

ANALISIS PENGAMBILAN KEPUTUSAN STRATEGI PENGEMBANGAN INDUSTRI KREATIF KULIT IKAN PARI YOGYAKARTA DENGAN PENDEKATAN SWOT DAN AHP

Feny Yuliana Andriani¹, Delia Isti Astari², Diniarie Budhiarti³, Kiki Musfika Zachary⁴

^{1,2,3,4}Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia
Jl. Kaliurang KM. 14,5, Umbulmartani, Ngemplak Kabupaten Sleman Daerah Istimewa
Yogyakarta 55584

Email: 14522405@students.uii.ac.id¹, 14522166@students.uii.ac.id², 13522245@students.uii.ac.id³,
13522217@students.uii.ac.id⁴

Abstrak

D.I Yogyakarta merupakan salah satu daerah yang memiliki industri kerajinan kulit yang berpotensi, salah satunya adalah UKM Kulit Pari yang memanfaatkan kulit pari sebagai bahan baku utama dalam pembuatan aneka kerajinan. Akan tetapi, UKM Kulit Pari belum dikembangkan secara optimal. Tujuan dari penelitian ini adalah menentukan strategi pengembangan terbaik bagi UKM Kulit Pari D.I Yogyakarta dengan menggunakan dua metode yaitu matrik SWOT dan AHP (Analytical Hierarchy Process). Perhitungan Matrik SWOT menghasilkan posisi UKM Kulit Pari berada pada kuadran I sehingga diposisi tersebut harus dilakukan strategi pengembangan yang optimal. Terdapat empat kemungkinan alternatif strategi pengembangan UKM Kulit Pari yaitu: strategi SO (Strength-Opportunities), ST (Strength-Treats), WO (Weakness-Opportunities), WT (Weakness-Treats). Keempat strategi tersebut akan dipertimbangkan menggunakan metode AHP sehingga menentukan keputusan terbaik. Berdasarkan hasil pembobotan perbandingan berpasangan, nilai prioritas dari masing-masing strategi sebesar 0,26 (SO) ; 0,35 (ST) ; 0,24 (WO) dan 0,16 (WT). Nilai bobot terbesar terdapat pada strategi ST sebesar 0,35. Sehingga, strategi pengembangan yang menjadi prioritas utama berdasarkan indikator-indikator SWOT dan pembobotan AHP adalah strategi pengembangan dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki UKM Kulit Pari untuk mengatasi ancaman (ST= Strength-Treat) yang terdiri dari menambah inovasi produk sesuai dengan trend masyarakat dan mempertahankan kualitas produk agar mampu bersaing dengan produk lain.

Kata kunci : AHP (Analytical Hierarchy Process), Strategi pengembangan, SWOT, UKM.

1. PENDAHULUAN

Ikan pari merupakan salah satu kekayaan hayati di Indonesia yang memiliki potensi untuk dikembangkan. Jumlah pengumpul ikan pari meningkat dan hampir ditemui di setiap tempat pendaratan ikan (TPI) di Indonesia. Peningkatan dibuktikan pada tahun 2008-2009 jumlah produksi tangkap ikan pari kenaikan sebesar 29,5% . Hal ini membuktikan bahwa ikan pari mudah didapatkan sehingga memiliki potensi untuk dijadikan peluang usaha dan dapat menciptakan peluang ekspor yang cukup besar (Latif Sahubawa, 2010)

Tabel 1. Jumlah Produksi Tangkap Ikan Pari

Tahun	Jumlah (ton)
2005	56731
2006	54567
2007	51077
2008	47609
2009	61654

Sumber: Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap (Kementerian Kelautan dan Perikanan) Tahun 2011

Pemanfaatan ikan pari tidak hanya diolah menjadi bahan pangan tetapi dapat dijadikan suatu kerajinan dengan memanfaatkan bagian kulitnya. Kerajinan yang dihasilkan berupa tas, sabuk, dompet dan gelang. Kulit ikan pari memiliki beberapa kelebihan dibandingkan dengan bahan kulit

lainnya seperti corak yang khas dan kulitnya ditutupi manik-manik yang menyerupai butiran-butiran mutiara sehingga tampak indah (Irianto,2007). Keawetan dari kulit pari juga menjadi salah satu kelebihan dibandingkan dengan bahan kulit lainnya. Akan tetapi, harga bahan baku yang sedikit lebih mahal yang menjadikan produk kerajinan berbahan baku kulit ikan pari memiliki nilai jual yang cukup tinggi dan hanya dapat dijangkau oleh masyarakat kalangan menengah atas. Bahan kulit ikan pari mentah dapat ditemukan di berbagai pulau seperti Pulau Jawa, Lampung, Kalimantan, Sulawesi dan Nusa Tenggara Timur



