

KAJIAN STRATEJIK KELOLA USAHA PADA INDUSTRI KECIL AGEL STRATEGIC STUDY OF BUSINESS MANAGE IN AGEL SMALL INDUSTRIES

Widiastuti,R* ; Awang,S.A** ; Prayitno, T.A. **,
Warsito, Sofyan P. **

*Peneliti pada Balai Besar Kerajinan dan Batik Yogyakarta; kandidat Doktor pada Program
Studi Ilmu Kehutanan UGM

** Program Studi Ilmu Kehutanan UGM

ABSTRAK

IKM anyaman agel adalah salah satu sub sektor IKM kerajinan yang mampu menggerakkan ekonomi dan menjadi ikon kabupaten Kulon Progo. Agel diperoleh dari hasil pembelahan bagian atas pucuk daun *Corypha Gebanga*. Teknologi yang digunakan masih sangat sederhana namun mampu merambah ke pasar manca Negara seperti USA, Eropa, Australia, Malaysia, Jepang. Tahun 1998, meski kondisi Negara Indonesia mengalami krisis moneter, dimana banyak perusahaan besar sedang tiarap, justru para pelaku industri agel mengalami "golden era". Tahun 2009 Realisasi ekspor kerajinan agel dari Kulon Progo mencapai volume 831.000 kg dengan nilai \$ 1.138.800. Luas panen tanaman gebang di Kulon Progo hanya tinggal 47 Ha dengan produktivitas 0,83 ton/Ha/tahun. Hasil dari luas panen tanaman agel di Kulon Progo diperkirakan hanya mampu mensuplay kurang dari 1 % kebutuhan bahan baku padahal pasar kerajinan anyaman agel masih sangat terbuka. Oleh karena itu Model Bauran Pemasaran dari Craven, 1994 diharapkan dapat menggambarkan strategi kelola usaha pada IKM anyaman agel di Kulon Progo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara alamiah IKM anyaman agel sudah membentuk klaster industri tersendiri untuk memenuhi bahan baku, menerapkan strategi agar proses produksi dapat berlanjut, mempromosikan & memasarkan produk, menerapkan strategi harga, kesemua hal tersebut bermuara pada kepuasan pembeli /pelanggan.

Kata kunci: agel, Bauran Pemasaran, Kelangkaan Bahan baku klaster industri, nilai tambah, tenaga kerja.

ABSTRACT

The small medium enterprise on agel wicker ware is one economic role of the handicrafts and it can be icon at Kulon Progo district. Agel is made from slicing of Corypha gebanga leaves. The SME use simple technology, there for the unique product can attract the export market, such as USA, Europe, Australia, Japan, Malaysia. Indonesian Moneter Cricised on 1998. Several big enterprises collapsed, but the agel weaving SME's were being "golden era". The export of agel from Kulon Progo was 831.000 kg with value \$ 1.138.800 on 2009. The problem of agel material supply is crucial because of the harvest of agel from Kulon Progo not until 1 %.In a while, the market is opened. So, the Marketing Mix Model from Cravens (1994) is drawn the management strategy of agel SME's at Kulon Progo. The result study is showed that the SME's were being cluster industry naturally. The Study was not only on Entrepreneurs but also on distribution strategy; Price Strategy, Promotion/marketing strategy, and Product strategy to fill the need of buyers and customers.

Keywords: agel, industrial cluster, labor forces. material scarcity, Marketing mix, value added,

PENDAHULUAN

Sampai saat ini perekonomian kita masih dihadapkan pada situasi yang kurang menguntungkan. Krisis ekonomi regional berdampak luas terhadap perekonomian Indonesia, menyebabkan menurunnya kegiatan hampir semua sektor termasuk di sektor industri. Indonesia yang mengalami krisis moneter sejak tahun 1997 dan meluas menjadi krisis multi dimensi telah menyebabkan kemunduran berbagai kegiatan ekonomi rakyat berupa terganggunya kegiatan produksi, distribusi dan konsumsi.

Permasalahan tersebut telah membawa dampak pada meningkatnya pengangguran dan jumlah penduduk miskin, baik di wilayah perkotaan maupun pedesaan (Dirjen IKM, 2006; Aca, 2007; Kuncoro, 2006).

Kemiskinan pedesaan (rural poverty) merupakan salah satu topik pokok yang tidak dapat dipisahkan dari masalah pembangunan, terutama di Negara-negara berkembang seperti Indonesia yang sebagian besar penduduknya tinggal di daerah pedesaan termasuk kawasan sekitar hutan (Usman,

2006; IFAD,2002; Allen and Thomas, 2000; Arsyad, 2005).

Pertambahan angkatan kerja yang sangat tinggi tidak sejalan dengan dengan kesempatan kerja yang tersedia. Akibatnya pengangguran juga semakin meningkat. Sektor pertanian dalam arti luas diharapkan mampu menampung ledakan angkatan kerja tersebut. Namun akibat daya saing sector pertanian yang semakin menurun disebabkan oleh harga input yang semakin tinggi sementara harga output kalah bersaing dengan produk yang berasal dari luar negeri (Kuncoro, 2006; Noertjahyo, 2005).

