
**Public Policy:
Jurnal Aplikasi
Kebijakan Publik dan Bisnis**

**Strategi Pengembangan
Industri Kecil dan Menengah
di Kabupaten Maluku Tengah**

**Fitria Komalasari Marasabessy¹⁾
Fahrudin Ramly²⁾
Djufri Rays Pattilouw³⁾**

**1,2,3 Universitas Pattimura,
Ambon, Maluku, Indonesia
fitmarsy@gmail.com**



LPPM STIA Said Perintah

Volume 5, No. 1, Maret 2024

<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj>

Received; 2024 - 03 - 08

Accepted; 2024 - 04 - 30

Published; 2024 - 05 - 02



The editorial board holds publication rights for articles under a CC BY SA license, allowing distribution without separate permission if credited. Published articles are openly accessible for research, with no liability for other copyright violations (<https://doi.org/10.24127/stia-saidperintah.e-journal.id/ppj/kebijakanpublik>).



Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Abstract

Small and Medium Industries (SMEs) are one of the business sectors that have an important role in the regional economy. However, in its development, SMEs have various potentials, weaknesses, opportunities and even threats so that they cannot develop optimally like other business sectors. This research aims to provide an analysis of its development strategy. The method used is the SWOT method and Analysis Hierarchy Process (AHP) with the aim of identifying various potentials, weaknesses, opportunities and threats as well as priority development strategies in the future. The results of the SWOT analysis show that the strategy that needs to be used is a growth strategy by optimizing strengths to take advantage of emerging opportunities. Meanwhile, the results of the AHP analysis show that the priority policies in the growth strategy are policies in developing human resources (HR).

Keywords ; Development Strategy, SMEs, SWOT, AHP

Pendahuluan

Pertumbuhan ekonomi adalah target penting dalam pembangunan daerah karena diharapkan dapat memberikan dampak positif pada berbagai sektor, termasuk sosial, politik, budaya, dan pertahanan. Indikator pertumbuhan ekonomi biasanya dilihat dari peningkatan nilai Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) dan pendapatan per kapita, yang mencerminkan tingkat kesejahteraan masyarakat (Michael P. Todaro, 2003). Namun, sejak akhir tahun 2019, munculnya wabah penyakit yang kemudian berkembang menjadi pandemi Covid-19 telah mengubah banyak hal. Dampak pandemi Covid-19 sangat signifikan terhadap aktivitas ekonomi, terutama pada tahun 2020. Banyak sektor ekonomi yang terdampak, seperti transportasi, pariwisata, perdagangan, kesehatan dan sektor lainnya (Susilawati et al., 2020).

Salah satu sektor ekonomi yang juga terkena dampak adalah sektor usaha Industri Kecil dan Menengah (IKM). Beberapa kegiatan unit usaha tidak bisa bekerja secara maksimal karena terjadi perubahan platform pemasaran dari konvensional berupa tatap muka menjadi online atau digital (Marasabessy & Nafis, 2022). Perubahan ini tidak serta merta pelaku IKM dapat menyesuaikan diri dengan cepat. Terdapat berbagai hambatan dihadapi seperti kemampuan penguasaan teknologi yang masih rendah, ketersediaan infrastruktur telekomunikasi internet serta keterbatasan modal untuk pengadaan peralatan yang dibutuhkan.

Terjadinya kontraksi di sektor ekonomi ini menyebabkan pertumbuhan ekonomi di Provinsi Maluku juga mengalami penurunan, walaupun bukan satu-satunya sektor yang menjadi penyebab utama (Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku, 2022). Rendahnya pertumbuhan ekonomi selama masa pandemic dipicu oleh melemahnya kegiatan dunia usaha hampir di semua sektor, terutama usaha kecil, menengah dan koperasi. Kajian empiris terkait pertumbuhan ekonomi di Provinsi Maluku pada saat terjadinya masa pandemic Covid-19 dilakukan oleh Sangadji Muspida et al., (2021) dan Ramly et al., (2022) yang menyatakan bahwa Kabupaten Maluku Tengah beberapa tahun terakhir memiliki pertumbuhan ekonomi yang berfluktuasi. Hal ini diperkuat dengan data dalam Maluku Dalam Angka Tahun 2023 sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini.

Pertumbuhan Ekonomi Kabupaten Maluku Tengah Tahun 2018 – 2022 (%)

Tahun	Pertumbuhan
2018	5,92
2019	5,83
2020	-0,40
2021	3,22
2022	5,19

Sumber; BPS Provinsi Maluku, (2023)

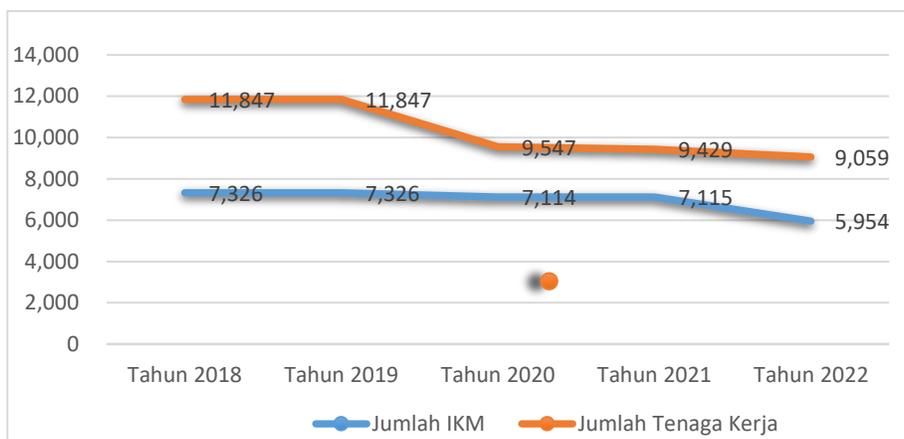
Data diatas menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi tertinggi dicapai pada tahun 2018, sedangkan pada masa pandemic pertumbuhan ekonomi Maluku Tengah mengalami kontraksi sebesar 0,40%. Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Maluku Tengah lebih tinggi dibandingkan Provinsi Maluku yang hanya sebesar 3,04% serta beberapa daerah kabupaten lainnya seperti Kabupaten Buru, Seram Bagian Timur dan Maluku Barat Daya yang masing-masing tumbuh sebesar 3,02%, 1,59% dan 2,64% (Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku, 2022).

