

## Strategi Pengembangan Industri Skala Kecil di Kota Bitung dengan Menggunakan Analisis SWOT dan Strategi TOWS

Stanny Sicilia Rawung \* , dan Maya F. S. Salindeho 

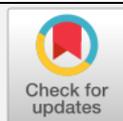
Program Studi Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi,  
Universitas Negeri Manado, 95618, Provinsi Sulawesi Utara, Indonesia

\* Korespondensi: [stannyrawung@unima.ac.id](mailto:stannyrawung@unima.ac.id)

### INFO ARTIKEL

#### Info Publikasi:

Artikel Hasil Penelitian



#### Sitasi Cantuman:

Rawung, S. S., & Salindeho, M. F. S. (2020). *Small-Scale Industries Development Strategy in Bitung City Using SWOT Analysis and TOWS Strategy*. *Society*, 8(2), 783-793.

DOI: [10.33019/society.v8i2.269](https://doi.org/10.33019/society.v8i2.269)

Hak Cipta © 2020. Dimiliki oleh Penulis, dipublikasi oleh Society

OPEN  ACCESS



Artikel dengan akses terbuka.

Lisensi: Atribusi-NonKomersial-BerbagiSerupa (CC BY-NC-SA)

Dikirim: 29 November, 2020;

Diterima: 28 Desember, 2020;

Dipublikasi: 31 Desember, 2020;

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis posisi kelompok industri berdasarkan kemampuan berkembang dan keberhasilan usaha serta strategi yang dapat digunakan dalam mengembangkan usaha industri kecil di kota Bitung Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian mengambil lokasi di Kota Bitung Provinsi Sulawesi Utara. Sampel penelitian adalah para pemilik usaha kecil di Kota Bitung sebanyak 185 pengusaha. Metode penentuan sampel yang digunakan adalah metode random sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuisisioner dengan skala likert. Analisis strategi menggunakan analisis SWOT dan strategi TOWS. Hasil penelitian ini menemukan bahwa: (1) berdasarkan hasil analisis SWOT setiap kelompok industri disarankan untuk menerapkan strategi bertahan dan integrasi kedepan yang ditawarkan menyesuaikan pada faktor-faktor internal serta faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi keberhasilan usaha mikro di Kota Bitung; (2) industri kecil di Kota Bitung memiliki kemampuan berkembang yang sangat baik dan tingkat keberhasilan usaha yang juga tinggi.

**Kata Kunci:** Industri Skala Kecil; Strategi Pengembangan Usaha; SWOT; TOWS

## 1. Pendahuluan

Sektor industri kecil merupakan salah satu lokomotif yang krusial bagi pembangunan dan pertumbuhan ekonomi di berbagai negara di dunia (Gumelar, 2015). Industri kecil dan rumah tangga memiliki tiga alasan penting yang mendasari keberadaannya di Indonesia. Pertama, adalah karena kinerja industri kecil dan rumah tangga cenderung lebih baik dalam menghasilkan tenaga kerja yang produktif. Kedua, sebagai bagian dari dinamikanya, industri kecil dan rumah tangga yang sering mencapai peningkatan produktivitasnya melalui investasi dan perubahan teknologi. Ketiga, karena sering diyakini bahwa industri kecil dan rumah tangga memiliki keunggulan dalam hal fleksibilitas ketimbang usaha besar (Fatria, 2017).

Industri yang didukung penuh oleh Pemerintah adalah: Strategis: Ketahanan Nasional & Daya Saing bangsa, Penanggung jawab adalah Tingkat Nasional (d/h semacam Industri BPIS). Industri Utama (berbasis Agro dan Hasil Sumber Daya Alam, termasuk di dalamnya adalah sandang, pangan dan papan), pengembangannya tidak sekedar industri primer, tetapi dikembangkan lebih pada industri sekunder (manufaktur/proses). Industri Penunjang, adalah industri yang dikembangkan untuk mendukung industri strategis dan industri utama, baik industri manufaktur dan industri jasa (termasuk pendidikan) (Prapton, 2009).

