

**MANAJEMEN STRATEGI PEMERINTAHAN  
DINAS PERINDUSTRIAN  
DALAM PENGEMBANGAN USAHA KECIL MENENGAH  
(Studi pada UKM Industri Kerajinan Tapis di Bandar Lampung)**

(Tesis)

Oleh

**TIA MARLINDA SARI**



**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

## **ABSTRACT**

**GOVERNMENT MANAGEMENT STRATEGIES  
DEPARTMENT OF INDUSTRY  
IN THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES  
(Studies on SMEs Tapis Craft Industry in Bandar Lampung)**

**By**

**TIA MARLINDA SARI**

*This study aims to formulate an alternative strategy of Government Department of Industry, Bandar Lampung in SME development tapis craft industry. The method in this research is a qualitative descriptive research. Data analysis using the SWOT analysis to identify the internal factors and external factors to determine the strengths, weaknesses, opportunities, and threats.*

*The results showed that the formulation of strategies for SME development tapis handicraft industry is SO strategy (aggressive strategy) is a strategy of using force (strength) owned to take advantage of (opportunities). As for alternative strategies that can be implemented is to provide assistance for capital strengthening, form associations craftsmen, helped promote the product by creating a special website for the SMEs, increase product innovation by providing training and guidance in the use of technology, and the strengthening of industrial centers with a focus on training and development excellent products through one village one product or one district/city one core competency.*

**Keywords:** *Governance Strategy Management, Development of SMEs and SWOT Analysis (Strength, Weakness, Opportunities, Threat).*

## **ABSTRAK**

### **MANAJEMEN STRATEGI PEMERINTAHAN DINAS PERINDUSTRIAN DALAM PENGEMBANGAN USAHA KECIL DAN MENENGAH (Studi pada UKM Industri Kerajinan Tapis di Bandar Lampung)**

**Oleh**

**TIA MARLINDA SARI**

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan alternatif strategi Pemerintahan Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung dalam pengembangan UKM industri kerajinan tapis. Metode dalam penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Analisis data menggunakan analisis SWOT yakni dengan mengidentifikasikan faktor internal dan faktor eksternal untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rumusan strategi pengembangan UKM industri kerajinan tapis adalah strategi SO (strategi agresif) yaitu strategi menggunakan kekuatan (*strenght*) yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang (*opportunities*) yang ada. Adapun alternatif strategi yang dapat diimplementasikan adalah memberikan bantuan perkuatan modal, membentuk asosiasi kelompok pengrajin, membantu mempromosikan produk dengan membuat website khusus untuk para UKM industri, meningkatkan inovasi produk dengan memberikan pelatihan dan pembinaan dalam memanfaatkan teknologi, serta penguatan sentra industri dengan memfokuskan pembinaan dan pengembangan produk unggulan melalui program satu desa satu produk atau satu kabupaten/kota satu kompetensi inti.

Kata Kunci: Manajemen Strategi Pemerintahan, Pengembangan UKM dan Analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunities, Threat*).

**MANAJEMEN STRATEGI PEMERINTAHAN  
DINAS PERINDUSTRIAN  
DALAM PENGEMBANGAN USAHA KECIL MENENGAH  
(Studi pada UKM Industri Kerajinan Tapis di Bandar Lampung)**

Oleh

**TIA MARLINDA SARI**

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar  
MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN**

Pada

**Program Pasca Sarjana Magister Ilmu Pemerintahan  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

Judul Tesis : **MANAJEMEN STRATEGI  
Pemerintahan Dinas  
Perindustrian Dalam  
Pengembangan Usaha Kecil  
Menengah** (Studi pada UKM Industri  
Kerajinan Tapis di Bandar Lampung)

Nama Mahasiswa : **TIA MARLINDA SARI**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1426021032

Jurusan : Ilmu Pemerintahan

Program Studi : Magister Ilmu Pemerintahan

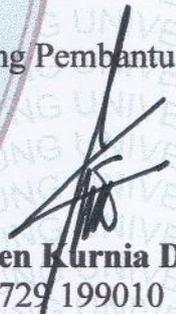
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Pembimbing Utama

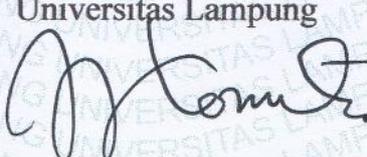
Pembimbing Pembantu

  
**Dr. Suripto, S.Sos., M.A.B.**  
NIP 19690226 199903 1 001

  
**Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si.**  
NIP 19600729 199010 1 001

**MENGETAHUI**

2. Ketua Program Studi Ilmu Pemerintahan  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Lampung

  
**Drs. Hertanto, M.Si, Ph.D.**  
NIP 19601010 198603 1 006

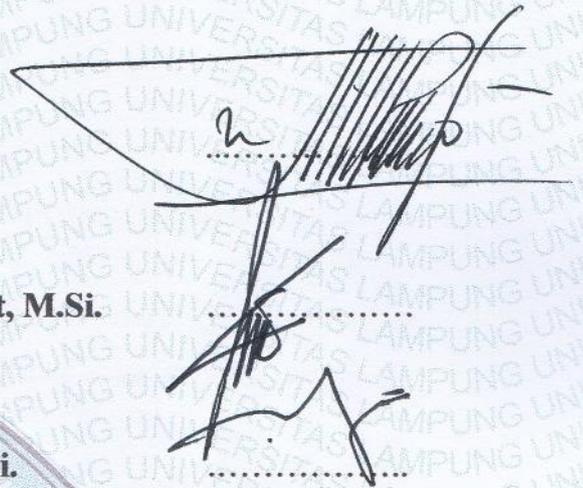
**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

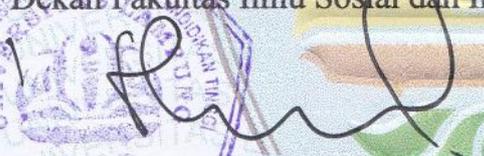
Ketua : **Dr. Suripto, S.Sos., M.A.B.**

Sekretaris : **Drs. Denden Kurnia Drajat, M.Si.**

Penguji Utama : **Dr. R. Pitojo Budiono, M.Si.**

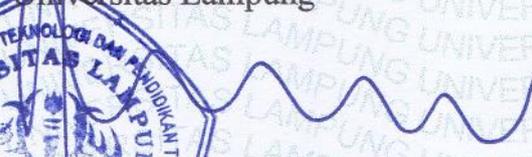


2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



**Dr. Syarief Makhya**  
NIP 19590803 198603 1 003

3. Direktur Program Pasca Sarjana  
Universitas Lampung



**Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.**  
NIP 19530528 198103 1 002

Tanggal Lulus Ujian Tesis : **20 Januari 2017**



## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis/Tesis saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Magister), baik di Universitas Lampung maupun diperguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 20 Januari 2017  
Yang Membuat Pernyataan,



**Tia Marlinda Sari**  
NPM 1426021032

## **RIWAYAT HIDUP**



Tia Marlinda Sari dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 22 Maret 1991. Penulis merupakan anak dari pasangan Bapak Tohir Saleh dan Ibu Maisaroh. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara, memiliki adik perempuan bernama Anita Putri dan Nabilla Khairunnisa.

Jenjang Pendidikan Penulis dimulai dari menyelesaikan pendidikan di TK Pertiwi Bandar Lampung pada tahun 1995-1997, SD AL-Kautsar Bandar Lampung lulus pada tahun 2003, SMP AL-Kautsar Bandar Lampung lulus pada tahun 2006, dan SMA AL-Kautsar Bandar Lampung lulus pada tahun 2009. Selanjutnya pada tahun 2009 penulis melanjutkan studi pada jenjang pendidikan Strata Satu (SI) Jurusan Ilmu Komunikasi di Universitas Telkom Jawa Barat lulus pada tahun 2013. Kemudian pada tahun 2014 penulis terdaftar di Jurusan Ilmu Pemerintahan Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

## MOTTO

Apabila anda membuat kebaikan kepada orang lain, maka anda  
telah berbuat baik terhadap diri sendiri

(Benjamin Franklin)

“Man Jadda Wajada”

Siapa yang bersungguh-sungguh akan berhasil

“Man Shabara Zhafira”

Siapa yang sabar akan beruntung

“Man Sara Ala Darbi Washala”

Siapa yang berjalan dijalur-nya akan sampai

(Trilogi Novel A. Fuadi)

*Learn from yesterday, Live for today, and hope for tomorrow..*

(Albert Einstein)

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil'alamin

Tesis Ini bukti bahwa

“Man Jadda Wajada”

“Man Shabara Zhafira”

“Man Sara Ala Darbi Washala”

Kepada kedua orang tuaku tercinta,

Mamaku Maisaroh dan Papaku Tohir Salgh

yang menjadi motivasi terbesar dalam penyelesaian tesis ini.

Terimakasih atas semua doa, kesabaran, serta materi yang

tercurah selama proses ini berjalan. Adik-adik tercinta,

sahabat-sahabatku, serta keluarga besarku terimakasih telah

membagikan doa dan motivasi kepadaku.

## SANWACANA

Alhamdulillahrabbi'l'amin, segala puji hanyalah milik Allah SWT atas berkat rahmat dan hidayah-nya, akhirnya saya dapat menyelesaikan Tesis saya yang berjudul **“Manajemen Strategi Pemerintahan Dinas Perindustrian Dalam Pengembangan Usaha Kecil Menengah (Studi Pada UKM Industri Kerajinan Tapis di Bandar Lampung)”**. Sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Magister Ilmu Pemerintahan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Shalawat serta salam selalu tercurah kepada Baginda Rosullah Muhammad SAW, para sahabat, keluarga serta pengikutnya yang tetap istiqomah hingga akhir zaman. Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Syarief Makhya selaku Dekan FISIP Universitas Lampung.
2. Bapak Drs. Hertanto, M.Si., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan.
3. Bapak Dr. Suwondo, M.A. selaku Koordinator Sekretariat Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Suripto, S.Sos., M.A.B. sebagai Pembimbing Utama, terima kasih untuk nasehat-nasehat, waktu , pengarahan, bimbingan, saran dan kritik serta motivasi yang diberikan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.

5. Bapak Drs. Denden Kurnia Drajat., M.Si. selaku Pembimbing II penulis, terima kasih atas waktu, pengarahan, bimbingan dan motivasi serta kesabaran yang diberikan selama penulis menjalani proses bimbingan.
6. Bapak Dr. R. Pitojo Budiono., M.Si. selaku dosen pembahas tesis, terima kasih atas kesediannya memberikan bimbingan, saran, kritik serta motivasi dalam proses penyelesaian tesis ini.
7. Seluruh Jajaran Dosen Pengajar, Staf Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Lampung, atas jasa-jasa Bapak/Ibu penulis dapat menyelesaikan studi pada Magister Ilmu Pemerintahan.
8. Untuk seluruh informan dalam penelitian serta seluruh pihak dari Dinas Koperasi UKM Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung terimakasih atas kerjasamanya dan ketersediaan waktu hingga penyelesaian tesis ini.
9. Kepada kedua orang tuaku Bapak Tohir Saleh dan Ibu Maisaroh yang telah membesarkanku dengan kasih sayang dan doanya yang selalu mengiringi setiap langkahku, semoga Allah SWT mengabulkan segala doa dan menyayangi kalian seperti kalian menyayangiku. Semoga karya ini dapat memberi kebanggaan bagi keluarga.
10. Kepada keluarga tercinta, adik-adikku, sahabat-sahabatku terimakasih atas semangat dan motivasi dan doa untuk keberhasilanku.
11. Keluarga besar Magister Ilmu Pemerintahan 2014 semua yang tidak bisa disebutkan satu persatu terimakasih atas kebersamaan selama proses perkuliahan, semoga silaturahmi selalu terjaga diantara kita semua.

Akhir kata, Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi penulis berharap semoga tesis yang sederhana ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, 20 Januari 2017

Penulis,

**Tia Marlinda Sari**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>v</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah.....	15
C. Tujuan Penelitian .....	15
D. Kegunaan Penelitian .....	15
1. Aspek Praktis .....	15
2. Aspek Akademis.....	15
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Terdahulu.....	16
B. Konsep Strategi.....	20
1. Definisi Strategi.....	20
2. Tipe-Tipe Strategi.....	22
C. Manajemen Strategis.....	23
1. Definisi Manajemen Strategis.....	23
2. Proses Manajemen Strategis.....	26
D. Manajemen Strategi Pemerintahan.....	32
E. Pengembangan UKM.....	39
1. Konsep Pengembangan UKM.....	39
2. Manajemen UKM.....	45
F. Konsep Analisis SWOT.....	54
G. Kerangka Pikir.....	56

### III. METODE PENELITIAN

A. Tipe Penelitian.....	61
B. Fokus Penelitian.....	63
C. Lokasi Penelitian.....	64
D. Informan Penelitian.....	65
E. Jenis Data .....	66
F. Teknik Pengumpulan Data.....	67
G. Teknik Keabsahan Data.....	71
H. Teknik Pengolahan Data .....	72
I. Teknik Analisis Data.....	73

### IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Gambaran Umum Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung.....	83
1. Sejarah Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung.....	83
B. Tugas Pokok Dan Fungsi.....	84
C. Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Serta Program dan Kegiatan Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung.....	85
D. Struktur Organisasi Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung.....	92
E. Pengembangan UKM Industri di Kota Bandar Lampung.....	96

### V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	101
1. Identifikasi Faktor-Faktor Internal dan Eksternal.....	103
a. Analisis Lingkungan Internal.....	103
1. Struktur Perusahaan.....	103
2. Budaya Perusahaan.....	120
3. Sumber Daya Perusahaan.....	123
b. Analisis Lingkungan Eksternal.....	125
1. Ekonomi.....	125
2. Teknologi.....	133
3. Sosiokultural.....	139
4. Hukum dan Politik.....	142
5. Persaingan Usaha.....	144
6. Pemasok.....	147
2. Membuat Kuisisioner (Menentukan Nilai Bobot dan Rating) Kedalam Matrik IFAS dan EFAS.....	152
a. <i>Internal Strategy Factor Analysis Summary (IFAS)</i> ...	152
b. <i>Eksternal Strategy Factor Analysis Summary (EFAS)</i> .....	154
4. Analisis Data SWOT Perumusan Strategi.....	159

**VI. KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	181
B. Saran.....	181

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Perkembangan UKM Kota Bandar Lampung Tahun 2013-2014..	5
3.1 Kriteria Informan.....	66
3.2 Matriks <i>Internal Strategy Factor Analysis Summary</i> (IFAS).....	78
3.3 Matriks <i>Eksternal Strategy Factor Analysis Summary</i> (EFAS).....	80
3.4 Matriks SWOT.....	81
4.1 Jumlah Pegawai Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung.....	94
5.1 Pameran Expo Pada Kegiatan Penyelenggaraan Promosi Produk UKM.....	111
5.2 Penyaluran Bantuan Modal Ekonomi Kerakyatan Kepada UKM..	112
5.3 Perumusan Identifikasi Faktor Internal.....	125
5.4 Pertumbuhan Ekonomi Provinsi se-Sumatera dan Wilayah Lainnya (Persen).....	127
5.5 Perumusan Identifikasi Faktor Eksternal.....	149
5.6 Perumusan Penambahan Identifikasi Faktor Eksternal.....	151
5.7 <i>Internal Strategy Factor Analysis Summary</i> (IFAS).....	152
5.8 <i>Eksternal Strategy Factor Analysis Summary</i> (EFAS).....	155
5.9 Kategori Faktor Internal dan Faktor Eksternal.....	160
5.10 Matriks SWOT.....	163
5.11 Kombinasi Alternatif Strategi.....	167

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Model Manajemen Strategis.....	26
2.2 Diagram Cartesius Analisis SWOT.....	55
2.3 Kerangka Pikir.....	59
4.1 Struktur Organisasi Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung....	95
4.2 Macam-Macam Motif Tapis.....	99
5.1 Grafik Perkembangan Ekspor Provinsi Lampung Oktober 2015- Oktober 2016 (US\$).....	131
5.2 Diagram Cartesius Analisis SWOT.....	158

## **I. PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia pada tahun 1997-1998 akibat pengaruh melemahnya nilai rupiah tidak dapat terlepas dari kesalahan konsepsi pembangunan ekonomi masa lalu. Kebijakan yang berorientasi pada pengembangan usaha skala besar justru semakin melemahkan tatanan ekonomi nasional. Jatuhnya nilai rupiah membuat harga-harga barang kebutuhan pokok merangkak naik yang mendorong meningkatnya angka inflansi. Melonjaknya harga kebutuhan pokok semakin mempersulit tingkat kehidupan sosial masyarakat. Angka pengangguran meningkat akibat adanya pemutusan hubungan kerja (PHK).

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) sampai akhir 2013 tercatat 11,24 juta pengangguran (69,96% dari jumlah angkatan kerja) dan pada tahun 2015 tingkat pengangguran meningkat sebesar 6,18% dibanding tahun 2014 yaitu sebesar 5,94%. (Sumber: <http://www.bps.go.id/>). Banyak orang mengatakan bahwa ekonomi Indonesia dalam keadaan kritis. Namun, ini tidak dapat dibanding sama rata. Di beberapa wilayah Indonesia seperti Sulawesi, Kalimantan, Sumatera dan Maluku, banyak usaha kecil dan menengah yang

tidak terkena dampak kritis. Justru banyak dari mereka yang menikmati hasil dari menurunnya nilai rupiah Iwantono (2001:9).

Menurut Suseno, dkk (2005:5) mengatakan bahwa disinilah suatu pandangan masa lalu yang mengatakan bahwa UKM penuh dengan resiko tidak terbukti kebenarannya. UKM mampu bertahan di tengah krisis karena: (1) sebagian besar usaha kecil menghasilkan barang-barang konsumsi (*consumer goods*) dengan ciri khasnya permintaan bersifat inelastis terhadap perubahan pendapatan. Artinya, jika pendapatan masyarakat turun karena krisis, maka hal tersebut tidak berpengaruh terhadap permintaan barang yang dihasilkan, (2) mayoritas UKM mengandalkan pada *non banking financial* dalam aspek pendanaan. Maka ketika perbankan juga mengalami krisis, UKM tidak terpengaruh. Sektor UKM pada kenyataannya mampu menunjukkan kinerja yang lebih tangguh dalam menghadapi masa kritis. Kontribusi sektor ini pada ekonomi nasional pun cukup signifikan.

Pemerintah menyadari akan pentingnya pengembangan kegiatan UKM yang dianggap sebagai salah satu alternatif penting yang mampu mengurangi beban berat yang dihadapi perekonomian nasional dan daerah. Hal ini karena UKM merupakan kegiatan usaha dominan yang dimiliki bangsa Indonesia. Selain itu pengembangan kegiatan UKM relatif tidak memerlukan modal yang besar dan dalam priode krisis selama ini UKM relatif “*survive*”. Sejalan dengan otonomi daerah, pembangunan UKM merupakan salah satu bidang pemerintahan yang menjadi kewenangan wajib yang diserahkan kepada kabupaten/kota.

Oleh karena itu pemerintah daerah mempunyai keleluasaan dalam menggali dan mengembangkan potensi UKM, sesuai dengan kemampuan masing-masing daerah, karena UKM mampu meningkatkan perekonomian, menciptakan lapangan kerja sehingga dapat meminimalisir banyaknya pengangguran. Hal ini sependapat dengan Ariani (2002:102) Melalui kewirausahaan, UKM berperan sangat penting dalam menekan angka pengangguran, menyediakan lapangan kerja mengurangi angka kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan dan membangun karakter bangsa.