Hal ini dapat dikatakan bahwa Kabupaten Maluku Tengah berhasil keluar dari dampak pandemic Covid-19. Pertumbuhan ekonomi pada tahun 2021 tersebut didominasi oleh lima sektor penyumbang kontribusi terbesar yakni sektor Pertanian, Kehutanan dan Perikanan sebesar Rp. 1.410,51 milyar Administrasi Pemerintahan, Pertanahan, dan Jaminan Sosial Rp. 1.174,38 milyar, Sektor Perdagangan Besar dan Eceran Rp. 895,37 milyar, Sektor Industri Pengolahan Rp. 739,97 milyar serta Jasa Pendidikan Rp. 593,92 milyar. Sektor Industri Pengolahan menjadi sektor terbesar keempat yang memberikan kontribusi pertumbuhan ekonomi Maluku Tengah dapat berpengaruh kepada kebangkitan dunia usaha termasuk IKM (Badan Pusat Statistik Kabupaten Maluku Tengah, 2023).

Pertumbuhan IKM telah memberikan kontribusi terhadap perekonomian Kabupaten Maluku Tengah terutama dalam sektor Industri Pengolahan, bahkan Jumlah perusahaan dan penyerapan tenaga kerja terbesar berada di Kabupaten Maluku Tengah yang didominasi oleh Industri Mikro dan Kecil (Badan Pusat Statistik Kabupaten Maluku Tengah, 2023). Jumlah industry di Kabupaten Maluku Tengah lebih didominasi oleh sub sektor Industri Mikro dan Kecil. Jumlah perusahaan sebanyak 7.111 dan mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 8.968 orang yang berarti setiap perusahaan menyerap tenaga kerja rata-rata sebanyak 2 orang (1,3). Sedangkan industry sedang rata-rata sebanyak 116 orang. Ini dapat

memberikan indikasi bahwa pengembangan industri Mikro dan Kecil serta Industri Sedang cukup prospektif untuk mendukung percepatan pertumbuhan ekonomi Maluku Tengah. Menilik lebih jauh tentang jumlah Industri di Kabupaten Maluku Tengah, berdasarkan data BPS Provinsi Maluku dalam 5 tahun terakhir.

Jumlah Industri di Kabupaten Maluku Tengah



Sumber; BPS Provinsi Maluku, (2023)

Grafik diatas memberikan informasi bahwa walaupun memiliki jumlah Industri mikro dan kecil terbesar diantara kabupaten lain yang ada di Provinsi Maluku, namun secara spesifik jumlah Industri Kecil dan Menengah yang ada di Kabupaten ini mengalami penurunan dari tahun ke tahun dalam kurun waktu 5 tahun terakhir. Hal tersebut berbanding terbalik dengan potensi sumber daya alam yang cukup besar yang ada di Kabupaten Maluku Tengah. Potensi unggulan di kabupaten ini yaitu kelautan dan pertanian memiliki prospek investasi besar. Kabupaten Maluku Tengah merupakan penghasil ikan yang cukup besar di Maluku dengan jumlah produksi mencapai 174.875,5 ton dengan nilai produksi Rp. 2.878.707.657 di tahun 2022. Beberapa lokasi di Provinsi Maluku saat ini telah menjadi lumbung pangan, salah satunya di Kabupaten Maluku Tengah. Produksi padi di Kabupaten Maluku Tengah mencapai 31,38 ribu ton di tahun 2022 (Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku, 2022).

Potensi sumber daya alam tersebut akan memberikan nilai ekonomi yang lebih tinggi jika melalui proses pengolahan oleh Industri Kecil dan menengah. Upaya pemanfaatan sumberdaya alam tersebut perlu dilakukan melalui pengembangan IKM sehingga mampu

mendorong peningkatan ekonomi daerah. Hal tersebut tidak hanya menjadi tanggung jawab pelaku usaha, namun juga menjadi tugas pemerintah pusat maupun daerah.

Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Maluku Tengah, atas dasar Peraturan Bupati Maluku Tengah Nomor 24 tahun 2017 yang menguraikan Tugas Pokok dan Fungsi, memiliki tanggung jawab membantu Bupati dalam mengurus urusan pemerintahan terkait perdagangan dan perindustrian, serta menjalankan tugas bantuan yang ditugaskan kepada Kabupaten Maluku Tengah. Selain itu, dinas tersebut juga memiliki tanggung jawab dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan di sektor perdagangan dan perindustrian di wilayah tersebut.

Menurut Rencana Strategis (Renstra) Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Maluku Tengah untuk periode 2017-2022, terdapat beberapa masalah dalam pengembangan sektor perdagangan. Salah satunya adalah produktivitas yang rendah pada industri kecil, serta kurangnya dukungan untuk pengembangan kelompok pengrajin. Berdasarkan gambaran tersebut, terlihat bahwa Industri Kecil dan Menengah (IKM) di Kabupaten Maluku Tengah memiliki jumlah terbanyak di Provinsi Maluku, namun mengalami kecenderungan penurunan jumlah IKM dalam lima tahun terakhir (Badan Pusat Statistik Kabupaten Maluku Tengah, 2023).