Dua ratus tiga puluh juta lebih penduduk yang tersebar di tempat dengan tatanan geografis unik seperti Negara Indonesia dengan kelimpahan berbagai sumber daya alam yang berpotensi untuk diolah menjadi bahan usaha dan industri, menjadikan Industri Kecil Menengah (IKM) adalah pilihan yang tepat sebagai upaya mensejahterakan rakyatnya. Terlebih infrastruktur antar pulau yang terbatas, yang membuat perekonomian tak mungkin hanya dilakukan oleh perusahaan-perusahaan besar, sehingga perusahaan-perusahaan kecil kemudian ikut memegang kendali perekonomian (Aca, 2007; Dirjen IKM, 2006).

Industri kerajinan merupakan sub sektor industri kecil menengah (IKM) yang menjadi tulang punggung penggerak perekonomian Indonesia. Kedudukan IKM sangat strategis dalam perekonomian nasional karena jumlah unit usahanya yang cukup besar (\pm 3,4 juta), dan menyerap tenaga kerja \pm 8,5 juta (Dirjen IKM, 2006).

Catatan data dari Kementrian UKM jumlah Usaha Mikro dan Usaha Kecil pada tahun 2006 sebanyak 48.822.925 atau 99,77 % persen dari total pelaku usaha di Indonesia. Data dari BPS , pada tahun 2004 Industri Kecil Kerajinan dan Rumah Tangga (IKKR) sendiri berjumlah 2,7 juta unit usaha dengan menyerap 6,5 juta pekerja (60,22 %) dari seluruh pekerja yang dibutuhkan oleh sektor industri pengolahan secara keseluruhan. Sedangkan dari hasil Survey Usaha Terintegrasi tahun 2004 yang dilakukan oleh BPS (SUSI-04) tercatat 17,14 juta usaha tidak berbadan hukum diluar kategori lapangan

usaha pertanian dan perikanan dengan menyerap tenaga kerja sebanyak 30,55 juta jiwa.

Karakteristik industri kecil menengah antara lain berskala mikro, tersebar di seluruh Indonesia, padat karya, investasi relative kecil dan menghasilkan nilai tambah tinggi, *entry barrier rendah* (menggunakan teknologi sederhana sampai madya, dan tidak memerlukan skill yang tinggi), sumber penciptaan wirausaha baru, memiliki tingkat fleksibilitas tinggi dalam mengantisipasi dinamika perubahan pasar dan tahan terhadap gejolak krisis ekonomi (Dirjen IKM, 2006). Laporan tersebut juga mencatat bahwa tahun 2005 potensi IKM anyaman mencapai 631.993 unit usaha dengan menyerap tenaga kerja sebanyak 1.254.491 orang menghasilkan nilai produksi Rp. 4,91 trilyun lebih, dan memiliki nilai ekspor lebih dari US\$ 17,34 juta.

Widiastuti, 2009 menyatakan bahwa agel dihasilkan dari pembelahan daun yang masih muda (pucuk) dari tanaman gebang, yaitu sejenis palem yang mencapai tinggi 15-20 m, daun bentuk kipas, berduri. Nama daerah lontar utan (Jakarta); silar (Manado); Gebang, pucuk (Sunda, Jawa,Bali); lju (Bima); polah (Alor); aka (Bone). Pemanfaatan agel yang tahan terhadap air laut untuk tali kapal diperkirakan telah dilakukan sebelum daerah yang sekarang disebut sebagai Pantura (Tuban, Lamongan, Gresik, Jepara) menjadi pelabuhan dan tempat galangan kapal pada zaman kerajaan Majapahit tahun 1400 an (Simon,2006).

Agel adalah daun dari Corypha gebanga yang merupakan tanaman dari hasil hutan non kayu-HHNK (Heyne, 1987). Teknologi pengolahan pucuk daun dengan cara membelah menggunakan pisau dapur secara manual. Hasil pembelahan berupa agel di bagian atas, gajih di bagian bawah, dan gabul sebagai hasil serutan agel. Agel yang telah bersih dari gabul, diwarnai dan dikeringkan untuk selanjutnya dipintal menjadi tali agar lebih kuat dan indah, atau ditenun menjadi produk bagor. Tali agel selanjutnya dibentuk dengan teknik Knitting/ rajut ataupun ditenun membentuk jaring (Widiastuti, 2001).

Tahun 1975 sampai tahun 1980an industri agel di Sentolo benar-benar berhenti dan banyak yang mengganti tanamannya dengan pohon jeruk. Namun karena pohon jeruk banyak yang terserang virus dan hasilnya kurang menjanjikan, sekitar tahun 1984-an beberapa penduduk mencoba kembali peruntungan mereka dalam mengolah agel dari tanaman yang tersisa, dan telah mereka kuasai teknologi pengolahannya (Sugito, 2008).

Kesulitan pengadaan bahan baku tersebut memaksa penduduk untuk mencari alternative sumber pucuk gebang dari luar daerah. Pada saat itu kesulitan memperoleh pucuk gebang sudah diketahui para pemungut di daerah Banyuwangi terutama dan daerah pantai Utara Jawa seperti Semarang, Tuban, Lamongan, Situbondo, Madura (Widiastuti, 2009).

