

## Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah Produksi Dodol Rumput Laut di Kabupaten Sumbawa

Wahyu Haryadi<sup>1\*</sup>, Ismawati<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Universitas Samawa, Sumbawa Besar, Indonesia

<sup>2</sup>Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Universitas Samawa, Sumbawa Besar, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [wahyu.haryadi82@gmail.com](mailto:wahyu.haryadi82@gmail.com)

### ABSTRAK

Rumput laut (*seaweed*) merupakan salah satu komoditi yang potensial dan dapat menjadi andalan bagi upaya pengembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM) di Kabupaten Sumbawa. Industri pembuatan dodol rumput laut merupakan salah satu produk unggulan yang mempunyai potensi besar untuk dikembangkan. Hal ini dikuatkan dengan hasil rekomendasi IPB dan Dirjen IKM tahun 2010 melalui peningkatan daya saing daerah untuk Kabupaten Sumbawa yang disebut dengan pengembangan 5 Kompetensi Inti salah satunya pengembangan industri rumputlaut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan sentra industri kecil menengah produksi dodol rumput laut di IKM Mutiara Baru desa Mapin Kecamatan Alas Barat Kabupaten Sumbawa. Metodologi yang digunakan dalam perencanaan strategi pengembangan yang diaplikasikan pada penelitian ini terdiri dari tahap 1 input terdiri atas matriks evaluasi eksternal (*Eksternal Factors Evaluation* EFE) dan matriks evaluasi faktor internal (*Internal Factors Evaluation*, IFE). Tahap 2 terdiri dari pencocokan (*matching stage*), matriks SWOT, matriks BCG (*Boston Consultant Group*), matriks profil kompetitif (*Competitive Profil Matrix* CPM) dan matriks strategi besar (*Giant strategy matrix*). Tahap 3 tahap keputusan (*decision stage*), melibatkan satu teknik matriks perencanaan strategi kuantitatif (*Quantitative Strategy Planning Matrik*, QSPM). Alternatif strategi yang didapatkan dari hasil pengolahan data menggunakan QSPM (*Quantitative Strategy Planning Matrik*) yang didasarkan pada tiga alternatif strategi yang muncul pada tahap pencocokan yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Hasil prioritas utama dari analisis tersebut yaitu strategi pengembangan produk yang variatif, inovatif dan berorientasi kualitas dengan TAS (*Total Attractiveness Scores*) 5,850.

**Kata Kunci:** IKM, QSPM, Strategi Pengembangan.

### PENDAHULUAN

Rumput laut (*seaweed*) merupakan salah satu komoditi yang potensial dan dapat menjadi andalan bagi upaya pengembangan industri kecil dan menengah (IKM) di Kabupaten Sumbawa. yang biasa disebut IKM. Ini terjadi karena rumput laut sangat banyak digunakan oleh manusia, baik melalui pengolahan sederhana yang langsung dikonsumsi maupun melalui pengolahan yang lebih kompleks.

Pengembangan IKM merupakan upaya perbaikan perekonomian karena potensinya yang sangat besar dalam menggerakkan perekonomian nasional. IKM mempunyai peranan yang besar pada perekonomian karena banyaknya masyarakat yang menggantungkan hidupnya pada sector ini. Diantara usaha kecil dan menengah, IKM Mutiara Baru pembuat dodol/manisan rumput laut yang berlokasi di desa labuhan mapin Kecamatan Alas Barat Kabupaten Sumbawa juga merupakan salah satu industri kecil yang ada di Indonesia. Industri ini sudah memiliki ijin Pangan Industri Rumah Tangga (P-IRT) yang merupakan persyaratan dasar menjalankan usaha skala rumah tangga dan telah di kenal oleh instansi – instansi yang ada di Sumbawa seperti Dinas, Supermarket yang ada di Sumbawa seperti (SGM,Dinasti,Ud.Ratna dll). Pada tahun 2013-2014 industri ini pernah mendapatkan perhatian lebih dari pemerintah berupa bantuan dana. Permasalahan utama yang dihadapi IKM ini adalah keterbatasan bahan baku dan permodalan. Permasalahan keterbatasan bahan baku disebabkan pemanfaatan sumber daya perikanan yang cenderung berlebihan, seperti usaha penangkapan ikan, penggunaan racun potas atau sianida dan jaring yang merusak ekosistem terumbu karang.

