



## **ANALISIS SWOT DALAM PENENTUAN STRATEGI PENGEMBANGAN UNIT PELAKSANA TEKNIS LOGAM KOTA YOGYAKARTA**

**Rinawati Febriana<sup>1</sup>**

**Sartini Wardiwyono<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Ahmad Dahlan

Email : rinawati2000012078@webmail.ac.id

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Ahmad Dahlan

Email :sartini.w@act.uad.ac.id

**Diterima:** 27 Februari 2024

**Direview:** 6 April 2024

**Dipublikasikan:** 30 April 2024

### **Abstract**

*This research discusses the analysis of strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) in determining development strategies for the metal Unit Pelaksana Teknis (UPT) in the city of Yogyakarta. It is related to the issues faced by the metal UPT regarding the lack of interest from small and medium metal industries in using the services provided by the metal UPT. The objective of this research is to analyze the strengths, weaknesses, opportunities, and threats faced by the metal UPT, and to design development strategies for the metal UPT. The research method used in this study is SWOT analysis with data collection techniques through interviews, observations, and documentation. Based on the research findings, it can be concluded that the strengths of the metal UPT include sufficient funding, enabling the provision of advanced machinery, and a strategic location within the small and medium industry area. However, the metal UPT lacks a marketing division, resulting in difficulties in marketing services to consumers, and the small and medium industries are not innovating their products. Based on the SWOT analysis, the strategic plan that can be implemented by the metal UPT is the WT strategy because it can address weaknesses and threats.*

**Keywords:** SWOT Analysis, Development Strategy, SMEs, Metal MSEs

### **Abstrak**

Penelitian ini membahas tentang analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats* dalam penentuan strategi pengembangan pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Logam di Kota Yogyakarta. Hal ini terkait dengan permasalahan yang dialami UPT Logam mengenai kurangnya minat industri kecil menengah logam untuk menggunakan pelayanan jasa dari UPT Logam. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis kekuatan, kekurangan, peluang, dan ancaman yang di hadapi UPT Logam, serta merancang strategi pengembangan UPT Logam. Metode penelitian ini menggunakan analisis SWOT dengan teknik pengambilan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa kekuatan UPT Logam berupa dana yang cukup banyak sehingga mampu menyediakan mesin yang canggih serta lokasi yang strategis karena berada di wilayah industri kecil dan menengah. Namun, UPT Logam tidak memiliki divisi pemasaran sehingga kesulitan dalam memasarkan layanan kepada konsumen serta industri kecil dan menengah kurang melakukan inovasi produk. Berdasarkan analisis SWOT tersebut maka rencana strategis yang dapat dilakukan oleh UPT Logam yaitu strategi WT karena dapat memperbaiki kelemahan dan ancaman.

**Kata Kunci:** Analisis SWOT, Strategi Pengembangan, Industri Kecil dan Menengah, IKM Logam

### **PENDAHULUAN**

Industri logam merupakan industri yang menjadi penggerak sektor industri lain seperti industri dibidang otomotif, maritim, permesinan, elektronik. Berdasarkan Kementerian Perindustrian, strategi yang perlu dilakukan untuk mencapai visi dan misi Pembangunan industri nasional dengan

mengembangkan Wilayah Pusat Pertumbuhan Industri (WPPI), Kawasan peruntukan industri, dan sentra industri kecil dan industri menengah. Salah satu strategi yang dilakukan untuk mencapai visi dan misi tersebut dengan cara berfokus pada sentra industri kecil dan industri menengah. Pengembangan industri kecil dan menengah (IKM) merupakan upaya perbaikan perekonomian karena potensinya yang sangat besar dalam menggerakkan perekonomian nasional. Dalam implementasinya IKM merupakan salah satu sektor yang dapat mendukung pertumbuhan dan perkembangan negara (Akbar & Mar'aini, 2022). Industri kecil dan menengah mempunyai peranan yang besar pada perekonomian karena banyaknya masyarakat yang menggantungkan hidupnya pada IKM (Prasnowo et al., 2017). Industri Kecil dan Menengah (IKM) adalah industri kecil yang dalam prosesnya masih harus mendapatkan perhatian khusus dari para pemerintah. Hal tersebut karena IKM masih sering menghadapi tantangan dan hambatan seperti adanya kemajuan teknologi. Sedangkan, IKM dituntut untuk bisa mengikuti perkembangan zaman agar bisa mempertahankan usahanya. Sebuah usaha yang memproduksi berbagai jenis produk dari IKM merupakan aktivitas ekonomi yang mengolah bahkan merubah bentuk barang dasar secara mekanik atau dengan olah-tangan sehingga menjadi produk jadi atau setengah jadi bahkan menjadi produk tidak bermutu menjadi barang yang lebih berkualitas kepada pengguna atau konsumen (Santosa, 2020). Menurut Anoraga & Sudantoko (2002) usaha kecil menghadapi tantangan dan kendala seperti kualitas SDM yang rendah, tingkat produktivitas dan kualitas produk serta jasa rendah, kurangnya teknologi dan informasi, faktor produksi, sarana dan prasarana yang belum memadai, aspek pendanaan dan pelayanan jasa pembiayaan, iklim usaha yang belum mendukung, dan koordinasi pembinaan yang belum baik. Sedangkan menurut Fitriani et al., (2020) permasalahan yang dihadapi IKM seperti terbatasnya modal kerja, sumber daya manusia yang rendah dan minimnya penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kendala lain yaitu keterkaitan dengan prospek usaha yang kurang jelas serta perencanaan, visi dan misi yang belum matang. Namun, peluang yang diperoleh usaha kecil menengah dalam usahanya yakni adanya komitmen pemerintah, ketersediaan sumber daya alam yang beraneka ragam dan lainnya.

Awaludin et al., (2023) menyebutkan bahwa industri kecil adalah usaha yang jumlah tenaga kerja terdapat sebanyak 5 orang sampai 9 orang. Tujuan dari industri kecil yaitu sebagai usaha untuk melakukan proses produksi barang atau jasa untuk dilakukan penjualan secara komersial dimana industri kecil mempunyai kekayaan bersih mencapai lebih dari 200 juta rupiah dengan hasil dari penjualan setiap tahun sebanyak lebih kurang 1 milyar rupiah. Sedangkan industri menengah memiliki jumlah tenaga kerja yang lebih banyak dari industri kecil yaitu sebanyak 20 orang sampai 99 orang. Industri menengah memiliki tujuan sebagai industri yang mampu melakukan kegiatan jual beli barang atau jasa secara komersial dimana keuntungan atau hasil penjualan yang dimiliki setiap tahun yaitu lebih besar dari 1 milyar rupiah dan kurang dari 50 milyar rupiah. Salah satu unit bisnis industri yang dikembangkan di Kota Yogyakarta adalah Industri Kecil Menengah (IKM) Aluminium IKM Aluminium merupakan usaha yang bergerak di bidang jasa *custom* Aluminium. IKM Aluminium di Yogyakarta umumnya merupakan usaha milik keluarga dengan teknologi yang masih rendah. Oleh karena itu, Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Yogyakarta mendirikan Unit Pelaksana Teknis (UPT) sebagai layanan permesinan bagi masyarakat pelaku IKM.

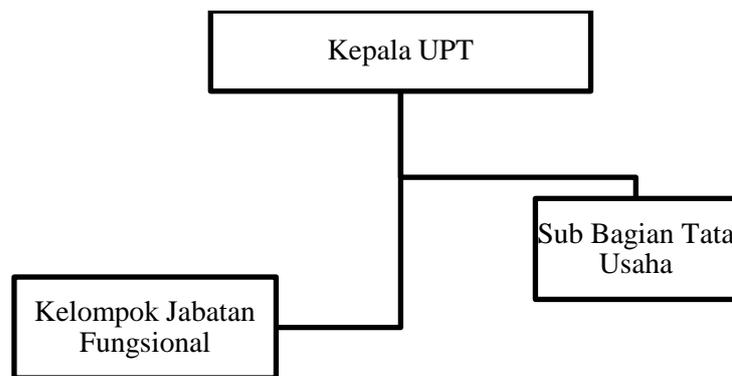
UPT Logam ialah suatu unit kerja yang berfokus pada memberikan layanan teknis kepada perusahaan atau pelaku industri kecil dan menengah (IKM). Pelayanan tersebut juga sebagai pembinaan dan pengembangan industri kecil dan menengah termasuk dalam mencetak para pelaku usaha baru atau sebagai wirausaha baru. Visi dari UPT Logam yaitu Menjadikan Pusat Pelayanan Teknis dan Inovasi Teknologi Industri Kecil dan Menengah (IKM) Logam. Sedangkan misi yang hendak dilaksanakan untuk mencapai visi tersebut diantaranya: 1) Menjalankan fungsi pembinaan IKM Logam dan menjadikan IKM logam sebagai mitra dalam mengembangkan berbagai pelayanan yang dibutuhkan. 2) Menjamin terlaksananya berbagai fungsi pelayanan dengan menyediakan sarana dan prasarana pendukungnya. 3) Melaksanakan inovasi dan mengembangkan teknologi sehingga mampu menyesuaikan dengan dinamika pasar. UPT Logam tidak hanya menjalankan pekerjaannya sesuai visi misi tersebut tetapi terdapat tugas pokok yang harus dijalankan diantaranya: 1) Melaksanakan pembinaan manajemen terhadap industri logam yang ada di Kota Yogyakarta. 2) Melaksanakan pelayanan pengembangan SDM melalui pelatihan, pemagangan, dan pendampingan. 3) Melaksanakan pelayanan pengembangan teknologi desain dan produk logam. 4) Melaksanakan penelitian dan pengkajian dalam pemanfaatan teknologi tepat guna. 5) Melaksanakan penelitian dan pengkajian mutu

logam. 6) Melaksanakan pengkajian kebutuhan Usaha Kecil Menengah dalam bidang logam. 7) Melaksanakan pembinaan dalam pemeliharaan alat, sarana dan prasarana. 8) Melaksanakan pembinaan standar mutu produk. 9) Melaksanakan fasilitasi promosi produk unggulan. 10) Melaksanakan fasilitas kerja sama dengan pihak lain.

