

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA MELALUI PENGUATAN MANAJEMEN,  
PEMASARAN, DAN KEUANGAN INDUSTRI  
KREATIF KERAJINAN MEBEL EKSPOR  
DI KABUPATEN KLATEN**

**Siti Nurlaela**

<sup>1</sup>**Universitas Islam Batik (Uniba) Surakarta**

\*Email : dra\_nurlaela@yahoo.com

**Abstrak**

*Peluang untuk meningkatkan industri kreatif kerajinan mebel menghadapi tantangan Masyarakat Ekonomi ASEAN atau AEC 2015 berbagai upaya dilakukan, Industri kreatif kerajinan mebel di Kabupaten Klaten ini dapat memperoleh peluang perdagangan yang strategis dengan adanya perdagangan bebas antar Negara ASEAN atau Asean China FreeTrade Area ( ACFTA ). Perumusan Masalah “ Bagaimana Strategi Pengembangan Usaha yang dilakukan pada Industri Kreatif Kerajinan Mebel Ekspor UD. Cakra Antik di Kabupaten Klaten”. Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui efektifitas Strategi Pengembangan Usaha Melalui Penguatan Manajemen, Pemasaran, dan Keuangan Industri Kreatif Kerajinan Mebel UD. Cakra Antik Furniture di Kabupaten Klaten. Penelitian ini menggunakan Analisis SWOT Hasil Penelitian adalah bahwa fungsi manajemen dalam perusahaan belum terlaksana dengan baik. Pengelolaan Keuangan masih sangat sederhana, perlu sistim informasi akuntansi komputerisasi, sehingga memudahkan dalam penyajian laporan keuangan secara profesional bidang ekspor dan perpajakan, Keahlian yang lebih penting adalah keahlian logistik dan manajemen umum pemasaran dan pembuatan website. Perusahaan yang telah melakukan ekspor dalam jangka waktu yang lama dapat terus bertahan dalam pasar ekspor.*

***Kata kunci:** industri kreatif, manajemen, pemasaran dan keuangan*

## **1. PENDAHULUAN**

### **a. Latar Belakang**

Kerajinan (*craft*) industri kreatif subsektor kerajinan merupakan kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi produk yang dibuat dan dihasilkan oleh tenaga pengrajin yang berawal dari desain awal sampai dengan proses penyelesaian produknya, antara lain meliputi barang kerajinan yang terbuat dari batu berharga, serat alam maupun buatan, kulit, rotan, bambu, kayu, logam (emas, perak, tembaga, perunggu, besi) kayu, kaca, porselin, kain, marmer, tanah liat, dan kapur. Berdasarkan bahan baku (raw material), produk kerajinan dikategorikan menjadi: Ceramic (seperti tanah liat, earthen ware, pottery, stoneware, porcelain) , Logam (seperti emas, perak, perunggu, besi, tembaga), . Natural fiber, serat alam (bambu, akar-akaran, rotan), Batu-batuan (seperti batu mulia, semi precious stone, jade), Tekstil (seperti cotton, sutra, linen), Kayu (termasuk kertas dan lacquer ware).

Jawa Tengah merupakan barometer produk Indonesia dibidang industry permebelan (furniture), kayu olahan dan rotan , potensi tersebut didukung adanya bahan baku kayu jati, dan mahoni yang dihasilkan dari hutan Jawa Tengah serta ditunjang oleh desain produksi dan finising. Selain keunikan tersendiri bagi produk mebel di Jawa Tengah, Jepara, Semarang. Klaten, Sragen, Wonosobo, Magelang, Sukoharjo dan Kabupaten Klaten.

Peluang untuk meningkatkan industri mebel kayu olahan menghadapi tantangan Masyarakat Ekonomi ASEAN atau AEC 2015 berbagai upaya dilakukan. Nilai Ekspor Jawa Tengah pada bulan April 2013 tercatat 440,24 juta dolar Amerika (Rp.4,4 Trilyun) , mengalami kenaikan sebesar 3,87 % dibanding pada bulan Maret 2013. Jumlah kumulatif nilai ekspor Jateng Triwulan pertama( Januari – April ) tahun 2013 sebesar 1.687,28 juta dolar Amerika . Jumlah kumulatif ini naik 7,12 % dibandingkan jumlah kumulatif Triwulan pertama tahun 2012 yang meraup 1,584,44 dolar Amerika atau senilai 15 Trilyun yang meliputi barang ekspor seperti tekstil , kayu dan barang dari kayu (mebel) sebesar Rp. 866 Milyar . Tujuan Ekspor masih tetap mengandalkan dari negara China , Jepang dan Amerika Serikat.

Industri mebel kayu di Kabupaten Klaten terkenal mulai dari tingkat nasional hingga internasional. Hal ini tentu saja memberikan kemudahan untuk pengenalan produk dan ada keuntungan titik awal karena sudah mulai dikenal oleh kalangan luas. Industri ini dapat memperoleh peluang perdagangan yang strategis dengan adanya perdagangan bebas antar Negara ASEAN atau *Asean China FreeTrade Area* ( ACFTA ).

#### **b. Rumusan Masalah Penelitian**

1. Bagaimana Strategi Pengembangan Usaha Melalui Penguatan Manajemen, Pemasaran, Dan Keuangan Industri Kreatif Kerajinan Mebel Berpotensi Ekspor Ekspor di Kabupaten Klaten?
2. Bagaimana SWOT pada UD. Cakra Antik Furniture Industri Kreatif Berpotensi Ekspor di Kabupaten Klaten?