Upaya dalam mengembangkan UKM bukan hanya dilakukan oleh pemerintah sebagai sektor publik seperti perusahaan BUMN yang melaksanakan program tanggung jawab sosial perusahaan yang disebut sebagai Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) dimana program tersebut salah satunya bertujuan membantu UKM dalam mengembangkan usahanya. PKBL mendorong dunia bisnis khususnya BUMN untuk menyisihkan keuntungan tahunan perusahaan untuk memberikan modal bagi pengembangan bisnis usaha kecil menengah.

Contohnya program PKBL yang dilakukan oleh PTPN VII dari hasil penelitian Devi Yulianti (2012) dapat diambil kesimpulan bahwa program PKBL PTPN VII yang dilaksanakan telah tepat sasaran dan tepat tujuan, dilihat dari rata-rata peningkatan jumlah tenaga kerja dan dari peningkatan produksi UKM sebagai mitra binaan serta peningkatan area pemasaran. Selain itu disektor swasta perusahaan asing PT Unilever memiliki program berupa pendampingan disentra industri pertanian terhadap petani kedelai,

bagi petani adanya kepedulian PT Unilever dapat berperan dalam meningkatkan kualitas produksi, sekaligus menjamin kelancaran distribusi.

Dari contoh program-program yang dilaksanakan oleh berbagai perusahaan yang bertujuan membantu para pelaku usaha untuk mengembangkan usahanya, diharuskan pemerintah untuk berpartisipasi dalam kegiatan atau melaksanakan program sosial yang mampu membantu pembangunan di Indonesia salah satunya meningkatkan perekonomian dengan cara melaksanakan pengembangan UKM, karena UKM sebagai motor penggerak perekonomian di Indonesia. Hal ini tentunya tidak lepas dari konsep kemitraan untuk pembangunan daerah dekat hubungannya dengan tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*). Sejalan dengan filosofi CSR, perusahaan ingin mendedikasikan dirinya untuk membangun kemitraan lokal, memperkuat kapasitas lokal, perlindungan lingkungan dan berkontribusi dana untuk pembangunan daerah.

Di tingkat daerah, khususnya Kota Bandar Lampung, dapat dilihat bahwa secara umum pertumbuhan perekonomian Kota Bandar Lampung tidak terlepas dari kontribusi UKM. Hal ini dapat dilihat dari jumlah pertumbuhan UKM yang ada di kota Bandar Lampung, yaitu sudah terdapat 39.960 unit usaha, baik yang bergerak di sektor industri maupun yang bergerak di sektor perdagangan dan jasa yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Perkembangan UKM Kota Bandar Lampung  
Tahun 2013-2014**

No	Bidang Usaha	Jumlah Usaha (Unit)		Tenaga Kerja (orang)	
		Tahun 2013	Tahun 2014	Tahun 2013	Tahun 2014
	<b>USAHA MIKRO</b>				
1	Perdagangan	11.136	11.725	22.127	23.202
2	Jasa	1.400	1.490	2.693	2.824
3	Industri	6.284	6.343	13.294	13.940
	<b>Jumlah</b>	<b>18.820</b>	<b>19.558</b>	<b>38.114</b>	<b>39.966</b>
	<b>USAHA KECIL</b>				
1	Perdagangan	3.954	4.008	6.597	6.918
2	Jasa	2.283	2.307	3.841	4.028
3	Industri	8.733	8.776	18.196	19.080
	<b>Jumlah</b>	<b>14.970</b>	<b>15.091</b>	<b>28.634</b>	<b>30.026</b>
	<b>USAHA MENENGAH</b>				
1	Perdagangan	1.232	1.259	2.441	2.560
2	Jasa	354	361	485	508
3	Industri	3.674	3.691	7.811	8.191
	<b>Jumlah</b>	<b>5.260</b>	<b>5.311</b>	<b>10.737</b>	<b>11.259</b>
	<b>Jumlah Total</b>	<b>39.050</b>	<b>39.960</b>	<b>77.485</b>	<b>81.251</b>

Sumber: Kantor Dinas Koperasi UKM Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung tahun 2013-2014.

Berdasarkan tabel diatas keberadaan UKM di Kota Bandar Lampung juga mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 81.251 orang ditahun 2013 sampai dengan 2014. Selain itu berdasarkan data yang diperoleh dari BPS perkembangan UKM di Indonesia secara keseluruhan sudah cukup pesat pada tahun 2015 ada sebanyak 49,8 juta unit usaha atau 99,99% terhadap total unit usaha di Indonesia, sementara jumlah tenaganya mencapai 91,8 juta orang atau 97,3% terhadap seluruh tenaga kerja di Indonesia. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa UKM sangat banyak mendominasi usaha yang ada di Indonesia dengan penyerapan tenaga kerja yang besar.

Salah satu pusat perekonomian UKM di Indonesia adalah Bandar Lampung. Provinsi Lampung berpotensi menjadi salah satu simpul distribusi barang dan jasa nasional ditunjang oleh sumber daya yang ada dan prospek yang dimiliki Provinsi Lampung. Salah satunya adalah industri kerajinan tapis sebagai potensi wirausaha. Kerajinan tapis adalah salah satu produk unggulan Provinsi Lampung selain itu tapis merupakan salah satu jenis kerajinan tradisional masyarakat Lampung yang memiliki motif yang khas antara lain motif alam, flora dan fauna dan motif paling umum adalah motif zig zag dan piramida sebagai motif utamanya. Proses pembuatan tapis menggunakan benang emas atau perak dengan teknik sulam (cucuk). Setiap jenis motif tapis memiliki identitas tersendiri berdasarkan latar belakang daerah, sehingga dapat dikenal dan dibedakan dari etnis lainnya dan menjadikan tapis sebagai salah satu identitas masyarakat etnis Lampung.

Tapis Lampung termasuk kerajinan tradisional karena peralatan yang digunakan dalam membuat kain dasar dan motif-motif hiasnya masih sederhana dan dikerjakan oleh pengrajin. Kerajinan ini dibuat oleh wanita, baik ibu rumah tangga maupun gadis-gadis (muli-muli) yang pada mulanya untuk mengisi waktu senggang dengan tujuan untuk memenuhi tuntutan adat istiadat yang dianggap sakral. Kain Tapis dan kerajinan tapis saat ini diproduksi oleh pengrajin dengan ragam hias yang bermacam-macam sebagai barang komoditi yang memiliki nilai ekonomis yang cukup tinggi. Oleh karena itu industri usaha kerajinan tapis perlu dikembangkan.

Akan tetapi keberadaan UKM industri kerajinan tapis ini bukan berarti tanpa masalah. Dalam pengembangan UKM industri dikawasan sentra industri kerajinan tapis Provinsi Lampung, sulitnya pemasaran merupakan masalah yang tidak bisa dihindarkan karena semakin banyaknya persaingan usaha, terbatasnya penguasaan teknologi yang kurang bagi para pengrajin yang menyebabkan usaha mereka dari tahun ke tahun tidak berkembang menjadi lebih besar, kesulitan mendapatkan suplai bahan baku berkualitas dan *continue*, serta terbatasnya kemampuan untuk melakukan promosi dan berkompetisi di pasar. UKM industri juga cenderung menguasai pasar yang sempit, sebagai akibat lemahnya kemampuan untuk berkompetisi dengan perusahaan besar, dan kurangnya kesempatan yang diberikan oleh perusahaan besar untuk menjadikan UKM industri sebagai mitra bisnisnya.

Selain itu terbatasnya modal usaha menjadi masalah klasik bagi para UKM industri kerajinan tapis. Umumnya mereka mengeluhkan tentang terbatasnya modal, kesulitan mendapat dana disebabkan tidak memiliki laporan keuangan, sumber daya manusia yang tidak memadai. Apabila para pelaku usaha memiliki sumber daya manusia yang baik dan memadai, maka segala permasalahan akan menemukan solusinya, karena sumber daya manusia merupakan hal yang tak dapat dipisahkan dalam berdirinya suatu usaha. Pemilik usaha harus memiliki sikap yang baik, kemampuan, dan pengetahuan yang cukup dalam mendirikan usahanya.

Sudah merupakan hal yang wajar jika dalam menjalankan usaha, sering dihadapkan pada berbagai permasalahan. Namun hal tersebut harus dilihat

inti dari permasalahannya, apakah masalah tersebut terdapat di faktor internal atautkah di faktor eksternal. Seperti yang dinyatakan oleh Suseno dkk (2005:48) pada umumnya permasalahan yang dihadapi oleh UKM antara lain meliputi masalah internal dan masalah eksternal.

Dari berbagai macam masalah yang dialami para UKM industri sesuai dengan penelitian terdahulu Jurnal Administrasi Publik Dian Yuliansyah, Hermawan, Romula Adiono (2010), juga menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya produktifitas UKM antara lain disebabkan kelemahan akses mereka terhadap aspek kelembagaan, sumber daya manusia, pasar, teknologi, bahan baku, dan tempat usaha. Selain itu hasil penelitian Nurhajati (2005) menyebutkan bahwa persoalan yang dihadapi UKM sehingga sulit berkembang antara lain ketidakmampuan dalam manajemen, lemahnya kemampuan dalam pengambilan keputusan, kurang berpengalaman, dan lemahnya pengawasan keuangan.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan Kepala Bidang Industri Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung Bapak Husnal menyatakan bahwa permasalahan para UKM industri dengan berbagai keterbatasannya selain berkaitan dengan permodalan, juga terdapat kendala dalam hal pemasaran, terbatasnya sarana teknologi pengelolaan yang kurang professional, hal tersebut dikarenakan terbatasnya pengetahuan yang dimiliki para pelaku UKM industri, selain permasalahan teknis juga dikarenakan para pelaku UKM industri ini masih belum bisa bersaing secara kompetitif dengan para pelaku ekonomi lainnya (Wawancara, 1 Oktober 2015).

Oleh karena itu tujuan dengan adanya pelaksanaan program pengembangan UKM adalah untuk mensejahterakan para UKM dengan membantu mengembangkan usahanya, selain itu juga dapat membantu meningkatkan perkembangan perekonomian di daerah. Akan tetapi selain adanya permasalahan yang dialami para UKM industri kerajinan tapis juga terdapat kendala yang dialami oleh Dinas Perindustrian dalam pelaksanaan program pengembangan UKM yaitu terbatasnya dana dari pemerintah untuk membantu pengembangan UKM industri, selain itu karena terbatasnya pengetahuan para pelaku UKM industri terkadang dalam memberikan pembinaan dan pelatihan Dinas Perindustrian mengalami kesulitan untuk memberikan pengarahan kepada para UKM industri.

Seperti yang dinyatakan juga oleh Kepala bidang UKM di Dinas Koperasi dan UKM Kota Bandar Lampung bahwa juga terdapat kendala atau hambatan dalam hal pertanggung jawaban dana ekonomi kerakyatan yaitu ada peminjam yang mengalami pengembalian dana yang tidak lancar atau macet terdapat 877 UKM sektor industri perdagangan dan jasa yang mengalami pengembalian dana yang tidak lancar atau macet, ada UKM yang pindah alamat tempat tinggal tanpa diketahui alamat yang baru sehingga sulit untuk melakukan *controlling*, dan penagihan dikarenakan terbatasnya sumber daya manusia, juga terbatasnya dana dari pemerintah hal tersebut dapat menghambat jalannya pelaksanaan pengembangan UKM yang dilaksanakan secara bergulir (Sumber: Wawancara, 5 November 2015).

Untuk itu pemerintah Dinas Koperasi UKM Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung terus berusaha membantu para UKM untuk mengembangkan usahanya. Dengan adanya Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah yang dibentuk berdasarkan penndelegasian kewenangan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 232 ayat (1) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Dalam Penjelasan Peraturan Pemerintah tersebut dijelaskan bahwa Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, membawa perubahan yang signifikan terhadap pembentukan perangkat daerah, dengan prinsip tepat fungsi dan tepat ukuran (*rightsizing*) berdasarkan beban kerja yang sesuai dengan kondisi nyata di masing-masing daerah. Hal ini juga sejalan dengan prinsip penataan organisasi perangkat daerah yang rasional, proporsional, efektif dan efisien.

Hal tersebut memberi pengaruh terhadap perubahan struktur organisasi dan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Dinas Koperasi UKM Perindustrian dan Perdagangan yang kini dipecahkan menjadi tiga Dinas yaitu Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, dan Dinas Perindustrian, serta Dinas Perdagangan. Meskipun adanya tupoksi yang berbeda akan tetapi dalam pelaksanaan tugas masih saling terkait dan diperlukan kerjasama antara Dinas Koperasi dan UKM, Dinas Perindustrian dan Dinas Perdagangan.

Peraturan Pemerintah ini memberikan arah dan pedoman yang jelas kepada Daerah dalam menata Perangkat Daerah secara efisien, efektif, dan rasional sesuai dengan kebutuhan nyata dan kemampuan Daerah masing-masing

serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi serta komunikasi kelembagaan antara Pusat dan Daerah. Pengelompokan organisasi Perangkat Daerah terdiri dari; Kepala Daerah, Sekretaris Daerah, Dinas Daerah, Badan/Fungsi Penunjang, dan Staf Pendukung. Dasar utama pembentukan perangkat daerah adalah adanya urusan pemerintahan yang diserahkan kepada daerah dan menjadi kewenangan daerah, yang terdiri atas urusan wajib dan urusan pilihan. Urusan wajib dan urusan pilihan diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah melalui Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

Penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah yang bersifat wajib, diselenggarakan oleh seluruh pemerintah daerah, salah satunya dilaksanakan oleh Dinas Koperasi dan UKM. Sedangkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersifat pilihan hanya dapat diselenggarakan oleh daerah yang memiliki potensi unggulan dan kekhasan daerah, yang dilaksanakan oleh Dinas Perindustrian dan Dinas Perdagangan. Hal ini dimaksudkan untuk efisiensi dan memunculkan sektor unggulan masing-masing daerah sebagai upaya optimalisasi pemanfaatan sumber daya daerah dalam rangka mempercepat proses peningkatan kesejahteraan rakyat.

Dalam penelitian ini membahas mengenai Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung sebagai pelaksana urusan pilihan pemerintah yaitu dalam pengembangan UKM industri kerajinan tapis yang merupakan produk unggulan Provinsi Lampung, hal tersebut merupakan salah satu bagian dari tanggung jawab Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung untuk

memajukan sektor unggulan di Provinsi Lampung. Berdasarkan Peraturan Walikota Bandar Lampung Nomor 59 Tahun 2016 tupoksi Dinas Perindustrian adalah sebagai unsur pelaksana otonomi daerah yang melaksanakan sebagian urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah dibidang perindustrian. Salah satunya untuk membantu mengembangkan UKM industri diantaranya dengan diberikan bantuan pembinaan dan pelatihan, akses permodalan, dan membantu memperoleh akses pasar, dan berusaha menciptakan iklim usaha yang kondusif seperti membantu UKM mengurus perizinan usaha, fasilitasi kemitraan, dan menyediakan layanan informasi kepada UKM, untuk mencapai visi dan misinya agar dapat menjadikan usaha yang tangguh, mandiri, berdaya saing tinggi berkembang secara berkelanjutan, dan memberikan andil dalam pembangunan perekonomian daerah.

Tupoksi sangat penting artinya dalam penyusunan perencanaan pembangunan daerah. Tupoksi merupakan sasaran utama atau pekerjaan yang dibebankan kepada organisasi untuk dicapai dan dilakukan. Dalam setiap organisasi pemerintahan, tupoksi merupakan bagian tidak terpisahkan dari keberadaan organisasi tersebut. Penetapan tupoksi atas suatu unit organisasi menjadi landasan hukum unit organisasi tersebut dalam beraktifitas sekaligus sebagai rambu-rambu dalam pelaksanaan tugas dan koordinasi pada tataran aplikasi di lapangan.

Menghadapi persoalan-persoalan UKM industri yang telah dikemukakan di atas, pemerintah sebagai pihak penyelenggara negara telah melakukan

berbagai upaya yang sekaligus menunjukkan komitmen untuk meningkatkan kinerja dan daya saing ekonomi Indonesia, diperlukan pemberian fasilitas sarana dan prasarana, digerakan dan di motivasi sehingga semakin berkembang naluri kewirausahaannya dengan upaya-upaya terpadu dan terencana. Sesuai dengan tupoksi Dinas Perindustrian melalui program pengembangan UKM, diharapkan adanya penguatan UKM industri baik disektor manajemen, permodalan, sarana dan prasarana juga bantuan pemasaran, mampu menjawab dan merespon kebutuhan masyarakat.

Oleh karena itu untuk mengatasi permasalahan yang ada dalam program pengembangan UKM diperlukan perumusan manajemen strategi pemerintahan Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung sebagai pelaksana urusan pemerintah dibidang industri untuk meningkatkan perekonomian sekaligus kesejahteraan masyarakat agar program pengembangan UKM dapat berjalan menjadi lebih baik. Karena itu harus ada evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan pada organisasi dan para stakeholdernya dalam mengimplementasikan program pengembangan UKM, kemudian mengidentifikasi kesempatan bagi UKM, dan pengurangan ancaman yang ada diluar organisasi.

Menurut Siagian (2004:15) manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen startegis tidak hanya digunakan pada sektor privat atau swasta tetapi juga telah diterapkan pada sektor

publik atau pemerintah. Penerapan manajemen strategis pada kedua jenis institusi tersebut tidaklah jauh berbeda. Jika di sektor swasta bertujuan mencari laba, maka pada sektor pemerintah manajemen strategis lebih pada memberikan pelayanan kepada masyarakat. Manajemen Strategi yang diterapkan dalam organisasi pemerintahan merupakan cara atau upaya yang dilakukan pemerintah untuk mengontrol kegiatan pemerintah, mengevaluasi organisasi serta mengatur segala kepentingan publik untuk mencapai tujuan organisasi, serta mengatasi masalah yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan. Pengelolaan manajemen strategis pemerintah daerah menggunakan pola sistem perencanaan strategis. Dengan sistem ini setiap SKPD melaksanakan program yang mengarah pada pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan.

Adanya strategi memungkinkan sebuah organisasi untuk lebih produktif dalam membangun masa depannya karena memiliki tujuan yang jelas membantu mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang akan dilakukannya. Adapun strategi yang dimaksud disini adalah strategi yang dilakukan Dinas Perindustrian dalam program pengembangan UKM khususnya UKM yang bergerak dibidang industri. Untuk merumuskan sebuah strategi diperlukan suatu proses dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan menggunakan analisis SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunities, Threath*) . Oleh karena itu penulis tertarik untuk meneliti mengenai Manajemen Strategi Pemerintahan Dinas Perindustrian dalam pengembangan UKM (Studi pada UKM Industri Kerajinan Tapis di Bandar Lampung).

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijabarkan diatas maka rumusan masalah yang ada adalah “Bagaimana Perumusan Manajemen Strategi Pemerintahan Dinas Perindustrian Dalam Pengembangan UKM (Studi Pada UKM Industri Kerajinan Tapis di Bandar Lampung)?”