UPT Logam merupakan unit pelaksana yang berada dibawah naungan Pemerintah Kota Yogyakarta sehingga dalam kegiatan operasionalnya diatur sesuai hukum yang berlaku. Dasar hukum yang diterapkan di UPT Logam terdiri dari beberapa macam Peraturan Walikota Yogyakarta diantaranya: a) Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 67 Tahun 2007 tentang pembentukan unit pengelola logam pada Dinas Perindustrian, perdagangan, dan koperasi Kota Yogyakarta. b) Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 78 Tahun 2011 tentang pembentukan susunan, kedudukan, fungsi, dan rincian tugas unit pelaksana teknis pada Dinas Perindustrian, perdagangan, dan koperasi pertanian Kota Yogyakarta, c) Peraturan Walikota Nomor 6 Tahun 2018 tentang tarif layanan pada unit pelayanan teknis logam Kota Yogyakarta, d) Peraturan Walikota Nomor 128 Tahun 2020 tentang pembentukan susunan organisasi tugas, fungsi, dan tata kerja unit pelaksana teknis pada Dinas Perindustrian, koperasi usaha kecil dan menengah. e) Keputusan Walikota Yogyakarta Nomor 451 Tahun 2016 tentang penetapan penerapan pola pengelolaan keuangan BLUD secara penuh di unit pelaksana teknis logam. Fasilitas penunjang yang telah disediakan oleh pemerintah di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Logam diantaranya seperti mesin Hartford LG-800 (alat pemotong benda yang berat dengan stabil), DMG-MORI NVC 5060 (alat untuk mengerjakan die and mold), Forklift Bomac 35 (3,5T), mesin las, bandsaw. Pelayanan teknis dari industri ini diantaranya pembuatan *moulding* (gravity dan injeksi), pembuatan *stamp*, pembuatan *sparepart* mesin, pembuatan aksesoris dan modifikasi, rekayasa mesin, dan uji komposisi bahan. Telah banyak produk yang sudah dihasilkan oleh UPT Logam sesuai permintaan *customer* seperti wajan, cake pan, handle pintu kereta api, *foot rest* kursi roda, *part* mobil, *part* mesin, dan masih banyak lagi. Kegiatan produksi UPT Logam menggunakan sistem *made by order*. Pelanggan biasanya membawa desain barang yang diinginkan kemudian diserahkan ke UPT Logam untuk dijadikan barang sesuai permintaannya. Namun, ada juga pelanggan yang meminta untuk didesain sesuai keinginannya. UPT didirikan dengan tujuan untuk memfasilitasi IKM di wilayah Kota Yogyakarta, sampai saat ini masih banyak IKM yang kurang memanfaatkan jasa dari UPT Logam. Apabila IKM bisa memanfaatkan keberadaan UPT maka akan membantu proses pengembangan industrinya.

UPT Logam mempunyai motto yang menjadi motivasi dalam operasionalnya yakni meliputi Pelayanan, Disiplin, dan 5R yang artinya sebagai berikut: 1) Ringkas, artinya mengutamakan ketepatan waktu dalam menjalankan setiap pekerjaan dan pelayanannya disusun secara ringkas. 2) Rapi, artinya penataan tempat kerja tertata dengan baik. 3) Resik, yaitu mengoptimalkan sumber daya yang ada disetiap ruang kerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang bersih supaya menghasilkan kinerja yang optimal. 4) Rawat, ialah memastikan setiap alat yang dimiliki tetap dirawat dengan baik dan detail. 5) Rajin, artinya membangun komitmen dan disiplin kerja setiap karyawan demi pelayanan yang terbaik. Motto tersebut telah diimplementasi menjadi budaya kerja. Bentuk pelaksanaannya dengan cara mengadakan kegiatan apel pagi. Apel pagi sebagai upaya untuk menerapkan motto UPT Logam yakni Disiplin. Kegiatan ini biasanya untuk menyampaikan segala informasi, memberikan arahan apabila ada hal yang harus dikerjakan, dan memberikan semangat bekerja kepada seluruh karyawan. Selain itu, upaya untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan wujud pemerintah dalam menjaga para karyawan setiap tenaga kerja di UPT Logam juga mendapatkan asuransi kesehatan dari BPJS Kesehatan. Selain itu, di setiap lingkungan kerja yang rawan adanya kecelakaan kerja maka terdapat sarana prasarana P3K sebagai sarana pendukung keselamatan kerja karyawan. Oleh karena itu, diharapkan para pekerja bisa bekerja secara maksimal sebab segala bentuk perlindungan terhadap tenaga kerja telah diberikan secara maksimal.

Struktur organisasi UPT Logam terdapat dua macam yaitu struktur organisasi menurut Peraturan Walikota Yogyakarta dan struktur organisasi dalam kondisi *existing*. Struktur organisasi yang mengacu pada Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 78 Tahun 2011 yakni sebagai berikut:

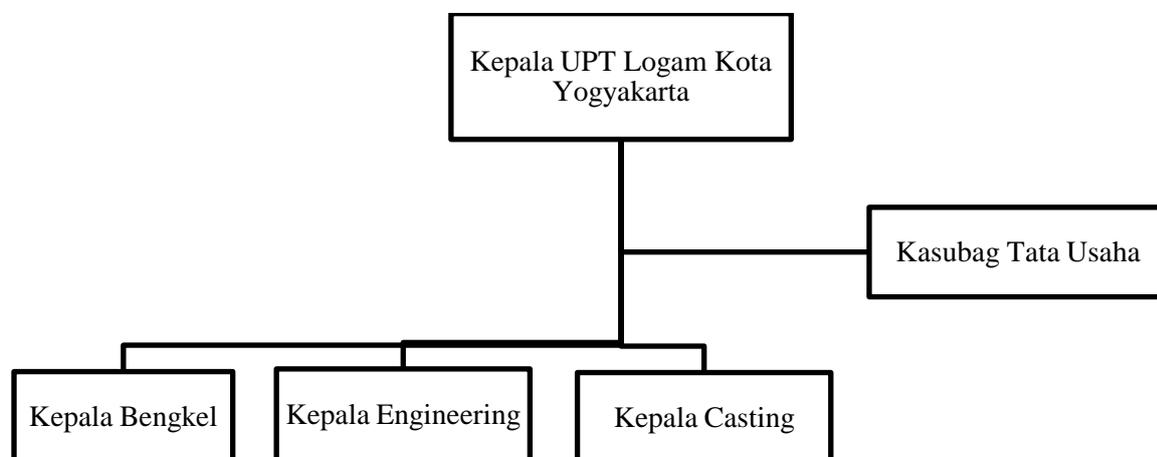


**Gambar 1. Struktur Organisasi**

*Sumber:* Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 78 Tahun 2011

Berdasarkan Gambar 1 menunjukkan bahwa struktur organisasi UPT Logam Kota Yogyakarta mengacu pada Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 78 Tahun 2011 jabatan tertinggi yaitu Kepala UPT kemudian dibawahnya terdapat sub bagian dan kelompok jabatan fungsional. Kepala UPT berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas sedangkan sub bagian tata usaha dipimpin oleh kepala sub bagian tata usaha dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala UPT.

Sedangkan struktur organisasi UPT Logam dalam kondisi *existing* yaitu sebagai berikut:



**Gambar 2. Struktur Organisasi dalam Kondisi Existing**

*Sumber:* UPT Logam Kota Yogyakarta, 2023

Berdasarkan Gambar 2 kondisi existing ini, kasubag tata usaha, kepala bengkel, kepala engineering, kepala casting berada dibawah pimpinan kepala UPT dan bertanggung jawab kepada kepala UPT. Kasubag tata usaha berfokus pada penelaah teknis kebijakan, analisis teknologi industri, bendahara penerimaan dan pengeluaran, verifikator keuangan, pengelola barang, administrasi surat dan kepegawaian, petugas keamanan, dan petugas kebersihan. Kepala bengkel memegang kendali atas teknisi peralatan dan mesin, operator mesin CNC dan bubut. Kepala engineering berfokus pada PPIC, desain, dan programmer. Sedangkan kepala casting berfokus pada operator casting. Tujuan dilakukannya penelitian ini untuk melakukan analisis terkait *strengths, weakness, opportunities*, dan *threats* dalam penentuan strategi pengembangan UPT Logam karena masih banyak IKM logam di Yogyakarta yang belum menggunakan layanan jasa UPT Logam. Penelitian ini dapat menambah wawasan terkait bagaimana merencanakan strategi pengembangan UPT Logam dengan metode analisis SWOT. Selain itu, penelitian ini menambah wawasan terkait pemilihan strategi menggunakan analisis SWOT di UPT lainnya.