Berdasarkan data dari Disperindag & ESDM Kab. Kulon Progo (2010) realisasi ekspor kerajinan agel tahun 2009 mencapai volume 831.000 kg dengan nilai \$ 1.138.800. Sementara itu Disbunhut Kab. Kulon Progo (2009) mencatat luas panen tanaman gebang hanya tinggal 47 Ha dengan produktivitas 0,83 ton/Ha/tahun. Diperkirakan rendemen dari pucuk gebang menjadi tali agel hanya \pm 1-2 ons (20%). Jadi Total panen gebang menjadi tali agel dari Kulon Progo kira-kira hanya $47 \times 830 \text{ kg} \times 20\% = 6.802 \text{ kg}$ atau hanya dapat dipenuhi dari Kulon Progo sebesar $6.802 \text{ kg} / 831.000 \times 100\% = 0,81\%$.

Persoalan-persoalan industri kecil anyaman tadi dilihat dari relasi-relasi dari rantai bahan baku sampai produk di pasaran, belum banyak diteliti. Industri anyaman agel yang berbasis di Sentolo, kabupaten Kulon Progo ini sudah cukup banyak menyerap tenaga kerja lokal bahkan banyak pelaku asing yang terlibat, *menggerakkan ekonomi rakyat, meningkatkan nilai tambah sumber daya alam setempat, memberikan kontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah.*

Model Bauran Pemasaran dari Craven, 1994 diharapkan dapat menggambarkan strategi kelola usaha pada IKM anyaman agel di Kulon Progo. Dipilihnya model ini sesuai dengan karakteristik IKM anyaman agel

yang rata-rata dikelola secara sederhana namun mampu menghasilkan produk yang bernilai ekspor tinggi..

Pilihan-pilihan Strategik pada IKM (Industri Kecil menengah) barangkali tidak dikenal secara teori, namun sebenarnya IKM telah menerapkan jauh hari sebelum teori strategi sendiri lahir, meskipun dalam skala yang paling sederhana (Glen & Star, 1991). Secara teori memang sulit untuk dirunut strateginya, namun melihat bagaimana mereka bertahan menghadapi berbagai rintangan dan hambatan, serta memanfaatkan peluang yang adalah sesuatu yang unik dan menarik untuk diteliti (Dirjen IKM, 2006; Widiastuti, 2001).

METODE PENELITIAN

A. Metode penelitian

Metode penelitian ini menggunakan wawancara mendalam pada key person/ orang-orang kunci berdasarkan keterlibatannya dalam rantai industri agel (Kaelan, 2005). Sebanyak 20 orang-orang kunci telah diwawancarai untuk mendukung penelitian di lokasi utama di IKM agel Sentolo, Kab. Kulon Progo, dan penelusuran sumber bahan baku di Dupok, Bangkalan dan desa Bulusari Grajagan, Banyuwangi, industri pemintalan agel di Kapasan, Kecamatan Nguling, Kab. Pasuruan, serta penelusuran pemasaran pada eksportir dan pedagang kerajinan anyaman di Pasar Beringharjo, Yogyakarta.

1. Kajian

Kajian strategik kelola usaha pada IKM anyaman agel diperkuat teori Pemasaran eksternal tradisional 4P dikenal juga dengan bauran pemasaran/ marketing mix (Kotler, 1997; Leanders and Johnson, 2007), yaitu menggambarkan kerja normal yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempersiapkan produk, menentukan harga (price), mendistribusikan (place), dan mempromosikan (promotion) jasa tersebut kepada konsumen. Untuk mengkaji Hasil penelitian digunakan Teori Strategi Bauran Pemasaran (Craven, 1994) yang menggambarkannya sebagai berikut:



Sumber : Cravens (1994, h. 423)

Gambar(1) Keterkaitan Strategi Bauran Pemasaran

2. Strategi Bauran Produk

Produk didefinisikan sebagai sesuatu yang dapat ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan (Kotler, 1997). Dalam strategi pemasaran *produk* merupakan variabel yang paling mendasar. Menurut Cravens (1994) produk adalah suatu nilai potensial dari target pasar untuk keuntungan dan kepuasan yang melekat padanya baik yang bersifat dapat disentuh maupun tidak dapat disentuh.

Dengan bauran produk harus dipertimbangkan :

1. Penilaian pemakai terhadap produk perusahaan, keunggulan dan kelemahannya.
2. Kontribusi produk terhadap keseluruhan omset penjualan, pangsa pasar, biaya pemasaran, dan laba perusahaan.

3. Saluran Distribusi

Saluran distribusi menghubungkan antara agen dan produsen dengan pengguna akhir dari barang dan jasa. Menurut Cravens (1994) faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menentukan saluran distribusi adalah:

1. Efektivitas akses terhadap pembeli.
2. Efisiensi biaya saluran.
3. *Market Coverage*.
4. Tingkat pengendalian yang diharapkan.
5. Kerjasama jangka panjang yang diperoleh.