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan yaitu bagaimanakah strategi pengembangan sentra industri kecil menengah produksi dodol rumput laut di Kabupaten Sumbawa yang seharusnya dilakukan? Jawaban dari pertanyaan tersebut menjadi fokus penelitian ini. Untuk menjawab, perlu ditelusuri terlebih dahulu berbagai masalah yang dihadapi oleh IKM di Kabupaten Sumbawa. Demikian pula perlu dilihat strategi survival yang telah dilakukan oleh IKM agar tetap mampu bertahan menjalankan usahanya.

## METODE PENELITIAN

### Metode yang Digunakan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, dengan mengambil kasus pada IKM Mutiara Baru produksi dodol rumput laut di desa Labuhan Mapin, Kecamatan Alas Barat Kabupaten Sumbawa.

### Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari observasi / pengamatan langsung, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan survey. Data sekunder diperoleh dari perpustakaan, media masa, internet dan hasil riset serta tulisan-tulisan yang berkaitan dengan judul penelitian

### Tempat dan Waktu Penelitian

Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah para pembuat dodol rumputlaut yang berdomisili di desa labuhan Mapin Kecamatan Alas Barat, Kabupaten Sumbawa. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Oktober 2019 hingga November 2019.

### Identifikasi Variabel Penelitian

Identifikasi variabel penelitian berupa variabel lingkungan eksternal dan variabel internal perusahaan. Variabel internal perusahaan terdiri dari manajemen, pemasaran, penelitian dan pengembangan serta sistem informasi. Variabel eksternal terdiri dari lingkungan mikro, lingkungan industri, dan lingkungan makro.

### Teknik Analisis

Metode analisis pada penelitian ini terdiri dari tiga tahapan, yaitu: Tahap 1 terdiri atas matriks evaluasi eksternal (EFE), matriks evaluasi faktor internal (IFE) dan matriks profil kompetitif (CPM). Tahap 2 pencocokan (*matching stage*) meliputi matriks SWOT, matriks posisi strategis dan evaluasi tindakan (*strategis position and action evaluation*, SPACE), matriks *Boston Consultant Group* (BCG), matriks internal, eksternal (*Internal – eksternal matriks*), dan matriks strategi besar (*giant strategy matriks*). Tahap 3 tahap keputusan (*decision stage*) menggunakan matriks QSPM.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Lingkungan eksternal dan Lingkungan Internal IKM Mutiara Baru

Tabel 1. Peluang dan Ancaman Lingkungan Eksternal

| No | Faktor Eksternal              | Peluang                                                                                                                           | Ancaman                                                                                                                                   |
|----|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Kebijakan Pemerintah          | 1. Program pemerintah peningkatan SDM UKM<br>2. Kebijakan bantuan peralatan dari pemerintah<br>3. Ada surat ijin usaha industri   | 1. Perekonomian nasional yang tidak stabil menyebabkan perubahan daya beli masyarakat<br>2. Kebijakan harga bahan baku yang terus berubah |
| 2  | Kondisi perekonomian          | 4. Pangsa pasar dalam negeri yang terbuka                                                                                         | 3. Daya beli masyarakat menurun                                                                                                           |
| 3  | Sosial, Budaya, dan Demografi | 5. Antusiasme masyarakat untuk memasarkan produk ke daerah lain<br>6. Selera masyarakat pada manisan dodol yang semakin meningkat |                                                                                                                                           |
| 4  | Teknologi                     |                                                                                                                                   | 4. Produk yang sama dari pesaing daerah lain                                                                                              |
| 5  | Masuknya pendatang baru       |                                                                                                                                   | 5. Persaingan dari produk yang sama                                                                                                       |
| 6  | Produk Substitusi             |                                                                                                                                   | 6. Terus bermunculan produk baru                                                                                                          |

|   |                        |                                                                                                                 |                                                                                                                                     |
|---|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7 | Kekuatan tawar pembeli | 7. Permintaan cukup tinggi<br>8. Produk dikenal masyarakat                                                      | 7. Persaingan harga semakin ketat di pasaran<br>8. Kekuatan daya tawar menawarkan lemah                                             |
| 8 | Kekuatan tawar pemasok | 9. Dekat dengan lokasi budidaya rumputlaut<br>10. Kerjasama dengan mitra<br>11. Lokasi industri cukup strategis | 9. Penurunan produksi dan penjualan karena faktor cuaca<br>10. Hama dan penyakit rumputlaut<br>11. Potassium yang digunakan nelayan |