## **C. Tujuan Penulisan**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk mengetahui perumusan manajemen strategi pemerintahan Dinas Perindustrian dalam pengembangan UKM Industri Kerajinan Tapis di Bandar Lampung, kemudian rumusan strategi tersebut akan dijadikan alternatif strategi untuk program pengembangan UKM.

## **D. Kegunaan Penelitian**

### **1. Secara Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan untuk melakukan pembenahan dan evaluasi Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung dalam melaksanakan program pengembangan UKM.

### **2. Secara Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan bidang manajemen pemerintahan, khususnya kajian tentang strategi dalam pengembangan UKM.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Penelitian Terdahulu**

1. Penelitian A. Muhammad Farid Said (2015) dengan judul Strategi Pemberdayaan Umkm Pada Dinas Koperindag Kabupaten Maros (Studi Kasus Pada Sektor Perdagangan). Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi Dinas Koperindag dalam memberdayakan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang berfokus pada sektor perdagangan. dengan menggunakan tiga fase yaitu fase inisial, fase partisipatoris, dan fase emansipatoris.

Hasil penelitian yang dilakukan pada Dinas Koperasi Kabupaten Maros maka diperoleh kesimpulan bahwa strategi pemberdayaan Dinas Koperindag dalam memberdayakan Usaha Kecil, Mikro, dan Menengah tidak berjalan optimal. Pemberdayaan yang dilakukan oleh pemerintah pada fase inisial cukup berperan dengan memberikan pelatihan dan penyuluhan. Selanjutnya pada fase partisipatoris masyarakat dan pemerintah sudah berkolaborasi dalam mengembangkan UMKM. Sementara pada fase emansipatoris pemerintah masih terkendala pada penyediaan sarana dan prasarana dalam pengembangan UMKM

Hal yang membedakan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh A. Muhammad Farid Said (2015) terletak pada objek lokasi yang diteliti, penggunaan metode analisis SWOT dan fokus penelitian yang diteliti yaitu bagaimana Perumusan Manajemen Strategi Pemerintahan Dinas Perindustrian dalam pengembangan UKM (Studi Pada UKM Industri Kerajinan Tapis di Bandar Lampung).

2. Penelitian Hery Christian S (2014) dengan judul Strategi Pemasaran Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Dalam Mengembangkan Usahanya (Studi Kasus Pada Usaha Kerajinan Rotan Swaka Karya). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemasaran yang tepat melalui Analisis SWOT sebagai alat analisis yang digunakan pada Usaha Kerajinan Rotan Swaka Karya. Analisis SWOT merupakan alat yang digunakan untuk mengetahui faktor internal perusahaan (*Strength, Weakness*) dan faktor eksternal perusahaan (*Opportunity, Threat*) sehingga dapat menentukan strategi pemasaran yang akan kemudian diterapkan oleh Usaha Kerajinan Rotan Swaka Karya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif-kuantitatif (*Mixing Method*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Usaha Kerajinan Rotan Swaka Karya berada pada Kuadran I dengan merumuskan alternatif strategi yaitu Meningkatkan pelayanan terhadap pembeli dan pelanggan sehingga, meningkatkan pangsa pasar terutama pada hari besar keagamaan dengan membuat produk yang unik, memiliki model yang

lebih menarik dan dapat dipesan sesuai dengan permintaan konsumen sesuai hari besar keagamaan, dan Menjalin hubungan dengan pelanggan lama dengan memberi harga khusus kepada pelanggan lama agar tetap menjadi loyal dalam membeli produk hasil karya Usaha Kerajinan Rotan Swaka Karya.

Hal yang membedakan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Oleh Hery Christian S (2014), terletak pada objek lokasi yang diteliti, metode yang digunakan dan fokus penelitian pada penelitian yaitu untuk mengetahui strategi pemasaran usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) dalam mengembangkan usahanya dengan menganalisis lingkungan Internal dan eksternal menggunakan matriks SWOT. Sedangkan penulis memfokuskan penelitian bagaimana Perumusan Manajemen Strategi Pemerintahan Dinas Perindustrian dalam pengembangan UKM (Studi Pada UKM Industri Kerajinan Tapis di Bandar Lampung) dengan menganalisis data menggunakan SWOT.

3. Penelitian Irfan Alhadi (2015) dengan judul Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Melalui Analisis SWOT Pada Bengkel Firdana Service Desa Tawar Sedenge, Kecamatan Bandar, Kabupaten Bener Meriah. Tujuan penelitian yaitu mengidentifikasi dan pengklasifikasian faktor internal dan faktor eksternal untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, kemudian dianalisis untuk mengetahui kondisi Bengkel Firdana Service yang diteliti serta

merumuskan strategi bisnis untuk pengembangan UKM kemudian dapat diimplementasikan menggunakan analisis SWOT.

Bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa posisi bengkel mobil Firdana Service berada di kuadran I yang berarti strategi yang tepat untuk digunakan oleh bengkel mobil Firdana Service agar dapat bersaing adalah strategi agresif, dengan merumuskan strtaegi yaitu meningkatkan hasil produksi dengan peningkatan jumlah dan mutu produksi, menambah jenis produksi, meningkatkan pangsa pasar melalui upaya pemasaran dengan menawarkan harga yang lebih murah, dan meningkatkan promosi.

Hal yang membedakan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Irfan Alhadi (2015) terletak pada objek lokasi yang diteliti, dan fokus penelitian, dimana penelitian ini berfokus pada strategi pengembangan UKM pada bengkel firdana service desa tawar sedenge, kecamatan bandar untuk dapat tetap bersaing dan bahkan dapat lebih mengembangkan usahanya dibanding dengan para kompetitornya. Sedangkan penulis memfokuskan penelitian bagaimana Perumusan Manajemen Strategi Pemerintahan Dinas Perindustrian dalam pengembangan UKM (Studi Pada UKM Industri Kerajinan Tapis di Bandar Lampung).

4. Penelitian Muhammad Tahwin, A. Aviv Mahmudi (2014) dengan judul Strategi Pengembangan Usaha Batik Tulis Lasem Dengan Analisis

SWOT. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan yang dapat diterapkan pada usaha Batik Tulis Lasem. Analisis data dilakukan dengan analisis SWOT dengan metode kualitatif deskriptif. Dari hasil matrik SWOT menunjukkan strategi pengembangan industri Batik Tulis Lasem adalah strategi SO (strategi agresif), yaitu strategi menggunakan kekuatan (*strength*) yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang (*opportunity*) yang ada. Implementasi strategi tersebut adalah mengembangkan jaringan pemasaran dengan memanfaatkan *networking* serta mengembangkan *quality control* dan meningkatkan produktivitas dengan memanfaatkan teknologi modern.

Hal yang membedakan antara penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Tahwin, A. Aviv Mahmudi (2014) terletak pada objek lokasi yang diteliti dan fokus penelitian mengenai Perumusan Manajemen Strategi Pemerintahan Dinas Perindustrian dalam pengembangan UKM khususnya Industri Kerajinan Tapis di Bandar Lampung.

## **B. Konsep Strategi**

### **1. Defenisi Strategi**

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang. Hal ini dapat ditunjukkan oleh adanya perbedaan konsep mengenai strategi selama 30 tahun terakhir. Menurut Andrews dan Chaffe (dalam Rangkuti, 2009:4), Strategi adalah kekuatan motivasi untuk *stakeholder*, seperti

*stakeholders, debtholders*, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah, dan sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung menerima keuntungan atau biaya yang ditimbulkan oleh semua tindakan yang dilakukan oleh perusahaan.

Menurut Hamel dan Prahalad (dalam Rangkuti, 2009:4), Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkatkan) dan terus-menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian perencanaan strategi hampir selalu di mulai dari “apa yang dapat terjadi”, bukan di mulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti didalam bisnis yang dilakukan.

Begitu pula yang ditegaskan oleh Chandler (dalam Rangkuti, 2009:3) yang pertama kali mendefenisikan strategi menyebutkan bahwa “Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut”. Oleh karena itu dalam lingkungan organisasi strategi memiliki peranan yang sangat penting, karena strategi memberikan arah tindakan dan cara bagaimana tindakan tersebut harus dilakukan agar tujuan yang diinginkan tercapai. Menurut Grant (1999:21) strategi memiliki peranan penting yaitu:

1. Strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan
2. Strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi
3. Strategi sebagai target yang digambarkan dalam visi dan misi organisasi.

Dari pengertian-pengertian strategi yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah sebagai rencana tindakan menghadapi lingkungan dan membantu organisasi dalam meraih tujuannya.

## **2. Tipe-tipe Strategi**

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu, strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis. Rangkuti (2009:7).

### **a. Strategi Manajemen**

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro misalnya, strategi pengembangan produk, strategi penerapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan, dan sebagainya.

### **b. Strategi Investasi**

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu divisi baru atau strategi divestasi, dan sebagainya.

### c. Strategi Bisnis

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

Berdasarkan uraian diatas tipe strategi yang tepat digunakan dalam penelitian ini adalah strategi manajemen, dimana strategi manajemen adalah strategi yang dapat dilakukan atau diterapkan oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian organisasi.

## C. Manajemen Strategis

### 1. Defenisi Manajemen Strategis

Salusu (2003:294) manajemen strategis membicarakan hubungan antara organisasi dengan lingkungan, baik itu lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Bahkan manajemen strategis dapat menjadi petunjuk bagi para eksekutif dalam mencoba mempengaruhi dan mengendalikan lingkungan untuk tidak sekedar memberikan reaksi terhadapnya, sehingga organisasi tetap mampu mengendalikan arah perjalanannya menuju sasaran yang dikehendaki.

Konsep manajemen strategi merupakan sebuah model yang biasanya diterapkan pada organisasi swasta, dalam upaya mewujudkan misi/tujuan

organisasi. Dengan pendekatan manajemen strategis diharapkan arus kebijaksanaan dan berbagai keputusan serta tindakan yang akan dilaksanakan dalam suatu organisasi akan selalu berorientasi pada upaya pengembangan suatu strategi yang telah diformulasikan sebelumnya dengan mempelajari dan melihat perkembangan kondisi lingkungan internal dan eksternal, tuntutan masyarakat, proses perubahan lingkungan yang tidak dapat diperkirakan dari organisasi dimaksud dengan pendekatan terpadu, sehingga baik individu, tujuan kelompok maupun organisasi secara keseluruhan dapat tercapai.

Penerapan model manajemen strategis pada organisasi dilakukan supaya respond penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi pada lingkungan organisasi baik lingkungan eksternal maupun internal dalam rangka mencapai misi/tujuan sebuah organisasi. Sudah semestinya sebuah perusahaan/organisasi dilihat sebagai sistem sosial yang tidak perlu hanya untuk bertahan hidup tetapi juga harus mampu untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan kemajuan zaman dan tuntutan kebutuhan masyarakat. Untuk itu, dorongan menuju perkembangan organisasi secara optimal merupakan langkah yang sangat penting dalam suatu organisasi/perusahaan. Salah satu usaha penting untuk mendorong perkembangan tersebut adalah peningkatan kinerja organisasi secara terencana melalui upaya perubahan yang dikenal sebagai manajemen strategis.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Siagian (2004:27) bahwa manajemen strategis dimaksudkan agar organisasi/perusahaan menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektivitas dan produktivitasnya semakin tinggi.

Menurut Susanto (2005:33) implementasi dari manajemen strategi diharapkan memberi manfaat bagi organisasi/perusahaan diantaranya:

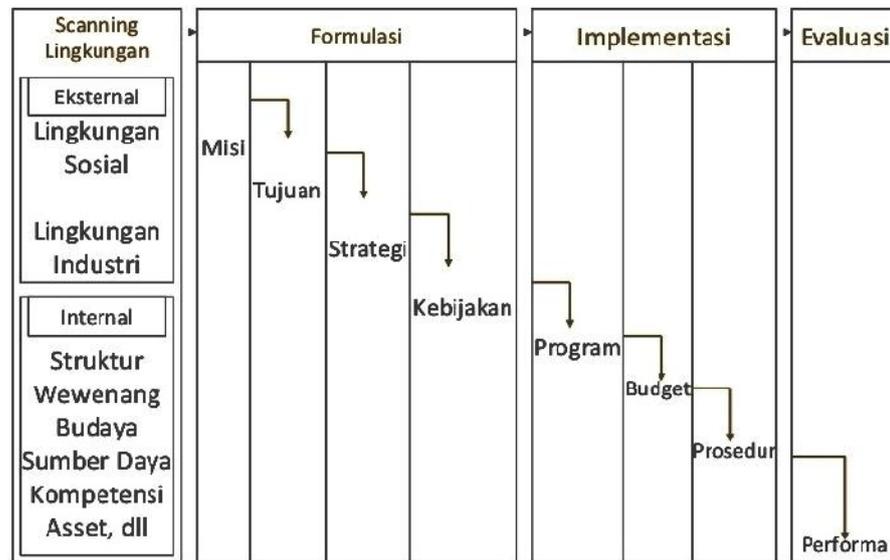
- a. Menyatukan misi, tujuan dan sasaran karena strategi mempunyai fungsi *Integrating*.
- b. Menyiapkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dengan pegangan visi, misi, dengan demikian akan beradaptasi cepat dengan lingkungan dinamis dan berintegrasi dengan komponen lainnya.
- c. Membantu mengatasi isu-isu yang dihadapi perusahaan.

Manajemen strategis merupakan suatu seni dan ilmu dari pembuatan penerapan dan evaluasi keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan masa yang akan datang wahyudi (1996:15) menyatakan bahwa pembuatan strategi meliputi pengembangan visi dan misi jangka panjang, pengidentifikasikan peluang dan ancaman dari luar, serta peta kekuatan dan kelemahan, pengembangan alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.

## 2. Proses Manajemen Strategis

Manajemen strategis dapat dilihat sebagai suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Menurut Hunger & Wheelen (2003:9), proses manajemen strategis meliputi empat-elemen dasar yaitu pengamatan lingkungan, perumusan/formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi. Berikut ini model manajemen strategis:

**Gambar 2.1 Model Manajemen Strategis**



Sumber: Hunger & Wheelen (2003:12)

### a. Pengamatan Lingkungan

Pengamatan lingkungan adalah proses awal dalam manajemen. Tahapan ini berintikan pada analisis lingkungan internal dan eksternal. Aktivitas analitis ini kerap digabung dalam suatu kesatuan aktivitas yang lebih dikenal sebagai analisis SWOT (*strength, weakness, opportunities and threat*). Hasil analisis SWOT akan menunjukkan kualitas kuantifikasi posisi organisasi yang kemudian memberikan

rekomendasi berupa pilihan strategi generik serta kebutuhan atau modifikasi sumberdaya organisasi, secara umum lingkungan organisasi dapat dikategorikan ke dalam 2 bagian yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal.

#### 1. Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada di dalam organisasi tersebut dan secara normal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada perusahaan. Analisa lingkungan internal perusahaan merupakan proses untuk menentukan dimana perusahaan atau pemerintah daerah mempunyai kemampuan yang efektif sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang secara efektif dan dapat menangani ancaman di dalam lingkungan. Menurut Hunger & Wheelen (2003:26) variabel-variabel lingkungan internal meliputi:

##### a. Struktur

Struktur adalah cara bagaimana perusahaan diorganisasikan yang berkenaan dengan komunikasi, wewenang, dan arus kerja. Struktur sering disebut rantai perintah dan digambarkan secara grafis dengan menggunakan bagan organisasi.

##### b. Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan adalah pola keyakinan, pengharapan dan nilai-nilai yang dibagikan oleh anggota organisasi. Norma-norma organisasi secara khusus memunculkan dan

mendefinisikan perilaku yang dapat diterima anggota dari manajemen puncak sampai karyawan operatif.

c. Sumber Daya

Sumber daya adalah aset yang merupakan bahan baku bagi produksi barang dan jasa organisasi. Aset itu meliputi keahlian orang, kemampuan, dan bakat manajerial, seperti aset keuangan dan fasilitas pabrik dalam wilayah fungsional.

2. Lingkungan Eksternal

Menurut Menurut Hunger & Wheelen (2003:9) lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada di luar organisasi dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial.

Lingkungan kerja terdiri dari elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama organisasi. Beberapa elemen tersebut adalah pemegang saham, pemerintah, pemasok, komunitas lokal, pesaing, pelanggan, kreditur, serikat buruh, kelompok kepentingan khusus, dan asosiasi perdagangan. Lingkungan kerja sering disebut lingkungan industri.

Lingkungan sosial terdiri dari kekuatan umum, kekuatan itu tidak berhubungan langsung dengan aktivitas-aktivitas jangka pendek organisasi tetapi dapat dan sering mempengaruhi keputusan-

keputusan jangka panjang. Yang termasuk dalam lingkungan sosial yaitu:

a. Faktor ekonomi

Faktor ekonomi mengacu kepada sifat, cara dan arah dari perekonomian dimana suatu perusahaan akan atau sedang berkompetisi. Indikator dari kesehatan perekonomian suatu negara antara lain adalah tingkat inflasi, tingkat suku bunga, defisit atau surplus perdagangan, tingkat tabungan pribadi dan bisnis, serta produk domestik bruto.

b. Faktor Sosiokultural

Faktor-faktor sosial yang mempengaruhi suatu perusahaan mencakup keyakinan, nilai, sikap, opini yang berkembang, dan gaya hidup dari orang-orang di lingkungan dimana perusahaan beroperasi.

c. Faktor Politik dan Hukum

Faktor politik dan hukum mendefinisikan parameter-parameter hukum dan bagaimana pengaturan perusahaan harus beroperasi. Beberapa tindakan politik dan hukum juga didisain untuk memberi manfaat dan melindungi perusahaan. Di dalam bisnis, kepastian hukum menjadi salah satu faktor yang paling penting bagi pengusaha dalam menjalankan bisnisnya.

d. Faktor Teknologi

Faktor teknologi dalam lingkungan umum untuk merefleksikan kesempatan dan ancaman bagi perusahaan. Kemajuan teknologi

secara dramatis telah mengubah produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, proses persaingan.

#### b. Perumusan Strategi

Proses manajemen strategis selanjutnya yaitu perumusan strategi/formulasi strategi adalah pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. Untuk merumuskan/memformulasikan strategi yaitu berdasarkan misi perusahaan, tujuan yang dapat dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan kebijakan.

##### 1. Misi

Misi organisasi adalah alasan mengapa organisasi hidup. Pernyataan misi yang disusun dengan baik mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lain. Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung memiliki Misi mewujudkan koperasi, UKM industri dan perdagangan yang tangguh mandiri, maju dan modern, serta memiliki daya saing tinggi.

##### 2. Tujuan

Tujuan merupakan apa yang hendak dicapai dalam sebuah organisasi. Pencapaian tujuan perusahaan merupakan hasil dari penyelenggaraan misi. Tujuan dari Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung adalah meningkatkan kualitas koperasi untuk

pengembangan ekonomi kerakyatan, meningkatkan kemampuan daya saing UKM, dan meningkatkan serta mengembangkan Industri dan perdagangan.

### 3. Strategi

Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi dapat berasal dari kebijakan perusahaan, program-program yang disetujui, dan anggaran yang telah disahkan. Untuk mencapai tujuannya Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung melakukan upaya sebagai strategi yang telah direncanakan yaitu melaksanakan program pengembangan UKM dengan memberikan bantuan permodalan kepada UKM, memberikan pelatihan dan pembinaan, membantu akses pasar, dan berusaha menciptakan lingkungan usaha yang kondusif.

