ISSN 2088-4842 / 2442-8795 OPTIMASI SISTEM INDUSTRI

DESAIN STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING INDUSTRI PENGOLAHAN MAKANAN RINGAN BERBASIS KLASTER DI SUMATERA BARAT

Insannul Kamil[1], Rika Ampuh Hadiguna[1], Berry Yuliandra[2], Aulia Rahman[3]
[1]Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Andalas, Padang
[2]Jurusan Teknik Mesin, Fakultas Teknik, Universitas Andalas, Padang
[3]Pusat Studi Inovasi Universitas Andalas , Padang

Email: ikamil@ft.unand.ac.id (korespondensi)

Abstract

Food processing industries has grown in the region of West Sumatra since a few decades ago. The processing of various types of food recipes from various West Sumatra region comes from inheritance hereditary. Snack is a processed food product that has a special attraction among various types of distinctive food from West Sumatra. Increasing competitiveness is necessary to accelerate the growth of small and medium snacks industries in West Sumatera. Industrial cluster development is one of the strategic and effective approach to achieve that objective. The research aims to design value chain and industrial cluster map model of small and medium snacks industries in West Sumatra. Industrial cluster mapping carried through: defining the value chain, grouping of factors influence level of internal and external factors, factors condition processing, grouping factor conditions into the four elements of SWOT, strategy planning using SWOT Matrix, and creating industrial cluster map of snacks industries in West Sumatra. The results showed that there are 7 internal factors and 6 external factors that can influence competitiveness of small and medium snacks industries in West Sumatra. The value chain of snack industry in West Sumatra includes tuber farmers, traditional market, special suppliers, small and medium snacks industries, and consumers. The study also generate 10 programs centered on small and medium snacks industries in West Sumatra as core industry.

Keywords: *Industrial cluster, competitiveness, SWOT Matrix, Porter's Diamond Model*

Abstrak

Industri pengolahan pangan telah berkembang di wilayah Sumatera Barat sejak beberapa dekade yang lalu. Kondisi ini dibuktikan melalui resep pengolahan berbagai jenis makanan yang menjadi daya tarik ataupun simbol setiap daerah di Sumatera Barat berasal dari warisan secara turun-menurun. Makanan ringan merupakan produk olahan pangan yang memiliki daya tarik tersendiri diantara berbagai jenis makanan khas Sumatera Barat lainnya. Peningkatan daya saing diperlukan untuk mempercepat pertumbuhan Industri Kecil Menengah (IKM) makanan ringan Sumatera Barat. Pembangunan klaster industri merupakan salah satu pendekatan yang strategis dan efektif untuk mencapai hal tersebut. Penelitian bertujuan untuk merancang model rantai nilai dan peta klaster IKM makanan ringan Sumatera Barat. Pemetaan klaster industri dilaksanakan melalui: pendefinisian rantai nilai, pengelompokan tingkat pengaruh faktor internal dan faktor eksternal, pengolahan kondisi faktor, pengelompokan kondisi faktor ke dalam empat elemen SWOT, perancangan strategi menggunakan Matriks SWOT, dan pembuatan peta klaster industri makanan ringan Sumatera Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 7 faktor internal dan 6 faktor eksternal yang dapat mempengaruhi peningkatan daya saing IKM makanan ringan Sumatera Barat. Rantai nilai meliputi petani umbi-umbian Sumatera Barat, pasar tradisional, pemasok khusus, IKM makanan ringan Sumatera Barat, dan konsumen. Penelitian juga menghasilkan 10 program yang berpusat pada IKM makanan ringan Sumatera Barat sebagai core industry.

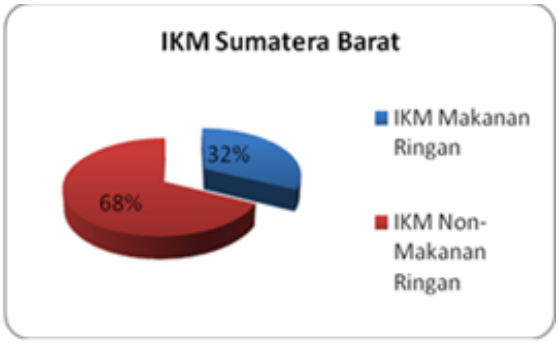
Kata kunci: *Klaster industri, daya saing, Matriks SWOT, Porter's Diamond Model*

1. PENDAHULUAN

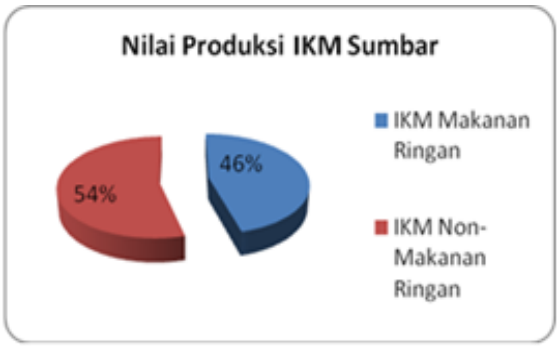
Industri pengolahan pangan telah berkembang di wilayah Sumatera Barat sejak beberapa dekade yang lalu. Kondisi ini dibuktikan melalui resep pengolahan berbagai jenis makanan yang menjadi daya tarik ataupun simbol setiap daerah di Sumatera Barat berasal dari warisan secara turun-

menurun. Produk olahan pangan di Sumatera Barat dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama: makanan pokok, lauk-pauk, dan makanan ringan. Produk olahan makanan berupa makanan ringan memiliki daya tarik tersendiri diantara ketiga kategori tersebut. Makanan ringan seringkali menjadi pilihan cemilan ataupun oleh-oleh khas Sumatera Barat. Permintaan yang cukup tinggi menjadi alasan utama bagi keberlanjutan usaha makanan ringan Sumatera Barat. Jumlah permintaan tersebut diperkirakan berasal dari variasi rasa dan bentuk produk yang menarik, ditambah dengan harga yang sangat ekonomis.

Produksi makanan ringan di Sumatera Barat pada umumnya dijalankan oleh Industri Kecil dan Menengah (IKM). Data statistik dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Barat menunjukkan bahwa hingga tahun 2011 telah terdapat sebanyak 11.789 unit IKM makanan ringan yang telah menyerap total 36.588 tenaga kerja dengan jumlah nilai produksi sebesar Rp 1.627.181.671.000.



Gambar 1. Persentase IKM Makanan Ringan Sumatera Barat



Gambar 2. Kontribusi IKM Makanan Ringan Terhadap Total Nilai Produksi IKM di Sumatera Barat

Menurut Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Barat, jumlah seluruh IKM yang ada di wilayah Sumatera Barat mencapai 36.555 unit usaha, dengan total nilai produksi Rp 3.552.382.800.000. Hal ini berarti jumlah IKM makanan ringan Sumatera Barat meliputi 32,25% dari seluruh jumlah unit usaha IKM di Sumatera Barat. Perbandingan tersebut dapat dilihat pada Gambar 1. Sementara dari segi nilai produksi, IKM makanan ringan berkontribusi sebesar 45,81% terhadap total nilai produksi yang dihasilkan oleh seluruh IKM di Sumatera Barat. Perbandingan tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.

