

Pengembangan Home Industri Berbasis Sumber Daya *Home Industry Improvement Based On Resources View*

Deviya Aprilman

Politeknik Raflesia.

Email : daprilman@yahoo.com

ABSTRAK

Industri merupakan faktor penentu terhadap kemajuan bangsa, kalau industri maju maka negara akan menjadi maju, kemajuan industri tergantung dari kemajuan teknologi, untuk memenuhi kebutuhan produk dan jasa maka industri harus berkembang. Home industri merupakan cikal bakal kemajuan suatu daerah khususnya didaerah rejang lebong dan berbasis industri kopi.

Penelitian ini dilakukan untuk melihat tingkat pelaksanaan dan kesiapan industri untuk mengembangkan home industri berbasis sumber daya, guna untuk menyediakan layanan dan memenuhi kebutuhan konsumen. Dalam pengembangan industri ini menggunakan metode VRIO (analisis internal berbasis sumber daya). Untuk menghubungkan faktor internal dan eksternal menggunakan analisa SWOT kemudian diolah menggunakan aplikasi AHP dalam menetukan bobot penilaian, dari hasil ini untuk menetukan strategi dalam mengembangkan home industri di kab. Rejang Lebong

Kata kunci: *Home industri, VRIO, SWOT, AHP*

1. PENDAHULUAN

Seiring berkembangnya kebutuhan akan produk kopi yang baik maka penyedia atau home industri harus mampu memberikan kualitas produk sesuai dengan yang diinginkan oleh konsumen, oleh karena itu home industri sebagai penyedia produk harus memberikan jaminan produk sesuai standar produk nasional.

Home industri adalah suatu unit usaha/perusahaan dalam skala kecil yang bergerak dalam bidang industri tertentu. Biasanya usaha ini hanya menggunakan satu atau dua rumah sebagai pusat produksi, administrasi dan pemasaran sekaligus secara bersamaan. Bila dilihat dari modal usaha dan jumlah tenaga yang diserap tentu lebih sedikit daripada perusahaan-perusahaan besar pada umumnya.

Peluang berkembangnya home industri menjadi besar sangat tergantung dari berbagai faktor terutama sumber daya manusia, berhubungan dengan prospek usaha dalam menghadapi persaingan antar kegiatan ekonomi untuk memenuhi kebutuhan permintaan.

2. LANDASAN TEORI

a. Merancang Strategi

1. Pengertian Strategi

Hasil dari tahapan telaah diri adalah serangkaian keputusan tentang prioritas pengembangan sekolah selama kurun waktu siklus

perencanaan yang disusun. Prioritas-prioritas itu dapat dinyatakan sebagai tujuan strategis. Keputusan tidak akan berdampak apapun jika tidak diwujudkan dalam tindakan yang bersifat strategis.

Strategi adalah “suatu pertimbangan dan pemikiran yang logis, analitis serta konseptualisasi hal-hal penting atau prioritas (baik dalam jangka panjang, pendek maupun mendesak), yang dijadikan acuan untuk menetapkan langkah-langkah, tindakan, dan cara-cara (taktik) ataupun kiat (jurus-jurus) yang harus dilakukan secara terpadu demi terlaksananya kegiatan operasional dan penunjang dalam menghadapi tantangan yang harus ditangani dengan sebaik-baiknya sesuai dengan tujuan ataupun sasaran-sasaran dan hasil (*output*) yang harus dicapai serta kebijaksanaan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Strategi paling baik didefinisikan sebagai ”melakukan hal yang benar” sementara taktik adalah ”melakukan segalanya dengan benar”. Strategi yang baik datang dari cara berfikir yang benar. Dalam mengembangkan strategi, dua pertanyaan mendasar harus dijawab, yaitu: Apa yang harus dilakukan?

a. Bagaimana melakukannya?

b. Bagaimana melakukannya?

Daft (1988) mendefinisikan strategi sebagai rencana tindakan yang berupa penentuan alokasi sumber daya dan kegiatan untuk bergelut dengan lingkungan dan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Pada level tertinggi dalam sebuah struktur organisasi, tingkat sekolah misalnya, strategi yang digunakan disebut dengan *grand strategy*. Strategi ini diartikan sebagai rencana umum mengenai tindakan utama melalui mana sebuah organisasi berniat untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.

b. Macam-Macam Strategi

Terdapat berbagai opsi strategi yang dapat dipilih oleh sekolah dalam rangka mencapai tujuan strategisnya. Beberapa tipologi strategi tersebut diuraikan secara singkat sebagai berikut.

a) Kategorisasi *Grant Strategy*

Grant strategy dibedakan menjadi tiga kategori: pertumbuhan, stabilitas, dan penghematan atau *retrenchment*.