Kebaharuan kajian ini terletak pada kombinasi analisis (SWOT dan AHP) yang digunakan. Analisis SWOT memiliki keunggulan dalam kesederhanaan penggunaan dan kemampuan untuk memberikan gambaran holistik tentang faktor internal dan eksternal yang memengaruhi IKM. Di sisi lain, Analisis AHP menonjol karena pendekatan kuantitatifnya yang memungkinkan prioritas strategi yang lebih objektif dan terukur, serta kemampuan simulasi untuk berbagai skenario strategi (Saaty, 1993). Integrasi SWOT dan AHP meningkatkan akurasi dan efisiensi dalam merumuskan strategi (Vaidya & Kumar, 2006) serta meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan sebagai upaya pengembangan IKM Kabupaten Maluku Tengah. Dampak positifnya pada pengembangan IKM termasuk pengembangan strategi yang tepat sasaran, peningkatan daya saing dan dukungan terhadap pengembangan berkelanjutan yang mencakup aspek ekonomi, sosial dan lingkungan.

Hal ini berbeda dengan potensi sumber daya alam yang memadai di Kabupaten Maluku Tengah. Upaya pembinaan terhadap IKM dalam pengembangan usahanya juga

belum optimal oleh Pemerintah Daerah. Oleh karena itu, diperlukan kajian langkah-langkah strategis untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dari sektor IKM tersebut. Berdasarkan hal ini maka kajian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis kondisi lingkungan strategis untuk pengembangan sektor IKM di Maluku Tengah dan strategi apa yang akan ditempuh oleh Pemerintah Kabupaten Maluku Tengah untuk mengembangkan sektor tersebut.

Kerangka Teoritis

Industri Kecil dan Menengah

Industri Kecil dan Menengah (IKM) umumnya memiliki fokus pada dua aspek utama: jumlah pekerja atau karyawan yang bekerja di usaha tersebut, dan ukuran omzet atau investasi yang dihasilkan oleh usaha tersebut. Kegiatan IKM juga memiliki dasar hukum yang mengatur jalannya, yang tercantum dalam Peraturan Menteri Perindustrian No. 64/M-IND/PER 7/2016 (Kementerian Perindustrian RI, 2016). Aturan tersebut mencakup definisi-definisi penting seperti berikut;

1. Industri diartikan sebagai seluruh kegiatan ekonomi yang mengolah bahan baku dan memanfaatkan sumber daya industri sehingga menghasilkan produk atau barang yang memiliki nilai tambah dan manfaat yang lebih bernilai.
2. Tenaga kerja merujuk pada tenaga kerja tetap yang secara teratur menerima penghasilan dalam jumlah atau nominal tertentu.
3. Nilai investasi merupakan nilai dari tanah, bangunan, mesin, peralatan, sarana, dan prasarana yang digunakan dalam kegiatan industri tersebut, tidak termasuk modal kerja.

Dalam peraturan mengenai IKM yang disebutkan, kegiatan industri diklasifikasikan berdasarkan jumlah tenaga kerja dan nilai investasi yang dimiliki. IKM umumnya mempekerjakan paling banyak 20 orang tenaga kerja dengan nilai investasi kurang dari Rp. 1 miliar Rupiah. Namun, nilai investasi tersebut tidak termasuk tanah dan tempat usaha, sehingga IKM dapat dikategorikan sebagai industri dengan nilai investasi di bawah Rp. 1 miliar hingga Rp. 15 miliar Rupiah, termasuk tanah dan bangunan, atau di bawah Rp. 1 miliar Rupiah tetapi telah mempekerjakan 20 orang atau lebih tenaga kerja.

Karakteristik Industri Kecil dan Menengah

IKM memiliki beberapa karakteristik khusus yang membedakannya dari perusahaan-perusahaan besar. Berikut adalah beberapa karakteristik umum dari IKM, antara lain;

1. Ukuran yang Terbatas

IKM biasanya memiliki jumlah karyawan yang terbatas, seringkali kurang dari 200 orang, tergantung pada definisi yang berlaku di negara tertentu. Produksi IKM berskala lebih kecil dibandingkan dengan perusahaan besar. Mereka seringkali beroperasi di tingkat lokal atau regional.

2. Keterbatasan Sumber Daya Finansial

Sumber daya finansial yang tersedia untuk IKM sering terbatas. Mereka mungkin memiliki akses yang terbatas ke modal pinjaman dan investasi.

3. Pengelolaan Keluarga atau Pemilik Tunggal

Banyak IKM adalah bisnis keluarga, yang dikelola oleh satu keluarga atau sekelompok orang terdekat. Keputusan seringkali dibuat oleh pemilik atau manajer yang terlibat langsung dalam operasi sehari-hari.

4. Fleksibilitas dan Responsif terhadap Pasar:

IKM cenderung lebih fleksibel dan dapat menyesuaikan produksi mereka dengan cepat sesuai dengan permintaan pasar. Mereka mampu merespons dengan cepat terhadap perubahan dalam permintaan pasar, tren konsumen, dan kebutuhan pelanggan.

5. Inovasi dan Kreativitas:

IKM sering menghasilkan produk-produk yang unik atau berspesialisasi, seringkali dengan penekanan pada kreativitas dan desain. Mereka mencari cara-cara baru untuk meningkatkan efisiensi produksi dan mengurangi biaya melalui inovasi dalam proses produksi.

6. Pengaruh Lokal dan Keberlanjutan:

IKM seringkali memiliki dampak signifikan pada ekonomi lokal, menciptakan lapangan kerja dan mendukung komunitas lokal. Beberapa IKM mengintegrasikan praktik keberlanjutan dalam operasi mereka, termasuk penggunaan bahan baku lokal dan ramah lingkungan.