4. Strategi Harga

Harga merupakan satu-satunya elemen dalam bauran pemasaran yang menghasilkan pendapatan, elemen lainnya menghasilkan biaya (Kotler, 1997). Untuk memilih sasaran harga organisasi/ perusahaan harus memutuskan apa yang ingin dicapai dengan produk yang dihasilkan, sehingga untuk mencapainya menurut Cravens (1994) ada hal-hal yang perlu dipertimbangkan antara lain:

1. Biaya produksi.
2. Persepsi dan harapan penggunaan produk bagi pemakainya.
3. Tingkat persaingan.
4. Elastisitas permintaan terhadap harga.
5. Aspek juridis dan etis dari harga.

5. Strategi Promosi

Strategi Promosi merupakan kombinasi antara iklan, personal selling, sales promotion, dan publikasi yang terkoordinir untuk mengkomunikasikan produk dan jasa bagi pembeli (Cravens, 1994). Dengan promosi terjadi komunikasi pemasaran yang menghubungkan perusahaan dengan para pelanggannya (perorangan/ organisasi), masyarakat luas dan *audiences target* yang lain, berfungsi untuk memberitahukan, mengingatkan, mendesak calon pembeli.

Menurut Kotler (1997), pemasaran internal menggambarkan pekerjaan yang dilakukan oleh perusahaan untuk melatih dan *pelanggan internalnya*, yaitu karyawan penghubung pelanggan dan karyawan pendukung pelayan untuk bekerja sebagai sebuah tim agar dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan. Setiap orang harus mempraktekkan orientasi pelanggan, jika tidak suatu tingkat pelayanan yang tinggi dan konsisten tidak akan terwujud

Pemasaran interaktif menjelaskan keahlian karyawan dalam menangani hubungan pelanggan. Dalam pemasaran produk/jasa mutu pelayanan ditentukan oleh yang melakukan pelayanan. Hal ini khususnya berlaku pada jasa-jasa profesional. Klien menilai mutu pelayanan tidak hanya melalui *mutu teknisnya*, tetapi juga melalui *mutu fungsionalnya*. Para profesional tidak dapat menganggap bahwa mereka akan memuaskan pelanggan hanya karena mereka telah melakukan pelayanan teknis yang baik. Oleh karenanya profesional tersebut harus menguasai keahlian pemasaran interaktif (Kotler, 1997).

B. PENILAIAN KECOCOKAN (SUITABILITY)/ VALIDASI

Penilaian terhadap strategi-strategi yang diusulkan pada tahap Analisa Strategik ditinjau kembali untuk menilai apakah strategi tersebut akan dapat memperbaiki posisi kompetitif organisasi/perusahaan (Arthur & Strickland,1996; Johnson and

Scholes,1996). Ada hal-hal yang perlu dipertimbangkan pada tahap penilaian kecocokan ini, yaitu :

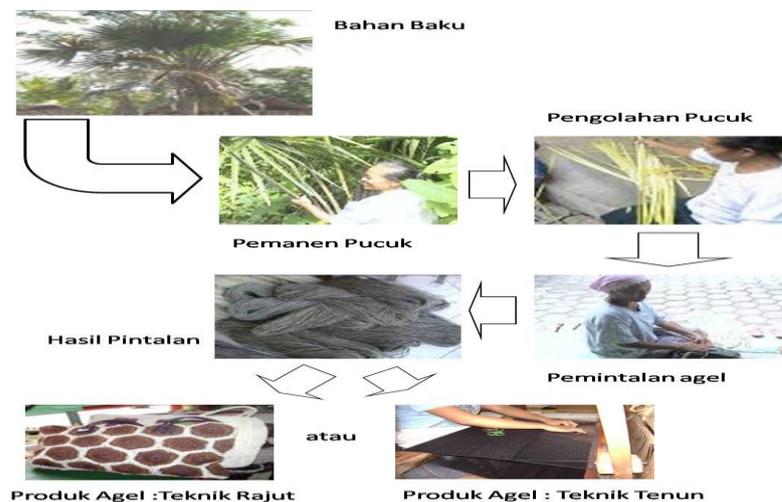
- Apakah strategi tersebut mengeksploitasi kekuatan-kekuatan perusahaan dan peluang-peluang yang ada.
- Sejauh mana strategi yang dilaksanakan mampu mengatasi kesulitan-kesulitan yang diidentifikasi pada analisa strategik yaitu mengenai kelemahan-kelemahan sumber daya dan ancaman-ancaman.
- Apakah strategi sudah sesuai dengan organisasi./perusahaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Strategi Bauran Produk

Obyek penelitian adalah produk yang dihasilkan pada tiap-tiap rantai produksi. Sejak dari produk yang dihasilkan dari kebun untuk bahan baku, pengolahan awal, pengolahan lebih lanjut, finishing produk dilakukan oleh skala/subrantai industri yang berbeda, dimana masing-masing sub-rantai industri menerapkan strategi bauran produk yang lebih spesifik dan berbeda dengan sub-rantai industri lainnya. Berikut ini adalah Gambaran Rantai Produk Industri anyaman agel yang menjadi obyek penelitian.