#### **c. Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui Faktor apa saja yang dapat mempengaruhi Pengembangan Usaha Melalui Penguatan Manajemen, Pemasaran, dan Keuangan Industri Kreatif Kerajinan Mebel UD. Cakra Antik Furniture di Kabupaten Klaten.
2. Mengetahui efektifitas Strategi Pengembangan Usaha Melalui Penguatan Manajemen, Pemasaran, dan Keuangan Industri Kreatif Kerajinan Mebel UD. Cakra Antik Furniture di Kabupaten Klaten?

#### **d. Tinjauan Teori**

##### 1. Industri Kreatif

Teori Industri Kreatif Menurut Dr. Richard Florida Adalah seorang Doktor dibidang Ekonomi, Dr. Richard Florida dari Amerika, penulis buku "The Rise of Creative Class" dan "Cities and the Creative Class" memperkenalkan tentang industri kreatif dan kelas kreatif di masyarakat (Creative Class). Florida sempat mendapat kritik, bila ada kelompok tertentu Menurut Florida "Seluruh umat manusia adalah kreatif, apakah ia seorang pekerja di pabrik kaca atau seorang remaja digang senggol yang sedang membuat musik hip-hop. Namun perbedaannya adalah pada statusnya (kelasnya), karena ada individu-individu yang secara khusus bergelut dibidang kreatif dan mendapat faedah ekonomi secara langsung dari aktivitas tersebut. Tempat-tempat dan kota-kota yang mampu menciptakan produk-produk baru yang inovatif tercepat akan menjadi pemenang kompetisi di era ekonomi ini" (Nenny, 2008)

Teori Alvin Toffler menyatakan bahwa gelombang peradaban manusia itu dibagi menjadi tiga gelombang. Gelombang pertama adalah abad pertanian. Gelombang kedua adalah abad industri dan gelombang ketiga adalah abad informasi. Sementara ini Toffler baru berhenti disini. Namun teori-teori terus berkembang, saat ini peradaban manusia dengan kompetisi yang ganas dan globalisasi, masalah manusia pada era peradaban baru yaitu Gelombang ke-4. Ada yang menyebutnya sebagai Knowledge-based Economy ada pula yang menyebutnya sebagai ekonomi berorientasi pada Kreativitas (Nenny, 2008). Menurut Departemen Perdagangan (2007) Industri kreatif di berbagai negara di dunia saat ini diyakini dapat memberikan kontribusi bagi perekonomian bangsanya secara signifikan. Banyak studi telah dilakukan untuk melihat perkembangan serta kiprah sektor industri kreatif dalam perekonomian di dunia. Indonesia pun mulai melihat bahwa sektor industri kreatif ini merupakan sektor industri yang potensial untuk dikembangkan, karena jika dilihat dari sumber daya yang dimiliki oleh Bangsa Indonesia, kreativitas masyarakat Indonesia dapat disejajarkan dengan bangsabangsa lainnya di dunia. Hal ini terbukti dengan banyak sekali karya anak bangsa yang diakui oleh komunitas internasional. Saat ini Indonesia tercatat menempati peringkat ke-43 di *Economic Creativity Index Ranking* yang dipublikasikan oleh *World Economic Forum*. Industri kreatif ini merupakan pilar utama dalam pembentukan ekonomi kreatif dan ekonomi kreatif ini sangatlah penting bagi Indonesia karena diyakini ekonomi kreatif akan memberikan dampak positif bagi tatanan kehidupan berbangsa dan bernegara. Definisi idustri kratif sendiri menurut Departemen Perdagangan pada studi pemetaan industri kreatif tahun 2007 dalam buku Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025 (2008) adalah: Industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan, serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan melalui penciptaan dan pemanfaatan daya kreasi dan daya cipta individu tersebut. Industri kreatif dapat dikelompokkan menjadi 15 subsektor. Menurut Departemen Perdagangan Republik Indonesia dalam buku Pengembangan Industri Kreatif Menuju Visi Ekonomi Kreatif 2025, ke 15 subsektor industri kreatif Indonesia adalah : Periklanan

(advertising), Arsitektur, Pasar Barang Seni, Kerajinan (craft), Desain, Fesyen (fashion), Video, Film dan Fotografi, Permainan Interaktif (game), Musik, Seni Pertunjukan (showbiz), Penerbitan dan Percetakan, Layanan Komputer dan Piranti Lunak (software), Televisi & Radio (broadcasting), Riset dan Pengembangan (R&D), Kuliner.

Kerajinan (craft) Industri Kreatif subsektor kerajinan adalah kegiatan kreatif yang berkaitan dengan kreasi, produksi dan distribusi produk yang dibuat dan dihasilkan oleh tenaga pengrajin yang berawal dari desain awal sampai dengan proses penyelesaian produknya, antara lain meliputi barang kerajinan yang terbuat dari: batu berharga, serat alam maupun buatan, kulit, rotan, bambu, kayu, logam (emas, perak, tembaga, perunggu, besi) kayu, kaca, porselin, kain, marmer, tanah liat, dan kapur. Berdasarkan bahan baku (raw material), produk kerajinan dikategorikan menjadi: Ceramic (seperti tanah liat, earthen ware, pottery, stoneware, porcelain) , Logam (seperti emas, perak, perunggu, besi, tembaga), . Natural fiber, serat alam (bambu, akar-akaran, rotan), Batu-batuan (seperti batu mulia, semi precious stone, jade), Tekstil (seperti cotton, sutra, linen), Kayu (termasuk kertas dan lacquer ware).

## 2. Ekspor dan Tujuan Ekspor

Pengertian ekspor menurut Amir M. S (Amir M. S, 2004) adalah mengeluarkan barang-barang dari peredaran dalam masyarakat dan mengirimkannya keluar negeri sesuai ketentuan pemerintah dan mengharapkan pembayaran dalam bentuk valuta asing ataupun ekspor merupakan upaya melakukan penjualan komoditi yang kita miliki kepada bangsa lain atau negara asing, dengan mengharapkan bayaran dengan valuta asing.

