



## STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL GULA AREN DI KECAMATAN LIMBANGAN KABUPATEN KENDAL

Siti Maemonah✉

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

### Info Artikel

*Sejarah Artikel:*  
Diterima September 2015  
Disetujui Oktober 2015  
Dipublikasikan  
November 2015

*Keywords:*  
Development Strategy,  
Small Industry of Palm  
Sugar, SWOT Analysis

### Abstrak

Industri kecil mempunyai peranan yang penting dalam penyerapan tenaga kerja, pemerataan pendapatan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana profil industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal, bagaimana strategi pengembangan industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal. Tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah mengetahui profil industri gula aren di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal, mengetahui strategi pengembangan industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal. Populasi dalam penelitian ini adalah 107 unit usaha. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *accidental sampling* dengan sampel terpilih sejumlah 30 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis matrik SWOT. Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan analisis matrik SWOT, strategi yang dapat dilakukan untuk memberdayakan industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan adalah dengan strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal. Artinya strategi yang diterapkan lebih defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit yang di sebabkan oleh ancaman-ancaman.

### Abstract

*Small industries have an important role in employment, income generation, and increasing society welfare. Problems in this research is to how profil of small industry in Limbangan Districts of Kendal Regency. To how palm sugar small industry strategy development in Limbangan district of Kendal Regency. The aim of this study was to know about small industries profile and to obtain industrial development strategy. The population in this study is palm sugar industry was 107 business units in Districts of Limbangan.. The sample in this study using accidental sampling with a selected sample of 30 respondent. Analysis of data was use SWOT analysis. The result of the SWOT analysis concentration of strategy with horizontal integrasy. That is the strategy adopted more defensive, which avoids lost sales and lost profits caused by these threats.*

© 2015 Universitas Negeri Semarang

✉ Alamat korespondensi:  
Gedung C6 Lantai 1 FE Unnes  
Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229  
E-mail: mae\_djenar@icloud.com

ISSN 2252-6765

## PENDAHULUAN

Faktor pengembangan industri sangat ditentukan oleh kemampuan berwirausaha yang bersangkutan, motivasi, lingkungan kerja, penambahan modal dan pemberian intensif pada karyawan. Apabila seorang pengusaha mampu memadukan 4 (empat) hal tersebut dalam satu kesatuan, maka dapat dikatakan usahanya akan dapat mengalami kemajuan dan perkembangan yang cukup pesat. Jika sebuah organisasi serius mengembangkan faktor lingkungan internal kondusif untuk aktivitas kewirausahaan, maka harus berusaha untuk mengukur dimensi tertentu yang terkait dengan lingkungan yang inovatif (Kuratko et al., 2014). Dalam penambahan modal, seorang pengusaha harus bisa menerima masuknya investasi dari luar agar kemungkinan kegagalan atau kebangkrutan bisa diminimalkan (Drover et al., 2014). Tetapi, setidaknya dari keempat faktor tersebut seorang pengusaha harus mampu mengembangkan kemampuan berwirausahanya, terlebih lagi pada situasi krisis multidimensi dewasa ini. Mobilisasi keuangan dan sumber daya manusia serta birokrasi bisnis adalah kesulitan yang paling sering dalam proses penciptaan usaha baru (Braga et al., 2014). Kemampuan berwirausaha seseorang akan sangat mempengaruhi kelangsungan usahanya tersebut. Hal ini mengingat perhatian dari Pemerintah melalui perlindungan, pembinaan, pendekatan dan bantuan modal tidak cukup, hal yang terpenting adalah kemampuan pengusaha untuk berwirausaha, sehingga perhatian Pemerintah tersebut tidak akan sia-sia.

Melihat potensi industri kecil yang sangat baik, tidak berarti dalam proses usahanya tidak menghadapi hambatan dan tantangan. Seperti yang dikatakan Anoraga (2002:245), bahwa usaha kecil menghadapi berbagai tantangan dan kendala seperti kualitas sumber daya manusia yang rendah; tingkat produktifitas dan kualitas produk dan jasa rendah; kurangnya teknologi dan Informasi; faktor produksi;

sarana dan prasarana belum memadai; aspek pendanaan dan pelayanan jasa pembiayaan; iklim usaha belum mendukung, dan koordinasi pembinaan belum baik. Namun demikian ada peluang yang dapat dimanfaatkan oleh UKM dalam kegiatan usahanya, seperti: adanya komitmen pemerintah; ketersediaan sumber daya alam yang beraneka ragam dan lain-lain.