Pertumbuhan. Pertumbuhan atau *growth* dapat didorong dari dalam dengan cara meningkatkan investasi dalam bentuk peningkatan kesempatan akses masyarakat atau meningkatkan diversifikasi layanan pendidikan atau meningkatkan standar kualitas layanan di atas standar yang berlaku umum, standar nasional misalnya.

Stabilitas. Stabilitas, kadang-kadang disebut strategi berhenti sesaat (*pause strategy*), berarti bahwa sekolah ingin tetap berada pada kondisinya sekarang atau tumbuh perlahan-lahan dan tetap terkendali. Ketika sebuah sekolah telah mengalami pertumbuhan yang pesat dan berhasil mencapai puncak visi yang diinginkan, sekolah itu biasanya memfokuskan diri pada strategi stabilitas untuk mengintegrasikan semua unit yang ada agar tetap berada pada kondisi puncak itu dengan terus meningkatkan efisiensi.

Penghematan. Penghematan berarti bahwa sekolah melakukan pengurangan layanan pendidikan dengan mempersempit jenis program pendidikan yang diberikan. Cara ini dapat dilakukan dengan menghentikan sejumlah program kurikuler yang bersifat pengayaan atau menghentikan sejumlah kegiatan ekstra kurikuler tidak diminati siswa atau mengurangi jumlah siswa yang diterima. Hal ini tentu akan berdampak pada pengurangan sumber daya yang diinvestasikan, baik SDM maupun sumberdaya lainnya.

b) Tipologi Strategi Adaptif dari Miles dan Snow

Terdapat empat tipologi organisasi yang digunakan dasar dalam mengelompokkan strategi pengembangan oleh Miles dan Snow, yaitu *prospector*, *defendor*, *analyzer*, dan *reactor*. Hubungan antara masing-masing

tipologi ini dengan strategi, kondisi lingkungan eksternal, dan karakteristik organisasi dirangkum pada Tabel 2.1

Tabel 2.2 : Tipologi Strategi Adaptif Menurut Miles dan Snow

Tipologi Organisasi	Strategi	Lingkungan	Karakteristik Organisasi
Prospector	Inovasi, Mencari Peluang Pasar Baru, Tumbuh Ambil Resiko	Dinamis Tumbuh	Kreatif Inovatif Fleksible Desentralisasi
Defendor	Melindungi teritorialnya Penghematan Mempertahankan pangsa pasar yang dimiliki	Stabil	Kontrol ketat Sentralisasi Efisiensi produksi <i>Overhead</i> rendah
Analyser	Mempertahankan pasar yang ada disertai inovasi sekedarnya	Perubahan tingkat menengah	Kontrol dan fleksibilitas ketat Produksi yang efisien Kreativitas
Reactor	Tidak memiliki strategi yang jelas Bereaksi terhadap kondisi-kondisi spesifik Mengambang, mengalir mengikuti arus	Kondisi apapun	Pendekatan organisasional tidak jelas Bergantung pada kebutuhan sesaat

c) Strategi Kompetitif dari Porter

Michael E. Porter meneliti sejumlah strategi pada organisasi bisnis dan menganjurkan tiga strategi yang efektif pada tingkat manajemen menengah: diferensiasi (*differentiation*), kepemimpinan berbiaya (*cost leadership*), dan fokus.

Diferensiasi. Strategi ini mencakup usaha-usaha untuk membuat semua proses dan hasil pendidikan berbeda dengan sekolah yang lain. Sekolah dapat memanfaatkan promosi, program-program pendidikan yang unik, standar kualitas yang lebih unggul, piranti teknologi yang khusus sehingga dihasilkan lulusan yang memiliki kompetensi yang bersifat khas, unik dan memiliki keunggulan kompetitif. Tentu saja keunikan dan kekhasan itu harus tetap pada kerangka visi, misi, tujuan, dan kebijakan-kebijakan pendidikan yang berlaku secara nasional, regional, lokal, maupun sekolah itu sendiri.

Kepemimpinan Pembiayaan (Cost Leadership). Dengan strategi ini berarti sekolah secara agresif menggunakan sumber daya yang efisien, berusaha mengurangi anggaran, dan memperketat pengendalian anggaran agar pelaksanaan pendidikan lebih efisien dibandingkan lembaga lain yang sejenis.

d) Strategi Berbasis Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan sebuah metode untuk menguji strategi-strategi yang potensial yang dikembangkan atas dasar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Melalui

pengombinasian masing-masing unsur dan data yang luas yang telah trekumpul sebagai hasil analisis dapat berfungsi sebagai pemicu diskusi dan perbaikan strategi yang selama ini telah digunakan atau mengembangkan strategi-strategi baru. Matrik SWOT dapat membantu pengembangan strategi dengan menggunakan alat SWOT Analysis ini.

