

# **STRATEGI PENINGKATAN UMKM INDUSTRI KERAMIK DI KABUPATEN BANJARNEGARA**

Oleh:

Wahyu Intan Nurmalitasari, Herbasuki Nurcahyanto

**Departemen Administrasi Publik**

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Universitas Diponegoro**

Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos. 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

## **ABSTRACT**

SMEs of ceramic industry is one of the charms of Banjarnegara. SMEs of ceramic industry in Banjarnegara has a major contribution to Regional Revenue and is able to create a business field that employs many workers, so assessed as having an important role in the economy of communities of Banjarnegara district. The purpose of this study is to formulate the strategies for improving SMEs of ceramic industry in Banjarnegara. This study uses a descriptive qualitative research design with an informant from Department of Industry, Trade, Cooperatives and SMEs Banjarnegara and the craftsmen from SMEs of ceramic industry in Banjarnegara. The analysis process begins with identifying the internal and external environment in Department of Industry, Trade, Cooperatives and SMEs Banjarnegara using the SWOT analysis to obtain the strategic issues which are then tested with the litmus test. The results of the strategies for improving SMEs of ceramic industry in Banjarnegara study through the SWOT analysis are six issues of strategy. Based on the results of litmus test, the strategies for improving SMEs of ceramic industry in Banjarnegara with the highest score that is Improving services through the development of SMEs of ceramics industry by the high interest of the craftsmen and Improve the stakeholder involvement by utilizing the banking institutions.

***Keywords: SMEs Strategy, Commitment of Local Government, Creation of Industrial Zones, Local Content in School, Promotion***

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

UMKM industri keramik merupakan salah satu daya tarik dari Kabupaten Banjarnegara. UMKM di Indonesia sendiri diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 pengertian usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria yaitu, memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan dan memiliki hasil penjual tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,00. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan, serta memenuhi kriteria, memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan dan memiliki omzet tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,00 sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,00, sedangkan usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, yang memenuhi kriteria antara lain, memiliki aset bersih lebih dari Rp. 500.000.000,00 sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan dan memiliki omzet tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000,00 sampai dengan paling banyak Rp. 50.000.000.000,00. UMKM industri keramik di Kabupaten Banjarnegara memiliki kontribusi besar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan mampu menciptakan lapangan usaha yang menyerap banyak tenaga kerja, sehingga dinilai mempunyai peran yang cukup penting dalam perekonomian masyarakat Kabupaten Banjarnegara.

Saat ini UMKM industri keramik di Kabupaten Banjarnegara memiliki tantangan berat yaitu harus mampu menghadapi maraknya pertumbuhan jenis kerajinan lain yang lebih modern yang menjadi komoditas dagang pada masa kini. Para pengrajin keramik harus mampu mengikuti perkembangan zaman yang terjadi dalam menghadapi arus globalisasi. Pengrajin juga harus lebih kreatif dalam memasarkan produk-produknya. UMKM industri keramik di Kabupaten Banjarnegara pada tahun 1980 terdapat 70 unit, namun pada saat ini yang masih bertahan hanya 17 unit pengrajin keramik saja.

Peningkatan UMKM industri keramik yang dilakukan oleh Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM Kabupaten Banjarnegara untuk mencapai visinya yaitu terwujudnya koperasi dan UMKM yang mandiri, tangguh dan berdaya saing melalui penguatan sektor perdagangan dan perindustrian, serta berperan utama dalam perekonomian daerah dilakukan melalui pelaksanaan strategi serta program dan kegiatan yang telah ditetapkan, akan tetapi hal tersebut belum dilakukan secara optimal. Kenyataannya saat ini kondisi UMKM industri keramik di Kabupaten Banjarnegara mengalami penurunan pengunjung. Penurunan ini dipicu oleh harga keramik yang belum berani bersaing atau masih dikategorikan cukup mahal, desain monoton, kurangnya variasi produk, kurangnya SDM, kompetensi yang dimiliki pengrajin masih rendah, belum mampu memenuhi kebutuhan konsumen dan kondisi pasar.