Industri kecil di pedesaan dikenal sebagai tambahan sumber pendapatan keluarga dan juga sebagai penunjang kegiatan pertanian yang merupakan mata pencaharian pokok sebagian besar masyarakat pedesaan. Industri kecil pedesaan mempunyai arti penting dalam usaha mengurangi tingkat kemiskinan di pedesaan atau dengan kata lain diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat pedesaan (Mubyarto, 1986). Salah satu sektor yang diharapkan adalah sektor industri kecil dan menengah, karena pada sektor ini teknologi yang digunakan dalam proses produksi adalah teknologi padat karya, sehingga dengan adanya teknologi padat karya diharapkan dapat menyerap tenaga kerja lebih banyak. Industri kecil jelas perlu mendapat perhatian karena tidak hanya memberikan pendapatan bagi sebagian besar angkatan kerja, namun juga merupakan ujung tombak dalam upaya pengentasan kemiskinan, pengangguran dan pemerataan pendapatan.

Jenis industri di setiap daerah berbeda, hal ini dipengaruhi oleh perbedaan karakteristik sumber daya yang dimiliki oleh setiap daerah. Industri kecil membangun ekonomi perdesaan adalah dengan industri bersumber daya lokal dan konsumsi lokal. Kecamatan Limbangan merupakan salah satu wilayah dari 20 Kecamatan di Kabupaten Kendal yang memiliki industri kecil bersumber daya lokal yaitu berupa industri kecil pembuatan gula aren. Kabupaten Kendal mempunyai jumlah industri kecil dengan berbagai jenis kelompok industri. Data jumlah industri kecil di Kabupaten Kendal disajikan pada tabel 1.

**Tabel 1. Kelompok Industri Kecil di Kabupaten Kendal Tahun 2014**

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kendal 2014

| No | Kelompok Industri  | Jumlah Usaha | Tenaga Kerja |
|----|--|--------------|--------------|
| 1  | Industri Pengolahan makanan, Minuman dan Tembakau                    | 309          | 442          |
| 2  | Indusrti Tekstil, Pakaian jadi, dan Kulit                            | 21           | 71           |
| 3  | Industri Kayu dan Barang dari Kayu                                   | 28           | 84           |
| 4  | Industri Kertas dan Barang dari Kertas                               | 1            | 2            |
| 5  | Industri Kimia dan Barang Dari Kimia, Batu bara dan plastic          | 1            | 4            |
| 6  | Industri Barang Galian Bukan Logam kecuali Minyak Bumi dan Batu bara | 2            | 10           |
| 7  | Industri Logam Dasar   |              |              |
| 8  | Industri Barang dari Logam, Mesin dan Peralatannya                   | 4            | 5            |
| 9  | Industri Pengolahan Lainnya  | 30           | 43           |
|    | Jumlah   | 398          | 661          |

Tabel 1 menunjukkan bahwa industri yang paling banyak jumlah unit usaha dan penyerapan tenaga kerjanya yaitu industri makanan, minuman dan tembakau sejumlah 309 unit usaha. Dengan penyerapan tenaga kerja sebanyak 442 orang. Berdasarkan data dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kendal industri makanan, minuman dan tembakau meliputi. Industri olahan makanan, dan industri olahan minuman. Dan industri kecil pembuatan gula aren termasuk dalam industri olahan makanan.

Berdasarkan observasi awal dengan beberapa narasumber warga Desa Limbangan pengrajin gula aren terdapat kecenderungan bahwa hasil produksi gula aren secara keseluruhan semakin menurun dari tahun ke tahun, sementara permintaan makin meningkat.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas, maka yang menjadi pertanyaan penelitian adalah. bagaimana Profil industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal?. Dan bagaimana strategi pengembangan yang tepat untuk diterapkan pada industri gula aren baik dilihat dari kekuatan dan kelemahannya atau peluang dan ancamannya?

Industri adalah kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi, dan / atau barang jadi menjadi barang dengan nilai tambah lebih tinggi untuk penggunaannya, termasuk kegiatan rancang bangun dan perekayasaan industri (Disperindag & PM Kab.Semarang, 2008: 1).

Industri dalam arti sempit adalah kumpulan perusahaan yang menghasilkan produk sejenis dimana terdapat kesamaan dalam bahan baku yang digunakan, proses, produk akhir dan konsumen akhir. Dalam arti yang lebih luas, industri merupakan kumpulan perusahaan yang memproduksi barang dan jasa dengan elastisitas silang yang positif dan tinggi (Kuncoro, 2007: 167).