Gambar 1. Produk Kerajinan Kulit Pari

Kerajinan kulit ikan pari merupakan suatu produk kerajinan D.I Yogyakarta yang diproduksi oleh beberapa UKM di sekitar. Salah satu UKM yang memanfaatkan kulit ikan pari adalah UKM Kulit Pari yang berada di Sleman, D.I Yogyakarta. Akan tetapi, UKM Kulit Pari belum dikembangkan secara optimal. Menurut Tambunan (2002) pengembangan yang belum optimal disebabkan oleh beberapa faktor antara lain dalam hal keterbatasan sumber daya manusia (SDM), kapasitas modal, teknologi produk serta pengenalan produk. Permasalahan lain yang dihadapi oleh UKM tersebut adalah bahan baku yang sedikit lebih sulit untuk diolah dibandingkan dengan bahan kulit lainnya terkadang menyebabkan kurang maksimal dalam pencapaian target untuk memenuhi permintaan konsumen yang bersifat *make to order* dengan jumlah banyak, keterbatasan sumber daya manusia (SDM), perubahan perilaku masyarakat, persaingan antara pengrajin kulit pari lainnya. Berdasarkan hal tersebut perlu adanya strategi pengembangan dalam upaya meningkatkan UKM tersebut. Pengembangan yang dilakukan salah satunya adalah dengan menambah kapasitas sumber daya manusia (SDM) yang terpecah dan berpengalaman guna memenuhi permintaan konsumen dengan jumlah banyak.

Berdasarkan hal tersebut strategi harus dilakukan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan melakukan evaluasi dan menganalisis faktor eksternal dan internal dari perusahaan tersebut (M.Novi Ar, 2014). Kekuatan dan kelemahan (faktor internal) organisasi tidak lain adalah mengidentifikasi keunggulan dari suatu perusahaan, kemampuan bersaing dan pengelolaan sumber daya dalam menjalankan usaha. Peluang dan ancaman (faktor eksternal) organisasi tidak lain adalah memperhatikan perkembangan politik, ekonomi, sosial dan teknologi, kondisi sosial yang berubah-ubah.

Tujuan dari penelitian ini adalah menentukan strategi pengembangan terbaik bagi UKM Kulit Pari dengan menggunakan dua metode yaitu matrik SWOT dan AHP (*Analytical Hierarchy Process*). SWOT menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki (Rangkuti Freddy, 2004). Unsur-unsur dalam SWOT meliputi *strength* (kekuatan yang dimiliki UKM kulipari.com), *Weakness* (kelemahan yang dimiliki UKM Kulit Pari), *Opportunities* (peluang yang dapat membantu UKM Kulit Pari mencapai tujuan), *Threats* (ancaman yang dapat menyebabkan kegagalan pada UKM Kulit Pari). Matrik SWOT tersebut menghasilkan empat kemungkinan alternative strategi yang dapat membantu pemilik UKM yaitu: strategi SO (*Strength-Opportunities*), ST (*Strength-Treaths*), WO (*Weakness-Opportunities*), WT (*Weakness-Treaths*). Keempat strategi tersebut akan dipertimbangkan sehingga menghasilkan keputusan terbaik (Ribka S Laloan, 2015). Metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) adalah metode pengambilan keputusan dengan efektif atas persoalan yang kompleks (Saaty,1993) . Menurut George R. Terry pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif dari dua atau lebih alternatif. Pemilihan alternatif terbaik harus mempertimbangkan beberapa kriteria yang harus mampu menjelaskan

seberapa penting suatu alternatif dalam memecahkan suatu masalah. Alternatif terbaik akan menjadi strategi pengembangan yang dapat diterapkan UKM Kulit Pari.