7. Keterlibatan dalam Pasar Lokal:

Pasarnya Lokal: IKM sering fokus pada pasar lokal atau regional, meskipun beberapa di antaranya juga dapat terlibat dalam perdagangan internasional melalui ekspor produk-produk khas mereka.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif dengan analisis SWOT dan AHP. Penelitian ini dilakukan di Maluku Tengah dengan objek sektor IKM Waktu penelitian selama tiga bulan yaitu bulan Desember 2023 – Februari 2024. Jenis data yang dikumpulkan adalah: data primer, yaitu data yang diperoleh dari sejumlah responden sampel untuk memperoleh persepsi dan pendapatan tentang strategi pengembangan IKM di Maluku Tengah dan data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari instansi pemerintah berupa laporan tahunan atau terbitan berkala lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini. Teknik pengumpulan data primer adalah dengan menggunakan wawancara langsung dengan narasumber dan daftar Kuisisioner yang dibagikan kepada 12 (dua belas) orang pejabat yang kompeten di bidangnya baik birokrat, dunia usaha, tokoh masyarakat dan akademisi yang ada di Maluku Tengah. Wawancara dan penyebaran kuisisioner ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran tentang potensi, karakteristik dan prospek pengembangan sektor IKM di Maluku Tengah.

Sampel yang diambil adalah pejabat yang kompeten dibidangnya baik birokrat, dunia usaha, tokoh masyarakat dan akademisi yang ada di Maluku Tengah dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Secara kelembagaan sampel yang ditentukan adalah masing-masing; 3 (tiga) orang dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Maluku Tengah, 2 (dua) orang dari Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Maluku Tengah, 1 (satu) orang dari Rumah BUMN Maluku Tengah, 1 (satu) orang dari Lembaga Perbankan, 1 (satu) Akademisi dan 4 (empat) orang pelaku IKM.

Teknik analisis data terdiri; analisis deskriptif dengan tujuan untuk memberikan gambaran tentang potret IKM. Analisis lanjutan menggunakan SWOT yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dari IKM di Maluku Tengah. Sejumlah faktor yang akan diidentifikasi dengan membuat 4 kategori: yaitu; kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Setelah diidentifikasi, maka masing indikator akan diberikan nilai bobot.

Analisis ini digunakan untuk menjawab masalah pokok pertama dan tujuan pertama. Analisis selanjutnya adalah *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yaitu suatu model pendukung keputusan yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty yang menguraikan masalah multifaktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi satu hirarki yang lebih sistematis (Umbara, 2016). Hirarki tersebut direpresentasikan sebagai sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multilevel dimana level pertama adalah tujuan yang diikuti dengan level faktor kriteria, sub kriteria dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif (Saaty, 1993).

Pembahasan Hasil Penelitian

Perekonomian Maluku Tengah

Perekonomian Kabupaten Maluku Tengah masih didominasi oleh sektor pertanian dengan kontribusi sebesar 23,81%, kemudian lapangan usaha administrasi pemerintahan sebesar 20,47%. Ini menunjukkan kalau perekonomian Maluku Tengah masih bersifat agraris, sementara sektor industri manufaktur memiliki kontribusi sebesar 11,17%. Beberapa variabel ekonomi penting dari tahun 2020 – 2022. Nilai PDRB berdasarkan harga berlaku mengalami pertumbuhan ekonomi yang meningkat. Pada tahun 2022 memiliki kontribusi terhadap PDRB Maluku sebesar 18,33%, kedua setelah Kota Ambon. Ini menunjukkan bahwa perekonomian Kabupaten Maluku Tengah memiliki intensitas dan aktifitas yang besar. Terlihat pada tahun 2020 laju pertumbuhannya mengalami kontraksi sebesar -0,40%. Namun pada tahun 2021 sudah tumbuh sebesar 3,22% dan tahun 2022 tumbuh sebesar 5,19%. Pendapatan per kapita dari tahun ke tahun mengalami peningkatan dan menempati urutan ke 4 diantara kabupaten lainnya (Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku, 2022).

Kondisi Sosial

Kondisi sosial di Kabupaten Maluku Tengah dapat dilihat dari berbagai aspek kehidupan, seperti Angka Harapan Hidup (AHH), angka melek huruf, tingkat pengangguran terbuka, jumlah dan persentase penduduk miskin dan indeks pembangunan manusia. Beberapa variabel sosial belum sesuai dengan harapan seperti, tingkat pengangguran masih tinggi, karena masih diatas pengangguran alamiah dan tingkat pengangguran terbuka provinsi, walaupun sudah menurun dibandingkan dengan tahun 2020. Tingkat kemiskinan

juga masih tinggi diatas provinsi dan nasional. Variabel yang menunjukkan perbaikan adalah angka harapan hidup yang semakin meningkat, demikian juga dengan angka melek huruf serta indeks pembangunan manusia.

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan alat analisis yang sangat berguna untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam suatu bisnis. Meskipun sering digunakan oleh berbagai jenis organisasi mulai dari bisnis kecil hingga perusahaan besar, analisis SWOT juga dapat diterapkan pada tujuan pribadi dan profesional, termasuk institusi pemerintah. Meskipun sederhana, analisis ini sangat efektif dalam membantu mengidentifikasi peluang kompetitif untuk pengembangan organisasi.

Berkaitan dengan ini, maka analisis SWOT dijadikan sebagai alat untuk merumuskan dan menganalisis kebijakan pemerintah dalam pengembangan IKM di Kabupaten Maluku Tengah berdasarkan unsur-unsur SWOT. Hasil penelitian yang dihimpun dari responden menunjukkan temuan sebagai berikut;

1. *Strengths* – Kekuatan IKM di Kabupeten Maluku Tengah

Setiap institusi pasti memiliki kelebihan atau kekuatan dibandingkan dengan institusi lainnya. Kekuatan yang dimiliki oleh IKM di Kabupaten Maluku Tengah dapat diidentifikasi sebagai berikut;

- a. Kualitas bahan baku yang baik.
- b. Tersedi fasilitas pemasaran.
- c. Sumber daya alam yang melimpah (perikanan dan perkebunan)
- d. Komoditas lebih unggul
- e. Ketersediaan sarana dan prasaran industri.