### 4. Kebijakan

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi. Untuk melaksanakan sebuah strategi pengembangan UKM tentunya diperlukan sebuah pedoman yang telah ditetapkan dalam sebuah kebijakan. Pedoman dalam program pengembangan UKM berdasarkan Peraturan Walikota bandar lampung No 59 Tahun 2016 dan No 19 tahun 2014.

c. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.

d. Evaluasi dan Pengendalian

Adalah proses yang melaluinya aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Agar evaluasi pengendalian efektif, manajer harus dapat umpan balik yang jelas, tepat dan tidak bias dari orang-orang bawahannya yang ada dalam hirarki perusahaan.

#### **D. Manajemen Strategi Pemerintahan**

Menurut Siagian (2004:56) berpendapat bahwa terdapat keterkaitan antara manajemen dan pemerintahan yaitu manajemen yang ditetapkan dalam lingkungan aparatur pemerintahan atau aparatur negara, tidak saja diartikan sebagai aparatur dari badan eksekutif, akan tetapi juga aparatur dari badan legeslatif dan yudikatif, serta baik yang berada pada tingkat pusat maupun yang berada pada tingkat daerah.

Menurut Suradinata (2002:4) Manajemen Pemerintahan merupakan proses pemberian, bimbingan kepemimpinan, pengaturan dan pengendalian yang berhubungan dengan proses penyelenggaraan pemerintah melalui kegiatan orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Dalam penyelenggaraan pemerintahan ada beberapa prinsip dasar yang menjadi pegangan oleh aparat pemerintahan dalam menggerakkan administrasi pemerintahan dan manajemen pemerintahan. Prinsip-prinsip dasar tersebut disebut dengan asas-asas pemerintahan. Adapun prinsip-prinsip umum manajemen Pemerintahan, menurut Suradinata (2002:5), mencakup beberapa kegiatan antara lain :

1. Adanya pembagaaian tugas pada anggota dalam unit-unit kerja organisasi pemerintah.
2. Perlunya disiplin, kepatuhan, ketaatan aturan, tanggung jawab, kewenangan sehingga proses pengendalian sesuai dengan pedoman untuk mencapai tujuan.
3. Penghargaan yang wajar dan sanksi sesuai kebutuhan
4. Melaksanakan pekerjaan sesuai prioritas.
5. Inovasi, kebersamaan dan keamanan dalam bekerja
6. Proses pengendalian kegiatan Pemerintah oleh Aparatur Pemerintah dan bersama masyarakat.

Dari kedua pendekatan tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan mengenai manajemen pemerintahan, maka akan menyangkut tidak saja masalah kelembagaan, tetapi secara lebih luas juga berkenaan dengan penyelenggaraan pemerintahan secara keseluruhan. Khusus untuk lingkungan

pemerintahan sesuai dengan misi dan fungsi pemerintahan yaitu untuk melayani kepentingan publik yang didasarkan atas kekuasaan, adanya unsur publik dan kekuasaan sebagai elemen dasar manajemen pemerintahan. kenyataan ini mengakibatkan manajemen pemerintahan akan banyak terkait dengan pengkajian terhadap berbagai sistem yang lebih luas seperti sistem politik, sistem sosial budaya, sistem ekonomi serta sistem lainnya yang menyangkut masyarakat luas.

Oleh karena itu proses kegiatan pemerintah dalam pelaksanaannya memerlukan manajemen pemerintah yang berorientasi pada usaha bagi kepentingan pemerintah dan kepentingan rakyat wiraswasta. Nawawi (2003:52) manajemen pemerintahan merupakan proses kegiatan pemerintah yang secara umum menjalankan kekuasaan pemerintahan dalam negara dengan mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), sebagai proses untuk mencapai tujuan melalui kepemimpinan, pemberian bimbingan, motivasi, pengaturan dan pengendalian, selain itu di dalam manajemen pemerintahan diperlukan juga manajemen strategi karena berkaitan dengan perencanaan strategis pemerintahan sebagai suatu proses sistematis untuk mengelola organisasi.

Fungsi-fungsi manajemen tersebut diatas dapat pula diterapkan baik di lingkungan swasta maupun lingkungan pemerintahan. dalam penerapan tersebut, maka fungsi-fungsi manajemen di lingkungan pemerintahan bersifat

spesifik karena menyangkut kekuasaan dan kepentingan publik, hal inilah yang membedakannya dengan yang terjadi di lingkungan swasta.

Berdasarkan pembahasan mengenai manajemen strategi sebelumnya menurut pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa, manajemen strategi merujuk pada proses manajerial untuk membentuk visi strategi, penyusunan obyektif, penciptaan strategi, mewujudkan dan melaksanakan strategi dan kemudian sepanjang waktu melakukan penyesuaian dan koreksi terhadap visi, obyektif strategi dan pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.

Sudah jelas bahwa didalam sebuah pemerintahan diperlukan sebuah manajemen strategi untuk mengontrol, mengevaluasi organisasi serta mengatur segala kepentingan public demi tercapainya tujuan organisasi. Manajemen strategi pemerintahan merupakan sesuatu yang penting untuk diketahui oleh berbagai pihak terkait terutama yang bekerja di lingkungan pemerintahan.

Menurut Suwarsono (2012:35) dalam manajemen strategi pemerintahan diperlukan rekayasa politik jika dikehendaki adanya pemerintahan yang memiliki orientasi strategis dengan persediaan energi yang melimpah dan tingkat kesabaran yang tinggi. Esensi politik tidak lebih tidak kurang merupakan usaha untuk mendapatkan kekuasaan dan mempertahankannya untuk jangka waktu selama mungkin. Rancangan strategi pemerintahan lebih banyak dimulai dengan penetapan tujuan yang hendak dicapai. Barulah

kemudian diikuti dengan cara-strategi, program, organisasi untuk mencapainya.

Manajemen strategi tidak hanya digunakan pada sektor swasta tetapi juga sudah diterapkan pada sektor publik. Menurut Budi Setiyono (2014:93) mengatakan bahwa kedudukan strategi dalam manajemen adalah untuk mengetahui dan memetakan tujuan, mengidentifikasi masalah, mengeksplorasi logistik, menyusun cara mencapai tujuan, dan menentukan misi dalam pencapaian tujuan tanpa adanya strategi maka suatu negara atau organisasi akan bekerja tanpa ada arah dan tujuan.

Sebagai sebuah organisasi sektor publik, Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat dibidang pemberdayaan dan pengembangan UKM industri di Kota Bandar Lampung yang pada gilirannya memberikan peran signifikan dalam mengatasi berbagai masalah-masalah ekonomi.

Untuk itu Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya berdasarkan Peraturan Walikota Bandar Lampung No 59 Tahun 2016 yaitu sebagai unsur pelaksana otonomi daerah yang melaksanakan sebagian urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah dibidang perindustrian. Mempunyai rencana strategis yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai, yaitu untuk dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Rencana Strategis Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung mencakup visi, misi, tujuan, sasaran

Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan serta cara pencapaian tujuan dan sasaran.

Rencana Strategis Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung disusun sebagai alat kendali dan tolok ukur bagi manajemen dalam penyelenggaraan pembinaan dan pengembangan koperasi, UKM, Industri serta pengembangan usaha perdagangan. Di samping itu, rencana strategis yang disusun juga ditujukan untuk memacu program dan kegiatan pembangunan perekonomian agar lebih terarah dan menjamin tercapainya sasaran strategis. Selain itu rencana strategis sebagai alat bagi manajemen, memastikan bahwa pelaksanaan program dan kegiatan telah selaras dengan upaya pencapaian visi, misi dan tujuan/sasaran strategis

Penyusunan Rencana Strategis Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung dilaksanakan dengan memperhatikan berbagai peraturan dan ketentuan yang berlaku, serapan aspirasi masyarakat, evaluasi pembangunan perkoperasian periode sebelumnya, potensi daerah, faktor eksternal dan internal. Penyusunan Rencana Strategis Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung juga mempertimbangkan berbagai masukan dari *stakeholders* pada kegiatan Musyawarah Rencana Pembangunan. Dalam rangka mengantisipasi tantangan kondisi yang diharapkan Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung secara terus menerus mengembangkan peluang dan inovasi agar tidak tertinggal dari kota/kabupaten lainnya. Meningkatnya persaingan tantangan dan tuntutan masyarakat akan sejahtera, adil dan demokrasi tidak akan bisa dihindari.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis pada pemerintah daerah lebih mengarah pada pendekatan sistem perencanaan strategis. Rencana strategis dibagi ke dalam beberapa penjabaran antara lain Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) daerah yang berdimensi waktu 20 tahun yang berisi visi, misi, dan arah pembangunan daerah. RPJP daerah dijabarkan dalam bentuk Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) daerah yang berdimensi waktu 5 tahun yang berisi visi, misi, dan program kepala daerah. RPJM ini memuat arah kebijakan keuangan daerah, strategi pembangunan daerah, kebijakan umum, dan program satuan kerja perangkat daerah, lintas satuan kerja perangkat daerah, dan program kewilayahan disertai dengan rencana kerja dalam kerangka regulasi dan pendanaan yang bersifat indikatif.

Selanjutnya dijabarkan dalam Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD) yang berdimensi waktu 1 tahun, yang memuat rancangan kerangka ekonomi daerah, prioritas pembangunan daerah, rencana kerja dan pendanaannya. RPJP, RPJM, dan RKPD menjadi acuan satuan kerja perangkat daerah menyusun renstra-SKPD. Rencana Strategis (Renstra) ini memuat visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dengan aturan perundang-undangan yang ada ini, pengelolaan manajemen strategis pemerintah daerah menggunakan pola sistem perencanaan strategis. Dengan sistem ini setiap SKPD melaksanakan program yang mengarah pada pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan daerah. Penerapan yang konsisten dan tepat atas sistem perencanaan strategis ini akan menjadi suatu inovasi bagi pemerintah daerah menuju pengelolaan birokrasi pemerintah yang professional.

## **E. Pengembangan UKM**

### **1. Konsep Pengembangan UKM**

Pengembangan adalah suatu tindakan, proses, hasil atau pertanyaan menjadi lebih baik Thoha (1997:7). Pengertian pengembangan tersebut memiliki dua unsur, yaitu : (1) pengembangan itu sendiri bisa berupa suatu tindakan, proses atau pernyataan dari suatu tujuan, (2) pengembangan itu bisa menunjukkan kepada perbaikan atas sesuatu.

Menurut Warren G. Bennis (Sutarto, 1995:416) pengembangan adalah suatu jawaban terhadap perubahan, suatu strategi pendidikan yang kompleks yang diharapkan untuk merubah kepercayaan, sikap, nilai dan susunan organisasi, sehingga organisasi dapat lebih baik menyesuaikan dengan teknologi, pasar, dan tantangan yang baru serta perputaran yang cepat dari perubahan itu sendiri.

Berdasarkan uraian diatas, maka yang dimaksud dengan pengembangan adalah upaya yang dilakukan oleh pemerintah, Pemerintah Daerah, dunia usaha, dan masyarakat untuk memberdayakan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah melalui pemberian fasilitas, bimbingan, pendampingan, dan bantuan perkuatan untuk menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan dan daya saing Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

Sedangkan pengembangan UKM bertujuan untuk memajukan kondisi UKM ke arah yang lebih baik, sehingga UKM dapat lebih baik menyesuaikan dengan teknologi, pasar, dan tantangan yang baru serta

perputaran yang cepat dari perubahan yang terjadi. Pengembangan UKM merupakan komponen penting dalam program pembangunan nasional untuk meletakkan landasan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan dan berkeadilan.

Dinas Perindustrian dalam kapasitasnya berperan untuk mengatur serta mengendalikan suatu industri kecil menengah, ini sesuai dengan konsep upaya pengembangan UKM Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung yaitu meliputi:

1. Memberikan Dukungan Modal

Pemberian dukungan modal usaha diharapkan usaha UKM dapat berkembang dan dapat meningkatkan keadaan pendapatan finansialnya, selain itu memberikan akses informasi permodalan kepada para UKM industri.

2. Pengembangan Pemasaran

Meningkatkan akses UKM kepada pasar yaitu dengan cara memberikan dukungan promosi produk, perluasan jaringan pemasaran, dan distribusi dengan mengikutsertakan UKM industri pada acara pameran kerajinan.

3. Pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia dengan cara memberikan sarana dan prasarana kepada UKM industri seperti memberikan pelatihan dan pembinaan meningkatkan keterampilan teknis dan manajerial, dengan

diberikan materi dan pelajaran mengenai pengetahuan teknologi, dan motivasi.

#### 4. Penciptaan iklim usaha yang kondusif

Yaitu dengan pemberian penyediaan informasi, fasilitasi kemitraan /kerjasama dengan berbagai pihak, pengaturan dan pengendalian usaha, peningkatan kemudahan dalam layanan perizinan, administrasi, dan penguatan kelembagaan/kemitraan dengan melakukan kerjasama dengan berbagai pihak untuk membantu pengembangan UKM industri.

Sedangkan menurut Tambunan (2000:121) adapun upaya pengembangan usaha UKM pada hakekatnya merupakan tanggungjawab bersama antar pemerintahan dan masyarakat dengan mencermati permasalahan yang dihadapi oleh UKM, maka kedepan perlu diupayakan hal-hal sebagai berikut:

##### 1. Penciptaan Iklim Usaha yang Kondusif

Pemerintahan perlu mengupayakan terciptanya iklim yang kondusif antar lain dengan mengusahakan ketentraman dan keamanan serta penyederhanaan prosedur perizinan usaha, keringanan pajak, fasilitasi kemitraan dan sebagainya.

##### 2. Bantu Permodalan Pemerintahan

Pemerintahan perlu memperluas bantuan permodalan dengan sistem kredit khusus dengan syarat-syarat yang tidak memberatkan bagi UKM,

untuk membantu peningkatan permodalannya, baik itu melalui sektor jasa finansial formal dan informal, skema pinjaman, leasing.

### 3. Perlindungan Usaha

Adanya perlindungan jenis usaha tertentu, terutama jenis usaha tradisional yang merupakan usaha golongan ekonomi lemah, harus mendapatkan perlindungan dari pemerintahan, baik itu melalui undang-undangan maupun peraturan pemerintahan yang bermuara kepada saling menguntungkan.

### 4. Pengembangan Kemitraan

Perlu dikembangkan kemitraan yang saling membantu antara UKM, atau antara UKM dengan pengusaha besar di dalam negeri maupun di luar negeri, untuk menghindarkan terjadinya monopoli dalam usaha.

### 5. Pelatihan Pemerintah

Perlu meningkatkan pelatihan bagi UKM baik dalam aspek kewiraswastaan, manajemen, administrasi dan pengetahuan serta keterampilannya teori melalui pengembangan kemitraan rintisan.

### 6. Membentuk lembaga khusus

Perlu dibangun suatu lembaga yang khusus bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan semua kegiatan yang berkaitan dengan upaya penumbuh kembangkan UKM dan juga berfungsi untuk mencari solusi dalam rangka mengatasi permasalahan baik internal maupun eksternal yang dihadapi oleh UKM.

#### 7. Memantapkan Asosiasi

Asosiasi yang ada perlu diperkuat, untuk meningkatkan perannya antara lain dalam pengembangan jaringan informasi usaha yang sangat dibutuhkan untuk pengembangan usaha bagi anggotanya.

#### 8. Mengembangkan Promosi

Hal ini dilakukan guna lebih mempercepat proses kemitraan antara UKM dengan usaha besar diperlukan media khusus dalam upaya mempromosikan produk-produk yang dihasilkan.

Berdasarkan Peraturan Walikota Bandar Lampung Nomor 19 Tahun 2014 Bab VII Pasal 8 sesuai Pedoman Operasional Penyaluran Kredit Ekonomi Kerakyatan Kepada Usaha Produktif Kota Bandar Lampung, Dinas Perindustrian melakukan koordinasi dengan semua pihak yang terkait untuk melakukan pembinaan, monitoring, dan evaluasi atas penyaluran, pemanfaatan, pengembalian dan pengguliran kembali dana perkuatan modal bagi usaha produktif. Hal ini dilaksanakan untuk menciptakan iklim usaha yang aman, nyaman, dan saling menguntungkan.

Metode yang dilakukan dalam kegiatan pengembangan UKM adalah melakukan pemberian bantuan dana lebih kepada usaha mikro kecil melalui Bantuan Langsung Masyarakat dana bergulir untuk bidang ekonomi kerakyatan di 98 (Sembilan puluh delapan) Kelurahan pada 13 (tiga belas) Kecamatan di Kota Bandar Lampung. Sama halnya dengan pengembangan Industri kecil menengah selain memberikan bantuan modal juga memberikan bantuan dalam kemudahan akses pasar, pembinaan

manajemen administrasi, peningkatan pengetahuan teknologi, dan pelatihan keterampilan bagi para UKM khususnya bidang Industri kerajinan.

Tidak hanya Dinas Perindustrian saja yang berperan dalam pelaksanaan pengembangan UKM, akan tetapi para pelaku usaha yaitu UKM juga harus berusaha mencapai tujuannya bagaimana cara agar usahanya dapat berkembang. Untuk itu diperlukan tahapan pengembangan usaha, seperti yang dinyatakan oleh Solihin (2006:18) menurutnya, pengembangan usaha dapat dilakukan melalui tahap-tahap pengembangan usaha yaitu sebagai berikut:

1. Memiliki ide bisnis

Usaha apapun yang akan dikembangkan oleh seorang wirausahawan pada mulanya berasal dari ide bisnis. Ide usaha yang dimiliki seorang wirausahawan dapat berasal dari berbagai sumber. Ide tersebut muncul setelah melihat keberhasilan orang lain atau karena adanya *sense of business* yang kuat dari wirausahawan.

2. Penyaringan ide/konsep usaha

Ide usaha masih merupakan gambaran yang kasar mengenai bisnis yang akan dikembangkan oleh seorang wirausahawa. Pada tahap selanjutnya, wirausahawan akan menterjemahkan ide tersebut dalam konsep usaha yang lebih spesifik.

### 3. Pengembangan rencana usaha

Wirausahawan adalah orang yang melakukan penggunaan sumber daya untuk memperoleh keuntungan. Dengan demikian komponen utama yang harus dikembangkan oleh wirausahawan adalah perhitungan laba rugi dari bisnis tersebut. Selain itu, yang juga harus diperhatikan adalah kecenderungan pasar saat ini maupun yang akan datang. Rencana usaha tersebut akan menjadi panduan bagi pelaksanaan usaha.

### 4. Implementasi rencana usaha pada pengendalian usaha

Rencana usaha yang dibuat kemudian diimplementasikan dalam pelaksanaan usaha. Dalam kegiatan implementasi rencana usaha, seorang wirausaha akan mengerahkan berbagai sumber daya yang dibutuhkan seperti modal, material dan tenaga kerja untuk menjalani kegiatan usaha. Setelah itu dilakukan proses evaluasi dengan membandingkan hasil pelaksanaan usaha dengan target usaha yang telah dibuat dalam perencanaan usaha. Melalui pelaksanaan kegiatan usaha, seorang pengusaha juga akan memperoleh umpan balik yang dapat digunakan untuk melakukan perbaikan dalam pelaksanaan kegiatan usaha, penetapan tujuan dan strategi baru atau melakukan tindakan koreksi.