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah disebutkan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "**Strategi Peningkatan UMKM Industri Keramik di Kabupaten Banjarnegara**". Hal ini dilakukan agar dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam rangka penetapan strategi yang tepat sehingga dapat menciptakan UMKM industri keramik yang mandiri dan berdaya saing

sehingga pada akhirnya dapat memperbaiki taraf hidup masyarakat dan pertumbuhan ekonomi khususnya di Kabupaten Banjarnegara serta tidak hanya mampu menarik minat masyarakat lokal saja, tetapi juga dapat menarik wisatawan domestik dan wisatawan asing yang berkunjung ke Kabupaten Banjarnegara.

## **B. TUJUAN**

Tujuan penelitian ini adalah:

Untuk merumuskan strategi peningkatan UMKM industri keramik di Kabupaten Banjarnegara.

## **C. KERANGKA TEORI**

### **C.1. Perencanaan Strategi**

Menurut Olsen dan Eadie (1982) dalam Bryson (2007:4), mengemukakan bahwa Perencanaan strategis sebagai upaya disiplin untuk menghasilkan keputusan dan tindakan mendasar yang membentuk dan membimbing suatu organisasi (atau entitas lainnya), apa yang dilakukannya, dan mengapa melakukannya. Perencanaan strategi dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengakomodasi kepentingan dan nilai yang berbeda, dan membantu pembuatan keputusan secara tertib maupun keberhasilan implementasi keputusan. Menurut Alisson dan Kaye (2005:1), Perencanaan strategi adalah suatu proses sistematis dimana sebuah organisasi sepakat dan membangun komitmen dengan *stakeholder* kunci untuk menanggapi lingkungan.

Menurut John Bryson (1999:55 dalam Hessel Nogi 2003:3), terdapat 10 langkah Proses Perencanaan Strategis, yaitu:

1. Memprakarsai dan menyetujui proses perencanaan strategis
2. Mengidentifikasi mandat organisasi
3. Memperjelas misi dan nilai-nilai organisasi
4. Menilai lingkungan internal dan eksternal organisasi untuk mengidentifikasi

5. Mengidentifikasi isu-isu strategis yang dihadapi organisasi
6. Merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu tersebut
7. Mereview dan menyetujui strategi dan rencana
8. Menyusun suatu visi sukses organisasi
9. Mengembangkan proses implementasi yang efektif
10. Menilai kembali strategi dan proses perencanaan strategis

### **C.2. Visi dan Misi**

Fred R. David (2009:86), mengemukakan bahwa visi menjawab atas pertanyaan "*ingin menjadi seperti apakah organisasi ini?*", sedangkan misi menjawab pertanyaan "*apa kegiatan yang sedang atau segera dilaksanakan secara operasional di lingkungan sebuah organisasi?*".

### **C.3. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal**

Suatu organisasi tidak bisa terlepas dari lingkungannya, baik itu lingkungan internal maupun eksternal. Lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal dapat menjadi faktor pendukung suatu organisasi, akan tetapi juga dapat menjadi faktor penghambat suatu organisasi. Adapun tujuan dari analisis lingkungan strategis menurut Tangkilisan (2005:258) adalah untuk mengetahui pengaruh-pengaruh kunci serta pemilihan strategi apa yang sesuai dengan tantangan yang datangnya dari lingkungan.

### **C.4. Analisis SWOT**

Analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal, dapat dilakukan dengan Analisis SWOT. Menurut Fred.R David (2009:327-330) Analisis SWOT (*Strengths-Weakness-Opportunities-Threats*= Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman) adalah sebuah alat penggabungan yang penting yang membantu pimpinan untuk mengembangkan empat jenis strategi

yaitu: Strategi SO, Strategi WO, Strategi ST, dan Strategi WT.