Sumber: IKM Mutiara Baru desa Labuhan Mapin

Tabel 2. Kekuatan dan Kelemahan Lingkungan Internal

| No | Faktor Internal       | Kekuatan                                                                                                                                                                                                                                                           | Kelemahan                                                                                                                                                  |
|----|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Produksi & Operasi    | 1. Sebagai produsen dan sekaligus distributor penjualan<br>2. Produk berkualitas baik<br>3. Harga produk terjangkau<br>4. Proses pembuatan yang teliti<br>5. Produk unik dan menarik dengan warna cerah<br>6. Proses produksi higienis dan diawasi tenaga terampil | 1. Teknologi yang digunakan masih sederhana<br>2. Kurangnya inovasi<br>3. Kapasitas produksi relatif sedikit<br>4. Belum ada kawasan industri yang memadai |
| 2  | Sumber Daya Manusia   |                                                                                                                                                                                                                                                                    | 5. Rendahnya keterampilan SDM<br>6. Jumlah tenaga kerja terampil tidak tentu<br>7. Keterbatasan modal usaha                                                |
| 3  | Keuangan              | 7. Manajemen keuangan cukup baik                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                            |
| 4  | Pemasaran / Penjualan | 8. Mempunyai pelanggan yang loyal<br>9. Terjalin hubungan baik dengan mitra                                                                                                                                                                                        | 8. Jaringan pemasaran belum luas<br>9. Kurangnya promosi melalui media online                                                                              |

Sumber: IKM Mutiara Baru desa Labuhan Mapin

### Tahap Masukan (*Input Stage*)

Matriks *External Factor Evaluation* (EFE)

Tabel 3. Matriks EFE IKM pembuatan Dodol rumput laut di Desa Labuhan Mapin

| Kode           | Faktor strategis Eksternal                                   | Bobot (a) | Rating (b) | Scor (axb) |
|----------------|--------------------------------------------------------------|-----------|------------|------------|
| <b>PELUANG</b> |                                                              |           |            |            |
| A1             | Program pemerintah peningkatan SDM UKM                       | 0.05      | 4          | 0.2        |
| A2             | Kebijakan bantuan peralatan dari pemerintah                  | 0.05      | 2          | 0.1        |
| A3             | Ada surat ijin usaha industri                                | 0.025     | 3          | 0.075      |
| A4             | Pangsa pasar dalam negeri yang terbuka                       | 0.05      | 2          | 0.1        |
| A5             | Antusiasme masyarakat untuk memasarkan produk ke daerah lain | 0.05      | 2          | 0.1        |
| A6             | Selera masyarakat pada manisan dodol yang semakin meningkat  | 0.05      | 3          | 0.15       |
| A7             | Permintaan yang cukup tinggi                                 | 0.05      | 3          | 0.15       |

|                |                                                                                    |              |   |              |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---|--------------|
| A8             | Produk dikenal masyarakat                                                          | 0.10         | 4 | 0.4          |
| A9             | Dekat dengan lokasi budidaya rumputlaut                                            | 0.025        | 2 | 0.05         |
| A10            | Kerjasama dengan mitra                                                             | 0.025        | 3 | 0.075        |
| A11            | Lokasi industri cukup strategis                                                    | 0.025        | 2 | 0.05         |
| <b>ANCAMAN</b> |                                                                                    |              |   |              |
| A12            | Perekonomian nasional yang tidak stabil menyebabkan perubahan daya beli masyarakat | 0.025        | 3 | 0.075        |
| A13            | Kebijakan harga bahan baku yang terus berubah                                      | 0.025        | 2 | 0.05         |
| A14            | Daya beli masyarakat menurun                                                       | 0.05         | 3 | 0.15         |
| A15            | Produk yang sama dari pesaing daerah lain                                          | 0.05         | 3 | 0.15         |
| A16            | Persaingan dari produk yang sama                                                   | 0.075        | 3 | 0.225        |
| A17            | Terus bermunculan produk baru                                                      | 0.075        | 3 | 0.225        |
| A18            | Persaingan harga semakin ketat di pasaran                                          | 0.05         | 2 | 0.1          |
| A19            | Kekuatan daya tawar menawar lemah                                                  | 0.025        | 1 | 0.025        |
| A20            | Penurunan produksi dan penjualan karena cuaca                                      | 0.025        | 1 | 0.025        |
| A21            | Hama dan penyakit rumputlaut                                                       | 0.025        | 1 | 0.025        |
| A22            | Potassium yang digunakan nelayan                                                   | 0.025        | 1 | 0.025        |
| Total          |                                                                                    | <b>1,000</b> |   | <b>2,675</b> |