## **2. Manajemen UKM**

Usaha kecil menengah (UKM) adalah usaha yang mempunyai modal awal yang kecil, atau nilai kekayaan (aset) yang kecil dan jumlah pekerja yang kecil (terbatas), nilai modal (aset) atau jumlah pekerjanya sesuai dengan

definisi yang diberikan oleh pemerintah atau institusi lain dengan tujuan tertentu Sukirno (2004:365). Sedangkan berdasarkan pasal 1 Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008 yang dimaksud dengan Usaha Kecil Menengah yaitu Usaha Mikro adalah usaha ekonomi produktif milik orang perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam undang-undang ini, memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 50.000.000.

Yang dimaksud Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000 sampai dengan Rp. 500.000.000.

Sedangkan yang dimaksud dengan usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih Rp. 500.000.000 atau lebih dan hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang Undang ini.

Pada dasarnya dalam mengembangkan usaha para UKM terdapat kendala/permasalahan yang mereka alami, umumnya permasalahan yang

dihadapi oleh Usaha Kecil dan Menengah antara lain menurut Suseno, dkk (2005:48) meliputi:

1. Masalah Internal

- a. Keterbatasan modal kerja
- b. Kesulitan mendapatkan bahan baku dengan kualitas yang baik dan harga yang terjangkau.
- c. Keterbatasan teknologi, karena sebagian besar UKM masih menggunakan mesin-mesin tua atau alat-alat produksi yang sifatnya manual.
- d. Keterbatasan SDM dengan kualitas yang baik, karena sebagian besar pengusaha UKM masih lulusan pendidikan primer.
- e. Kesulitan dalam pemasaran, karena kualitas produk dan kegiatan promosi masih kurang sehingga ada persaingan dari produk-produk sejenis, baik di pasar domestik maupun di pasar internasional.
- f. Ketidaksiapan UKM sendiri, karena UKM tidak mempunyai pengetahuan tentang pasar dan jaringan pemasaran sehingga sering UKM tergantung pada para tengkulak.
- g. Desain untuk produk-produk UKM banyak yang sudah tidak sesuai lagi/tidak diminati oleh konsumen modern di perkotaan maupun konsumen internasional.
- h. Pelaku UKM mengeluhkan sulitnya pencairan dana bergulir yang dibutuhkan.

## 2. Masalah Eksternal

- a. UKM tidak dapat memperluas usaha karena keterbatasan akses pada sumber permodalan karena semua bank termasuk lembaga perkreditan yang khusus untuk UKM mensyaratkan adanya agunan.
- b. Adanya distorsi pasar, hak istimewa banyak diberikan pada perusahaan-perusahaan besar, misalnya: kemudahan kredit, lisensi bisnis, keringanan pajak, dan penciptaan regulasi yang kondusif.
- c. Adanya aturan-aturan yang kontradiktif dengan upaya-upaya pengembangan UKM, misalnya lahir Perda-perda untuk peningkatan pajak dan retribusi daerah.
- d. Suku bunga masih relatif tinggi. Dengan masih tingginya suku bunga UKM akan mengalami kesulitan dalam memanfaatkan sumber pendanaan karena keuntungan yang diperoleh masih dibawah rata-rata.

Permasalahan utama yang dihadapi oleh pelaku UKM dilihat dari sisi manajemen usaha. Manajemen yang diartikan mencapai sasaran bersama dan melalui orang lain, oleh pengusaha kecil umumnya kurang diterapkan karena semua hal dikerjakan sendiri. Dari seluruh aspek manajemen mulai proses pemasaran, produksi, SDM sampai keuangan. Karena itulah sebaiknya untuk bisa berkembang pelaku usaha kecil harus mulai bisa mendelegasikan sebagian aspek manajemen usahanya ke pihak lain sehingga mereka bisa memikirkan ke arah pengembangan usaha. Aspek

manajemen tersebut berupa manajemen produksi, pemasaran, keuangan dan SDM.

#### 1. Aspek Manajemen Produksi

Menurut Fuad, dkk (2000:25) manajemen produksi adalah kegiatan untuk mengatur dan mengkoordinasikan penggunaan sumber-sumber daya berupa sumberdaya manusia, sumberdaya alat, dan sumberdaya dana serta bahan secara efektif dan efisien, untuk menciptakan dan menambah kegunaan (*utility*) suatu barang atau jasa. Adapun fungsi manajemen produksi yaitu:

- a. Merencanakan inovasi barang-barang produksi perusahaan yang akan dijual di kemudian hari.
- b. Membantu perusahaan/organisasi mencapai tingkat kepuasan pelanggan oleh karena barang produksi.
- c. Mengelola, mempertahankan, serta meningkatkan kualitas barang produksi
- d. Mengatur dan menjaga kestabilan pembelian bahan baku atau barang-barang produksi Perusahaan

Didalam manajemen produksi UKM terdapat hambatan seperti terbatasnya pengetahuan, hambatan untuk pemasaran ekspor berupa kualitas karena membuat produk yang homogen itu tidak mudah. Maka sebaiknya produk yang diekspor pengusaha kecil itu bukan produk yang mengarah ke produk yang mengarah ke produk yang menekankan sisi homogen, tapi produk-produk seni seperti *handicraft*. Biasanya produk yang homogen dikerjakan oleh pabrikan. Manajemen

produksi itu terkait masalah kualitas. Jadi produk usaha kecil juga perlu ada standarisasi. Dengan adanya standarisasi membuat mutu produk akan meningkat.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen produksi merupakan salah satu bagian dari bidang manajemen yang mempunyai peran dalam mengkoordinasi kan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan. Untuk mengatur kegiatan ini, perlu dibuat keputusan-keputusan yang berhubungan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan agar barang dan jasa yang dihasilkan sesuai dengan apa yang direncanakan. Dengan demikian, manajemen produksi menyangkut pengambilan keputusan yang berhubungan dengan proses produksi untuk mencapai tujuan organisasi.

## 2. Aspek Manajemen Pemasaran

Aspek manajemen pemasaran, menurut *American Marketing Association* Manajemen Pemasaran adalah perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian operasi pemasaran total, termasuk tujuan perumusan tujuan pemasaran, kebijakan pemasaran, program pemasaran dan strategi pemasaran, yang ditujukan untuk menciptakan pertukaran yang dapat memenuhi tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Philip Kotler/Armstrong (2002:14) Manajemen pemasaran adalah analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian atas program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli

sasaran dengan maksud untuk mencapai sasaran organisasi. Fungsi Manajemen Pemasaran:

- a. Merencanakan penjualan barang atau jasa dalam perusahaan
- b. Membantu perusahaan mencapai target yang ditentukan
- c. Membantu perusahaan mencapai laba tertinggi yang ditentukan
- d. Mempromosikan perusahaan pada perusahaan lain
- e. Menentukan kebijakan pemasaran yang baik bagi perusahaan

Kendala yang dihadapi para UKM dalam pemasaran beberapa diantaranya adalah kesesuaian dengan segmen market. Produk dengan kualitas rendah bisa saja dihasilkan bila segmen marketnya tepat, dan terbatasnya akses pasar. Untuk itu aspek manajemen pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan oleh perusahaan/organisasi untuk mempertahankan kelangsungan perusahaannya, berkembang, dan mendapatkan laba. Proses pemasaran itu dimulai jauh sebelum barang-barang diproduksi, dan tidak berakhir dengan penjualan. Kegiatan pemasaran perusahaan harus juga memberikan kepuasan kepada konsumen jika menginginkan usahanya berjalan terus, atau konsumen mempunyai pandangan yang lebih baik terhadap perusahaan

### 3. Aspek Manajemen Keuangan

Suatu perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuan yang dikehendaki, perusahaan harus menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik. Manajemen keuangan memiliki arti penting di semua jenis

bisnis, seperti perbankan dan institusi-institusi keuangan lainnya sekaligus juga perusahaan-perusahaan industri UKM, ritel. Menurut Martono dan Harjito (2008:35) manajemen keuangan adalah segala aktivitas yang berhubungan dengan bagaimana memperoleh dana, dan mengelola aset sesuai tujuan perusahaan secara menyeluruh.

Dari pendapat mengenai manajemen keuangan tersebut bahwa manajemen keuangan memiliki peran yang penting bagi para UKM, akan tetapi terdapat kendala yang dihadapi UKM yaitu sulitnya mengatur keuangan dalam usahanya karena terbatasnya pengetahuan dan strategi UKM dan apabila UKM menanggung risiko sedikit bisa terguncang, misalnya membeli stok bahan baku dalam jumlah banyak tapi pemasaran produk kurang bagus akan berisiko.

Fungsi Manajemen Keuangan Menurut Martono dan Harjito (2008:36) ada tiga fungsi utama dalam manajemen keuangan, antara lain sebagai berikut :

- a. Keputusan Investasi : Keputusan investasi merupakan keputusan terhadap aktiva apa yang akan dikelola oleh perusahaan/ organisasi. Keputusan investasi merupakan keputusan yang paling penting karena keputusan investasi ini berpengaruh secara langsung terhadap besarnya laba investasi dan aliran kas perusahaan untuk waktu-waktu yang akan datang.
- b. Keputusan Pendanaan: Keputusan pendanaan menyangkut tentang sumber-sumber dana yang berada di sisi aktiva. Ada beberapa hal

mengenai keputusan pendanaan, yaitu keputusan mengenai penetapan sumber dana yang diperlukan untuk membiayai investasi, dan penetapan tentang perimbangan pembelanjaan yang terbaik atau sering disebut struktur modal yang optimum.

- c. Keputusan Pengelolaan Aktiva: Apabila aset telah diperoleh dengan pendanaan yang tepat, maka aset-aset tersebut memerlukan pengelolaan secara efisien.

#### 4. Aspek Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam suatu organisasi hal yang paling penting yang perlu diperhatikan adalah sumber daya manusia yang menjadi pendukung utama tercapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi.

Menurut Hasibuan (2001 :10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat, untuk itu sumber daya manusia adalah aset penting dalam upaya peningkatan kualitas suatu masyarakat. Bahkan dalam sebuah struktur organisasi atau kepemimpinan perusahaan/ organisasi misalnya, satu bagian khusus sengaja dibentuk untuk bertanggung jawab mengatur dan mengeksplorasi sumber daya manusia para anggota atau karyawan. Hal ini tentu karena hasil kerja

dan karya sangat ditentukan oleh kualitas SDM seseorang. Fungsi Manajemen sumber daya Manusia:

1. Merekrut tenaga-tenaga kerja yang ahli dan profesional pada bidangnya masing-masing dalam perusahaan
2. Mengembangkan potensi tenaga-tenaga kerja yang ada dengan seminar, pelatihan kerja.
3. Mengkoordinir pemberian kompensasi pada tenaga kerja
4. Pengarahan pada tenaga kerja agar dapat memenuhi tujuan perusahaan

Aspek Manajemen SDM juga perlu diperhatikan untuk para UKM. Misalnya dari tingkat pendidikan karyawan, wirausaha harus mengembangkan diri secara terus-menerus dengan mengikuti pelatihan sebagai investasi jangka panjang. Fungsi ikut pelatihan selain meningkatkan kemampuan diri dapat juga memperluas relasi. Pelatihan ini ditujukan bagi wirausaha yang ingin mulai mengembangkan usaha

## **F. Konsep Analisis SWOT**

Menurut Rangkuti (2009 :18), Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threat*). Proses pengambilan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan

perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threat*) dengan faktor internal kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Berikut ini rumusan strategi pada gambar 2.2 Diagram Cartesius Analisis SWOT untuk menentukan posisi perusahaan:

**Gambar 2.2 Diagram Cartesius Analisis SWOT**



Sumber: Rangkuti (2009:19)

**Kuadran 1:** Ini merupakan situasi dimana perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

**Kuadran 2:** Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan

adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3: Perusahaan menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri *Microcomputer*.

Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Rangkuti (2009:20).

## **G. Kerangka Pikir**

Manajemen strategis menurut Salusu (2003:294) yaitu membicarakan hubungan antara organisasi dengan lingkungan, baik itu lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Bahkan manajemen strategis dapat menjadi petunjuk bagi para eksekutif dalam mencoba mempengaruhi dan mengendalikan lingkungan untuk tidak sekedar memberikan reaksi terhadapnya, sehingga organisasi tetap mampu mengendalikan arah perjalanannya menuju sasaran yang dikehendaki. Oleh karena itu didalam lingkungan organisasi strategi memiliki peranan yang sangat penting, karena strategi memberikan arah tindakan dan cara bagaimana tindakan tersebut

harus dilakukan agar tujuan yang diinginkan tercapai. Menurut Grant (1999:21) peranan penting strategi yaitu, sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan, strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi, dan strategi sebagai target yang digambarkan dalam visi dan misi organisasi.

Dalam penelitian ini akan membahas dan menganalisis mengenai manajemen strategi pemerintahan Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung dalam pengembangan UKM industri kerajinan tapis, dimana penelitian ini nantinya akan merumuskan sebuah alternatif strategi untuk membantu pelaksanaan program pengembangan UKM.

Strategi Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung digambarkan dalam visi dan misi organisasi yaitu “terwujudnya koperasi, usaha kecil menengah, industri, dan perdagangan Kota Bandar Lampung yang tangguh, mandiri, maju dan modern, serta berdaya saing tinggi”. Hal tersebut merupakan tujuan organisasi dan untuk mewujudkannya yaitu dengan mengimplementasikan program pengembangan UKM berdasarkan Peraturan Walikota Bandar Lampung Nomor 59 Tahun 2016 tugas pokok dan fungsi Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung adalah, memberikan pelatihan dan pembinaan industri kecil menengah, memberikan bantuan modal kepada UKM, membantu memperoleh akses pasar, membantu menciptakan iklim usaha yang kondusif.

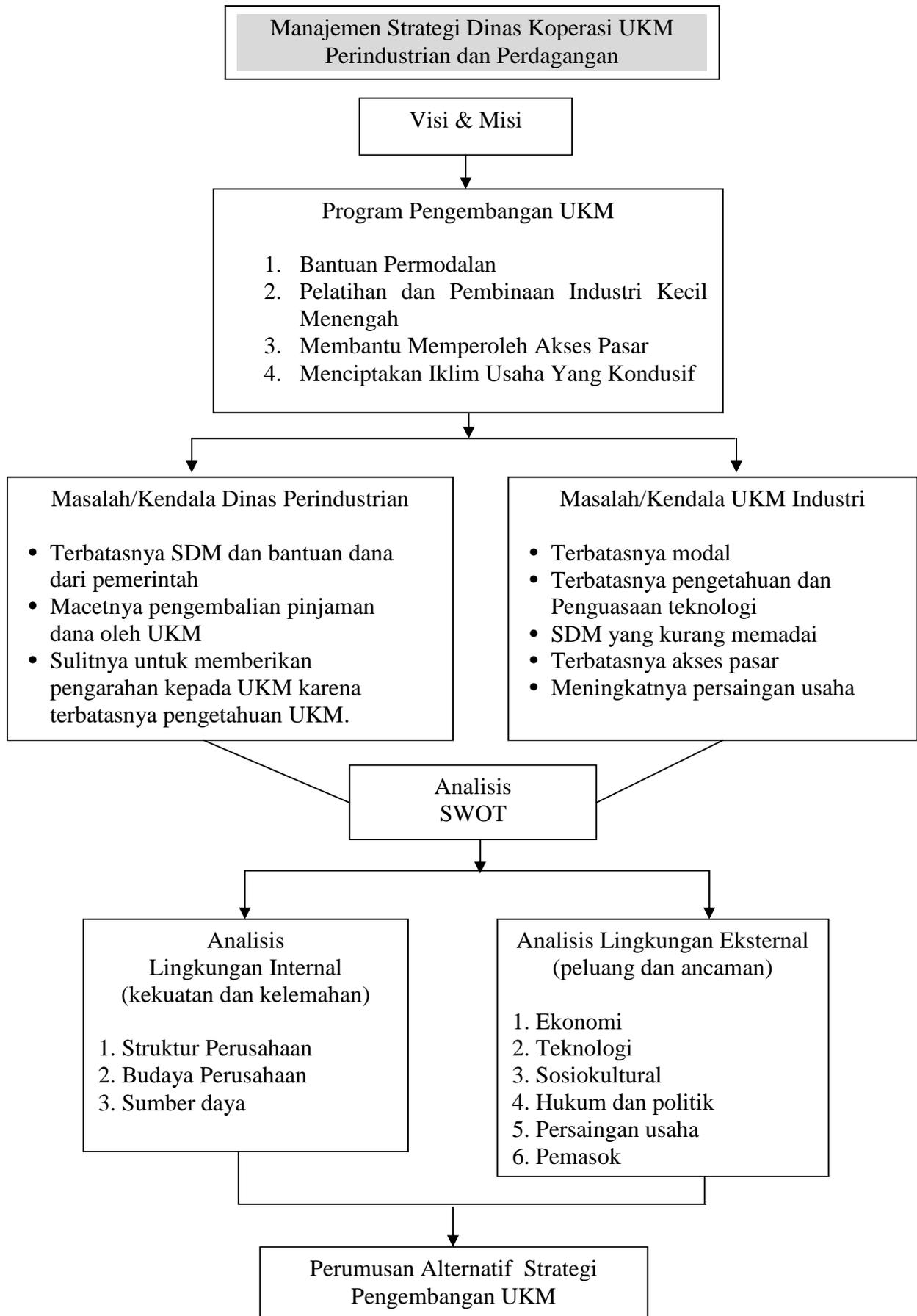
Untuk merumuskan sebuah alternatif strategi maka perlu adanya pengamatan lingkungan dengan menganalisis lingkungan secara internal dan eksternal Dinas Perindustrian. Pengamatan lingkungan internal digunakan untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sedangkan pengamatan

lingkungan eksternal digunakan untuk melihat peluang dan ancaman yang muncul, dengan menggunakan analisis SWOT. Menurut Rangkuti (2009:18), Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threat*).

Berdasarkan teori Hunger & Wheelen (2003:9) Analisis lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan, berdasarkan struktur perusahaan, budaya dan sumber daya perusahaan. Sedangkan analisis eksternal meliputi analisis peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan, dilihat dari lingkungan kerja maupun lingkungan social yaitu, ekonomi, teknologi, Sosiokultural, hukum dan politik, persaingan usaha, dan pemasok. Selanjutnya dari hasil analisis SWOT tersebut ditetapkan alternatif strategi yang akan digunakan Dinas Perindustrian untuk mengembangkan UKM kerajinan tapis di Bandar Lampung.

Analisis ini sangat diperlukan bagi perusahaan instansi swasta maupun instansi pemerintahan untuk menerapkan strategi-strategi sehingga dapat memutuskan alternatif strategi. Strategi tersebut akan digunakan bagi perusahaan untuk mengembangkan usaha maupun mangantisipasi resiko. Berdasarkan hal tersebut dapat digambarkan bentuk kerangka pemikiran penelitian ini sebagai berikut:

**Gambar 2.3**  
**Kerangka Pikir**



Berdasarkan bentuk kerangka pemikiran diatas dapat dijelaskan dari setiap komponen SWOT dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Kekuatan (*Stenght*) merupakan situasi internal perusahaan yang berupa kompetensi/kapabilitas/sumber daya yang dimiliki perusahaan, yang dapat digunakan sebagai alternatif untuk menangani peluang dan ancaman.
- b. Kelemahan (*Weakness*) situasi internal perusahaan dimana kompetensi/kapabilitas/sumber daya perusahaan sulit digunakan untuk menangani kesempatan dan ancaman.
- c. Peluang (*Opportunities*) situasi eksternal perusahaan yang berpotensi menguntungkan.
- d. Ancaman (*Threat*) situasi eksternal perusahaan berupaya menimbulkan kesulitan.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **A. Tipe Penelitian**

Metode penelitian dilakukan dalam usaha untuk memperoleh data yang akurat serta dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Bentuk yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif yaitu penelitian tentang data yang dikumpulkan dan dinyatakan dalam bentuk kata-kata dan gambar, kata-kata disusun dalam kalimat, seperti kalimat hasil wawancara antara peneliti dan informan.

