimiliki industri kecil souvenir di Kelurahan Penggilingan Kecamatan Cakung Kota Administrasi Jakarta Timur adalah produk memiliki nilai kreatifitas tinggi dan nilai

seni tinggi. Sedangkan kelemahan yang dimiliki adalah kemampuan manajerial dalam mengelola usaha terbatas.

Peluang yang dimiliki industri kecil souvenir di Kelurahan Penggilingan Kecamatan Cakung Kota Administrasi Jakarta Timur adalah promosi dan peluang pasar masih terbuka. Sedangkan ancaman yang dimiliki adalah iklim usaha yang tidak stabil.

Strategi pengembangan yang bisa diterapkan oleh industri kecil souvenir di Kelurahan Penggilingan Kecamatan Cakung Kota Administrasi Jakarta Timur adalah strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal, artinya strategi yang diterapkan lebih defensive yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit.

### Saran

Bagi Pemerintah Daerah

Faktor internal pengusaha souvenir masih lemah dan mendasar, yaitu cerminan kekuatan atau kelemahan dari industri souvenir dalam kemampuan manajemen untuk mengelola usaha masih lemah. Pemerintah daerah perlu mengadakan pelatihan dan bimbingan untuk peningkatan kemampuan manajerial pengusaha. Pemerintah Daerah juga perlu memberikan informasi lengkap serta kemudahan untuk pengusaha souvenir dalam mengakses modal guna pengembangan usaha souvenir.

Bagi Pengusaha

Perlu melakukan inovasi dalam segi desain untuk memperkaya pilihan produk yang sesuai dengan *mode* dan permintaan pasar, disertai dengan peningkatan promosi untuk mengakses daerah pemasaran yang lebih luas.

### DAFTAR PUSTAKA

Anoraga, Pandji dan Djoko Sudantoko. 2002. *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*. Jakarta: PT Rineka Cipta

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta

Badan Pusat Statistik (BPS). 2011. Kota Administrasi Jakarta Timur

Febriana, Putri. 2008. *Membuat Aneka Souvenir Pernikahan*. Jakarta: Tim Dapur De Media

Informasi Strategis Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Indonesia. 2006. *Hasil Sensus Ekonomi* (<http://www.google.com> akses 11 februari 2012)

Kamus Besar Bahasa Indonesia

Kuncoro, Mudrajat. 2007. *Usaha Kecil di Indonesia: Pro-*

*fil, Masalah dan Strategi Pemberdayaan*.

Laporan Kecamatan Cakung Tahun 2011. 2011.

Mudrajat K. dan Kusumahadi W., 2001. “*Analisis Profil dan Masalah Industri Kecil dan Rumah Tangga: Studi Kasus di Kabupaten Ngawi, Jawa Timur*,” *Jurnal Ekonomi Pembangunan*. Fakultas Ekonomi. Universitas Islam Indonesia.

Rangkuti, Freddy. 2006. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Ikrar Mandiri Abadi

Rusdarti. 2010. “Potensi ekonomi daerah dalam pengembangan UKM unggulan di Kabupaten Semarang. Dalam *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan*, Volume 3 No. 2. Hal 143-155 Semarang: Universitas Negeri Semarang.

Sukirno, Sadono. 2002. *Pengantar Teori Mikro Ekonomi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Suryana. 2003. *Kewirausahaan: Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat

Tarigan, Riandy. 2010. *Pola Pengambilan Keputusan Pelaku Usaha Dalam Proses Penetapan Jenis Usaha Industri Kecil Dan Rumah Tangga Di Kecamatan Semarang Timur* (<http://www.google.com> akses 20 februari 2012).