Penyerapan tenaga kerja di sektor industri kecil memiliki kontribusi yang besar terhadap pendapatan daerah maupun nasional dan itu berdampak pada perekonomian Indonesia. Sekalipun demikian daya saing industri kecil masih rendah. Kuncoro (2007) menilai bahwa peran pengembangan industri kecil sangat besar dalam perkembangan industri secara keseluruhan. Dengan menggunakan teknologi padat karya, maka lapangan kerja dan kesempatan usaha bisa menjadi lebih besar. Selain mendorong pembangunan daerah dan kawasan industri, hal ini pastinya merupakan salah satu solusi dari masalah pengangguran yang yang tak kunjung usai.

Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara, dalam Rencana Umum Tata Ruang (RUTRK) Sulawesi Utara, telah menetapkan Beberapa kawasan industri pada kota-kota kabupaten, salah satunya Kota Bitung. Keppres No. 59 tahun 1989 menjelaskan kawasan industri adalah tempat pemusatan industri pengolahan yang ditunjang dengan sarana, prasarana serta berbagai fasilitas pendukung lainnya yang disediakan dan dikelola oleh perusahaan dalam kawasan industri tersebut (Republik Indonesia, 1989).

Perkembangan industri di Propinsi Sulawesi Utara khususnya di Kota Bitung telah mengalami kemajuan yang menggembirakan sejalan dengan naiknya jumlah unit usaha, tenaga kerja, nilai investasi yang dihasilkan (Badan Pusat Statistik Kota Bitung, 2018). Selain itu, berbagai jenis dan produk industri yang turut berkembang, serta bermacam capaian di sektor industri, dalam skala nasional ataupun regional turut menjadi bukti pesatnya kemajuan dunia industri di Kota Bitung.

Di Provinsi Sulawesi Utara terdapat 68% atau sebagian besar termasuk dalam kategori Industri skala Kecil. Namun, dari segi nilai produksi, jika dibandingkan dengan industri besar yang mempekerjakan 40% tenaga kerja dan mencapai Rp. 19,7 trilyun nilai, capaian nilai produksi industri kecil masih sebatas Rp. 3,8 trilyun dengan 60% tenaganya, (Kantor Wilayah Departemen Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur, 2001). Sulut Alwy, Kabid Pengembangan dan Pembinaan IKM Disperindag menyatakan untuk IKM yang memperoleh legalitas usaha dari target 225 Izin Usaha Mikro Kecil (IUMK), realisasinya menjadi 250 IUMK. Sedangkan IKM yang mendapat fasilitasi sertifikasi mutu, yaitu Halal dan PIRT, dari target 120 Sertifikat bisa terealisasi 132 Sertifikat.

## 2. Metodologi Penelitian

Cooper & Emory (1996) mendefinisikan desain penelitian sebagai rencana yang digunakan untuk memilih sumber dan jenis informasi dalam menjawab pertanyaan penelitian. Desain penelitian dapat dikelompokkan menjadi delapan berdasarkan perspektifnya yaitu: (1) tingkat sejauh mana perumusan masalah penelitian, (2) metode pengumpulan data, (3) kecakapan peneliti saat memunculkan dampak variable penelitian, (4) tujuan penelitian, (5) dimensi waktu, (6) ruang lingkup topik penelitian, (7) lingkungan penelitian, dan (8) persepsi subjek mengenai penelitian. Pada akhirnya, desain penelitian akan menjawab pertanyaan tentang teknik pengumpulan data, penarikan sampel serta cara mengatasi kendala waktu dan biaya.

### 2.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Bitung, Sulawesi Utara, Indonesia.

### 2.2. Populasi Dan Sampel Penelitian

#### 2.2.1. Populasi Penelitian

Populasi adalah totalitas obyek atau individu yang akan diteliti, dengan karakteristik tertentu yang jelas dan lengkap (Hasan, 2006). Pengusaha Industri Kecil yang terdapat di Kota Bitung merupakan populasi dalam penelitian ini. Terdapat sebanyak 344-unit Industri Kecil menurut Disperindakop Kota Bitung. Nasution (2000) menyatakan bahwa tidak ada batasan mengenai jumlah sampel dari populasi untuk sebuah penelitian. Namun peneliti menggunakan alat analisis dalam penentuan sampel untuk penelitian ini.