Adapun alasan digunakannya metode penelitian deskriptif kualitatif adalah karena peneliti ingin melakukan pengamatan langsung, mengetahui dan mendapat informasi secara langsung kepada sumber data melalui wawancara mendalam, dan dokumentasi data yang telah dikumpulkan, untuk merumuskan Manajemen Strategi Pemerintahan Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung dalam pengembangan UKM khususnya industri kerajinan tapis di Bandar Lampung.

Menurut Moh. Nazir (2003:63) penelitian deskriptif bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena

yang diselidiki. Dengan demikian penelitian ini dimaksudkan untuk eksplorasi dan klarifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial dengan jalan mendeskripsikan sejumlah variabel berkenaan dengan masalah unit yang diteliti.

Menurut Moleong (2004:8) analisis data kualitatif bermaksud:

“Untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misal perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain. secara holistic mendeskripsikan dengan bahasa dan kata-kata konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Penelitian kualitatif juga merupakan penelitian riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif”.

Sedangkan menurut Sugiyono (2010:9), analisis data kualitatif adalah:

“Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositifisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci”.

Adapun karakteristik Penelitian kualitatif yang dikemukakan Sugiyono (2010:13) adalah sebagai berikut:

1. Dilakukan pada kondisi yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen), langsung ke sumber data dan peneliti adalah instrumen kunci.
2. Penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif. Data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka.
3. Penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses daripada produk atau *outcome*.
4. Penelitian kualitatif melakukan analisis data secara induktif.

5. Penelitian kualitatif lebih menekankan makna (data dibalik yang teramati).

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian dalam penelitian kualitatif yaitu apa yang menjadi sasaran penelitian dalam penelitiannya. Fokus penelitian merupakan hal yang penting jika kita melakukan sebuah penelitian yang bersifat kualitatif. Melalui fokus penelitian diharapkan dapat membatasi studi yang akan dilaksanakan dan dapat memandu penelitian untuk mengarahkan suatu penelitian. tanpa adanya fokus penelitian, maka seorang peneliti akan mudah terjebak oleh melimpahnya volume data yang diperoleh dilapangan.

Menurut Moleong (2004:37) fokus penelitian dimaksud untuk:

“Membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan tidak relevan, agar tidak dimasukkan ke dalam sebuah data yang sedang dikumpulkan, walaupun data itu menarik. Perumusan fokus masalah dalam penelitian kualitatif bersifat tentative, artinya penyempurnaan rumusan fokus atau masalah masih tetap dilakukan sewaktu penelitian sudah berada dilapangan”.

Fokus dalam penelitian ini adalah bagaimana Perumusan Manajemen Strategi Pemerintahan Dinas Perindustrian dalam mengembangkan UKM di Bandar Lampung khususnya UKM yang bergerak di bidang industri kerajinan tapis. Untuk merumuskan sebuah alternatif strategi diperlukan analisa lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan menggunakan analisis SWOT, kemudian strategi yang dirumuskan akan dijadikan sebagai alternatif strategi dalam pengembangan UKM. Lingkungan internal adalah analisis internal organisasi dalam menilai atau mengidentifikasi

kekuatan dan kelemahan. Sedangkan lingkungan eksternal adalah analisis eksternal organisasi dalam menilai atau mengidentifikasi peluang dan ancaman suatu organisasi.

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi diperlukan manajemen strategi dimana manajemen strategis membicarakan hubungan antara organisasi dengan lingkungan, baik itu lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Secara umum lingkungan organisasi dapat dikategorikan ke dalam 2 bagian yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

Adapun indikator untuk merumuskan alternatif strategi pengembangan UKM menggunakan analisis SWOT yaitu dengan mengidentifikasi dan menganalisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal menurut Hunger & Wheelen (2003:9) analisis lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan, berdasarkan struktur, budaya dan sumber daya. Sedangkan analisis lingkungan eksternal meliputi peluang dan ancaman dilihat dari lingkungan kerja maupun lingkungan sosial yaitu, ekonomi, teknologi, sosiokultural, hukum dan politik, persaingan usaha, dan pemasok.

### **C. Lokasi Penelitian**

Lokasi dalam penelitian ini dilakukan di Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung. Alasan pemilihan lokasi penelitian ini adalah karena mudah dijangkau oleh peneliti dan dari beberapa daerah di provinsi lampung, kota Bandar lampung merupakan lokasi yang UKM nya berkembang maju namun masih terdapat kendala atau hambatan yang dirasakan para UKM

kerajinan tapis dalam mengembangkan usahanya dan juga terdapat kendala dalam pelaksanaan pengembangan UKM itu sendiri oleh Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung.

#### **D. Informan Penelitian**

Menurut Sugiyono (2012:208) dalam penelitian kualitatif teknik sampling yang sering digunakan adalah *purposive sampling*.

“Teknik *purposive sampling* yakni pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, artinya memilih narasumber yang dianggap paling tahu dan benar-benar mengerti mengenai suatu fenomena yang tengah dialami sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti”

Menurut Faisal (1990:37), sampel sebagai sumber data atau sebagai informan sebaiknya yang memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses enkulturasi sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tapi juga dihayatinya
2. Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti.
3. Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi
4. Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasanya” sendiri.
5. Mereka yang pada mulanya tergolong “cukup asing” dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber.

Informan/narasumber untuk penelitian ini direncanakan sebanyak 7 orang. Pemilihan narasumber informan dalam penelitian ditentukan secara (*Purposive*) berdasarkan tingkat kepentingannya terhadap permasalahan yang diteliti serta pengetahuan dan pengalamannya mengenai program pengembangan UKM. Karena tujuan penelitian adalah mengali informasi untuk merumuskan Manajemen Strategi Pemerintahan Dinas Perindustrian dalam mengembangkan UKM industri kerajinan tapis. Dengan demikian informan ditunjuk berdasarkan keahliannya. Adapun kriteria dari informan adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Kriteria Informan**

No	Informan	Kriteria	Jumlah (Orang)
1	Departemen Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung.	Masa pengabdian minimal 5 tahun, pernah terlibat dalam program pengembangan UKM diutamakan yang terlibat dalam pengelolaan dan pengembangan Kerajinan Tapis di Bandar Lampung	1
2	Akademisi	Berpengalaman dibidang wirausaha/pemberdayaan UKM dan pengembangan ekonomi daerah	2
3	Pelaku usaha/UKM Industri Kerajinan Tapis Provinsi Lampung	Tinggal dan beraktivitas serta memiliki usaha Kerajinan Tapis di Provinsi Lampung	4

Sumber: Data Diolah, 2015

#### **E. Jenis Data**

Jenis data atau informasi adalah salah satu yang paling vital dalam penelitian. Kesalahan dalam menggunakan atau memahami sumber data, maka data yang diperoleh juga akan meleset dari yang diharapkan. Menurut Arikunto (2010:172) sumber data dalam penelitian adalah subjek darimana

data dapat diperoleh. Sumber data utama dalam penelitian menurut Lofland (dalam Basrowi dan Asuwandi, 2008:169) ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Burhan Bungin (2010:122) mengemukakan bahwa sumber data terdiri dari:

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara) sebagai sumber informasi utama yaitu pihak Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung, dapat berupa opini subjek secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu objek atau benda, kejadian atau kegiatan dan data mengenai segala hal berkaitan dengan Strategi Dinas Perindustrian dalam mengembangkan UKM kerajinan tapis.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data primer yang telah diolah lebih lanjut. Pada penelitian data bisa diperoleh dengan teknik observasi, laporan tertulis, dokumentasi pustaka yang relevan. Atau dapat dikatakan data sekunder adalah yang diperoleh dari sumber kedua atau sebagai sumber informasi pendukung, yaitu UKM industri kerajinan tapis yang mendapatkan pembinaan atau merasakan pelayanan yang diberikan pemerintah Dinas Perindustrian dalam program pengembangan UKM.

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

Peneliti mengumpulkan data dengan melakukan wawancara mendalam, observasi, dokumentasi dan kuisioner yang juga digunakan untuk

memperoleh data pendukung. Penjelasan secara mendetail yaitu sebagai berikut:

1. Wawancara mendalam (*Depth Interview*)

MC Millan dan Schumacher (dalam Satori, 2012:130) menjelaskan bahwa wawancara mendalam adalah Tanya jawab yang terbuka untuk memperoleh data tentang maksud bagaimana menggambarkan dunia mereka dan bagaimana mereka menjelaskan atau menanyakan perasaannya tentang kejadian-kejadian penting dalam kehidupan. Peneliti mengumpulkan data dengan melakukan wawancara dan pengamatan terhadap objek penelitian wawancara secara mendalam dengan sumber data. Informan yang diwawancarai dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti dengan kriteria informan yang memiliki pengetahuan yang cukup tentang tema penelitian serta informan yang memiliki ketersediaan waktu untuk memberikan informasi.

Informan dalam penelitian ini yaitu Ibu Djaliah, Ibu Ani, Ibu Rahayu, dan Bapak Abdurahman sebagai pelaku usaha kecil menengah yang dibina oleh Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung kemudian peneliti jumpai dikediaman rumahnya dan tempat usahanya, serta informan dari Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung peneliti memilih Bapak Husnal selaku Kepala Bagian Perindustrian, dan Bapak Asriyan M.M selaku pengamat ekonomi dan dosen fakultas ekonomi Universitas Lampung, serta Prof. Dr. Hj. Nirva Diana M.Pd Dosen IAIN Bandar Lampung sebagai informan ahli dibidang industri tapis

yang peneliti anggap memiliki pengetahuan yang cukup terkait tema dalam penelitian.

## 2. Observasi/Pengamatan

Observasi diartikan sebagai kegiatan mengamati secara langsung tanpa mediator sesuatu objek untuk melihat dengan dekat kegiatan yang dilakukan objek tersebut. Alasan peneliti melakukan observasi adalah untuk menyajikan gambaran realistis perilaku atau kejadian, untuk menjawab pertanyaan, untuk membantu mengerti perilaku manusia, dan untuk evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu.

Pengamatan dalam penelitian ini ditunjukkan pada kondisi objektif dan aktivitas dalam lingkungan kerja dan segala kegiatan terkait program pengembangan UKM yang dilaksanakan oleh Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung, dengan cara duduk di ruang tunggu dan datang ke acara kegiatan pelatihan, event pameran yang terselenggara dan melihat aktivitas yang terjadi serta melakukan wawancara terstruktur kepada Kepala Bidang Perindustrian dan para UKM industri kerajinan tapis.

## 3. Dokumentasi

Dengan dokumentasi peneliti dapat memperoleh informasi bukan dari orang sebagai narasumber, tetapi memperoleh informasi dari berbagai dokumen yang ada pada informan. Dokumentasi dalam penelitian ini peneliti menggunakan data sekunder berupa Standar Operasional Prosedur (SOP), laman *website*, foto-foto kegiatan pelatihan, dan pameran. Menurut Satori (2012:149) studi dokumentasi dalam

penelitian kualitatif merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara, berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat agenda dan sebagainya.

#### 4. Kuisisioner

Kuisisioner merupakan lembaran yang berisi beberapa pertanyaan dengan struktur yang baku, pertanyaan tersebut berhubungan dengan pokok permasalahan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini berdasarkan metode teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis SWOT salah satu tahapannya yaitu membuat kuisisioner. Peneliti membuat kuisisioner dengan tujuan agar dapat mengetahui bobot dan rating dari identifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang telah dirumuskan kemudian diminta masukan dan diberi penilaian dari narasumber informan dalam penelitian ini.

Untuk menentukan nilai rating dalam penelitian ini menggunakan pengukuran instrumen dengan menggunakan skala likert. Menurut Sofian (2015:50-51) skala likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Skala likert memiliki 2 bentuk pernyataan, yaitu pernyataan positif dan negatif. Pernyataan positif diberi skor 4, 3, 2, dan 1. Sedangkan bentuk pernyataan negatif diberi skor 1, 2, 3, dan 4. Alternatif jawaban skala likert tidak hanya tergantung pada jawaban setuju atau penting. Alternatif jawaban dapat berupa apapun sepanjang mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang

tentang suatu objek jawaban, misalnya baik, senang, tinggi, puas, dan lain-lain.

## **G. Teknik Keabsahan Data**

Uji keabsahan data pada penelitian bertujuan untuk menguji kebenaran dan kejujuran subjek dalam mengungkapkan realitas, dalam penelitian ini teknik keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan teknik yang mencari pertemuan pada satu titik tengah informasi dari data yang terkumpul guna pengecekan dan perbandingan terhadap data yang telah ada.

### **1. Triangulasi Sumber**

Menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh kemudian dideskripsikan dan dikategorisasikan sesuai dengan apa yang diperoleh dari berbagai sumber tersebut. Peneliti melakukan pemilahan data yang sama dan data yang berbeda untuk dianalisis lebih lanjut. Pada penelitian ini triangulasi sumber diperoleh dari Drs. Asriyan M.M seorang dosen Ekonomi Universitas Lampung sebagai narasumber yang berkompeten dalam bidang perekonomian menjelaskan mengenai fenomena yang terjadi dalam pengembangan UKM, dan Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.pd. seorang dosen universitas IAIN Bandar Lampung sebagai informan ahli dalam bidang industri kerajinan tapis.

### **2. Triangulasi Teknik**

Pengujian ini dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber

yang sama dengan teknik yang berbeda, misalnya dengan melakukan observasi, wawancara, atau dokumentasi. Apabila terdapat hasil yang berbeda maka peneliti melakukan konfirmasi kepada sumber data guna memperoleh data yang dianggap benar.

### 3. Triangulasi Waktu

Narasumber yang ditemui pada pertemuan awal dapat memberikan informasi yang berbeda pada pertemuan selanjutnya. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengecekan berulang-ulang agar ditemukan kepastian data yang lebih kredibel.

Pada penelitian ini sumber informasi dan data yang diperoleh dari Kepala Bagian Perindustrian pada Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung dan UKM kerajinan tapis serta sumber informan ahli melalui wawancara, data yang tersedia dan dikonfirmasi kembali kepada seluruh sumber dalam penelitian sampai mengalami kejenuhan yaitu data yang diperoleh memiliki kesamaan jawaban secara terus-menerus.

## **H. Teknik Pengolahan Data**

Setelah data diperoleh dari lapangan maka tahap berikutnya ialah mengolah data tersebut. adapun teknik yang digunakan dalam pengolahan data sebagaimana yang disebutkan oleh Lexy J. Moleong (2004:151) meliputi:

### 1. Editing

Editing yaitu teknik mengolah data dengan cara meneliti kembali data yang berhasil diperoleh dalam rangka menjamin validitasnya serta dapat

segera diproses lebih lanjut. Tahap editing yang akan dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini menyajikan hasil wawancara dan observasi berupa kalimat-kalimat yang kurang baku disajikan dengan menggunakan kalimat baku dan bahasa yang mudah dipahami.

Dalam tahap editing peneliti melihat ulang data-data yang diperoleh dari hasil wawancara dan hasil kuisisioner untuk memperoleh kelengkapan data dan kejelasan tulisan. Setelah dilakukan editing pada data yang didapat dari kuisisioner, maka selanjutnya peneliti melakukan penilaian terhadap data yang masuk menggunakan skor yang telah ditentukan. Data yang didapat dari wawancara dideskripsikan sebagai pengayaan guna menunjang pembahasan.

## 2. Interpretasi

Interpretasi merupakan upaya untuk memperoleh arti dan makna yang lebih mendalam dan luas terhadap hasil penelitian yang sedang dilakukan. Pembahasan hasil penelitian dilakukan dengan cara meninjau hasil penelitian secara kritis dengan teori yang relevan dan informasi akurat yang diperoleh dari lapangan. Dalam penelitian ini peneliti akan menyederhanakan data yang tertera kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan untuk memudahkan pembaca.

### **I. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian kualitatif, menurut Sugiyono (2012:25) analisa data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh

dari wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengkategorikan data kedalam kategori, menjabarkan ke unsur-unsur, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan apa yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif dengan menggunakan SWOT. Dari hasil analisis SWOT akan diperoleh strategi alternatif yang akan membantu dalam mengembangkan usaha UKM. Dalam melakukan analisis SWOT tahapan kegiatan yang dilakukan adalah:

1. Identifikasi Faktor-Faktor Internal dan Eksternal

Dengan penentuan *Internal Strategy Factor Analysis Summary* untuk mengetahui berbagai kemungkinan kekuatan dan kelemahan (IFAS) dan *Eksternal Strategy Factor Analysis Summary* (EFAS) untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman tahap ini merupakan tahap penting karena merupakan dasar untuk kegiatan analisis selanjutnya.

Dalam penelitian ini peneliti mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal berdasarkan pengamatan peneliti dilapangan dan kegiatan yang dilakukan oleh Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung, serta data-data yang didapat dari wawancara dengan informan

## 2. Kuisisioner (Menentukan Nilai Bobot dan Rating)

Faktor-Faktor Internal dan Eksternal yang telah dirumuskan kemudian diminta masukan dari narasumber yang diyakini menguasai permasalahan untuk melakukan pengurangan atau penambahan maupun penajaman terhadap faktor-faktor tersebut. tahapan ini sangat penting untuk mendapatkan faktor-faktor internal dan eksternal yang signifikan dalam rangka mencapai tujuan penelitian, dan untuk mengantisipasi adanya faktor-faktor penting lainnya yang belum termasuk maka dalam kuisisioner diberi tempat kosong di urutan bawah sehingga responden dapat menambahkan faktor lainnya yang dianggap relevan dengan permasalahan yang ada.

Peneliti mengajukan pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada informan dalam penelitian ini. Kuisisioner yang dibuat berisi faktor-faktor internal dan eksternal yang telah peneliti identifikasi berdasarkan pengamatan fakta yang terjadi dilapangan dan data-data yang didapat oleh peneliti, kemudian informan memberikan penilaian bobot dan rating yang nantinya akan menghasilkan skor untuk membantu merumuskan strategi pengembangan UKM. Pemberian nilai bobot serta rating berdasarkan persepsi atau pendapat informan terhadap penilaian faktor-faktor yang terkait dengan Strategi dalam mengembangkan UKM industri Kerajinan Tapis Kota Bandar Lampung.

### 3. Analisis Data SWOT (Perumusan Strategi)

Berdasarkan hasil kuisioner didapatkan persepsi informan dalam penelitian terhadap penilaian indikator-indikator utama, yang terbagi kedalam dua bagian yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Kemudian selanjutnya dilakukan identifikasi unsur yang dikategorikan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari *stakeholder*. Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, kemudian memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi.

Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strenght*) dan peluang (*Opportunities*). Namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threat*), yang diharapkan untuk menyeimbangkan antara kondisi internal yaitu: kekuatan dan kelemahan dengan kondisi eksternal yaitu: peluang dan ancaman yang ada kemudian diimplementasikan dalam matriks SWOT untuk mendapatkan strategi yang baik (*The Best Strategy*).

Sebelum mengimplementasikan matriks SWOT, terlebih dahulu membuat matrik IFAS dan EFAS. Berikut ini cara membuat penentuan *Internal Strategy Factor Analysis Summary* untuk mengetahui berbagai kemungkinan kekuatan dan kelemahan (IFAS) dan *Eksternal Strategy Factor Analysis Summary* (EFAS) untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman:

a. Matriks *Internal Strategy Factor Analysis Summary* (IFAS)

Setelah faktor faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel *Internal Strategy Factor Analysis Summary* (IFAS) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *Strenght and Weakness* perusahaan tahapnya adalah:

1. Tentukan dan susunlah faktor-faktor yang akan menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan pada kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategi perusahaan (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,0). Pemberian bobot didasarkan pada penilaian dari para informan kemudian dibuat nilai rata-rata bobot dari masing-masing faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dibagi dengan jumlah total rata-rata bobot internal (kekuatan+kelemahan) dikali 100% bobot.
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skor mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari 1 sampai dengan 4 (sangat baik), sedangkan variabel yang bersifat negatif, kebalikannya. Jika kelemahan perusahaan besar sekali nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan

perusahaan rendah, nilainya adalah 4. Pemberian rating didasarkan pada penilaian dari masing-masing informan dalam penelitian.

4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategi internalnya Rangkuti (2009:24).

**Tabel 3.2 Matriks *Internal Strategy Factor Analysis Summary (IFAS)***

No	Faktor-Faktor Strategis	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
	<b>Kekuatan/ Strength:</b>  (faktor-faktor yang menjadi kekuatan)	0,00	0	0,00	
	<b>Kelemahan/Weakness:</b>  (faktor-faktor yang menjadi kelemahan)	0,00	0	0,00	
	Total				

Sumber: Rangkuti (2009:25)

b. Matriks *Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)*

Sebelum membuat matrik faktor strategi eksternal, kita perlu mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal *Eksternal Factor*

*Analysis Summary* (EFAS). Untuk mengembangkan matriks EFAS, harus ditempuh langkah-langkah sebagai berikut :

1. Tentukan dan susunlah faktor-faktor dalam kolom yang menjadi peluang dan ancaman perusahaan pada kolom 1.
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2 mulai dari 1,00 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategi, (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,0). Pemberian bobot didasarkan pada penilaian dari para informan kemudian dibuat nilai rata-rata bobot dari masing-masing faktor eksternal (peluang dan ancaman) dibagi dengan jumlah total rata-rata bobot eksternal (peluang+ancaman) dikali 100% bobot.
3. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skor mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating 4, tetapi jika peluangnya sedikit, diberi rating 1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya, yaitu jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1, tetapi jika ancamannya sedikit, ratingnya adalah 4. Pemberian rating didasarkan pada penilaian dari masing-masing informan dalam penelitian.
4. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3 untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa

skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,00 (*outstanding*) sampai dengan skor 1 (*poor*).

5. Gunakan kolom untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
6. Jumlah skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategi Rangkuti (2009:24).

**Tabel 3.3 Matriks *Eksternal Strategy Factor Analysis Summary* (EFAS)**

No	Faktor-Faktor Strategis	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
	<b>Peluang/<i>Oportunities</i></b> (faktor-faktor yang menjadi peluang)	0,00	0	0,00	
	<b>Ancaman/<i>Threat</i>:</b> (faktor-faktor yang menjadi ancaman)	0,00	0	0,00	
	Total				

Sumber: Rangkuti (2009:24)

Tahap selanjutnya adalah menggabungkan matrik IFAS+EFAS yang bertujuan untuk melihat hasil sub total IFAS (kekuatan dan kelemahan) dan sub total EFAS (peluang dan ancaman). Bila dijumlahkan dan dibandingkan akan memberikan suatu alternatif bahwa analisis atau diagnosa ini benar-benar terkait dengan permasalahan yang terjadi.

Kemudian barulah menggunakan matriks SWOT untuk memperoleh alternatif strategi yang tepat bagi perusahaan sesuai dengan posisi perusahaan yang telah digambarkan pada matriks SWOT. Berdasarkan matriks SWOT kita dapat membuat berbagai kemungkinan alternatif strategi (SO, ST, WO, WT), berikut ini tabel 3.4 matriks SWOT:

**Tabel 3.4 Matriks SWOT**

<b>IFAS</b>  <b>EFAS</b>	<b>STRENGTH (S)</b> <b>Kekuatan</b> Tentukan faktor-faktor kekuatan internal.	<b>WEAKNESS (W)</b> <b>Kelemahan</b> Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
<b>OPPORTUNITIES (O) Peluang</b> Tentukan faktor-faktor peluang eksternal.	<b>Strategi SO</b> (Strategi yang menggunakan kekuatan dan memanfaatkan peluang)	<b>Strategi WO</b> (Strategi yang meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang)
<b>THREAT (T) Ancaman</b> Tentukan faktor-faktor Ancaman eksternal.	<b>Strategi ST</b> (Strategi yang menggunakan kekuatan dan mengatasi ancaman)	<b>Strategi WT</b> (Strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman)

Sumber: Rangkuti (2009:31)

Sebagai hasil dari analisis matrik SWOT. Menurut Freddy Rangkuti (2001:31-32) strategi yang dihasilkan adalah sebagai berikut :

a. Strategi SO (*Strength Opportunities*):

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran memanfaatkan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang. Perumusan strategi SO ini digunakan apabila skor *Strength* (S) kekuatan dan *Opportunities* (O) peluang dijumlahkan hasilnya lebih besar dari skor ST, WO dan WT.

b. Strategi ST (*Strength Threat*)

Strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman. Perumusan strategi ST ini digunakan apabila skor *Strength* (S) kekuatan dan *Threat* (T) ancaman dijumlahkan hasilnya lebih besar dari skor SO, WO dan WT.

c. Strategi WO (*Weakness Opportunities*)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Perumusan strategi WO ini digunakan apabila skor *Weakness* (W) kelemahan dan *Opportunities* (O) peluang dijumlahkan hasilnya lebih besar dari skor SO, ST, dan WT.

d. Strategi WT (*Weakness Threat*)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan usaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman. Perumusan strategi WT ini digunakan apabila skor *Weakness* (W) kelemahan dan *Treath* (T) ancaman dijumlahkan hasilnya lebih besar dari skor SO, ST, dan WO.

## **IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN**

### **A. Gambaran Umum Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung**

#### **1. Sejarah Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung**

Sebelumnya berlaku UU No.22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah yang memberikan kewenangan otonomi kepada daerah dengan didasarkan atas azas desentralisasi dalam wujud otonomi yang luas. Berdasarkan Surat Keputusan menteri Perindustrian dan perdagangan No.194/MPP/Kep/7/1996 tanggal 25 Juli 1996 tentang penggabungan dua departemen yang menjadi satu yaitu EX Departemen Perindustrian.

Berdasarkan Peraturan Daerah kota Bandar Lampung No. 3 tahun 2000 dan Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung No. 12 Tahun 2000 tentang Pembentukan Organisasi Dinas Daerah Kota Bandar Lampung, maka dengan berdasarkan Keputusan Walikota No. 5 Tahun 2001 tentang susunan organisasi dan tata kerja Dinas Koperasi UKM Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung yaitu mulai efektif tanggal 11 Januari 2011. Departemen Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung dilebur menjadi satu.

Akan tetapi dengan adanya Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah yang dibentuk berdasarkan pendelegasian kewenangan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 232 ayat (1) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Dalam Penjelasan Peraturan Pemerintah tersebut dijelaskan bahwa Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, membawa perubahan yang signifikan terhadap pembentukan perangkat daerah. Hal tersebut memberi pengaruh terhadap perubahan struktur organisasi dan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) Dinas Koperasi UKM Perindustrian dan Perdagangan yang kini dipecahkan menjadi tiga Dinas yaitu Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, dan Dinas Perindustrian, serta Dinas Perdagangan.

Oleh karena itu tupoksi Dinas Perindustrian pada tahun 2016 berdasarkan pada Peraturan Walikota Bandar Lampung No 59 Tahun 2016. Dinas Perindustrian sebagai unsur pelaksana otonomi daerah yang melaksanakan urusan pemerintah dibidang perindustrian yang dipimpin oleh seorang kepala dinas yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

## **B. Tugas Pokok dan Fungsi**

Berdasarkan Peraturan Walikota Bandar Lampung Nomor 59 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Tugas Pokok, dan Tata Kerja Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung, mempunyai tugas yaitu sebagai unsur pelaksana otonomi daerah yang melaksanakan sebagian urusan pemerintah yang menjadi

kewenangan daerah dibidang perindustrian meliputi Industri Kimia, Agro, dan Hasil Hutan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Fungsi Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung yaitu :

1. Perumusan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya.
2. Pelaksanaan kebijakan teknis sesuai dengan lingkup tugasnya.
3. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan sesuai dengan lingkup tugasnya.
4. Pelaksanaan administrasi dinas sesuai dengan lingkup tugasnya.
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota Bandar Lampung terkait dengan tugas dan fungsinya.

Penyelenggaraan pelayanan yang dilaksanakan oleh Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung kepada masyarakat pada dasarnya untuk memberikan kepuasan dan kepastian atas pelayanan yang diberikan.

#### **C. Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Serta Program dan Kegiatan Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung**

Dengan adanya Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Perangkat Daerah yang dibentuk berdasarkan pendelegasian kewenangan untuk melaksanakan ketentuan Pasal 232 ayat (1) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, meskipun membawa perubahan yang signifikan terhadap pembentukan perangkat daerah sehingga memberi pengaruh terhadap perubahan struktur organisasi dan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) SKPD karena adanya pemecahan dinas menjadi tiga Dinas yaitu Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah, dan Dinas Perindustrian, serta Dinas Perdagangan, akan tetapi visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi, masih tetap sama sedangkan program dan kegiatan yang

dilaksanakan berdasarkan peran masing-masing dinas. Untuk Dinas Perindustrian fokus kegiatan dan program yang dilaksanakan hanya terkait dengan bidang perindustrian. Berikut ini penjabaran dari visi, misi, tujuan, sasaran dan program kegiatan SKPD:

#### 1. Visi Dan Misi

Visi Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung, yaitu :

” Terwujudnya Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Industri dan Perdagangan Kota Bandar Lampung yang Tangguh, Mandiri, Maju dan Modern ”.

Visi akan dapat terwujud apabila mempunyai Misi yang jelas, oleh karena itu Misi Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung, merumuskan Pernyataan Misi sebagai berikut :

1. Mewujudkan Koperasi yang tangguh, mandiri, dan berkualitas.
2. Mewujudkan Usaha Mikro Kecil Menengah agar mempunyai daya saing tinggi dan memiliki Usaha Unggulan yang kompetitif.
3. Mewujudkan Industri dan Perdagangan yang maju dan modern.

#### 2. Tujuan

Sebagai penjabaran dari Visi dan Misi tersebut maka ditetapkan tujuan yang ingin dicapai Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung, yaitu: Meningkatkan kualitas koperasi, meningkatkan kemampuan dan daya saing UKM serta

meningkatkan dan mengembangkan industri dan perdagangan untuk perkembangan ekonomi kerakyatan dengan adanya program pengembangan UKM.

### 3. Sasaran

Sasaran merupakan sesuatu yang ingin dicapai pada jangka pendek dengan ditetapkannya sasaran, diharapkan Tujuan dapat tercapai. Sasaran Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung, sebagai alat ukur tercapainya kinerja Kebijakan dan Program tersebut adalah sebagai berikut

1. Meningkatnya Kualitas Koperasi.
2. Meningkatnya Kualitas Usaha Mikro Kecil dan Menengah/UMKM.
3. Meningkatnya Kualitas Industri dan Perdagangan

Penetapan Kebijakan oleh Dinas Koperasi Usah kecil Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung, yaitu :

1. Peningkatkan Kualitas koperasi dalam pengembangan ekonomi kerakyatan.
2. Peningkatkan dan pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah dalam pengembangan ekonomi kerakyatan.
3. Peningkatan dan pengembangan Industri dan Perdagangan.

### 4. Program dan Kegiatan SKPD

Program merupakan kumpulan kegiatan yang akan dilaksanakan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) termasuk lintas SKPD dan kewilayahan

yang sistematis dan terpadu yang dilaksanakan oleh satu atau beberapa Instansi pemerintah dalam rangka kerjasama dengan seluruh komponen masyarakat guna mencapai tujuan dan strategi yang telah ditetapkan.

Program dan kegiatan yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut :

a. Peningkatan Kualitas Kelembagaan Koperasi.

Kegiatan :

1. Koordinasi Pelaksanaan Kebijakan dan Program Pembangunan Koperasi.
2. Sosialisasi Prinsip-prinsip Pemahaman Perkoperasian.
3. Pembinaan, Pengawasan dan Penghargaan Koperasi Berprestasi.
4. Peningkatan dan Pengembangan Jaringan Kerjasama Usaha Koperasi.
5. Penilaian Kelembagaan Koperasi dan PKM, Pendataan Keragaan Koperasi dan Rasionalisasi Kelembagaan Koperasi.
6. Monitoring Evaluasi dan Pelaporan.

b. Penciptaan Iklim Usaha Kecil Menengah yang Kondusif.

Kegiatan :

1. Perencanaan, Koordinasi, dan Pengembangan Usaha Kecil Menengah
2. Fasilitasi Pengembangan Usaha Kecil Menengah.

- c. Pengembangan Kewirausahaan dan Keunggulan Kompetitif Usaha Kecil Menengah.

Kegiatan :

1. Memfasilitasi Peningkatan Kemitraan Usaha bagi Usaha Mikro Kecil Menengah.
  2. Sosialisasi dan fasilitasi HAKI kepada Usaha Mikro Kecil Menengah.
  3. Fasilitasi Pengembangan Sarana Promosi Hasil Produksi.
  4. Penyelenggaraan Pelatihan Kewirausahaan.
  5. Pelatihan Manajemen Pengelolaan Koperasi / KUD.
  6. Sosialisasi dan Pelatihan Pola Pengelolaan Limbah Industri dalam menjaga Kelestarian Kawasan Usaha Mikro Kecil dan Menengah.
- d. Pengembangan Sistem Pendukung Usaha bagi Usaha Mikro Kecil Menengah.

Kegiatan :

1. Bantuan Pinjaman Modal Bergulir bagi Koperasi.
2. Sosialisasi Dukungan Informasi Penyediaan Permodalan.
3. Pemantuan Pengelolaan Penggunaan Dana Pemerintah bagi Usaha Mikro Kecil Menengah.
4. Pengembangan Sarana Pemasaran Produk Usaha Mikro Kecil Menengah.

5. Penyelenggaraan Pembinaan Industri Rumah Tangga, Industri Kecil dan Industri Menengah.
  6. Penyelenggaraan Promosi Produk Usaha Mikro Kecil Menengah.
  7. Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan.
  8. Pengendalian Kredi Ekonomi Kerakyatan.
- e. Pengembangan Industri Kecil dan Menengah.

Kegiatan :

1. Pembinaan dan pelatihan Industri Kecil dan Menengah dalam memperkuat jaringan klaster industri.
  2. Fasilitasi Kerjasama Kemitraan Industri Mikro Kecil dan Menengah dengan Swasta.
  3. Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan
- f. Peningkatan Kemampuan Teknologi Industri.

Kegiatan :

1. Pembinaan Kemampuan Teknologi Industri.

- g. Penataan Struktur Industri

Kegiatan :

1. Pembinaan keterkaitan produksi industri hulu hingga ke hilir

h. Pengembangan Sentra-sentra Industri Potensial.

Kegiatan :

1. Penyediaan Sarana Informasi Industri potensial.

i. Perlindungan Konsumen dan Pengamanan Perdagangan.

Kegiatan :

1. Peningkatan Pengawasan Peredaran Barang dan Jasa.
2. Sosialisasi Undang-undang Perlindungan Konsumen.
3. Operasionalisasi dan pengembangan UPT Kemetrolgian Daerah

j. Peningkatan dan Pengembangan Ekspor.

Kegiatan :

1. Pengembangan Informasi Peluang Pasar Perdagangan Luar Negeri.
2. Sosialisasi Kebijakan Penyederhanaan Prosedur dan Dokumen Ekspor dan Impor.
3. Pengembangan Data Base Informasi Potensi Unggulan.
4. Promosi Perdagangan.

k. Peningkatan Efisiensi Perdagangan Dalam Negeri.

Kegiatan :

1. Peningkatan Sistem dan Jaringan Informasi Perdagangan.
2. Monitoring dan Informasi Perkembangan Harga Pasar.
3. Fasilitasi Modal Usaha bagi Pedagang.

4. Penyempurnaan Perangkat Peraturan Kebijakan dan Pelaksanaan Operasional.
5. Pembangunan dan Pengembangan Sarana Distribusi.
6. Sosialisasi Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri.

(Sumber: Rencana Strategis Dinas Koperasi UKM Industri dan Perdagangan Kota Bandar Lampung 2015)

#### **D. Struktur Organisasi Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung**

Dinas Koperasi Perindustrian Kota Bandar Lampung terbentuk berdasarkan Peraturan Walikota Bandar Lampung Nomor 59 Tahun 2016 tentang Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Perindustrian Kota Bandar Lampung dipimpin oleh seorang Kepala Dinas, yang membawahi 1 (satu) Sekretariat, 3 (tiga) Bidang. Sekretariat membawahi 2 (dua) Sub Bagian dan masing-masing Bidang membawahi 3 (tiga) Seksi. Susunan Organisasi Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung, terdiri dari:

- a. Kepala Dinas.
- b. Sekretariat, membawahi ;
  1. Sub Bagian Program, Keuangan, dan Aset.
  2. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian.
- c. Bidang Industri Kimia, Agro, dan Hasil Hutan;
  1. Seksi Industri Kimia dan Bahan Bangunan.