Gambar (2) Rantai Produk Industri Anyaman Agel

Juragan besar yang mendapat order produk tenun agel semisal bagor/ jaring, maka tali agel diserahkan kepada juragan kecil tenun untuk dikerjakan oleh buruh. Rata-rata buruh tenun bagor/ jaring agel dapat menyelesaikan bagor ukuran 90 cm x 6 m dalam waktu 1 hari. Upah yang diterima rata-rata Rp. 1000,- - Rp. 2000,-/ meter tergantung tingkat kesulitan desain tenun. Hasil tenunan diserahkan kembali kepada juragan kecil dan diteruskan kepada juragan besar.

Seperti halnya produk agel yang dirajut maka untuk produk agel tenun juragan besar juga melakukan finishing produk dengan tambahan asesoris dan sortasi kualitas produk. Upah memotong dan jahit puring Rp. 500, pasang puring Rp. 500, pasang ritsleting/ kancing/ tali/ handle Rp. 500, pasang bunga Rp. 100,-.

Selanjutnya produk jadi yang paling sederhana dijual ± Rp. 45.000 diambil atau diantar di seputar Yogya di pasarkan ke pemesan.

Harga tas agel sederhana tadi di Pasar Beringharjo dijual Rp. 50.000-Rp. 75.000. Harga jual di Surabaya bisa mencapai Rp. 100.000-Rp.150.000. Menurut informasi juragan besar, jika Harga Pokok Produksi Rp. 150.000 bisa dijual Rp. 225.000-250.000 tergantung kualitas bahan baku dan asesoris. Kemudian di tingkat eksportir bisa dijual dengan harga Rp. 400.00-Rp. 500.000 untuk pasar dalam negeri dan bisa mencapai lebih dari Rp. 1.000.000 untuk pasar luar negeri.

4. Strategi Promosi

Promosi yang dilakukan oleh para pemasok bahan baku, pengepul, pengolah, perajin kecil pada umumnya dilakukan dari mulut ke mulut. Mereka pada umumnya melakukan promosi dengan menjaga kualitas & kuantitas produk. Menjaga kepercayaan adalah kunci utama pada level ini, sekali ada yang berbuat curang, maka selamanya akan menjadi bahan pembicaraan antar pelaku usaha.

Agel di Madura dikenal kurang kering dan *mbedhel* (mudah putus) karena sering gajih belum bersih benar, sehingga setelah

dikeringkan dari 1 kg turun menjadi 8 ons tapi tersedia dalam jumlah banyak karena bahan baku masih melimpah, sementara di Pasuruan dikenal lebih mahal, tapi lebih kering (1 kg agel, setelah dikeringkan rata-rata menjadi 9 ons) dan hasil pintalan lebih kuat.

B. Pembahasan

1. Strategi Bauran Produk

Pada gambar diatas terlihat bahwa bauran produk akan mempengaruhi bauran harga, bauran promosi dan komunikasi pemasaran, dan bauran saluran distribusi. Sebaliknya bauran saluran distribusi yang digunakan akan berpengaruh terhadap bauran harga dan bauran promosi.

Strategi Bauran produk akan mempengaruhi strategi pemasaran, strategi promosi, dan strategi harga. Pada tiap tahapan rantai industri agel terlihat produk yang dihasilkan terdeferensiasi pada kemampuan penguasaan teknologi, kemampuan menjangkau pasar, kemampuan melakukan promosi dan harga yang mampu ditawarkan dan diterima pelanggan. Secara alamiah tiap rantai industri agel menghasilkan sub produk agar usaha dapat dijalankan secara ekonomis.

2. Strategi Saluran Distribusi

Dari Gambar 3 terlihat pucuk daun gebang dari para petani yang ada Madura atau dikumpulkan dari hutan lindung di wilayah Grajakan, Banyuwangi oleh Pedagang Pengumpul di desa setempat. Pengusaha angkutan di Grajakan, Banyuwangi ataupun Dupok ,Madura mengangkut pucuk ke Nguling, Kabupaten Pasuruan; Semarang; atau langsung ke juragan besar di Sentolo, Kabupaten Kulon Progo.

Di Grajakan, kabupaten Banyuwangi belum ada juragan yang membuat tali agel sehingga hanya dijual dalam bentuk pucuk yang belum diolah ke Pasuruan, atau ke Kulon Progo. Di Dupok, Madura telah mampu membuat tali agel, namun karena persaingan, maka pengepul dapat meladeni pesanan juragan kerajinan agel di Sentolo

masih dalam bentuk pucuk ataupun telah menjadi tali.

Juragan besar kerajinan di Sentolo yang mendapat pesanan dalam jumlah besar dari eksportir, memesan pucuk dari pengepul di Banyuwangi atau Madura. Pucuk di distribusikan kepada 3-5 orang juragan kecil/ koordinator pengolah bahan baku. Dari juragan kecil didistribusikan kepada pemepes yang berjumlah 30-50 orang per koordinator. Pucuk Gebang yang telah dipepes(dibelah) menjadi agel, gajih, lidi, dan gabul dikeringkan dan diambil kembali oleh juragan kecil/ koordinator bahan baku dan diteruskan kepada juragan besar.

Juragan besar kemudian mendistribusikan agel kering kepada juragan kecil/ koordinator agel untuk diolah menjadi tali agel oleh para buruh pintal. Tali agel dikembalikan kepada juragan kecil/koordinator agel untuk diteruskan kepada juragan besar.