## KAJIAN PUSTAKA

### Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan suatu strategi yang dapat digunakan untuk memetakan kelebihan, kelemahan, peluang dan ancaman suatu perusahaan maupun lembaga untuk mencapai tujuan yang disepakati bersama (Rahayu et al., 2022). Analisis SWOT digunakan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan (Tamara, 2016). Analisis ini menjadi sebuah instrument untuk memperkirakan cara yang tepat untuk menentukan strategi. Analisis SWOT merupakan alat analisis yang bertahan paling lama dan banyak digunakan oleh perusahaan untuk melakukan analisis situasional dalam perumusan strategi (Rahmadani & Subroto, 2022). Manfaat dari menganalisis SWOT dalam Fatimah, (2016) terdapat lima manfaat diantaranya: 1) Membantu melihat persoalan dari empat sudut pandang mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. 2) Memberikan rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan berdasar peluang yang ada selain itu mampu mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman yang ada. 3) Mengidentifikasi sisi-sisi yang sebelumnya tidak diketahui. 4) Membantu menentukan strategi yang akan dilakukan dimasa depan dengan menganalisis empat hal tersebut. 5) Membantu meminimalkan kelemahan yang ada dan menekan dampak dari ancaman yang akan timbul.

Menurut Tamara, (2016) konsep SWOT ialah dengan melihat kekuatan yang ada kemudian mengembangkannya maka perusahaan akan lebih maju daripada pesaing lainnya. Sedangkan kelemahan yang dimiliki harus diperbaiki supaya perusahaan bisa tetap berkembang. Peluang yang dimiliki harus digunakan dengan baik agar penjualan terus meningkat. Selain itu, ancaman yang dihadapi perusahaan harus dihadapi dengan penuh kehati-hatian. Analisis SWOT mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut (Bakhri et al., 2019). Informasi dari sisi eksternal mengenai peluang dan ancaman dapat diperoleh melalui informasi masyarakat sekitar, dokumen pemerintah, kalangan Industri Kecil dan Menengah (IKM), dan perusahaan lain. Menurut Jogiyanto, (2005) SWOT sebagai penilai berbagai kekuatan dan kelemahan dari beberapa sumber daya yang dimiliki perusahaan serta beberapa kesempatan eksternal dengan ancaman yang dihadapi. 1) *Strengths* (kekuatan) merupakan sumber daya, keterampilan, atau keunggulan yang berhubungan dengan perusahaan dan hal yang dibutuhkan di pasar dan dapat menjadi sumber layanan untuk melayani kebutuhan masyarakat. Bagi sebuah perusahaan, langkah awal perusahaan untuk memajukan perusahaannya yaitu dengan mengidentifikasi kelebihan yang dimilikinya. Apabila perusahaan telah mengenali hal-hal yang menjadi kelebihannya maka langkah selanjutnya adalah mempertahankan dan memperkuat seluruh kelebihan yang kini menjadi kekuatannya (Fatimah, 2016). 2) *Weaknesses* (kelemahan) adalah kekurangan atau keterbatasan dalam sumber daya, keterampilan, dan kecakapan dalam melakukan suatu hal yang dapat menghambat kinerja perusahaan. Kelemahan merupakan hal yang wajar jika ada dalam perusahaan sebab perusahaan tidak terlepas dari kesempurnaan. Namun, hal terpenting untuk menghadapi kelemahan tersebut yaitu bagaimana perusahaan mampu membangun kebijakan yang dapat mengurangi kelemahan beserta dampak yang akan muncul. Menurut Fatimah, (2016) kelemahan yang harus segera dilakukan perbaikan oleh para *stakeholder* yaitu terkait dengan lemahnya sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan, kelengkapan sarana prasarana agar tidak hanya terbatas pada sarana inti saja, kurangnya kepekaan dalam memanfaatkan peluang yang ada sehingga menciptakan rasa mudah merasa puas terhadap keadaan yang dihadapi saat ini, *output* produk yang belum sepenuhnya bersaing dengan produk perusahaan lain. 3) *Opportunities* (peluang) ialah suatu kondisi yang dapat menguntungkan perusahaan. Adanya keuntungan tersebut dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya sehingga perusahaan harus mampu memanfaatkan peluang tersebut dengan maksimal. Berdasarkan Fatimah, (2016) tidak semua peluang harus dicapai tetapi juga harus diberikan tingkatan berdasarkan kemungkinan peluang itu dapat berhasil. Peluang memiliki tiga tingkatan diantaranya: a) Low, artinya hasil dari analisis terdapat daya tarik, kegunaan, dan peluang tercapainya kecil. b) Moderate, bahwa hasil dari analisis terdapat daya tarik dan manfaat yang besar tetapi peluang dapat tercapainya kecil atau daya tarik dan manfaat kecil tetapi peluang tercapainya besar. c) Best, dapat dikatakan baik apabila hasil dari analisis yang telah dilakukan menunjukkan daya tarik dan manfaat yang besar serta peluang tercapainya besar. 4) *Threats* (ancaman) yaitu kondisi yang tidak menguntungkan bagi perusahaan sebab bisa menghancurkan tujuan dan strategi yang sudah disusun. Fatimah, (2016) menyebutkan bahwa apabila ancaman tidak diatasi dengan tepat maka dapat membahayakan unit bisnis sehingga dapat menghambat pencapaian visi dan misi sebuah perusahaan. Ancaman dapat dilihat dari level

keparahan pengaruhnya dan kemungkinan terjadinya. Maka, ancaman memiliki tiga lapisan diantaranya: a) Ancaman utama (*major threat*), ancaman ini memiliki kemungkinan terjadi yang tinggi dan dampak yang ditimbulkan kemungkinan besar sehingga diperlukan strategi dan rencana yang sungguh-sungguh supaya ancaman ini tidak mengancam perusahaan. b) Ancaman moderate (*moderate threat*), bahwa ancaman jenis ini adalah ancaman kombinasi antara tingkat keparahan dan kemungkinan terjadi sebab bisa saja kemungkinan terjadinya rendah tetapi kemungkinan keparahannya tinggi ataupun sebaliknya. c) Ancaman tidak utama (*minor threat*), ancaman ini memiliki dampak yang kecil dan kemungkinan terjadinya kecil. Namun ancaman tidak utama ini harus segera dideteksi dan diatasi guna mengurangi kemungkinan *minor threat* berubah menjadi sebuah ancaman yang lebih berbahaya bagi perusahaan.

Analisis SWOT biasanya digambarkan dengan alat bantu matriks yang biasa disebut matriks SWOT. Menurut [Gunawan et al., \(2020\)](#) matriks SWOT adalah alat strategi yang membantu perusahaan dalam menggambarkan penyesuaian antara peluang dan ancaman yang dihadapi dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki suatu perusahaan. Selain itu, matriks Metode matriks SWOT merupakan alat formulasi untuk pengambilan keputusan guna menentukan strategi yang tepat dengan memaksimalkan kekuatan dan peluang tetapi juga meminimalkan kelemahan dan ancaman perusahaan ([Candana & Afuan, 2019](#)). Tahapan yang dilakukan dalam matriks SWOT terdiri atas penyusunan daftar peluang dan ancaman eksternal perusahaan, serta kekuatan dan kelemahan internal perusahaan. Setelah itu menyusun strategi SO dengan menyesuaikan kekuatan internal dan peluang eksternal, menyusun strategi WO dengan mencocokkan kelemahan internal dan peluang eksterbal, menyusun strategi ST dengan menyesuaikan kekuatan internal dan ancaman eksternal, menyusun strategi WT dengan mencocokkan kelemahan internal dan ancaman eksternal ([Prayudi & Yulistria, 2020](#)).