2. METODOLOGI

2.1 Pengumpulan dan Jenis Data

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan pengisian kuisioner oleh pemilik industri kreatif Kulit Pari Yogyakarta. Sementara itu, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara dan pengisian kuisioner oleh responden yang bersangkutan. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi strategi pengembangan industri kreatif Kulit Pari. Kemudian, pengisian kuisioner dilakukan untuk memperoleh penilaian dan pembobotan berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal tersebut untuk menentukan alternatif terbaik dalam strategi pengembangan industri kreatif Kulit Pari Yogyakarta.

2.2 Metode Pengolahan Data

Data yang telah didapatkan dari hasil wawancara dan pengisian kuisioner diolah menggunakan metode analisis SWOT dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menentukan prioritas strategi pengembangan industri kreatif Kulit Pari Yogyakarta.

Metode Analisis SWOT

Dalam menentukan strategi pengembangan yang akan dilakukan oleh UKM Kulit Pari, digunakan analisis SWOT dalam pemilihan strategi pengembangan tersebut. Analisis SWOT merupakan singkatan dari *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman). SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi (Jogiyanto, 2005). Untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka diperlukan untuk melihat faktor eksternal dan internal yang merupakan bagian penting dari analisis SWOT (Fahmi, 2014). Analisis SWOT tersebut menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategi yang dapat membantu pemilik UKM untuk menentukan strategi pengembangan UKM ini, yaitu: strategi SO (*Strength-Opportunities*), ST (*Strength-Threats*), WO (*Weakness-Opportunities*), WT (*Weakness-Threats*). Keempat strategi tersebut akan dipertimbangkan untuk memilih strategi mana yang akan diprioritaskan.

Analytical Hierarchy Process (AHP)

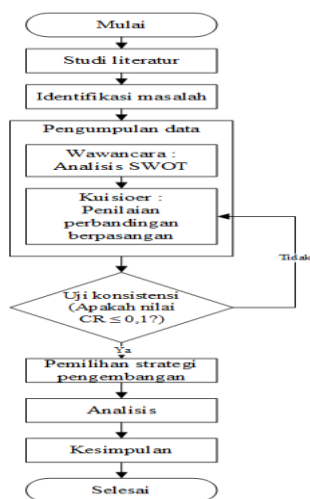
Dalam penelitian ini metode AHP digunakan untuk mendukung sistem pengambilan keputusan mengenai strategi pengembangan industri kreatif Ikan Pari Yogyakarta. *Analytical Hierarchy Process* (AHP) adalah metode yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan apabila kriteria pengambilan keputusan sangat beragam. AHP adalah suatu model pendukung keputusan yang menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki (Saaty, 1993). Adapun skala penilaian perbandingan berpasangan menurut Saaty (1993) dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan

Intensitas Kepentingan	Keterangan
1	Kedua elemen sama pentingnya
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan

2.3 Alur penelitian

Untuk menjawab rumusan masalah, penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan. Di bawah ini diuraikan alur penelitian dengan diagram *flowchart*.



Gambar 2. Alur Penelitian

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Metode yang digunakan adalah analisis SWOT dan AHP. Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi potensi perusahaan. Sedangkan AHP digunakan untuk menentukan prioritas strategi pengembangan untuk perusahaan.

3.1 Analisis SWOT

Faktor Internal dan Eksternal

Analisis SWOT perlu untuk melihat faktor internal dan faktor eksternal yang ada. Faktor internal dipengaruhi dari SDA, tenaga kerja, teknologi, dan permodalan. Dimana faktor internal terdiri dari *Strenght* (Kekuatan) dan *Weakness* (Kelemahan) dari UKM Kulit Pari. Faktor kekuatan dan kelemahan ini didapatkan dari hasil analisis dan wawancara dengan pemilik UKM.

Faktor eksternal dipengaruhi dari pesaing, perilaku sosial masyarakat dan instansi terkait. Dimana faktor eksternal terdiri dari *Opportunities* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman) dari UKM Kulit Pari. Faktor peluang dan ancaman didapatkan dari hasil analisis dan wawancara. Selain itu, juga didapatkan dari studi pustaka yang telah dilakukan. Berikut merupakan faktor internal atau *Internal Strategic Factor Analysis Summary* (IFAS) dan faktor eksternal atau *External Strategic Factor Analysis Summary* (EFAS).