2. *Weaknesses* – Kelemahan IKM di Kabupeten Maluku Tengah

Tidak ada institusi yang sempurna. Ada juga kelemahan yang mungkin dimiliki. Beberapa kelemahan IKM yang diidentifikasi antara lain;

- a. Kualitas SDM masih rendah
- b. Kurang kreatifitas/ketrampilan dalam pengembangan produk.
- c. Kurangnya informasi akses permodalan
- d. Kurang menonjolkan ciri khas daerah.
- e. Beberapa produk belum memenuhi ketentuan pemasaran

3. *Opportunities* – Peluang IKM di Kabupaten Maluku Tengah.

Banyak dinamika kehidupan sosial ekonomi yang memberikan peluang bagi berbagai pihak. Peluang pengembangan IKM dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Kebijakan pemerintah untuk pengembangan IKM.
- b. Diversifikasi produk
- c. Fasilitas IKM dalam perolehan perizinan lengkap.
- d. Pemanfaatan teknologi produksi yang telah tersedia.
- e. Terdapat pangsa pasar yang belum dimanfaatkan termasuk ekspor.

4. *Threats* – Ancaman IKM di Kabupaten Maluku Tengah

IKM perlu mempertimbangkan ancaman yang mungkin ada. Ancaman yang dihadapi IKM adalah sebagai berikut;

- a. Terdapat produk yang sama dari luar dengan harga murah
- b. Persaingan produk semakin tinggi
- c. *Cyber attack*.

Setelah faktor internal dan eksternal dirumuskan selanjutnya akan dilakukan analisis secara kualitatif dengan menghubungkan antara faktor internal dan eksternal. Faktor internal dan eksternal tersebut dianalisis untuk merumuskan strategi yang tepat dalam pengembangan IKM di Kabupaten Maluku Tengah. Setelah faktor internal dan eksternal dirumuskan, langkah selanjutnya adalah melakukan analisis kualitatif dengan menghubungkan antara kedua faktor tersebut. Analisis ini bertujuan untuk merumuskan strategi yang tepat dalam pengembangan IKM di Kabupaten Maluku Tengah. Hasil matriks kualitatif analisis SWOT terlihat pada tabel dibawah ini.

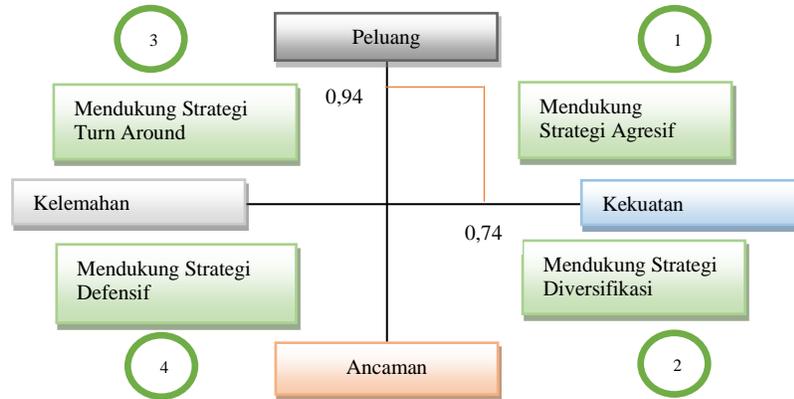
Matriks Hubungan IFAS-EFAS

<p>IFAS</p> <p>EFAS</p>	<p><i>Strenght (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas bahan baku yang baik. 2. Tersedian fasilitas pemasaran. 3. Sumber daya alam yang melimpah (perikanan dan perkebunan). 4. Komoditas lebih unggul. 5. Keterdediaan sarana dan prasarana industri. 	<p><i>Weakness (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas SDM masih rendah 2. Kurang kreatifitas/ ketrampilan dalam pengembangan produk. 3. Kurangnya informasi akses permodalan. 4. Kurang menonjolkan ciri khas daerah. 5. Beberapa produk belum memenuhi ketentuan pemasaran.
<p><i>Opportunity (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan pemerintah untuk pengembangan IKM. 2. Diversifikasi produk. 3. Fasilitas IKM dalam perolehan perizinan lengkap. 4. Pemanfaaatn teknologi produksi yang telah tersedia. 5. Terdapat pangsa pasar yang belum dimanfaatkan termasuk ekspor. 	<p><i>Strategi (S+O)</i></p> <p>Mengambil keuntungan peluang eksternal meallui pemanfaatan kekuatan secara internal.</p>	<p><i>Strategi (W+O)</i></p> <p>Mengambil keuntungan dari peluang eksternal dengan cara memperbaiki kelemahanan internal .</p>
<p><i>Threats (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat produk yang sama dari luar dengan harga murah. 2. Persaingan produk semakin tinggi. 3. <i>Cyber attack</i>. 	<p><i>Strategi (S+T)</i></p> <p>Menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal melalui pemanfaatan kekuatan internal.</p>	<p><i>Strategi (W+T)</i></p> <p>Menghidari ancaman eksternal dengan cara mengurangi kelemahan internal.</p>

Sumber; Hasil penelitian, (2023)

Untuk mengetahui posisi strategi pengembangan IKM di Kabupaten Maluku Tengah dapat dilakukan dengan pemetaan menggunakan Matriks Internal Eksternal (IE). Matriks IE dilakukan dengan membandingkan internal *strengths* dan *weaknesses* dengan lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats*. Langkah lanjutannya adalah, hasil analisis kedua faktor tersebut akan digunakan untuk menentukan titik koordinat. Sumbu horizontal akan mewakili faktor internal, dimana perbedaan antara faktor kekuatan dan faktor kelemahan akan ditunjukkan. Sedangkan sumbu vertikal akan mewakili faktor eksternal, dimana perbedaan antara faktor peluang dan faktor ancaman akan ditunjukkan. Berdasarkan tabel IFAS dan EFAS diatas dapat diketahui nilai selisih IFAS untuk sumbu horizontal (x) adalah 0,74 sedangkan nilai selisih EFAS untuk sumbu vertikal (y) adalah 0,94. sehingga diagram SWOT dapat digambarkan sebagai berikut.