#### 2.2.2. Sampel Penelitian

Untuk menentukan sampel penelitian ini dilakukan tahapan sebagai berikut:

- Dilakukan pendataan terhadap jumlah keseluruhan populasi. Dilakukan pendataan terhadap jumlah usaha kecil yang berada di Kota Bitung.
- Para pemilik Usaha Industri Kecil yang berdomisili di Kota Bitung merupakan sampel dalam penelitian ini.

Sebanyak 344 pengusaha industri kecil Kota Bitung merupakan sampel dalam penelitian ini yang diperoleh dari populasi sasaran. Metode *random sampling* digunakan sebagai metode penarikan sampel (Sugiyono, 2006). Rumus Yamane digunakan untuk menentukan ukuran sampel (*sample size*) minimal (Rakhmat, 1997):

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

d = presisi (*bound of error*) yang diinginkan

Berpedoman pada penelitian di bidang ilmu ekonomi maka presisi (*bound of error*) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5% atau 0,05. Dengan begitu, untuk menghitung ukuran sampelnya adalah:

$$n = \frac{344}{1 + 344 (0,05)^2} = \frac{344}{1,86} = 184,946$$

Rumus perhitungan diatas menghasilkan ukuran sampel minimal yang digunakan adalah 185 orang.

### 2.3. Teknik Analisa Data

Untuk menganalisis strategi pengembangan usaha industri kecil secara umum, maka digunakan analisis SWOT (Permadi, 2015) dan strategi TOWS dan langkah selanjutnya merumuskan strategi pengembangan menurut masing masing kelompok industri dengan menggunakan hasil perhitungan skala likert terhadap masing masing variabel dan indikatornya.

### 2.4. Strategi Pengembangan Usaha

Strategi perusahaan untuk bisa berhasil dalam persaingan utamanya mengharuskan mereka untuk membuat strategi dengan memperhatikan sumber daya yang dimiliki. Strategi memberikan kita kesetimbangan arah dan orientasi sekaligus keluwesan adaptasi dengan lingkungan. Pada umumnya, strategi yang berhasil didapat dari kombinasi beberapa hal yang didasarkan pada perencanaan matang yang dilakukan sebelumnya (Nurdjannah, 2006).

#### 1) Sasaran sederhana jangka panjang

Strategi bisnis sebaiknya memuat kejelasan sasaran yang hendak dicapai untuk memberikan kestabilan dan kesatuan arah perusahaan. Dengan sasaran yang jelas, konsisten dan tetap berorientasi pada tanggung jawab terhadap pemegang saham, karyawan dan konsumen, hasil yang diinginkan akan mudah tercapai.

#### 2) Analisis lingkungan persaingan

Kebutuhan konsumen yang mungkin berubah-ubah perlu diidentifikasi untuk menentukan posisi pasar dengan cara memahami penilaian pasar saham serta potensi kemungkinan akuisisi. Selain itu, kemampuan identifikasi dan memberikan motivasi semua sumber daya manusia dalam perusahaan juga tak kalah pentingnya.

#### 3) Penilaian sumber daya yang objektif

Aspek ini meliputi kesadaran perusahaan terhadap sumber daya dan potensi yang dimilikinya, reputasi dan merek produk, kemampuan mendorong karyawan, penanganan kemitraan dengan para pemasok yang efektif, dan kemampuan penanganan dan pengendalian mutu.

#### 4) Penerapan yang efektif

Strategi yang paling tepat membutuhkan penerapan yang efektif pula. Kepemimpinan dengan struktur organisasi dan sistem manajemen yang mumpuni sangatlah dibutuhkan untuk komitmen baik perusahaan serta teraturnya koordinasi dan mobilisasi sumber dayanya.

### 2.5. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)

Rangkuti (2009) menyatakan bahwa analisis adalah satu dari beberapa cara untuk menganalisa secara sistematis berbagai macam faktor dalam merumuskan strategi perusahaan. Analisis SWOT merupakan analisis yang berdasarkan pada logika, dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang, dan dalam waktu yang sama meminimalkan kelemahan dan ancaman.