Total nilai produksi pangan selalu mengalami peningkatan selama 5 tahun berturut-turut. Pada tahun 2011 total nilai produksi berjumlah Rp 1.627.181.669.000. Nilai tersebut meningkat 63,60% dari tahun 2010 yang memilikitotal nilai produksi sebesar Rp 995.006.981.000. Jumlah tersebut menunjukkan peningkatan sebesar 54,30% dari nilai produksi tahun 2009, yaitu sebesar Rp 645.018.365.000, yang juga menunjukkan peningkatan sebesar 2,40% dari tahun 2008 (nilai produksi mencapai jumlah Rp 629.975.242.000). Nilai produksi pada tahun 2008 tersebut merupakan peningkatan sebesar 20,40% dari nilai produksi Rp 523.224.687.000 pada tahun 2007. Peningkatan nilai produksi terbesar ditunjukkan dalam 2 tahun terakhir, yaitu 54,30% pada tahun 2010 dan 63,60% pada tahun 2011.

Lokasi industri pangan tersebar pada berbagai daerah di Sumatera Barat. Secara umum lokasi persebaran tersebut dapat dibagi ke dalam dua kategori, yaitu daerah potensial dan daerah penyangga. Untuk memberikan gambaran perbandingan secara menyeluruh, sebaran lokasi industri pangan bersama denganindustri unggulan Sumatera Barat lainnya dapat dilihat pada Tabel 1.

Daerah potensial produksi makanan ringan di Sumatera Barat terdapat pada daerah Kota Bukittinggi, Payakumbuh, dan Solok. Daerah penyangga berada di daerah Kabupaten Agam, Tanah Datar, Lima Puluh Kota, dan Kota Pariaman. Industri makanan ringan yang memiliki keunggulan lebihdari segi nilai ekonomi adalah industri yang memproduksi makanan ringan dengan bahan baku umbi-umbian. Harga jual dari makanan ringantersebut relatif lebih mahal dibandingkan dengan makanan ringan yang diproduksi dari jenis bahan baku lainnya. Industri makanan ringan yang berada di daerah potensial tersebut memiliki berbagai potensi yang memungkinkan mereka untuk berkembang ke tingkat usaha yang lebih besar.

Tabel 1. Daerah Sebaran Industri Unggulan di Wilayah Sumatera Barat

No.	Jenis Komoditi	Daerah Potensial	Daerah Penyangga
1	Kakao	Kab. Padang Pariaman	Kab. Agam
		Kab. Mentawai	Kab. Tanah Datar
		Kab. Pasaman	Kab. Sawahlunto
2	Kerajinan Sulaman/ Tenun	Kab. Lima Puluh Kota	Kota Pariaman
		Kota Sawahlunto	Kab. Pesisir Selatan
		Kab. Tanah Datar	Kab. Dharmasraya
			Kota Padang
3	**Makanan Ringan**	**Kota Bukittinggi**	**Kab. Agam**
		Kota Payakumbuh	**Kab. Tanah Datar**
		Kota Solok	**Kota Pariaman**
			Kab. Lima Puluh Kota
4	Alsintan dan Suku Cadang	Kab. Padang Pariaman	Kab. Agam
		Kab. Pesisir Selatan	Kab. Pasaman
		Kota Padang	Kab. Tanah Datar
		Kab. 50 Kota	Kota Bukittinggi
		Kab. Pasaman	
5	Kulit dan Alas Kaki	Kota Padang Panjang	Kab. Agam
			Kab. Solok Selatan
			Kab. Sijunjung
			Kab. Dharmasraya

(Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Barat)

Hasil tinjauan lapangan yang dilakukan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Barat menunjukkan berbagai kendala yang dapat menjadi hambatanbagi potensi IKM makanan ringan Sumatera Barat. Kendala tersebut adalahketerbatasan dalam teknologi pengolahan, pengemasan produk, modal kerja, serta jaringan informasi dan pemasaran. Kultur kerja IKM makanan ringan yang masih bersifat tradisional juga menjadi tantangan tersendiri dalam menghadapi semakin ketatnya persaingan perdagangan lokal maupun regional.

Percepatan pertumbuhan diperlukan untuk menunjang perkembangan IKM makanan ringan Sumatera Barat ke dalam tingkat skala usaha yang lebih besar. Metode klaster merupakan pendekatan strategis yang efektif untuk mencapai tujuan tersebut karena beberapa alasan berikut:

1. Klaster industri merupakan perwujudan dari Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Nomor: 137/M-IND/PER/10/2009 tentang Peta Panduan (*Roadmap*) Pengembangan Klaster Industri Makanan Ringan.
2. Peraturan Presiden No. 28 Tahun 2008 yang mengatur tentang daerah industri unggulan Sumatera Barat. Peraturan tersebut membagi daerah potensial dan daerah penyangga bagi industri makanan ringan, sesuai dengan konsep *Porter's Diamond Model* yang menjadi dasar dari klaster industri.
3. Klasterindustri memiliki peluang keberhasilan yang cukup besar, dibuktikan melalui berbagai fakta empiris yang menunjukkan keberhasilan penerapan pendekatan klaster pada berbagai negara.

Penelitian bertujuan untuk merancang model rantai nilai dan peta klaster yang bisa digunakan untuk meningkatkan daya saing IKM makanan ringan Sumatera Barat. Pemetaan dilakukan dengan mengakomodir strategi peningkatan daya saing. Strategi tersebut dikembangkan berdasarkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi daya saing IKM makanan ringan Sumatera Barat.

2. HASIL DAN PEMBAHASAN

2.1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dalam dua tahapan. Tahap 1 merupakan wawancara langsung terhadap pihak Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Barat. Wawancara tersebut dilakukan dengan memberikan serangkaian pertanyaan terkait faktor-faktor yang mampu mempengaruhi peningkatan daya saing IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat. Faktor-faktor tersebut disusun berdasarkan hasil studi literatur terhadap *Porter's Diamond Model*yang dilakukan pada studi pendahuluan.

Tujuan dari Tahap 1 adalah untuk mengetahui tingkat pengaruh dari berbagai faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan daya saing IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat berdasarkan pendapat pakar terkait. Apabila hasil pengumpulan data menunjukkan bahwa sebuah faktor "Cukup Berpengaruh" atau lebih,

maka faktor tersebut akan digunakan sebagai basis bagi proses pengumpulan data Tahap 2. Hasil tersebut juga digunakan sebagai validasi terhadap pengaruh dari faktor-faktor peningkatan daya saing yang digunakan. Hasil rekapitulasi pengumpulan data tahap 1 dapat dilihat pada Tabel 2.

Pengumpulan Data Tahap 2 merupakan wawancara kepada beberapa pelaku IKM makanan ringan Sumatera Barat yang menggunakan umbi-umbian sebagai bahan baku. Wawancara tersebut dilakukan pada tempat asosiasi IKM makanan ringan. Tujuan wawancara adalah untuk mengetahui kondisi nyata dari setiap faktor yang dapat mempengaruhi kondisi daya saing IKM makanan ringan. Faktor-faktor tersebut dikelompokkan menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat daya saing.

2.2. Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan dalam beberapa tahap, yaitu:

Tahap 1 Pendefinisian rantai nilai IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat

Tahap 2 Pengelompokan tingkat pengaruh faktor internal dan faktor eksternal bagi peningkatan daya saing IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat

Tahap 3 Pengolahan kondisi faktor IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat

Tahap 4 Pengelompokan kondisi faktor-faktor IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat ke dalam empat dimensi SWOT:
- Kekuatan (*Strenght*)
- Kelemahan (*Weakness*)
- Kesempatan (*Opportunity*)
- Ancaman (*Threat*)

Tahap 5 Perancangan strategi peningkatan daya saing IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat menggunakan Matriks SWOT

Tahap 6 Pembuatan peta klaster industri makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat

2.2.1. Pendefinisian Rantai Nilai IKM Makanan Ringan Berbahan Baku Umbi-Umbian di Sumatera Barat

Rantai nilai IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat bermula dari petani umbi-umbian yang berada di wilayah Sumatera Barat. Bahan baku yang telah dipanen akan dibersihkan dan melalui proses pengepakan. Bahan baku yang siap jual kemudian dijual kepada pemasok khusus dan pasar tradisional yang ada di wilayah Sumatera Barat. Ilustrasi dari rantai nilai tersebut dapat dilihat pada Gambar 3.