Sumber: IKM Mutiara Baru desa Labuhan Mapin

Skor total matriks EFE sebesar 2,675 menunjukkan posisi IKM sedang/rata-rata dalam memanfaatkan/merespon peluang untuk mengatasi ancaman yang ada dari luar IKM. Peluang utama yang dimiliki oleh IKM adalah Produk dikenal masyarakat dengan skor 0,4. Sedangkan faktor ancaman utama terdapat pada faktor persaingan dari Produk yang sama dari pesaing daerah lain dengan skor 0.225.

Tabel 4. Daftar informasi faktor-faktor penting keberhasilan

| No | Faktor-Faktor penting keberhasilan | Bobot |
|----|------------------------------------|-------|
| 1  | Kualitas produk                    | 0,3   |
| 2  | Harga jual produk terjangkau       | 0,2   |
| 3  | Loyalitas pelanggan                | 0,15  |
| 4  | Permintaan tinggi                  | 0,15  |
| 5  | Proses pembuatan yang teliti       | 0,10  |
| 6  | Bahan baku mudah didapat           | 0,10  |

Sumber: Data diolah

Tabel 5. Pesaing IKM Pembuat Dodol Rumputlaut

| No | Pesaing IKM Pembuat Dodol Rumputlaut                   | Bobot |
|----|--------------------------------------------------------|-------|
| 1  | IKM dodol rumputlaut Karya Baru Desa Ngeru             | 2,75  |
| 2  | IKM Manisan dodol rumputlaut Melati Untir Desa Krato   | 3,11  |
| 3  | Dodol rumputlaut AFLAH Dsn.Semangat Baru labuhan Mapin | 2,35  |

Sumber: Data diolah

### 3.2.2. Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Tabel 6. Matriks IFE IKM pembuatan Dodol rumput laut di Desa Labuhan Mapin

| Kode            | Faktor strategis Internal                            | Bobot<br>(a) | Rating<br>(b) | Scor<br>(axb) |
|-----------------|------------------------------------------------------|--------------|---------------|---------------|
| <b>KEKUATAN</b> |                                                      |              |               |               |
| B1              | Sebagai produsen dan sekaligus distributor penjualan | 0.05         | 4             | 0.2           |
| B2              | Produk berkualitas baik                              | 0.10         | 4             | 0.4           |
| B3              | Harga produk terjangkau                              | 0.10         | 3.5           | 0.35          |
| B4              | Proses pembuatan yang teliti                         | 0.025        | 2             | 0.05          |
| B5              | Produk unik dan menarik dengan warna cerah           | 0.05         | 3             | 0.15          |
| B6              | Proses produksi higienis dan diawasi tenaga terampil | 0.05         | 2             | 0.1           |

|                  |                                          |              |   |              |
|------------------|------------------------------------------|--------------|---|--------------|
| B7               | Manajemen keuangan cukup baik            | 0.05         | 3 | 0.15         |
| B8               | Mempunyai pelanggan yang loyal           | 0.075        | 4 | 0.3          |
| B9               | Terjalin hubungan baik dengan mitra      | 0.075        | 3 | 0.225        |
| <b>KELEMAHAN</b> |                                          |              |   |              |
| B10              | Teknologi yang digunakan masih sederhana | 0.05         | 3 | 0.15         |
| B11              | Kurangnya inovasi                        | 0.05         | 3 | 0.15         |
| B12              | Kapasitas produksi relatif sedikit       | 0.05         | 2 | 0.1          |
| B13              | Belum ada kawasan industri yang memadai  | 0.025        | 1 | 0.025        |
| B14              | Rendahnya keterampilan SDM               | 0.05         | 2 | 0.1          |
| B15              | Jumlah tenaga kerja terampil tidak tentu | 0.05         | 1 | 0.05         |
| B16              | Keterbatasan modal usaha                 | 0.075        | 3 | 0.225        |
| B17              | Jaringan pemasaran belum luas            | 0.025        | 2 | 0.05         |
| B18              | Kurangnya promosi melalui media online   | 0.05         | 2 | 0.1          |
|                  |                                          | <b>1,000</b> |   | <b>2,875</b> |