### Strategi Pengembangan

Menurut [Ramadhan & Sofiyah, \(2013\)](#) strategi ialah serangkaian dari pilihan kritis guna merencanakan dan menerapkan sekumpulan rencana yang akan dilakukan dan mengalokasi sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan dengan memperhatikan keunggulan bersaing, komparatif, dan sinergis ideal berkelanjutan yang berarah, lingkup dan perpektif jangka panjang keseluruhan yang ideal dari seorang individu atau sekelompok organisasi. Strategi dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan perusahaan sebab strategi berperan sebagai akselerator dan dinamosator sehingga tujuan yang diharapkan dapat dicapai ([Wijaya & Sultan, 2019](#)). Proses pengambilan keputusan strategis umumnya berkaitan dengan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan ([Widowati et al., 2022](#)). Maka, Strategic planner memerlukan pertimbangan terkait dengan SWOT. Strategi pengembangan menurut [Afridhal, \(2017\)](#) merupakan suatu tindakan yang dapat memengaruhi manajemen puncak untuk menentukan keputusannya sebagai pengembangan usaha dan upaya untuk merealisasikannya. Strategi pengembangan memiliki fungsi merumuskan dan mempertimbangkan faktor internal perusahaan dan faktor eksternal yang dihadapi perusahaan ([David, 2004](#)). Sementara, strategi pengembangan yaitu suatu usaha yang menyeluruh dan memerlukan dukungan dari pemimpin guna merancang bagaimana cara meningkatkan efektifitas dan keseimbangan organisasi melalui penggunaan berbagai macam tehnik intervensi dengan melakukan penerapan pengetahuan yang bersumber dari ilmu keperilakuan ([Indrawijaya, 1989](#)). Dalam merumuskan strategi mencakup rencana jangka panjang guna mengefektifkan peluang dan ancaman dengan melihat kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh setiap perusahaan. Perumusan strategi sangat diperlukan oleh perusahaan sebab setelah mengetahui sebuah ancaman yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki serta kekuatan dan kelemahan yang ada dalam perusahaan sehingga perusahaan mampu menentukan arah perusahaan, menentukan misi perusahaan, mengembangkan strategi yang telah dianalisis, serta mampu menetapkan sebuah kebijakan yang akan dijadikan pedoman dalam menjalankan kegiatan perusahaan.

Dalam melakukan analisis SWOT diperlukan sebuah matriks analisis SWOT untuk memudahkan dalam menentukan setiap unsur SWOT. Seperti yang disebutkan dalam ([Kurniawan & Haryati, 2017](#)) bahwa terdapat empat jenis strategi pengembangan usaha diantaranya: 1) Strategi SO (*Strengths-Opportunities*) ialah strategi yang memanfaatkan seluruh kekuatan untuk memanfaatkan peluang secara maksimal ([Rahayuningsih, 2020](#)). Strategi SO disebut juga sebagai maksi-maksi karena menggunakan hal-hal positif secara maksimal sehingga mampu memacu pertumbuhan perusahaan ([Muhammad, 2017](#)). 2) Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*) yaitu strategi yang strategi yang dapat

memperbaiki kelemahan internal perusahaan dengan cara memaksimalkan peluang yang tersedia. Pada strategi ini, berfokus pada penataan perusahaan dengan melakukan minimalisir kelemahan yang dimiliki sehingga disebut juga dengan strategi mini-maksi (buku ma. 3) Strategi ST (*Strengths- Threats*) merupakan strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan sebagai upaya untuk meminimalisir pengaruh dari ancaman yang ada dari eksternal perusahaan. 4) Strategi WT (*Weaknesses- Threats*) adalah upaya untuk bertahan dengan mengurangi pengaruh dari kelemahan lingkungan internal dan menghindari segala bentuk ancaman dari luar perusahaan.

Dalam buku [Fatimah, \(2016\)](#) terdapat tiga strategi supaya perusahaan dapat bersaing dengan para pesaing yaitu melalui: a) Produksi dengan biaya rendah, dilakukan dengan mencapai biaya produksi baik biaya variabel atau biaya tetap di tahap yang serendah-rendahnya. Apabila biaya produksi berada di tahap yang tidak terlalu tinggi sehingga perusahaan bisa menetapkan harga yang lebih rendah daripada perusahaan lainnya. Dampak dari penetapan ini yaitu perusahaan dapat unggul dan berhasil merebut pangsa pasar yang lebih besar. b) *Diferensiasi*, strategi ini dilakukan dengan pemusatan perhatian agar mampu menciptakan inovasi produk dan pemasaran yang berbeda dengan produk dari perusahaan lain. Penciptaan produk yang baru akan membuat rasa ingin tahu bagi *customer* yang belum mengetahuinya. Apabila strategi ini dapat dicapai dan produk yang dihasilkan mampu diminati di pasaran maka akan berkesempatan lebih besar dalam mendapatkan pelanggan. c) Fokus, pencapaian strategi ini dengan cara memusatkan perhatian perusahaan dalam melayani beberapa segmen pasar yang baik dan mengejar seluruh pangsa pasar. Misalnya, target pasar yaitu para pelaku usaha alumunium maka perusahaan harus membatasi kegiatan yang tidak berkaitan dengan usaha alumunium. Hal ini akan mempermudah dalam menciptakan produk dan dapat memenuhi kebutuhan target pasar yang sudah ditentukan.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Menurut [Fiantika et al., \(2022\)](#) penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai penelitian yang bersifat deskriptif dan menggunakan analisis. Penelitian kualitatif mengutamakan persektif subjek, proses, dan makna dari penelitian tersebut. Obyek penelitian yang dilakukan yaitu UPT Logam Yogyakarta sedangkan subjek yang diteliti yakni karyawan di UPT Logam. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus dengan tujuan untuk melihat dan mempelajari secara sungguh-sungguh agar mendapatkan hasil yang optimal tentang latar belakang situasi dan kondisi di UPT Logam serta interaksi lingkungannya. Data sekunder dilakukan melalui dokumentasi dari kepatuhan karyawan dalam menggunakan alat pelindung diri. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi. Kegiatan wawancara dilakukan kepada pimpinan UPT Logam dan karyawan UPT Logam sedangkan observasi melalui kegiatan operasional di UPT Logam.

Teknik analisis dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif dengan model Miles and Huberman. Upaya untuk memastikan bahwa data yang terkumpul dalam penelitian ini berkualitas, peneliti melakukan uji keabsahan data dengan pendekatan Creswell. Uji keabsahan data pada penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menentukan kevalidan antara data dari obyek penelitian dengan hasil yang akan diperoleh selama penelitian. Dalam penelitian ini, uji keabsahan data yang dilakukan yaitu uji *credibility*. Uji ini digunakan untuk mencari dan mengetahui tingkat kepercayaan terhadap data yang diteliti. Cara pengujian yang dilakukan yakni: a) Triangulasi, artinya mengecek data dari berbagai sumber dengan beberapa cara dan waktu agar menambah validitas penelitian. Triangulasi bertujuan untuk mensinkronkan informasi antara sumber data dan peneliti. Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan dengan melakukan wawancara kepada subyek penelitian kemudian dilakukan *cross check* dengan observasi dan dokumentasi. b) Mengadakan *member check* yaitu pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data. Hal ini bertujuan untuk mensinkronisasi informasi bahwa penulisan terkait hasil peneliti telah sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh informan atau sumber data.

Berkaitan dengan teknik analisis model Miles and Huberman, analisis ini dilakukan secara terus menerus selama proses pengumpulan data sampai mendapatkan data jenuh. Merujuk pada [Miles & Huberman, \(1992\)](#) analisis data kualitatif dalam penelitian ini meliputi tiga tahap yaitu: 1) *Data Reduction* (reduksi data), adalah proses memilih, memusatkan data, mengabstrakkan dan mengubah data kasar yang ada dari hasil catatan tertulis di lapangan. Reduksi data dilakukan dengan cara meringkas, pengkodean, menentukan tema dengan cara menyeleksi data, uraian singkat, dan penggolongan ke pola yang lebih luas. Proses reduksi data akan mempermudah peneliti dalam

melakukan pengumpulan data pada tahap berikutnya sebab data yang telah direduksi akan menghasilkan data yang lebih jelas. 2) *Data Display* (penyajian data), adalah menyusun informasi yang telah didapat supaya dapat diambil kesimpulan dan tindakan. Penyajian data dari penelitian kualitatif dapat berupa teks naratif berupa catatan lapangan, matriks, grafik, dan bagan. Bentuk-bentuk ini menjadikan informasi yang ada tersusun dalam bentuk yang sama sehingga mempermudah melihat apa yang sedang terjadi. Maka, dapat diidentifikasi apakah kesimpulan yang ada sudah tepat atau harus melakukan analisis kembali. 3) *Conclusion Drawing* (penarikan kesimpulan), dilakukan peneliti selama proses penelitian berada di lapangan. Mulai dari pengumpulan data, peneliti kualitatif mulai dari mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan pola-pola (dalam catatan teori), penjelasan-penjelasan, konfigurasi, alur sebab akibat, dan proposisi. Awal mula belum jelas kemudian ditingkatkan menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh. Kesimpulan tersebut diatasi secara terbuka, tidak mengikat, dan diverifikasi selama penelitian berlangsung.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data kualitatif penelitian ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga aspek dari UPT Logam Ketiga aspek tersebut adalah permodalan, bahan baku untuk produksi, dan pemasaran. Masing-masing aspek dibahas sebagai berikut:

- 1) Permodalan, sumber modal yang diterima oleh UPT Logam yaitu dari dana pemerintah. Hal itu karena UPT Logam merupakan suatu industri yang didirikan oleh pemerintah Kota Yogyakarta sebagai upaya pemerintah untuk membantu para IKM di Yogyakarta dengan memberikan fasilitas layanan berupa teknologi yang canggih. Oleh karena itu, pemerintah memberikan suntikan dana UPT Logam yang begitu banyak untuk membantu industri kecil dan menegah berkembang. Dalam kegiatan operasionalnya, para pengguna jasa UPT Logam dikenakan tarif sesuai layanan yang digunakan. Meskipun dikenakan biaya, tentu saja dengan tarif yang tidak begitu mahal dan masih bisa dijangkau oleh para IKM.
- 2) Bahan baku yang digunakan oleh UPT Logam berasal dari para IKM karena UPT Logam hanya menyediakan jasa *custom* sesuai permintaan IKM. Biasanya IKM sudah membentuk barang yang ingin dihasilkan seperti wajan kemudian untuk *finishing* mereka meminta untuk mengerjakannya karena membutuhkan mesin yang canggih agar hasil yang diberikan bisa maksimal.
- 3) Pemasaran, UPT Logam tidak melakukan promosi secara langsung kepada para konsumen. Hal tersebut karena di UPT Logam tidak ada divisi *marketing* sehingga sulit untuk melakukan promosi. Namun, saat ini upaya menyebarkan layanan dan keunggulan dari UPT Logam dilakukan yakni melalui media sosial instagram.