Tabel 2. Rekapitulasi Pengumpulan Data Tahap 1

No.	Faktor yang Mempengaruhi	Tingkat Pengaruh				
		TB	KB	CB	B	SB
1.	Ketersediaan bahan baku					√
2.	Tenaga kerja				√	
3.	Peralatan produksi					√
4.	Kualitas produk					√
5.	Ketersediaan modal				√	
6.	Kegiatan pemasaran					√
7.	Manajemen usaha			√		
8.	Pihak asosiasi					√
9.	Kebijakan pemerintah					√
10.	Pihak swasta			√		
11.	Perilaku konsumen/ segmentasi pasar				√	
12.	Keberadaan produk pesaing			√		
13.	Sarana dan prasarana penunjang				√	

Keterangan: TB = Tidak Berpengaruh
KB = Kurang Berpengaruh
CB = Cukup Berpengaruh
B = Berpengaruh
SB = Sangat Berpengaruh



Gambar 3. Rantai Nilai IKM Makanan Ringan Berbahan Baku Umbi-Umbian di Wilayah Sumatera Barat

2.2.2. Pengelompokan Tingkat Pengaruh Faktor Peningkatan Daya Saing

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 13 faktor internal dan faktor eksternal yang berpengaruh terhadap peningkatan daya saing IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat. Faktor internal berjumlah sebanyak 7 faktor, sementara 6 faktor lainnya merupakan faktor eksternal. Faktor-faktor internal tersebut antara lain:

1. Ketersediaan bahan baku,
2. Tenaga kerja,
3. Peralatan produksi,
4. Kualitas produksi,
5. Ketersediaan modal,
6. Kegiatan pemasaran, dan
7. Manajemen usaha.

Faktor-faktor eksternal yang berpengaruh antara lain:

1. Pihak asosiasi,
2. Kebijakan pemerintah,
3. Pihak swasta,
4. Perilaku konsumen/ segmentasi pasar,
5. Keberadaan produk pesaing, serta
6. Sarana dan prasarana pendukung.

Tabel 4 memperlihatkan tingkat pengaruh dari faktor-faktor internal dan eksternal tersebut pada daya saing IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa enam dari tiga belas faktor sangat berpengaruh terhadap peningkatan daya saing IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat, empat dari tiga belas faktor berpengaruh terhadap peningkatan daya saing IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat, sementara tiga dari tiga belas faktor cukup berpengaruh terhadap peningkatan daya saing IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat.

Tabel 3. Tingkat Pengaruh Faktor Peningkatan Daya Saing IKM Makanan Ringan Berbahan Baku Umbi-Umbian di Sumatera Barat

No.	Faktor	Tingkat Pengaruh	Bobot
1.	Ketersediaan bahan baku	Sangat Berpengaruh	4
2.	Peralatan produksi		
3.	Kualitas produk		
4.	Kegiatan pemasaran		
5.	Pihak asosiasi		
6.	Kebijakan pemerintah		
7.	Tenaga kerja	Berpengaruh	3
8.	Ketersediaan modal		
9.	Perilaku konsumen		
10.	Sarana dan prasarana penunjang		
11.	Manajemen usaha	Cukup Berpengaruh	2
12.	Pihak swasta		
13.	Produk pesaing		

2.2.3. Penentuan Kondisi Faktor Peningkatan Daya Saing

Kondisi nyata dari berbagai faktor yang dapat mempengaruhi daya saing IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat diketahui melalui pengumpulan data tahap kedua. Faktor-faktor yang menunjang usaha peningkatan daya saing dikelompokkan menjadi faktor pendukung, sementara faktor-faktor yang menghalangi usaha peningkatan daya saing dikelompokkan menjadi faktor penghambat. Pengelompokan untuk faktor-faktor internal dapat dilihat pada Tabel 3, sementara pengelompokan bagi faktor-faktor eksternal dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 4. Pengelompokan Faktor-Faktor Internal yang Mempengaruhi Peningkatan Daya Saing IKM Makanan Ringan Berbahan Baku Umbi-Umbian di Sumatera Barat

No.		Faktor Internal
A		**Ketersediaan Bahan Baku**
	1	Anggota asosiasi IKM makanan ringan mendapatkan bahan baku dari pemasok khusus bahan baku makanan ringan Sumatera Barat (+)
	2	Tingkat kesulitan yang dihadapi anggota asosiasi IKM makanan ringan untuk mendapatkan bahan baku yang digunakan biasa saja (+)
	3	Ketersediaan bahan baku yang digunakan anggota asosiasi IKM makanan ringan kondisinya tidak menentu (-)
	4	Biaya yang harus dikeluarkan oleh anggota asosiasi IKM makanan ringan untuk mendapatkan bahan baku dalam proses produksi agak mahal (-)
B		**Tenaga Kerja**
	1	Tenaga kerja yang dipekerjakan anggota asosiasi IKM makanan ringan rata-rata sebanyak 5 sampai 10 orang (+)
	2	Tenaga kerja yang dipekerjakan oleh anggota asosiasi IKM makanan ringan memiliki tingkat pendidikan SD, SMP, SMA, dan di atas SMA, dengan tingkat pendidikan rata-rata pada tingkat SD dan SMP (+)
	3	Tenaga kerja yang dipekerjakan oleh anggota asosiasi IKM makanan ringan telah memiliki keterampilan yang mencukupi untuk melakukan proses produksi (+)
	4	Gaji rata-rata yang dibayarkan kepada tenaga kerja yang dipekerjakan anggota asosiasi IKM makanan ringan adalah sebesar Rp 1.000.000,- sampai Rp 3.000.000,- (+)
C		**Peralatan Produksi**
	1	Peralatan yang digunakan anggota asosiasi IKM makanan ringan dalam proses produksi antara lain: mesin ketam, pisau kupas, *seller*, penggorengan, saringan, ketam manual, dan wadah penampungan (+)
	2	Anggota asosiasi IKM makanan ringan mendapatkan peralatan produksi yang digunakan dalam proses produksi dari pasar di wilayah Sumatera Barat, bantuan pemerintah, dan pesanan khusus kepada produsen di luar wilayah Sumatera Barat (+)
	3	Anggota asosiasi IKM makanan ringan mendapatkan peralatan produksi yang digunakan dalam proses produksi dengan tingkat kesulitan yang biasa saja (+)
	4	Terdapat sentuhan teknologi dalam proses produksi yang dijalankan anggota asosiasi IKM makanan ringan, namun belum didukung dengan komponen penunjang seperti sumber energi listrik dan pengetahuan yang memadai, sehingga diperlukan biaya tambahan agar penggunaan teknologi menjadi optimal (-)
D		**Kualitas Produk**
	1	Produk yang dihasilkan oleh anggota asosiasi IKM makanan ringan antara lain: sanjai, sanjai balado, rubik ubi jalar, sanjai katam, dan lain-lain (+)
	2	Telah terdapat standar kualitas dengan label halal pada produk yang diproduksi anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat, namun masih belum ada label SNI ataupun standar kualitas lain yang mampu menambah nilai saing produk (-)
E		**Ketersediaan Modal**
	1	Rata-rata anggota asosiasi IKM makanan ringan mengalami kesulitan dalam pemodalan aset-aset produksi yang digunakan (-)
F		**Kegiatan Pemasaran**
	1	Nilai produksi rata-rata anggota, asosiasi IKM makanan ringan setiap 1 kali siklus produksi berkisar antara Rp 1.000.000,- hingga Rp 5.000.000,- (+)
	2	Anggota asosiasi IKM makanan ringan menjual produk yang mereka produksi ke toko oleh-oleh milik sendiri, toko oleh-oleh milik orang lain, pasar tradisional di wilayah Sumatera Barat, kedai-kedai di wilayah pariwisata, dan daerah di luar Sumatera Barat seperti Sumatera Utara, Bengkulu, Jambi, dan Jakarta (+)
	3	Anggota asosiasi IKM makanan ringan mengalami kesulitan untuk memasarkan produk mereka disebabkan karena kemasan produk yang masih sederhana, tidak tersedianya label yang mencukupi untuk menambah nilai saing produk, kesulitan dalam melakukan iklan, dan hadirnya produk sejenis dengan kualitas yang lebih bersaing (-)
G		**Manajemen Usaha**
	1	Rata-rata anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat mengelola usaha yang mereka jalankan dengan manajemen kekeluargaan (usaha turun-menurun), namun telah dapat melakukan pembagian tugas masing-masing. Sedikit sekali yang mampu merancang sistem manajemen yang baik dan dibantu dengan peralatan yang memadai (-)
	2	Anggota asosiasi belum mampu membuat penjadwalan produksi untuk usaha mereka (-)
	3	Anggota asosiasi masih bersifat pasif dalam membuat inovasi untuk pengembangan produk makanan ringan khas Sumatera Barat (-)