Diagram Analisis SWOT Pengembangan IKM di Kabupaten Maluku Tengah



Berdasarkan pada bobot IFAS-EFAS yang tersaji dalam diagram diatas, maka strategi untuk kebijakan pengembangan IKM di Kabupaten Maluku Tengah adalah strategi gabungan antara kekuatan dan peluang yaitu strategi agresif yang kemudian dirinci dan dirumuskan dalam 4 (empat) karegori besar yaitu;

1. Peningkatan pembiayaan berupa pemberian bantuan permodalan dan sarana produksi
2. Promosi dan pemasaran yaitu mengoptimalkan fasilitas pemasaran dan promosi yang intensif untuk penetrasi pasar.
3. Pengembangan sumber daya manusia berupa pelatihan dan pengembangan keahlian produksi, pelatihan dan pengembangan keahlian pemasaran, pelatihan dan pengembangan peran dan tanggungjawab karyawan, pelatihan dan pengembangan kepemimpinan, serta pelatihan dan pengembangan keahlian media digital
4. Membangun kemitraan dalam bidang produksi untuk pengembangan kualitas produksi, promosi dan pemasaran produk.

Penentuan Strategi Prioritas Dengan Analisis Hirarki Proses

AHP atau *Analytic Hierarchy Process* merupakan salah satu model analisis yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 1993. AHP adalah alat bantu dalam pengambilan keputusan yang sangat powerful dan telah banyak digunakan dalam berbagai konteks, baik oleh institusi pemerintah, swasta, maupun individu, terutama dalam penelitian yang berkaitan dengan kebijakan atau perumusan strategi prioritas.

Penggunaan AHP didasarkan pada struktur hierarki yang telah didekomposisi sebelumnya, dimana kriteria-kriteria yang relevan diidentifikasi dan diurutkan berdasarkan tingkat kepentingannya. Setelah itu, pihak yang berkepentingan melakukan penilaian subjektif terhadap kriteria-kriteria tersebut, yang kemudian digunakan untuk mengembangkan bobot atau prioritas dalam pengambilan keputusan. Dengan menggunakan AHP, suatu prioritas atau keputusan dapat disusun secara terstruktur dan masuk akal, karena melibatkan proses yang sistematis dan transparan. Hal ini membantu memecahkan persoalan kompleks dengan menyusun hirarki kriteria, menarik berbagai pertimbangan, dan mengembangkan bobot atau prioritas yang merupakan kesimpulan dari analisis tersebut.

Proses penyelesaian AHP ini menurut Saaty terdapat tiga prinsip utama yaitu: *Decomposition*, *Comparative Judgement*, dan *Logical Consistency*. Secara garis besar prosedur AHP meliputi tahapan sebagai berikut:

1. Dekomposisi masalah.
2. Penilaian/pembobotan untuk membandingkan elemen-elemen.
3. Penyusunan matriks.
4. Penetapan prioritas pada masing-masing hirarki.
5. Pengambilan/penetapan keputusan.

Berdasarkan pada hasil perhitungan diatas, maka dapat dikatakan bahwa dalam pengembangan IKM di Maluku Tengah, kebijakan yang dapat diambil oleh pemerintah daerah adalah dengan memprioritaskan pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki, kemudian meningkatkan promosi dan pemasaran, peningkatan pembiayaan dan kemitraan. Hasil perhitungan tersebut memberikan petunjuk bahwa pengembangan sumber daya manusia menjadi alternatif kebijakan yang perlu dintensifkan dalam situasi sekarang ini.

Pembahasan Hasil Penelitian

Kajian ini memperlihatkan bahwa potensi yang menjadi kekuatan bagi IKM yang ada di Kabupaten Maluku Tengah adalah kualitas bahan baku yang baik, tersedia fasilitas pemasaran, sumber daya alam yang melimpah (perikanan dan perkebunan), komoditas lebih unggul dan ketersediaan sarana dan prasarana industri. Temuan ini sesuai dengan temuan dari Mihani & Hutauruk, (2020) di Samarinda bahwa bahan baku tersedia dan

mudah didapat, demikian juga temuan dari Karmini & Karyati, (2020) di Tarakan. Hal sama ditemukan oleh Idayu et al., (2021) yang menyatakan bahwa bahan baku mudah ditemukan. Namun, tidak semua pelaku IKM menghadapi bahan baku yang mudah di dapat. Temuan Suyadi et al., (2017) justru mengungkapkan bahwa beberapa pelaku UMKM di Bengkalis Riau mengalami kesulitan bahan baku dengan harga yang tidak stabil. Temuan Cahyono & Kunhadi, (2020) juga mengungkapkan kesulitan tersebut karena ketersediaan bahan baku yang bersifat musiman.

Temuan ini menunjukkan bahwa dengan ketersediaan bahan baku yang memadai dan mudah diperoleh maka seyogyanya IKM yang ada di Kabupaten Maluku Tengah dapat berkembang dengan baik. Namun dalam kenyataannya menunjukkan bahwa perkembangannya belum sesuai dengan harapan, masih terdapat sejumlah kendala sehingga IKM tidak berkembang secara maksimal. Artinya ada faktor lain yang dominan sehingga perkembangan tidak optimal.