Oleh juragan besar tali agel diwarnai/diputihkan dengan cara direbus bersama zat pewarna/ pemutih jika dikehendaki, lalu dikeringkan. Tali agel natural/ warna diambil oleh juragan kecil/ koordinator perajutan ataupun koordinator tenun untuk dirajut atau ditenun oleh para buruh. Produk setengah jadi dari perajut diserahkan kembali kepada juragan kecil rajut/ koordinator untuk diteruskan ke juragan besar.

Hasil buruh tenun dalam bentuk tenun bagor atau jaring diserahkan kepada juragan kecil/koordinator dan diteruskan kepada juragan besar. Juragan besar menyerahkan pekerjaan pembuatan produk kepada juragan kecil/ koordinator sesuai bentuk,ukuran, dan kualitas yang dikehendaki pemesan. Produk setengah jadi dari tenun seperti halnya produk perajutan diserahkan kembali kepada juragan kecil / koordinator untuk diteruskan ke juragan besar .

Juragan besar biasanya mempekerjakan tenaga tetap untuk melakukan finishing dan pemberian asesoris (bunga/ hiasan), puring, handle, ritsleiting) serta kontrol kualitas.

Hasil akhir berupa topi, tas, vas bunga, dan lain-lain diserahkan oleh juragan besar kepada eksportir yang kebanyakan bermukim di Yogyakarta, Bali dan Jakarta

untuk dieskpor ke perusahaan di negara pemesan.

3. Strategi Harga

Margin/ keuntungan digambarkan seperti segitiga terbalik, karena harga sangat ditentukan oleh level yang lebih atas. Pemasar/ Trader/ Eksportir adalah pihak yang paling menikmati keuntungan, sementara buruh adalah pihak yang paling kecil menikmati keuntungan. Namun resiko dari sisi ekonomi juga paling besar diterima oleh pemasar/ trader/ eksportir jika tidak berhati-hati. Seringkali order yang berharga ratusan juta tidak dibayarkan oleh pihak pemesan di negara tujuan ekspor.

Margin keuntungan tersebut juga menimbulkan apa yang disebut "Trickle down effect- effect tetesan ke bawah" pada pemberdayaan (Eko, 2004), yaitu suatu teori pembangunan yang menggambarkan akumulasi modal di atas atau pusat, maka kapital/ modal akan menetes ke bawah. Orang-orang yang kedudukannya di bawah akan memperoleh rejeki dari pemilik modal yang lebih kaya.

Tidak heran ada istilah di perajin, kaya karena eksportir atau bangkrut karena eksportir. Untuk menghadapi hal demikian, menurut nara sumber yang bisa dilakukan adalah pertama (I) meminta Down Payment yang cukup (30-50%), kedua (II) selektif memilih eksportir, ketiga (III) menjaga kualitas produk dan , ke empat (IV) tepat waktu.

Strategi harga pada pasar persaingan sempurna IKM anyaman agel seringkali menguntungkan pemasar. Pada Level ini pedagang memegang peran atas kontrol harga. Perajin kecil yang kurang menguasai pasar seringkali menjadi bulan-bulanan pedagang. Perajin kecil yang jumlahnya cukup banyak namun belum bersatu dalam suatu organisasi sering ditekan harganya, yang terjadi kemudian adalah perajin kecil semakin menekan upah buruh agar harga bisa bersaing. Akibatnya perajin kecil sulit sekali berkembang menjadi perajin besar, Tidak mengherankan harga di Pasar Beringharjo misalnya, kadangkala lebih rendah daripada kalau kita membeli langsung di perajin.

4. Strategi Promosi

Pemasaran Internal pada tingkat pengolahan bahan baku yang biasanya dilakukan sendiri oleh para pelaku usaha, masih sulit dilakukan. Pada tingkat ini, kuantitas pekerjaan adalah kinerjanya, sedang kualitas meski dituntut oleh rantai industri berikutnya seringkali sulit untuk dilakukan.

Contoh agel di Madura masih basah dan mudah berjamur, pengolah tak mau rugi dengan mengeringkan karena harga kering maupun basah tidak dibedakan secara signifikan.

Pemintal agel di Pasuruan lebih mudah dipengaruhi untuk menghasilkan produk yang diinginkan pelanggan. Hal tersebut karena juragan besar menerapkan strategi upah yang berbeda sesuai dengan 3 (tiga) kategori produk yaitu super (< 1 mm), sedang (1 mm), dan besar (2 mm).

Pemasaran internal di tingkat perajutan/ penenunan lebih terlihat karena bersentuhan langsung dengan desain produk. Desain yang rumit akan berbeda upahnya dengan desain produk yang sederhana/massal. Juragan besar biasanya sudah hapal dengan hasil perajutan/ penenunan dari perajut/ penenun yang menjadi mitranya, sehingga untuk memenuhi permintaan produk dari eksportir/ pelanggan peran seorang pengontrol kualitas sangat diperlukan.