Berdasarkan empat jenis alternatif strategi, strategi yang paling strategis adalah strategi SO (*Strengths-Opportunity strategies*). Strategi ini memanfaatkan dan mengoptimalkan kekuatan yang berasal dari lingkungan internal untuk memanfaatkan peluang yang ada berasal dari lingkungan eksternal organisasi. Kekuatan dan peluang merupakan elemen strategik yang paling baik bertemu sehingga tidak boleh dibiarkan hilang. Strategi ini memberi kemungkinan bagi organisasi untuk berkembang lebih cepat.

### C.5. Isu-Isu Strategi

Menurut Bryson (2004:153), isu strategis adalah kebijakan mendasar atau tantangan kritis yang mempengaruhi mandat, misi dan nilai, tingkat dan kombinasi pelayanan, biaya, struktur, proses dan manajemen. Bryson (2004:173) mengemukakan langkah-langkah mengidentifikasi isu-isu strategis meliputi:

1. Mengkaji kembali mandate atau *mereview*, misi, kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman termasuk indicator-indikator kunci organisasi.
2. Memilih pendekatan yang tepat (pendekatan langsung, pendekatan tidak langsung, pendekatan sasaran, atau pendekatan visi keberhasilan) untuk mengidentifikasi isu strategi sesuai dengan kondisi organisasi.
3. Setelah isu strategis diidentifikasi, isu strategis tersebut diurutkan berdasarkan urutan prioritas, logis atau temporal.
4. Menggunakan *Litmus Test* untuk mengukur tingkat kestrategisan dari isu-isu yang ada yaitu dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan.
5. Diskusikan dan lakukan revisi terhadap isu-isu yang ada apabila diperlukan.
6. Isu strategi yang berbeda memerlukan perhatian dan penanganan yang berbeda pula.
7. Capai kesepakatan diantara para pembuat keputusan untuk

mengidentifikasi dan menyelesaikan atau memecahkan isu strategis.

### C.6. Memilih dan Menetapkan Strategi

Menurut Nawawi (2003:175-176), untuk memilih dan menetapkan strategi terdapat beberapa teknik, yaitu:

1. Teknik Matrik Faktor Internal dan Eksternal, yang dilakukan dengan analisis dan evaluasi untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan serta mengkaji peluang dan hambatan yang dihadapi.
2. Teknik Matrik Profil Kompetitif, dilakukan dengan mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan organisasi non profit sejenis, agar diadaptasi strateginya.
3. Teknik Matrik Memperkuat dan Mengevaluasi Posisi, dilakukan dengan mencocokkan kemampuan sumber daya internal yang dimiliki (kinerja organisasi) untuk memperkuat posisi dengan peluang yang ada, dan mengatasi/menghindari resiko faktor internal.
4. Teknik Matrik Dari Kelompok Konsultan Boston, dilakukan dengan menetapkan strategi yang berbeda untuk setiap bidang.
5. Teknik Matrik Strategi Induk/Utama, yang dilakukan dengan menetapkan posisi yang kompetitif diukur dari tingkat keunggulan/keberhasilan maksimum yang dicapai.

### D. METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena sosial mengenai isu-isu peningkatan UMKM industri keramik di Kabupaten Banjarnegara dengan menggunakan teori perencanaan strategi. Penelitian ini dilakukan di Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM Kabupaten Banjarnegara dan UMKM industri keramik di Kabupaten Banjarnegara. Teknik sampling yang digunakan oleh peneliti adalah *purposive*

*sample* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono 2014:85). Informan dalam penelitian ini adalah Kepala Bidang UMKM, Kepala Seksi Pengembangan Wirausaha dan Jaringan Pasar, Kepala Seksi Agro Industri, Kepala Seksi Promosi dan Pemasaran, Kasubag Umum dan Kepegawaian dan para pengrajin keramik di Kabupaten Banjarnegara.