Berdasarkan hasil penelitian, matrik SWOT dan strategi pengembangan pada UPT Logam disajikan sebagai berikut:

**Tabel 1.** Strategi Pengembangan berdasar Hasil Analisis SWOT

<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30%; text-align: center;"> <p><b>Internal</b></p> </div> <div style="width: 40%; text-align: center;"> <p><b>Strength (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SDM sudah berkompeten</li> <li>2. Mesin produksi canggih</li> <li>3. Institusi pemerintah dengan budget yang besar</li> <li>4. Waktu yang digunakan untuk produksi tidak lama</li> <li>5. Lokasi UPT berada di sekitar IKM Alumunium</li> <li>6. Memberikan edukasi kepada pelajar dengan memberikan kesempatan melakukan kunjungan industri</li> </ol> </div> <div style="width: 30%; text-align: center;"> <p><b>Weaknesses (W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak memiliki fleksibilitas untuk memperbaiki SDM karena sudah diatur oleh pemerintah</li> <li>2. Tidak memiliki fleksibilitas mengelola keuangan</li> <li>3. Distribusi pekerjaan tidak merata</li> <li>4. Kurangnya kesadaran dari setiap karyawan untuk ikut serta mengembangkan UPT Logam</li> <li>5. Tidak ada divisi pemasaran</li> </ol> </div> </div>	<p><b>Eksternal</b></p>
--	-------------------------

6. Masih banyak IKM yang belum merasakan adanya UPT Logam		
<p><b>Opportunity (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak terlalu banyak pesaing dalam bidang layanan alumunium</li> <li>2. Layanan pemersinan yang dibawah naungan pemerintah</li> <li>3. Bisa bekerja sama dengan perusahaan sesama alumunium</li> <li>4. Membuat IKM bisa terlibat dalam rantai pasok produk alumunium secara nasional</li> </ol>	<p><b>Strategi SO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengoptimalkan layanan kepada IKM dengan tarif yang rendah dengan meminimalisir laba yang akan diperoleh. Lebih memperkenalkan layanan jasa alumunium dengan bantuan pemerintah atau dengan menambah divisi pemasaran</li> <li>2. Membuat pameran produk hasil IKM dan UPT Logam</li> <li>3. Membangun kerjasama dengan perusahaan besar agar tetap terlibat dalam rantai pasok secara permanen</li> </ol>	<p><b>Strategi WO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mewajibkan karyawan UPT Logam untuk membuat produk alumunium yang belum ada di lingkungan sekitar</li> <li>2. Menciptakan rasa tolong menolong kepada seluruh karyawan agar ketika ada pekerja yang <i>free</i> bisa membantu pekerja lain</li> <li>3. Mengajak setiap karyawan untuk memasarkan layanan UPT Logam kepada para IKM dan perusahaan lain</li> <li>4. Mengajak karyawan dan IKM untuk mencari tahu trend produk alumunium sebagai inovasi produk</li> </ol>
<p><b>Threat (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harga material yang fluktuatif</li> <li>2. IKM gulung tikar karena kurang berinovasi dalam membuat produk alumunium</li> <li>3. Penurunan daya beli masyarakat</li> <li>4. Banyaknya barang pengganti produk IKM</li> </ol>	<p><b>Strategi ST</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan bantuan bahan baku kepada IKM untuk produksi produk</li> <li>2. Melakukan sosialisasi dan mengajak IKM membuat suatu produk alumunium yang belum ada di lingkungan sekitar</li> </ol>	<p><b>Strategi WT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan pembinaan terhadap pentingnya berinovasi produk</li> <li>2. Mengadakan divisi pemasaran untuk memasarkan layanan UPT Logam dan memperkenalkan produk IKM</li> </ol>

**PEMBAHASAN**

**Kekuatan (*Strengths*) yang ada di UPT Logam meliputi:**

1. SDM sudah berkompeten hal ini dikarenakan karyawan di UPT Logam telah memiliki pengalaman di bidang permesinan sehingga mereka bisa langsung menerapkan ilmu tersebut di UPT Logam. Selain itu, banyak karyawan yang telah mengikuti beberapa perlombaan di bidang logam dan berhasil meraih juara. Kualitas tenaga kerja tersebut menjadikan beberapa karyawan UPT Logam diminta menjadi pemateri di beberapa acara di Sekolah Menengah Kejuruan ataupun di *event* lainnya. Karyawan yang memiliki berkompeten dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal itu sesuai dengan [Pamungkas et al., \(2022\)](#) bahwa sebuah organisasi atau instansi perlu melakukan pembinaan kepada tenaga kerja guna mencapai tujuan yang diharapkan.
2. Mesin produksi yang digunakan di UPT Logam sudah canggih karena sebagai pusat layanan permesinan sehingga teknologi yang digunakan mengikuti kemajuan zaman. Tujuannya agar hasil yang diperoleh dapat maksimal dengan waktu yang lebih cepat
3. Institusi pemerintah dengan budget yang besar, sebagai layanan untuk industri kecil dan menengah maka pemerintah berusaha memberikan fasilitas terbaik dengan mengupayakan keberhasilan pelaku industri kecil dan menengah salah satunya dengan cara memberikan budget yang cukup besar kepada UPT Logam agar mereka dapat memaksimalkan pelayanan kepada industri kecil dan menengah.

4. Waktu yang digunakan untuk produksi tidak lama, hal tersebut karena adanya teknologi yang canggih sehingga waktu untuk produksi lebih cepat daripada diproduksi dengan cara manual.
5. Lokasi UPT berada di sekitar IKM Aluminium, lokasi yang strategis tersebut mampu menjadi faktor pendukung untuk para industri kecil dan menengah menggunakan fasilitas layanan di UPT Logam agar pekerjaan mereka lebih terbantu dengan teknologi canggih yang telah disediakan.
6. Memberikan edukasi kepada pelajar dengan memberikan kesempatan melakukan kunjungan industri, selain menjadi layanan permesinan UPT Logam juga menjadi tempat edukasi para pelajar baik tingkat sekolah kejuruan atau di tingkat perguruan tinggi. Biasanya para pelajar atau mahasiswa akan melaksanakan kunjungan industri, praktik kerja lapangan, dan kuliah kerja nyata tematik.

**Kelemahan (*weaknesses*) yang terdapat di UPT Logam yakni:**

1. Tidak memiliki fleksibilitas untuk memperbaiki SDM karena sudah diatur oleh pemerintah, apabila ada pekerja yang bekerja tidak sesuai aturan maka kepala UPT Logam tidak bisa sewenang-wenang memberikan sanksi sebab terdapat aturan yang sudah diatur oleh pemerintah. Begitu pula sebaliknya, apabila ada yang bekerja secara baik maka tidak bisa sewenang-wenang memberikan penghargaan.
2. Tidak memiliki fleksibilitas mengelola keuangan, selain tidak memiliki fleksibilitas terkait tenaga kerja, UPT Logam juga tidak bisa sewenang-wenang menggunakan *budget* yang telah diberikan oleh pemerintah. UPT Logam harus menggunakan dana tersebut secara baik tentunya sesuai dengan anggaran yang telah diajukan sebelum pemerintah memberikan *budget* kepada UPT Logam. Hal itu diawasi dengan ketat oleh pemerintah dengan cara memberikan laporan keuangan secara rutin.
3. Distribusi pekerjaan tidak merata, pembagian pekerjaan kepada para pekerja terdapat dampak yang kurang baik. Kesibukan bagian yang satu dengan yang lain tidak selalu sama sehingga apabila terdapat salah satu bagian yang sedang banyak pekerjaan maka akan menimbulkan kecemburuan. Pekerja yang sedang banyak pekerjaan akan merasa dirugikan karena gaji yang didapatkan sama dengan pekerja yang pekerjaannya lebih ringan.
4. Kurangnya kesadaran dari setiap karyawan untuk ikut serta mengembangkan UPT Logam, masih terdapat karyawan yang hanya datang untuk melaksanakan tugas mereka saja dan belum menyumbangkan inspirasi terkait bagaimana cara untuk mengembangkan dan mempromosikan layanan dari UPT Logam. Hal ini mengakibatkan kurangnya inovasi untuk pengembangan UPT Logam.
5. Tidak ada divisi pemasaran, tidak adanya divisi ini mengakibatkan karyawan harus turut serta dalam kegiatan mempromosikan layanan agar lebih dikenal oleh masyarakat luas. Strategi pemasaran ini menjadi permasalahan bagi para industri kecil dan menengah, salah satu cara yang bisa dilakukan dengan publikasi di media social (Arifin et al., 2019).
6. Masih banyak IKM yang belum merasakan adanya UPT Logam, hal ini karena kurangnya kegiatan yang melibatkan para industri kecil dan menengah sehingga mereka hanya sebatas tau bahwa dilokasi tersebut terdapat layanan permesinan logam.