Penelitian menggunakan SWOT sebagai salah satu alat analisis karena dari hasil penelitian terdahulu ditemukan bahwa dalam merencanakan sesuatu, analisis SWOT kerap digunakan

sebagai pertimbangan atas segala potensi dan kemungkinan yang timbul. Dengan begini, efektifitas perencanaan lebih mudah diukur. Perencanaan yang strategis diperlukan dalam pengelolaan dan pengembangan suatu aktifitas, seperti sasaran ataupun pola saling mendukung dan melengkapi ke arah tujuan yang menyeluruh. Karena itu, analisis yang tajam dan penetapan strategi yang tepat sangatlah diperlukan demi tersusunnya program-program dan proyek kegiatan yang efektif dan efisien. Dalam hal ini, analisis SWOT merupakan salah satu analisis yang cukup banyak digunakan secara luas.

Selain untuk merancang faktor-faktor strategis perusahaan, matrik SWOT juga bisa menggambarkan peluang dan ancaman eksternal perusahaan tanpa mengabaikan kekuatan dan kelemahan yang ada. Dengan matrik ini dihasilkanlah empat set kemungkinan alternatif strategis.

a. Strategi S-O (*Strengths-Opportunities*)

Rangkuti (2009, p. 31) menyatakan bahwa strategi ini merupakan strategi yang dijalankan perusahaan dengan cara mengoptimalkan seluruh kekuatannya dan peluang sebesar-besarnya.

Umar (2003, p. 225) juga mengungkapkan bahwa dalam strategi ini, kekuatan internal perusahaan merupakan kekuatan yang dipakai untuk mengambil peluang di luar perusahaan.

b. Strategi S-T (*Strengths-Threats*)

Rangkuti (2009, p. 31) berpendapat bahwa Strategi S-T merupakan strategi dalam penggunaan kekuatan perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi ini ditujukan untuk memanfaatkan peluang-peluang eksternal sehingga mampu memperkecil kelemahan perusahaan (Umar, 2003, p. 225).

c. Strategi W-O (*Weaknesses-Opportunities*)

Strategi ini memanfaatkan peluang dengan cara meminimalkan kelemahan (Rangkuti, 2009, p. 31). Strategi ini memungkinkan perusahaan meminimalisir akibat yang timbul dari ancaman eksternal (Umar, 2003, p. 225).

d. Strategi W-T (*Weaknesses-Threats*)

Strategi ini bersifat *defensive*, untuk meminimalisir kelemahan dan menghindari ancaman (Rangkuti, 2009). ini merupakan taktik bertahan dengan menekan kelemahan internal dan menghindar dari ancaman (Umar, 2003). Perusahaan dapat dikatakan dalam posisi yang berbahaya jika berhadapan dengan kelemahan internal dan ancaman eksternal.

### 3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### 3.1. Strategi Pengembangan Industri Skala Kecil di Kota Bitung

Dari hasil analisis, untuk menetapkan strategi pengembangan industri kecil di Kota Bitung, langkah pertama yang dilakukan adalah mengidentifikasi faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan yang ada serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman bagi usaha kecil. skala pengembangan industri.

Faktor internal yang merupakan kekuatan industri kecil di Kota Bitung adalah lokasinya yang strategis, tenaga kerja lokal yang telah berpengalaman, tidak memiliki hambatan aksesibilitas seperti transportasi dan telekomunikasi, produk telah memiliki perizinan dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan maupun Dinas Kesehatan bagi industri pangan.

Penelitian ini juga menemukan faktor-faktor internal yang merupakan kelemahan bagi industri kecil Kota Bitung adalah kurang menariknya design label, logo serta kemasan, produk perusahaan kurang dikenali oleh konsumen karena kurangnya kegiatan promosi, terbatasnya modal usaha, sederhananya pembukuan dan pelaporan keuangan, peralatan dalam produksi masih sederhana, kurangnya SDM di bidang penelitian dan pengembangan dan belum dilakukannya kegiatan penelitian dan pengembangan oleh perusahaan.