Menurut Michael P. Todaro ( Michael, 2007), ekspor adalah kegiatan perdagangan internasional yang memberikan rangsangan guna menambah permintaan dalam negeri yang menyebabkan tumbuhnya industri-industri pabrik besar, bersama dengan struktur politik yang tidak stabil dan lembaga sosial yang fleksibel. Dengan kata lain ekspor menggambarkan aktivitas perdagangan antar bangsa yang dapat memberikan dorongan dalam dinamika pertumbuhan perdagangan internasional, sehingga suatu negara yang sedang berkembang memiliki kemungkinan untuk mencapai kemajuan perekonomian setara dengan negara-negara yang lebih maju.

Tujuan Ekspor Adapun tujuan ekspor antara lain ( Amir M.S,2004): Meningkatkan laba perusahaan melalui perluasan pasar serta untuk memperoleh harga jual yang lebih baik ( optimalisasi laba ), Membuka pasar baru di luar negeri sebagai perluasan pasar domestik ( membuka pasar ekspor ), Memanfaatkan kelebihan kapasitas terpasang ( idle capacity ), Menbiasakan diri dalam bersaing dalam pasar internasional sehingga terlatih dalam persaingan yang ketat.

Ciri-ciri Komoditi Ekspor Suatu komoditi yang memiliki potensi untuk ekspor memiliki ciri-ciri antara lain ( Amir M. S, 2004) : a) Mempunyai surplus produksi dalam arti kata total; produksi belum dapat dikonsumsi seluruhnya di dalam negeri, b) Mempunyai keunggulan-keunggulan tertentu seperti langka, murah, mutu, unik dan lainnya, bila dibandingkan dengan komoditi serupa dengan yang diproduksi negara lain. c) Komoditi sengaja diproduksi untuk tujuan ekspor ( outward looking industries ) ataupun industri yang pindah lokasi ( relocation industries ). d. Komoditi ini memperoleh izin pemerintah untuk diekspor.

Adapun faktor yang menentukan tingkat daya saing suatu komoditi ekspor adalah: Faktor langsung, yang terdiri dari : a) Mutu komoditi . Mutu komoditi ditentukan antara lain oleh: Desain atau bentuk dari komoditi bersangkutan, atau spesifikasi teknis dari komoditi tertentu. Fungsi atau kegunaan komoditi tersebut bagi konsumen. Durability atau daya tahan dalam pemakaian.b) Biaya produksi dalam penentuan harga jual Harga jual pada umumnya ditentukan oleh salah satu dari pilihan berikut : Biaya produksi ditambah mark-up ( margin keuntungan ), Disesuaikan dengan tingkat harga pasar yang sedang berlaku (current market price) . Harga dumping ( plus/minus subsidy). Ketepatan waktu penyerahan ( delivery time ). Intensitas promosi . Penentuan saluran pemasaran ( marketing channel). Layanan purna jual ( after sales service ). Faktor tidak langsung, yang terdiri dari: a) Kondisi sarana pendukung ekspor seperti : Fasilitas perbankan , Fasilitas transportasi , Fasilitas birokrasi pemerintahan, Fasilitas surveyor, Fasilitas bea cukai dan lain-lain ,b) Insentif atau subsidi pemerintah untuk ekspor , c) Kendala tariff dan non tariff, d) Tingkat efisiensi dan disiplin nasional,

e) Kondisi ekonomi global seperti : Resesi dunia, Proteksionisme, Restrukturisasi perusahaan ( modernisasi ) dan Re- groupage global ( kerja sama ekonomi global).

Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Ekspor Menurut Darmansyah (dalam Soekarti, 1995), faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan ekspor antara lain : Harga internasional, Nilai tukar ( *exchange rate* ). Quota ekspor-impor yakni kebijakan perdagangan internasional berupa pembatasan kuantitas barang ekspor dan impor. Kebijakan tarif dan non tarif. Kebijakan tariff adalah untuk menjaga harga produk dalam negeri dalam tingkatan tertentu yang dianggap mampu atau dapat mendorong pengembangan komoditi tersebut. Sedangkan kebijakan non tariff adalah untuk mendorong tujuan diversifikasi ekspor.

Nilai Ekspor Industri Kreatif Nilai Ekspor (Departemen Perdagangan, 2009) yang dimaksudkan adalah *share gross value added di overseas market* atau nilai penjualan produk dan jasa industri kreatif di pasar internasional. Semakin besar nilai ekspor industri kreatif menunjukkan semakin kompetitifnya posisi industri kreatif nasional di pasar internasional. Total nilai ekspor yang dihasilkan oleh 14 lapangan usaha merupakan NEC (Nilai Ekspor industri kreatif). Disamping ukuran perusahaan, kinerja ekspor juga ditentukan oleh pengalaman perusahaan dalam kegiatan ekspor, dimana semakin berpengalaman suatu perusahaan dalam kegiatan ekspor maka kinerjanya juga semakin tinggi. Kotabe dan Cankota (Ross and Michael, 1999) menyatakan bahwa untuk meningkatkan pengalaman eksportir, tingkat keahlian mereka saja tidak mencukupi, makanya perlu dipertimbangkan lagi secara jernih keahlian khusus yang memerlukan survey bagi eksportir. Keahlian yang lebih penting adalah keahlian logistik dan manajemen umum pemasaran dan keuangan. Hal ini memungkinkan suatu perusahaan yang telah melakukan ekspor dalam jangka waktu yang lama dapat terus bertahan dalam pasar ekspor.