Keterangan: (+) Kondisi yang mendukung
(-) Kondisi yang menghambat

Tabel 5. Pengelompokan Faktor-Faktor Eksternal yang Mempengaruhi Peningkatan Daya Saing IKM Makanan Ringan Berbahan Baku Umbi-Umbian di Sumatera Barat

No.		Faktor Eksternal
A		**Pihak Asosiasi**
	1	Anggota asosiasi IKM memiliki asosiasi pelaku IKM makanan ringan dengan nama Asosiasi Pengusaha Kerupuk Sanjai Bukittinggi (+)
	2	Asosiasi Pengusaha Kerupuk Sanjai Bukittinggi belum mampu menaungi seluruh pelaku IKM makanan ringan di wilayah asosiasi tersebut berada (-)
	3	Program yang tersedia pada Asosiasi Pengusaha Kerupuk Sanjai Bukittinggi antara lain kegiatan pengembangan mutu produk, bantuan penyediaan pemodalan, bantuan penyediaan bahan baku, dan bantuan penyediaan peralatan produksi (+)
	4	Program-program yang disediakan Asosiasi Pengusaha Kerupuk Sanjai Bukittinggi telah mampu memberikan pengaruh bagi kemajuan anggota asosiasi (+)
B		**Kebijakan Pemerintah**
	1	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu pemodalan dari anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat seperti program Kredit Usaha Rakyat (KUR), namum kebijakan tersebut masih memiliki kelemahan dalam hal pelaksanaan, karena KUR yang diberikan seharusnya tidak memakai agunan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat agunan yang dibebankan kepada penerima program KUR (-)
	2	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu penyediaan bahan baku produksi dari anggota asosisasi IKM makanan ringan Sumatera Barat, dengan memanfaatkan asosiasi untuk bekerja sama dengan kelompok tani ubi (+)
	3	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu penyediaan peralatan produksi dari anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat dengan membantu penyediaan peralatan produksi seperti penggorengan dan mesin ketam, namun kebijakan ini memiliki kelemahan, karena bantuan yang diberikan tidak sesuai dan tidak tepat sasaran dengan kebutuhan anggota asosisasi IKM makanan ringan (+)
	4	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu meningkatkan keahlian dan keterampilan tenaga kerja IKM makanan ringan seperti program GMP, manajemen usaha, perbankan, serta pelatihan tenaga kerja (+)
	5	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu meningkatkan kualitas produk dengan memberikan pelatihan diversifikasi produk, pelatihan kemasan, dan pelatihan lainnya (+)
	6	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu memperluas akses pemasaran produk dari anggota asosiasi IKM makanan ringan dengan menyediakan pameran, pasar lelang, dan pelatihan *website* (+)
	7	Program yang disusun oleh pemerintah mengalami kesulitan dalam pelaksanaan kepada IKM makanan ringan Sumatera Barat, hal ini disebabkan karena pemerintah membuat program tanpa melihat kondisi dari IKM makanan ringan terlebih dahulu sehingga program yang dibuat menjadi tidak tepat sasaran, dan pelaksanaan program tersebut dilakukan tanpa ada pengawasan dalam pelaksanaannya (-)
C		**Pihak Swasta**
	1	Pihak swasta memberikan bantuan pemodalan melalui program KUR (+)
D		**Segmentasi Pasar**
	1	Pasar makanan ringan khas Sumatera Barat diisi oleh masyarakat di sekitar IKM makanan ringan berada dan turis lokal yang datang ke tempat penjualan makanan ringan khas Sumatera Barat (+)
	2	Perilaku konsumen dengan budaya yang semakin maju membuat konsumen lebih memilih produk dengan label dan standarisasi produk yang sesuai dengan standar mereka inginkan (-)
	3	Konsumen belum siap dengan diversifikasi produk makanan ringan khas Sumatera Barat, baik dari segi rasa, bentuk, maupun ukuran (-)
E		**Keberadaan Produk Pesaing**
	1	Produk pesaing tidak mengganggu target penjualan anggota asosiasi IKM makanan ringan, karena anggota asosiasi telah memiliki pasar sendiri (+)
F		**Sarana dan Prasarana Penunjang**
	1	Sarana dan prasarana perhubungan berupa jalur lintas/ jalan telah mampu menunjang proses perhubungan dari anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat (+)
	2	Sarana dan prasarana listrik telah mampu menunjang proses produksi dari anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat (+)
	3	Sarana dan prasarana telekomunikasi telah mampu menunjang proses produksi dari anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat (+)

Keterangan: (+) Kondisi yang mendukung
(-) Kondisi yang menghambat

2.2.4. Pengelompokan Faktor SWOT untuk Peningkatan Daya Saing

Hasil dari kuesioner digunakan sebagai bahan bagi analisis faktor internal dan faktor eksternal IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat. Hasil analisis tersebut yang dilengkapi dengan informasi terkait lainnya kemudian dikelompokkan ke dalam empat dimensi SWOT:Kekuatan (*Strenght*), Kelemahan (*Weakness*), Kesempatan (*Opportunity*), danAncaman (*Threat*).