Industri kecil merupakan industri yang tergolong dalam batasan usaha kecil, yang menurut Undang-undang No. 9 tahun 1995 ( Disperindag & PM Kab. Semarang, 2008: 3) tentang Usaha Kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang memiliki hasil penjualan tahunan maksimal Rp 1 Milyar dan memiliki kekayaan bersih, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha paling banyak Rp 200 juta. Menurut Tambunan (1999: 20) industri kecil merupakan kegiatan industri yang dikerjakan di

rumah-rumah penduduk yang pekerjaannya merupakan anggota keluarga sendiri yang tidak terikat jam kerja dan tempat. Karakteristik industri kecil disebutkan antara lain sebagai berikut. Proses produksi lebih *mechanized* dan kegiatannya dilakukan di tempat khusus (pabrik) yang biasanya berlokasi di samping rumah si pengusaha atau pemilik usaha. Serta sebagian tenaga kerja yang bekerja di industri kecil adalah pekerja bayaran (*wage labour*). dan produk yang dibuat termasuk golongan barang-barang yang cukup *sophisticated*.

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia Nomor 30/4/Kep/Dir tanggal 4 April 1997, usaha kecil didefinisikan sebagai usaha yang memiliki kriteria yaitu mempunyai kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) yang tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (Satu Milyar Rupiah), milik warga negara Indonesia, serta berbentuk usaha perorangan, badan usaha tidak berbadan hukum atau berbadan hukum, termasuk koperasi (Rachmat, 2005:14).

Faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan usaha kecil dalam upaya meningkatkan keuntungan menurut tim dosen STIE YKPN (2001: 39-40) yaitu: (1) Pengalaman, (2) Modal, (3) Lokasi, (4) Lembaga demografis konsumen, (5) Strategi manajemen persediaan, (6) Pesaing, (7) Administrasi keuangan

Usaha kecil sebagai salah satu penyangga dalam kegiatan ekonomi masyarakat merupakan fenomena menarik yang perlu diikuti terus dan dibina sehingga dapat tumbuh dan berperan lebih besar dalam perekonomian Indonesia. Jumlah pengusaha demikian banyak, mereka bukan semakin berkembang tetapi semakin menurun dan mengalami kerugian dan kebangkrutan. Ada yang bertahan dalam bisnisnya, sebagian berkembang pesat tetapi tidak jarang yang hanya berjalan ditempat (Anoraga, 2002: 249).

Industri kecil di Indonesia memiliki berbagai jenis usaha. Keberadaan industri kecil di Indonesia telah memiliki peran yang penting di dalam perekonomian nasional, terutama dalam aspek peningkatan kesempatan kerja, pemerataan

pendapatan, pembangunan ekonomi pedesaan dan peningkatan ekspor non migas (Anoraga, 2002: 249). Selain itu industri kecil telah terbukti tahan terhadap gejolak pasang surut perekonomian global. Namun demikian, dalam proses usahanya industri kecil di Indonesia banyak menghadapi berbagai masalah seperti dalam proses produksi dimana dipengaruhi oleh faktor-faktor produksi seperti SDA, SDM, modal, teknologi dan masalah pemasaran. Pembinaan usaha kecil harus lebih diarahkan untuk meningkatkan kemampuan pengusaha kecil sebagai pengusaha menengah.

Disadari pula bahwa, pengembangan usaha kecil menghadapi berbagai kendala seperti tingkat kemampuan, ketrampilan, keahlian, manajemen sumber daya manusia, kewirausahaan, pemasaran dan keuangan. Lemahnya kemampuan manajerial dan sumber daya manusia mengakibatkan pengusaha kecil tidak mampu menjalankan usahanya dengan baik. Seperti kelemahan dalam memperoleh peluang pasar dan memperbesar pangsa pasar, kelemahan dalam struktur permodalan dan keterbatasan untuk memperoleh jalur terhadap sumber-sumber permodalan, kelemahan di bidang organisasi dan manajemen sumber daya manusia, keterbatasan kerjasama antar pengusaha kecil, iklim usaha yang kurang kondusif karena persaingan yang saling mematikan, pembinaan yang dilakukan masih kurang terpadu dan kurangnya kepercayaan serta kepedulian masyarakat terhadap usaha kecil (Kuncoro, 2007: 368).

Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut (Chandler, 1962:13 dalam Rangkuti, 2002:4). Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi dan konsep-konsep lain yang bersangkutan sangat menentukan suksesnya strategi apa yang akan disusun. Konsep-konsep tersebut adalah.

*Distinctive Competence*: tindakan yang dilakukan perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. *Distinctive Competence* ini meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumber

daya. Dan *Competitive Advantage*: kegiatan spesifik yang dikembangkan perusahaan untuk melakukan yang lebih baik dibanding dengan pesaingnya. Strategi yang digunakan untuk memperoleh keunggulan dalam bersaing adalah *cost leadership*, *differensial* dan *focus*.