Matrik SWOT pada dasarnya merupakan daftar dari kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman, serta kombinasi dari *Strengths* (S) dan *Opportunities* (O), *Strengths* (S) dan *Threats* (T), *Weaknesses* (W) dan *Opportunities* (O), *Weaknesses* (W) dan *Threats* (T). Terdapat empat pilihan strategi dalam matrik SWOT: *competition*, *mobilization*, *investment/divestemen*, dan *damage control*.

- 1) Strategi *competition* diterapkan apabila sekolah berada dalam posisi yang kuat dan banyak peluang yang teridentifikasi (S-O). Strategi ini merupakan pemanfaatan peluang berdasarkan kekuatan yang dimiliki.
- 2) Strategi *mobilization* dipilih apabila organisasi memiliki kekuatan yang cukup, tetapi diluar sana banyak ancaman yang harus dihadapi (S-T). Dengan kata lain, organisasi harus menanggulangi ancaman dengan memanfaatkan kekuatan yang ada.
- 3) Strategi *investment/divestment* diambil apabila organisasi dalam kondisi yang lemah akan tetapi banyak peluang yang tersedia (W-O). Dengan strategi ini organisasi memanfaatkan peluang yang ada untuk meningkatkan keuatannya.
- 4) Strategi *damage control* dipakai apabila organisasi berada pada kondisi lemah dan harus banyak menghadapi ancaman (W-T). Dengan strategi ini organisasi harus menekan kelemahan dan ancaman secara bersama-sama.

c. Sumber Daya

Keunggulan kompetitif perusahaan ditentukan oleh sumber dayanya. Sumber daya adalah input-input dalam proses produksi perusahaan. Ruang lingkup sumber daya mencakup spektrum fenomena individual, sosial dan organisasi. Keunggulan kompetitif pada kenyataannya diciptakan melalui kumpulan beberapa sumber daya yang unik untuk itu perlu diidentifikasi kekuatan dan kelemahan sumber perusahaan dan perlunya kekompakan sumber daya perusahaan dari segi kekuatan dan kelelahannya.

Sebagian sumber daya berwujud, sementara sebagian lainnya tidak berwujud. Sumber daya berwujud (*tangible asset*) adalah aktiva-aktiva yang dapat dilihat dan diukur. Peralatan, produksi, pabrik-pabrik manufaktur dan struktur pelaporan formal adalah contoh dari sumber daya berwujud. Sumber daya tidak berwujud (*intangible asset*) meliputi aktiva-aktiva yang berurat akar dalam sejarah perusahaan dan telah terakumulasi sepanjang waktu.

Sumber Daya

Keunggulan kompetitif perusahaan ditentukan oleh sumber dayanya. Sumber daya adalah input-input dalam proses produksi perusahaan. Ruang lingkup sumber daya mencakup spektrum fenomena individual, sosial dan organisasi. Keunggulan kompetitif pada kenyataannya diciptakan melalui kumpulan beberapa sumber daya yang unik untuk itu perlu diidentifikasi kekuatan dan kelemahan sumber perusahaan dan perlunya kekompakan sumber daya perusahaan dari segi kekuatan dan kelelahannya.

Sebagian sumber daya berwujud, sementara sebagian lainnya tidak berwujud. Sumber daya berwujud (*tangible asset*) adalah aktiva-aktiva yang dapat dilihat dan diukur. Peralatan, produksi, pabrik-pabrik manufaktur dan struktur pelaporan formal adalah contoh dari sumber daya berwujud. Sumber daya tidak berwujud (*intangible asset*) meliputi aktiva-aktiva yang berurat akar dalam sejarah perusahaan dan telah terakumulasi sepanjang waktu.

Tabel 2.3. Sumber Daya Berwujud

Sumber Daya Berwujud	
Sumber daya keuangan	<ul style="list-style-type: none">• Kapasitas perusahaan untuk meminjam• Kemampuan perusahaan untuk menghasilkan dana internal
Sumber daya organisasi	<ul style="list-style-type: none">• Struktur pelaporan formal perusahaan dan perencanaan formalnya, sistem kontrol dan sistem koordinasi• Kecanggihan dan lokasi pabrik dan peralatan perusahaan
Sumber daya fisik	<ul style="list-style-type: none">• Akses ke bahan mentah
Sumber daya teknologi	<ul style="list-style-type: none">• Persediaan teknologi, seperti hak paten, hak cipta, merek dagang, dan rahasia dagang

Sumber: Diadaptasi dari J.B Barney, 1991, Film resources and Sustained competitive advantage, Journal of management,17:101;R.M.Grant, 1991, Contemporary Strategy Analysis(Combridge, U.K.:Black Business),100-102.