Tabel 3. EFAS dan IFAS

SWOT	
IFAS <i>Strenght</i> (Kekuatan)	EFAS <i>Opportunities</i> (Peluang)
<ol style="list-style-type: none"> 1. SDM terpercaya dan berpengalaman 2. Mampu memberikan pelayanan yang baik kepada customer 3. Memiliki variasi produk 4. Pendistribusian produk ke negara lain 5. Ketersediaan bahan baku yang mudah didapat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi pasar yang masih luas 2. Perkembangan teknologi yang semakin pesat 3. Hubungan dengan pemasok berjalan dengan baik 4. Tingkat permintaan produk tinggi
<i>Weakness</i> (Kelemahan)	<i>Threats</i> (Ancaman)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hanya memiliki 1 <i>showroom</i> yang lokasinya berada di rumah pribadi 2. Poduk hanya terkenal di kalangan tertentu khususnya pecinta bahan kulit 3. Kurang maksimal dalam pencapaian target untuk memenuhi permintaan konsumen yang bersifat <i>make to order</i> dengan jumlah banyak 4. Keterbatasan sumber daya manusia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan produk kerajinan berbahan baku kulit meningkat 2. Tidak stabilnya harga bahan baku 3. Perubahan perilaku sosial masyarakat

3.2 Analisis Matriks SWOT

Salah satu metode yang digunakan untuk menyusun deskripsi tentang faktor-faktor strategi perusahaan adalah Matriks SWOT. Matriks ini dinilai mampu menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan harus disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Perhitungan Matriks SWOT menghasilkan posisi UKM Kulit Pari berada pada kuadran I. Situasi ini menguntungkan karena perusahaan memiliki kesempatan untuk memanfaatkan peluang yang sehingga diposisi tersebut harus dilakukan strategi pengembangan yang optimal untuk mendukung pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*). Hasil dari matriks ini ada terdapat 4 kemungkinan alternatif strategi yang akan didapatkan. Berdasarkan hasil IFAS dan EFAS yang didapatkan dari UKM Kulit Pari. Berikut adalah tabel analisis strategi matriks SWOT.

Tabel 4. Strategi Pengembangan

EFAS	IFAS <i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
	Faktor-faktor kekuatan internal	Faktor-faktor kelemahan internal
<i>Opportunities (O)</i> Faktor-faktor peluang eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat jalur distribusi untuk memperluas pemasaran ke masyarakat. 2. Memanfaatkan perkembangan teknologi dan dukungan pemerintah daerah untuk membantu mempromosikan produk sehingga memperbesar peluang pasar baik dalam negeri maupun luar negeri. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuka cabang baru. 2. Mengalokasikan dana untuk membuat katalog produk baru. 3. Melakukan publikasi (<i>mini display</i>) di area yang sering dikunjungi oleh calon pembeli potensial. 4. Mengadakan kerjasama antar pengusaha sejenis agar mampu memenuhi permintaan pasar.
<i>Threats (T)</i> Faktor-faktor ancaman eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah inovasi produk sesuai dengan trend masyarakat. 2. Mempertahankan kualitas produk agar mampu bersaing dengan produk lain. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengadakan expo atau pameran untuk memperluas pemasaran produk pada masyarakat luas. 2. Memanfaatkan tenaga kerja sekitar dalam membantu proses produksi. 3. Mengadakan kerja sama dengan institusi lain dalam hal promosi.

Agar UKM Kulit Pari dapat berkembang, dibutuhkan suatu strategi yang tepat. Berdasarkan dari tabel diatas, strategi pengembangan tersebut dapat dipengaruhi dari faktor internal dan eksternal. Dimana kombinasi kedua faktor ini kemudian didapatkan strategi pengembangan untuk UKM. Berikut adalah strategi yang didapatkan pada Matriks SWOT,

1. Strategi SO

Strategi pengembangan ini adalah dengan menggabungkan seluruh kekuatan dan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi SO ini terdiri dari,

- a. Membuat jalur distribusi untuk memperluas pemasaran ke masyarakat.
- b. Memanfaatkan perkembangan teknologi dan dukungan pemerintah daerah untuk membantu mempromosikan produk sehingga memperbesar peluang pasar baik dalam negeri maupun luar negeri.