Porter menyebutkan *competitive advantage* terbagi menjadi 3 (Rangkuti, 2009: 6) yaitu. Keunggulan biaya menyeluruh (*Cost Leadership*). Pencapaian biaya keseluruhan yang rendah seringkali menuntut bagian pasar relatif yang tinggi atau kelebihan yang lain, seperti akses yang menguntungkan kepada bahan baku. Selain itu juga perlu untuk merancang produk agar mudah didapat, menjual banyak lini produk yang mudah dibuat, menjual banyak lini produk yang berkaitan untuk menebarkan biaya, serta melayani kelompok pelanggan yang besar guna membangun volume. Penerapan strategi biaya rendah mungkin memerlukan investasi modal pendahuluan yang besar untuk peralatan modern, penetapan harga yang agresif dan kerugian awal untuk membina bagian pasar yang tinggi pada akhirnya dapat memungkinkan skala ekonomis dalam pembelian yang akan semakin menekan biaya (Porter, 2008: 32).

Serta diferensiasi, diferensiasi merupakan strategi yang baik untuk menghasilkan laba diatas rata-rata dalam suatu industri karena strategi ini menciptakan posisi yang aman untuk mengatasi kekuatan pesaing, meskipun dengan cara yang berbeda dari strategi keunggulan biaya. Diferensiasi memberikan penekatan kepada persaingan karena adanya loyalitas dari merk pelanggan dan mengakibatkan berkurangnya kepekaan terhadap harga. Diferensiasi juga meningkatkan margin laba yang menghindarkan kebutuhan akan posisi biaya rendah (Porter, 2008: 34)

Dan focus dalam strategi biaya rendah dan diferensiasi ditunjukan untuk mencapai sasaran dikeseluruhan industri, maka strategi fokus dibangun untuk melayani target secara baik. Strategi ini didasarkan pada pemikiran bahwa perusahaan dengan demikian akan mampu melayani target strateginya yang sempit secara

lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan pesaing yang bersaing lebih luas.

Menurut Rangkuti (2009: 7), Strategi dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) tipe strategi yaitu: (1) Strategi manajemen, strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro, misalnya strategi pengembangan produk, penerapan harga, akuisisi, pengembangan pasar dan sebagainya.

Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi, misalnya perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha melakukan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali divisi baru dan sebagainya.

Dan strategi bisnis disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi- fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, produksi atau operasional, distribusi, dan strategi yang berhubungan dengan keuangan..

Pengembangan adalah meningkatkan kualitasnya maupun kuantitasnya dalam suatu kegiatan (Irawan dan M. Suparmoko, 1992:6). Pengembangan juga berarti proses, cara, perbuatan mengembangkan. Usaha adalah kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran atau badan untuk mencapai suatu maksud: pekerjaan (perbuatan, prakarsa, ikhtiar, daya upaya) untuk mencapai sesuatu.

Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi pengembangan usaha yaitu suatu rencana yang terpadu mengenai upaya-upaya suatu industri yang diperlukan guna mengembangkan usahanya dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan, industri harus memperhatikan sumber daya-sumber daya yang ada maupun keadaan lingkungan yang dihadapi. Sumber daya yang ada pada suatu industri yang berupa kekuatan maupun kelemahan, serta keadaan lingkungan dapat berupa peluang dan ancaman bagi industri itu sendiri.

Strategi pengembangan usaha merupakan upaya dalam mangantisipasi masalah-masalah

yang timbul dan dapat memberikan arah kegiatan operasional dalam pelaksanaan kegiatan industri. Dalam strategi pengembangan usaha kecil harus ada strategi yang tepat, yang meliputi aspek-aspek sebagai berikut. (1) Peningkatan akses kepada aset produktif, terutama modal, di samping juga teknologi, manajemen, dan segi-segi lain yang penting. (2) Peningkatan akses pada pasar, yang meliputi suatu spektrum kegiatan yang luas, mulai dari pencadangan usaha sampai pada informasi pasar, bantuan produksi dan prasarana serta sarana pemasaran. Khususnya, bagi usaha kecil di pedesaan, prasarana ekonomi yang dasar dan akan sangat membantu adalah prasarana perhubungan. (3) Kewirausahaan, dalam hal ini pelatihan-pelatihan mengenai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk berusaha teramat penting.