Kendala dan sekaligus merupakan kelemahan bagi IKM yang ada di Kabupaten Maluku Tengah adalah Kualitas SDM masih rendah, kurang kreatifitas/ketrampilan dalam pengembangan produk, kurangnya informasi akses permodalan, kurang menonjolkan ciri khas daerah dan beberapa produk belum memenuhi ketentuan pemasaran. Beberapa temuan menunjukkan bahwa kelemahan utama yang sering dihadapi oleh IKM di berbagai daerah adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia seperti temuan dari Cahyono & Kunhadi, (2020); Jauhari, (2010); Ridhwan et al., (2022). Kelemahan pada sumber daya manusia karena pada umumnya pelaku IKM adalah tumbuh secara tradisional dan merupakan usaha keluarga turun temurun. Keterbatasan SDM IKM baik dari segi Pendidikan formal ataupun pengetahuan dan ketrampilannya sangat berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan usahanya, sehingga usaha tersebut sulit untuk berkembang secara maksimal. Di samping itu, keterbatasan SDM-nya unit usaha tersebut relatif sulit untuk mengadopsi perkembangan teknologi baru untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkan.

Kelemahan umum lainnya adalah berkaitan dengan permodalan, seperti temuan Cahyono & Kunhadi, (2020) dan Idayu et al., (2021). Kendala ini merupakan masalah klasik yang dihadapi UMKM di Indonesia. Lemahnya akses terhadap Lembaga perbankan dapat disebabkan oleh pengelolaan usaha yang masih bersifat bisnis pribadi sehingga menggunakan manajemen yang sederhana. Pemisahan harta pribadi dan harta

perusahaan masih sering disatukan. Pencatatan transaksi perdagangan dan keuangan jarang dilakukan sehingga laporan keuangan sering diabaikan. Syarat utama dalam pemberian bantuan permodalan dalam bentuk kredit dari Lembaga perbankan harus memiliki dokumen legalitas perusahaan dan laporan perkembangan usaha dalam bentuk neraca ataupun laporan laba rugi.

Selain kelemahan internal, maka ancaman dari luar juga turut berpengaruh terhadap perkembangan IKM di Kabupaten Maluku Tengah diantaranya adalah terdapat produk yang sama dari luar dengan harga murah, persaingan produk semakin tinggi dan cyber attack. Hal ini juga ditemukan oleh Suyadi et al., (2017); Cahyono & Kunhadi, (2020); Karmini & Karyati, (2020) dan Mihani & Hutauruk, (2020) serta Ananda & Susilowati, (2019). Hal ini menunjukkan bahwa produk local kadang-kadang tidak dapat bersaing dengan produk dari luar daerah seperti misalnya dari Kota Ambon ataupun dari luar Maluku. Apalagi ditunjang dengan proses produksi yang higienes, kemasan yang menarik dan ada kepastian legalitasnya seperti, info kehalalan, waktu kadaluarsa dan sebagainya.

Selain itu, persaingan antar pelaku IKM itu sendiri di Kabupaten Maluku Tengah pasti terjadi. Kondisi luas pasar produk yang relative kecil membuat persaingan semakin ketat. Alternatif penjualan online antar daerah tidak dapat menjadi solusi yang tepat. Persoalan ongkos kirim dari Kabupaten Maluku Tengah (Masohi) menjadi salah satu kendala serius, karena sering terjadi ongkos kirim lebih mahal dari harga barang itu sendiri. Selain itu, keamanan bertransaksi online menjadi pertimbangan karena sering munculnya *cyber attack* (Slamet et al., 2017).

Walupun demikian prospek pengembangan IKM di Maluku Tengah cukup baik, karena ditunjang oleh serangkaian kebijakan yang sudah dan akan dilaksanakan. Hasil analisis dengan menggunakan Analisis Hirarki Proses menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan sumber daya manusia menjadi salah satu kebijakan alternatif yang diprioritaskan, menyusul peningkatan promosi dan pemasaran, peningkatan pembiayaan dan terakhir membangun kemitraan. Kebijakan seperti ini dengan prioritas tertinggi ditemukan oleh Hilman, (2019) di Kabupaten Ciamis, yaitu peningkatan pemasaran dan pengembangan sumber daya manusia.

Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan pada uraian bagian terdahulu, maka dapat disimpulkan beberapa hal. Pertama bahwa kondisi lingkungan strategis yang dapat mendukung pengembangan sektor IKM di Maluku Tengah dipengaruhi oleh factor internal berupa kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman. Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi yang tepat untuk dirumuskan oleh Pemerintah daerah adalah strategi *growth* yaitu mengandalkan kepada kekuatan untuk mengoptimalkan peluang yang ada. Keuda adalah bahwa berkaitan dengan strategi *growth* tersebut, maka hasil Analisis AHP terhadap kebijakan alternatif yang tepat menunjukan bahwa kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang menempati prioritas utama dalam pengembangan IKM di Maluku Tengah.

Saran

Rekomendasi berdasarkan temuan hasil kajian dan simpulan diatas meliputi; perlunya kebijakan yang mencakup peningkatan kekuatan, pengurangan kelemahan, pemanfaatan peluang dan penghindaran ancaman dalam pengembangan IKM di Kabupaten Maluku Tengah. Selanjutnya, strategi pertumbuhan harus dioptimalkan dan perlu juga untuk mempersiapkan instrumen serta lembaga pengembangan sumber daya manusia bagi IKM di Kabupaten Maluku Tengah.

Keterbatasan dan Rekomendasi Penelitian Selanjutnya

Kajian strategi pengembangan Industri Kecil dan Menengah (IKM) di Kabupaten Maluku Tengah mengidentifikasi beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan. Keterbatasan tersebut meliputi ketersediaan data dan informasi terbatas tentang IKM, kurangnya kajian lapangan yang mendalam, dinamika pasar dan kebijakan yang terus berubah, cakupan kajian yang lebih umum, dan ketidakmampuan untuk memperhitungkan semua faktor eksternal. Meskipun demikian, kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berharga bagi pengembangan IKM di Maluku Tengah, dengan memahami keterbatasan tersebut dan berkomitmen untuk penelitian dan pengembangan yang berkelanjutan guna merumuskan strategi IKM yang lebih komprehensif dan efektif di masa depan.