Tabel 2.4. Sumber Daya Tidak Berwujud

Sumber Daya Tidak Berwujud	
Sumber daya manusia	<ul style="list-style-type: none"> • Ilmu pengetahuan • Kepercayaan • Kapabilitas manajerial • Rutin organisasi
Sumber daya inovasi	<ul style="list-style-type: none"> • Gagasan • Kapabilitas saintifik • Kapabilitas untuk melakukan inovasi
Sumber daya reputasi	<ul style="list-style-type: none"> • Raputasi dengan para pelanggan • Nama merek • Persepsi terhadap kualitas, daya tahan, dan reliabilitas produk • Reputasi dengan para supplier

Sumber: Diadaptasi dari R.Hall, 1992, The Strategic of intangible resources, Strategic Management Journal, 13:136-139; R.M. Grant, 1991, Contemporary Strategic Analysis (Co,bridge,U.K:Blackwell Business), 101-104.

Sumberdaya merupakan sebuah aset, kompetensi, proses, keahlian, atau pengetahuan yang dikuasai oleh perusahaan. Sumberdaya merupakan sebuah kekuatan jika hal tersebut membawa perusahaan memiliki sebuah keunggulan bersaing. Sumberdaya ini merupakan sesuatu yang dilakukan perusahaan atau potensi yang dimiliki untuk melakukan sesuatu dengan relatif terperinci yang berhubungan dengan keberadaan atau pesaing berpotensi. Sumberdaya adalah suatu kelemahan jika merupakan hal yang dilakukan oleh perusahaan dengan buruk atau tidak memiliki kapasitas untuk melakukan sesuatu meskipun pesaingnya memiliki kapasitas tersebut. Barney, dalam analisis kerangka VRIO yang dimilikinya, mengajukan 4 pertanyaan untuk mengevaluasi sumberdaya andalan setiap perusahaan :

1. **Nilai (Value):** Apakah hal ini menentukan keunggulan bersaing ?
2. **Kelangkaan (Rareness) :** Apakah kompetitor lain memiliki ini ?
3. **Kemampuan dapat ditiru (Imitability):** Apakah mahal untuk ditiru orang lain ?
4. **Organisasi :** Apakah perusahaan diorganisir untuk mengeksplorasi sumberdaya?

d. Keunggulan Bersaing

Selanjutnya Grant menyatakan bahwa langkah 3 adalah menilai potensi dan kapabilitas dari segi potensi adalah keunggulan kompetitif yang dapat bertahan dan kelayakan hasil kembaliannya. Banyak hal yang bias dilakukan untuk mencapai keunggulan bersaing. Antara lain, pendapat yang

yang sering muncul adalah dengan menemukan dan mengembangkan suatu *core competency* atau kompetensi inti. Kompetensi berkaitan dengan *skill, knowledge* dan teknologi *know how* yang memberikan keunggulan khusus pada poin tertentu dari rantai nilai yang apabila digabungkan dengan “*strategic process*” akan menggabungkan rantai membentuk “*core capability*” (Crown, 2002).

Pengamatan dan penganalisaan lingkungan eksternal terhadap peluang dan ancaman tidaklah cukup untuk menentukan keuntungan bersaing (*competitive advantage*) sebuah organisasi. Seorang analis harus juga mengamati lebih jauh mengenai bagaimana perusahaan tersebut dapat mengidentifikasi faktor-faktor strategi internal—Kekuatan dan kelemahan yang mungkin untuk dapat ditentukan jika sebuah perusahaan akan dengan mudah mengambil keuntungan dari peluang yang ada untuk menghindar dari ancaman. Pengamatan internal ini seringkali digunakan sebagai petunjuk oleh seorang analis organisasi dan dilibatkan dengan mengidentifikasi dan membangun sebuah sumberdaya yang dimiliki sebuah organisasi.

Dua karakteristik yang menentukan kesatuan ketahanan perusahaan dalam mempertahankan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) : *Durabilitas* dan *Imitabilitas*.

Durabilitas adalah tingkat yang menunjukkan daya tahan sumber daya dan perusahaan menjadi berkurang atau ketinggalan jaman.