Teknik Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan studi dokumen. Dalam penelitian ini, untuk menganalisis data dilakukan melalui Reduksi Data dan Data Display, selanjutnya dilakukan analisis SWOT untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi tersebut dan kemudian melakukan pengujian dengan Litmus tes untuk mengukur tingkat kestrategisan suatu isu.

## PEMBAHASAN

### A. HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal dan eksternal dapat diketahui kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM Kabupaten Banjarnegara. Berikut ini adalah ringkasan analisis lingkungan internal dan eksternal Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM Kabupaten Banjarnegara dalam peningkatan UMKM industri keramik:

#### 1. Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan faktor yang berada di dalam suatu organisasi antara lain:

##### a. Kekuatan (*strengths*)

- 1) Kesesuaian Visi dan Misi Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM Kabupaten Banjarnegara.
- 2) Pelaksanaan misi guna mencapai visi.

- 3) Koordinasi yang baik antar pegawai.
- 4) Keterlibatan *Stakeholder*.
- 5) Adanya upaya memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat melalui peningkatan dan pembinaan UMKM industri keramik.

##### b. Kelemahan (*weakness*)

- 1) Kualitas dan kuantitas SDM belum memadai.
- 2) Belum optimalnya kerjasama untuk kemudahan peminjaman modal bagi pengrajin.
- 3) Belum optimalnya pembinaan pengrajin oleh Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM Kabupaten Banjarnegara.
- 4) Minimnya Anggaran.
- 5) Sarana dan prasarana kurang memadai.

#### 2. Lingkungan Eksternal

##### a. Peluang (*opportunity*)

- 1) Adanya kebijakan mengenai peralihan minyak tanah ke LPG.
- 2) Adanya Perda tentang pengelolaan dana pinjaman bergulir.
- 3) UMKM industri keramik mempunyai ciri khas dan masih diminati untuk masyarakat Kabupaten Banjarnegara.
- 4) Tingginya minat pengrajin.
- 5) Banyaknya lembaga perbankan.

##### b. Ancaman (*threats*)

- 1) Maraknya pertumbuhan kerajinan lain di Kabupaten Banjarnegara
- 2) Kurangnya komitmen Pemkab dan SKPD dalam pelaksanaan Perda dan kebijakan
- 3) Pemanfaatan teknologi kurang optimal.
- 4) Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat.

- 5) Luas Wilayah Kabupaten Banjarnegara.
- 6) Belum adanya kerjasama dengan investor.
- 7) Perilaku dan kesadaran pengrajin yang masih kurang, terutama untuk menarik minat pengunjung.

Setelah melakukan analisis terhadap lingkungan strategis, tahap selanjutnya dalam perumusan strategi yaitu mengidentifikasi isu-isu strategi yang merupakan jantung dari proses perencanaan strategi. Isu strategis diperoleh dari matriks analisis SWOT yaitu dengan menggabungkan kekuatan dan kelemahan (lingkungan internal) dengan peluang dan ancaman (lingkungan eksternal), sehingga mampu mengembangkan empat tipe strategi yaitu strategi S-O, strategi S-T, strategi W-O dan strategi W-T. Berikut ini adalah hasil identifikasi isu-isu strategis:

**Tabel 1 Matriks SWOT**

<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 30px; margin: 10px auto; text-align: center;">Internal</div> <div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 30px; margin: 10px auto; text-align: center;">Eksternal</div>	<p><b>Kekuatan (<i>Strength</i>):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesesuaian Visi dan Misi Dinperindagkop dan UMKM Kab. Banjarnegara.</li> <li>2. Pelaksanaan misi guna mencapai visi.</li> <li>3. Koordinasi yang baik antar pegawai.</li> <li>4. Keterlibatan <i>Stakeholder</i>.</li> <li>5. Adanya upaya untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat melalui peningkatan dan pembinaan UMKM industri keramik.</li> </ol>	<p><b>Kelemahan (<i>Weakness</i>):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas dan kuantitas SDM belum memadai.</li> <li>2. Belum optimalnya kerjasama untuk kemudahan peminjaman modal bagi pengrajin.</li> <li>3. Belum optimalnya pembinaan pengrajin oleh Dinperindagkop dan UMKM Kab. Banjarnegara.</li> <li>4. Minimnya Anggaran.</li> <li>5. Sarana dan prasarana kurang memadai.</li> </ol>
<p><b>Peluang (<i>Opportunity</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya kebijakan mengenai peralihan minyak tanah ke LPG.</li> <li>2. Adanya Perda tentang pengelolaan dana pinjaman bergulir.</li> <li>3. UMKM industri keramik mempunyai ciri khas dan masih diminati untuk masyarakat Kabupaten Banjarnegara.</li> <li>4. Tingginya minat pengrajin.</li> <li>5. Banyaknya lembaga perbankan.</li> </ol>	<p><b>Strategi S-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pelayanan melalui pembinaan UMKM industri keramik berdasarkan tingginya minat pengrajin (S5-O4)</li> <li>2. Meningkatkan keterlibatan <i>stakeholder</i> dengan memanfaatkan banyaknya lembaga perbankan (S4-O5)</li> </ol>	<p><b>Strategi W-O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pembinaan pengrajin dengan memanfaatkan ciri khas keramik yang diminati masyarakat (W3-O3)</li> </ol>
<p><b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Maraknya pertumbuhan kerajinan lain di Kabupaten Banjarnegara</li> <li>2. Kurangnya komitmen Pemkab dan SKPD dalam pelaksanaan Perda dan kebijakan</li> <li>3. Pemanfaatan teknologi kurang optimal.</li> <li>4. Pergeseran budaya dan perilaku masyarakat.</li> <li>5. Luas Wilayah Kabupaten Banjarnegara.</li> <li>6. Belum adanya kerjasama dengan investor.</li> <li>7. Perilaku dan kesadaran pengrajin yang masih kurang, terutama untuk menarik minat pengunjung.</li> </ol>	<p><b>Strategi S-T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pelayanan melalui pemanfaatan teknologi (S5-T3)</li> <li>2. Meningkatkan keterlibatan <i>stakeholder</i> melalui kerjasama dengan pihak investor (S4-T6)</li> </ol>	<p><b>Strategi W-T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan pembinaan pengrajin melalui perilaku dan kesadaran pengrajin untuk menarik minat masyarakat (W3-T7)</li> </ol>

Sumber: Data primer yang diolah

Setelah menentukan isu-isu strategi, untuk menentukan kestrategisan suatu isu dilakukan pengujian dengan Litmus Tes. Pengujian tersebut dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang kemudian diberi bobot nilai. Berikut hasil uji litmus strategi peningkatan UMKM industri keramik di Kabupaten Banjarnegara:

1. Meningkatkan pelayanan melalui pembinaan UMKM industri keramik berdasarkan tingginya minat pengrajin (skor 33)
2. Meningkatkan keterlibatan *stakeholder* dengan memanfaatkan banyaknya lembaga perbankan (skor 32)
3. Meningkatkan pembinaan pengrajin dengan memanfaatkan ciri khas keramik yang diminati masyarakat (skor 30)
4. Meningkatkan pelayanan melalui pemanfaatan teknologi (skor 27)
5. Meningkatkan keterlibatan *stakeholder* melalui kerjasama dengan pihak investor (skor 26)
6. Meningkatkan pembinaan pengrajin melalui perilaku dan kesadaran pengrajin untuk menarik minat (skor 25)

## **PENUTUP**

### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis lingkungan strategis dan isu-isu strategis dalam peningkatan UMKM industri keramik di Kabupaten Banjarnegara dapat diketahui kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) yang dimiliki Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM Kabupaten Banjarnegara. Isu strategis diperoleh dari matriks analisis SWOT yaitu dengan menggabungkan kekuatan dan kelemahan (lingkungan internal) dan peluang dan ancaman (lingkungan eksternal), sehingga mampu mengembangkan empat tipe strategi yaitu strategi S-O, strategi S-T, strategi W-O dan strategi W-T. Kemudian untuk menentukan kestrategisan suatu isu

dilakukan pengujian dengan Litmus Tes. Pengujian tersebut dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang kemudian diberi bobot nilai.