### 3. Manajemen

Definisi konseptual dalam penelitian ini terdiri dari fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Kemudian analisis lingkungan internal yang terdiri dari pemasaran, keuangan, produksi atau operasi, dan sumber daya manusia. Juga analisis lingkungan eksternal yang menggunakan *Porter Five Forces Model*. Lalu analisis SWOT, formulasi strategi yang terdiri dari 3 strategi, yaitu keunggulan biaya menyeluruh, diferensiasi, dan fokus. Serta pengembangan usaha yang disarankan untuk perusahaan. Fungsi manajemen yang meliputi *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Setiap komponen-komponen lingkungan internal perusahaan yang terdiri sumber daya manusia, kegiatan pemasaran, keuangan, dan kegiatan produksi/ operasional senantiasa menjalankan fungsi manajemen tersebut.

### 4. Pemasaran

Menurut Philip Kotler (2000 : 7) adalah sebagai berikut : Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kesuatu pasar untuk memenuhi keinginan atau kebutuhan. Produk menggambarkan bagaimana perusahaan menciptakan produk yang tepat untuk pasar sasaran. Berkaitan dengan produk adalah pemberian merek, pengemasan, jaminan, pengembangan produk baru, kualitas produk dan lini produk yang ada. Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa suatu produk dapat bersifat nyata (*tangible*) dan bersifat tidak nyata (*intangible*). Pemasaran baik melalui pameran produk maupun melalui media online masih sangat kurang. Pengrajin kecil tidak pernah mengalokasikan anggaran promosi untuk mengembangkan usahanya, sehingga yang dibutuhkan adalah bantuan pemerintah untuk sarana promosi gratis bagi mereka.

### 5. Keuangan

Menurut David (2009, p.204) Analisis terhadap kondisi keuangan perusahaan sangat penting bagi perusahaan sebelum menentukan strategi yang akan dijalankan di masa yang akan datang. Kondisi keuangan sering kali dianggap sebagai ukuran terbaik posisi kompetitif perusahaan dan daya tariknya bagi investor. Fungsi keuangan terdiri atas tiga keputusan, yaitu keputusan investasi, keputusan pembiayaan, dan keputusan deviden. Perspektif Finansial Dalam perspektif finansial tolak ukur yang digunakan bergantung pada posisi perusahaan di daur hidup bisnis. Kaplan dan Norton [1996] membagi daur hidup bisnis menjadi tiga tahapan sebagai berikut: Growth (tumbuh), Sustain (bertahan), dan Harvest (memetik hasil).

Perspektif Keuangan Tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam perspektif keuangan yang berdasarkan pada posisi perusahaan saat ini yakni berada pada posisi pangsa pasar yang relatif rendah tetapi harus bersaing dalam industri dengan pertumbuhan yang tinggi. Berikut adalah sasaran yang terdapat pada perspektif keuangan: 1) Pada perspektif keuangan akan didapat peningkatan *return* dan hasil akhirnya adalah penerimaan optimal, peningkatan *return* dapat dicapai melalui indikator-indikator keberhasilan perusahaan yang diantaranya adalah pemeliharaan asset perusahaan dengan melakukan perawatan secara berkala, efisiensi penggunaan sumber daya dengan cara mengefektifkan proses produksi dan efisiensi penggunaan bahan baku, kepuasan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang baik dan kerjasama yang baik, profitabilitas pelanggan dengan selalu memperhatikan kualitas produk. 2) Peningkatan pendapatan penjualan Untuk peningkatan pendapatan penjualan, perusahaan harus menambah jumlah kapasitas produksi sebesar 50%. Dengan menambahnya jumlah kapasitas produksi perbulan perusahaan harus dapat mengoptimalkan kapasitas produksi dari mesin Baru atau menambah jumlah mesin dan operator/ karyawan. 3) Pengeluaran yang efektif Untuk menekan agar tidak terjadinya pemborosan dalam pengeluaran keuangan perusahaan, baik itu dibidang produksi, promosi maupun pemasaran maka dilakukan akuisisi pelanggan dan retensi terhadap pelanggan yang berfungsi untuk meningkatkan jumlah pelanggan dengan mempertahankan mutu produk dan mengetahui prosentase jumlah pelanggan yang ada saat ini, yang berguna untuk menghindari pemborosan dalam pengeluaran keuangan perusahaan, pengeluaran yang efektif dapat mendukung untuk peningkatan keuntungan (*return*).

### 3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan yang secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2010).

Metode penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik nonprobability sampling (Sugiyono, 2012). Teknik yang digunakan adalah purposive sampling terhadap 5 orang informan, dimana penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Dalam penentuan sampel, dipilih orang-orang yang paling tahu tentang apa yang diharapkan (Sugiyono, 2011). Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif (Sugiyono, 2011). Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Sumber data di dalam penelitian merupakan faktor yang sangat penting, karena sumber data akan menyangkut kualitas dari hasil penelitian (Purhantara, 2010). Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik wawancara semi terstruktur, pengamatan umum, dan dokumen (Sugiyono, 2012). Untuk menguji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber, kemudian data yang didapat tersebut dideskripsikan, dikategorisasikan dan dianalisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan. (Purhantara, 2010; Sugiyono, 2012).

Teknik analisa data yang digunakan menurut Ghony dan Almanshur (2012) adalah : 1) Menelaah seluruh data yang tersedia (yang berhasil diperoleh) dari berbagai sumber baik data dari wawancara, pengamatan, dokumen, gambar, foto, dan sebagainya. Data yang banyak itu dicermati, dipelajari dan ditelaah. 2) Mereduksi data yang dilakukan dengan menggunakan abstraksi. Abstraksi adalah usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pertanyaan-pertanyaan perlu dijaga agar tetap berada di dalam permasalahan yang dibahas. 3). Menyusun dalam satuan-satuan. Satuan kemudian dikategorikan sambil melakukan coding. Mengadakan pemeriksaan keabsahan data.