Imitabilitas adalah tingkat yang menunjukkan daya tahan sumber daya dan kemampuan perusahaan (yang diutamakan) dapat diduplikasikan/ditiru oleh perusahaan-perusahaan lain.

Hasil tersebut mampu mengembangkan sumberdaya dalam mempertahankan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*), yang meliputi :

1. **Transparansi,** kecepatan perusahaan pesaing untuk memahami hubungan sumber daya dan mendukung sukses perusahaan.
2. **Transferabilitas,** kecakapan para pesaing untuk mengumpulkan sumber daya dan dukungan tantangan bersaing.
3. **Replikabilitas,** kecakapan pesaing untuk menggunakan sumber daya dan meniru kesuksesan.

e. Strategi

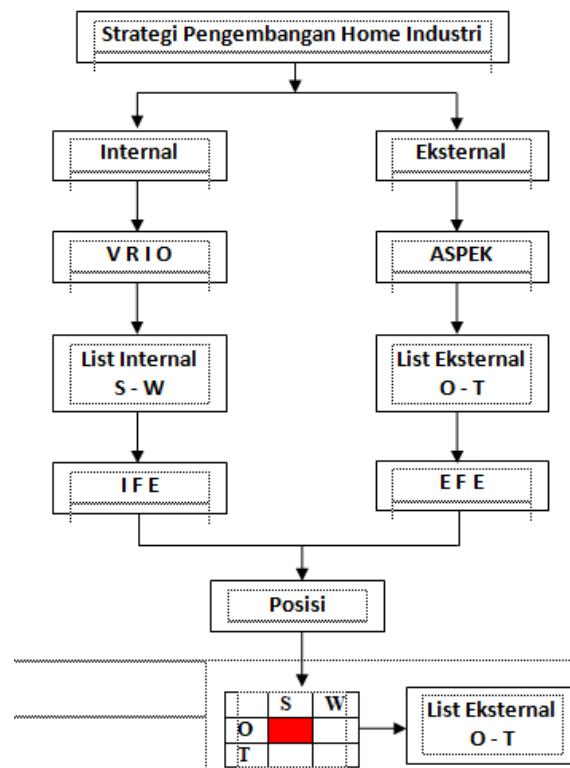
Langkah selanjutnya, Grant menyatakan pilih salah satu strategi yang mengeksplorasi sumber daya dan kapabilitas relatif perusahaan terhadap peluang-peluang eksternal. Untuk itu perlu adanya

pendekatan terhadap pengamatan dan analisis internal.

Para manajer strategis seharusnya mengenali variebel-variabel dalam perusahaan mereka yang mungkin merupakan kekuatan atau kelemahan yang penting. Sebuah variable merupakan kekuatan apabila menyediakan keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif adalah sesuatu yang dilakukan perusahaan atau potensi lain yang sudah ada ataupun potensial. Sebuah variable merupakan kelemahan apabila berupa sesuatu yang tidak memiliki kapasitas untuk melakukannya, sementara para pesaingnya memiliki kapasitas tersebut. Dalam mengevaluasi pentingnya variable-variabel tersebut, manajemen harus mengetahui apakah varibel-variabel tersebut merupakan faktor strategis internal (*strategic internal factors*) yaitu kelemahan dan kekuatan khusus perusahaan yang akan membantu menentukan masa depan.

Perusahaan dalam mengukur kekuatan dan kelemahan dapat dilakukan melalui (1). *Kinerja masa lalu perusahaan*. (2). *Pesaing perusahaan* dan (3). *Industri sebagai satu kesatuan*. Apabila suatu variabel (misal keadaan keuangan) secara signifikan berbeda dengan kinerja masa lalu, pesaing kunci perusahaan, atau rata-rata industri, maka variabel tersebut kemungkinan besar merupakan faktor strategis dan harus dilibatkan dalam keputusan-keputusan strategis. Manajer strategis dapat mengamati dan menganalisis variabel internal dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan. Ada dua pendekatan yang dapat dilakukan terhadap pengamatan dan analisis internal, yaitu analisis rantai nilai (*value chain analysis*), dan analisis fungsional. Selanjutnya setelah memilih strategi yang mengeksplorasi sumber daya dan kapabilitas relatif terhadap peluang-peluang eksternal maka perlu dilakukan identifikasi kesenjangan-kesenjangan sumber daya yang harus dipenuhi, inventasi pada pemolesan, penambahan dan peningkatan sumber daya dalam memperbaiki kelemahan-kelemahan.