Hasil pengelompokan dapat dilihat pada selengkapnya pada Tabel 6 sampai dengan Tabel 10. Faktor Kekuatan (*Strenght*) dapat dilihat pada Tabel 6. Faktor Kelemahan (*Weakness*) dapat dilihat pada Tabel 7. Faktor Kesempatan (*Opportunity*) dapat dilihat pada Tabel 8. Faktor Ancaman (*Threat*) dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 6. Faktor Kekuatan (*Strenght*) Peningkatan Daya Saing IKM Makanan Ringan

	Faktor
S1	Terdapat pemasok khusus bahan baku untuk proses produksi anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat, sehingga anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat tidak mengalami kesulitan untuk mendapatkan bahan baku
S2	Tenaga kerja yang dibutuhkan anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat telah mencukupi untuk melakukan proses produksi, karena tingkat pendidikan yang dibutuhkan tidak terlalu tinggi, dan keterampilan yang dibutuhkan dalam proses produksi tidak terlalu tinggi
S3	Upah tenaga kerja untuk proses produksi IKM makanan ringan Sumatera Barat tidak terlalu tinggi
S4	Anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat mendapatkan peralatan produksi dari pemasok khusus, pasar peralatan yang ada di wilayah Sumatera Barat, dan bantuan dari pemerintah, sehingga tidak terdapat kesulitan yang berarti untuk mendapatkan peralatan produksi
S5	Produk yang dihasilkan oleh anggota asosisasi IKM makanan ringan Sumatera Barat memiliki banyak variasi produk, sehingga konsumen dapat memilih sesuai dengan selera mereka
S6	Anggota asosiasi IKM makanan ringan telah memiliki pasar sendiri untuk produk mereka, tempat pemasaran tersebut antara lain di toko oleh-oleh milik pribadi atau orang lain, pasar tradisional, kedai di wilayah pariwisata, dan juga wilayah lain di luar Sumatera Barat

Tabel 7. Faktor Kelemahan (*Weakness*) Peningkatan Daya Saing IKM Makanan Ringan

	Faktor
W1	Bahan baku dengan kualitas baik tidak selalu tersedia saat dibutuhkan, sehingga biaya yang dikeluarkan untuk menyediakan bahan baku produksi agak mahal
W2	Sentuhan teknologi dalam proses produksi membutuhkan biaya yang besar untuk dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien, karena sumber daya yang dimiliki belum memadai untuk bisa menjalankan teknologi tersebut
W3	Rata-rata anggota asosiasi IKM makanan ringan mengalami kesulitan dalam pemodalan aset-aset produksi yang digunakan
W4	Standar kualitas dan pelabelan untuk produk makanan ringan khas Sumatera Barat belum mencukupi untuk menambah nilai jual dari produk makanan ringan khas Sumatera Barat
W5	Anggota asosiasi IKM makanan ringan mengalami kesulitan untuk memasarkan produk mereka disebabkan karena kemasan produk yang masih sederhana, tidak tersedianya label yang mencukupi untuk menambah nilai saing produk, kesulitan dalam melakukan iklan, dan hadirnya produk sejenis dengan kualitas yang lebih bersaing
W6	Anggota asosiasi masih bersifat pasif dalam membuat inovasi untuk pengembangan produk makanan ringan khas Sumatera Barat

Tabel 8. Faktor Kesempatan (*Opportunity*)Peningkatan Daya Saing IKM Makanan Ringan

	Faktor
O1	Pelaku IKM makanan ringan Sumatera Barat telah memiliki asosiasi sendiri bernama Asosiasi Pengusaha Kerupuk Sanjai Bukittinggi, dimana pada asosiasi tersebut terdapat program pengembangan mutu produk, bantuan penyediaan pemodalan, bantuan penyediaan bahan baku, dan bantuan penyediaan peralatan produksi, sehingga dapat memberikan pengaruh bagi anggota asosiasi
O2	Pemerintah membuat berbagai kebijakan untuk membantu anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat dalam menyediakan pemodalan, penyediaan bahan baku, peralatan produksi, peningkatan keterampilan tenaga kerja dan kualitas produk, pelatihan manajemen usaha, dan pengembangan akses pemasaran produk
O3	Bantuan pemodalan dari bank swasta berupa Kredit Usaha Rakyat (KUR)
O4	Pasar makanan ringan khas Sumatera Barat diisi oleh masyarakat di sekitar IKM makanan ringan berada dan turis lokal yang datang ke tempat penjualan makanan ringan khas Sumatera Barat
O5	Makanan ringan khas Sumatera Barat telah memiliki pasar sendiri sebagai tempat untuk memasarkan produk dari IKM makanan ringan Sumatera Barat
O6	Sarana dan prasarana perhubungan, listrik, dan telekomunikasi telah mampu menunjang proses produksi dan pemasaran dari IKM makanan ringan Sumatera Barat

Tabel 9. Faktor Ancaman (*Threat*) Peningkatan Daya Saing IKM Makanan Ringan

	Faktor
T1	Asosiasi Pengusaha Kerupuk Sanjai Bukittinggi belum mampu menaungi seluruh pelaku IKM makanan ringan di wilayah asosiasi tersebut
T2	Program yang disusun oleh pemerintah mengalami kesulitan dalam pelaksanaan kepada IKM makanan ringan Sumatera Barat, hal ini disebabkan karena pemerintah membuat program tanpa melihat kondisi dari IKM makanan ringan terlebih dahulu sehingga program yang dibuat menjadi tidak tepat sasaran, dan pelaksanaan program tersebut dilakukan tanpa ada pengawasan dalam pelaksanaannya
T3	Perilaku konsumen dengan budaya yang semakin maju membuat konsumen lebih memilih produk dengan label dan standarisasi produk yang sesuai dengan standar mereka inginkan
T4	Konsumen belum siap dengan diversifikasi produk makanan ringan khas Sumatera Barat, baik dari segi rasa, bentuk, maupun ukuran

2.2.5. Perancangan Strategi Peningkatan Daya Saing

Strategi peningkatan daya saing dirancang dengan menggunakan matriks SWOT. Kuadran strategi ditentukan melalui metode kuantitatif SWOT. Bobot dari setiap faktor yang diperoleh dari pengumpulan data tahap 1 didistribusikan sebanyak jumlah indikator dari setiap faktor. Indikator-indikator tersebut dikelompokkan sesuai dengan karakteristiknya: Kekuatan (*Strenght*), Kelemahan (*Weakness*), Kesempatan (*Opportunity*), dan Ancaman (*Threat*). Hasil dari penentuan kuadran strategi pada Matriks SWOT untuk faktor internal dapat dilihat pada Tabel 10, sementara untuk faktor eksternal dapat dilihat pada Tabel 11.

Hasil penentuan kuadran menunjukkan bahwa selisih total nilai dari faktor Kekuatan (*Strenght*) dan Kelemahan (*Weakness*) bernilai positif (1), sehingga diketahui bahwa faktor internal relatif lebih condong kepada Kekuatan (*Strenght*). Selisih total nilai dari faktor Kesempatan (*Opportunity*), dan Ancaman (*Threat*) juga bernilai positif (9,36), sehingga diketahui bahwa faktor eksternal relatif lebih condong kepada Kesempatan (*Opportunity*).

Faktor-faktor Kekuatan (*Strenght*), Kelemahan (*Weakness*), Kesempatan (*Opportunity*), dan Ancaman (*Threat*) digunakan dalam Matriks SWOT untuk merancang strategi peningkatan daya saing IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat. Matriks SWOT dari faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan daya saing tersebut dapat dilihat selengkapnya pada Tabel 10.

2.2.6. Pembuatan Program Peningkatan Daya Saing

Program yang dibuat merupakan bentuk implementasi dari satu atau lebih rencana strategi peningkatan daya saing IKM makanan ringan yang telah dirancang pada tahapan sebelumnya. Kombinasi dari sembilan strategi peningkatan daya saing menghasilkan sepuluh program peningkatan daya saing yang nantinya akan diterapkan dalam peta klaster industri yang dibuat. Kesepuluh program tersebut dapat dilihat selengkapnya pada Tabel 13.