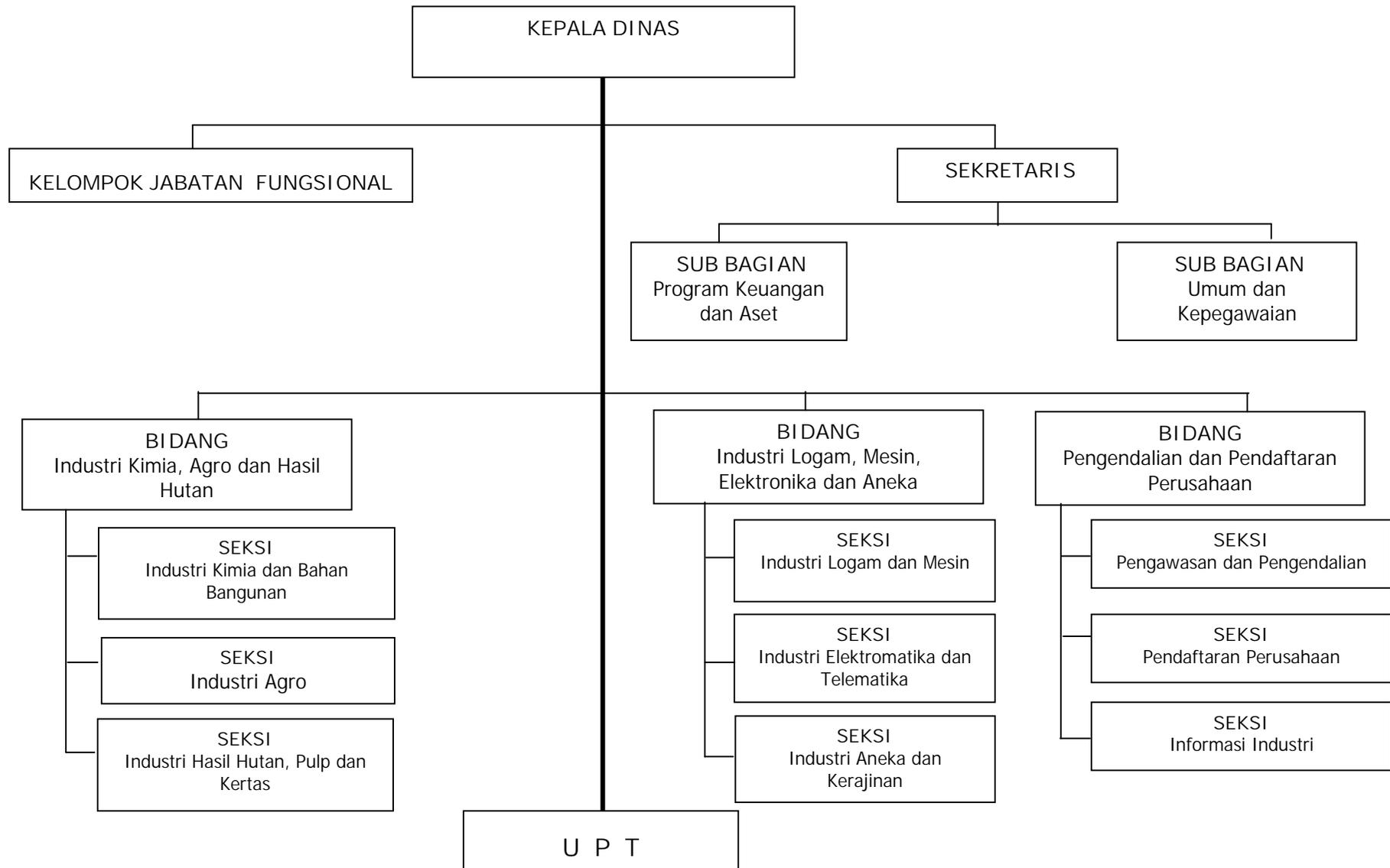
2. Seksi Industri Agro.
  3. Seksi Industri Hasil Hutan, Pulp dan Kertas.
- d. Bidang Industri Logam, Mesin, Elektronika dan Aneka ;
1. Seksi Industri Logam dan Mesin.
  2. Seksi Industri Elektronika dan Telematika.
  3. Seksi Industri Aneka dan Kerajinan.
- e. Bidang Pengendalian dan Pendaftaran Perusahaan ;
1. Seksi Pengawasan dan Pengendalian.
  2. Seksi Pendaftaran Perusahaan.
  3. Seksi Informasi Industri.
- f. Unit Pelaksana Teknis;
- g. Kelompok Jabatan Fungsional;

Jumlah pegawai Dinas Perindustrian terdapat 15 orang Pegawai, sedangkan Keseluruhan Pegawai Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung pada Tahun 2016 terdiri dari 54 orang, dan dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandar Lampung**

<b>No</b>	<b>Uraian</b>	<b>Jumlah</b>
<b>I</b>	<b>Menurut Golongan</b>	
	1. Golongan IV	10
	2. Golongan III	26
	3. Golongan II	7
	4. Golongan I	-
Jumlah Pegawai		43
<b>II</b>	<b>A. Menurut Jabatan</b>	
	1. Eselon II	1
	2. Eselon III	5
	3. Eselon IV	13
	4. Staf	23
	<b>B. Fungsional</b>	1
Jumlah Pegawai		43
<b>III</b>	<b>Menurut Jenjang Pendidikan</b>	
	S3	2
	S 2	6
	S 1	26
	D 3	3
	SMA	6
	SMP	-
	SD	-
Jumlah Pegawai		43
<b>IV</b>	Tenaga Kontrak	11
<b>Jumlah Total Pegawai</b>		<b>54</b>

**GAMBAR 4.1 STRUKTUR ORGANISASI DINAS PERINDUSTRIAN KOTA BANDAR LAMPUNG**



### **E. Pengembangan UKM Industri Kota Bandar Lampung**

Tumbuhnya Sektor Industri pengolahan nonmigas yang terus memiliki trend yang positif merupakan indikasi begeraknya sektor riil yang akan mampu menyerap lapangan kerja bagi masyarakat. Berkembangnya sektor tersebut, harus diantisipasi oleh Pemerintah Kota Untuk memperhatikan dampak lingkungan dari sektor industri dengan memperhatikan kebijakan dari tata ruang yang ada. Berkembangnya sektor industri pengolahann tersebut dalam jangka panjang akan memberikan multiplier efek yang cukup tinggi bagi perekonomian Kota Bandar Lampung

Pembangunan sektor industri di Kota Bandar Lampung ditujukan untuk menciptakan dan memperluas lapangan kerja serta kesempatan berusaha. Pertumbuhan industri di Kota Bandar Lampung menunjukkan peningkatan yang cukup berarti. Sektor Industri dan Perdagangan erat sekali kaitannya dalam meningkatkan pertumbuhan perekonomian rakyat. Pada Sektor industri di Kota Bandar Lampung sangat tergantung dengan adanya industri kecil yang produktif, oleh karena itu pemerintah banyak memberikan perhatian agar usaha-usaha atau industri seperti kerajinan khas Lampung tetap bertahan dan aktif memproduksi.

Salah satu tugas pokok Perindustrian Kota Bandar Lampung yaitu membantu mengembangkan dan memberdayakan UKM industri kerajinan Tapis yang merupakan kerajinan khas Lampung. Dimulai sejak tahun 2006 yang dipelopori oleh Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung yang memprakarsai adanya pelatihan industri Tapis pada Tahun 2006 dan banyak

dari pengrajin tersebut mampu mengangkat kembali kerajinan Tapis dengan secara kontinu memproduksi Tapis dan memasarkan Tapis ke Luar daerah Bandar Lampung.

Saat ini kegiatan yang bertujuan untuk membantu pengembangan usaha untuk pengrajin masih dilakukan secara terus menerus yang diselenggarakan oleh SKPD-SKPD terkait, dan juga BUMN sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan. Bentuk upaya yang dilakukan pemerintah Kota Bandar Lampung dalam pengembangan UKM seperti memberikan akses informasi dan modal kepada UKM, pemberian pelatihan dan pembinaan dengan mengikutsertakan UKM pada kegiatan event pameran, menciptakan iklim usaha yang kondusif dengan peningkatan kemudahan dalam layanan perizinan, administrasi, dan informasi.

Jenis Industri yang diberikan pembinaan oleh Dinas Perindustrian di Kota Bandar Lampung dapat dikategorikan atas 2 (dua) yaitu :

1. Industri Pengolahan

Secara makro, perekonomian suatu daerah menurut lapangan usaha terdiri dari 3 (tiga) sektor utama, adapun Industri Pengolahan termasuk dalam sektor sekunder yang meliputi Industri non migas dan Industri Migas. Sektor industri pengolahan ini meliputi usaha kegiatan pengolahan bahan organik ataupun organik menjadi produk baru yang lebih tinggi mutunya, baik dilakukan dengan tangan, mesin, atau proses kimiawi. Pembuatan dapat diproses melalui mesin/pabrik maupun oleh rumah tangga. Dalam perhitungan pendapatan regional Kota Bandar Lampung sektor ini hanya

mencakup kegiatan Industri Non Migas. Pengelompokan industri menurut kapasitasnya oleh Badan Pusat Statistik (BPS) didasarkan oleh banyaknya tenaga kerja yang digunakan yaitu :

- a. Industri Besar yaitu : Perusahaan industri yang menggunakan tenaga kerja lebih besar atau sama dengan 100 orang.
- b. Industri Sedang yaitu : Perusahaan industri yang menggunakan tenaga kerja 20 sampai dengan 99 orang.
- c. Industri Kecil / Industri Kecil Menengah yaitu : Perusahaan industri yang menggunakan tenaga kerja 5 orang sampai dengan 19 orang.
- d. Industri Kerajinan Rumah Tangga yaitu : Perusahaan industri yang menggunakan tenaga kerja kurang dari 5 orang.

## 2. Industri Kerajinan

Ada beberapa Industri Kerajinan di Kota Bandar Lampung ini, salah satunya yaitu :

### a. Kerajinan Tapis

Tapis merupakan kerajinan tradisional Lampung yang memiliki motif khas seperti motif alam, flora dan fauna dan motif paling umum adalah motif zig zag dan piramida sebagai motif utamanya, proses pembuatannya dengan cara menyulam. Kain dasar yang digunakan untuk menyulam tapis berupa kain dari benang katun yang terbuat dari tenun benang kapas dengan motif atau hiasan bahan sugi, benang perak atau benang emas. Pada masyarakat Lampung banyak sekali ditemukan pembuat kerajinan tapis, banyaknya asal pembuat kerajinan

tapis yang berbeda beda menyebabkan keanekaragaman kain tapis berdasarkan asal wilayahnya. Adapun beberapa jenis Tapis menurut asalnya yaitu :

1. Tapis Pesisir.
2. Tapis Pubian Tulu Suku.
3. Tapis Tulang Bawang Mego Pak.
4. Tapis Sungkai Way Kanan.
5. Tapis Abung Siwo Mego.

Selain sebagai pakaian adat Lampung, tapis juga bisa digunakan sebagai, cinderamata dan hiasan dinding, tas, dompet, peci, tempat tisu, dan dijadikan sebagai penambahan motif dan corak pada baju.

Berikut ini macam-macam motif tapis:

#### **Gambar 4.2 Macam-Macam Motif Tapis**

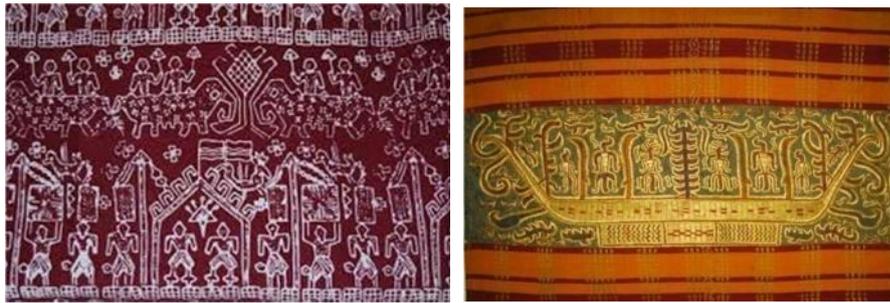
Motif Flora



Motif Fauna



Motif Alam



Motif Zigzag



Motif Piramida



## VI. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan bahwa perumusan strategi untuk Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung dalam pengembangan UKM industri kerajinan tapis adalah strategi SO menggunakan kekuatan internal (*strenght*) yang dimiliki yaitu dengan mempertahankan dan meningkatkan kerjasama Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung dengan instansi lain baik pemerintah maupun swasta dan UKM binaan untuk memanfaatkan peluang (*oppportunities*) yang ada yaitu terbukanya kesempatan bersaing UKM industri kerajinan tapis ke pasar Internasional dan adanya daya dukung wilayah yang baik untuk pengembangan berbagai kegiatan sosial ekonomi di Bandar Lampung. Oleh karena itu adapun alternatif strategi yang dapat diimplementasikan adalah:

1. Memberikan bantuan perkuatan modal untuk memperoleh akses perbankan dengan cara membantu UKM industri kerajinan tapis dalam membuat proposal untuk mengajukan pinjaman dana dari bank, dan membantu mengurus perizinan usaha.

2. Membentuk asosiasi kelompok pengrajin, hal ini bertujuan agar antar UKM dapat saling membantu, berkordinasi, bertukar informasi, dan meminimalisir kurangnya tenaga kerja yang dimiliki oleh UKM.
3. Pembuatan *website* khusus untuk para UKM Industri agar dapat membantu promosi didalam maupun diluar daerah.
4. Membantu meningkatkan inovasi produk dengan memberikan pelatihan dan pembinaan dalam memanfaatkan teknologi, seperti pembelajaran menggunakan internet, membuat motif dan desain/*packaging* produk.
5. Penguatan sentra industri yaitu dengan memfokuskan pembinaan dan pengembangan produk unggulan pada sentra-sentra UKM industri melalui program satu desa satu produk atau satu kabupaten/kota satu kompetensi inti.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka saran yang diberikan dalam rangka upaya mengembangkan UKM industri kerajinan tapis adalah sebagai berikut:

1. Bagi Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung untuk mengatasi terbatasnya dana dari pemerintah untuk program pengembangan UKM, sebaiknya tetap menjaga akuntabilitas perusahaan dengan membuat skala prioritas agar dapat meratanya pemberian bantuan modal dan kegiatan pelatihan serta pembinaan UKM.
2. Terbatasnya SDM yang dimiliki oleh Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung hendaknya harus dapat segera diperbaiki dengan merekrut

tenaga kerja yang berkompeten, pembagian tugas yang terarah, melakukan kerjasama saling berkordinasi, agar dapat melakukan *controlling* terhadap perkembangan usaha UKM hal tersebut diharapkan dapat meminimalisir macetnya pengembalian pinjaman modal usaha oleh para UKM.

3. Perlu adanya inovasi dalam kegiatan pelatihan dan pembinaan yang dilaksanakan oleh Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung yaitu dengan memberikan dukungan pengetahuan dan pembelajaran mengenai pemanfaatan teknologi informasi, seperti memanfaatkan media internet (*website*) sebagai media promosi untuk mengatasi terbatasnya pengetahuan UKM industri kerajinan tapis dalam menggunakan teknologi dan akses pasar sehingga dapat bersaing ke pasar Internasional.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku :

- Alhadi, Irfan. 2015. *Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Melalui Analisis Swot Pada Bengkel Firdana Service Desa Tawar Sedenge, Kecamatan Bandar, Kabupaten Bener Meriah*. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Ariani, D.W. 2002. *Manajemen Kualitas: Pendekatan Sisi Kualitas*. Departemen Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Basrowi dan Asuwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bungin, Burhan. 2010. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi Ekonomi. Kebijakan Publik Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Kencana Prenama Media Group. Jakarta.
- Christian S, Hery. 2014. *Strategi Pemasaran Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Dalam Mengembangkan Usahanya (Studi Kasus Pada Usaha Kerajinan Rotan Swaka Karya)*. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Faisal, Sanapiah. 1990. *Penelitian Kualitatif Dasar-Dasar Dan Aplikasi*. Yayasan Asih Asah Asuh. Malang.
- Farid Said, A. Muhammad. 2015. *Strategi Pemberdayaan UMKM Pada Dinas Koperindag Kabupaten Maros (Studi Kasus Pada Sektor Perdagangan)*. Universitas Hasanudin. Makasar.
- Grant, Robert. M. 1999. *Analisis Strategi Kontemporer: Konsep, Teknik, Aplikasi*. Edisi Kedua. Terjemahan Thomas Secokusomo. Erlangga. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.

- Hermawan, Romula Adiono. 2010. *Peran Dinas Koperasi Perindustrian Dan Perdagangan Kota Pasuruan Dalam Menumbuhkan Modal Sosial (Studi Pada Fasilitas Kegiatan Kemitraan Bagi Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah)*. Universitas Brawijaya. Malang.
- Hunger, J David & Thomas L, Wheelen. 2003. *Manajemen Strategis*. Andi Yogyakarta.
- Iwantono, Sustrino, 2001. *Kiat Sukses Berwirausaha (Strategi Baru Mengelola Usaha Kecil dan Menengah)*. Grasindo. Jakarta.
- Kotler, Philip dan Gary Amstrong. 2003. *Dasar-dasar Pemasaran*. Indeks. Jakarta.
- Martono dan Agus Harjito. 2005. *Manajemen Keuangan (Teori dan Aplikasi)*. BPF. Yogyakarta.
- M. Fuad, dkk. 2000. *Pengantar Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Moleong, Lexy J. 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Muhammad, Suwarsono. 2012. *Strategi Pemerintahan Manajemen Organisasi Publik*. Erlangga. Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 2000. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Di bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nazir, Moh. 2003. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nurhajati. 2005. *Paradigma Baru Pengembangan Usaha Kecil Menengah untuk Meningkatkan Daya Saing Ekonomi*. UNISMA. Malang.
- Rabin et al. 2000. *Handbook Of Strategic Management*. Marcell Dekker. New York.
- Rangkuti, F. 2009. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Salusu, J. 2003. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Publik*. Grasindo. Jakarta.
- Satori, Djam'an, Aan komariah. 2012. *Metode penelitian Kualitatif*. Alfabeta. Bandung.
- Setiyono, Budi. 2014. *Pemerintahan Dan Manajemen Sektor Publik*. Center Of Academic Publishing Service. Yogyakarta.

- Siagian, P Sondang. 2004. *Manajemen Stratejik*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Siregar, Sofian. 2015. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kualitatif*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Solihin, Ismail. 2006. *Memahami Business Plan*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta. Bandung.
- Sukirno, Sadono. 2004. *Ekonomi pembangunan: Proses Masalah dan Dasar Kebijakan*. Kencana. Jakarta.
- Suradinata, E. 2002. *Manajemen Pemerintahan dalam Ilmu Pemerintahan*. Vicodata. Jakarta.
- Susanto A, Juli. 2005. *Formulasi Strategi Pengembangan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Jepara di Kabupaten Jepara*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Suseno, Hg, dkk, 2005, *Reposisi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Dalam Perekonomian Nasional*. Universitas Sanata Dharma. Yogyakarta.
- Sutarto. 1995. *Dasar – Dasar Organisasi*. Gadjah Mada. Yogyakarta.
- Tahwin, Muhammad, Mahmudi, A. Aviv. 2014. *Strategi Pengembangan Usaha Batik Tulis Lasem Dengan Analisis SWOT. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi 'YPPI' Rembang*. Jawa Tengah.
- Tambunan, Tulus. *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia, Beberapa Isu Penting*. Salemba Empat. Jakarta.
- Thoha. Miftah. 1997. *Pembinaan Organisasi (Proses Diagnosa dan Intervensi)*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wahyudi, A. S. 1996. *Manajemen Stratejik Pengantar Berpikir Stratejik*. Bina Rupa Aksara. Yogyakarta.

### **Sumber Lain:**

- Peraturan Walikota Bandar Lampung No 59 Tahun 2016 Tentang Tugas pokok dan Fungsi Dinas Perindustrian Kota Bandar Lampung.

Peraturan Walikota Bandar Lampung Nomor 19 Tahun 2014 Tentang Pedoman Operasional Penyaluran Kredit Ekonomi Kerakyatan Kepada Usaha Produktif Kota Bandar Lampung.

Rencana Strategis Dinas Koperasi UKM Industri dan Perdagangan Kota Bandar Lampung 2015

Undang-Undang Usaha Mikro Kecil dan Menengah Nomor 20 tahun 2008

<http://www.bps.go.id/>

<http://bandarlampungkota.go.id>