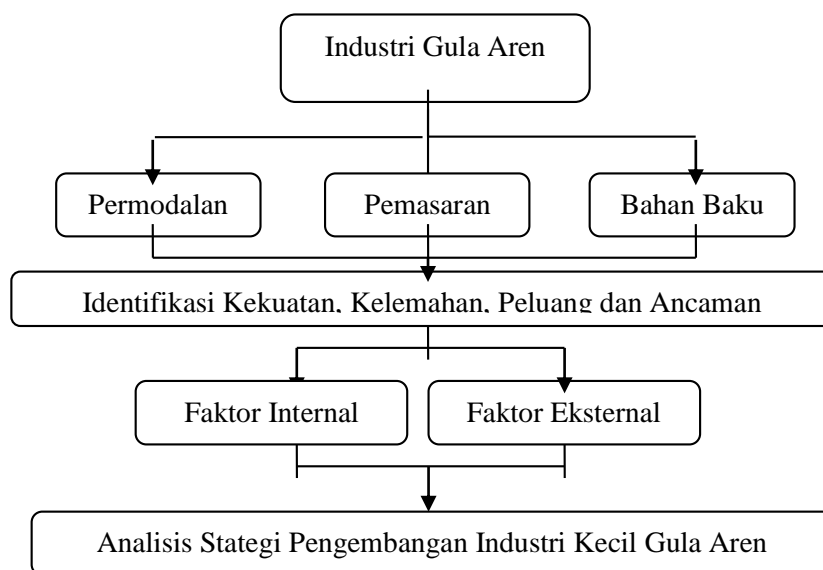
(4) Kelembagaan ekonomi dalam arti luas adalah pasar. Maka memperkuat pasar adalah penting, tetapi hal itu harus disertai dengan pengendalian agar bekerjanya pasar tidak melenceng dan mengakibatkan melebarnya kesenjangan. Untuk itu diperlukan intervensi-intervensi yang tepat, yang tidak bertentangan dengan kaidah-kaidah yang mendasar dalam suatu ekonomi bebas, tetapi tetap menjamin tercapainya pemerataan sosial (*social equity*). (5) Kemitraan usaha merupakan jalur yang penting dan strategis bagi pengembangan usaha ekonomi rakyat.

Berikut beberapa rangkuman penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan penelitian adalah sebagai berikut : Mengutip jurnal dari P. Eko Prasetyo, yang berjudul *Strategi Pemberdayaan Industri Kecil dan Kerajinan Melalui Faktor Internal dan Eksternal* (2004) menyatakan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengungkap beberapa faktor dominan apa saja yang sangat berpengaruh positif terhadap upaya pengembangan usaha kecil di Indonesia. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil analisis SWOT, nilai sub faktor sisi kekuatan internal yang perlu

dikembangkan dan diberdayakan terlebih dahulu adalah faktor marketing dan produksi yang masing-masing memiliki nilai sub sektor 1.55 dan 0.88. Sedangkan, nilai faktor internal dari sub faktor sisi kelemahan adalah sub faktor finansial dan marketing, yang memiliki skor 0.80 dan 0.75. Sedangkan berdasarkan analisis regresi sistem simultan diperoleh bahwa faktor pemasaran secara konsisten tetap mampu memberikan sumbangan terbesar pertama pada model produksi dan income serta terbesar pertama pada model profit yaitu memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.8426 dan 0.6189.

Dan mengutip skripsi dari Tutik Arifah, yang berjudul *Strategi Pengembangan Industri Kecil Jamur Tiram di Kecamatan Jambu Kabupaten Semarang*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa profil industri kecil jamur tiram di Kecamatan Jambu yaitu ada sekitar 15 unit usaha industri kecil pengembang jamur tiram, yang tersebar di 4 desa yaitu Desa Gondoriyo, Desa Jambu, Desa Bedono dan Desa Genting. Kondisi sumberdaya manusia (SDM) pada industri kecil jamur tiram dalam kondisi tidak baik yaitu sebesar 66,7%, kondisi permodalan sebagian besar dalam kondisi tidak baik yaitu sebesar 66,6% dan kondisi pemasaran sebagian besar dalam kondisi kurang baik yaitu sebesar 53,4%. Variabel penelitian ini adalah Sumber Daya Manusia, Permodalan dan Pemasaran. Keterkaitan terhadap penelitian ini adalah permasalahan yang mendasar pada usaha kecil yaitu Sumber Daya Manusia, Permodalan dan Pemasaran. Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah adanya variabel lain yang merupakan permasalahan juga yaitu penggunaan teknologi.

Untuk mempermudah penulis menggambarkan kerangka pemikiran dibuat berupa skema sederhana yang diharapkan memberi gambaran mengenai jalannya penelitian secara keseluruhan serta dapat mengetahui secara jelas dan terarah. Kerangka pemikiran penelitian ditunjukkan pada diagram dibawah ini.



**Gambar 2.1.** Kerangka Berpikir

## METODE PENELITIAN

### Populasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah pengrajin gula aren di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal sebanyak 107 unit usaha. Dalam penelitian ini sampel dan teknik pengambilan sampel secara acak dengan jumlah sampel 30 unit usaha.