### 4. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Industri Kreatif Mebel UD. Cakra Antik Furniture merupakan perusahaan bergerak di bidang produksi dan penjualan furniture yang didirikan oleh Sugiman. UD. Cakra Antik Furniture menggunakan bahan baku dari kayu olahan pilihan yang dipilih secara langsung oleh perusahaan agar

kualitas furniture yang diproduksi tetap terjaga. UD. Cakra Antik Furniture termasuk perusahaan keluarga yang pengelolaannya dipegang langsung oleh pemilik perusahaan. Berdasarkan jenis perusahaan keluarga, maka UD Cakra Antik Furniture termasuk *Family Business Enterprise (FBE)* yaitu perusahaan yang dimiliki dan dikelola oleh anggota keluarga pendirinya. Baik kepemilikan maupun pengelolaannya dipegang oleh pihak yang sama, yaitu keluarga. Perusahaan keluarga tipe ini dicirikan oleh dipegangnya posisi-posisi kunci dalam perusahaan oleh keluarga. Posisi kunci di UD Cakra Antik Furniture yang dipegang oleh anggota keluarga diantaranya Direktur dan Sekretaris dan Keuangan. Pengelolaan Usaha pada UD. Cakra Antik dapat dilihat dari fungsi *planning, organizing, actuating, dan controlling* dari aspek SDM, Pemasaran, Keuangan dan Produksi. *Planning* Pada aspek sumber daya manusia fungsi *planning* pertama dilakukan dengan merencanakan setiap kebutuhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan. Dalam perencanaan sumber daya manusia, setelah mengetahui kebutuhan tenaga kerja dari masing-masing bagian, maka perusahaan akan menentukan persyaratan/ kriteria tertentu bagi karyawan yang akan menempati sebuah posisi di perusahaan. Jadi sebelum dilakukan perekrutankaryawan oleh perusahaan, terlebih dahulu pihak perusahaan melakukan analisa untuk mengetahui kebutuhan karyawan, posisi yang harus diisi, serta jumlah yang dibutuhkan sehingga rekrutmen yang dilakukan perusahaan sesuai dengan kebutuhan. *Planning* juga dilakukan dengan menentukan kegiatan pemasaran yang akan dilakukan oleh pihak perusahaan. UD. Cakra Antik Furniture selama ini telah melakukan penentuan kegiatan pemasaran yang akan dilakukan yang didasarkan pada target pasar perusahaan. Perencanaan kegiatan pemasaran memberikan kontribusi pada penyusunan strategi pemasaran. Pemasaran memainkan peranan penting dalam pengembangan usaha karena pemasaran itu dilakukan untuk memuaskan dan menarik hati para konsumen. *Planning* pada UD. Cakra Antik Furniture juga dilakukan dengan membuat proyeksi pendapatan dan pengeluaran perusahaan. Proyeksi dilakukan dengan memprediksi posisi kas untuk periode tertentu di masa mendatang. Langkah yang dilakukan adalah dengan memprediksi penerimaan dan pengeluaran berbasis rencana operasional perusahaan. Kemudian juga menyusun proyeksi kebutuhan dana atau kredit untuk menutup defisit kas juga disusun proyeksi pembayaran bunga. Aktivitas *planning* pada UD. Cakra Antik Furniture juga dilakukan dengan melakukan perencanaan kegiatan produksi. Proses kegiatan produksi dilakukan berdasarkan jadwal yang dibuat oleh kepala bagian produksi, sehingga karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya disesuaikan dengan jadwal tersebut.

*Organizing*. Fungsi *organizing* pada UD. Cakra Antik Furniture juga dilakukan dengan cara pengaturan kegiatan pemasaran yang ada di perusahaan. Dalam mengorganisasikan kegiatan pemasaran perusahaan adalah setiap karyawan bekerja sama dalam mempelajari produk pesaing terutama untuk mengetahui kekeurangan-kekurangan produk pesaing yang nantinya akan disempurnakan oleh perusahaan. *Organizing* dilakukan juga pada bagian keuangan, yaitu pengaturan keuangan sesuai dengan rencana dan tujuan perusahaan. Alokasi anggaran perusahaan dilakukan dengan cara melihat proyeksi pengeluaran perusahaan. Selain itu, bagian keuangan dalam mengelola keuangan perusahaan mengalokasikan beberapa persen dari laba bersih yang di dapat perusahaan untuk pengadaan alat-alat produksi dan pengembangan usaha. Jadi tidak semua laba bersih yang didapat perusahaan diberikan kepada pemilik perusahaan. Kegiatan produksi pada UD. Cakra Antik Furniture juga melaksanakan kegiatan *organizing* alokasi untuk sumber daya manusia didasarkan pada keahlian dan kemampuan yang dimiliki oleh tenaga kerja. Karyawan yang memiliki kemampuan dalam menggunakan mesin pemotong kayu ditempatkan di bagian pemotongan. Sedangkan untuk koordinasi antar karyawan bagian produksi selama ini mudah dilakukan karena letaknya yang berdekatan antar unit kerja di bagian produksi, seperti misalnya tempat gudang/penyimpanan bahan dengan tempat produksi, sehingga koordinasi cukup dilakukan secara tatap muka langsung secara lisan.

*Actuating*. Fungsi *actuating* pada UD. Cakra Antik Furniture dilakukan dengan cara melakukan pelatihan kerja bagi karyawan karena dengan pelatihan kerja dapat meningkatkan kualitas kerja baik secara individu maupun tim. Pelatihan tenaga kerja merupakan upaya UD. Cakra Antik Furniture dalam meningkatkan kemampuan karyawan agar produktivitas dan profesionalisme bekerja akan meningkat sesuai dengan bidangnya sehingga perusahaan mampu memaksimalkan efisiensi dan

efektivitas tenaga kerja. Fungsi *actuating* yang dilakukan UD. Cakra Antik Furniture dalam kegiatan pemasaran dengan cara memberikan motivasi kepada staff pemasaran untuk mencapai target yang ditentukan perusahaan. Pemberian motivasi dapat diberikan berupa pemberian bonus kepada staff pemasaran terutama untuk barang yang terjual di showroom. Fungsi *actuating* juga diterapkan dalam masalah pengajuan anggaran perusahaan. Kepala bagian yang membutuhkan anggaran akan mengajukan kepada bagian keuangan. Setelah mendapat persetujuan bagian keuangan, maka anggaran dapat cair. Jadi hanya kepala bagian saja yang dapat mengajukan anggaran.