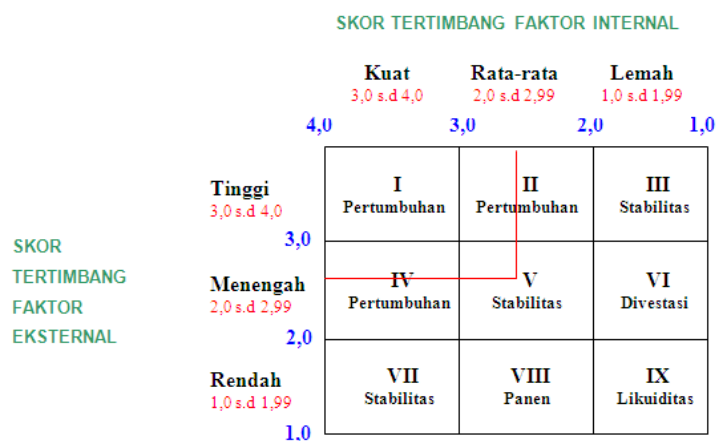
Sumber: IKM Produk rumputlaut desa Labuhan Mapin

Skor total matriks IFE sebesar 2,875 menunjukkan posisi IKM sedang/rata-rata dalam memanfaatkan kekuatan yang dimilikinya untuk mengatasi kelemahan yang ada. Kekuatan utama yang dimiliki oleh IKM adalah Produk berkualitas baik dengan skor 0,4. Sedangkan kelemahan utama yang dimiliki IKM terdapat pada faktor keterbatasan modal usaha dengan skor 0.225

### 3.3. Tahap pencocokan (*Matching Stage*)

#### 3.3.1. Analisis matriks Internal dan Eksternal (I-E).

Berdasarkan table 3 dan 6, Nilai rata-rata IFE sebesar 2,875 dan rata-rata EFE sebesar 2,675 menunjukkan posisi IKM Mutiara Baru berada pada sel V. pada posisi ini strategi yang tepat strategi Pertahankan dan Pelihara. Penetrasi pasar dan pengembangan produk merupakan dua strategi yang banyak dilakukan apabila perusahaan berada dalam sel ini



Gambar 1. Hasil penilaian matrik IE IKM pembuat dodol rumputlaut desa labuhan mapin

#### 3.3.2. Analisis Matrik SWOT

Tabel 7. Matriks strategi pengembangan IKM Mutiara Baru berdasarkan analisis SWOT