Hasil analisis SWOT tersebut dapat dimunculkan beberapa alternatif strategi yang mungkin difokuskan pada pembentukan perencanaan strategis dalam peningkatan UMKM industri keramik di Kabupaten Banjarnegara. Strategi yang paling strategis adalah strategi SO (*Strengths-Opportunity strategies*). Strategi ini menggunakan dan mengoptimalkan kekuatan yang berasal dari lingkungan internal untuk memanfaatkan peluang yang ada berasal dari lingkungan eksternal organisasi. Strategi SO disebut dengan *Comparative Advantage*, kekuatan dan peluang merupakan elemen strategik yang paling baik bertemu sehingga tidak boleh dibiarkan hilang. Strategi ini memberi kemungkinan bagi organisasi untuk berkembang lebih cepat. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan strategi S-O yang diambil adalah:

1. Meningkatkan pelayanan melalui pembinaan UMKM industri keramik berdasarkan tingginya minat pengrajin (S5-O4)  
Strategi ini perlu dilakukan untuk memberikan pelayanan yang optimal agar mampu memberikan kepuasan dan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Upaya pemerintah dalam peningkatan UMKM industri keramik harus dilakukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, tetapi selain dari pemerintah upaya peningkatan UMKM industri keramik ini juga harus dilakukan oleh pengrajin. Upaya yang dilakukan pemerintah akan sia-sia jika tidak ada partisipasi dari pengrajin sebagai salah satu *stakeholder* kunci dalam upaya peningkatan UMKM industri keramik.
2. Meningkatkan keterlibatan *stakeholder* dengan memanfaatkan banyaknya lembaga perbankan (S4-O5)



Strategi ini juga perlu dilakukan karena pemerintah tidak bisa melaksanakan program tanpa ada bantuan dari beberapa pihak. Keterlibatan ketiga aktor antara pemerintah, masyarakat dan swasta sangat dibutuhkan untuk mengatasi hambatan-hambatan yang ada seperti dukungan anggaran. Melaksanakan suatu program dan kegiatan akan membutuhkan pembiayaan yang besar sedangkan anggaran yang dimiliki daerah sangat terbatas karena dialokasikan untuk berbagai program, sehingga dalam peningkatan UMKM industri keramik tidak mungkin hanya menggantungkan pada anggaran daerah. Banyaknya lembaga perbankan saat ini harus dimanfaatkan dengan baik untuk mempermudah peminjaman modal bagi pengrajin dengan bunga rendah.