**Peluang (*opportunities*) dari eksternal yang dialami oleh UPT Logam diantaranya:**

1. Tidak terlalu banyak pesaing dalam bidang layanan aluminium, jumlah pesaing di bidang pelayanan permesinan ini tidak banyak karena modal yang dikeluarkan cukup banyak sebab biaya untuk pembelian mesin cukup besar. Keuntungan yang didapat tidak sebanding dengan besarnya modal yang dikeluarkan terlebih tujuan dari UPT Logam ini tidak untuk mencari keuntungan sehingga UPT Logam memberikan tarif yang relatif murah tergantung dengan jumlah biaya variabel yang dikeluarkan untuk memproduksi pesanan tersebut. Sedikitnya persaingan dapat berdampak baik bagi perusahaan sebab munculnya pesaing maka akan ada persaingan harga yang tidak jauh beda (Felicia et al., 2020)
2. Layanan permesinan yang dibawah naungan pemerintah, hal ini berdampak positif karena UPT Logam mempunyai dana yang tidak terbatas sehingga kemungkinan untuk berkembangnya lebih pesat, tidak berfokus pada pencarian keuntungan sehingga bisa lebih fokus pada pengoptimalan pelayanan kepada industri kecil dan menengah serta para pengguna layanan lainnya.

3. Bisa bekerja sama dengan perusahaan sesama alumunium, adanya mesin yang mumpuni membuat UPT Logam tidak ada kendala dalam proses produksi sehingga UPT Logam bisa berkolaborasi dengan perusahaan-perusahaan swasta untuk membuat produk masal. Selain itu, bisa juga perusahaan alumunium swasta lain mendapatkan *orderan* dan meminta tolong UPT Logam untuk membuat produk pesanan tersebut. Maka, apabila sudah bisa bekerja sama dengan perusahaan lain UPT Logam berpeluang untuk terlibat dalam rantai pasok produk alumunium. Apabila dapat melakukan Kerjasama dengan perusahaan lain dengan baik maka akan berdampak terhadap reputasi perusahaan dari lingkup mikro ataupun makro (Hasoloan, A, 2018).
4. Membuat IKM bisa terlibat dalam rantai pasok produk alumunium secara nasional, apabila UPT Logam sudah berhasil menjalin kerja sama dengan perusahaan lain maka industri kecil dan menengah berpeluang untuk diikutsertakan dalam rantai pasok tersebut. Upaya melibatkan IKM ke dalam rantai pasok produk alumunium tersebut sebagai upaya UPT Logam untuk mensejahterakan para IKM agar mereka bisa terus berkembang.

**Ancaman (*threats*) dari eksternal yang dialami oleh UPT Logam diantaranya:**

1. Harga material yang fluktuatif mengakibatkan UPT Logam harus mengatur kembali dana operasional yang telah diberikan oleh pemerintah. Ketika harga produksi tinggi maka terdapat pengurangan biaya lainnya agar tidak ada kerugian. Selain berdampak pada UPT Logam, fluktuatif harga ini juga berdampak pada para pelaku industri kecil dan menengah, apabila harga produksi tinggi maka para IKM kesulitan untuk mengatur kegiatan produksi alumunium. Hal itu berbeda dengan UPT Logam dimana UPT Logam mendapatkan dana dari pemerintah sedangkan para IKM dari dana pribadi sehingga apabila mengalami kerugian dampaknya akan lebih terasa. Apabila IKM mengalami kebangkrutan maka dampaknya juga akan dirasakan oleh UPT Logam sebab pengguna layanan akan berkurang dan UPT Logam kurang berhasil dalam menjalankan tujuannya.
2. Banyak industri kecil dan menengah yang mengalami gulung tikar karena kurang berinovasi dalam membuat produk alumunium sehingga produk yang dihasilkan tidak ada perubahan dan perkembangan sesuai kemajuan zaman. Pencegahan kebangkrutan yang dilakukan sejak awal sangat berguna bagi perusahaan dan pihak terkait seperti kreditur, pemerintah, dan investor (Kusumayuda et al., 2022).
3. Penurunan daya beli masyarakat, salah satu faktor pemicu turunnya daya beli masyarakat tersebut karena kurangnya inovasi produk yang dihasilkan. Misalnya produk alumunium seperti wajan, saat ini sudah banyak produk wajan yang telah mengalami kemajuan contohnya dalam segi warna, lapisan wajan, wajan yang anti lengket sedangkan wajan dari IKM yang menggunakan layanan UPT Logam hanya sebatas wajan alumunium yang dilapisin saja belum ada penyesuaian dari produk terkini.
4. Banyaknya barang pengganti produk industri kecil dan menengah, misalkan pengganti produk wajan. Wajan yang saat ini adalah wajan yang sudah mengalami perubahan yang cukup banyak dan mulai bermunculan produk pengganti wajan yang dirasa lebih cocok dengan kehidupan masyarakat saat ini, contoh produk tersebut adalah teflon. Teflon merupakan produk sejenis wajan yang telah mengalami perkembangan dari segi bentuk, tampilan, pegangan untuk masak dan lebih simple daripada wajan. Kebanyakan orang pada saat ini lebih memilih menggunakan teflon sebagai alat masak dengan berbagai macam alasan dan pertimbangan masing-masing. Meskipun demikian, produk wajan tidak akan berkurang manfaatnya karena setiap produk memiliki kelebihan yang tidak bisa didapatkan pada produk lain.

Hasil analisis dari data yang telah diperoleh di lapangan yang telah diklasifikasikan pada matriks SWOT Tabel 1, maka dapat digambarkan strategi yang dapat digunakan untuk mengembangkan UPT Logam Kota Yogyakarta dengan beberapa cara, diantaranya:

### **Strategi *Strengths Opportunities* (SO)**

Strategi *Strengths Opportunities* (SO), strategi yang memanfaatkan kekuatan internal untuk menarik keuntungan dari peluang yang ada di eksternal perusahaan meliputi: a) Mengoptimalkan layanan kepada IKM dengan tarif yang rendah dengan meminimalisir laba yang akan diperoleh. Tujuannya agar para IKM tidak keberatan dengan tarif yang harus dibayarkan. Sedangkan UPT Logam menarik tarif yang lebih tinggi kepada pengguna layanan UPT Logam lainnya seperti perusahaan-perusahaan yang bukan pelaku IKM. Pencapaian pada point ini dapat dilakukan dengan melakukan produksi dengan biaya yang rendah. Dampak positif bagi UPT Logam yaitu mampu unggul secara biaya daripada perusahaan lain. b) Membuat pameran produk hasil IKM dan UPT Logam. Salah satu cara yang dapat dilakukan dengan membuat acara festival dengan tujuan untuk memperkenalkan kepada masyarakat dan sesama pelaku produsen aluminium tentang kualitas produk yang dihasilkan. c) Membangun kerjasama dengan perusahaan besar agar terlibat dalam rantai pasok secara permanen. Apabila UPT Logam mampu bekerja sama dengan perusahaan yang dalam produksinya membutuhkan produk aluminium maka UPT Logam akan terus terlibat dalam rantai pasok produksi perusahaan tersebut. Sehingga UPT Logam tidak akan mengalami kekosongan produksi dan UPT Logam bisa terus berkembang.