Tabel 10. Penentuan Kuadran SWOT pada Faktor-Faktor Internal

No.	Faktor Internal	Bobot	Nilai Total Kekuatan (*Strenght*)	Nilai Total Kelemahan (*Weakness*)
A.	**Ketersediaan Bahan Baku**		**4**	
1	Anggota asosiasi IKM makanan ringan mendapatkan bahan baku dari pemasok khusus bahan baku makanan ringan Sumatera Barat (+)	1	2	2
2	Tingkat kesulitan yang dihadapi anggota asosiasi IKM makanan ringan untuk mendapatkan bahan baku yang digunakan biasa saja (+)	1		
3	Ketersediaan bahan baku yang digunakan anggota asosiasi IKM makanan ringan kondisinya tidak menentu (-)	-1		
4	Biaya yang harus dikeluarkan oleh anggota asosiasi IKM makanan ringan untuk mendapatkan bahan baku dalam proses produksi agak mahal (-)	-1		
B	**Tenaga Kerja**		**3**	
1	Tenaga kerja yang dipekerjakan anggota asosiasi IKM makanan ringan rata-rata sebanyak 5 sampai 10 orang (+)	0,75	3	0
2	Tenaga kerja yang dipekerjakan oleh anggota asosiasi IKM makanan ringan memiliki tingkat pendidikan SD, SMP, SMA, dan di atas SMA, dengan tingkat pendidikan rata-rata pada tingkat SD dan SMP (+)	0,75		
3	Tenaga kerja yang dipekerjakan oleh anggota asosiasi IKM makanan ringan telah memiliki keterampilan yang mencukupi untuk melakukan proses produksi (+)	0,75		
4	Gaji rata-rata yang dibayarkan kepada tenaga kerja yang dipekerjakan anggota asosiasi IKM makanan ringan adalah sebesar Rp 1.000.000,- sampai Rp 3.000.000,- (+)	0,75		
C	**Peralatan Produksi**		**4**	
1	Peralatan yang digunakan anggota asosiasi IKM makanan ringan dalam proses produksi antara lain: mesin ketam, pisau kupas, *seller*, penggorengan, saringan, ketam manual, dan wadah penampungan (+)	1	3	1
2	Anggota asosiasi IKM makanan ringan mendapatkan peralatan produksi yang digunakan dalam proses produksi dari pasar di wilayah Sumatera Barat, bantuan pemerintah, dan pesanan khusus kepada produsen di luar wilayah Sumatera Barat (+)	1		
3	Anggota asosiasi IKM makanan ringan mendapatkan peralatan produksi yang digunakan dalam proses produksi dengan tingkat kesulitan yang biasa saja (+)	1		
4	Terdapat sentuhan teknologi dalam proses produksi yang dijalankan anggota asosiasi IKM makanan ringan, namun belum didukung dengan komponen penunjang seperti sumber energi listrik dan pengetahuan yang memadai, sehingga diperlukan biaya tambahan agar penggunaan teknologi menjadi optimal (-)	-1		
D	**Kualitas Produk**		**4**	
1	Produk yang dihasilkan oleh anggota asosiasi IKM makanan ringan antara lain: sanjai, sanjai balado, rubik ubi jalar, sanjai katam, dan lain-lain (+)	2	2	2
2	Telah terdapat standar kualitas dengan label halal pada produk yang diproduksi anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat, namun masih belum ada label SNI ataupun standar kualitas lain yang mampu menambah nilai saing produk (-)	-2		
E	**Ketersediaan Modal**		**3**	
1	Rata-rata anggota asosiasi IKM makanan ringan mengalami kesulitan dalam pemodalan aset-aset produksi yang digunakan (-)	-1	1	2
2	Anggota asosiasi IKM makanan ringan menjual produk yang mereka produksi ke toko oleh-oleh milik sendiri, toko oleh-oleh milik orang lain, pasar tradisional di wilayah Sumatera Barat, kedai-kedai di wilayah pariwisata, dan daerah di luar Sumatera Barat seperti Sumatera Utara, Bengkulu, Jambi, dan Jakarta (+)	1		
3	Anggota asosiasi IKM makanan ringan mengalami kesulitan untuk memasarkan produk mereka disebabkan karena kemasan produk yang masih sederhana, tidak tersedianya label yang mencukupi untuk menambah nilai saing produk, kesulitan dalam melakukan iklan, dan hadirnya produk sejenis dengan kualitas yang lebih bersaing (-)	-1		
G	**Manajemen Usaha**		**2**	
1	Rata-rata anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat mengelola usaha yang mereka jalankan dengan manajemen kekeluargaan (usaha turun-menurun), namun telah dapat melakukan pembagian tugas masing-masing. Sedikit sekali yang mampu merancang sistem manajemen yang baik dan dibantu dengan peralatan yang memadai (-)	-0,66	0	3
2	Anggota asosiasi belum mampu membuat penjadwalan produksi untuk usaha mereka (-)	-0,66		
3	Anggota asosiasi masih bersifat pasif dalam membuat inovasi untuk pengembangan produk makanan ringan khas Sumatera Barat (-)	-0,66		
Nilai Total			11	10

Selisih Nilai Total Kuadran = Nilai Total Kekuatan – Nilai Total Kelemahan
= 11 - 10
= **1**