## B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Meningkatkan pelayanan melalui pembinaan UMKM industri keramik berdasarkan tingginya minat pengrajin (S5-O4)
  - a. Komitmen Pemerintah Daerah Kabupaten Banjarnegara terkait dalam pelaksanaan program-program peningkatan UMKM industri keramik.
  - b. Melakukan kegiatan magang bagi pengrajin ke luar daerah yang berhasil melakukan peningkatan UMKM industri keramik.
  - c. Kerjasama dengan Dinas Pariwisata Kabupaten Banjarnegara untuk membentuk desa wisata keramik dengan menggabungkan semua pengrajin keramik di satu kawasan.
  - d. Mengusulkan kepada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Banjarnegara untuk menjadikan keramik sebagai muatan lokal di setiap sekolah yang berada di Kabupaten Banjarnegara.
  - e. Meng-*update* informasi website Pemerintah Daerah Kabupaten Banjarnegara maupun website Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM Kabupaten Banjarnegara untuk mempermudah masyarakat dalam mengakses informasi mengenai UMKM industri keramik.
  - f. Mengadakan *event-event* promosi UMKM industri keramik seperti “Banjar Banjir Keramik” yang melibatkan pengrajin UMKM industri keramik.
2. Meningkatkan keterlibatan *stakeholder* dengan memanfaatkan banyaknya lembaga perbankan (S4-O5)
  - a. Melakukan koordinasi dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Banjarnegara untuk menjamin kemudahan mengenai ketentuan dan persyaratan perizinan investasi.
  - b. Meningkatkan sosialisasi kepada pengrajin terkait kerjasama dengan lembaga perbankan dan investor.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bryson, John M. (2007). *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Carrascosa, Conrado et al. (2012). *Does It Pay to Be “Greener” than Legislation? An Empirical Study of Spanish Tile Industry*. Journal of Sustainable Development.
- David, Fred R. (2009). *Manajemen Strategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gunadi Brata, Aloysius. (2011). *Social Networks and Innovation (Handicraft Industry In Bantul, Yogyakarta)*. Economics, Management, and Financial Markets.
- Handoko, Hani T. (2011). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE

- Hastuti, Indra. (2012). *Perkembangan Usaha Industri Kerajinan Gerabah, Faktor yang Mempengaruhi, dan Strategi Pemberdayaannya pada Masyarakat di Desa Melikan Kecamatan Wedi Kabupaten Klaten*. Benefit Jurnal Manajemen dan Bisnis.
- Hunger, J. David & L. Wheelen Thomas. (2003). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- Irdayanti. (2012). *Peran Pemerintah dalam Pengembangan UKM Berorientasi Ekspor Studi Kasus: Kluster Kasongan dalam Rantai Nilai Tambah Global*. Jurnal Transnasional.
- Joyce, Paul. (2001). *Strategic Management for Public Services*. Open University Press.
- Keban, T. Yeremias. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Mandala, Ardy. (2012). *Peran Pendidikan, Pengalaman, dan Inovasi terhadap Produktivitas Usaha Kecil Menengah*. Diponegoro Journal Of Management.
- Moleong, Lexy J. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, MA. (2010). *Managemen Strategik Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nawawi, Hadari. (2003). *Managenen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press Anggota IKAPI.
- Nogi, Hessel. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Grasindo.
- Pasolong, Harbani. (2013). *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Pasolong. Harbani. (2012). *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Purwanto, Iwan. (2008). *Manajemen Strategi*. Bandung: Yrama Widya
- Rangkuti, Freddy. (2002). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Salusu, J. (2008). *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: grasindo.
- Sandriana, Niskha, dkk. (2015). *Strategi Pengembangan Produk Unggulan Daerah Berbasis Kluster di Kota Malang*. Reformasi.
- Silalahi, Ulber. (2013). *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT Rafika Aditama
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susilo, Sri Y. (2010). *Strategi Meningkatkan Daya Saing Umkm dalam Menghadapi Implementasi Cafta dan Mea*. Buletin Ekonomi.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Terry, George R, and Leslie W. Rue. (2008). *Principles of Management (Dasar-Dasar Manajemen)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Tiana, Ovan. 2010. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pertumbuhan Usaha Kecil Menengah (Ukm)*. Proposal Skripsi.

Peraturan Undang-Undang Nomor 20  
Tahun 2008 tentang Usaha Mikro  
Kecil dan Menengah.

Peta Administratif Kabupaten  
Banjarnegara. Dalam  
[https://infonusa.wordpress.com/2015/  
03/15/kabupaten-banjarnegara/](https://infonusa.wordpress.com/2015/03/15/kabupaten-banjarnegara/).  
Diunduh pada 21 Desember 2016,  
pukul 19.00

RENSTRA Disperindagkop dan UMKM  
Kabupaten Banjarnegara 2011-2016.