### **Strategi *Weaknesses Opportunities* (WO)**

Strategi *Weaknesses Opportunities* (WO), strategi yang memanfaatkan peluang yang ada dengan meminimalkan kelemahan yang dimiliki perusahaan (Syaiful & Elihami, 2020) meliputi: a) Mewajibkan karyawan UPT Logam untuk membuat produk aluminium yang belum ada di lingkungan sekitar. Tujuannya untuk melibatkan seluruh karyawan untuk mengembangkan UPT Logam dan menciptakan produk yang belum ada dan seiring berkembangnya zaman. Apabila berhasil menciptakan produk baru maka bisa melakukan sosialisasi kepada IKM untuk melakukan produksi seperti yang UPT Logam telah berhasil ciptakan guna mengembangkan para IKM dengan memberikan sebuah inovasi produk. b) Menciptakan rasa tolong menolong kepada seluruh karyawan agar ketika ada pekerja yang *free* bisa membantu pekerja lain. Sebagai pekerja yang bekerja di sebuah instansi pemerintah maka terkait gaji yang didapatkan setiap karyawan akan sama meskipun pekerjaan yang dilakukan berbeda. Sebagai wujud rasa kemanusiaan khususnya kepada rekan kerja maka apabila salah satu bidang sedang banyak pekerjaan maka bisa saling tolong menolong meskipun terlepas dari *jobdesknya*. Selain meringankan pekerjaan sikap tersebut akan menghilangkan rasa bersaing dari setiap karyawan dan di UPT Logam akan tercipta suasana kerja yang sehat tanpa adanya rasa bersaing. c) Mengajak setiap karyawan untuk memasarkan layanan UPT Logam kepada para IKM dan perusahaan lain. Melakukan sosialisasi terkait tujuan dari didirikannya UPT Logam serta menonjolkan fasilitas dan peralatan yang digunakan untuk memproduksi. Meyakini bahwa hasil yang akan dikeluarkan lebih baik daripada hasil dari proses manual, tarif yang digunakan tidak mahal, serta waktu yang dibutuhkan untuk memproduksi pesanan mereka tidak lama. d) Mengajak karyawan dan IKM untuk mencari tahu *trend* produk aluminium sebagai inovasi produk. Sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan produk yang canggih maka dibutuhkan usaha untuk mengikuti *trend* yang sedang muncul di masyarakat. Selain mengikuti, juga harus mampu membuat inovasi produk dengan kualitas yang lebih baik daripada lainnya.

### **Strategi *Strengths Threats* (ST)**

Strategi *Strengths Threats* (ST), strategi yang berdasarkan kekuatan yang dimiliki organisasi untuk mengatasi ancaman yang terdeteksi (Istiqomah & Andriyanto, 2017) meliputi: a) Memberikan bantuan bahan baku kepada IKM untuk melakukan produksi produk, tujuannya ketika bahan baku mengalami kenaikan para pelaku industri kecil dan menengah akan mengalami kesulitan untuk memenuhinya. Maka, UPT Logam harus mampu memberikan dukungan secara material sebagai wujud kepedulian kepada para IKM. Hal tersebut untuk mempertahankan keberadaan industri kecil dan menengah di bidang aluminium agar tidak mengalami gulung tikar. b) Melakukan sosialisasi dan mengajak IKM membuat suatu produk aluminium yang belum ada di lingkungan sekitar. Selain memberikan bantuan secara material, UPT Logam juga harus mampu memberikan inovasi sebuah produk. Apabila UPT Logam mampu mengajak karyawan untuk membuat suatu inovasi produk langkah selanjutnya yaitu melakukan sosialisasi produk tersebut dan mengajak para IKM untuk memproduksi produk tersebut.

### **Strategi *Weaknesses Threats* (WT)**

Strategi *Weaknesses Threats* (WT), adalah taktik atau cara yang ditujukan pada pengurangan kelemahan internal dan menghindari dari ancaman eksternal perusahaan (Muhammad, 2018) meliputi:

- a) Melakukan pembinaan terhadap pentingnya melakukan inovasi produk. Inovasi produk penting dilakukan sebagai tindakan untuk mempertahankan dan mengembangkan suatu usaha yang telah dibuat agar tetap bisa bertahan dan mampu bersaing dengan produk lain dari perusahaan pesaing. Kegiatan inovasi produk ini dengan cara melakukan *diferensiasi* produk sehingga dapat menciptakan rasa penasaran bagi para konsumen sebab mereka belum pernah menjumpai produk tersebut. Apabila berhasil dalam strategi ini, para pelaku usaha di industri kecil dan menengah mampu bersaing di pasar dan berpeluang untuk menguasai pasar. Inovasi ini bisa dilakukan dengan menciptakan produk baru yang belum pernah ada di pasar atau melakukan modifikasi produk yang sudah ada tanpa atau dengan menambah nilai kegunaan dari produk tersebut
- b) Mengadakan divisi pemasaran untuk memasarkan layanan UPT Logam dan memperkenalkan produk IKM. Divisi pemasaran ini penting diterapkan di UPT Logam sebab kegiatan pemasaran merupakan kegiatan memperkenalkan produk atau layanan kepada masyarakat. Apabila masyarakat luas telah mengetahui layanan di UPT Logam maka apabila mereka ingin menghasilkan produk atau barang yang diinginkan bisa langsung menggunakan layanan UPT Logam sebagai tempat mencetak produk yang diinginkan menggunakan teknologi-teknologi yang terdapat di UPT Logam. Sebagai upaya mengembangkan usaha para IKM, UPT Logam juga bisa memperkenalkan produk-produk yang telah dihasilkan para IKM menggunakan bantuan teknologi di UPT Logam. Selain bentuk pemberdayaan kepada para IKM, langkah ini juga sebagai bentuk nyata produk yang telah dihasilkan di UPT Logam.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan strategi pengembangan UPT Logam melalui analisis SWOT menggunakan matriks SWOT. Terdapat tiga aspek yang menjadi perhatian dalam menentukan strategi pengembangan di UPT Logam yaitu aspek permodalan, aspek bahan baku, dan aspek pemasaran. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Sumber permodalan yang dimiliki UPT Logam berasal dari Pemerintah Kota Yogyakarta dengan *budget* yang tidak sedikit sehingga dapat menyediakan teknologi yang memadai. Oleh karena itu, UPT Logam bisa menjadi wadah pelayanan *custom* alumunium di dalam ataupun luar Kota Yogyakarta.
- 2) UPT Logam tidak memiliki divisi pemasaran sehingga masih banyak masyarakat yang tidak mengetahui keberadaan dan tujuan UPT Logam.
- 3) UPT Logam tidak menyediakan bahan baku utama karena berfokus pada menyediakan layanan untuk membantu dalam teknologi.
- 4) Lokasi UPT Logam telah strategis karena berada di wilayah sekitar IKM alumunium sehingga dapat memacu para industri kecil dan menengah untuk menggunakan jasa layanan mereka.
- 5) UPT Logam harus fokus dalam industri logam ini, meskipun terdapat mesin dengan teknologi yang mumpuni sehingga tidak ada produk lain selain produk logam. Tujuannya agar mempermudah UPT Logam dalam menciptakan inovasi-inovasi produk sesuai dengan target pasar yang diharapkan.
- 6) Terdapat empat strategi yang dapat digunakan yaitu strategi *Strengths Opportunities* (SO), strategi *Weaknesses Opportunities* (WO), strategi *Strengths Threats* (ST), strategi *Weaknesses Threats* (WT).

### **SARAN**

#### **Saran Praktis**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh maka peneliti memberikan saran praktik penelitian sebagai berikut:

- 1) Pemerintah lebih sering mengikutsertakan para pengusaha dalam event-event tertentu sehingga UPT Logam sehingga bisa dikenal oleh masyarakat luas.
- 2) Membuat divisi pemasaran agar bisa mempromosikan jasa UPT Logam agar dapat menarik pengguna layanan jasa UPT Logam.
- 3) Melakukan sosialisasi dan pelatihan kepada IKM Alumunium terkait inovasi produk agar IKM dapat menyesuaikan tren yang sedang ada.

#### **Saran Teoritis**

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu kurangnya waktu penelitian sehingga peneliti memberikan saran untuk penelitian selanjutnya sebagai berikut:

- 1) Menambah informasi terkait IKM selaku stakeholder UPT Logam yang bisa memperdalam analisis SWOT sehingga penentuan strategi

dapat lebih akurat. 2) Melakukan kajian yang lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan logam berdasarkan karakteristik dan alat analisis yang berbeda, contohnya analisis matriks SPACE karena dalam analisis tersebut mengatasi keterbatasan metode lainnya menggunakan empat dimensi pada matriks yaitu dimensi internal meliputi kekuatan keuangan dan keunggulan bersaing sedangkan dimensi eksternal meliputi stabilitas lingkungan dan kekuatan industri. Oleh karena itu, matriks SPACE dapat menghasilkan penentuan strategi pengembangan yang lebih baik karena keempat dimensi tersebut merupakan penentu posisi strategis organisasi.