### Metode Analisis

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan faktor-faktor pendorong dan penghambat pertumbuhan

dan perkembangan sektor industri kecil gula aren. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*treats*). Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT (Rangkuty, 1998:19). Analisis SWOT membandingkan faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treats*) dengan faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), untuk menghasilkan

Analisis Faktor Internal dan Eksternal

| Faktor-faktor strategi internal dan eksternal | Bobot | Rating | Bobot x Rating |
|---|-------|--------|----------------|
| Kekuatan                                      |       |        |                |
| Kelemahan                                     |       |        |                |
| Peluang                                       |       |        |                |
| Ancaman                                       |       |        |                |

Sumber : Freddy Rangkuty, 2006 hal 24-25

**Keterangan:**

Pemberian bobot masing- masing skala mulai 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (paling tidak penting), berdasarkan pengaruh tersebut. Semua bobot tersebut tidak boleh melebihi skor total 1,00. Pemberian rating untuk masing-masing faktor-faktor dengan skala mulai dari empat sampai dengan satu, berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi sektor industri kecil gula aren. Pemberian nilai rating untuk faktor kekuatan dan

peluang yang bersifat positif semakin besar diberi rating 4. Tetapi bila kecil diberi rating 1. Pemberian nilai rating kelemahan dan ancaman

yang bersifat negatif semakin besar diberi rating 1, tetapi bila kecil diberi rating 4.

Alternatif Pengembangan SWOT secara matrik

|                                     |   |  |
|-------------------------------------|---|--|
| Faktor Internal<br>Faktor Eksternal | Kekuatan (S)  | Kelemahan (W)  |
|                                     |   |  |
| 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 mengatasi ancaman yang dihadapi (ST)   | Meminmalkan kelemahan dan menghindari ancaman (WT)                   |

**Keterangan :**

*Strengths* (S) = Kekuatan, yaitu faktor-faktor kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan termasuk satuan bisnis di dalamnya adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran.

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

*Opportunity* (O)=Peluang, yaitu berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu satuan bisnis.

*Threats* (T) = Ancaman, faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis.(Siagian, 2005:172).

**HASIL DAN PEMBAHASAN****Permodalan**

Industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan memiliki modal awal dalam mendirikan usaha kecil gula aren ini sangat beragam mulai Rp 1.000.000 – Rp. 2.000.000. Tetapi rata-rata para pengrajin mengawali usahanya dengan modal Rp 1.000.000 yaitu sebanyak 16 orang. Selain modal dalam bentuk uang, pengrajin juga memiliki lahan yang terdapat beberapa pohon aren. Modal yang dimiliki oleh



para pengrajin gula aren merupakan modal sendiri karena belum adanya bantuan dari Pemerintah dalam hal pinjaman modal usaha.

### **Bahan Baku**

Bahan baku untuk industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan tersedia dengan mudah. Bahan baku yang didapat para pengrajin tidak hanya berasal dari satu pohon aren saja. Pada umumnya pengrajin memiliki banyak pohon aren, tidak hanya di satu lahan tetapi terdapat di beberapa lahan milik pengrajin. Pohon aren yang dapat diambil niranya adalah pohon aren yang mempunyai umur 12 sampai dengan 16 tahun. Ketersediaan bahan baku yang berupa nira aren ini sangat menentukan kelangsungan industri kecil gula aren.

Setelah bahan baku didapatkan pengrajin mulai melakukan proses produksi. Proses produksi pada industri gula aren ini membutuhkan waktu relatif lama. Proses pengambilan nira sampai dengan produk gula aren siap dipasarkan membutuhkan waktu antara 6-9 jam. Proses produksi yang membutuhkan waktu paling lama adalah proses pengolahan nira aren. Proses pengolahan nira dengan menggunakan kayu bakar. Air nira di masukan ke dalam wajan dan pengrajin harus memastikan api benar-benar panas. Nira yang di rebus di aduk dengan pengaduk untuk mempercepat pengentalan. Ketika air nira mulai mendidih dan rebusan

terlihat akan meluap pengrajin memasukan sedikit parutan kelapa atau minyak goreng ke rebusan nira tersebut. Hal ini bertujuan untuk membantu pengentalan dan rebusan nira perlahan-lahan akan turun kembali (tidak meluap) dan mulai tampak perubahan warna. Proses pengolahan nira ini juga mempengaruhi kualitas produk gula aren.

### **Pemasaran**

Dalam hal pemasaran pengrajin tidak melakukan kegiatan promosi. Biasanya berapapun jumlah produk gula aren yang dihasilkan akan dibeli oleh pengepul. Baik pengepul yang sudah melakukan pemesanan maupun belum melakukan pemesanan. Pengrajin belum melakukan jalinan kerjasama dengan Pemerintah ataupun dengan pihak swasta dalam hal mengenalkan produk gula aren ke pasar yang lebih luas.

Berdasarkan analisis matrik eksternal internal, strategi yang dapat dilakukan untuk memberdayakan industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal adalah dengan strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal. Artinya strategi yang di terapkan lebih defensif, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Dengan cara mempertahankan posisi pada saat ini.

