

**KAJIAN PENGEMBANGAN INDUSTRI FURNITURE KAYU
MELALUI PENDEKATAN KLUSTER INDUSTRI
DI JAWA TENGAH**
*(Study of Development of Wood Furniture Industry Through
Cluster Industry Approach in Central Java)*

Oleh / By :
Rachman Effendi dan Hariyatno Dwiprabowo

ABSTRACT

Wooden Furniture Product industry of Central Java Province are potential to be further developed due to its comparative advantage owned in the form of teak wood uses which specific character. Exports mostly are still conducted through agent (buyer), so that furniture industry manufactures are very depend on buyers from outside. Therefore most of its added value was enjoyed by the agents. Furniture industry require to make a change strategy to direct exporting strategy. The development strategy alternative can be implemented by cluster industry approach which is relied on by a value creation aspect of core competence. The development represent effort in overcoming various problems through integrated, realistic and effective approach. The aim of the study is to look at development of wood furniture industry through cluster industry approach especially in Central Java. Data were analyzed by using survey data from descriptive with study location relied on by to the number of wood furniture industrial located in Jepara, Sukoharjo and Semarang. The results of study show that there are 4 (four) factors compiling competitiveness in development of furniture industry in Central Java that are (i) the company strategy, structure and competition, (ii) conditional factors, (iii) demand condition, and (iv) supporting industry. Comparative advantages is natural resources and competitive advantages is human resource skills comprised technological advantage and management ability. Cluster industry of wood furniture consisted of core sub cluster, supporting sub cluster, and institute supporter and infrastructure sub cluster.

Commission of cluster formed by member of Indonesian Chamber Of Commerce Area, Asmindo Area, Local Government (province and district) and cluster industry to link government and industry in order to developing regional economic. The expected result of this development will be a collective efficiency resulted from sinergisme created among sub clusters of core industry, supporting industry, and the supporter institutes.

Keywords : Wooden furniture, cluster industry, comparative advantages, teak, competitiveness.

ABSTRAK

Produk furniture kayu Propinsi Jawa Tengah sangat potensial untuk dikembangkan mengingat keunggulan komparatif yang dimiliki industri tersebut berupa potensi jenis kayu jati yang khas belum dimanfaatkan dengan nilai tambah yang optimal dan keterampilan tenaga kerja (pengrajin furniture kayu) belum dihargai secara wajar. Ekspor yang dilakukan oleh pengusaha Indonesia masih melalui perantara (*buyer*), sehingga industri furniture sangat tergantung pada pembeli dari luar negeri dan nilai tambahnya banyak dinikmati oleh pihak di luar negeri. Untuk itu industri furniture kayu perlu melakukan perubahan strategi kepada strategi ekspor langsung. Salah satu alternatif pengembangan strategi tersebut digunakan pendekatan kluster industri yang didasarkan pada aspek penciptaan “kompetensi inti” (*Core Competence*). Pengembangan industri furniture kayu dengan pendekatan kluster industri merupakan upaya dalam mengatasi berbagai permasalahan melalui pendekatan yang

terintegrasi, realistik dan efektif. Tulisan ini bertujuan mengkaji pengembangan industri furniture kayu melalui pendekatan kluster industri khususnya di Jawa Tengah. Analisis data dilakukan dengan secara deskriptif dengan lokasi pengkajian didasarkan pada banyaknya sentra industri furniture kayu yaitu Kabupaten Jepara, Sukoharjo dan Semarang. Hasil kajian menunjukkan bahwa ada 4 faktor yang menyusun daya saing dalam pengembangan industri furniture kayu di Jawa Tengah yaitu; (i) strategi perusahaan, struktur dan persaingan, (ii) kondisi faktor-faktor, (iii) kondisi permintaan (*demand*), dan (iv) industri pendukung. Keunggulan komparatif industri tersebut adalah kekayaan alam dan keunggulan kompetitif yaitu hasil kreasi sumberdaya manusia seperti kemampuan manajemen dan keunggulan teknologi. Kluster industri furniture kayu secara garis besar terdiri dari sub kluster industri inti (utama), sub kluster industri pendukung, dan sub kluster infrastruktur dan lembaga penunjang. Komisi kluster dibentuk dengan anggota Kadin Daerah, Asmindo Daerah, PEMDA (propinsi dan kabupaten) dan kluster industri untuk menjembatani pemerintah dan industri dengan tujuan menjaga kelangsungan/daya saing kluster industri serta sinkronisasinya dengan pengembangan ekonomi wilayah. Diharapkan pengembangan ini dapat mencapai efisiensi kolektif yang tercipta dari sinergisme antara sub kluster perusahaan inti, industri pendukung, dan lembaga-lembaga penunjang.

Kata Kunci : Furniture kayu, kluster industri, keunggulan komparatif, jati, daya saing,

I. PENDAHULUAN

Pengembangan kebijaksanaan industri dan perdagangan dalam rangka meningkatkan daya saing global dilakukan dengan membangun keunggulan kompetitif berdasarkan keunggulan komperatif terutama berbasis keunggulan sumber daya alam dan sumber daya manusia dengan menghapuskan segala bentuk perlakuan diskriminatif dan hambatan (GBHN, 1999)

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, setiap industri harus semakin terintegrasi dalam suatu sistem. Mereka harus mengadakan pergerakan rantai nilai (*Value Chain*) industri perdagangan yang bersifat lintas batas (*Cross Border value Chain*) termasuk didalamnya *Knowledge Network* baik antar maupun inter-organisasi. Dari pengalaman di beberapa negara ternyata bahwa konsep kluster industri lebih efektif untuk meningkatkan daya saing dalam menghadapi pasar internasional yang cepat berubah terbukti konsep ini telah berhasil dikembangkan di beberapa negara seperti Meksiko, Malaysia, Afrika Selatan, Skotlandia, Irlandia, Selandia Baru dan Peru (Wirabrata, 1998). Konsep ini menitikberatkan pada integrasi penuh dari seluruh kegiatan dari sepanjang rantai nilai (*Value Chain*) dengan sasaran utamanya adalah meningkatkan dan mewujudkan nilai tambah dari kegiatan hulu sampai kegiatan paling akhir (konsumen). Dalam pengembangan kluster industri, Industri Kecil dan Menengah (IKM) perlu dilibatkan melalui keterkaitan antar industri kecil sebagai sub-kontraktor dengan industri besar.

Keunggulan komparatif yang dimiliki Indonesia berupa potensi jenis kayu jati yang khas belum dimanfaatkan dengan nilai tambah yang optimal dan keterampilan tenaga kerja (pengrajin furniture kayu) belum dihargai secara wajar. Hasil produksi industri furniture kayu sebagian besar berorientasi ekspor. Namun ekspor yang dilakukan oleh pengusaha Indonesia melalui perantara (*buyer*), sehingga pengusaha furniture kayu Indonesia tidak memiliki pengetahuan yang lengkap mengenai konsumen di luar negeri. Kondisi ini menyebabkan industri furniture sangat tergantung pada pembeli dari luar negeri dan nilai tambahnya banyak dinikmati oleh pihak di luar negeri. Oleh karena itu harga dan desain furniture kayu sangat tergantung pada pihak luar.

Dalam menghadapi perubahan lingkungan terutama dengan adanya persaingan yang semakin ketat dan untuk mewujudkan nilai tambah yang semakin tinggi di dalam negeri, secara sistematis industri furniture kayu perlu melakukan perubahan strategi kepada strategi ekspor langsung. Alternatif pengembangan strategi tersebut, dapat digunakan pendekatan kluster industri yang didasarkan pada aspek penciptaan “kompetisi inti” (*Core Competence*).

Di dalam konteks kluster industri, interaksi antara berbagai pihak pengguna dan penyedia dapat berlangsung intensif dan relatif kontinyu, karena berbagai hambatan dapat diminimalkan. Kluster industri yang berdaya saing perlu dikembangkan melalui bentuk-bentuk kegiatan yang memungkinkan akses yang mudah terhadap infrastruktur fisik, teknologi, informasi pasar, sumber-sumber bahan baku, jasa-jasa pelayanan khusus dan pemasaran serta industri-industri terkait lainnya.

Untuk itu pengembangan industri furniture kayu dengan pendekatan kluster industri merupakan upaya dalam mengatasi berbagai permasalahan melalui pendekatan yang terintegrasi, realistis dan efektif.

Tulisan ini bertujuan mengkaji model pengembangan industri furniture kayu di Jawa Tengah dengan pendekatan kluster industri. Hasil kajian ini diharapkan sebagai bahan masukan bagi pemerintah pusat dan/atau daerah dalam menyusun kebijakan untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing industri furniture di Jawa Tengah.

II. KLUSTER INDUSTRI

A. Keadaan Umum Industri Furniture Kayu

Berdasarkan klasifikasi *International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC)*, industri furniture kayu dibagi dalam 4 bagian besar, yaitu: (i) pembuatan furniture dan alat kelengkapannya (*fixture*) yang dibuat dari kayu (kode 33211), (ii) pembuatan furniture dan alat kelengkapannya yang dibuat dari bambu dan rotan (kode 33212), (iii) pembuatan perlengkapan dapur yang dibuat dari kayu, bambu, dan rotan (kode 33220), dan (iv) pembuatan furniture lainnya.

Jumlah keseluruhan industri furniture dan alat kelengkapannya terutama yang terbuat dari kayu tahun 1997 adalah 1115 unit dengan total investasi sebesar Rp. 2095,6 milyar. Jika diperinci lagi atas investasinya, maka 175 unit merupakan penanaman modal dalam negeri (PMDN) dan 55 unit adalah penanaman modal asing (PMA), dan sisanya dimiliki oleh jenis investasi lainnya (BPS, 1999).

Perkembangan industri furniture kayu sejalan dengan pertumbuhan industri perikanan seperti industri penggergajian dan *moulding (wood working)* sebagaimana tercantum dalam Tabel 1.