Dari hasil analisis kemudian mengidentifikasi Faktor Peluang dan Ancaman (OT) yang dicerminkan dengan matriks di bawah ini:

**Tabel 1. Matriks Pengembangan Industri Skala Kecil di Kota Bitung Provinsi Sulawesi Utara**

<p><b>EKSTERNAL</b></p> <p><b>INTERNAL</b></p>	<p><b>O (Peluang/Opportunities)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membaiknya pertumbuhan ekonomi di Kota Bitung.</li> <li>2. Banyak <i>event</i> baik yang berskala nasional dan internasional di Sulawesi Utara yang ikut memberi dampak baik.</li> <li>3. Pertumbuhan penduduk yang terus bertambah.</li> <li>4. Kota Bitung dikenal sebagai kota industri dan maritim yang merupakan visi dan misi Kota Bitung.</li> <li>5. Adanya dukungan dari pemerintah berupa pemberian dana bergulir.</li> <li>6. Mudah nya pemberian pinjaman/kredit dari pihak perbankan untuk industri kecil.</li> </ol>	<p><b>T (Ancaman/Threats)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nihilnya keberadaan asosiasi pengusaha kecil yang mampu membina kerja sama sehingga mengakibatkan persaingan perusahaan sejenis menjadi ketat.</li> <li>2. Tingginya daya tawar menawar pemasok.</li> <li>3. Tingginya daya tawar menawar konsumen.</li> <li>4. Munculnya industri yang sejenis.</li> </ol>
	<p><b>S (Kekuatan/Strengths)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strategisnya lokasi industri.</li> <li>2. Penggunaan tenaga kerja lokal yang berpengalaman.</li> <li>3. tidak adanya hambatan dalam transportasi maupun telekomunikasi.</li> <li>4. Produk sudah berizin dari dinas perindustrian dan perdagangan maupun dinas kesehatan bagi industri pangan.</li> </ol>	<p><b>STRATEGI S-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menaikkan kapasitas produksi dengan mengambil keuntungan dari lokasi strategis. (S1,S2,S3,O1,O2,O3,O4,O5,O6)</li> <li>2. Memaksimalkan saluran distribusi untuk meningkatkan hasil penjualan. (S1,S4,O1,O2,O3,O4,O5,O6)</li> </ol>

W (Kelemahan/Weaknesses)	STRATEGI W-O	STRATEGI W-T
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tampilan label, logo dan kemasan kurang menarik.</li> <li>2. minimnya promosi produk sehingga kurang dikenali konsumen potensial.</li> <li>3. Terbatasnya modal usaha, serta masih sederhananya pembukuan dan pelaporan keuangan.</li> <li>4. Masih sederhananya peralatan dalam produksi, dan belum memiliki tenaga di bidang Litbang.</li> <li>5. Belum dilakukannya penelitian dan pengembangan.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Redesign</i> kemasan dan dibuat agar lebih menarik khususnya saat ada <i>event</i> di level provinsi. (W1,O1,O2,O3,O4,O5,O6)</li> <li>2. Menjadi sponsor kegiatan wisata. (W1,O2,O3,O4,O5,O6)</li> <li>3. Memanfaatkan bantuan dari pemerintah dan kredit untuk penambahan modal kerja. (W1,W4,O5,O6)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperbaiki manajemen dan pengalokasian finansial (W3,W4,T1,T2,T3)</li> <li>2. Menjalin kontrak dengan pemasok terkait pengadaan bahan baku. (W5,T1,T2)</li> <li>4. Menjalin kerja sama dengan lembaga penelitian pemerintah atau pihak akademis. (W1,W2,W3,W4,W5,T4)</li> </ol>

Berdasarkan hasil analisis, terdapat beberapa faktor strategi eksternal yang merupakan peluang dan ancaman industri kecil di Kota Bitung. Adapun faktor-faktor eksternal yang menjadi peluang tersebut adalah pertumbuhan ekonomi yang semakin membaik, adanya banyak *event* di Sulawesi Utara sehingga berdampak ke Kota Bitung, bertambahnya pertumbuhan penduduk, dikenalnya Kota Bitung sebagai kota industri dan maritim, dukungan pemerintah dengan adanya kebijakan dan program pemerintah berupa pemberian dana bergulir, kemudahan pemberian pinjaman/kredit dari pihak perbankan.