INTERNAL	KEKUATAN ( <i>STRENGTH</i> )	KELEMAHAN ( <i>WEAKNESS</i> )
	Perusahaan telah berdiri cukup lama sejak 1996 dibandingkan pesaing sehingga sudah lebih dulu dikenal oleh pasar.	Kurang luasnya daerah pemasaran produk karena hanya memiliki showroom di serenan juwiring Klaten
	Banyaknya karyawan berpengalaman yang bekerja dalam bagian produksi	Tenaga pemasaran yang kurang optimal
	Desain produk yang memiliki ciri khas .	Sistem keuangan yang masih sederhana
	Birokrasi yang kecil dan fleksibel memudahkan dalam berkomunikasi	Sistem penjualan hanya menunggu konsumen datang atau menunggu pesanan dari pelanggan
	Tercipta suasana kerja yang kekeluargaan karena pimpinan menganggap karyawan bagian dari Keluarga.	Harga bahan baku produk jadi mahal
EKSTERNAL	STRATEGI S-O	STRATEGI W-O
PELUANG ( <i>OPPORTUNITY</i> )		
Pertumbuhan industri furniture di Indonesia sebesar 10%	Memberikan potongan harga khusus kepada pelanggan lama yang melakukan pembelian ulang	Memperluas jaringan distribusi dengan membuka shrowroom di - daerah lain (W1, W2, W4, O1)
Pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang rutin menyelenggarakan Pameran seperti pameran tingkat nasional dan internasional Membuka showroom di luar kota	Ikut aktif dalam pameran-pameran yang diselenggarakan oleh pemerintah (S1, S2, S3, O1, O2, O4)	Merekrut tenaga kerja yang memiliki keahlian di bidang pemasaran untuk menjabat kepala bagian pemasaran (W1, W2, W4, O1, O2, O3, O4)
Perkembangan teknologi informasi yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan penjualan.	Mulai memikirkan untuk melakukan pengiriman furniture di luar kota (S1, S2, S3, O1, O2, O3, O4)	Menggunakan website untuk kegiatan pemasaran (W1, W2, W,4, O2, O3, O4)
Perkembangan teknologi informasi yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan penjualan.		Penggunaan teknologi komputerisasi dalam sistem keuangan agar laporan keuangan dapat sistematis dan tepat, sehingga mendukung kinerja perusahaan (W3, O4)
ANCAMAN ( <i>THREAT</i> )	STRATEGI S-T	STRATEGI W-T
Keberadaan produk pesaing yang mengancam	Menjalin hubungan baik dengan para - pemasok bahan baku untuk mempercepat ketersediaan bahan dan mendapatkan harga yang lebih murah (S1,S3, T1, T2, T3).	Menambah jumlah karyawan yang sudah berpengalaman dalam produksi furniture (W4, T1, T2).
Keberadaan produk pengganti yang lebih murah	Menanggapi keluhan pelanggan dengan penyediaan nomer khusus untuk menerima keluhan atau pertanyaan dari calon konsumen (S1, S2, S3, T1).	Merekrut karyawan bagian pemasaran yang memiliki tugas sebagai sales call dan visiting untuk memperkenalkan produk dan layanan

Kebijakan pemerintah yang tidak membatasi masuknya pendatang baru	memberikan layanan perbaikan furniture kepada konsumen yang melakukan pembelian di perusahaan (S1, S3, T1, T3)	Menambah sarana transportasi untuk mempercepat layanan antar barang sehingga ketika barang sudah jadi bisa langsung dikirim ke pelanggan (W1, T1, T2)
---	--	---

**Gambar 1. Matriks strategi SWOT**

*Fungsi actuating* pada UD. Cakra Antik Furniture juga dilakukan dengan memberikan motivasi kepada karyawan bagian produksi melalui memantau langsung aktivitas kerja bagian produksi dan memberikan pendampingan

kepada karyawan dengan tujuan karyawan merasa diperhatikan dan setiap ada masalah yang terkait dengan pekerjaan dapat langsung diselesaikan. *Controlling*. Fungsi controlling pada UD. Cakra Antik Furniture dilakukan dengan cara mengadakan evaluasi terhadap kinerja karyawan setiap bulannya. Fungsi pengendalian diterapkan pada UD. Cakra Antik Furniture sebagai upaya memberikan penilaian apakah karyawan sudah berkontribusi secara maksimal sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya atau tidak. Selain itu, kepala bagian produksi juga sering memantau kegiatan produksi. Sedangkan cara perusahaan melakukan penilaian kinerja karyawan adalah dilakukan oleh masing-masing kepala bagian dengan melihat hasil kerja karyawan serta memantau kedisiplinan dan perilaku kerja karyawan. Penilaian dilakukan berdasarkan kinerja karyawan selama sebulan. Untuk karyawan bagian produksi akan dilihat dari kerapian, kebersihan, presisi (sesuai ukuran mebel), dan waktu menyelesaikan pekerjaan. Pengawasan terhadap karyawan dilakukan dengan menerapkan absensi untuk melihat kedisiplinan karyawan. Pada industri furniture, ancaman produk pengganti berada dalam kondisi kuat. Hal ini dikarenakan produk pengganti mudah didapatkan pembeli karena banyak perusahaan-perusahaan yang menjual furniture dari berbahan plastik atau yang dari logam. Selain itu, biaya peralihan para pembeli ke produk pengganti yang rendah dapat menyebabkan produk pengganti menjadi ancaman bagi keberadaan produk industri. Dilihat dari segi persaingan menunjukkan persaingan dengan sesama pesaing di industri yang sama dalam kondisi lemah. Produk cina salah satu faktor yang dapat menyebabkan keberadaan persaingan sesama industri kurang berarti apabila industri terkait tumbuh dengan sangat cepat. Pertumbuhan industri furniture di Klaten cukup tinggi karena perusahaan juga memiliki peningkatan permintaan akan produk furniture. UD. Cakra Antik Furniture juga dapat meminimalkan ancaman yang menjadi penghambat keberadaan persaingan sesama industri