Tabel 1 menunjukkan bahwa dalam 5 tahun terakhir, industri penggergajian mengalami penurunan yang signifikan (44 %) yang diikuti oleh industri peti kemas (15 %), dan bubur kertas (20 %). Penurunan industri penggergajian diikuti dengan penambahan jumlah industri *moulding* dan komponen bahan bangunan dari 76 unit menjadi 93 unit (20 %) dan industri furniture kayu dari 1115 unit menjadi 1161 unit (4 %).

Realisasi produksi furniture meningkat dari tahun ke tahun. Sebagai contoh jumlah produksi furniture tahun 1997/1998 sebanyak 1,67 juta m³ (41 % dari kapasitas produksinya) dan jumlah ini meningkat 56 % dibandingkan dengan produksi furniture tahun 1995/1996 (1,07 juta m³).

Tabel 1. Perkembangan Industri Perakayuan Termasuk Industri Furniture Kayu Tahun 1997 dan 2002

No.	Industri Perakayuan	Tahun 1997 ¹⁾ (unit)	Tahun 2002 ²⁾ (unit)
1.	Penggergajian kayu	634	354
2.	Kayu Lapis	80	80
3.	Kayu Lapis Lamina	65	73
4.	Panel Kayu lainnya	76	93
5.	Molding dan Komponen Bahan Bangunan	427	504
6.	Peti Kemas	52	44
7.	Kerajinan Ukir-Ukiran Kayu	-	146
8.	Bubur Kayu	5	4
9.	Furniture Dari Kayu	1115	1161

Sumber: 1) Badan Pusat Statistik, 1999

2) Badan Pusat Statistik, 2002

Tabel 1 menunjukkan bahwa dalam 5 tahun terakhir, industri penggergajian mengalami penurunan yang signifikan (44 %) yang diikuti oleh industri peti kemas (15 %), dan bubur kertas (20 %). Penurunan industri penggergajian diikuti dengan penambahan jumlah industri *moulding* dan komponen bahan bangunan dari 76 unit menjadi 93 unit (20 %) dan industri furniture kayu dari 1115 unit menjadi 1161 unit (4 %).

Realisasi produksi furniture meningkat dari tahun ke tahun. Sebagai contoh jumlah produksi furniture tahun 1997/1998 sebanyak 1,67 juta m³ (41 % dari kapasitas produksinya) dan jumlah ini meningkat 56 % dibandingkan dengan produksi furniture tahun 1995/1996 (1,07 juta m³).

Furniture dari Jawa Tengah (*furniture Central Java*) sudah terkenal sejak lama baik karena kualitas, seni maupun harganya yang kompetitif. Banyak konsumen baik dalam maupun luar negeri yang memesan furniture antik, yang walaupun dibuat baru atau repro furniture, namun diproses seolah-olah merupakan produk kuno (antik). Ada pula produk furniture yang dibuat dari bonggol (tonggak) pohon yang dengan sentuhan-sentuhan seni berubah menjadi produk furniture yang sangat menarik dan memiliki nilai jual tinggi. Corak dan gaya konvensional dan modern juga berkembang pesat bersamaan dengan meningkatnya permintaan untuk kebutuhan perkantoran dan hotel yang pembangunannya tumbuh pesat dalam beberapa tahun terakhir ini, baik di dalam maupun luar negeri.

Permasalahan utama yang dihadapi oleh industri furniture kayu khususnya di Jawa Tengah adalah besarnya gap antara pasokan dan permintaan kayu bulat. Kesulitan memperoleh bahan baku bagi industri furniture kayu (baik yang berbahan baku kayu jati dan kayu rimba lainnya) semakin bertambah dengan kebijakan pemerintah yang membatasi jatah tebangan hutan alam di luar Pulau Jawa melalui kebijakan *soft landing*, yaitu jatah tebangan tahun 2003 hanya sebesar 6,89 juta m³ (setengah dari jatah tebangan tahun 2002) dan tahun 2004 hanya sebesar 5,7 juta m³. Kebijakan *soft landing* ternyata diterapkan juga di Pulau Jawa, dimana Perhutani yang sebelumnya mendapat jatah tebangan kayu jati sebesar 1,7 juta m³ per tahun sekarang turun menjadi 0,9 juta m³ per tahun.

Oleh karena itu tiada pilihan lain bagi industri perakayuan untuk beralih penggunaan bahan bakunya dari hutan alam ke hutan tanaman, baik yang berasal dari HTI, hutan rakyat dan hutan kemasyarakatan (HKM), walaupun kontribusinya saat ini masih relative kecil.

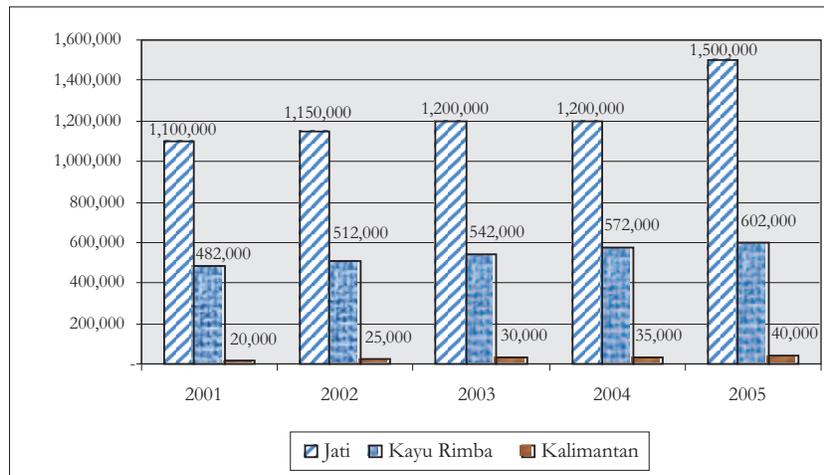
Berdasarkan kebutuhan bahan baku kayu yang berasal dari kayu jati industri furniture masih sangat tergantung kepada produksi kayu dari Perhutani sebagai “*sole agent*”. Ketergantungan itu ternyata tidak sesuai dengan kenyataan ketersediaan bahan baku oleh Perum Perhutani. Produksi kayu perhutani menurun secara signifikan dari 1,91 juta m³ (1996/1997) menjadi 0,90 juta m³ (2000/2001) dengan rata-rata produksi hanya sebesar 1,71 m³ dan untuk tahun-tahun berikutnya produksi kayu dari Perum Perhutani ini cenderung terus menurun.

Besarnya volume kebutuhan bahan baku kayu untuk industri furniture kayu di Jawa Tengah disajikan pada tabel dan gambar berikut ini :

Tabel 2. Tabel Kebutuhan Bahan Baku Kayu di Jawa Tengah Tahun 2001 sampai dengan Tahun 2004

Tahun	Jati (m ³)	Kayu Rimba (m ³)	Kalimantan (m ³)	Jumlah (m ³)
2001	1,100,000	482,000	20,000	1,602,000
2002	1,150,000	512,000	25,000	1,687,000
2003	1,200,000	542,000	30,000	1,772,000
2004	1,200,000	572,000	35,000	1,807,000
Jumlah :	4,650,000	2,108,000	110,000	6,868,000
Rata-rata :	1,162,500	527,000	27,500	1,717,000

Sumber: 1) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa tengah, 2005 (diolah)



Sumber: 1) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa tengah, 2005 (diolah)

Gambar 1. Kebutuhan Bahan Baku Kayu Untuk Industri Furniture Kayu di Jawa Tengah

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa rata-rata kebutuhan bahan baku kayu untuk industri furniture di Jawa Tengah adalah sebesar 1.717.000 m³ per tahun dengan nilai Rp 1.662 miliar. Kebutuhan tersebut dipasok oleh Perum Perhutani sebagai pemasok utama. Untuk mengantisipasi produksi kayu dari Perum Perhutani yang cenderung menurun sedangkan industri furniture kayu mempunyai prospek untuk dikembangkan maka kebutuhan bahan baku kayu tersebut dapat didatangkan dari beberapa propinsi di luar Jawa

Tengah seperti dari Jawa Barat, Jawa Timur dan adanya kerjasama pengadaan bahan baku kayu dengan Propinsi di luar Pulau Jawa. Diperkirakan kebutuhan kayu untuk bahan baku industri furniture kayu pada tahun 2005 akan mencapai 2,122,000 m³ dengan rata-rata rendemen 25%, sehingga akan dihasilkan furniture kayu sebanyak 530,000 m³ pada tahun 2005. Harga bahan baku kayu jati yang dibeli oleh industri furniture sangat tergantung kepada kualitasnya, sebagai contoh harga kayu jati kelas tiga berkisar antara Rp. 3 juta - Rp. 4,5 juta per meter kubik log, sedangkan kayu jati kelas satu berkisar antara Rp. 8 juta - Rp. 9 juta per m³.

Walaupun terjadi kesulitan bahan baku kayu, produksi furniture Jawa Tengah berkembang dan tumbuh pesat seiring dengan permintaan yang meningkat dari dalam maupun luar negeri, baik desain, konstruksi, corak maupun pewarnaannya. Sebagian besar bahan utamanya terbuat dari kayu, dan saat ini makin bervariasi karena bahan bakunya tidak lagi semata-mata kayu saja (kayu jati) juga mulai banyak menggunakan kayu mahoni dan jenis lain, serta bahan logam.

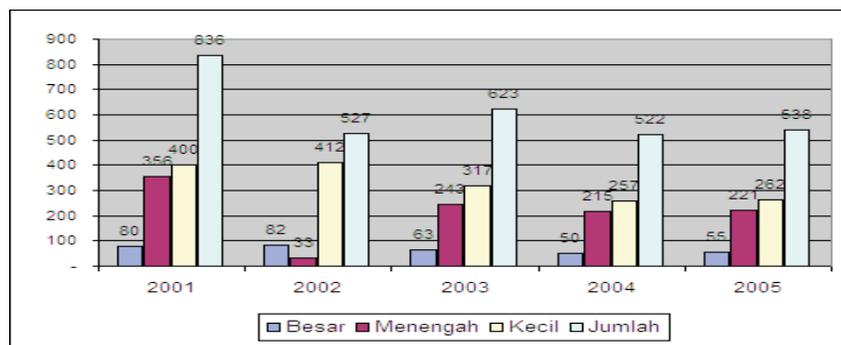
Sentra-sentra produksi furniture di Jawa Tengah sendiri tersebar di Kota Semarang, Kabupaten Jepara, Kabupaten Klaten, Kabupaten Sukoharjo, Kabupaten Kudus, Kabupaten Rembang, Kabupaten Blora, dan Kabupaten Sragen. Banyaknya sentra produksi yang ada membuat investasi di produk ini masih terbuka dengan persaingan yang cukup ketat. Setiap sentra industri/perusahaan furniture kayu terdiri dari beberapa unit usaha/pengrajin (*home industri*) yang berbasiskan furniture ukir dan kerajinan kayu.