Selain itu penelitian ini juga menemukan faktor-faktor eksternal yang menjadi ancaman adalah tidak adanya asosiasi pengusaha kecil yang dirasa sanggup untuk mengajak mereka bekerja sama, persaingan perusahaan sejenis bisa terjadi, tingginya daya tawar menawar pemasok dan konsumen, dan pertumbuhan industri sejenis. Hal ini kemudian menjadi pedoman untuk membuat beberapa strategi untuk pengembangan usaha industri kecil di Kota Bitung sebagaimana diuraikan dibawah ini:

1. Strategi S-O

Memaksimalkan saluran distribusi guna menaikkan volume penjualan. Dalam kegiatan pemasaran, distributor sangat berperan dalam mengoptimalkan saluran distribusi. Hubungan yang tercipta antara pihak industri dengan perantara akan memberi dampak peningkatan kapasitas produksi, misalnya dengan menyediakan layanan maksimal selama transaksi, seperti terpenuhinya jumlah pesanan, kestabilan harga, adanya garansi selalu terjamin sehingga pembeli senantiasa merasa puas.

2. Strategi W-O

Menciptakan atau mendesign ulang kemasan khusus utamanya saat diselenggarakannya *event* tingkat provinsi. Penciptaan kemasan edisi khusus dimaksudnya agar produk-produk yang dihasilkan mendapatkan perhatian bagi para pendatang dari berbagai pelosok. Selain itu agar produk menjadi lebih dikenali sebaiknya para pengusaha kecil untuk ikut berpartisipasi menjadi sponsor pada even-even pariwisata tersebut dengan menyebarkan pamflet maupun brosur-brosur. Hal berikutnya adalah mengembangkan usaha dengan memanfaatkan sebaik baiknya bantuan dalam bentuk dana bergulir yang diberikan/dialurkan oleh Pemerintah melalui dinas Koperasi dan UMKM.

Keterbatasan modal juga menjadi penghambat pengembangan usaha. Karena itulah industri kecil yang ada di Kota Bitung bisa mengambil manfaat tawaran bantuan pemerintah maupun kredit perbankan dengan sebaik baiknya.

Industri kecil yang ada di Kota Bitung dapat meningkatkan kapasitas produknya dengan adanya modal yang lebih memadai, melakukan modernisasi alat untuk mempersingkat proses produksi dan memperbaiki mutu produk, pengembangan/diversifikasi produk dan peningkatan mutu produk, mengatur tenaga kerja yang handal untuk mampu mengatur manajemen usaha.

### 3. Strategi S-T

Peningkatan mutu dan inovasi produk turut perlu dijalankan untuk meningkatkan daya saing produk. Persaingan industri yang tinggi serta kecilnya hambatan masuk bagi pesaing baru mengharuskan industri kecil mempertahankan konsumen dengan mempertahankan atau meningkatkan mutu produk. Koordinasi yang bagus antara pemilik dan karyawan serta tenaga kerja terampil dan berpengalaman mutlak sangat diperlukan. Sementara peningkatan pengawasan mutu produk dapat dilakukan dengan memilah bahan baku utama yang akan dipakai, menjaga ke higienisan proses produksi, mempertahankan mutu dan kemasan yang baik serta rapi.

Dengan demikian, mutu produk akan selalu terjamin, dan loyalitas pembeli akan meningkat jika produk sudah memiliki izin, baik dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan maupun Dinas Kesehatan. Selain itu membuat produk berkualitas baik dengan mendaftarkan pada ISO dan SNI.

### 4. Strategi W-T

Memperbaiki pengelolaan dan pengalokasian keuangan. Perbaikan tersebut diperlukan untuk mengatasi masalah, misalnya apabila terjadi kenaikan harga bahan baku dengan memisahkan keuangan keluarga dan keuangan perusahaan. Pembelian bahan baku juga sebaiknya dilakukan dengan jumlah yang besar sehingga bisa mendapatkan harga yang relatif murah dan bagi industri yang masih menggunakan minyak tanah sebaiknya beralih dengan menggunakan gas elpiji sehingga terjadi penghematan biaya produksi.

Persaingan dengan industri sejenis akan sangat terbantu dengan adanya pengaturan keuangan yang baik. Strategi alternatif yang dipilih adalah strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk dan integrasi kebelakang.