## 5. Kesimpulan dan Rekomendasi

### a. Kesimpulan

Kesimpulan pada penelitian Strategi Pengembangan Usaha Melalui Penguatan Manajemen, Pemasaran, Dan Keuangan Industri Kreatif Kerajinan Mebel Berpotensi Ekspor Ekspor di Kabupaten Klaten sebagai berikut: Pengelolaan perusahaan keluarga UD. Cakra Antik Furniture yang berada di Klaten telah menjalankan fungsi manajemen yang meliputi *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Setiap komponen-komponen lingkungan internal perusahaan yang terdiri sumber daya manusia, kegiatan pemasaran, keuangan, dan kegiatan produksi/ operasional senantiasa menjalankan fungsi manajemen tersebut. Namun, untuk komponen kegiatan pemasaran, pelaksanaan fungsi manajemen masih belum terlaksana dengan baik. Hal ini dikarenakan selama ini kegiatan pemasaran dilakukan oleh pemilik perusahaan yang sekaligus Direktur perusahaan, sehingga fungsi manajemen dalam perusahaan belum terlaksana dengan baik. Pengelolaan Keuangan masih sangat sederhana, perlu sistem informasi akuntansi komputerisasi, sehingga memudahkan dalam penyajian laporan keuangan secara profesional bidang ekspor dan perpajakan, Keahlian yang lebih penting adalah keahlian logistik dan manajemen umum pemasaran dan keuangan. Hal ini memungkinkan suatu perusahaan yang telah melakukan ekspor dalam jangka waktu yang lama dapat terus bertahan dalam pasar ekspor.

Berdasarkan hasil analisis SWOT dapat dijelaskan sebagai berikut. *Strength* (kekuatan): Perusahaan telah memiliki nama yang sudah dikenal dibandingkan pesaing, banyaknya karyawan berpengalaman dalam bagian produksi, produk furniture berbahan kayu lebih berkualitas. *Weakness* (kelemahan): Kurang luasnya daerah pemasaran produk ke luar klaten, tenaga pemasaran yang kurang optimal, sistem keuangan yang masih sederhana, dan sistem penjualan hanya menunggu konsumen datang atau menunggu pesanan dari pelanggan. *Opportunity* (peluang): Pertumbuhan industri furniture di Indonesia sebesar 10%, pemerintah Provinsi Jawa Tengah yang rutin menyelenggarakan kegiatan promosi berupa pameran, membuka showroom di luar kota, perkembangan teknologi informasi yang dapat dimanfaatkan untuk kegiatan pemasaran. *Threat* (ancaman): keberadaan produk pesaing yang mengancam, keberadaan Produk pengganti yang lebih murah, kebijakan pemerintah yang tidak membatasi masuknya pendatang baru.

Rencana Strategi pengembangan usaha pada UD. Cakra Antik Furniture yang berada di Klaten lebih ditekankan pada strategi pengembangan pasar dengan membuka showroom di luar kota, perusahaan memiliki dua pilihan, yaitu dengan membuka showroom sendiri atau bekerjasama dengan toko-toko penjual furniture lainnya, Sedangkan strategi penetrasi pasar yang dapat diterapkan perusahaan diantaranya adalah mengadakan kegiatan pameran furniture, memasang iklan di koran, merekrut orang-orang yang berkualitas untuk melakukan kegiatan pemasaran perusahaan terutama bertugas mendatangi secara langsung kepada calon pelanggan (jemput bola) dan menggunakan website sebagai media publikasi lewat online.

#### a. Rekomendasi

Saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah: 1) Perusahaan harus menambah tenaga pemasaran agar perusahaan dapat lebih meningkatkan penjualan produk pada perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan memperbanyak promosi, mengadakan pameran, dan mengatur program harga. 2) Selain itu perusahaan juga dituntut untuk menjaga hubungan yang baik terhadap para pemasok/supplier untuk mempercepat ketersediaan bahan dan mendapatkan harga yang lebih murah. 3) Perusahaan hendaknya segera merealisasikan perekrutan karyawan di bagian pemasaran dalam mendukung strategi pengembangan pasar melalui pembukaan showroom-showroom baru dan pemilik perusahaan dapat lebih fokus dalam mengelola Keuangan perusahaan untuk pengembangan usaha masa yang akan datang. 4) Perusahaan hendaknya memberikan alat teknologi berupa komputer, internet pembuatan Website guna mengatur segala keuangan perusahaan agar lebih memudahkan karyawan dalam pencatatan keuangan dan meminimaliskan kesalahan hitung. 5) Pemasaran melalui internet dengan pembuatan Website UD. Cakra Antik Furniture.