Perkembangan jumlah sentra/perusahaan industri furniture kayu di Jawa Tengah disajikan pada tabel dan gambar berikut ini :

Tabel 3. Perkembangan Jumlah Sentra Industri/Perusahaan Furniture Kayu dan Kerajinan Di Jawa Tengah

Tahun	Besar	Menengah	Kecil	Jumlah
2001	80	356	400	836
2002	82	33	412	527
2003	63	243	317	623
2004	50	215	257	522
2005	55	221	262	538

Sumber: 1) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa tengah, 2005 (diolah)



Sumber: 1) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa tengah, 2005 (diolah)

Gambar 2. Perusahaan Mebel dan Kerajinan Di Jawa Tengah (Unit Usaha)

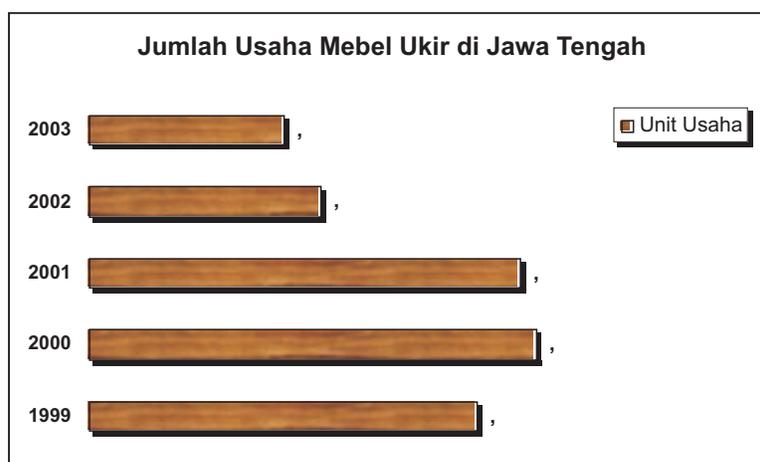
Berdasarkan tabel diatas jumlah sentra (perusahaan) industri furniture kayu di Jawa Tengah cenderung menurun dari 836 sentra pada tahun 2001 menjadi sebanyak 522 sentra industri pada tahun 2004. Penurunan ini antara lain banyak disebabkan karena sulitnya memperoleh bahan baku dan terbatasnya pasar dunia dengan adanya isu sertifikasi serta *soft landing* dari pemerintah dalam penebangan hutan. Proporsi perusahaan furniture kayu tersebut sangat didominasi oleh perusahaan/industri kecil termasuk pengrajin, dimana jumlah industri kecil furniture dan kerajinan kayu tersebut mencapai lebih dari 50% dari total industri yang ada.

Sedangkan jumlah unit usaha furniture kayu di Jawa Tengah mencapai 89.122 unit usaha pada tahun 2003, jumlah tersebut meliputi industri besar, menengah dan kecil serta *home industri* dengan basis furniture ukir kayu. Jumlah tenaga kerja yang terlibat pada industri furniture kayu di Jawa Tengah sebanyak 987.532 orang dengan nilai investasi 5.468 miliar pada tahun 2003. Perkembangan jumlah industri furniture kayu di Jawa Tengah selama 5 tahun terakhir (1999 sampai dengan 2003) disajikan pada tabel dan gambar berikut ini:

Tabel 4. Jumlah Industri Furniture Kayu di Jawa Tengah Selama 5 Tahun Terakhir

Tahun	Jumlah Industri (Unit Usaha)	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Nilai Investasi (x Rp 1 Juta)
1999	92,212	1,103,717	4,700,215
2000	93,178	1,109,358	5,478,411
2001	92,912	1,005,872	5,469,101
2002	89,723	998,756	5,469,000
2003	89,122	987,532	5,468,000

Sumber: 1) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa tengah, 2005 (diolah)



Sumber: 1) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa tengah, 2005 (diolah)

Gambar 3. Jumlah Usaha Mebel Ukir di Jawa Tengah

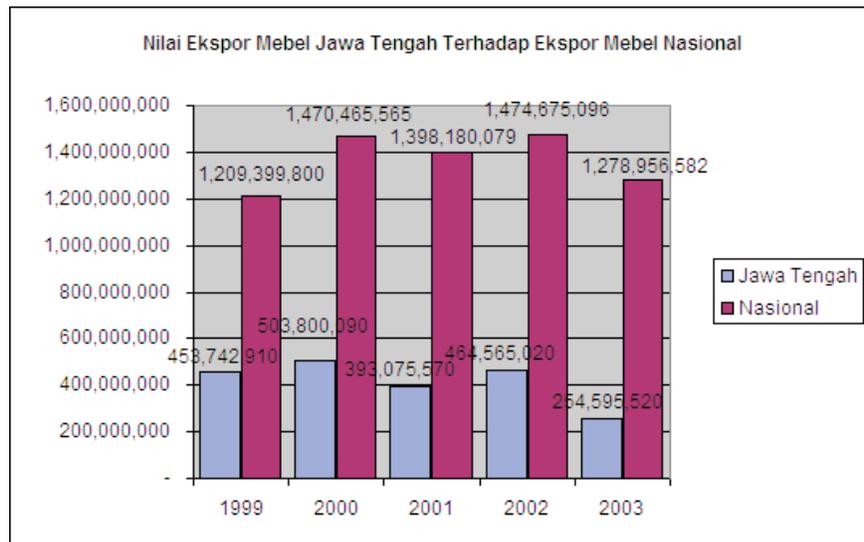
Berdasarkan tabel di atas, jumlah industri furniture kayu di Jawa Tengah sedikit mengalami penurunan yaitu dari 92.212 unit pada tahun 1999 menjadi sebanyak 89.122 unit. Demikian pula halnya dengan jumlah tenaga kerja yang terlibat dari 1.103.717 orang pada tahun 1999 menjadi sebanyak 987.532 orang pada tahun 2003.

Besarnya nilai ekspor industri furniture kayu di Jawa Tengah pada tahun 1999 sebesar 453.742.910 USD dengan kontribusinya terhadap nilai ekspor nasional sebesar 37,5%. Jumlah tersebut meningkat pada tahun 2000 menjadi 503.800.090 USD setara dengan kenaikan ekspor nasional yaitu sebesar 1.470.465.565 USD. Pada tahun 2001 baik nilai ekspor maupun kontribusi furniture kayu terhadap nilai ekspor nasional mengalami penurunan hingga mencapai 392.075.570 USD dengan kontribusi sebesar 28,1% terhadap nilai ekspor furniture kayu nasional. Tetapi mulai tahun 2002 baik nilai ekspor maupun kontribusinya meningkat kembali hingga mencapai 423.022.345 pada tahun 2003 dengan kontribusi 33,1% terhadap ekspor furniture kayu nasional. Untuk lebih jelasnya perkembangan nilai ekspor dan kontribusinya terhadap nilai ekspor furniture kayu nasional dapat dilihat pada tabel dan gambar berikut:

Tabel 5. Nilai Ekspor Furniture Kayu Jawa Tengah terhadap Ekspor Furniture Nasional

Tahun	Nilai Ekspor (US\$)		Share Jateng Terhadap Nasional (%)
	Jawa Tengah	Nasional	
1999	453,742,910	1,209,399,800	37.5
2000	503,800,090	1,470,465,565	34.3
2001	393,075,570	1,398,180,079	28.1
2002	464,565,020	1,474,675,096	31.5
2003	254,595,520	1,278,956,582	19.9

Sumber: 1) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa tengah, 2005 (diolah)



Gambar 4. Nilai Ekspor Mebel Jawa Tengah Terhadap Ekspor Mebel Nasional

Walaupun terjadi penurunan seperti yang terlihat pada tabel dan gambar di atas tetapi kontribusinya masih cukup besar (19,9%). Ekspor dari hasil furniture kayu di Jawa Tengah telah mencapai ke 71 negara tujuan di 5 benua.

Perkembangan nilai investasi industri furniture kayu terjadi peningkatan hingga 16,3% pada tahun 2003 dibandingkan dengan nilai investasi pada tahun 1999 hanya sebesar 4.700 miliar. Perkembangan nilai investasi industri furniture kayu di Jawa Tengah dalam 5 tahun terakhir disajikan pada tabel dan gambar berikut ini:

Tabel 6. Nilai Investasi Industri Furniture Kayu di Jawa Tengah

Tahun	Nilai Investasi (Juta Rupiah)
1999	4,700,215
2000	5,478,411
2001	5,469,101
2002	5,469,000
2003	5,468,000

Sumber: 1) Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa tengah, 2005 (diolah)

Industri furniture ukir yang saat ini berkembang menjadi industri furniture merupakan industri andalan kabupaten Jepara. Bahkan tidak berlebihan kalau dikatakan bahwa industri furniture ukir merupakan pilar penyangga, atau bahkan nafas kehidupan warga masyarakat Jepara. Sedangkan untuk industri furniture tanpa ukiran/polos banyak terdapat di Sukoharjo dan Klaten. Indikator sederhana untuk melihat betapa berperannya sektor ini nampak pada penyerapan tenaga kerja pada tahun 2001 tercatat sebanyak 85.250 tenaga kerja yang terserap pada industri furniture. Ini belum termasuk penyerapan sektor lain yang bergantung pada industri furniture.