3. METODE PENELITIAN



Gambar 1 : kerangka penelitian home industri berbasis sumber daya

a. Tahap penyusunan model strategi

Model strategi disusun setelah diperoleh informasi posisi strategis dan elemen kunci strateginya dengan menggunakan Analisa SWOT.

b. Pengumpulan Data

Responden pakar yang digunakan pada penelitian ini berasal dari kalangan pakar industri di daerah yakni : (1) Kepala dinas perindustrian ; (2) Kabid industri; (3) pimpinan industri; (4) karyawan senior dengan pengalaman lebih dari 10 tahun. Responden pakar ditentukan berdasarkan pengalaman, kewenangan, profesionalisme dan integritas terhadap pengembangan home industri di Kab. Rejang Lebong. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui: (1) pengamatan langsung; (2) penyebaran kuesioner; (3) wawancara mendalam. Sedangkan data sekunder dikumpulkan dengan cara mempelajari data beberapa home industri. Berikut penjelasan teknik pengumpulan data pada masing-masing tahap :

1. Pengelompokan sumber daya internal home industri

Tabel 1 : Pengelompokan sumber daya internal home industri

aspek	Kekuatan	Kelemahan
Modal	Investasi sarana dan prasarana	Anggaran pengembangan karyawan
Penilaian industri	Informasi dan kriteria penilaian	Laporan hasil penilaian kinerja karyawan
Pimpinan	pimpinan dengan keahlian yang sesuai	pimpinan dengan manajerial inovatif
Karyawan dan staf	Kerja secara proposisional	Program pengembangan kinerja karyawan
Keahlian tenaga kerja	Mampu melaksanakan kerja sesuai dengan SOP	Menggunakan informasi dan pengalaman dalam bekerja
Pengelolaan industri	1. Bekerja sesuai dengan visi dan misi home industri 2. Mengelola sarana dan prasarana industri	System informasi manajemen yang mendukung industri
Sarana dan Prasarana,		Sarana dan prasarana yang kurang memadai
Proses pembuatan produk baru	Rencana program pengembangan produk yang khas	Evaluasi produksi produk baru

2. Pengelompokan sumber daya eksternal Home Industri

Tabel 2 : pengelompokan sumber daya eksternal sekolah

aspek	Peluang	Ancaman
Peraturan dan Regulasi	Undang-undang kementerian perindustrian, peraturan pemerintahan dan peraturan daerah	Kurang optimalnya dukungan dan evaluasi dari stake holders
Pemilik industri dan pengelola	Dukungan pemilik yang sangat besar terhadap pengembangan industri dan produk	Dana yang terbatas
Akses terhadap pembiayaan	1. Pembiayaan yang cukup untuk pengembangan industri 2. Menarik investasi dari luar untuk pengembangan	Produk dengan biaya mahal
Teknologi informasi dan komunikasi	Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam produksi dan keuangan	Kemudahan mengakses internet
kebijakan	Dukungan pemerintah daerah dalam mengembangkan industri	Kegiatan pelatihan bagi home industri yang kurang mendukung
Lokasi industri	Lokasi yang strategis dan kemudahan akses	
Kebutuhan akan produk industri	1. Meningkatnya jumlah penduduk 2. Meningkatnya peminat terhadap produk yang khas	Ketidak mampuan dalam memenuhi keinginan konsumen

c. Pengolahan Data

Data yang diperoleh baik berupa data primer maupun sekunder diolah melalui beberapa teknik melalui langkah-langkah berikut ini :

Pengolahan data penelitian Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan di Kab. Rejang Lebong mulai dari bulan Januari sampai dengan Agustus 2018, sedangkan kegiatan wawancara responden pakar dilaksanakan pada bulan September 2018.