Tabel 11. Penentuan Kuadran SWOT pada Faktor-Faktor Eksternal

No.	Faktor Internal	Bobot	Nilai Total Kekuatan (*Strenght*)	Nilai Total Kelemahan (*Weakness*)
A	**Pihak Asosiasi**	**4**		
1	Anggota asosiasi IKM memiliki asosiasi pelaku IKM makanan ringan dengan nama Asosiasi Pengusaha Kerupuk Sanjai Bukittinggi (+)	1	3	1
2	Asosiasi Pengusaha Kerupuk Sanjai Bukittinggi belum mampu menaungi seluruh pelaku IKM makanan ringan di wilayah asosiasi tersebut berada (-)	-1		
3	Program yang tersedia pada Asosiasi Pengusaha Kerupuk Sanjai Bukittinggi antara lain kegiatan pengembangan mutu produk, bantuan penyediaan pemodalan, bantuan penyediaan bahan baku, dan bantuan penyediaan peralatan produksi (+)	1		
4	Program-program yang disediakan Asosiasi Pengusaha Kerupuk Sanjai Bukittinggi telah mampu memberikan pengaruh bagi kemajuan anggota asosiasi (+)	1		
B	**Kebijakan Pemerintah**	**4**		
1	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu pemodalan dari anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat seperti program Kredit Usaha Rakyat (KUR), namum kebijakan tersebut masih memiliki kelemahan dalam hal pelaksanaan, karena KUR yang diberikan seharusnya tidak memakai agunan, namun dalam pelaksanaannya masih terdapat agunan yang dibebankan kepada penerima program KUR (-)	-0,57	2,85	1,15
2	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu penyediaan bahan baku produksi dari anggota asosisasi IKM makanan ringan Sumatera Barat, dengan memanfaatkan asosiasi untuk bekerja sama dengan kelompok tani ubi (+)	0,57		
3	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu penyediaan peralatan produksi dari anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat dengan membantu penyediaan peralatan produksi seperti penggorengan dan mesin ketam, namun kebijakan ini memiliki kelemahan, karena bantuan yang diberikan tidak sesuai dan tidak tepat sasaran dengan kebutuhan anggota asosisasi IKM makanan ringan (+)	0,57		
4	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu meningkatkan keahlian dan keterampilan tenaga kerja IKM makanan ringan seperti program GMP, manajemen usaha, perbankan, serta pelatihan tenaga kerja (+)	0,57		
5	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu meningkatkan kualitas produk dengan memberikan pelatihan diversifikasi produk, pelatihan kemasan, dan pelatihan lainnya (+)	0,57		
6	Pemerintah memiliki kebijakan dalam membantu memperluas akses pemasaran produk dari anggota asosiasi IKM makanan ringan dengan menyediakan pameran, pasar lelang, dan pelatihan *website* (+)	0,57		
7	Program yang disusun oleh pemerintah mengalami kesulitan dalam pelaksanaan kepada IKM makanan ringan Sumatera Barat, hal ini disebabkan karena pemerintah membuat program tanpa melihat kondisi dari IKM makanan ringan terlebih dahulu sehingga program yang dibuat menjadi tidak tepat sasaran, dan pelaksanaan program tersebut dilakukan tanpa ada pengawasan dalam pelaksanaannya (-)	-0,57		
C	**Pihak Swasta**	**2**		
1	Pihak swasta memberikan bantuan pemodalan melalui program KUR (+)	2	2	0
D	**Segmentasi Pasar**	**4**		
1	Pasar makanan ringan khas Sumatera Barat diisi oleh masyarakat di sekitar IKM makanan ringan berada dan turis lokal yang datang ke tempat penjualan makanan ringan khas Sumatera Barat (+)	1,33	1,33	2,67
2	Perilaku konsumen dengan budaya yang semakin maju membuat konsumen lebih memilih produk dengan label dan standarisasi produk yang sesuai dengan standar mereka inginkan (-)	-1,33		
3	Konsumen belum siap dengan diversifikasi produk makanan ringan khas Sumatera Barat, baik dari segi rasa, bentuk, maupun ukuran (-)	-1,33		
E	**Keberadaan Produk Pesaing**	**2**		
1	Produk pesaing tidak mengganggu target penjualan anggota asosiasi IKM makanan ringan, karena anggota asosiasi telah memiliki pasar sendiri (+)	2	2	0
F	**Sarana dan Prasarana Penunjang**	**3**		
1	Sarana dan prasarana perhubungan berupa jalur lintas/ jalan telah mampu menunjang proses perhubungan dari anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat (+)	1	3	0
2	Sarana dan prasarana listrik telah mampu menunjang proses produksi dari anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat (+)	1		
3	Sarana dan prasarana telekomunikasi telah mampu menunjang proses produksi dari anggota asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat (+)	1		
Nilai Total			14,18	4,82

Selisih Nilai Total Kuadran = Nilai Total Peluang – Nilai Total Ancaman
= 14,18 – 4,82
= **9,36**

Tabel 12. Matriks SWOT IKM Makanan Ringan Sumatera Barat

Strategi *Strenghts-Opportunities* (SO)		**Strategi *Strenghts-Threats* (ST)**	
1	Melakukan penambahan kapasitas produksi agar dapat melakukan perluasan pasar/ ekspansi **(S1, S2, S3, S4, S5, O2, O3, O4, O6)**	1	Kerjasama dan koordinasi antara pihak IKM dan pemerintah dalam menyesuaikan bantuan yang diberikan dengan kebutuhan IKM makanan ringan, sehingga bantuan yang diberikan menjadi tepat sasaran **(S1, T2)**
		2	Pengenalan variasi produk baik dalam segi rasa, bentuk, maupun ukuran, dengan menggunakan metode bazaar makanan ringan Sumatera Barat atau promosi pada sentra penjualan produk IKM makanan ringan Sumatera Barat, sehingga dapat diterima oleh konsumen **(S5, S6, T4)**
Strategi *Weaknesses-Oppprtunities* (WO)		**Strategi *Weaknesses-Threats* (WT)**	
1	Tindakan pengendalian oleh pihak pemerintah terhadap petani Sumatera Barat sehingga mutu bahan baku makanan ringan lebih terjamin **(W1, O2)**	1	Meningkatkan peran serta dan kesadaran seluruh pelaku IKM makanan ringan Sumatera Barat untuk berkontribusi aktif dalam asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat sehingga asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat dapat menaungi seluruh IKM makanan ringan Sumatera Barat serta memberikan berbagai pengaruh bagi setiap anggotanya **(W5, T1)**
2	Bantuan pemodalan aset produksi dan komponen pendukung peralatan produksi dari pihak pemerintah maupun swasta untuk membuat pemanfaatan teknologi produksi menjadi lebih optimal **(W2, W3, O2, O3)**	2	Fokus terhadap metode peningkatan kualitas produk yang dihasilkan dibandingkan melakukan diversifikasi produk terlebih dahulu **(W1, T4)**
3	Peningkatan mutu produk dengan menyediakan pelatihan kemasan, pelabelan, dan pelatihan standar kualitas produksi oleh pemerintah untuk asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat **(W4, W5, O1, O2)**		
4	Pelatihan untuk peningkatan mental usaha dan inisiatif dalam pengembangan usaha untuk asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat oleh pihak pemerintah **(W6, O1, O2)**		

Tabel 13. Program Peningkatan Daya Saing IKM Makanan Ringan Berbahan Baku Umbi-Umbian di Sumatera Barat

No.	**Program Peningkatan Daya Saing**
1.	Program peningkatan kapasitas produksi dan kualitas bahan baku umbi-umbian melalui kerja sama pemerintah dan petani Sumatera Barat **(SO1, ST1)**
2.	Program KUR sebagai bantuan penyediaan modal usaha bagi IKM makanan ringan Sumatera Barat tanpa memberikan beban agunan **(SO1, ST2, WO1)**
3.	Program bantuan peralatan proses produksi yang sesuai dengan kondisi IKM makanan ringan Sumatera Barat **(SO1, ST2, WO1)**
4.	Program bantuan peningkatan daya listrik dan akses komunikasi untuk menunjang proses produksi IKM makanan ringan Sumatera Barat **(SO1, WO1)**
5.	Program pelatihan produksi kemasan, label, dan standar kualitas produk IKM makanan ringan Sumatera Barat dengan bantuan dari lembaga terkait **(ST3, WT2)**
6.	Program pelatihan perencanaan dan penjadwalan produksi, pelatihan teknologi, dan manajemen usaha melalui kerja sama pemerintah dan perguruan tinggi sebagai salah satu wujud tridharma perguruan tinggi **(SO1, ST4, WO1, WT2)**
7.	Pelatihan pengelolaan asosiasi bagi pengurus IKM makanan ringan Sumatera Barat secara berkala **(WO1, WT1)**
8.	Program pemantauan peningkatan daya saing IKM makanan ringan Sumatera Barat secara berkala oleh pemerintah **(WO1)**
9.	Bazaar produk makanan ringan Sumatera Barat yang dilakukan di sentra penjualan makanan ringan Sumatera Barat secara berkala dan pada setiap *event* tingkat nasional dan internasional di wilayah Sumatera Barat **(WO2)**
10.	Program berkala yang diadakan asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat yang dikemas dalam berbagai bentuk untuk menumbuhkan kerja sama dan solidaritas seluruh pelaku IKM makanan ringan di wilayah asosiasi tersebut berada **(WT1)**

2.2.7. Validasi Program Peningkatan Daya Saing

Validasi dilakukan untuk mengetahui kesesuaian program dengan kebutuhan IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat. Proses validasi dilakukan terhadap empat jenis responden: (1) Skala usaha tergolong besar; (2) Skala usaha tergolong menengah; (3) Skala usaha tergolong kecil; dan (4) Baru memulai usaha. Rekapitulasi dari hasil validasi dapat dilihat pada Tabel 14.