| INTERNAL | <b>Kekuatan (Strengths )</b>                                                                                        | <b>Kelemahan (Weakness )</b>                                                                                 |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | 1. Sebagai produsen dan sekaligus distributor penjualan<br>2. Produk berkualitas baik<br>3. Harga produk terjangkau | 1. Teknologi yang digunakan masih sederhana<br>2. Kurangnya inovasi<br>3. Kapasitas produksi relatif sedikit |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Proses pembuatan yang teliti</li> <li>5. Produk unik dan menarik dengan warna cerah</li> <li>6. Proses produksi higienis dan diawasi tenaga terampil</li> <li>7. Manajemen keuangan cukup baik</li> <li>8. Mempunyai pelanggan yang loyal</li> <li>9. Terjalin hubungan yang baik dengan mitra</li> </ol>                                                                                                                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Belum adanya kawasan sentra industri yang memadai</li> <li>5. Rendahnya keterampilan SDM</li> <li>6. Jumlah tenaga kerja terampil tidak tentu</li> <li>7. Keterbatasan modal usaha</li> <li>8. Jaringan pemasaran belum luas</li> <li>9. Kurangnya promosi melalui media online</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>EKSTERNAL</b><br><b>Peluang (<i>Opportunities</i>)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program pemerintah peningkatan SDM UKM</li> <li>2. Kebijakan bantuan peralatan dari pemerintah</li> <li>3. Ada surat izin usaha industri</li> <li>4. Pangsa pasar dalam negeri yang terbuka</li> <li>5. Antusiasme masyarakat untuk memasarkan produk ke daerah lain</li> <li>6. Selera masyarakat pada manisan dodol yang semakin meningkat</li> <li>7. Permintaan yang cukup tinggi</li> <li>8. Produk dikenal masyarakat</li> <li>9. Dekat dengan lokasi budidaya rumputlaut</li> <li>10. Kerjasama dengan mitra</li> <li>11. Lokasi industri cukup strategis</li> </ol> | <b>Strategi S-O</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperbaiki kawasan sentra produksi dan penjualan untuk meningkatkan promosi dan penjualan</li> <li>2. Memperluas jaringan distribusi</li> <li>3. Pengembangan teknologi pembuatan</li> <li>4. Diversifikasi produk, menambah varian rasa</li> <li>5. Peningkatan pembinaan dan pelatihan tenaga kerja</li> <li>6. Pengikutsertaan dalam pameran dan expo UMKM</li> <li>7. Pembuatan Hak paten</li> </ol> | <b>Strategi W-O</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjalin kerjasama dengan mitra (Dinas UMKM, perbankan, koperasi, yayasan, swasta)</li> <li>2. Menggunakan teknologi modern untuk meningkatkan kapasitas produksi</li> <li>3. Peningkatan skill SDM</li> <li>4. Pelatihan manajemen usaha (keuangan dan pemasaran)</li> <li>5. Membentuk sentra-sentra industri rumahan (<i>home industry</i>)</li> <li>6. Meningkatkan kapasitas dan kapabilitas tenaga kerja</li> <li>7. Memiliki lahan sendiri untuk budidaya rumputlaut</li> </ol> |
| <b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perekonomian nasional yang tidak stabil menyebabkan perubahan daya beli masyarakat</li> <li>2. Kebijakan harga bahan baku yang terus berubah</li> <li>3. Daya beli masyarakat menurun</li> <li>4. Produk yang sama dari pesaing daerah lain</li> <li>5. Persaingan dari produk yang sama</li> <li>6. Terus bermunculan usaha produk baru</li> <li>7. Persaingan harga semakin ketat di pasaran</li> </ol>                                                                                                                                                                                             | <b>Strategi S-T</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan promosi</li> <li>2. Meningkatkan strategi pemasaran</li> <li>3. Menambah varian rasa yang berbeda dengan pesaing</li> <li>4. Meningkatkan mutu dan kualitas produk</li> <li>5. Bekerjasama dengan pemasok</li> <li>6. Memberi bonus pada pelanggan yang loyal</li> <li>7. Menambah bonus dan insentif tenaga kerja</li> </ol>                                                                | <b>Strategi W-T</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan akses permodalan</li> <li>2. Meningkatkan pendidikan dan latihan (diklat)</li> <li>3. Meningkatkan kapasitas produksi</li> <li>4. Membuat <i>website</i> untuk promosi dan penjualan <i>online</i></li> <li>5. Membuat kawasan sentra industri yang strategis</li> <li>6. Menggunakan bahan baku secara efisien</li> </ol>                                                                                                                                                |

|                                                         |  |  |
|---------------------------------------------------------|--|--|
| 8. Kekuatan daya tawar menawar lemah                    |  |  |
| 9. Penurunan produksi dan penjualan karena faktor cuaca |  |  |
| 10. Hama dan penyakit rumputlaut                        |  |  |
| 11. Potassium yang digunakan nelayan                    |  |  |

Dari Tabel 7 maka dapat dirumusan *grand strategy* berdasarkan analisis SWOT adalah:

### 1. Strategi S-O

(1) Pengembangan pasar; (2) Pengembangan produk yang variatif, inovatif dan berorientasi kualitas; (3) Pengembangan produksi berbasis sumberdaya lokal; (4) Pelatihan dan pengembangan produk yang inovatif.

### 2. Strategi W-O

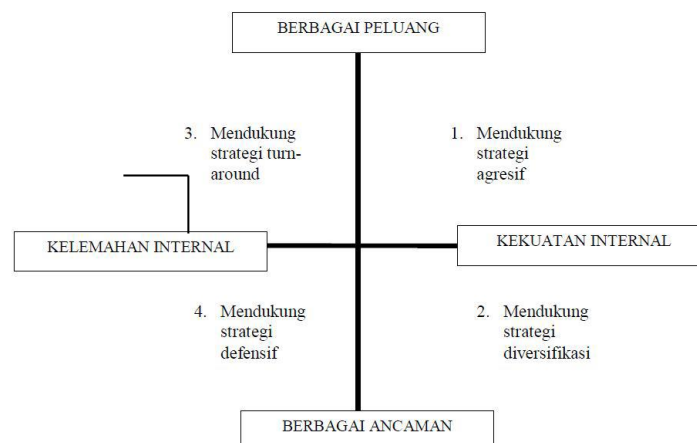
(1) Pengembangan proses produksi menggunakan teknologi modern; (2) Pelatihan dan peningkatan skill SDM; (3) Pelatihan manajemen usaha (keuangan dan pemasaran); (4) Membentuk sentra-sentra industri rumahan (*home industry*).