Hal kedua adalah dengan melakukan kontrak atau kerja sama dengan industri industri besar yang sejenis dalam hal merek dan juga pemasarannya. Diharapkan dengan adanya kerjasama dengan industri besar akan membantu industri kecil dalam memasarkan produknya dengan merek yang sudah dikenal oleh masyarakat. Sehingga dengan demikian industri besar membantu industri kecil dalam hal merek dan pemasarannya yang diharapkan akan terjadi peningkatan penjualan.

Alternatif strategi yang dipilih adalah strategi integrasi ke depan. Selanjutnya itu dapat bekerja sama dengan lembaga penelitian pemerintah maupun pihak akademis.

Penelitian ini juga menemukan bahwa penggunaan matriks SWOT dalam merumuskan alternatif strategi menghasilkan beberapa alternatif strategi pengembangan usaha industri kecil di Kota Bitung, dengan memprioritaskan pemanfaatan bantuan dari pemerintah maupun kredit perbankan, diversifikasi produk, pengembangan produk dan melakukan promosi melalui

event-event yang ada, baik nasional maupun internasional, serta melakukan integrasi dengan industri besar dalam hal merk dan pemasarannya.

Dari hasil skala likert di penelitian ini dapat dilihat penyebaran nilai pada masing masing kelompok industri:

**Tabel 2. Kemampuan Berkembang dan Keberhasilan Usaha Industri kecil**

SEKTOR INDUSTRI	KEMAMPUAN USAHA	KEBERHASILAN
1. Pangan	2,93	4,33
2. Kimia	2,15	4,07
3. Logam	2,88	4,33
4. Kerajinan	2,7	4,07

Selanjutnya penelitian juga menghubungkan hasil penyebaran nilai tersebut dengan tahapan-tahapan perumusan strategi dalam setiap unit bisnis sehingga akan membuat industri tersebut lebih optimal ketika menjalankan usahanya, antara lain:

- 1) Melihat ke dalam usaha dan mencari apa yang menjadi "*Competitive Advantage*" yang dimiliki. Tujuannya adalah untuk mengenali kekuatan dan keunggulan yang dapat digunakan untuk bersaing dengan produk lain dengan keunggulannya masing-masing.
- 2) Dengan diketahui posisi masing-masing sektor terhadap kemampuan berkembang serta keberhasilan usaha maka perusahaan tidak akan terjebak dengan kondisi yang dialami dan akan terus dapat mengembangkan usaha.

- 3) Merumuskan strategi efektif.

Tidak semua strategi dapat dibuat dan dijalankan demi tercapainya cita-cita perusahaan. Tidak ada yang strategi baik atau buruk, melainkan perumusan dan implementasinya perlu mempertimbangkan kebutuhan dan budaya industri tersebut.

Strategi yang efektif hanya dapat diformulasikan oleh pemilik industri, karena lebih mengenali kelemahan dan detail tentang usaha mereka.

Berdasarkan penyebaran nilai yang ada pada setiap sektor industri maka dapat dibuat alternatif strategi untuk masing-masing sektor industri sebagaimana berikut:

- 1) Industri Pangan
  - a. Meningkatkan Kemampuan Tenaga Kerja
  - b. Meningkatkan kualitas Produk
  - c. Meningkatkan kreatifitas SDM
- 2) Industri Kimia dan Bangunan
  - a. Perbaiki sistem manajemen
  - b. Memperkuat modal dengan bekerja sama dengan instansi terkait/perbankan bahkan instansi pemerintah
  - c. Meningkatkan kreatifitas SDM
  - d. Meningkatkan kualitas SDM
- 3) Industri Logam dan Elektronik
  - a. Memperkuat modal dengan menggunakan bantuan pemerintah bahkan bekerja sama dengan pihak lembaga perbankan

b. Memperbaiki sistem manajemen

4) Industri Kerajinan

- a. Memperkuat Modal
- b. Meningkatkan kualitas SDM
- c. Meningkatkan Kreatifitas SDM
- d. Menetapkan strategi Pasar yang tepat

#### 4. Kesimpulan

Penelitian menemukan bahwa industri di Sulawesi Utara untuk menggunakan strategi bertahan dan integrasi ke depan yang ditawarkan dengan menyesuaikan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan usaha industri mikro di Kota Bitung. Setiap sektor industri yang ada harus dapat mengembangkan usahanya dengan lebih baik lagi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masing masing industri yang ada di Kota Bitung memiliki kemampuan usaha berkembang yang sangat baik dengan tingkat keberhasilan usaha yang juga tinggi. Pemerintah diharapkan terus memberikan dorongan, baik berupa dana, pemasaran, promosi ataupun kegiatan penelitian.