Berdasarkan matrik SWOT, maka dapat diajukan beberapa strategi pengembangan pada industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal, yaitu

**Tabel 2.** Analisis Matrik SWOT

|  | <b>STRENGTH (S)</b>  | <b>WEAKNESSES (W)</b>   |
|--|--|---|
| IFAS   | 1. Modal awal yang termasuk ringan<br>2. Ketersediaan bahan baku yang mudah.<br>3. Peralatan produksi bisa menggunakan alat yang sederhana.<br>4. Banyaknya unit barang yang terjual sama dengan unit barang yang diproduksi.<br>5. Keterampilan yang dimiliki cukup memadai.<br>6. Jalur pemasaran pendek.  | 1. Proses produksi yang memakan waktu yang relatif lama.<br>2. Kemampuan dalam menyerap pengetahuan dan teknologi dalam mencari inovasi baru produk masih lemah<br>3. Kurangnya media promosi.<br>4. Kualitas produk yang belum standarisasi.<br>5. Kemampuan manajerial dalam mengelola usaha masih rendah.  |
| EFAS   |  |   |
| <b>OPPORTUNITY (O)</b>   | <b>STRATEGI SO</b>   | <b>STRATEGI WO</b>  |
| 1. Pangsa pasar yang masih luas.<br>2. Produk merupakan salah satu produk tradisional dan ciri khas daerah.<br>3. Permintaan pasar yang semakin meningkat.<br>4. Pemberian jasa-jasa pelatihan dan pendampingan dinas terkait. | 1. Pengoptimalkan pengelolaan usaha dengan menambah modal sehingga barang yang dihasilkan semakin banyak.<br>2. Lebih memperkenalkan lagi produk gula aren dengan bantuan dari pemerintah atau dinas terkait.<br>3. Memanfaatkan keterampilan pengrajin dengan dukungan dari pemerintah untuk menunjang kegiatan industri seperti inovasi produk untuk membuka pasar lebih luas. | 1. Perlu pelatihan pembukuan manajemen dari berbagai aspek dan pelatihan.<br>2. Bantuan pemerintah/dinas terkait untuk meningkatkan kualitas produk melalui standarisasi produk.<br>3. Perhatian pemerintah maupun lembaga lain dalam hal pemberian alat produksi (tepat guna)<br>4. Mengembangkan wadah kerja sama antar pengusaha yang sudah ada agar bias memenuhi pesanan pasar dan mengetahui informasi pasar. |
| <b>THREAT (T)</b>  | <b>STRATEGI ST</b>   | <b>STRATEGI WT</b>  |

|  |  |   |
|--|--|---|
| 1. Banyaknya pesaing antar perajin.<br>2. Banyaknya barang pengganti substitute.<br>3. Bahan baku susah diperoleh.<br>4. Inovasi dalam corak yang monoton. | 1. Mengoptimalkan produksi produksi dengan memperhatikan kualitas untuk merebut pangsa pasar.<br>2. Pelaksanaan program yang sudah direncanakan pemerintah dilakukan seoptimal mungkin sesuai kebutuhan pengusaha agar keberlangsungan usaha berjalan dengan baik. | 1. Menciptakan inovasi dalam pengemasan produk agar memiliki daya tarik yang tinggi.<br>2. Jalinan anatar pedagang dan perajin perlu dibentuk untuk memperlancar pemasaran produk.<br>3. Perlu dilakukan pembinaan dengan manajemen dan berbagai aspek terutama dari aspek pembukuan. |
|--|--|---|

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : (1) Hasil penelitian menunjukkan bahwa profil industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan yaitu 107 unit usaha, pada penelitian ini diambil sampel 30 unit usaha. Awal mulai usaha ini tahun 1992. Daerah pemasaran gula aren adalah dalam Kabupaten dan luar Kabupaten.(2)Permodalan yang dimiliki industri kecil gula aren berasal dari pengrajin sendiri, belum ada bantuan permodalan dari Pemerintah atau pihak swasta untuk mengembangkan industri kecil gula aren ini. (3) Jalur pemasaran pada industri kecil gula aren masih pendek. Pengrajin tidak pernah melakukan promosi. Hasil produksi gula aren biasanya sudah memiliki pemesan atau dibeli oleh pengepul. (4) Bahan baku industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan tersedia dengan mudah. Bahan baku yang didapat tidak hanya didapat dari satu pohon aren saja, tetapi dari beberapa pohon aren.Ketersediaan air nira aren ini sangat mempengaruhi keberlangsungan industri gula aren. (5) Berdasarkan analisis SWOT, strategi yang dapat dilakukan untuk pengembangan industri kecil gula aren di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal adalah dengan strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal. Artinya strategi yang diterapkan lebih defensif,yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit.