### 1. Strategi S-T

(1) Pengembangan promosi dan pemasaran yang lebih luas dengan memanfaatkan teknologi; (2) Meningkatkan kerjasama dengan pemasok dan distributor; (3) Menambah varian rasa yang berbeda dengan pesaing; (4) Memanfaatkan bahan baku yang mudah didapat untuk meningkatkan jumlah produksi.

### 2. Strategi W-T

(1) Meningkatkan akses permodalan; (2) Pengembangan produk yang berdaya saing tinggi; (3) Peningkatan kapasitas produksi ; (4) Menggunakan bahan baku secara efisien



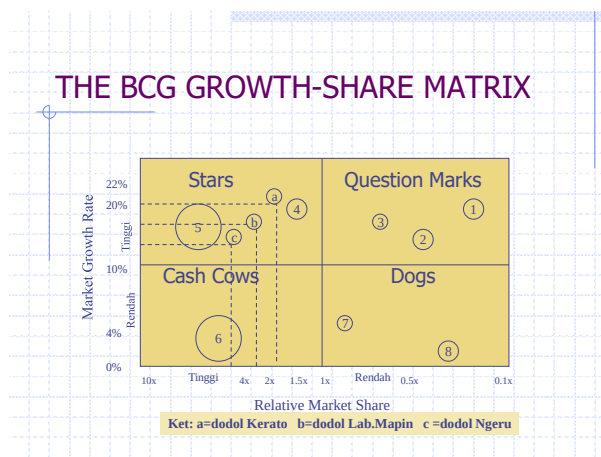
Gambar 2. Grafik posisi IKM pembuat dodol rumputlaut desa Labuhan Mapin

Dari grafik Gambar 2 dapat diketahui bahwa posisi IKM Mutiara Baru produksi dodol rumputlaut di desa Labuhan Mapin terletak pada kuadran agresif. Dikarenakan kuadran tersebut pada faktor *financial strength* dan *internal strength* yang dapat dikatakan masih dalam keadaan kurang.

### 3.3.3. Matrik BCG (*Boston Consulting Group*)

Dari hasil pengolahan matriks BCG Gambar 2 dapat dijelaskan bahwa seluruh produk dodol rumputlaut IKM Mutiara Baru terletak pada posisi kuadran II “ STARS “ hal ini berarti dapat menggunakan strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk.





Gambar 3. Matriks *Boston Consulting Group (BCG)* untuk produk IKM Mutiara Baru

Posisi kompetitif dapat dilihat pada matriks CPM produk dodol rumputlaut desa Labuhan Mapin memiliki nilai 2,85 yang berada pada posisi kedua dari 3 produk yang ada. Sedangkan untuk pertumbuhan pasar memiliki prosentase 18 % dimana pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relative masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan adanya pertumbuhan yang cukup baik, dilihat dari matriks BCG.

#### Tahap Keputusan (*Decision Stage*) dengan analisis Matrik QSPM

Analisis QSPM digunakan untuk mengevaluasi kemenarikan relatif (*relative attractiveness*) dari analisis yang dihasilkan oleh matriks SWOT, diantaranya adalah:

- (1)Pengembangan produk yang variatif, inovatif dan berorientasi kualitas; (2)Pengembangan produksi berbasis sumberdaya lokal; (3)Pelatihan dan peningkatan skill SDM; (4)Pelatihan manajemen usaha (keuangan dan pemasaran); (5)Membentuk sentra-sentra industri rumahan (*home industry*); (6)Pengembangan promosi dan pemasaran yang lebih luas dengan memanfaatkan teknologi; (7)Meningkatkan kerjasama dengan pemasok dan distributor; (8)Meningkatkan akses permodalan