1. Analisis VRIO Faktor Internal Industri

Tabel 3 : Analisis VRIO factor internal Home industri

No	Sumber Daya	V	R	I	O	Kategori Kompetitif	Kinerja	Kategori SWOT
1	Modal	Y	Y	Y	4	Kemungkinan Berkelanjutan	Diatas Normal	Kekuatan dan kompetensi khusus jangka panjang
	Investasi sarana dan prasarana	Y	Y	N	3	Kemungkinan Berkelanjutan	Diatas Normal	Kekuatan atau kelembahan
	Anggaran pengembangan dan pelatihan							
2	Penilaian industri	Y	Y	N	2	keseimbangan	Normal	Kekuatan atau kelembahan
	Informasi dan criteria penilaian	Y	N	N	1	keseimbangan	Normal	Kelembahan
	Laporan hasil penilaian industri							
3	Pimpinan,	Y	Y	N	2	keseimbangan	Normal	Kekuatan atau kelembahan
	karyawan dengan keahlian yang sesuai	Y	N	N	1	keseimbangan	Normal	Kekuatan atau kelembahan
	pimpinan dengan manajerial inovatif							
4	Karyawan dan staf	Y	N	N	2	keseimbangan	Normal	Kekuatan atau kelembahan
	Pengembangan dan pelatihan karyawan							
5	Keahlian tenaga kerja	Y	Y	N	2	keseimbangan	Normal	Kekuatan
	Mampu melaksanakan kerja sesuai SOP	Y	N	N	1	keseimbangan	Normal	Kelembahan
	Menggunakan informasi dan pengalaman kerja							
6	Pengelolaan industri	Y	N	N	2	keseimbangan	Normal	Kekuatan
	Bekerja sesuai dengan visi dan misi industri	Y	N	N	2	keseimbangan	Normal	Kekuatan
	Mengelola sarana dan prasarana industri							
	Sistem informasi manajemen yang mendukung industri	Y	N	N	1	keseimbangan	Normal	Kelembahan
7	Sarana dan Prasarana,	Y	N	N	1	keseimbangan	Normal	Kelembahan
	Sarana dan prasarana yang kurang memadai							
8	Proses pembuatan produk baru	Y	N	N	2	keseimbangan	Normal	Kekuatan
	Rencana program pengembangan produk yang khas	Y	N	N	1	keseimbangan	Normal	Kelembahan
	Evaluasi produk							

Keterangan : Y = ya; N = tidak; 1 = sumber daya tidak dikelola; 2 = sumber daya cukup dikelola; 3 = sumber daya dikelola; 4 = sumber daya dikelola dengan baik

Setelah melakukan analisis faktor internal industri dengan menggunakan VRIO maka dilakukan analisis faktor eksternal.

Tabel 4 : Analisis faktor ekternal home industri

No	Aspek	Keterangan
1	Peraturan dan Regulasi	1. Undang-undang menperindag, peraturan pemerintah dan peraturan daerah 2. Kurang optimalnya dukungan dan evaluasi dari stake holders
2	Pemilik industri dan pengelola	1. Dukungan pemilik industri yang sangat besar terhadap pengembangan home industri 2. Pelaksanaan pengembangan
3	Akses terhadap pembiayaan	1. Pembiayaan yang cukup untuk pengembangan industri 2. Menarik investasi dari luar untuk pengembangan
4	Teknologi informasi dan komunikasi	1. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam produksi dan keuangan 2. Kemudahan mengakses internet
5	kebijakan	1. Dukungan pemerintah daerah dalam mengembangkan industri 2. Kegiatan pelatihan bagi home industri yang kurang mendukung
6	Lokasi industri	Lokasi yang strategis dan kemudahan akses lokasi
7	Kebutuhan akan produk industri	1. Meningkatnya jumlah penduduk 2. Meningkatnya peminat terhadap produk yang khas 3. Ketidak mampuan dalam memenuhi keinginan konsumen

Uraian Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
1. Modal	0.110	4	0.440
2. Penilaian industri	0.071	4	0.284
3. Pimpinan	0.110	4	0.440
4. Karyawan dan staf	0.188	5	0.940
5. Keahlian tenaga kerja	0.142	4	0.568
6. Pengelolaan industri	0.092	4	0.368
7. Sarana dan Prasarana	0.157	4	0.628
8. Proses pembuatan produk baru	0.131	5	0.655
Total			4.323
Keklemahan			
1. Anggaran pengembangan karyawan	0.092	3	0.276
2. Laporan hasil penilaian kinerja karyawan	0.099	4	0.396
3. pimpinan dengan manajerial inovatif	0.199	5	0.995
4. Program pengembangan kinerja karyawan	0.199	4	0.796
5. Menggunakan informasi dan pengalaman dalam bekerja	0.112	3	0.336
6. System informasi manajemen yang mendukung industri	0.099	4	0.396
7. Sarana dan prasarana yang kurang memadai	0.199	4	0.796
Total			3.991
Total skor faktor Kekuatan – kelemahan			0.332

Pengumpulan data penelitian

2. Pengelompokan sumber daya internal home industri

Tabel 1 : Pengelompokan sumber daya internal home industri

Pembuatan alat dilakukan se bisa mungkin sesuai dengan desain. Dalam proses pembuatan dipelukan pengetahuan penggunaan alat-alat pemesinan serta kemungkinan setiap proses produksi yang bisa dilakukan. Dari setiap kemungkinan proses produksi tersebut dipilih yang paling efisien dan tepat untuk pembuatan alat. Dalam pembuatan produk pemilihan alat dan proses pemesinan akan menentukan hasil dari produk yang dibuat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Posisi Strategis Rencana Pengembangan Home Industri