Saran dalam penelitian ini adalah adalah sebagai berikut : (1) Bagi Pemerintah daerah. Dalam hal pemasaran, pemerintah lebih sering mengikutsertakan para pengusaha dalam event-event tertentu sehingga gula aren di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal di kenal oleh masyarakat luas. Serta dalam hal permodalan, pemerintah bisa memberi bantuan dalam bentuk

hibah/ pinjaman lunak kepada para pengusaha untuk mengembangkan usahanya. Dan untuk menunjang keberhasilan perkembangan usaha, hendaknya pemerintah menciptakan pertumbuhan iklim usaha yang kondusif.

(2) Bagi Pengrajin. Mengadakan studi banding ke daerah pengrajin gula aren yang berada di Luar Kabupaten Kendal agar para pengusaha gula aren mendapat tambahan ilmu, bisa meningkatkan inovasi produk dan saling bertukar pengalaman dengan pengrajin daerah lain demi kemajuan usaha. Serta perlunya melakukan inovasi dalam segi pengemasan yang lebih modern. Dan meningkatkan kegiatan promosi-promosi yang lebih banyak seperti melalui media massa.

## DAFTAR PUSTAKA

Alfred, D. Chandler, Jr .1962. *Strategy and Structure: Chapters in The History of The industrial Enterprise*. Cambridge Mass: MIT Press

- Anoraga, Pandji dan Djoko Sudantoko. 2002. *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arifah, Tutik. 2011. *Strategi Pengembangan Industri Kecil Jamur Tiram di Kecamatan Jambu Kabupaten Semarang*. Skripsi. Semarang: UNNES.
- Azizah, N. (2014). MODEL PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL KONVEKSI MELALUI APIK (ASOSIASI PENGRAJIN INDUSTRI KONVEKSI) DI DESA TRITUNGAL KECAMATAN BABAT KABUPATEN LAMONGAN JAWA TIMUR. *Economics Development Analysis Journal*, 3(2).
- BPS Kabupaten Kendal 2014. Kabupaten Kendal dalam Angka 2014. Kabupaten Kendal.
- BPS Kecamatan Limbangan 2014. Kecamatan Limbangan dalam Angka 2014. Kecamatan Limbangan.
- Braga, J.C., Proença, T. & Ferreira, M.R., 2014. Motivations for social entrepreneurship – Evidences from Portugal. *Tékhné*, 12(1), pp.11-21.
- Disperindag Kabupaten Kendal. 2014. *Data Base Industri Rumahan Kabupaten Kendal*. Kendal.
- Disperindag & PM Kabupaten Semarang. 2008. *Kebijakan Keterkaitan Industri Hulu Hilir*. Ungaran.
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kendal. 2014. *Data Base Industri Rumahan*. Kabupaten Kendal.
- Drover, W., Wood, M.S. & Fassin, Y., 2014. Take the money or run? Investors' ethical reputation and entrepreneurs' willingness to partner. *Journal of Business Venturing*, 29(6), pp.723-40.
- Irawan dan Suparmoko, M. 1992. *Ekonomi Pembangunan Edisi Pertama*. BPFE Yogyakarta: Yogyakarta
- Porter, Michael. E dan Maulana, Agus. 2008. *Strategi Bersaing (Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing)*. Jakarta : Erlangga.
- Prabowo, A. (2015). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRODUKSI GULA DI JAWA TENGAH TAHUN 2004-2013. *Economics Development Analysis Journal*, 3(4).
- Prasetyo, P Eko. 2004. Jurnal Ekonomi Dengan Judul “Strategi Pemberdayaan Industri Kecil dan Kerajinan Melalui faktor internal dan eksternal”. Semarang : UNNES.
- Kuncoro, Mudrajad. 2007. *Ekonomika Industri Indonesia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Kuratko, D.F., Hornsby, J.S. & G. , , 2014. Diagnosing a firm's internal environment for corporate entrepreneurship. *Business Horizons* , 57(1), pp.37-47.
- Rangkuti, Freddy. 1998. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama,
- \_\_\_\_\_, 2002. *Riset Pemasaran*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia.
- Siagian P, Sondang. 2005. *Fungsi-Fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara.

Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia Nomor  
30/4/Kep/Dir Tanggal 4 April 1997  
tentang usaha kecil.

Tim Dosen YKPN. 2001. *Pengantar Bisnis*.  
Yogyakarta: STIE YKPN.

Yuliana, A. (2013). STRATEGI  
PENGEMBANGAN INDUSTRI KECIL  
KERAJINAN GENTENG DI  
KABUPATEN KEBUMEN. *Economics  
Development Analysis Journal*, 2(3)