Berdasarkan perkembangan industri furniture kayu di Jawa tengah dalam upaya meningkatkan peranannya dalam perekonomian Propinsi Jawa Tengah khususnya dan nasional umumnya, maka sangat potensial produk furniture kayu ini dikembangkan dengan berbagai alternatif strategi, salah satu strategi pengembangannya dapat digunakan pendekatan kluster industri yang didasarkan pada aspek penciptaan “kompetisi inti” (*Core Competence*).

B. Pengertian Kluster Industri

Lingkungan strategis yang makin cepat berubah akan menuntut suatu perubahan yang mendasar dan seluruh perusahaan industri nasional khususnya furniture kayu untuk mengkonsentrasikan diri dalam memperkuat *platform* daya saing yang berkelanjutan agar bisa tetap bertahan. Semua pihak harus menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan seperti : (i) tumbuhnya pesaing-pesaing baru baik di pasar domestik maupun pasar internasional, (ii) tingkat persaingan yang makin intensif , (iii) terjadinya proses globalisasi sistem produksi, (iv) tuntutan konsumen yang makin canggih, (v) pasaran yang makin tersegmentasi, (vi) meningkatnya peluang pasar internasional, (vii) proses inovasi yang makin cepat, (viii) makin singkatnya daur hidup (*life cycle*) produk, (ix) revolusi informasi dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi misal *e-business*, (x) makin

melonggarnya barier perdagangan melalui proses deregulasi, (xi) perjanjian dan lembaga perdagangan baik regional (AFTA) maupun internasional (WTO), (xii) privatisasi perusahaan-perusahaan serta fungsi-fungsi pemerintah, (xiii) pemerintah tidak melakukan proteksi terhadap industri dalam negeri, dan (xiv) peningkatan peran usaha kecil dan menengah dalam pencatatan ekonomi nasional.

Adapun empat faktor yang menyusun daya saing adalah (1) Strategi perusahaan, struktur dan persaingan (2) Kondisi faktor-faktor (3) Kondisi permintaan (*demand*) dan (4) Industri pendukung

Kluster industri adalah kelompok-kelompok (*group*) industri yang saling berkaitan yang mendorong terciptanya kekayaan di suatu wilayah terutama melalui ekspor barang dan jasa. Kluster industri berbeda dari definisi klasik sektor industri karena pengertian kluster merepresentasikan keseluruhan rantai nilai tambah (*value chain*) dari industri yang lebih luas dari *supplier* (pemasok) hingga ke produk-produk akhir, termasuk jasa pendukung dan infrastruktur spesifik. Kluster industri secara geografis terkonsentrasi dan saling terkait antar kelompok industri oleh aliran barang dan jasa, yang mana lebih kuat (intensif) daripada aliran yang mengkaitkannya dengan sisa (bagian) ekonomi yang berada di luar kluster. Berbeda halnya dengan Anglomerasi industri, dimana pada model ini kelompok-kelompok industri hanya dimiliki oleh sekelompok orang dan atau seseorang dalam pengendalian sistem di industri tersebut.

Ditinjau dari aspek nilai tambah, suatu kluster industri merupakan suatu rangkaian penciptaan nilai tambah (*value chain*) mulai dari penjual bahan baku hingga produk jadi serta perdagangan produk-produk tersebut. Kondisi pada tingkat yang lebih tinggi dari *value chain* adalah *value network* yang tercipta karena meluasnya keterkaitan dari kluster industri.

Dewasa ini kluster-kluster industri dari berbagai penjuru dunia telah diidentifikasi yang meliputi bidang-bidang seperti industri sepatu, alat-alat medis, elektronik, multimedia, hasil hutan, pakaian jadi, turisme, persuteraan, dan lain-lainnya. Studi-studi ini masih terus berkembang diberbagai penjuru dunia dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing masing-masing kluster. Di Indonesia konsentrasi industri yang sejenis mendapat sebutan sebagai **sentra industri** yang berkembang pada tahun 1980-an dan 1990-an. Sentra industri cenderung merupakan konsentrasi (pengelompokan sederhana) perusahaan-perusahaan yang menghasilkan produk yang sejenis pada wilayah/teritori tertentu. Sedangkan tingkat integrasi diantara perusahaan-perusahaan cenderung rendah. Mengingat kluster industri dianggap memegang peranan penting bagi peningkatan daya saing suatu wilayah atau negara maka perlu diadakan kajian yang lebih mendalam apakah sentra (konsentrasi) industri yang dikenal di Indonesia khususnya sentra industri furniture kayu di wilayah Jawa Tengah dapat dikembangkan sebagai suatu kluster industri dengan memperhatikan karakteristik-karakteristik yang dimilikinya.

C. Kluster Industri Furniture Kayu

Konsep kluster memiliki peluang untuk dikembangkan pada industri furniture kayu khususnya yang berlokasi di Propinsi Jawa Tengah. Dalam pengertian yang dangkal kehadiran sentra industri meubel di Jepara, dan di kota/kabupaten lainnya di Wilayah Propinsi Jawa Tengah pada umumnya sepintas telah terbentuk suatu kluster industri mengingat terdapat elemen individu-individu perusahaan furniture kayu yang saling bersaing (namun juga berkooperasi), industri pendukung seperti sumber bahan baku (Perum Perhutani),

permintaan pasar internasional dan domestik yang cukup tinggi, serta adanya lembaga pendidikan perkayuan atau yang terkait, dan asosiasi. Namun pendalaman diperlukan untuk melihat apakah sentra-sentra industri furniture kayu yang ada memiliki keterkaitan satu dengan lainnya, apakah masing-masing atau kombinasinya dapat berkembang menjadi kluster industri? Perkembangan lebih lanjut ke arah kluster yang memiliki kedalaman dengan pembenahan pada beberapa komponennya akan meningkatkan daya saing serta nilai tambahnya. Pengembangan dari sentra industri menjadi kluster industri merupakan suatu langkah logis. Dewasa ini kluster-kluster industri furniture di berbagai negara telah diidentifikasi.

Sesuai dengan konsep kluster industri, secara garis besar terdapat tiga komponen sub kluster yang membentuk suatu kluster atau yang menyebabkan beroperasinya suatu kluster industri yakni: kluster industri inti yang berada pada tingkat (level) yang paling atas dalam rangkaian nilai tambah, pada tingkatan di bawahnya adalah industri pendukung yang memberikan dukungan langsung dalam bentuk komponen barang dan jasa, dan yang terbawah adalah infrastruktur serta lembaga-lembaga penunjang.

Kluster industri furniture kayu secara garis besar terdiri dari sub kluster industri inti (utama), sub kluster industri pendukung, dan sub kluster infrastruktur dan lembaga penunjang:

1. Industri Inti Kluster

Kluster industri inti atau utama (sub kluster atau sering disebut kluster saja) meliputi perusahaan-perusahaan (manufaktur) pembuat produk jadi furniture kayu yang siap untuk dipasarkan. Perusahaan-perusahaan ini dapat memasarkan produknya secara langsung kepada pembeli di luar negeri dan dalam negeri (merangkap sebagai pedagang/eksportir), atau produsen murni. Skala perusahaan yang berada dalam kelompok industri ini terdiri dari perusahaan kecil, menengah, dan besar. Jumlah perusahaan yang terdapat dalam kelompok dapat mencapai puluhan hingga ratusan.

Persaingan pasar untuk menghasilkan produk furniture yang sejenis diantara perusahaan akan terjadi yang akan menciptakan kondisi kompetitif, namun peluang kerjasama dalam produksi produk dapat terjadi melalui pemberian sub kontrak produk setengah jadi atau komponen untuk memenuhi permintaan pembeli kepada perusahaan lainnya khususnya kepada perusahaan-perusahaan yang skalanya lebih kecil. Namun tidak terlepas kemungkinan terjadinya spesialisasi produk-produk furniture jadi diantara perusahaan-perusahaan manufaktur sebagai respons terhadap permintaan pasar. Spesialisasi produk dapat berasal dari bahan baku kayunya (jenis kayu), desain dan kualitas, atau bahan baku pembentuknya (*solid wood*, kayu lapis, MDF, papan partikel). Sedangkan secara fungsional, produk-produk jadi furniture yang dihasilkan bervariasi mulai dari *kitchen furniture, living room, bedroom, office*, hotel dan furniture untuk keperluan anak-anak. Spesialisasi produk terjadi sebagai respons terhadap permintaan pasar. Segmentasi pasar bagi produk furniture dilakukan untuk menjaga daya saing industri terhadap pesaing dari negara lain. Suatu kluster industri furniture dapat berorientasi pada satu atau lebih spesialisasi produk.

2. Industri Pendukung

Industri pendukung yang secara langsung mendukung keberadaan suatu kluster industri furniture kayu terdiri dari:

a. Industri Kayu Primer

Industri kayu primer merupakan sumber bahan baku dari kluster industri furniture kayu. Industri primer meliputi penggergajian (*sawmill*) yang menghasilkan kayu gergajian (*solid wood*), industri kayu lapis, papan partikel, MDF. Seluruh industri primer ini terdapat di Indonesia. Keberadaan Industri primer ini tidak perlu berada dalam suatu wilayah yang sama dengan lokasi kluster industri furniture, namun yang penting adalah terdapatnya suatu *stock* yang tak terputus. Penyediaan *stock* ini dapat dilakukan oleh toko material bahan baku furniture dalam volume yang memadai dengan harga yang bersaing. Perusahaan penyedia bahan baku merupakan bagian dari industri pendukung.