#### Daftar Pustaka

- Act, Zoltan J. et al, (2001), “Enterpreneurship, Globalization, and Public Policy”, *Journal of International Management* 7.
- Adimihardjo, Kusnoko dan Hikmat, Hary, 2004, Participatory Research Appraisal, Penerbit Humaniora, Bandung.
- Agusty, Ferdinand, 2003, Keunggulan Diferensiasif Dan Kinerja Pemasaran, Jurnal Bisnis Strategi, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang
- Bakar, Usman dan Musrifah, 2003, Pengaruh Pembinaan Terhadap Produktivitas Pengrajin Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Keuangan, Studi Pada Industri Sulaman Tradisional Motif Aceh di Kota Banda Aceh, Jurnal Manajemen & Bisnis Vol 5 No.3 September 2003.
- Bisnis Indonesia. (2012). Industri mebel: incar pertumbuhan ekspor 47% senilai US\$2,5 miliar. Retrived, from [http://www.bisnis.com/articles/industri-mebel-incar-pertumbuhan-ekspor-47-percent-senilai-us\\$2-5-miliar](http://www.bisnis.com/articles/industri-mebel-incar-pertumbuhan-ekspor-47-percent-senilai-us$2-5-miliar), tanggal 6 September 2012.
- Bromley 1994. Interpretation in Countryside Recreation : A Handbook for Managers, London: E & FN Spon.
- Borley, Lester. 1992. ”Principles For Revitalizing the Cultural Heritage” dalam Universal Tourism Enriching Or Degrading Cultur. Yogyakarta: Procc
- Celviana, Rahmawati, Nurlaela, Trimurti, 2009, *Model of Enterpreneursip Training in Tecnological Weave Fasten Strategi to Improve Business Performen in Jabakan Bayat Klaten, The 1st*

- Indonesia Confrence on Inovation Entrepreneurship, and Small Businness ICIES* , ITB, Bandung.
- Ditchtl, Erwin, et al (2003), “International Orientation as a Precondition for Export Success”, *Journal of Internasional Business Studies Volume 21 hal 23-40*.
- Gist: Bavetta & Stevan, 1990, Transfer Training Method: Its Influence on Skill Generalisation, Skill Repeeetition and Performance Level, *Personel Psycology*.
- Glendoh, Sentot Harman, 2001, Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 3 No.1 Maret 2001, Universitas Kristen Petra, Surabaya*.
- Hall, C. M. 1996. *Special Interest Tourism: An Introduction to tourism*. Melbourne: Longman.
- Henry, Minzberg, 1990, *The Design School : Reconsidering The Basic Premise Of Strategic Management*, *Strategic Manajemen Jurnal*.
- Irianto, Jusuf, 2001, *Prinsip Prinsip Dasar Pelatihan, Insan Cendikia*, Jakarta
- Jumaeri et.al, 1994, *Tekstile Design*, Institut Teknologi Tekstil, BandungJogiyanto, 2007, *Sistem Informasi Keperilakuan*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Kuncoro, Mudrajat , 2001, Analisis Profil Masalah Industri Kecil dan Rumah Tangga : Study Kasus Kabupaten Ngawi, Jawa Timur, *Jurnal Ekonomi Pembangunan Vol . 6 No. 1, 2001, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta*.
- Lee, Woo-Young and John. J Brasch, (1978), “The Adoption of Export as an Innovative Strategy”, *Journal of Internasional Bussiness Studies, Volume 9 Hal 85-93*.
- Leonidou, Leonidas C. and Constantine S. Katsikeas, (2003), “The Export Development Process: An Integrative Review of Empirical Models”, *Journal of International Business studies, Vol 27 hal 517-551*.
- Moleong, Lexy J. (2012). *Metodologi penelitian Jakarta: Grasindo kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Meredith, Geoffrey G., 1996, *Kewirausahaan Teori dan Praktek*, Pustaka Binaman Presindo, Jakarta.
- Mondy & Noe, 1996, *Human Resources Management*, bed, New Yoek:Prentice Hall Inc.
- Mutis, Thoby, 1995, *Kewirausahaan Yang Berproses*, Penerbit Grasindo, Jakarta.*Performance Relationship , Entrepeneurship – Theory and Practice*.
- Nasir, Muhammad dan Handoyo, Agus, 2003, Pengaruh Orientasi Wirausaha Terhadap Kinerja Perusahaan Kecil Dengan Lingkungan dan Strategi Sebagai Variabel Moderat, (Studi Kasus Pada Industri Aneka di Kota Semarang), *Jurnal Bisnis Strategi Vo. 12 Desember 2003, Universitas Diponegoro Semarang*.
- Nurlaela, Rahmawati, Ceviana, 2009, *Training For Clidren Enterprenuership Droupouts In Trucuk Vilage Resources District Klaten. International Confrence SMEs Empowerment: Rhetoric and Reality Fakultas Ekonomi UKSW Salatiga*.
- Nusantoro, Adi, 2002, *Memberdayakan Ekonomi Rakyat Untuk Pembangunan Ekonomi Indonesia*, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, UGM, Yogyakarta*.
- Nyo, Agustien dan Subandi, Endang, 1999, *Pengetahuan Barang Tekstil*, Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Sahid, Rahmawati, Nurlaela, 2009, *Inovative Nethod Response to Tecnological Fit Training Needs Designing Batik at Weave Fasten to Impecunious Society in Bayat Klaten. Fifth Internasional Conference di Kuala Global Academy Of Business & Economic Research, Kuala Lumpur, Malaysia*.
- Sahid, Nurlaela, Rahmawati, 2009, *InovasiMethod In Response To Tecnological Fit Training Needs in Desining Batik at Weave Fasten to Improecunious Society in Kedungampel Cawas Klaten, The 1st Indonesia Confrence on Inovation Entrepreneurship, and Small Businness ICIES* , ITB, Bandung.
- Weidersheim-Paul, Finn et al,(1978) ”Pre-Export Activity : The First Step in Internationalization” , *Journal of International Business Studies, Vol 9 Hal 47-58*.