## REFERENSI

- Afridhal, M. (2017). Strategi Pengembangan Usaha Roti Tanjong di Kecamatan Samalanga Kabupaten Bireuen. *Jurnal Sains Pertanian*, 1(3), 223–233. Retrieved from <https://www.neliti.com/publications/210812/strategi-pengembangan-usaha-roti-tanjong-di-kecamatan-samalanga-kabupaten-bireue>
- Akbar, Y. R., & Mar'aini. (2022). Optimasi Produksi pada Industri Kecil dan Menengah Karya Unisi dengan Penerapan Model Linear Programming. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(8), 2883-2892. Retrieved from <https://stp-mataram.e-journal.id/JIP/article/view/1255>
- Anoraga, P., & Sudantoko, D. (2002). *Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil*. PT Rineka Cipta.
- Arifen, S. R., Purwanti, V. D., Suci, D. A., Agustian, R. H., & Sudrajat, A. R. (2019). Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM. *Politeknik STIA LAN Bandung*, 3(1), 1-7. Retrieved from <https://knia.stialanbandung.ac.id/index.php/knia/article/view/112>
- Awaludin, M., Maryam, St., & Firmansyah, M. (2023). Analisis Faktor -Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Tenaga Kerja Pada Sektor Industri Kecil dan Menengah di Provinsi Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Konstanta Ekonomi Pembangunan*, 2(1), 156-174. Retrieved from <https://jurnal.fe.unram.ac.id/index.php/konstanta/article/view/461/341>
- Bakhri, S., Aziz, A., & Khulsum, U. (2019). Analisis SWOT untuk Strategi Pengembang Home Industry Kue Gapit Sampurna Jaya Kabupaten Cirebon. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 64-81. Retrieved from <https://jurna.syekhnurjati.ac.id/index.php/dimasejati/article/view/5407>
- Candana, D. M., & Afuan, M. (2019). Analisis Strategi Pemasaran Cafe Dapoer Enha Sago Kabupaten Pesisir Selatan Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(1), 151-152. Retrieved from <https://dinastirev.org/JMPIS/article/view/252>
- David, F. R. (2004). *Manajemen Strategi Konsep-Konsep*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Fatimah, F. N. D. (2016). *Teknik Analisis SWOT: Pedoman Menyusun Strategi yang Efektif dan Efisien Serta Cara Mengelola Kekuatan dan Ancaman*. Anak Hebat Indonesia.
- Felicia, A., Tahar, A. F., Permana, F., Emilia, M., Faris, M. A., & Haris, M. F. (2020). Peluang Bisnis Usaha Masker Kain dan Hand Sanitizer. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Industry*, 3(3), 129-134. Retrieved from <https://journal.bakrie.ac.id/index.php/JEMI/article/view/2114>
- Fiantika, F. R., Wasil, M., Jumiyati, S., Honesti, L., Wahyuni, S., Mouw, E., Jonata, Mashudi, I., Hasanah, N., Maharani, A., Ambarwati, K., Noflidaputri, R., Nuryani, & Waris, L. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Y. Novita, Ed.). Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=CRL2DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q&f=false>
- Fitriani, R., Nugraha, & Djamaludin. (2020). Strategi Pengembangan Sektor Industri Alas Kaki Berbahan Kulit dengan Metode Analisis SWOT dan Bisnis Model Canva. *Jurnal Sains, Teknologi Dan Industri*, 18, 34–42. Retrieved from <https://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/sitekin/article/view/11753>
- Gunawan, B., Shaleh, M., Anbar Nisrina, & Sanjaya, R. (2020). Strategi Pengembangan Teknologi E-Commerce UMKM Rumah Sayur Lembang Menggunakan Metode Analisis SWOT. *Jurnal Teknologi Dan Open Source*, 3(1), 1–13. Retrieved from <https://www.ejournal.uniks.ac.id/inndex.php/JTOS/article/view/526>
- Hasoloan, A. (2018). Peranan Etika Bisnis dalam Perusahaan Bisnis. *Jurnal Warta*, 57. Retrieved from <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/juwarta/article/view/141/136>
- Indrawijaya, A. I. (1989). *Perilaku Organisasi*. Sinar Baru Algensindo.

- Istiqomah., & Andriyanto, I. (2017). Analisis SWOT dalam Pengembangan Bisnis (Studi pada Sentra Jenang di Desa Wisata Kaliputu Kudu). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 5(2), 363-382. Retrieved from <https://journal/iainkudus.ac.id/index.php/Bisnis/article/view/3019>
- Jogiyanto. (2005). *Sistem Informasi Strategik Untuk Keunggulan Kompetitif*. Penerbit Andi Offset.
- Kurniawan, M., & Haryati, N. (2017). Analisis Strategi Pengembangan Usaha Minuman Sari Buah Sirsak. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 6, 97–102. Retrieved from <https://industria.ub.ac.id/index.php/industri/article/view/258/271>
- Kusumayuda, Y., Isnaini, F., & Darwis, D. (2022). Penerapan Model Altman Z-Score untuk Analisis Kebangkrutan Perusahaan Menggunakan (Sub Sektor Perusahaan Makanan dan Minuman Terdaftar di Bursa Efek Indonesia). *Jurnal Ilmiah Sistem Informasi Akuntansi*, 2, 1-8. Retrieved from <https://jim.teknokrat.ac.id/index.php/jimasia/article/view/1873>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Universitas Indonesia.
- Muhammad, M. (2018). Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan Usahatani Buah Naga Merah (*Hylocereus Costaricensis*) Kecamatan Wasile Timur Kabupaten Halmahera Timur. *Jurnal Ilmiah Agribisnis Dan Perikanan*, 11(1), 28-37. Retrieved from <https://www.ejournal.stipwunaraha.ac.id/AGRIKAN/article/view/198>
- Muhammad, S. (2017). *Manajemen Strategik: Konsep dan Alat Analisis* (6th ed.). UPP STIM YKPN.
- Pamungkas, T. I., Kurniansyah, D., & Ramdani, R. (2022). Strategi Unit Pelaksana Teknis Dinas Penelitian dan Pengembangan Keramik Dalam Peningkatan Pemasaran Keramik Plered Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Politikom Indonesiana*, 7(2), 1-18. Retrieved from <https://journal.unsika.ac.id/index.php/politikomindonesiana/article/view/7962>
- Prasnowo, M. A., Khomaruddin, A., & Hidayat, K. (2017). Strategi Pengembangan Sentra Industri Kecil Menengah Porduksi Kerupuk. *Teknika: Engineering and Sains Journal*, 1(1), 17-24. Retrieved from <https://e-journal.umaha.ac.id/index.php/teknika/article/view/64>
- Prayudi, D., & Yulistria, R. (2020). Penggunaan Matriks SWOT dan Metode QSPM pada Strategi Pemasaran Jasa Wedding Organizer: Studi Kasus pada UMKMGosimplifywedding Sukabumi. *Jurnal Manajemen, Koperasi & Entrepreneurship*, 9(2), 224-240. Retrieved from <https://ejournal.up45.ac.id/index.php/maksipreneur/article/view/516>
- Rahayu, V. P., Astuti, R. F., Mustangin, M., & Sandy, A. T. (2022). Analisis SWOT dan Business Model Canvas (BMC) Sebagai Solusi Dalam Menentukan Strategi Pengembangan Usaha Kuliner. *International Journal of Community Sevice Learning*, 6(1), 112-121. Retrieved from <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJCSL/article/view/40965>
- Rahayuningsih, Y. (2020). Berbagai Faktor Internal dan Eksternal serta Strategi Untuk Pengembangan Porang (*Amorphophalus Muelleri Blume*) di Provinsi Banten. *Jurnal Kebijakan Pembangunan Daerah*, 4(2), 77-92. <https://ejournal.bappeda.bantenprov.go.id/index.php/jkpd/article/view/106>
- Rahmadani, R. D., & Subroto, W. T. (2022). Analisis Strategi Pengembangan UMKM Kabupaten Sidoarjo di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 10(2), 167-181. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jpap/article/view/18022>
- Ramadhan, A., & Sofiyah, F. R. (2013). Analisis SWOT Sebagai Landasan dalam Menentukan Strategi Pemasaran (studi McDonald's Ring Road). *Media Informasi Manajemen*.
- Santosa, A. (2020). Pengembangan Ekonomi Kreatif Industri Kecil Menengah Kota Serang di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(11), 1257-1272. <https://www.jurnal.syntaxliterate.co.id/index.php/syntax-literate/article/view/1770>
- Syaiful, F. F., & Elihami, E. (2020). Penerapan Analisis SWOT Terhadap Strategi Pemasaran Usaha Minuman Kamsia Boba Milik Abdullah di Tengah Pandemi Covid-19 di Kabupaten Bangkalan. *Jurnal Edukasi Nonformal*, 1(1), 343-359. <https://ummaspul.e-journal.id/JENFOL/article/view/583>
- Tamara, A. (2016). Implementasi Analisis SWOT Dalam Strategi Pemasaran Produk Mandiri Tabungan Bisnis. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4(3), 395–406. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jrbm/article/view/12751>
- Widowati, I., Riany, D. A., & Andrianto, F. (2022). Analisis SWOT untuk Pengembangan Bisnis Kuliner (Studi Kasus pada UMKM Rapat Sodara Food Purwakarta). *Jurnal Teknologika*, 12(1), 1-11. <https://www.jurnal.wastukencana.ac.id/index.php/teknologika/article/view/161>

- Wijaya, F., & Sultan, Mokh. A. (2019). Formulasi Perancangan Strategi Pengembangan Usaha Menggunakan Analisis SWOT dan Business Model Canva. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 12(1), 205-211.  
<https://pdfs.semanticscholar.org/4f89/00eea47dc98d40399a8be9319c1443476d48.pdf>