Bahan baku kayu merupakan salah satu faktor yang menentukan keunggulan komparatif dari industri furniture dan memberikan kontribusi utama dalam menentukan biaya produksi furniture. Produk- produk furniture dari berbagai negara dicirikan oleh bahan baku kayu yang berasal dari negara produsen furniture. Industri furniture di Brazil dicirikan oleh furniture dari kayu pinus demikian pula Selandia Baru, Amerika Serikat dikenal dengan kayu dari douglas fir dan birch, Malaysia dengan kayu karetnya, sedangkan Indonesia dikenal dengan kayu ramin dan jatinya. Meskipun demikian kondisi ini tidak selalu berlaku, sebagai contoh, Taiwan meskipun tidak memiliki sumber bahan baku kayu namun merupakan pengeksport produk furniture yang tinggi karena memiliki keunggulan dalam desain dan pelapisan permukaan (*finishing*). Kluster industri furniture di Jawa Tengah memiliki keunggulan kayu jati yang bersumber dari hutan jati yang dikelola oleh Perum Perhutani.

b. Industri Pendukung Logam

Industri ini menyediakan barang pelengkap dalam pembuatan furniture yang umumnya terbuat dari logam seperti *engsel*, *handle*, kunci, kaca, dan asesoris lainnya.

c. Industri Pelapis Permukaan

Industri yang menyediakan bahan-bahan untuk melapis permukaan (*finishing*) furniture semakin meningkat peranannya dalam memberikan nilai tambah produk furniture. Berbagai bahan pelapis permukaan seperti cat, vernis, melamin, lem kayu mutlak diperlukan dalam industri furniture.

d. Industri Peralatan

Industri peralatan baik yang berteknologi rendah maupun tinggi untuk membuat komponen furniture yang memiliki presisi tinggi sangat diperlukan. Salah satu faktor untuk mempertahankan daya saing industri furniture adalah penggantian (*upgrading*) teknologinya. Teknologi terakhir untuk membuat bentuk komponen kayu (*moulder* atau *router*) seperti *numerically controlled machining* dilengkapi dengan computer yang telah diprogram untuk membuat berbagai variasi bentuk. Demikian pula penyedia

peralatan (teknologi) untuk membuat lapisan permukaan (*finishing*) produk furniture sangat diperlukan. Perkembangan teknologi dalam peralatan ini perlu diikuti dengan perusahaan penyedia peralatan.

e. Industri Pengemasan dan Jasa Transportasi

Industri pengemasan (*packaging*), *container*, dan jasa transportasi (merupakan industri pendukung yang vital) bagi kelancaran usaha kluster industri furniture kayu dalam memenuhi permintaan pasar.

3. Industri Penyedia Jasa

Beberapa industri penyedia jasa yang sangat diperlukan khususnya lembaga-lembaga yang menyediakan jasa kepada kluster industri dan perusahaan-perusahaannya. Dukungan penelitian dan pengembangan (R&D) milik pemerintah dan swasta akan memberikan kontribusi sebagai contoh dalam bahan baku baru (alternatif) dan sifat-sifatnya, serta uji kualitas produk. Lembaga pendidikan universitas khususnya dalam bidang kehutanan (hasil hutan) dibutuhkan untuk memberikan dukungan aplikasi ilmu perkayuan serta kemampuan melakukan penelitian dalam bidang kayu. Disamping itu keberadaan lembaga pendidikan khusus dalam bidang pengolahan kayu dapat memberikan dukungan dalam pelatihan (*vocational training*) dan riset untuk membentuk tenaga terampil dan ahli. Kontribusi lain yang diperlukan dari lembaga pendidikan dan pelatihan adalah dalam penyebaran (difusi) teknologi inovasi khususnya dalam aspek produksi.

Kamar Dagang dan Industri (KADIN) khususnya KADIN Propinsi memiliki peranan yang tak dapat diabaikan bagi pengembangan industri furniture di suatu wilayah seperti di Propinsi Jawa Tengah. Tujuan pembentukan KADIN adalah meningkatkan peran dunia usaha dalam pengembangan ekonomi wilayah. Oleh karena itu industri furniture kayu yang memberikan kontribusi ekonomi yang tinggi bagi ekonomi propinsi senantiasa perlu mendapat dukungan melalui penyediaan informasi, *lobby* kepada lembaga keuangan dan PEMDA, serta kerjasama diantara para anggotanya.

Jasa pelabuhan (kepabeanan) sangat penting bagi kluster industri furniture agar dapat mempertahankan daya saingnya (tetap kompetitif). Prosedur kepabeanan perlu dipermudah tanpa mengurangi pengawasan agar pengiriman barang ekspor sesuai dengan jadwal kontrak dan biaya-biaya yang ditimbulkan tidak membebani industri.

Lembaga keuangan seperti perbankan daerah memiliki peranan yang penting untuk mendukung permodalan (antara lain modal kerja) serta investasi dalam peningkatan kemampuan produksi perusahaan-perusahaan di dalam kluster industri. Pembelian mesin baru (teknologi *upgrading*) sangat vital agar kluster industri memiliki daya saing.

D. Lembaga Kluster Industri Furniture Kayu

1. Pemerintah Daerah

Keberadaan kluster industri furniture di wilayah memberikan dampak ekonomi yang tinggi terhadap perekonomian daerah serta penyerapan tenaga kerja, dimana peranan kluster industri merupakan penggerak perekonomian daerah yang penting. Oleh karena itu Pemerintah Daerah sangat berkepentingan dan berkewajiban menjaga bahkan mendorong

kluster industri furniture sehingga kelangsungannya tetap terjaga. Di tengah-tengah kompetisi pasar furniture dengan negara lain (baik pasar internasional maupun domestik) yang semakin ketat maka dukungan PEMDA perlu dilakukan secara maksimal (*all out*). Rantai birokrasi dengan berbagai pungutan yang dikeluhkan oleh dunia usaha furniture dan sektor lain perlu mendapat perhatian yang serius. Perspektif PEMDA tidak hanya jangka pendek yang hanya berorientasi pada pendapatan asli daerah (PAD), namun melihat peranan kluster dalam perspektif jangka panjang sebagai penyumbang pajak, penggerak ekonomi daerah (terhadap sektor lain), penyerap tenaga kerja. Berbagai hambatan peraturan daerah perlu ditinjau kembali. Perbaikan infrastruktur serta prosedur dan fasilitas kepabeanan di wilayah propinsi perlu dilakukan. Peranan pemda tidak hanya sebatas PEMDA Kabupaten namun juga PEMDA Propinsi mengingat keberadaan kluster industri furniture tidak terbatas pada satu kabupaten saja namun terkait erat dengan berbagai sektor-sektor lain yang terletak di kabupaten lainnya. Sebagai contoh, sumber kayu jati yang berasal dari areal Perum Perhutani merupakan bahan baku yang vital bagi kelangsungan hidup kluster industri khususnya industri furniture kayu di Jepara, dimana kayu jati telah menjadi keunggulan komparatif bagi kluster industri furniture. Di sisi lain sumber kayu jati terletak pada berbagai wilayah kabupaten propinsi Jawa Tengah, dengan demikian peranan PEMDA Propinsi diperlukan untuk menjamin kelangsungan pasokan bersama-sama dengan Perum Perhutani.

Mekanisme operasi serta keterkaitan kluster industri furniture dengan industri pendukung serta kelompok perusahaan penyedia jasa perlu dipahami oleh berbagai pihak karena masing-masing memiliki peranan dalam mempertahankan kelangsungan kluster industri agar tetap kompetitif.

2. Pemerintah Pusat

Pemerintah memiliki kewenangan dalam berbagai hal yang memiliki dampak bagi kelangsungan kluster industri furniture di daerah. Kewenangan tersebut meliputi kebijakan peraturan fiskal serta pemilik (kawasan) hutan negara sebagai sumber bahan baku bagi industri kayu nasional. Kebijakan fiskal meliputi penetapan pajak (pajak pertambahan nilai, dan pajak ekspor produk kayu), kebijakan ekspor-impor, dan penetapan kawasan industri bebas pajak, serta meletakkan dasar bagi arah pengembangan industri nasional termasuk industri per kayu. Pemerintah pusat bertanggung jawab agar produk-produk industri nasional termasuk furniture tetap kompetitif di persaingan internasional. Sebagai pemilik kawasan hutan pemerintah pusat memiliki kewenangan dalam penetapan jatah tebangan nasional dan propinsi untuk bahan baku industri. Sedangkan pengalokasian bahan baku kayu di antara industri sebagian besar tergantung pada mekanisme pasar, meskipun demikian kebijakan pemerintah dapat mempengaruhi alokasi tersebut. Mengingat kewenangan yang dimiliki tersebut maka andil pemerintah pusat sangat penting bagi kelangsungan kluster industri. Dalam kaitan ini peran PEMDA dalam mempengaruhi kebijakan pemerintah pusat khususnya dalam kaitannya dengan kelangsungan kluster industri furniture sangat penting.

3. Asosiasi Permebelan

Asosiasi Mebel Indonesia (ASMINDO) memiliki tujuan untuk memajukan anggotanya (perusahaan-perusahaan yang berkecimpung dalam permebelan) dalam usaha. Dalam konteks kluster industri maka peranan ASMINDO di Daerah Propinsi Jawa Tengah (KOMDA) sangat di perlukan untuk menyalurkan aspirasi yang muncul diantara para

anggotanya, khusus yang berada dalam lingkungan klusternya serta melakukan lobby kepada berbagai pihak yang berwenang termasuk pemerintah daerah dan pusat serta pihak-pihak non pemerintah. Mengingat ASMINDO Daerah juga menaungi anggota-anggota non kluster maka pembentukan cabang ASMINDO yang khusus menyalurkan kepentingan anggota kluster perlu dipertimbangkan. Kerjasama antara ASMINDO, KADIN dan PEMDA diperlukan mengingat keterkaitan antara kinerja kluster industri furniture dengan ekonomi wilayah.

4. Kamar Dagang dan Industri

Kamar Dagang dan Industri (KADIN) sebagai perwakilan dunia usaha dalam memajukan kluster industri memiliki peranan yang penting. Sebagai contoh di Austria, dalam perkembangan kluster industri furniture, *Chamber of Commerce* memiliki peranan sentral baik secara regional maupun nasional. KADIN Daerah bertindak sebagai advokasi ekonomi regional. Tugas KADIN Daerah dalam konteks ini mendukung kepentingan anggota-anggotanya dan menyediakan jasa-jasa tertentu. Jasa-jasa yang diberikan antara lain kursus-kursus yang khusus dibuat untuk industri permebelan, konsultasi bisnis dan teknologi, konsultasi masalah perkreditan. Disamping itu KADIN bersama asosiasi dapat menyusun program untuk meningkatkan daya saing perusahaan-perusahaan yang tergabung dalam kluster serta mendorong terwujudnya kerjasama diantara mereka.