Setelah dilakukan pemberian bobot oleh ahli dan pengolahan data tersebut melalui matriks QSP, didapatkan nilai tertinggi total nilai daya tarik (*Total Attractiveness Scores, TAS*) yaitu strategi Pengembangan produk yang variatif, inovatif dan berorientasi kualitas (SO2) dengan nilai 5,850. Strategi ini dianggap tepat karena untuk mengembangkan usaha membutuhkan strategi yang inovatif agar tetap eksis dan mampu bertahan bersaing ditengah serbuan produk yang sama dari pesaing domestik maupun pesaing dari luar kabupaten Sumbawa seperti Pulau Lombok, Bali, Sulawesi dan daerah lain.Selanjutnya dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Hasil matriks QSPM

| No | Alternatif strategi                                                                    | TAS   | Rangk |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| 1  | Pengembangan produk yang variatif, inovatif dan berorientasi kualitas (SO2)            | 5,850 | I     |
| 2  | Pengembangan produksi berbasis sumberdaya lokal (SO3)                                  | 5,775 | II    |
| 3  | Pelatihan dan peningkatan skill SDM (WO2)                                              | 4,910 | VII   |
| 4  | Pelatihan manajemen usaha (keuangan dan pemasaran) (WO3)                               | 5,525 | IV    |
| 5  | Membentuk sentra-sentra industri rumahan ( <i>home industry</i> ) (WO4)                | 5,675 | III   |
| 6  | Pengembangan promosi dan pemasaran yang lebih luas dengan memanfaatkan teknologi (ST1) | 4,925 | VI    |
| 7  | Meningkatkan kerjasama dengan pemasok dan distributor (ST2)                            | 5,480 | V     |
| 8  | Meningkatkan akses Permodalan (WT1)                                                    | 4,850 | VIII  |



---

### SIMPULAN

1. Hasil dari analisis faktor internal dengan menggunakan matrik IFE kekuatan utama perusahaan adalah produk berkualitas baik dengan nilai 0,4. Sedangkan kelemahan utamanya adalah keterbatasan modal usaha dengan 0,225.
2. Hasil dari analisis faktor eksternal dengan menggunakan matrik EFE Peluang utama produk sudah dikenal masyarakat luas dengan nilai 0,4. Sedangkan ancaman utamanya adalah persaingan dari produk yang sama dari daerah lain dengan 0,225
3. Pada tahap Matriks I-E diketahui skor bobot total pada matriks IFE dan EFE menunjukkan bahwa posisi “tumbuh dan membangun” alternatif strategi yang dapat diaplikasikan adalah dengan strategi yang inten-sif antara lain : penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk
4. Hasil penilaian matrik IE menunjukkan posisi IKM Mutiara Baru usaha pada sel V. pada posisi ini strategi yang tepat untuk digunakan adalah strategi menjaga dan mempertahankan. Strategi yang dapat diterapkan adalah penetrasi pasar.
5. Hasil analisis SWOT menunjukkan posisi pada kuadran I (Strategi Agresif) sehingga alternatif strategi yang dapat dilakukan adalah dengan penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk
6. Posisi kompetitif (CPM) produk dodol rumputlaut Mutiara Baru memiliki nilai 2,85 yang berada pada posisi kedua dari 3 produk yang ada. Sedangkan untuk pertumbuhan pasar memiliki prosentase 18 % dimana pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif masuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan adanya pertumbuhan yang cukup baik, dilihat dari matriks BCG
7. Pada tahap matriks BCG posisi dodol rumputlaut desa labuhan mapin ada pada kuadran bintang (Stars) yang berarti bahwa menggambarkan peluang pertumbuhan dan profitabilitas jangka panjang yang baik. alternatif strategi yang dapat diterapkan antara lain : penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk.
8. Pada tahap keputusan (*decision stage*) dari hasil pengolahan matriks QSPM dapat diketahui bahwa nilai tertinggi terletak pada strategi pengembangan produk yang variatif, inovatif dan berorientasi kualitas dengan total nilai daya tarik (*TAS*) sebesar 5,850

### DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R, 2010. *Strategic Management* . Manajemen Strategis. Edisi kedua belas Buku Satu. Jakarta; Salemba Empat
- Edi Suandi Hamid & Y.Sri Susilo, 2011. Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Jurnal Ekonomi Pembangunan, Vol.12, Nomor 1, Juni 2011, Hal.45-55
- M.Adhi Prasnowo, Arif Khomaruddin, Khoirul Hidayat, 2017. Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah Produksi Krupuk. Jurnal Teknik:Engineering and Sains Journal. Vol 1 Nomor 1, Juni 2017, 17-24
- Santoso, Agus. 2008. Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Kecil Menengah (Studi Kasus di UKM Kambing Desa Cikarawang Kecamatan Darmaga, Kabupaten Bogor, Jawa Barat). IPB
- Teta Amenda & Nurmala, 2013. Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (Studi kasus perkampungan industry kecil, Cakung, Jakarta Timur). Program Studi S1 Manajemen, FE UI