Rekomendasi penelitian lanjutan terkait Industri Kecil dan Menengah (IKM) di Maluku Tengah berpotensi mencakup kajian mendalam tentang aspek spesifik seperti pengembangan produk, pemasaran, dan manajemen usaha, analisis dampak kebijakan pemerintah, studi perbandingan praktik terbaik dari daerah lain, penelitian longitudinal untuk melacak perkembangan IKM dari waktu ke waktu, serta kajian peran pemangku kepentingan untuk meningkatkan kolaborasi. Selain itu, penelitian tentang dampak ekonomi dan sosial, adopsi teknologi, inovasi, akses pasar dan pengembangan sumber daya manusia juga penting untuk meningkatkan kontribusi IKM terhadap pengentasan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan di wilayah tersebut. Dengan melakukan penelitian-penelitian ini, diharapkan akan tercipta pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam untuk mendukung pengembangan IKM di Maluku Tengah.

Daftar Pustaka

- Ananda, A. D., & Susilowati, D. (2019). Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Berbasis Industri Kreatif di Kota Malang. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 1(1), 120–142. <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/jie/article/view/6072/5526>
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Maluku Tengah. (2023). *Maluku Tengah dalam Angka 2023*. <https://shorturl.at/bABGT>
- Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku. (2022). *Provinsi Maluku Dalam Angka 2022*. <https://shorturl.at/fhmKY>
- Cahyono, W. E., & Kunhadi, D. (2020). Strategi Pengembangan UKM Gethuk Pisang Guna Melestarikan Makanan Tradisional. *Jurnal Media Teknik Dan Sistem Industri*, 4(1). <https://doi.org/10.35194/jmetsi.v4i1.842>
- Hilman, M. (2019). Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Untuk Mengurangi Angka Kemiskinan Di Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis. *Jurnal Industrial Galuh*, 1(02). <https://doi.org/10.25157/jig.v1i02.2993>
- Idayu, R., Husni, M., & Suhandi, S. (2021). Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Untuk Meningkatkan Perekonomian Masyarakat Desa di Desa Nembol Kecamatan Mandalawangi Kabupaten Pandeglang Banten. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 7(1). <https://doi.org/10.35906/jm001.v7i1.729>

- Jauhari, J. (2010). Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) Dengan Memanfaatkan E-Commerce. *Jurnal Sistim Informasi*, 2(1). <https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jsi/article/view/718/260>
- Karmini, K., & Karyati, K. (2020). Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah Kelompok Makanan, Minuman dan Tembakau di Kota Tarakan. *JURNAL RISET PEMBANGUNAN*, 2(2), 89–97. <https://doi.org/10.36087/jrp.v2i2.51>
- Kementerian Perindustrian RI. (2016). Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Nomor 64/M-IND/PER/7/2016. In *Kemenperin.go.id*.
- Marasabessy, A. I., & Nafis, R. W. (2022). Kewirausahaan: Analisis Pengaruh Covid Terhadap Kegiatan Usaha. *Amal: Jurnal Ekonomi Syariah*, 4(01). <https://doi.org/10.33477/eksy.v4i01.3217>
- Michael P. Todaro. (2003). *Pembangunan Ekonomi Di Negara Dunia Ketiga* (Edisi 8). Erlangga.
- Mihani, & Hutaaruk, T. R. (2020). Strategi Pengembangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (UMKM) Dapur Etam Sejahtera Samarinda dalam Meningkatkan Penjualan. *Jurnal Riset Inossa*, 2(2). <https://ojs.samarindakota.go.id/index.php/jri/article/download/26/21>
- Ramly, F., Muspida, & Loppies, L. R. (2022). Dampak Pandemic COVID-19 Terhadap Pertumbuhan Ekonomi di Provinsi Maluku. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(2). <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/2212>
- Ridhwan, R. P., Saragi, S., & Jaffisa, T. (2022). Strategi Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Deli Serdang dalam Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Publik Reform*, 9(1). <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/jupublik/article/view/2104/1544>
- Saaty, T. L. (1993). *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin, Proses Hirarki Analitik untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*. Pustaka Binaman Pressindo.
- Sangadji Muspida, M., Ramly, F., & Layn, Y. Y. (2021). Maluku Economic Recovery During the Covid-19 Pandemic and Entering the New Normal Era. *Media Trend*, 16(1). <https://doi.org/10.21107/mediatrend.v16i1.9513>

- Slamet, R., Nainggolan, B., Roessobiyatno, R., Ramdani, H., Hendriyanto, A., & Ilma, L. L. (2017). Strategi Pengembangan UKM Digital dalam Menghadapi Pasar Era Pasar Bebas. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 16(2). <https://doi.org/10.25124/jmi.v16i2.319>
- Susilawati, S., Falefi, R., & Purwoko, A. (2020). Impact of COVID-19's Pandemic on the Economy of Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2). <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.954>
- Suyadi, Syahdanur, & Suryani, S. (2017). Analisis Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Bengkalis-Riau. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 29(1). <https://journal.uir.ac.id/index.php/kiat/article/view/2736/3029>
- Umbara, R. P. (2016). Metode Analysis Hierarchy Process dalam Menentukan Pembobotan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kerentanan Gedung di DKI Jakarta Terhadap Ancaman Gempa. *Jurnal Sains Dan Teknologi Mitigasi Bencana*, 11(2). <https://ejurnal.bppt.go.id/index.php/JSTMB/article/view/3687/3098>
- Vaidya, O. S., & Kumar, S. (2006). Analytic Hierarchy Process: An Overview of Applications. *European Journal of Operational Research*, 169(1). <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2004.04.028>