2. Strategi ST

Strategi pengembangan ini adalah dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki oleh UKM dan menghindari ancaman yang ada. Strategi ST ini terdiri dari,

- a. Menambah inovasi produk sesuai dengan trend masyarakat.
- b. Mempertahankan kualitas produk agar mampu bersaing dengan produk lain.

3. Strategi WO

Strategi pengembangan ini adalah dengan meminimalkan kelemahan dan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi WO ini terdiri dari

- a. Membuka cabang baru.
- b. Mengalokasikan dana untuk membuat katalog produk baru.
- c. Melakukan publikasi (mini display) di area yang sering dikunjungi oleh calon pembeli potensial.
- d. Mengadakan kerjasama antar pengusaha sejenis agar mampu memenuhi permintaan pasar.

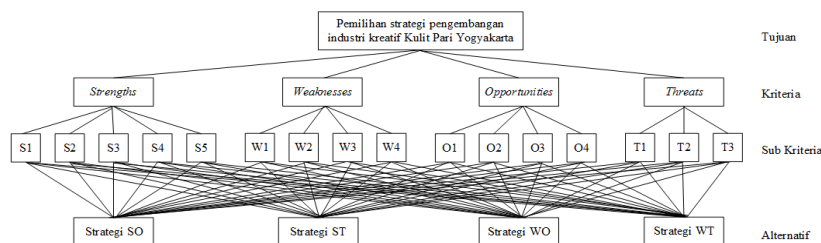
4. Strategi WT

Strategi pengembangan ini adalah dengan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman yang ada. Strategi WT ini terdiri dari,

- a. Mengadakan expo atau pameran untuk memperluas pemasaran produk pada masyarakat luas.
- b. Memanfaatkan tenaga kerja sekitar dalam membantu proses produksi.
- c. Mengadakan kerja sama dengan institusi lain dalam hal promosi.

3.3 Analisis AHP

Setelah didapatkan strategi dari matriks SWOT. Tahap selanjutnya adalah menentukan prioritas dari setiap strategi pengembangan yang ada. Penentuan prioritas ini menggunakan metode AHP. Empat strategi pengembangan yang dihasilkan berdasarkan SWOT kemudian disusun menjadi struktur hierarki.



Gambar 3. Stuktur Hirarki AHP

Struktur hirarki terdiri dari tujuan (*goal*), kriteria, sub kriteria dan alternatif. Tujuan dari penelitian adalah menentukan strategi pengembangan industri kreatif Kulit Pari Yogyakarta. Pada metode AHP akan dilakukan pembobotan perbandingan berpasangan antara kriteria-kriteria, sub kriteria-sub kriteria, kriteria-alternatif dan sub kriteria-alternatif. Perbandingan berpasangan akan menghasilkan *eigen vector* yang merupakan nilai prioritas dari masing-masing kriteria, sub kriteria dan alternatif. Nilai prioritas yang dihasilkan akan diperhitungkan dalam penentuan alternatif terbaik.

Tabel 5. Hasil Pembobotan Kriteria dan Sub Kriteria dan Sub Kriteria-Alternatif

<i>Sub Criteria</i>		<i>Criteria</i>		
<i>Name</i>	<i>SO</i>	<i>ST</i>	<i>WO</i>	<i>WT</i>
	<i>Priority</i>	<i>Priority</i>	<i>Priority</i>	<i>Priority</i>
S1	0,21	0,65	0,09	0,05
S2	0,28	0,55	0,12	0,05
S3	0,55	0,27	0,14	0,04
S4	0,09	0,58	0,27	0,05
S5	0,54	0,24	0,14	0,08
W1	0,09	0,07	0,57	0,26
W2	0,07	0,05	0,54	0,35
W3	0,05	0,12	0,55	0,27
W4	0,11	0,06	0,28	0,55
O1	0,21	0,05	0,63	0,10
O2	0,54	0,06	0,13	0,27
O3	0,10	0,05	0,60	0,24
O4	0,06	0,56	0,12	0,26
T1	0,49	0,30	0,14	0,06
T2	0,50	0,28	0,16	0,06
T3	0,59	0,23	0,13	0,05
Alternative Weight	0,26	0,35	0,24	0,16