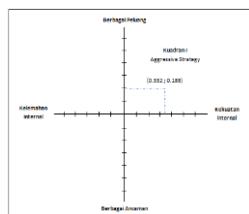
Faktor internal dan eksternal yang telah ditentukan, selanjutnya akan diolah untuk mengetahui posisi strategis rencana pengembangan industri. Proses selanjutnya adalah :

Tabel 5 : Skor evaluasi faktor internal home industri

Tabel 6 : Skor evaluasi faktor eksternal home industri

Uraian Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
1. Undang-undang kementerian perindustrian, peraturan pemerintah dan peraturan daerah	0.193	4	0.772
2. Dukungan pemilik yang sangat besar terhadap pengembangan industri dan produk	0.092	3	0.276
3. Pembiayaan yang cukup untuk pengembangan industri	0.079	4	0.316
4. Menarik investasi dari luar untuk pengembangan	0.082	2	0.164
5. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam produksi dan keuangan	0.126	5	0.630
6. Dukungan pemerintah daerah dalam mengembangkan industri	0.098	4	0.392
7. Lokasi yang strategis dan kemudahan akses	0.116	4	0.464
8. Meningkatnya jumlah penduduk	0.098	4	0.392
9. Meningkatnya peminat terhadap produk yang khas	0.117	4	0.468
Total			3.874
Ancaman			
1. Kurang optimalnya dukungan dan evaluasi dari stake holders	0.158	3	0.474
2. Dana yang terbatas	0.178	4	0.712
3. Produk dengan biaya mahal	0.178	5	0.890
4. Kemudahan mengakses internet	0.244	3	0.732
5. Kegiatan pelatihan bagi home industri yang kurang mendukung	0.082	3	0.246
6. Ketidak mampuan dalam memenuhi keinginan konsumen	0.158	4	0.632
Total			3.686
Total skor faktor Peluang – Ancaman			0.188

dari hasil perhitungan ditentukan posisi pengembangan home industri dengan matrik SPACE



Gambar 2 : Matrik SPACE penentuan strategi

Berdasarkan hasil dari penentuan strategi ada pada kuadran I maka ditetapkan strategi aggresif yaitu memanfaakan kekuatan untuk meraih peluang

b. Perumusan Strategi Pengembangan Home industri

Strategi pengembangan Home industri disusun dengan mempertimbangkan faktor internal maupun eksternal yang telah disusun. Perumusan strategi pada penelitian ini mempergunakan metode analisis SWOT (selengkapnya disajikan pada Tabel 7).

Tabel 7 : Perumusan strategi pengembangan Home industri

		Faktor-faktor Internal	
		Strengths (S)	Weakness (W)
Faktor-faktor Eksternal	Opportunity (O)	<ul style="list-style-type: none"> O1 Dukungan pemerintah O2 Dukungan investor O3 Pembibitan pengembangan O4 Menarik investasi O5 Pemanfaatan teknologi O6 Dukungan kab. Rejang lebong O7 Lokasi yang strategis O8 Jumlah penduduk O9 Meningkatnya hasil home industri 	<ul style="list-style-type: none"> W1 Anggaran pelatihan W2 Laporan hasil penilaian W3 Program manajer inovatif W4 pengembangan produk W5 Menggunakan infomasi W6 Sistem informasi industri W7 evaluasi kinerja karyawan
	Threats (T)	<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan sarana dan prasarana untuk mendukung Home industri (S1, S2, SO3, O1, O2, O4, O6) Memanfaatkan teknologi untuk mendukung kegiatan produksi (S3, S7, S8, O5) Meningkatkan kemampuan dan inovasi seluruh sumber daya (S5, S7, O2, O3, O5) Mengembangkan produk yang khas (S4, S5, O2, O5) 	ST Strategi
			WT Strategi

5. KESIMPULAN

Perencanaan pengembangan home industri berbasis sumber daya merekomendasikan pengembangan strategis dengan 4 strategi alternatif yaitu :

1. Peningkatan sarana dan prasarana untuk mendukung kegiatan industri
2. Memanfaatkan teknologi untuk mendukung kegiatan
3. Meningkatkan kemampuan dan inovasi seluruh sumber daya
4. Mengembangkan produk yang khas sesuai dengan analisa konsumen

Menentukan langkah untuk menentukan grand strategi dan elemen yang berpengaruh dalam pengembangan home industri.

DAFTAR PUSTAKA

- Gujrati R. 2013. The Role Of Sme's In The Economic Development. *Masters International Journal of Management Research and Development* 1(1): 86-97.
 Marimin. 2004. *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. Jakarta : Grasindo.