5. Lembaga Pendidikan Tinggi

Beberapa universitas seperti IPB dan UGM memiliki jurusan pengolahan kayu (hasil hutan). Pada jurusan ini dipelajari ilmu dasar kayu, pengolahan kayu seperti pengeringan, pengawetan, penggergajian, kayu lapis, dan pengerjaan kayu, serta industri kayu dan aspek manajemennya. Disamping pendidikan universitas memiliki kemampuan untuk melakukan riset meskipun fasilitas untuk keperluan tersebut menggunakan fasilitas swasta maupun lembaga penelitian dalam bidang perkayuan.

Oleh karena itu perusahaan-perusahaan dalam kluster industri dapat secara kolektif mengadakan kerjasama penelitian dengan berbagai universitas. Kerjasama ini antara lain memberikan kesempatan bagi mahasiswa tingkat akhir untuk melakukan praktek di perusahaan-perusahaan furniture yang tergabung dalam kluster untuk menyusun skripsi dalam bidang furniture. Bagi lulusan sarjana dalam bidang perkayuan (hasil hutan) diperlukan kursus-kursus teknis lanjutan dalam bidang permebelan agar berkualifikasi sebagai tenaga ahli. Disamping universitas dalam bidang kehutanan/perkayuan, kluster industri furniture dapat berkerjasama dengan universitas yang memiliki pendidikan desain interior mengingat semakin eratnya keterkaitan antara furniture dan desain interior. Jumlah SDM khususnya yang berkualifikasi ahli perlu memenuhi jumlah tertentu (*critical mass*) untuk mendukung suatu kluster industri furniture.

6. Lembaga Pendidikan Khusus dan Pelatihan Perkayuan

Lembaga pendidikan dalam bidang perkayuan memberikan pendidikan dan pelatihan yang lebih bersifat aplikatif bagi pesertanya. Keterampilan dan keahlian dalam pengerjaan kayu menghasilkan siswa yang siap pakai untuk keperluan industri. Disamping lembaga pelatihan terdapat Balai Pelatihan milik pemerintah yang memberikan keahlian-keahlian

tertentu bekerjasama dengan berbagai pihak. Peranan lembaga pelatihan perlu ditingkatkan khususnya dalam peningkatan jumlah output lulusannya. Disamping itu lembaga pelatihan perlu diarahkan sebagai tempat untuk memperkenalkan teknologi baru dalam rangka difusi teknologi furniture kayu dengan bekerjasama (pendanaan) dari pemerintah maupun swasta, untuk keperluan tersebut kerjasama dengan asosiasi dan Kadin diperlukan.

Jumlah tenaga teknis yang berketerampilan (*shop-floor skill worker*) perlu memenuhi jumlah tertentu (*critical mass*) sebagaimana tenaga sarjana ahli untuk mendukung suatu kluster industri furniture.

7. Lembaga Penelitian dan Pengembangan

Lembaga penelitian dan pengembangan (litbang) pemerintah yang berada di bawah naungan Departemen Kehutanan (Badan Litbang Kehutanan) dan Departemen Perindustrian (Badan Litbang Perindustrian) memiliki tenaga peneliti maupun fasilitas penelitian kayu. Badan Litbang Kehutanan khususnya Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Hasil Hutan, Bogor, memiliki spesialisasi dalam bidang perkayuan dengan bidang-bidang penelitian pengeringan kayu, sifat dasar kayu, pengawetan kayu, dan penggergajian kayu serta produk kayu majemuk (panel kayu). Hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan khususnya yang berhubungan dengan sifat dasar kayu dan sifat pengerjaan kayu dapat dimanfaatkan bagi industri furniture. Kerjasama penelitian yang bersifat aplikatif dengan perusahaan-perusahaan dalam kluster secara kolektif dapat dilakukan. Untuk keperluan pendanaan perlu dukungan dari pihak swasta dan pemerintah. Lembaga litbang dapat pula digunakan sebagai tempat untuk difusi teknologi baru dalam bidang permebelan bekerjasama dengan instruktur asing yang memiliki kualifikasi yang diperlukan. Dengan demikian alih teknologi akan berlangsung lebih optimal karena melibatkan tenaga perusahaan dan peneliti.

E. Model Interaksi Kluster Industri Furniture Kayu

Berbagai lembaga yang terkait dengan kluster industri furniture memiliki peran dalam menjaga daya saing dan kelangsungan kluster, peran tersebut saling melengkapi. Oleh karena itu diperlukan suatu interaksi dan komunikasi antar lembaga.

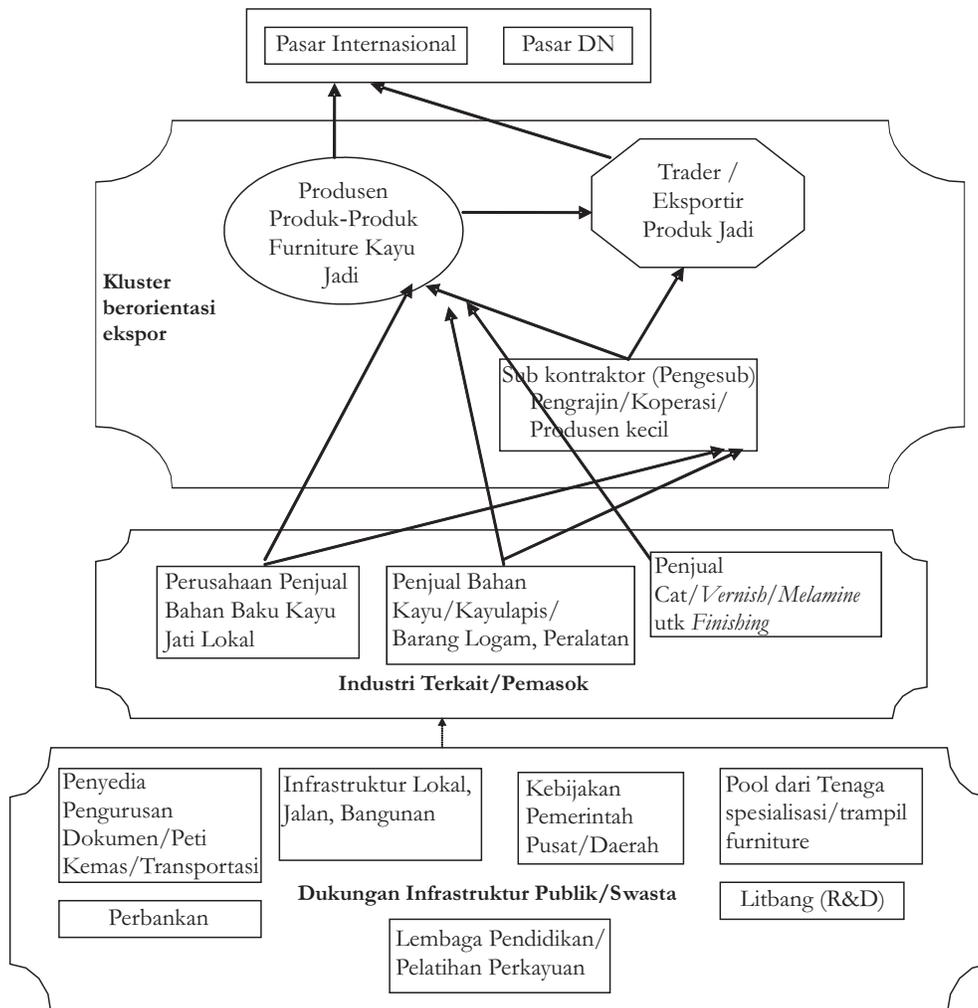
1. Kluster Industri Furniture

Interaksi di dalam kluster sendiri berikut industri pendukung dan kelompok penyedia jasa dapat dilihat pada Gambar 1. Sebagai inti dari keseluruhan adalah kluster industri furniture pada bagian (*hierarchie*) teratas yang terdiri perusahaan skala kecil, menengah dan besar yang menghasilkan produk jadi furniture untuk dipasarkan. Interaksi diantara perusahaan manufaktur tersebut adalah adanya persaingan pasar namun juga dalam batas-batas tertentu terjadi kerjasama dalam memberikan sub kontrak pembuatan barang setengah jadi (komponen) furniture. Interaksi terakhir umumnya terjadi antara perusahaan kepada perusahaan yang lebih kecil.

Dalam konteks daya saing kluster, persaingan antar perusahaan akan meningkatkan efisiensi masing-masing perusahaan sehingga secara keseluruhan akan meningkatkan daya saing kluster terhadap pesaing dari luar. Sedangkan kerjasama akan mengantarkan kluster kepada efisiensi kolektif dimana masing-masing perusahaan yang mempunyai keunggulan akan menawarkan barang/jasanya kepada yang lain. Kelompok industri pendukung memiliki

peran memberikan pasokan berbagai produk (bahan) yang diperlukan bagi kluster perusahaan pembuat barang jadi. Oleh karena itu daya saing kluster juga tergantung bagaimana kelompok perusahaan ini memberikan bahan-bahan yang dibutuhkan dengan harga, kualitas, dan waktu yang sesuai.

Kelompok perusahaan penyedia jasa memiliki peran yang sama pentingnya untuk mendukung kelangsungan kluster industri. Jasa pengurusan dokumen, kepabeanan di pelabuhan muat/bongkar, jasa peti kemas dan transportasi, dan lain-lain memegang peran kunci dalam mendukung kelancaran usaha. Demikian dukungan finansial dari lembaga finansial termasuk perbankan sangat diperlukan bagi perusahaan yang tergabung dalam kluster maupun industri pendukungnya. Tidak kalah pentingnya adalah dukungan SDM baik dalam bentuk tenaga teknis terampil maupun tenaga ahli dalam bidang furniture. Dukungan jasa penelitian dan pengembangan dalam proses maupun produk akhir furniture sangat vital dalam meningkatkan keunggulan kompetitif kluster industri.