<i>Criteria</i>		<i>Sub Criteria</i>	
<i>Name</i>	<i>Priority</i>	<i>Name</i>	<i>Local Priority</i>
<i>Strength</i>	0,55	S1	0,15
		S2	0,50
		S3	0,26
		S4	0,07
		S5	0,03
<i>Weakness</i>	0,27	W1	0,08
		W2	0,17
		W3	0,53
		W4	0,22
<i>Opportunity</i>	0,12	O1	0,06
		O2	0,26
		O3	0,12
		O4	0,56
<i>Threat</i>	0,06	T1	0,26
		T2	0,11
		T3	0,63

Berdasarkan hasil dari pembobotan menggunakan metode AHP, nilai prioritas dari masing masing strategi sebesar 0,26 (SO) ; 0,35 (ST) ; 0,24 (WO) dan 0,16 (WT). Nilai prioritas dari masing-masing alternatif didapatkan dengan melakukan penjumlahan dari setiap *eugen vector* kriteria dan *eugen vector* sub kriteria dikali dengan *eugen vector* alternatif.

$$\sum (eugen\ vector\ lokal \times eugen\ vector\ kriteria)$$

Alternatif dengan perolehan bobot terbesar akan menjadi alternatif terpilih. Nilai bobot terbesar terdapat pada strategi ST sebesar 0,35. Sehingga, strategi pengembangan yang menjadi prioritas utama berdasarkan indikator-indikator SWOT dan hasil pembobotan AHP adalah strategi pengembangan dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki UKM Kulit Pari untuk mengatasi ancaman (ST = *Strength – Treath*) yang terdiri dari:

1. Menambah inovasi produk sesuai dengan trend masyarakat.
2. Mempertahankan kualitas produk agar mampu bersaing dengan produk lain.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada UKM Kulit Pari D.I Yogyakarta dengan menggunakan metode matrik SWOT dan AHP dihasilkan beberapa kesimpulan:

1. Indikator-indikator permasalahan UKM Kulit Pari berasal dari faktor eksternal dan faktor internal UKM Kulit Pari seperti sumber daya manusia, teknologi, bahan baku dan pesaing.
2. Terdapat empat alternatif strategi pengembangan berdasarkan matrik SWOT yaitu strategi ST, SO, WT dan WO.
3. Strategi pengembangan yang menjadi prioritas UKM Kulit Pari adalah strategi ST dengan perolehan 0,35.

DAFTAR PUSTAKA

- Direktorat Jenderal Perikanan Tangkap. (2011). *Statistik Tangkap Indonesia, 2010*. Jakarta: Kementerian Kelautan dan Perikanan.
- Fahmi, I. (2014). *Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Irianto, H. R. (2007). Prospek Pengembangan Penyamakan Kulit Ikan. Squalen Buletin Pascapanen dan Bioteknologi Kelautan dn Perikanan. *Vol.2 No.1 Juni 2007*.
- Jauhari, J. (Volume 2, NO.1 2010). Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dengan Memanfaatkan E-Commerce . *Fakultas Ilmu Komputer Universitas Sriwijaya* , 159-168.
- Latif Sahubawa, A. P. (2010). Peningkatan Nilai Ekonomi Limbah Kulit Pari Tersamak Melalui Pengembangan Produk Kulit Komersial . *Jurnal Fakultas Peternakan UGM*, 71-81.
- M.Novi Ar, R. (2014). Analisis Swot dalam Menentukan Strategi Pemasaran pada CV. Cidiach Creative Kutai Kartanegara. *Ilmu Administrasi Bisnis*, 469-482.
- Rangkuti, F. (2004). Analisis SWOT Teknik Membelah Kasus Bisnis . *PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta* .
- Ribka S Laloan, C. O. (2015). Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah (Studi Kasus U.D Tarsius Kelurahan Kinali Kecamatan Kawangkoan). *Jurusan Sosial Ekonomi Universitas Sam Ratulangi Manado*, 8.
- Tambunan, T. T. (2002). Usaha Kecil dan Menengah Indonesia Beberapa Isue Penting . *Jakarta: PT. Salemba Empat*.