Penerapan Pemasaran Interaktif kebanyakan dilakukan para pelaku industri dengan belajar dari para buyer terutama yang berasal dari luar negeri. Permintaan yang tinggi, dengan harga lebih tinggi menuntut kualitas produk yang tinggi pula. Berkembangnya desain bentuk, warna, dan fungsi produk beberapa tahun terakhir diakui para perajin karena banyak belajar dari buyer. Mereka sadar bahwa jika produk ditolak/ direjek maka hasil karyanya tidak akan dibayar, dan tentunya mereka akan mengalami kerugian besar.

Namun demikian banyak juga perajin yang tidak mau/ sulit untuk melayani pelanggan, mereka kebanyakan hanya membuat produk yang monoton desain, dan kasar kualitasnya (Aca, 2007). Produk tersebut biasanya hanya untuk melayani pembeli di emperan

Malioboro, Candi Borobudur, atau pasar Ubud-Bali dan sebagainya. Kebanyakan para perajin tradisional tersebut kurang dapat berkembang dan hanya sekedar bertahan untuk sebagian kebutuhan hidup (Anwari, 1996; Ahimsa, 2003)). Jumlah perajin tradisional ini termasuk di IKM anyaman agel menurut catatan Dirjen IKM(2006) mencapai jutaan orang. Para perajin ini mendapatkan keuntungan kecil namun mengandalkan pesanan berdasarkan jumlah permintaan yang sangat besar. Perajin yang lebih mengutamakan kualitas produk untuk membidik pasar yang lebih tinggi biasanya dipegang oleh juragan besar yang telah menjalin pemasaran dengan para trader/ eksportir.

PENILAIAN KECOCOKAN (SUITABILITY)

Secara alamiah para perajin melakukan strategi menyesuaikan kemampuan yang dimiliki. Tak banyak perajin yang melakukan pengembangan strategi agar usahanya bertambah maju (Anwari, 1996). Kebanyakan dan jumlahnya mencapai jutaan, strategi bertahan adalah yang dipilih, sehingga meski telah puluhan tahun menekuni profesi kondisinya tak jauh berbeda dengan awal-awal mereka berusaha. Banyak pula yang IKM anyaman yang tidak mampu bertahan akhirnya menerapkan strategi gulung tikar agar tidak semakin merugi.

Menghadapi krisis global 2008, sangat berbeda dengan krisis moneter 1998. Diakui oleh para juragan besar, pada saat krisis moneter 1998 kebanyakan justru mereka menikmati *golden growth era* (masa emas pertumbuhan), rupiah yang terdevaluasi sangat rendah sangat menguntungkan eksportir, namun krisis global 2008 dan sebetulnya dimulai sejak pengeboman gedung WTO New York 11 September 2001, bom Bali I 2002, dan Bom Bali II 2004, dan maraknya aksi terorisme di Indonesia khususnya maka banyak negara yang menerbitkan "*Travel warning*" misalnya Amerika Serikat, Australia, Inggris dan lain-lain, ditambah krisis global yang dimulai dengan jatuhnya saham perumahan/properti di Amerika dan merembet ke negara-negara lain, sangat memukul IKM di Indonesia termasuk IKM anyaman. IKM

anyaman yang tidak segera memutar haluan menggarap pasar regional dan dalam negeri banyak yang melakukan PHK ataupun gulung tikar.

Pada saat krisis moneter 1998 berdasarkan penuturan pemilik Wisma Gebang Susmirah mencapai omset Rp. 300 juta/ bulan. Agel bisa keluar dari Nguling, Pasuruan dan Dupok ,Bangkalan 25-30 ton per bulan. Masa emas tersebut juga turut dinikmati perajin kecil, karena ada kontinyuitas pekerjaan dan mereka turut mendapatkan rejeki"Trickle down effect" dari para juragan besar yang mendapat order dari para eksportir.

KESIMPULAN

1. Secara teori para pelaku usaha pada IKM anyaman Agel barangkali tidak menekuni, namun demikian secara praktek dapat dilihat fakta di lapangan bagaimana mereka menerapkan strategi pengembangan usaha, kemudian memanfaatkan peluang, bertahan terhadap krisis, membangun jaringan distribusi bahan baku maupun produk, menerapkan strategi harga, menerapkan promosi dari mulut ke mulut adalah penerapan unsur-unsur dalam teori manajemen strategi.
2. Jaringan distribusi dari bahan baku sampai ke pemasaran terbentuk secara alamiah karena saling membutuhkan. Pada Kebijakan Industri hal tersebut membentuk apa yang disebut sebagai klaster industri. Aturan secara formal tidak begitu diterapkan, namun yang paling berperan adalah menjaga kepercayaan. Sekali berbuat curang, sulit untuk memperbaiki, dan menjadi pembicaraan meski sudah bertahun-tahun kemudian.
3. Secara alamiah para perajin melakukan strategi menyesuaikan kemampuan yang dimiliki. Tak banyak perajin yang melakukan pengembangan strategi agar usahanya bertambah maju .Kebanyakan dan jumlahnya mencapai jutaan, strategi bertahan adalah yang dipilih, sehingga meski telah puluhan tahun menekuni profesi

kondisinya tak jauh berbeda dengan awal-awal mereka berusaha. Banyak pula yang IKM anyaman yang tidak mampu bertahan akhirnya menerapkan strategi gulung tikar agar tidak semakin merugi