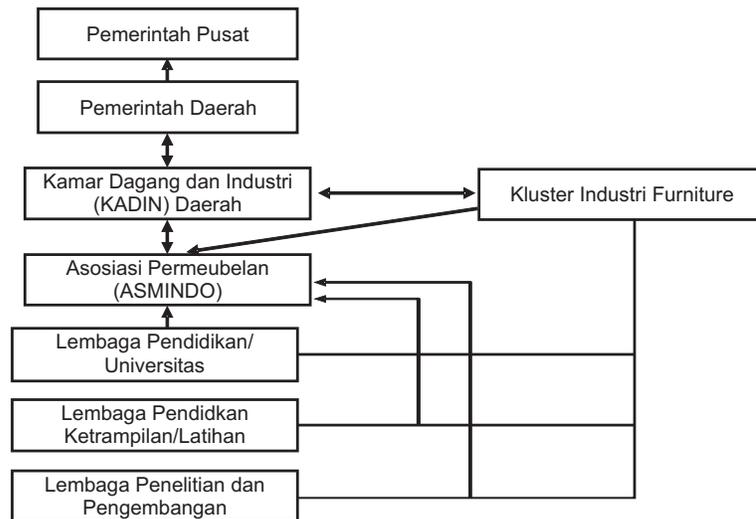


Gambar 5. Model Kuster Industri Furniture Kayu di Jawa Tengah

2. Interaksi Antar Lembaga

Peran lembaga baik instansi pemerintah maupun organisasi swasta adalah dalam bidang kebijakan peraturan. Sedangkan lembaga pendidikan dan pelatihan menunjang terbentuknya SDM sehingga mencapai jumlah tertentu baik dari segi kuantitas dan kualitasnya. Dari studi kluster industri di negara lain, jumlah tenaga teknis terampil dan tenaga ahli (setingkat sarjana atau sarjana plus) untuk mendukung suatu kluster harus memenuhi tingkat tertentu (*critical mass*). Lembaga penelitian dan pengembangan memberikan kontribusi dalam meningkatkan keunggulan kompetitif bagi kluster industri melalui inovasi-inovasi dalam produk teknologi, proses, maupun manajemen. Hubungan koordinasi dan komunikasi antar lembaga yang terkait dengan kluster menentukan sejauh mana lembaga ini mendukung kelangsungan kluster. Bentuk hubungan koordinasi antar lembaga dapat digambarkan seperti pada Gambar 2. Peran sentral dalam mendukung pencapaian tujuan kluster adalah ASMINDO dan KADIN Daerah disamping kluster industri sendiri. Peran pemerintah daerah kabupaten dan propinsi Jawa Tengah adalah memberikan dukungan kebijakan/peraturan dan infrastruktur bagi kluster industri, PEMDA melihat kluster sebagai pendorong ekonomi daerah, oleh karena itu sangat berkepentingan menjaga kelangsungannya dan perlu melihat kluster industri dalam perspektif pembangunan ekonomi wilayah.

Dalam operasional kluster industri, peran KADIN dan ASMINDO Daerah sangat penting untuk menjaga kepentingan kluster industri serta menyalurkan aspirasi dan kebutuhan kluster dalam hal usulan kebijakan, peraturan, serta menyusun sasaran jangka pendek dan menengah dalam hal kegiatan promosi, pameran, seminar, teknologi transfer, perbankan, pendidikan dan pelatihan. Untuk menjamin terjalannya koordinasi dan komitmen dari berbagai pihak terhadap kelangsungan kluster, suatu Komisi Kluster (*Deliberation Council*) terdiri dari elemen pemerintah dan swasta dapat dibentuk dengan keanggotaan terdiri dari wakil-wakil: KADIN Daerah, ASMINDO Daerah, PEMDA (Propinsi dan Kabupaten), dan Kluster Industri



Gambar 6. Hubungan antar Lembaga dan Kluster Industri Furniture di Jawa Tengah

III. PERMASALAHAN DAN STRATEGI DI LAPANGAN

Hasil tinjauan lapangan menunjukkan bahwa keterkaitan antara industri furniture kayu dengan pemasok bahan baku, memiliki interaksi hubungan yang kuat, tetapi dalam mengatasi perkembangan di masa depan (perubahan lingkungan dan ekonomi), maka kerjasama antara kedua pelaku perlu dilakukan. Keterkaitan dengan pemasok bahan penolong tidak menjadi masalah, karena posisi tawar menawar keduanya relatif sama dan merupakan mekanisme pasar bebas. Demikian juga dalam hal transportasi juga memiliki banyak pilihan.

Keterkaitan dengan sub-kontraktor memiliki intensitas hubungan yang kuat sehingga kerjasama saling menguntungkan perlu dilakukan. Dengan mengaitkan antara industri furniture kayu dengan industri terkait dan industri pendukung, merupakan salah satu dari determain utama daya saing.

Hasil tinjauan lapangan juga menunjukkan bahwa infrastruktur fisik seperti jalan, listrik dan telekomunikasi sampai saat ini bukan menjadi masalah utama, namun di masa depan infrastruktur ini perlu diperhatikan untuk mengantisipasi terhadap perkembangan kluster industri furniture kayu. Dukungan infrastruktur perangkat lunak seperti pengembangan desain, pelatihan, informasi pasar kurang memadai sehingga untuk mengantisipasi perkembangan kluster industri furniture kayu perlu didukung oleh infrastruktur perangkat lunak tersebut.

Permasalahan umum yang dihadapi industri furniture kayu Jawa Tengah adalah 1) Posisi tawar menawar *buyer* sangat kuat, sehingga menekan harga seminimal mungkin 2) Terjadinya persaingan tidak sehat antara perusahaan baik menyangkut harga maupun penerimaan desain 3) Tidak adanya koordinasi yang baik di antara industri furniture kayu karena kurang memanfaatkan secara optimal wadah asosiasi yang ada 4) Dukungan pemerintah dirasakan masih kurang, terutama dalam memasarkan produk furniture kayu di beberapa negara tujuan ekspor. 5) Beberapa industri furniture kayu terlalu puas terhadap kondisi yang dicapai saat ini, dan kurang memperhatikan pengembangan di masa depan sehingga perlu dilakukan perubahan perilaku 6) Sebagian besar dari industri furniture kayu berorientasi pada segmen pasar kelas bawah dan menengah, sehingga nilai tambah yang terwujud relatif kecil.

Permasalahan spesifik di dalam industri furniture kayu di Jawa Tengah adalah 1) Koordinasi dan komunikasi di antara perusahaan yang menjadi anggota kluster akan menjadi hambatan sehingga peran mediator menjadi sangat penting 2) Perubahan budaya yang lebih berorientasi pada upaya lebih mendekatkan pada konsumen 3) Berdasarkan observasi lapangan, perusahaan yang menjadi anggota kluster memiliki karakteristik yang heterogen, baik ditinjau dari latar belakang berusaha, segmen pasar maupun sasaran pasar 4) Proses melakukan aliansi terutama dengan perusahaan di luar negeri atau kelompok retail bukan masalah yang sederhana, sehingga industri furniture kayu perlu mempersiapkan diri secara baik 5) Posisi tawar pengrajin sebagai pemasok industri menengah dan besar sangat rendah dan mengarah pada posisi pengrajin sebagai tukang jahit.

Pendekatan yang digunakan dalam menyusun strategi pengembangan industri furniture kayu adalah 1) Perusahaan industri furniture kayu di Jawa Tengah dapat berkembang (sukses) jika ada permintaan pasar yang memadai 2) Perusahaan perlu menyediakan produk yang sesuai dengan permintaan pasar (kategori sasaran produk) baik berupa desain, dengan jumlah maupun mutunya 3) Kesesuaian produk dan kategori pasar dapat dicapai jika perusahaan

mempunyai sistem produksi yang sesuai kebutuhan dari tiap-tiap pasar 4) Hanya pengusaha yang memenuhi syarat yang dapat mengusahakan terjadinya kesesuaian tersebut, dengan persyaratan bahwa tersedia modal yang mencukupi untuk membiayai seluruh kegiatan dan juga terhadap berbagai akses infrastruktur tertentu untuk memudahkan kesesuaian tersebut

Ada tiga kategori perusahaan yang ada di Jawa Tengah, yaitu 1) Kategori 1, yaitu perusahaan melakukan ekspor melalui eksportir yang ada di dalam negeri 2). Kategori 2, yaitu perusahaan melakukan ekspor melalui agen dari negara tujuan ekspor yang melakukan kontrak dengan perusahaan. 3) Kategori 3, yaitu perusahaan melakukan ekspor langsung ke perusahaan/ kelompok pedagang eceran di negara tujuan ekspor.

Langkah-langkah yang perlu dilakukan oleh perusahaan kategori 3 untuk masuk menjadi kategori 4 (yaitu perusahaan yang melakukan aliansi strategi dengan perusahaan di negara tujuan ekspor) meliputi:

1. Mempersiapkan internal perusahaan secara profesional:
 - a). Melakukan penataan sistem produksi (kalau memungkinkan bisa melalui ISO 9000).
 - b). Mempersiapkan beberapa tenaga profesional baik untuk melakukan negosiasi maupun pada sistem produksi yang ada.
 - c). Membuat hubungan secara intensif dengan beberapa Atase Perdagangan yang ada untuk menjajaki calon mitra usaha di luar negeri.
2. Memilih calon mitra
Pemilihan awal terhadap beberapa calon dengan memanfaatkan Atase Perdagangan sebagai informasi awal yang didapat oleh perusahaan. Selanjutnya dilakukan pemilihan dengan kriteria:
 - a). Budaya organisasi yang tidak jauh berbeda
 - b). Mengetahui kemampuan perusahaan calon mitra
 - c). Kinerja perusahaan calon mitra baik
 - d). Pengusahaan terhadap pasar dan distribusi furniture kayu dengan baik.
3. Menyamakan visi perusahaan yang beraliansi, meliputi:
 - a). Keterbukaan masing-masing perusahaan dalam keunggulan dan kelemahan.
 - b). Pembahasan secara kontinyu
 - 1) Membuat MOU yang berisikan perjanjian secara garis besar mengenai ketentuan-ketentuan dasar mengenai aliansi tersebut.
 - 2) Merencanakan tindakan (perencanaan) operasional, dilakukan pembahasan secara lebih detail dengan melibatkan tenaga-tenaga operasional dari masing-masing perusahaan.
 - 3) Menyepakati perencanaan operasional melalui kesepakatan bersama di antara aspek yang terkait pada masing-masing perusahaan.
 - 4) Menyusun struktur organisasi aliansi sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan, termasuk tugas dan tanggung jawab setiap bagian dari organisasi.
 - 5) Menetapkan personal organisasi aliansi sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan.

Tindakan internal kluster yang harus disiapkan meliputi 1) Penyiapan sistem produksi yang sesuai persyaratan internasional 2) Menerapkan pengendalian mutu secara terpadu, mulai dari pengadaan bahan baku sampai pada pengemasan 3) Meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan 4) Memberikan insentif terhadap karyawan dalam rangka meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia 5) Mengembangkan organisasi

perusahaan yang lebih mengarah pada *net working* organisasi 6) Meningkatkan kemampuan kluster mengenai desain yang sesuai dengan kelemahan dan kemampuan konsumen

Sedangkan langkah-langkah yang perlu dilakukan oleh perusahaan kategori 1 dan kategori 2, meliputi 1). Melakukan penataan terhadap sistem produksi yang ada 2) Menerapkan pengendalian mutu secara terpadu, mulai dari pengadaan bahan baku sampai pada pengemasan 3) Meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan

Upaya-upaya yang dilakukan oleh kategori 1 dan kategori 2 melalui pendekatan *benchmarking* kepada kategori 3.

Tindakan internal kluster industri furniture kayu meliputi 1) Membenahi sistem produksi sesuai dengan persyaratan utamanya dalam hal kontrol utilitas, sehingga dapat menghasilkan mutu barang yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen 2) Pengendalian mutu dilakukan secara terpadu, mulai dari pengadaan bahan baku sampai dengan pengemasan 3) Menyediakan kemampuan desain, dan untuk tahap awal dapat dilakukan kerjasama dengan pihak/organisasi lain yang memiliki pengetahuan dan kemampuan desain.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil studi dan pengumpulan data dan informasi di lapangan memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Industri furniture kayu Jawa Tengah, khususnya Jepara memiliki keunikan tersendiri dalam percaturan industri furniture nasional dengan keunggulan komparatif dalam bidang seni dan desain, serta penggunaan kayu lokal (jati) yang telah dikenal di luar negeri, sehingga Jepara telah menjadi sebuah icon internasional dalam hal furniture kayu khususnya yang terbuat dari jati
2. Sentra industri furniture kayu Jawa Tengah tersebar di beberapa wilayah, yang terbesar adalah Jepara, Surakarta/Sukoharjo, dan Semarang, dimana spesialisasi produksi di sentra industri furniture tersebut semakin dalam khususnya di Jepara, differensiasi terjadi berdasarkan jenis kayu dan tipe produk hingga tingkat desa.
3. Ada 4 faktor yang menyusun daya saing dalam pengembangan industri furniture kayu di Jawa Tengah yaitu; (a) Strategi perusahaan, struktur dan persaingan, (b) Kondisi faktor-faktor, (c) Kondisi permintaan (demand), dan (d) Industri pendukung, dimana keunggulan dalam persaingan yaitu keunggulan komparatif (*comparative advantages*) yang umumnya disebabkan oleh kekayaan alam (*natural endowment*) dan keunggulan kompetitif (*competitive advantages*) yang merupakan hasil kreasi manusia seperti kemampuan manajemen dan keunggulan teknologi.
4. Salah satu kelemahan dari perkembangan industri furniture nasional saat ini adalah kurangnya kedalaman industri yang ditandai oleh lemahnya integrasi antara industri utama yang menghasilkan produk-produk ekspor dengan industri komponen-komponen pendukungnya, kurangnya dukungan dalam hal kelembagaan seperti regulasi (fiskal dan permodalan) dan adanya aturan-aturan yang menghambat yang menimbulkan biaya ekstra yang harus ditanggung oleh industri furniture kayu dan penghambat pemasaran produk khususnya pasar ekspor.
5. Model pengembangan industri furniture di Jawa Tengah dengan pendekatan konsep kluster industri furniture mempunyai peluang untuk dikembangkan sehingga merupakan suatu rangkaian penciptaan nilai tambah (*value chain*) mulai dari penjual bahan baku hingga

produk jadi serta perdagangan produk-produk tersebut. Kondisi pada tingkat yang lebih tinggi dari *value chain* adalah *value network* yang tercipta karena meluasnya keterkaitan dari kluster industri.

6. Kluster industri furniture kayu secara garis besar terdapat 3 komponen sub kluster yang membentuk suatu kluster yaitu sub kluster industri inti (utama), sub kluster industri pendukung, dan sub kluster infrastruktur dan lembaga penunjang.
7. Kluster industri inti atau utama meliputi perusahaan-perusahaan (manufaktur) pembuat produk jadi furniture kayu yang siap untuk dipasarkan langsung kepada pembeli, industri pendukung yang secara langsung mendukung keberadaan suatu industri furniture kayu terdiri dari: (a) industri kayu primer, (b) industri pendukung logam, (c) industri pelapis permukaan, (d) industri peralatan, dan (e) industri pengemasan dan transportasi. Sedangkan industri penyedia jasa adalah lembaga-lembaga yang menyediakan jasa kepada kluster industri dan perusahaan-perusahaannya.
8. Lembaga industri furniture kayu berfungsi sebagai penggerak perekonomian daerah yang penting terdiri dari: pemerintah daerah, pemerintah pusat, asosiasi permebelan (ASMINDO), Kamar Dagang dan Industri (KADIN), lembaga pendidikan tinggi, lembaga pendidikan khusus dan pelatihan perkayuan, dan lembaga penelitian dan pengembangan baik swasta maupun pemerintah.
9. Peran lembaga baik instansi pemerintah maupun organisasi swasta adalah dalam bidang kebijakan peraturan, sedangkan lembaga pendidikan dan pelatihan menunjang terbentuknya SDM sehingga mencapai jumlah tertentu baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya. Dalam operasional kluster industri, peran KADIN dan ASMINDO Daerah sangat penting untuk menjaga kepentingan kluster industri serta menyalurkan aspirasi dan kebutuhan kluster dalam hal usulan kebijakan, peraturan, serta menyusun sasaran jangka pendek dan menengah dalam hal kegiatan promosi, pameran, seminar, teknologi transfer, perbankan, pendidikan dan pelatihan.
10. Komisi kluster dibentuk dengan anggota Kadin daerah, Asmindo Daerah, PEMDA (propinsi dan kabupaten) dan kluster industri untuk menjembatani pemerintah dan industri dengan tujuan menjaga kelangsungan/daya saing kluster industri serta sinkronisasinya dengan pengembangan ekonomi wilayah.

Adapun saran-saran dari hasil kajian ini adalah :

1. Lembaga dan kelembagaan yang berkepentingan terkait dengan kegiatan pengelolaan industri furniture kayu perlu mereview dan membuat kebijakan aturan main yang lebih efektif sehingga cenderung tidak menimbulkan biaya tinggi (*high cost*) dalam proses administrasi dan transportasi, tetapi sebaliknya akan mendorong meningkatnya pengembangan sentra-sentra industri furniture yang ada.
2. Pengembangan industri furniture kayu di Jawa Tengah dengan model kluster industri diharapkan akan tercapai efisiensi kolektif yang tercipta dari sinergisme antara sub kluster perusahaan inti, industri pendukung, dan lembaga-lembaga penunjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmindo. 2000. Data Base untuk Ekspor Barang Jadi Kayu dan Barang Jadi Rotan. Assosiasi Industri Permebelan dan Kerajinan Indonesia, Jakarta. Indonesia.
- Badan Pusat Statistika, 1999. Statistik Industri Pengolahan. Jakarta.
- Badan Pusat Statistika, 2002. Statistik Industri Pengolahan. Jakarta.
- Badan Planologi HutBun. 2000. Statistik Kehutanan Indonesia Tahun 1994 - 1999. Jakarta, Departemen Kehutanan dan Perkebunan, Tahun 2000.
- Dinas Perindagkop. 2004. Laporan Tahunan Evaluasi Pelaksanaan tugas Pokok dan Fungsi. Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Jepara Tahun 2003.
- Dinas Perindag. 2005. Laporan Tahunan Evaluasi Pelaksanaan tugas Pokok dan Fungsi. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Jawa Tengah, Semarang, 2005.
- Hartono. 2004. Strategi Pemantapan Pangsa Pasar Produk Primer dan Sekunder Yang Unggul. Makalah Tanggapan Dalam Seminar Strategi Pengembangan Industri Perkayuan Yang Lestari, yang diselenggarakan oleh Badan Litbang Kehutanan dan ITTO, di Jakarta, 7 Desember 2004.
- Kompas. 2004. Bisnis Meubel Luar Ruangan: "Pemilik" Bahan Baku Malah Terpukul.. Harian Kompas, 19 Agustus 2004.
- Ratmadiputro, A. 2004. Profil Industri Furniture Kayu Jawa Tengah. Korwil Asmindo Jawa Tengah. Pelatihan Pengeringan Kayu Kegiatan Peningkatan Kualitas Produk Kayu Dalam Rangka Pengembangan Industri Kayu, 1-2 Desember 2004. Jawa Tengah.
- Saragih, B. 2000. *Policy and Market System Impacts on Rattan Price Development*. GTZ-SFMP, Samarinda.
- Sunarso, A. 2004. Strategi Pemasaran dan Perdagangan Internasional Produk Perkayuan Indonesia. Makalah Tanggapan Dalam Seminar Strategi Pengembangan Industri Perkayuan Yang Lestari, yang diselenggarakan oleh Badan Litbang Kehutanan dan ITTO, di Jakarta, 7 Desember 2004.
- Wargadalam. 2004. Kebijakan Pengembangan Industri Hasil Hutan dan Selulosa. Pelatihan Pengeringan Kayu Kegiatan Peningkatan Kualitas Produk Kayu Dalam Rangka Pengembangan Industri Kayu, 1-2 Desember 2004. Jawa Tengah.