#### 5. Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah berkenan bekerjasama selama penelitian ini.

#### 6. Pernyataan *Conflicts of Interest*

Penulis menyatakan tidak ada potensi konflik kepentingan sehubungan dengan penelitian, kepengarangan, dan/atau publikasi dari artikel ini.

#### Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistik Kota Bitung. (2018). *Kota Bitung Dalam Angka 2018*. Retrieved from <https://bitungkota.bps.go.id/publication/2018/08/16/6b293526a4c84179bd3d37fd/kota-bitung-dalam-angka-2018.html>
- Cooper, D. R. & Emory, C. W. (1996). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta, Indonesia: Erlangga.
- Fatria, M. A. (2017). Strategi Pengembangan Industri Rumah Tangga di Kota Pekanbaru (Studi Kasus Usaha Jamur Crispy Industri Pengolahan Jamur Tiram). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi*, 4(1), 283-297. Retrieved from <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/view/12291>
- Gumelar, B. (2015). Strategi Pengembangan Industri Kecil Kripik Tempe Di Desa Karangtengah Prandon Kabupaten Ngawi (Studi Pada Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil Menengah Dan Perindustrian Kabupaten Ngawi). *Jurnal Administrasi Publik*, 3(1), 55-60. Retrieved from <http://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/742>
- Hasan, I. (2006). *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Kantor Wilayah Departemen Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Timur. (2001). *Sekilas Perkembangan Industri Kecil dan Kinerja Ekspor Jawa Timur Tahun 1999-2000*. Departemen Perindustrian dan Perdagangan.

- Republik Indonesia. (1989). Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 1989 Tentang Kawasan Industri.
- Kuncoro, M. (2007). *Ekonomika industri Indonesia*. Yogyakarta, Indonesia: CV. Andi Offset.
- Nasution, S. (2000). *Metode Research*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara.
- Nurdjannah. (2006). *Perencanaan Strategi Pengembangan*. Retrieved from [http://www.tumoutou.net/mm\\_ku/sm/0667/nurdjannah.pdf](http://www.tumoutou.net/mm_ku/sm/0667/nurdjannah.pdf)
- Permadi, A. (2015). Strategi Pengembangan Industri Kecil Carica. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan*, 8(1), 45-53. <https://doi.org/10.15294/jejak.v8i1.3853>
- Prapton, B. (2009). Strategi Pengembangan Industri di Indonesia. Retrieved from <https://budipraptono.wordpress.com/2009/09/18/strategi-pengembangan-industri-di-indonesia/>
- Rakhmat, J. (2007). *Psikologi Komunikasi*. Bandung, Indonesia: Remaja Rosdakarya.
- Rangkuti, F. (2009). *Analysis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta, Indonesia: Gramedia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung, Indonesia: Alfabeta.
- Umar, H. (2003). *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta, Indonesia: Gramedia Pustaka Utama.

---

### Tentang Penulis

1. **Stanny Sicilia Rawung** memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ilmu Ekonomi dari Universitas Hasanuddin, Indonesia, pada tahun 2014. Penulis adalah dosen pada Program Studi Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Manado, Indonesia.  
E-Mail: [stannyrawung@unima.ac.id](mailto:stannyrawung@unima.ac.id)
2. **Maya F. S. Salindeho** memperoleh gelar Magister dari Universitas Padjadjaran, Indonesia, pada tahun 1999. Penulis adalah dosen pada Program Studi Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Manado, Indonesia.  
E-Mail: [mayasalindeho@unima.ac.id](mailto:mayasalindeho@unima.ac.id)