4. Strategi harga yang banyak bergantung pada pemesan di atasnya menimbulkan apa yang disebut "Trickle down effect-tetes ke bawah" dari para juragan besar yang mendapat order dari para eksportir atau dari pemilik modal yang lebih besar ke pemilik modal yang lebih kecil/ rendah kedudukannya

DAFTAR PUSTAKA

- Aca, dkk . 2007. Usaha Kecil dan Menengah. Inspiratorial .Kompas hal G-J. Selasa 17 Juli 2007.
- Ahimsa, P.H. Sumintarsih, Sarmini, dan Raharjana, D.T. 2003. Ekonomi Moral, Rasional, dan Politik dalam Industri Kecil di Jawa. Kepel Press. Yogyakarta.
- Allen,T and Thomas, A.2000. Poverty and Development into The 21st Century. Anwari. 1996. Mendongkrak Kapasitas Industri Kecil, *Gema Departemen Perindustrian dan Perdagangan*, No. 1, Jan, h. 4-8.
- Arsyard,L.2005 Pengantar Perencanaan Pembangunan Ekonomi Daerah. Edisi Kedua. Penerbit BPFE - UGM. Yogyakarta
- Awang,S.A. 2006. Sosiologi Pengetahuan Deforestasi. Konstruksi Sosial dan Perlawanan.Debut Press.Yogyakarta.
- Badan Pusat Statistik. 2005. Profil Usaha Keci dan Menengah Tidak Berbadan Hukuml. Survey Usaha Terintegrasi 2004. Jakarta
- Cravens, D.W. 1994. *Strategic Marketing*, 4th ed. Burr Ridge, Illinois:. Irwin, Inc
- Departemen Perindustrian,2009. Industri dari Masa Ke Masa.Penerbit Gramedia. Jakarta.
- Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Kulon Progo.2009. Data Statistik Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Kulon Progo Tahun 2008.

- Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, DIY. 2005. Pendataan Potensi Industri Dagang Kecil dan Menengah tahun 2004 di Daerah Istimewa Yogyakarta.
- Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Kulon Progo. 2010. Realisasi Data Ekspor Industri Kabupaten Kulon Progo Tahun 2009.
- Direktorat Jendral Industri kecil dan Menengah. 2006. Pembinaan dan Pengembangan IKM Kerajinan. Jakarta.
- Eko, Sutoro. 2005. Reformasi Politik dan Pemberdayaan Masyarakat. APMD Press. Yogyakarta
- International Fund For Agricultural Development (IFAD). 2002. Assesment of Rural Poverty. Printed in Italy by Palombi.
- Johnson, G and Scholes, K(1993), *Exploring Corporate Strategy*. Text and Cases, 3th ed. London, UK: Prentice Hall .
- Kaelan, 2005. Metode Penelitian Kualitatif Bidang Filsafat. Paradigma. Yogyakarta.
- K. Heyne. 1987. Tumbuhan berguna Indonesia vol I – IV, cetakan I. Badan Penelitian dan Pengembangan Kehutanan, Departemen Kehutanan. Penerbit Yayasan Sarana Warna Jaya, Jakarta
- Kotler, P .1997. *Marketing Management. Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 9th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall International, Inc.
- Kuncoro, M. 2006. Ekonomika Pembangunan. Teori, Masalah dan Kebijakan. Edisi keempat. UPP. STIM. YKPN Yogyakarta.
- Leanders, F and Johnson, F. 2007. Purchasing and Suply Management. 12 th edition. An Academic Internet Publisher (AIP) Publication.
- Noertjahyo, J.A. 2005. Dari Ladang Sampai Kabinet. Menggugat Nasib Petani. Penerbit Buku Kompas. Jakarta.
- Prayitno, T.A. 2005. Pidato Dies Natalis ke 42 Fakultas Kehutanan. UGM. Yogyakarta .
- Simon, H. 2006. Hutan Jati dan Kemakmuran. Problema dan Strategi Pemecahannya. Penerbit Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugito. 2008. Agel Bertahan di Tengah Perubahan. http://www2.kompas.com/kompas-cetak/0801/05_jogja/1046540.htm. diunduh tanggal 25 Sep 2008.
- Widiastuti, R. 2001. Peralatan dan Pengolahan Serat Alam Non Tekstil. Makalah pada training programme on Production Process of Non Textile Natural Fiber for Small and Medium Scale Weaving and Knitting Industries. Kerjasama BBKB dan JICA. Yogyakarta.
- Widiastuti, R. 2009. Pengenalan Serat Alam Non Tekstil. Makalah Pada Workshop Kemampuan Layanan Balai. Kerjasama Pusat Kajian Teknologi Departemen Perindustrian dengan Pemda Bangli-Bali di Bangli 3 Maret 2009.
- Thompson, Arthur A. Jr. and Strickland III, A.J . 1996. *Strategic Management*. Concept and Cases, 9th ed. Chicago: Irwin, Inc.
- Urban, Glen L. and Steven H. Star .1991. *Advanced Marketing Strategy: Phenomena, Analysis and Decisions*, Englewood Cliffs, New Jersey: Printice Hall
- Usman, S. 2006. Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat. Pustaka Pelajar Offset. Yogyakarta.