Tabel 14. Rekapitulasi Validasi Program Peningkatan Daya Saing IKM Makanan Ringan Berbahan Baku Umbi-Umbian di Sumatera Barat

No. Program	Penilaian Responden			
	1	2	3	4
Program 1	SD	SD	SD	SD
Program 2	SD	SD	D	SD
Program 3	SD	D	SD	SD
Program 4	CD	SD	SD	SD
Program 5	SD	D	SD	SD
Program 6	SD	D	SD	SD
Program 7	D	SD	SD	SD
Program 8	D	SD	SD	SD
Program 9	D	D	SD	D
Program 10	D	SD	SD	D

Keterangan: TD = Tidak Dibutuhkan (Bobot 0)
KD = Kurang Dibutuhkan (Bobot 1)
CD = Cukup Dibutuhkan (Bobot 2)
D = Dibutuhkan (Bobot 3)
SD = Sangat Dibutuhkan (Bobot 4)

Bobot rata-rata bagi setiap program dihitung berdasarkan nilai bobot pada penilaian responden. Perhitungan bobot rata-rata memiliki rentang nilai dari 0 hingga 4. Nilai bobot yang dihasilkan berbentuk desimal, sehingga perlu dikelompokkan berdasarkan rentang nilai yang telah ditetapkan untuk dapat digunakan dalam penilaian secara kualitatif. Perhitungan dari bobot rata-rata program peningkatan daya saing tersebut dapat dilihat pada Tabel 16.

Selain dari strategi yang bersumber dari pengolahan data, beberapa strategi tambahan yang diperlukan oleh IKM makanan ringan Sumatera Barat juga ditambahkan. Strategi tersebut diperoleh dari pertanyaan bebas yang terdapat pada kuisioner. Strategi tambahan yang dibutuhkan adalah didirikannya Rumah Kemasan bagi IKM makanan ringan Sumatera Barat.

2.2.8. Pembuatan Peta Klaster IKM Makanan Ringan Berbahan Baku Umbi-Umbian di Sumatera Barat

Pembuatan peta klaster dilakukan melalui pendefinisian elemen-elemen klaster IKM makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat. Peta klaster tersebut dibuat berdasarkan *Porter's Diamond Model* dengan menggunakan setiap elemen yang telah didefinisikan sebelumnya. Ilustrasi dari peta klaster industri makanan ringan berbahan baku umbi-umbian di Sumatera Barat dapat dilihat selengkapnya pada Gambar 4.



Gambar 4. Peta Klaster IKM Makanan Ringan Sumatera Barat

3. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat 7 faktor internal dan 6 faktor eksternal yang dapat mempengaruhi usaha peningkatan daya saing IKM makanan ringan Sumatera Barat. Faktor internal tersebut antara lain: (1) Ketersediaan bahan baku; (2) Tenaga kerja; (3) Peralatan produksi; (4) Kualitas produk; (5) Ketersediaan modal; (6) Kegiatan pemasaran; serta (7) Kegiatan pemasaran. Faktor eksternal meliputi: (1) Asosiasi IKM makanan ringan Sumatera Barat; (2) Kebijakan pemerintah; (3) Pihak swasta; (4) Perilaku konsumen; (5) Keberadaan produk pesaing; serta (6) Sarana dan prasarana penunjang.

Rantai nilai dari industri makanan ringan Sumatera Barat bermula dari petani umbi-umbian yang berada di wilayah Sumatera Barat. Terdapat dua aktivitas penambahan nilai yang terjadi, yaitu: pengepakan dan pemasaran. Rantai nilai tersebut berlanjut ke pasar tradisional, juga dengan dua aktivitas penambahan nilai: pengelompokan bahan baku dan pemasaran. Kemudian rantai nilai diteruskan ke pemasok khusus, dengan dua aktivitas penambahan nilai: penerimaan disertai penyimpanan dan pemasaran. Setelah itu rantai nilai baru bergerak kepada IKM makanan ringan, dimana terdapat lima aktivitas penambahan nilai: penerimaan, penyimpanan, produksi, pengepakan, dan pemasaran. Rantai nilai berlanjut ke pasar makanan ringan dengan satu aktivitas penambahan nilai: pemasaran. Akhir dari rantai nilai adalah konsumen makanan ringan khas Sumatera Barat.

Strategi peningkatan daya saing yang dikembangkan melalui Matriks SWOT menghasilkan 10 rencana strategi. Rencana tersebut berpusat pada IKM makanan ringan Sumatera Barat sebagai *core industry*, dengan IKM Ummi Aufa Hakim sebagai industri *champion*. Peta klaster dibentuk melalui pengembangan industri pemasok khusus dan pemasok peralatan produksi yang disekitar *coreindustry*.Selain kedua jenis industri tersebut industri-industri terkait, lembaga pendukung (pemerintah dan instansi terkait) pembeli, serta berbagai komponen penunjang juga disertakan dalam peta klaster IKM makanan ringan Sumatera Barat. Sebagai saran bagi keberhasilan penerapan program peningkatan daya saing dan peta klaster, rantai nilai dari industri makanan ringan Sumatera Barat harus menjadi pokok perhatian utama dalam langkah-langkah implementasi.

DAFTAR PUSTAKA

[1] Bergman, E. M., dan Feser, E. J. (2000). *National Industry Cluster Templates: A Framework for Applied Regional Cluster Analysis*. Regional Studies February 2000.

[2] Ceglie, G., dan Dini, M. (1999). SME Cluster and Network Development in Developing Country: The Experience of UNIDO. *Industrial Conference on Building a Modern and Effective Development Service Industry for Small Enterprises. Committee of Donor Agencies for Small Enterprise Development*. Rio de Janeiro, 2-5 March.

[3] Departemen Perindustrian dan Perdagangan. (2000). *Strategi Industri Nasional*. Jakarta: Departemen Perindustrian dan Perdagangan.

[4] Malecki, E. J. (1999). Knowledge and Regional Competitiveness. Paper prepared for presentation at *The International Symposium: Knowledge, Education and Space*. Heidelberg, Germany, September 1999.

[5] Nugroho, B. P. *et al.* (2011).*Panduan Pengembangan Klaster Industri*. Jakarta: Badan Pengkaji dan Penerapan Teknologi (BPPT).

[6] Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). (2000). *Industrial Cluster Definition*. Diakses pada tanggal 10 Maret 2013 dari http://www.oecd.org

[7] Peraturan Menteri Perindustrian Nomor 137/M-IND/PER/10/2009 tentang Peta Panduan (*RoadMap*) Pengembangan Klaster Industri Makanan Ringan.

[8] Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2008 tentang Kebijakan Industri Nasional.

[9] Porter, M. E. (1990). *Competitive Advantage of Nation*. New York: Wordpress.

[10] Porter, M. E. (1998). Cluster and New Economic of Competition. *Harvard Business Review*, November-December, pp. 77-90.

[11] Queiroz, B. L. (2002). *Differential and the Social Return to Education: A Hierarchical Approach*. Barkeley: Department of Demography, University of California.

[12] Roelandt, T. J. A., dan den Hertog, P. (1998). Cluster Analysis & Cluster-Based Policy in OECD-Countries: Various Approaches, Early Result & Policy Implications. Report by the Focus Group on: Industrial clusters Draft synthesis report on phase 11. OECD-Focus Group

on industrial clusters. Presented at the *2nd OECD-Workshop on Cluster Analysis and Cluster-Based Policy*. Vienna, 4-5 May, The Hague/ Utrecht.
[13] Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1984 tentang Perindustrian.
[14] Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil.