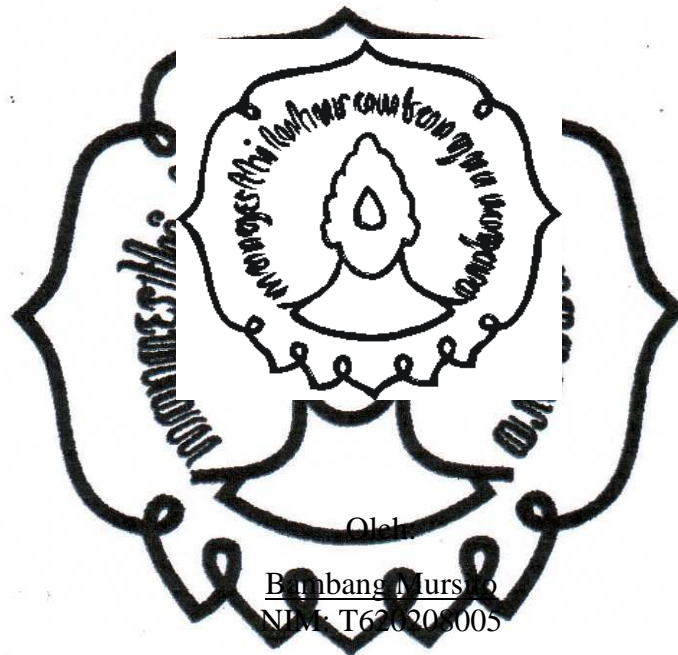


RINGKASAN DISERTASI

PEMBERDAYAAN PENGRAJIN MEBEL DI DESA TRANGSAN KECAMATAN GATAK KABUPATEN SUKOHARJO

Diajukan untuk Dipertahankan di Hadapan Dewan Penguji pada Sidang Senat Terbatas Universitas Sebelas Maret Guna Memenuhi Sebagian Syarat dalam Memperoleh Gelar Doktor Penyuluhan Pembangunan/Pemberdayaan Masyarakat
Minat Utama: Pemberdayaan Usaha Mikro/Bisnis Kecil



Komisi Pembimbing

Prof. Dr. Ir. Totok Mardikanto, M.S.
Prof. Dr. Sigit Santoso, M.Pd.
Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si.

Promotor
Co-promotor I
Co-promotor II

PROGRAM DOKTOR STUDI PENYULUHAN PEMBANGUNAN/
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS SEBELAS MARET

JANUARI 2013

commit to user

Disertasi Dipertahankan di Hadapan Dewan Penguji pada Sidang Senat Terbatas
Universitas Sebelas Maret Guna Memenuhi Sebagian Syarat dalam Memperoleh
Gelar Doktor Penyuluhan Pembangunan/Pemberdayaan Masyarakat
Minat Utama: Pemberdayaan Usaha Mikro/Bisnis Kecil

Dewan Penguji

1. Prof. Dr. Ravik Karsidi, M.S. (Ketua Merangkap Anggota)
2. Prof. Dr. Ir. Ahmad Yunus, MS (Sekretaris Merangkap Anggota)
3. Prof. Dr. Ir. Totok Mardikanto, M.S. (Anggota)
4. Prof. Dr. Sigit Santoso, M.Pd. (Anggota)
5. Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Pd. (Anggota)
6. Dr. Mahendra Wijaya, MS (Anggota)
7. Dr. Noer Soetrisno (Anggota)
8. Prof. Dr. Munawar Ismail, SE, DEA (Anggota)
9. Dr. Syarif Hasan, MBA (Anggota)

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan nikmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul: "PEMBERDAYAAN PENGRAJIN MEBEL DI DESA TRANGSAN, KECAMATAN GATAK, KABUPATEN SUKOHARJO".

Terselesaikannya penyusunan Disertasi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Dalam kesempatan ini, perkenankanlah penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Komisi Pembimbing Prof. Dr. Ir. Totok Mardikanto, MS. sebagai Promotor, Prof. Dr. H. Sigit Santosa, M.Pd. sebagai Co-promotor I, dan Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si. sebagai Co-promotor II, yang telah dengan sabar membimbing dalam penulisan disertasi ini.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada Rektor UNS, Prof. Dr. Ravik Karsidi, MS, Direktur Program Pascasarjana UNS Prof. Dr Ir. Ahmad Yunus, MS, serta Dr. Ir. Sapja Anananyu, MSi selaku Sekretaris PPs Program Studi Penyuluhan Pembangunan/Pemberdayaan Masyarakat, yang telah memberikan fasilitas dalam penulisan disertasi ini.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Ponidi, SE dan Sari Istiyanti, SE, Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sukoharjo, Kepada Kepala Desa Trangsan, Mujiman, Perangka Desa Agus Bimo, Ahmad Dahlan, yang telah membantu dan memotivasi penulis sehingga bertemu dengan para pengrajin.

Tidak lupa ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Dr. Mahendra Wijaya MSi., Dr. Noer Soetrisno Prof. Dr. Munawar Ismail, DEA, serta Dr. Syarif Hasan, MBA, yang telah berkenan menjadi tim penguji disertasi ini. Begitu juga untuk Bapak Ibu Dosen Pengampu di PPs 02 Penyuluhan Pembangunan/Pemberdayaan Masyarakat UNS, yang telah banyak memberikan pengetahuan dan pengalamannya kepada penulis.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada: Prof. Drs. Mustafid, PhD, selaku Koordinator Kopertis Wil VI, Rektor UNIBA Prof Dr. Ir. Endang Siti Rahayu, MS, Dekan Fakultas Ekonomi Dra. Hj Istiatin, MM yang telah memberikan ijin dan fasilitas kepada penulis untuk melanjutkan studi.

Terakhir terima kasih yang mendalam untuk isteri tercinta, Dra Suparti, serta anak-anak tersayang: MA Azis Sulthoni, SE, Suci Amanati, SST Ft, dan Akhmad Zulkarnain yang telah memberi dorongan dengan cara masing-masing.

Ibarat tiada gading yang retak penulis menyadari sepenuhnya bahwa disertasi ini masih banyak kekurangan di sana-sini, untuk itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan.

Surakarta, Januari 2013
Penulis,

Bambang Mursito

ABSTRAK

Bambang Mursito. T620208005. 2012. Pemberdayaan Pengrajin Mebel di Desa Trangsan Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo. Disertasi Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret. Promotor: Prof. Dr. Ir. Totok Mardikanto, M.S. Co-promotor I: Prof. Dr. Sigit Santoso, M.Pd. Co-promotor II: Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si.

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) mengungkapkan kondisi pengrajin, 2) mengidentifikasi lingkup kegiatan pemberdayaan, 3) menganalisis keunggulan dan kelemahan pemberdayaan yang telah dilaksanakan, 4) merumuskan model pemberdayaan pengrajin di masa yang akan datang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, lokasi penelitian di Trangsan Kecamatan Gatak, Kabupaten Sukoharjo, dengan pertimbangan: Trangsan merupakan sentra pengrajin industri mebel yang terdiri dari beberapa jenis tingkatan pengrajin. Sebagai sentra industri mebel mendapatkan perhatian cukup besar dari berbagai pihak yang melakukan pemberdayaan. Penentuan sampel dengan *Snowball sampling technique*, Sumber data diperoleh dari pengrajin, data statistik, laporan literatur, data desa, dan informan. Analisis data dilakukan dengan interaktif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Industri kerajinan mebel di desa Trangsan memiliki kelemahan-kelemahan maupun kekuatan-kekuatan, berkaitan dengan itu, dapat dikatakan bahwa industri mebel di Trangsan mempunyai potensi yang besar untuk bisa dikembangkan. Guna mengembangkan industri mebel di Trangsan, perlu dilakukan pemberdayaan dengan pola empat bina, yaitu bina manusia, bina usaha, bina lingkungan, dan bina kelembagaan. Keempatnya harus dilakukan secara simultan dan terintegrasi, agar dampak pemberdayaannya bisa terukur maju. Pemberdayaan yang dilakukan oleh banyak pihak ternyata mampu memberikan wawasan yang cukup berarti bagi industri mebel Trangsan. Hanya saja masih menyisakan berbagai kendala, Akar masalah dari kelemahan ini adalah pemberdayaan yang ada dilakukan secara parsial, tidak berupa kebijakan yang bersifat sistemik. Guna membangun sistem pemberdayaan yang sesuai dengan karakter industri mebel di Trangsan harus melibatkan semua elemen stakeholder. Model ini disebut dengan model pemberdayaan berbasis sinergisitas, karena mensinergikan semua elemen yang ada untuk melakukan pemberdayaan.

Kata Kunci: pengrajin, pemberdayaan, sinergisitas

Bambang Mursito. T620208005. The Empowerment of Furniture Craftsmen in Trangsan Village Gatak Sub-district Sukoharjo Regency. DISSERTATION. Promoter: Prof. Dr. Ir. Totok Mardikanto, M.S., Co-Promoter I: Prof. Dr. Sigit Santoso, M.Pd., Co-Promoter II: Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si. The Postgraduate Program in Development Extension/Community Empowerment, the Core Interest of Micro-Business

ABSTRACT

The objectives of this research are to reveal: 1) the conditions of furniture craftsmen, 2) to identify the activity of empowerment, 3) to analyze the strengths and weaknesses of the implemented empowerment, 4) to formulate a model of empowerment of craftsmen in the future.

This research used the descriptive approach. It was conducted at Trangsan village, Gatak Sub-district, Sukoharjo Regency. The village was chosen as the research location for it is a center for furniture industry craftsmen with several levels of craftsmen. As a center for furniture industry craftsmen, it drew an adequately large attention of various parties conducting the empowerment. The samples of the research were taken by using the snowball sampling technique. The data of the research were gathered from the craftsmen, statistical data, reports, village data, and informants. They were then analyzed by using the interactive technique of analysis.

The results of the research show that the furniture craft industry at Trangsan village bears weaknesses in terms of new design creation, lack of capital, and dependence on order of large companies. Yet, the craftsmen in the village also have some strengths such as their long industrial experience in the field and the adequate number of craftsmen. They also have more opportunities due to the sprouting up of housing and office constructions in the country and overseas. However, there are also some threats arising from the substitute products or goods such as synthetic rattans from the competitors of other countries in addition to the high price and scarcity of rattan materials. Based on the strengths, weaknesses, opportunities, and threats, the furniture craft industry in Trangsan has a big potential of being developed. To achieve this, it is necessary to conduct a craftsman empowerment through four patterns of development, namely: human resource development, business development, environmental development, institutional development. The four developments shall be done simultaneously and integratedly so that the impacts of the empowerment are progressively measurable. The excellence of the empowerment conducted by many parties is able to extend significant perspectives to the furniture craft industry in Trangsan village, to make the center for furniture craft industry in the village famous in international markets. Yet, there are still various weaknesses. The root of the weaknesses is the partial empowerment or the policies which are not systemic. Therefore, so as to develop an empowerment system which is in compliance with the characters of the furniture craft industry in the village, all of the elements of stakeholders shall be involved. This model is called synergy-based pro-industrial empowerment because it synergizes all of the prevailing elements for conducting empowerment.

Keywords: craftsmen, empowerment, and synergy

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	1
C. Tujuan Penelitian.....	1
D. Maksud Penelitian	1
E. Orisinalitas Penelitian.....	1
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	1
A. Pemberdayaan Masyarakat.....	1
B. Pemberdayaan Industri Kecil	1
C. Arti Penting Daya Saing	1
D. Kerangka Pemikiran.....	1
BAB III METODE PENELITIAN.....	1
A. Desain Penelitian.....	1
B. Lokasi Penelitian	1
C. Teknik Sampling	1
D. Teknik Pengumpulan Data.....	1
E. Validitas Data	1
F. Teknik Analisis Data	1
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA.....	1
A. Kondisi Pengrajin Mebel di Desa Trangsan.....	1
B. Lingkup Pemberdayaan.....	1
C. Keunggulan dan Kelemahan Pemberdayaan yang Pernah Ada	1
D. Model Pemberdayaan Pengrajin di Masa yang Akan Datang.....	1
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	1
A. Kesimpulan	1
B. Implikasi Penelitian.....	1
C. Saran-saran	1
Daftar Pustaka	<i>commit to user</i>
Lampiran: Biodata	1

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1	Tahapan Pemberdayaan	
2	Orientasi Pemberdayaan	
3	Lingkungan Pemberdayaan	
4	Hubungan antara Trust, Resiprokal, dan Interaksi Sosial	
5	Empat Perspektif dalam Pemberdayaan Perusahaan	
6	Hubungan Antar Lingkungan Dalam Bisnis	
7	Lingkungan Internal Usaha Bisnis	
8	Diamond Keunggulan Bersaing Porter	
9	Model Sembilan Faktor	
10	Komponen Daya Saing di antara Perusahaan Industri	
11	Analisis Rantai Nilai Michael Porter	
12	Kerangka Pemikiran	
	Hubungan Sebelum Ada Kelembagaan.....	
13	Hubungan Setelah Ada Kelembagaan Bisnis	
14	Model Pemberdayaan Industri Mebel di Trangsan.....	

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Desa Trangsan, merupakan sentra industri mebel yang terletak sekitar 10-15 kilo meter sebelah barat laut dari Kota Sukoharjo. Keberadaan Desa Trangsan penting karena banyak berperan dalam penyerapan tenaga kerja baik dari Trangsan sendiri maupun dari wilayah sekitarnya, dan sebagai sentra mebel sudah dikenal di pasar mebel internasional.

Selama ini Trangsan dikenal sebagai sentra mebel dengan menggunakan bahan baku rotan. Namun karena kelangkaan bahan baku rotan membuat harga bahan baku tersebut mengalami peningkatan yang sangat tinggi, sehingga banyak pengusaha yang menggantinya dengan bahan baku selain rotan. Penggantian bahan baku ini dalam rangka mempertahankan kelangsungan hidup, dan di sisi lain hal ini menunjukkan kreativitas para pengusaha untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi.

Pada tahun 2007-2008 usaha mebel merupakan salah satu usaha potensial di wilayah Surakarta. Industri mebel di wilayah ini melibatkan 216 eksportir serta menyerap tenaga kerja sebesar kurang lebih 44.000 orang. Dengan output kurang lebih 690 kontainer 40' FT/bulan, industri ini mencatat nilai ekspor sebesar Rp. 841,23 miliar. Sementara sub-sektor mebel rotan, yang mayoritas produsennya berada di klaster mebel rotan Desa Trangsan, Kecamatan Gatak, Kabupaten Sukoharjo, merupakan salah satu komoditas ekspor utama bagi Kabupaten Sukoharjo setelah tekstil dan produk tekstil.

Saat ini perusahaan mebel dan kerajinan yang aktif di Desa Trangsan sebanyak 450 unit usaha yang memproduksi berbagai jenis mebel, seperti kursi, meja, lemari, sketsel, perabotan rumah, dan sebagainya. Yang termasuk ke dalam kategori skala menengah atas sebanyak 15 unit usaha, menengah 20 unit usaha, sedangkan selebihnya adalah dalam skala kecil dan mikro. Sentra industri ini mengekspor mebel dan kerajinan sekitar 120 kontainer per bulan, terutama ke negara-negara Eropa, seperti Spanyol, Belanda dan Inggris, di samping ke Amerika Serikat, Australia dan ke beberapa negara Asia.

Industri kecil mebel di Desa Trangsan menarik untuk dikaji dalam kaitannya dengan kemampuannya untuk bertahan dalam masa krisis, merupakan alternatif pencipta lapangan kerja di luar sektor pertanian, memperbesar Pendapatan Asli Daerah, maupun kaitannya dengan implementasi kebijakan pemerintah dalam pemerataan hasil pembangunan.

Perhatian dan keperpihkan kebijakan terhadap industri kecil, termasuk para pengrajin mebel skala rumah tangga penting dilakukan, mengingat peranannya yang begitu besar, baik dalam penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan pelaku usaha, bahkan sampai pada kemampuannya menghasilkan devisa, sehingga bagai-

mana memberdayakan pengrajin mebel di Trangsan, Kecamatan Gatak, Kabupaten Sukoharjo ini perlu untuk diteliti.

B. Perumusan Masalah

Masalah yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi pengrajin mebel dan komunitas pengrajin di Desa Trangsan, Kecamatan Gatak, Kabupaten Sukoharjo ?
2. Bagaimana lingkup kegiatan pemberdayaan pengrajin mebel di Desa Trangsan, Kecamatan Gatak, Kabupaten Sukoharjo?
3. Bagaimana keunggulan dan kelemahan pemberdayaan terhadap pengrajin mebel yang telah dilaksanakan?
4. Bagaimana model pemberdayaan pengrajin mebel di masa yang akan datang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah sebagaimana tersebut di atas maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengungkapkan kondisi pengrajin mebel di Desa Trangsan, Kecamatan Gatak, Kabupaten Sukoharjo.
2. Menganalisis lingkup kegiatan pemberdayaan pengrajin mebel di Desa Trangsan, Kecamatan Gatak, Kabupaten Sukoharjo.
3. Menganalisis keunggulan dan kelemahan pemberdayaan terhadap pengrajin mebel yang telah dilaksanakan.
4. Merumuskan model pemberdayaan pengrajin mebel di masa yang akan datang.

D. Manfaat Penelitian

Selesaiannya penelitian ini akan memberikan manfaat praktis berupa:

1. Adanya rumusan pemberdayaan pengrajin mebel berbasis sinergisitas di Desa Trangsan Kabupaten Sukoharjo di masa yang akan datang.
2. Hasil penelitian ini berguna sebagai dasar kebijakan dalam pemberdayaan pengrajin mebel oleh segenap pemangku kepentingan.

Manfaat Teoritis:

1. Memberikan sumbangan bagi ilmu pemberdayaan masyarakat khususnya model pemberdayaan pengrajin mebel.
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti lain yang mengkaji topik pemberdayaan pengrajin mebel berbasis sinergisitas.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini memiliki keunikan dalam:

1. Lingkup kegiatan pemberdayaan pengrajin meliputi bina manusia, bina usaha, bina lingkungan, dan bina kelembagaan.
2. Metode, dengan menganalisis pemberdayaan yang telah ada untuk menyusun model pemberdayaan yang tepat bagi pengrajin di Trangsan.
3. Hasil/luaran penelitian: model pemberdayaan berbasis sinergisitas.

commit to user

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan masyarakat diperlukan selama masih ada sekelompok anggota masyarakat yang belum berdaya. Dalam pengertian belum berdaya terkandung makna sekelompok masyarakat tersebut memiliki potensi, namun potensi tersebut belum digali secara maksimal untuk dimanfaatkan.

1. Konsepsi Pemberdayaan Masyarakat

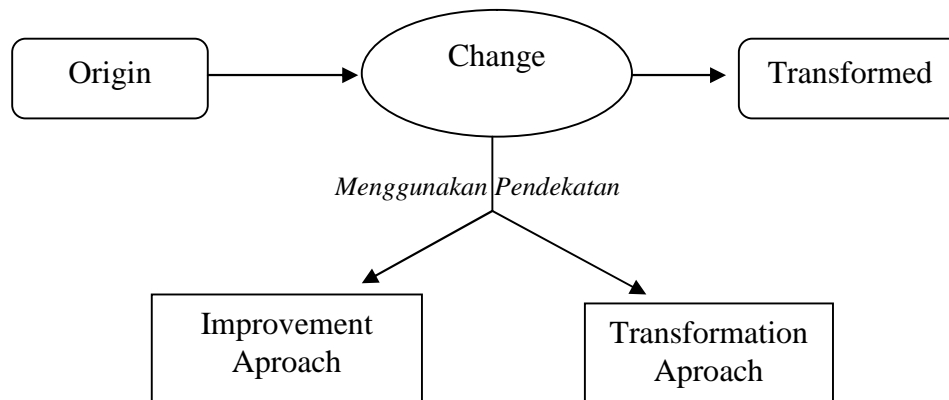
Pemberdayaan masyarakat secara praktis merupakan upaya pengerahan sumber daya untuk mengembangkan potensi ekonomi rakyat, yang diharapkan akan meningkatkan produktivitas rakyat, sehingga baik sumber daya manusia maupun sumber daya alam di sekitar keberadaan rakyat dapat pula ditingkatkan produktivitasnya. Pemberdayaan tidak saja bertujuan mengembangkan nilai tambah ekonomis, tetapi juga nilai tambah sosial dan budaya (Karnasasmita, 1995).

Menurut Vitasari dalam Mardikanto (2002), menyatakan pemberdayaan masyarakat adalah perwujudan *capacity building* masyarakat yang bernuansa pada pemberdayaan sumber daya manusia melalui pengembangan kelembagaan pembangunan, mulai dari tingkat pusat sampai tingkat peesaaan, seiring dengan pembangunan sistem sosial ekonomi rakyat, prasarana dan sarana, yang dapat menggerakkan partisipasi total masyarakat. Pemberdayaan dapat merespon dan memantau variabel-variabel yang terjadi di masyarakat dan pelayanan yang berfungsi sebagai unsur pengendali ketetapan distribusi aset sumber daya fisik dan non fisik yang diperlukan masyarakat.

Pemberdayaan masyarakat ialah: 1) upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat yang dalam kondisi sekarang tidak mampu, 2) upaya untuk memberi daya atau kekuatan kepada masyarakat, dan 3) upaya membangun sumber daya manusia dengan mendorong, memberi motivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya (Sumodiningrat, 1997).

2. Pendekatan Pemberdayaan

Pemberdayaan pada intinya adalah melakukan perubahan atas suatu obyek (manusia) untuk menjadi lebih baik. Ukuran lebih baik ini meliputi: kinerja, perilaku, hasil, orientasi, dan sebagainya. Dalam pemberdayaan terkait dengan tiga tahapan atau kondisi, yaitu: kondisi awal sebelum perubahan (*origin*), kondisi saat proses perubahan (*change*), dan kondisi akhir atau kondisi baru setelah perubahan (*transformed*). Jika digambarkan, rangkaiannya sebagai berikut:



Gambar 1. Tahapan Pemberdayaan.

Berdasar penjelasan dan gambar di atas, menunjukkan bahwa proses perubahan merupakan inti dari pemberdayaan. Beberapa kajian dalam pemberdayaan seperti Siregano, (2010), Wang, (1977) memaparkan beberapa pendekatan yang dapat digunakan untuk pemberdayaan. Secara garis besar pendekatan-pendekatan itu dapat digolongkan ke dalam dua karakteristik pendekatan yaitu *improvement approach* dan *transformation approach*.

Pendekatan yang pertama, yaitu *improvement approach* dilakukan dengan menekankan pada perubahan perilaku melalui perbaikan-perbaikan elemen-elemen atau kegiatan-kegiatan secara parsial tanpa mengubah struktur sistem. Cara kerjanya bisa dianalogikan dengan tambal sulam. Berbeda dengan *transformation approach* yang lebih menekankan pada perubahan melalui perombakan sistem dan strukturnya. Dua karakter yang berbeda ini berimbang pada kekuatan atau kelemahan di antara keduanya.

3. Orientasi Pemberdayaan

Pada pemberdayaan, ada sesuatu hal yang penting dan tidak boleh diabaikan, yaitu tentang orientasi dari pemberdayaan itu sendiri. Orientasi yang dimaksudkan di sini adalah pada obyek mana yang perlu mendapat tekanan dalam pemberdayaan. Terkait dengan hal ini, Baten (1969), memperkenalkan dua hal yang perlu mendapat tekanan, yaitu pada sisi materialnya atautkah prosesnya. Penekanan pada sisi material berkaitan dengan hasil yang hendak dicapai. Sedangkan pada sisi proses yang menjadi sasarannya adalah proses pemberdayaannya. Dalam proses ini manusia merupakan faktor terpenting, karena manusia adalah pelaku semuanya, mulai dari merencanakan, mengorganisasikan, menerapkan, hingga mengendalikan. Dua-duanya tentu mempunyai plus-minus tersendiri.

Pada pemberdayaan yang berorientasi hasil, penekanan pada sisi material menjadi lebih unggul, karena bisa segera menunjukkan perbedaan antara sebelum dan sesudah pemberdayaan. Sehingga penilaian berbasis *before-after* dapat digunakan untuk mengindikasikan. Hanya saja, pendekatan semacam ini daya tahannya berkecenderungan lemah. Setelah stimulus yang diterapkan selesai, maka selesai pula produktivitasnya. Pemberdayaan menggunakan model

ini umumnya dilakukan pemerintah dengan pola subsidi. Prosesnya memang bisa cepat, tetapi hasilnya bersifat sementara.

Lain halnya dengan penekanan pada proses. Pada model ini yang ingin dibentuk adalah sistem yang terkontrol. Pelaksanaannya tentu diikuti dengan penciptaan *habit* baru agar lebih produktif. Maka dalam model ini, perlu perlakuan secara khusus dan terukur terhadap manusia, yang bisa dilakukan dengan cara penyerapan aspirasi, perhatian pada kebutuhan, pemahaman pada kondisi dan lingkungan yang dihadapi, serta berupaya memecahkan problem-problem yang mengganggu. Agar hal-hal tersebut dapat terlaksana, perlu didahului dengan perbaikan proses internal manusia, seperti: mendidik agar lebih kreatif, inovatif, mempunyai jiwa prakarsa, dan memiliki tanggung jawab. Hal-hal yang bersifat internal ini perlu dikolaborasi dengan pihak eksternal untuk memperkuat dan penambahan wawasan.

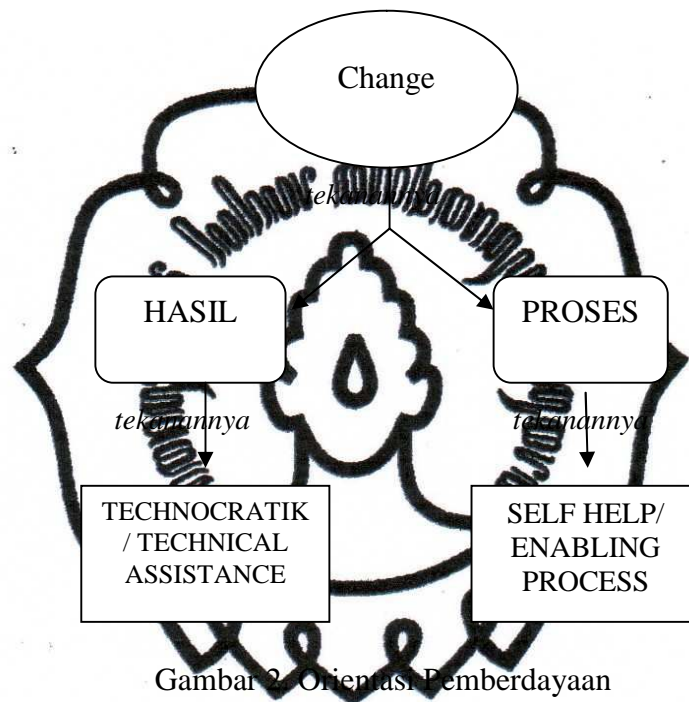
Pemberdayaan melalui pendekatan hasil terkadang perlu dilakukan. Terutama pada kondisi masyarakat yang mendaki segera melihat hasil dari program pemberdayaan. Guna mempercepat hasil, selain dilakukan dengan pola subsidi, umumnya dilakukan dengan penggunaan teknologi tertentu yang tepat guna. Comb dan Ahmed (1980), menyebut pemberdayaan seperti ini dengan istilah *technocratic*. Sering juga disebut dengan istilah *technical assistance* (Soetomo, 2010). Pemberdayaan model ini umumnya bersifat *top-down* dan disertai dengan kontrol yang kuat pada obyek yang diberdayakan. Untuk menguji keberhasilan dari program pemberdayaan ini dapat menggunakan indikator *before-after*.

Pemberdayaan dengan model *technocratic* ini memang menekankan penampakan hasil dengan cepat, maka pengendalian juga harus ketat. Dengan orientasi seperti itu, maka memerlukan standar prosedur operasional yang tegas, penyuluh dan pendamping yang cukup banyak untuk membantu pengendalian, tertib pada aturan yang ditetapkan, sehingga bercorak *top-down* dan mekanistik. Pola kerjanya yang massif dan cepat ini memerlukan dana yang besar pula.

Pola *technocratic* ini dipandang kurang mendidik, karena manusia menjadi cenderung tergantung pada alur di luar dirinya. Manusianya menjadi mekanistik dan kurang mampu mengembangkan daya kemampuannya. Seharusnya pemberdayaan ditekankan pada pengembangan kemampuan diri untuk mampu mengatasi problematikanya sendiri. Program ini disebut sebagai (*self help*), yang menekankan pada kemampuan untuk menentukan apa yang menjadi kebutuhannya, menentukan apa yang harus diperbuat untuk mengatasi kebutuhan itu, serta memilih keputusan apa yang harus diambil untuk memenuhi kebutuhan. Comb dan Ahmed (1980), menyebut program *self-help* ini dengan istilah *enabling process*.

Tentang *enabling process* ini, Comb dan Ahmed, juga menekankan pada unsur proses. Hanya saja dalam proses ini tetap memerlukan faktor luar untuk memperkuat, misalnya penyuluh. Penyuluh ini diposisikan sebagai agen

perubahan (*change agent*) yang posisinya sejajar dengan obyek yang diberdayakan. Dalam struktur, hubungan antara obyek dan agen perubahan ini bersifat hubungan horisontal, dan agen ini lebih tepat berfungsi sebagai fasilitator. Penekanan pada proses ini membutuhkan waktu yang relatif lama, sehingga untuk mengindikasikan keberhasilan tidak tepat bila menggunakan ukuran *before-after*. Ukuran yang cocok adalah kemampuan swadaya dan swakelola dari para kelompok yang diberdayakan itu. Ukuran inipun baru bisa diketahui dengan tepat setelah program pemberdayaan berakhir.



Gambar 2. Orientasi Pemberdayaan

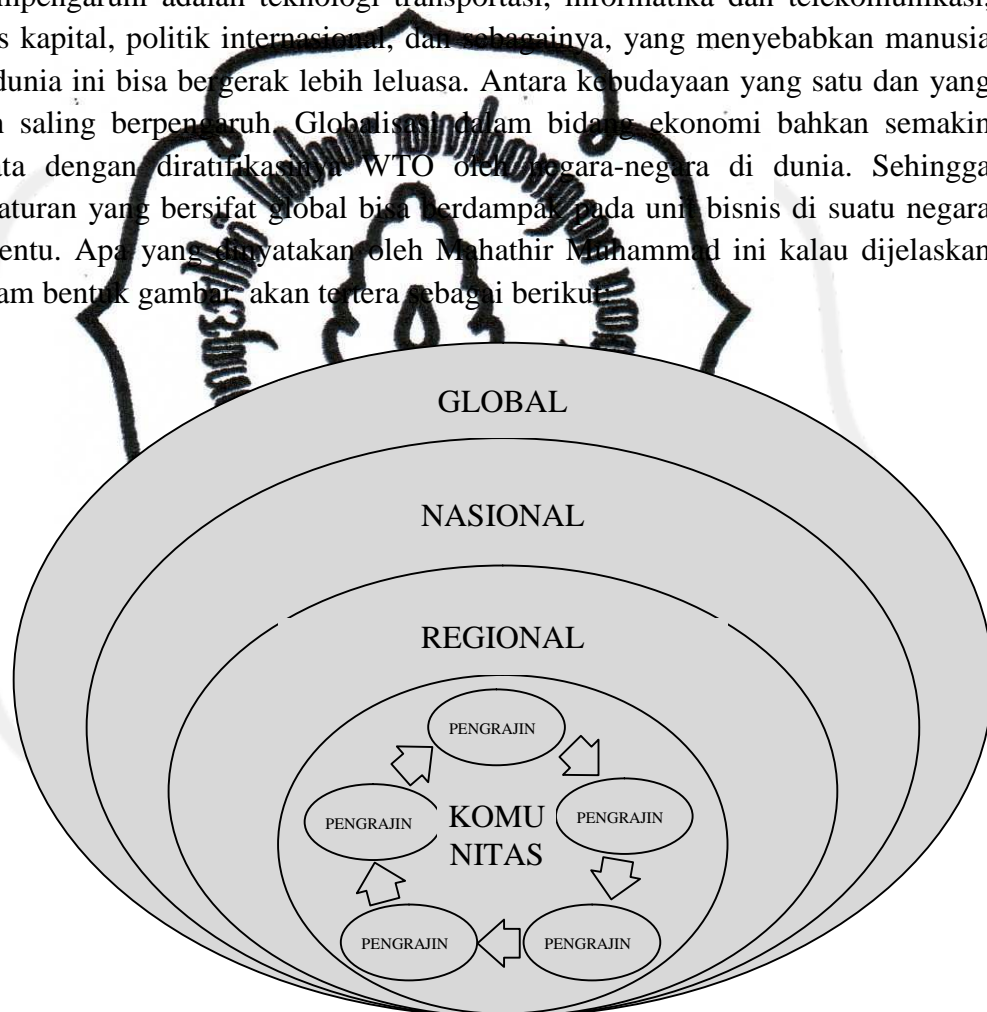
4. Pemberdayaan Berorientasi *Self-Help*

Banyak literatur pemberdayaan yang sudah beredar, namun sangat susah untuk menemukan pemberdayaan yang berorientasi tunggal pada seseorang tertentu saja. Model-model yang telah digunakan umumnya model pemberdayaan untuk banyak orang yang tergabung dalam suatu komunitas tertentu. Setidaknya pemberdayaan untuk kelompok, meskipun itu kecil. Model-model pemberdayaan itu banyak menggunakan nama pengembangan komunitas (*community development*), pengembangan desa terpadu, pengembangan wilayah, pembangunan sosial, dan sebagainya. Artinya, pemberdayaan adalah diarahkan untuk masyarakat (lingkup sosial) di suatu lokalitas tertentu.

Berkaitan dengan itu, maka wajar jika pemberdayaan kemudian diartikan pula sebagai *community development*. Ini sejalan dengan pendapat Christenson dan Robinson (1989), dalam mengartikan *community development* sebagai suatu proses pengembangan prakarsa masyarakat lokal untuk melaksanakan kegiatan sosial (dengan atau tanpa intervensi pihak luar) agar terjadi peningkatan ekonomi, modal sosial, penguatan budaya yang lebih menjejahtherakan di

lingkungannya sendiri. Dari definisi ini, Soetomo (2010), mendapatkan tiga kata kunci pemberdayaan, yaitu: prakarsa, partisipasi, mengatasi masalah.

Ditinjau dari sumbernya, tiga kata kunci yang digagas oleh Soetomo (2010), ini bisa berasal dari masyarakat lokal itu sendiri maupun dari luar masyarakat, misalnya pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dan sebagainya. Bahkan dalam realitasnya, faktor eksternal ini lingkupnya tidak hanya sebatas regional ataupun nasional, namun hingga mencapai internasional. Ini terjadi karena pengaruh globalisasi. Globalisasi sendiri oleh Mahathir (2002), dimaknai sebagai menuju komunitas tunggal. Faktor yang mempengaruhi adalah teknologi transportasi, informatika dan telekomunikasi, arus kapital, politik internasional, dan sebagainya, yang menyebabkan manusia di dunia ini bisa bergerak lebih leluasa. Antara kebudayaan yang satu dan yang lain saling berpengaruh. Globalisasi dalam bidang ekonomi bahkan semakin nyata dengan diratifikasinya WTO oleh negara-negara di dunia. Sehingga peraturan yang bersifat global bisa berdampak pada unit bisnis di suatu negara tertentu. Apa yang dinyatakan oleh Mahathir Muhammad ini kalau dijelaskan dalam bentuk gambar akan tertera sebagai berikut.



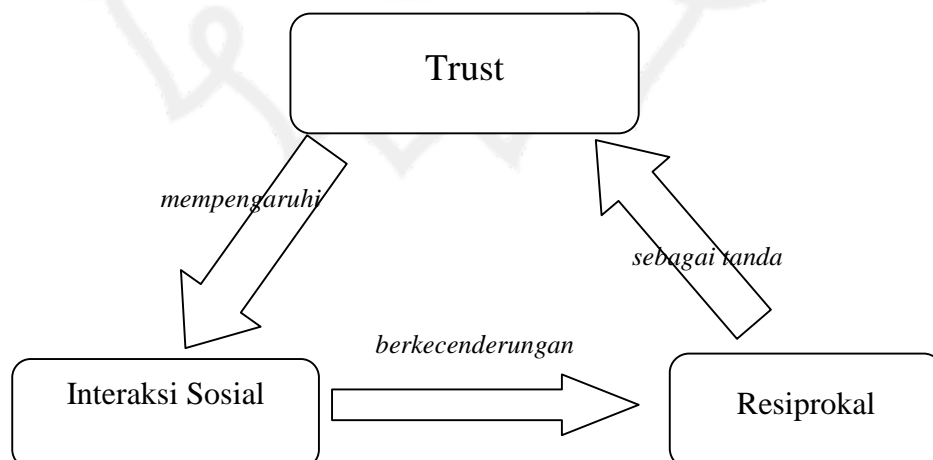
Gambar 3. Lingkungan Pemberdayaan

Globalisasi sekarang ini bukan sekedar bayangan atau harapan, melainkan sudah menjadi realitas. Dampak dari globalisasi ini tentu akan mempengaruhi perilaku, menjelma menjadi perilaku yang baru. Dampak dari kebaruan perilaku ini masih belum dipastikan dengan tepat hasilnya, bahkan sulit untuk diprediksi apa yang akan terjadi, maka Mahathir (2002), menyebutnya dengan kondisi “Kuda Troya” (*Trojan Horses*) dan Ritzer and Goodman (2003), menyebutnya sebagai *Juggernaut*. Karena ketidakpastian ini, maka Uphoff (dalam Dasgupta

and Serageldin, 2000), berpendapat bahwa pemberdayaan yang baik adalah yang mengembangkan modal sosial. Modal sosial ini sendiri oleh Uphoff dikategorikan sebagai kognitif dan fenomena struktural. Unsur kognitif ini meliputi pemikiran, budaya, ideologi, norma, nilai, sikap yang terjadi di masyarakat itu sendiri. Sedangkan untuk fenomena struktural dilihat dari organisasi yang ada di lingkungan itu sendiri, meliputi peran, aturan, prosedur, pranata sosial, kepemimpinan, dan sebagainya. Jika keduanya ini diberdayakan akan mampu menunjang untuk tercapainya kesejahteraan dan peningkatan taraf hidup.

Dalam hal modal sosial Soetomo (2010), memandang sedikit agak berbeda meskipun seiatinya punya kesamaan dengan pandangan di atas. Menurut Soetomo, yang perlu dikembangkan dalam pemberdayaan adalah modal sosial, dan untuk mengembangkannya memerlukan peran dari institusi. Modal sosial ini meliputi elemen lokalitas, solidaritas sosial, rasa saling percaya, saling mengenal dan sebagainya. Institusinya sendiri adalah institusi yang ada di lokal masyarakat itu, yang bisa saja bercorak tradisional. Institusi ini berperan untuk menggerakkan modal sosial dengan cara melakukan tindakan bersama untuk kepentingan bersama. Modal sosial yang bergerak ini disebutnya sebagai energi sosial yang akan digunakan untuk melakukan perubahan sosial, kesejahteraan ekonomi, ketahanan politik, dan sebagainya.

Fukuyama (2002), juga menjelaskan tentang energi sosial. Menurutnya, Energi sosial dapat digunakan untuk menggerakkan kapital sosial yang meliputi modal berupa keuangan, sumber daya alam, sumber daya manusia, nilai, norma, dan sebagainya. Kapital sosial ini yang menentukan terciptanya *trust*. *Trust* ini sendiri merupakan cerminan dari komitmen, norma-norma yang berkembang, penghindaran dari perilaku oportunistik, dan sejenisnya. Oleh karena itu, *trust* akan berujung pada perilaku yang bersifat resiprokal, yang tercermin dalam interaksi sosial masyarakat itu. Jika digambarkan akan terlihat sebagai berikut:



Gambar 4. Hubungan antara Trust, Resiprokal, dan Interaksi Sosial

Perilaku resiprokal (*commit to user* timbal-balik) dalam suatu komunitas, menurut Davies (1991), umumnya terjadi karena ada hubungan emosional antar individu dalam

masyarakat yang berada pada lokalitas tertentu. Antar individu ini biasanya memiliki kepentingan bersama, maka mereka berinteraksi dengan melibatkan diri dalam perilaku sosial, sehingga terbentuklah kohesi sosial. Selain ciri-ciri tersebut, ada ciri lain yang sangat penting, yaitu individu-individu itu umumnya saling mengenal. Apa yang diungkapkan oleh Davies ini, dalam bahasa Conyers (1994), disebut sebagai komunitas. Karena, dasar tindakan untuk manusia-manusia dalam lokalitas itu berinteraksi berdasar pada keserasian dasar seperti: kebutuhan, aspirasi, perhatian. Atas perilakunya itu umumnya bisa diidentifikasi, karena memiliki ciri yang khas. Kesamaan-kesamaan itu yang oleh Soetomo (2010), bisa dijadikan dasar membentuk jaringan, sehingga memudahkan berinteraksi atau membentuk relasi sosial baik secara formal maupun informal, baik untuk kepentingan individual maupun kolektif.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, dapat ditarik benang-merahnya bahwa untuk pemberdayaan berorientasi *self-help* harus dimulai dari pengembangan modal sosial yang ada di dalam komunitas itu sendiri dengan penunjang institusi yang sehat (Soetomo, 2010). Penggunaan institusi ini selain untuk fasilitasi bisa juga untuk intervensi, yang penting fungsi institusi ini bersifat memperlancar. Intervensinya memang bisa saja bergolong tinggi untuk pengembangan yang tidak bisa mulus, namun bisa juga bergolong rendah untuk pengembangan yang berjalan mulus (Wiharno, 2003). Institusi ini bisa berwujud institusi pemerintah maupun non pemerintah yang penting bisa menjembatani serta memfasilitasi untuk penyelesaian problem baik di lingkup komunitas itu sendiri, lingkup regional nasional, bahkan hingga internasional. Fasilitasi ini penting karena akan menunculkan *trust* yang merupakan modal dasar untuk melakukan tindakan bersama dan berorientasi kepentingan bersama (Fukuyama, 2002). Dalam bahasa bisnis, apa yang digambarkan dalam *trust* ini termanifestasi dalam kapital, yang meliputi kapital finansial, kapital material seperti teknologi, bahan, dan sebagainya, juga kapital sumber daya manusia (*human capital*). Untuk *human capital* ini meliputi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan bersama. *Trust* ini sendiri dapat terjadi karena adanya komitmen, pengembangan norma-norma, penghindaran dari sifat-sifat oportunistis, dan terselenggaranya prinsip-prinsip resiprokal. Jika *trust* ini riil, maka akan mampu membangkitkan keuntungan tidak hanya ekonomi, tetapi juga hubungan resiprokal, serta rasa aman, akibat adanya jaminan sosial yang ada dalam komunitas tersebut.

5. Obyek Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan masyarakat yang dilakukan ditujukan pada sasaran/target pemberdayaan. Sasaran pemberdayaan ini disebut sebagai obyek pemberdayaan. Obyek atau target sasaran pemberdayaan dapat diarahkan pada manusia maupun wilayah/kawasan tertentu.

Pemberdayaan yang diarahkan pada manusia dimaksudkan untuk menaikkan martabatnya sebagai makhluk sosial yang berbudaya dan

meningkatkan derajat kesehatannya agar mereka dapat hidup secara lebih produktif. Upaya ini dilakukan melalui serangkaian program penguatan kapasitas.

Obyek pemberdayaan dapat berupa sekumpulan anggota masyarakat sebagai kelompok, atau dapat juga pemberdayaan itu ditujukan kepada anggota masyarakat sebagai individu. Ada juga anggota masyarakat yang dapat dijadikan obyek pemberdayaan dalam bentuk kelembagaan atau organisasi, juga sistem.

Obyek pemberdayaan dalam bentuk kelembagaan atau organisasi selanjutnya dapat dijabarkan lagi dalam bentuk organisasi kemasyarakatan, organisasi sosial, maupun organisasi bisnis. Dalam organisasi bisnis bisa dalam bentuk organisasi bisnis perorangan (perusahaan perorangan, usaha dagang) bisa pula yang berbadan hukum.

Pengrajin mebel yang bergerak di industri kecil sebagai unit bisnis termasuk obyek pemberdayaan. Hal ini karena industri kecil sebagai sumber gantungan hidup sebagian masyarakat banyak yang belum berdaya. Menjadikan industri kecil sebagai obyek pemberdayaan berarti menolong meningkatkan harkat martabat sebagian anggota masyarakat yang bergerak di sektor ini.

B. Pemberdayaan Usaha Kecil

1. Pengelompokan Usaha

Tabel 1. Beberapa Pengelompokan Usaha

Lembaga	Catupan	Pengertian Umum
(1)	(2)	(3)
BPS	Industri Mikro	Pekerja < 5 orang, termasuk tenaga kerja keluarga
	Industri Kecil	Pekerja 6 – 20 orang
	Industri Menengah	Pekerja 21 - 100 orang
UU Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil	Usaha Kecil	Aset ≤ Rp 200 juta di luar tanah dan bangunan. Omset ≤ Rp 1 milyar / th Independen
Bank Indonesia	Kredit Mikro	Usaha produktif milik keluarga atau perorangan WNI, secara individu atau tergabung dalam koperasi dan memiliki hasil penjualan < Rp. 100.000.000,00 per tahun
	Kredit Kecil	Aset < Rp 200 Juta Omset < Rp 1 Milyar
	Kredit Menengah	Untuk kegiatan industri: Aset < Rp 5 Milyar Untuk kegiatan lainnya: Aset < Rp 600 Juta diluar tanah dan bangunan

		Omset < Rp 3 Milyar per tahun
UU No. 20 Tahun 2008	Usaha Mikro	<ol style="list-style-type: none"> Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,- (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,- (tiga ratus juta rupiah).
	Usaha Kecil	<ol style="list-style-type: none"> Kekayaan bersih lebih dari Rp 50.000.000,- sampai dengan paling banyak Rp 500.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 300.000.000,- sampai dengan paling banyak Rp 2.500.000.000,-.
	Usaha Menengah	<ol style="list-style-type: none"> Kekayaan bersih lebih dari Rp 500.000.000,- sampai dengan paling banyak Rp 10.000.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp 2.500.000.000,- sampai dengan paling banyak Rp 50.000.000.000,-.

Sumber: BPS Statistik Industri

2. Klasifikasi Pengrajin

Pengrajin termasuk dalam kategori pelaku usaha industri kecil. Namun demikian pengrajin memiliki pengertiannya sendiri. Menurut Karsidi (1999), klasifikasi pengrajin industri kecil dapat digolongkan menjadi: (a) buruh pengrajin, (b) pengrajin, dan (c) pengrajin pengusaha. Untuk lebih jelasnya masing-masing diuraikan sebagai berikut:

- Buruh pengrajin adalah tenaga kerja yang dibayar oleh pemilik pekerjaan (dalam hal ini oleh pengrajin), baik sebagai buruh harian atau buruh mingguan. Pada umumnya buruh menerima upah secara harian dan diterimakan seminggu sekali setiap akhir minggu. Semua upah pekerjaan buruh dilakukan sesuai dengan model borongan atau jasa harian atau jasa unit produksi. Proses menjadi buruh ada yang melalui proses magang. Beberapa buruh pengrajin yang sudah relatif lama menekuni pekerjaan sebagai buruh pengrajin dan telah merasa cukup kemampuannya terutama menguasai teknologi, memiliki alat dan aset usaha, mereka cenderung berkemauan untuk meningkatkan diri merintis menjadi pengrajin.
- Pengrajin adalah mereka yang berusaha dalam industri kecil, baik sebagai pekerja sendiri maupun pengrajin yang dibantu oleh buruh. Pengrajin pekerja sendiri

melakukan pekerjaan kerajinan yang relatif terbatas bahkan karena kecilnya skala usaha yang bersangkutan, maka mereka memasarkan sendiri secara keliling produknya dari desa ke desa lain. Mereka ini umumnya disebut pengrajin tradisional. Adapun pengrajin dengan dibantu buruh adalah pengrajin yang usahanya relatif besar, dan pada umumnya melakukan "sub-kontrak pengerjaan produk tertentu" dari pengrajin pengusaha/pengumpul, atau melayani pemesanan konsumen tertentu termasuk memasok kebutuhan barang setengah jadi untuk toko atau *show-room*. Ada pula di antara mereka yang mengerjakan pekerjaan non kontrak dengan pengusaha lain, yaitu menjual sendiri dengan menjajakan dari satu tempat ke tempat yang lain, seperti pengrajin tradisional, tetapi penajanya adalah buruh upahan dari pengrajin tersebut.

- c. Pengrajin pengusaha (pedagang pengumpul) adalah pengrajin besar yang sudah berpengalaman dengan kecukupan modal tertentu bagi usahanya. Mereka telah menjalin hubungan kerja dengan pengusaha lain, seperti eksportir dan pemilik toko. Pekerjaan mereka dikenal sebagai memproduksi barang-barang "halus" dengan kontrol kualitas dari pemesannya. Pengrajin pengusaha/pengumpul mempekerjakan banyak buruh untuk memproduksi barang dan/atau menjalin hubungan sub-kontrak dengan pengrajin yang lebih kecil dengan cara "*putting out system*". *Putting out system* adalah cara kerja produksi barang dengan pelaksanaan produksi di rumah masing-masing pekerjanya sementara bahan kerja dan alat produksi dicukupi oleh pemilik usaha. Pemilik usaha melakukan kontrol kualitas, membayar upah produksi, tetapi tidak menanggung resiko pekerjaan termasuk kesehatan dan jaminan sosial lainnya bagi pekerjanya.

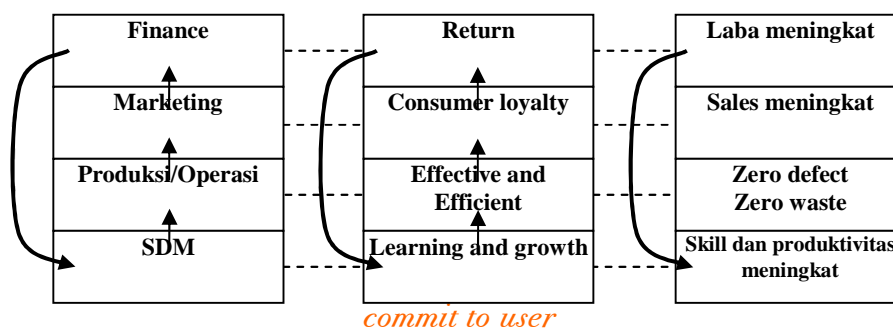
3. Pemberdayaan Institusi Bisnis

Institusi bisnis setidaknya dapat diklasifikasikan ke dalam skala mikro, kecil, menengah, dan besar. Berdasar klasifikasi itu, kiranya yang perlu mendapat pemberdayaan adalah yang masuk klasifikasi skala kecil. Karena dalam skala ini umumnya mempunyai banyak problem yang bisa ditemui pada aspek-aspek bisnis, seperti permodalan (finansial), peralatan (teknologi dan permesinan), tenaga kerja ahli, juga pemasaran. Usaha skala kecil umumnya mempunyai jaringan yang sangat terbatas, sehingga aspek-aspek bisnis mengalami hambatan untuk bisa dikembangkan. Lain halnya dengan produksi skala besar yang umumnya telah mempunyai jaringan yang mapan. Namun demikian, bukan berarti usaha skala menengah dan besar terlepas dari problem bisnis. Usaha menengah dan besar ini umumnya sudah berada pada tahap pengembangan, sedangkan usaha kecil berada pada tahap bertumbuh.

Kalau dicermati secara sungguh-sungguh, problematika institusi bisnis pada setiap level bisa saja mengalami problem yang sama. Kaplan dan Norton (2000), telah mengidentifikasi kemungkinan problem yang dialami institusi bisnis dari empat perspektif dengan masing-masing indikatornya. Perspektif yang digunakan untuk melihat adalah finansial, pelanggan, internal, dan

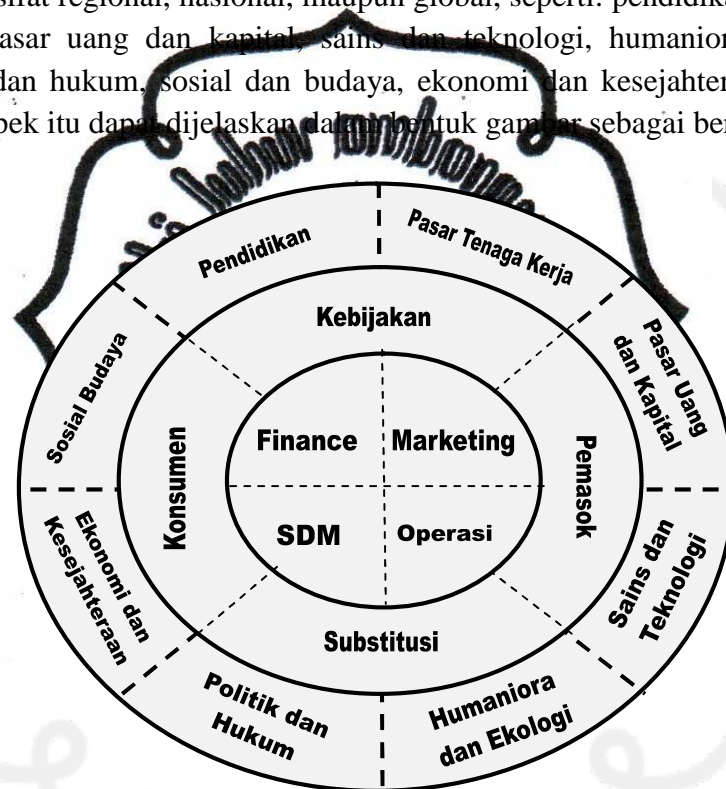
pembelajaran dan pertumbuhan. Pada perspektif keuangan indikatornya adalah tingkat pengembalian investasi dan nilai tambah ekonomi. Perspektif pelanggan indikatornya kepuasan, retensi, pangsa pasar, dan pangsa rekening. Perspektif internal indikatornya mutu, waktu tanggap, biaya, dan pengenalan produk baru. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan indikatornya kepuasan pekerja dan ketersediaan sistem informasi. Kedalaman dari problem dan strateginya untuk keluar dari problem itu bisa berbeda sesuai dengan tahapan yang dialami oleh usaha bisnis, yang digolongkan sebagai tahap bertumbuh (*growth*), bertahan (*sustain*), dan menuai (*harvest*). Pada masing-masing tahapan ini tema strategis yang bisa digunakan untuk mengatasi problem adalah: bauran dan pertumbuhan pendapatan, penghematan biaya atau peningkatan produktivitas, pemanfaatan aktiva atau strategi investasi. Solusi ini bisa diterapkan pada level usaha manapun.

Empat perspektif diatas oleh Pawena (2010), diterjemahkan ke dalam bentuk hubungan empat bagian utama dalam manajemen perusahaan, yang meliputi: Sumber Daya Manusia (SDM), Operasional dan Produksi, Pemasaran, Keuangan. Keempat bagian ini perlu mendapatkan pemberdayaan secara seimbang, karena pemberdayaan pada masing-masing bagian itu akan menjadi dasar untuk meningkatkan hasil di bagian-bagian berikutnya. Pemberdayaan pada bagian SDM akan menghasilkan pertumbuhan dan pembelajaran (*learning and growth*) yang indikatornya adalah peningkatan keterampilan dan produktivitas kerja. Pemberdayaan pada SDM akan berdampak pada bagian operasional menjadi lebih efektif dan efisien. Sebagai indikatornya adalah minimnya produksi barang yang cacatan minimnya sisa bahan yang menjadi residu (*zero defect and zero waste*). Operasional dan produksi yang baik ini akan mampu menunjang bagian pemasaran untuk berhasil menciptakan loyalitas konsumen (*consumer loyalty*), yang ditandai dengan peningkatan penjualan. Meningkatnya penjualan ini tentu akan memperbesar laba, yang berarti keberhasilan pemasaran akan menentukan keberhasilan keuangan, berupa laba meningkat, yang dapat digunakan untuk menyejahterakan SDM yang ada dalam perusahaan, baik itu manajemen, karyawan, investor, dan sebagainya. Alur pemikiran seperti itu jika digambarkan akan tertera sebagai berikut:



Gambar 5. Empat Perspektif dalam Pemberdayaan Perusahaan

Perihal aspek internal, secara garis besar meliputi: SDM, Operasional, Pemasaran, dan Keuangan. Untuk hal ini tentu saja masih bisa dikembangkan lebih luas lagi. Sedangkan untuk aspek eksternal dikategorikan secara terkonsentrasi dan tidak terkonsentrasi. Arti terkonsentrasi ini adalah aspek yang berkaitan dengan unit bisnis itu sendiri. Paparan Porter tentang *competitive advanted* yang aspeknya meliputi: konsumen, pemasok, barang substitusi, dan pendatang baru (bisa berupa kebijakan-kebijakan terkait), ini disebutnya dengan faktor eksternal terkonsentrasi, diintegrasikan dengan kondisi unit bisnis. Sedangkan faktor eksternal tidak terkonsentrasi berupa lingkungan makro yang bisa bersifat regional, nasional, maupun global, seperti: pendidikan, pasar tenaga kerja, pasar uang dan kapital, sains dan teknologi, humaniora dan ekologi, politik dan hukum, sosial dan budaya, ekonomi dan kesejahteraan. Hubungan antar aspek itu dapat dijelaskan dalam bentuk gambar sebagai berikut:



Gambar 6. Hubungan Antar Lingkungan Dalam Bisnis

8. Lingkup Kegiatan Pemberdayaan Pengrajin

Menurut Mardikanto (2003), mengutip pendapat Sumadyo (2001), dalam setiap pemberdayaan masyarakat ada tiga upaya pokok yang disebutnya sebagai tri bina, yaitu: bina manusia, bina usaha, dan bina lingkungan. Ketiga bina tersebut oleh Mardikanto (2003) dianggap belum cukup, sehingga ditambahkan pentingnya bina kelembagaan, karena ketiga bina tersebut hanya akan terwujud seperti yang diharapkan apabila didukung oleh efektivitas beragam kelembagaan yang diperlukan.

Bina manusia merupakan upaya pertama yang harus diperhatikan dalam setiap upaya pemberdayaan masyarakat. Hal ini dilandasi oleh pemahaman bahwa tujuan pembangunan adalah untuk perbaikan mutu hidup atau kesejahteraan manusia. Termasuk dalam upaya bina manusia adalah semua

kegiatan yang termasuk dalam upaya penguatan/pengembangan kapasitas, yakni: pengembangan kapasitas individu, pengembangan kapasitas entitas, dan pengembangan kapasitas sistem.

Bina Usaha menjadi suatu upaya penting dalam setiap pemberdayaan, sebab bina usaha akan memberikan dampak atau manfaat bagi kesejahteraan (ekonomi maupun non ekonomi) bagi masyarakat.

Bina lingkungan, dalam pengertian bina lingkungan tidak hanya sekedar dalam pengertian lingkungan fisik, tetapi perlu disadari bahwa lingkungan sosial juga sangat berpengaruh terhadap keberlanjutan bisnis dan kehidupan. Begitu juga pengrajin sebagai suatu institusi bisnis juga memiliki lingkungan, yaitu lingkungan bisnis, yang dalam proses pemberdayaan harus terlibat di dalamnya, Termasuk dalam lingkungan bisnis adalah penyedia, pembeli, dan pesaing.

Bina kelembagaan. Kelembagaan yang dimaksud adalah sebagai suatu perangkat umum yang dimiliki oleh anggota suatu komunitas. Kelembagaan tersebut pada prinsipnya merupakan suatu bentuk relasi sosial yang memiliki empat komponen yaitu komponen person, kepercayaan, aturan, dan komponen struktur.

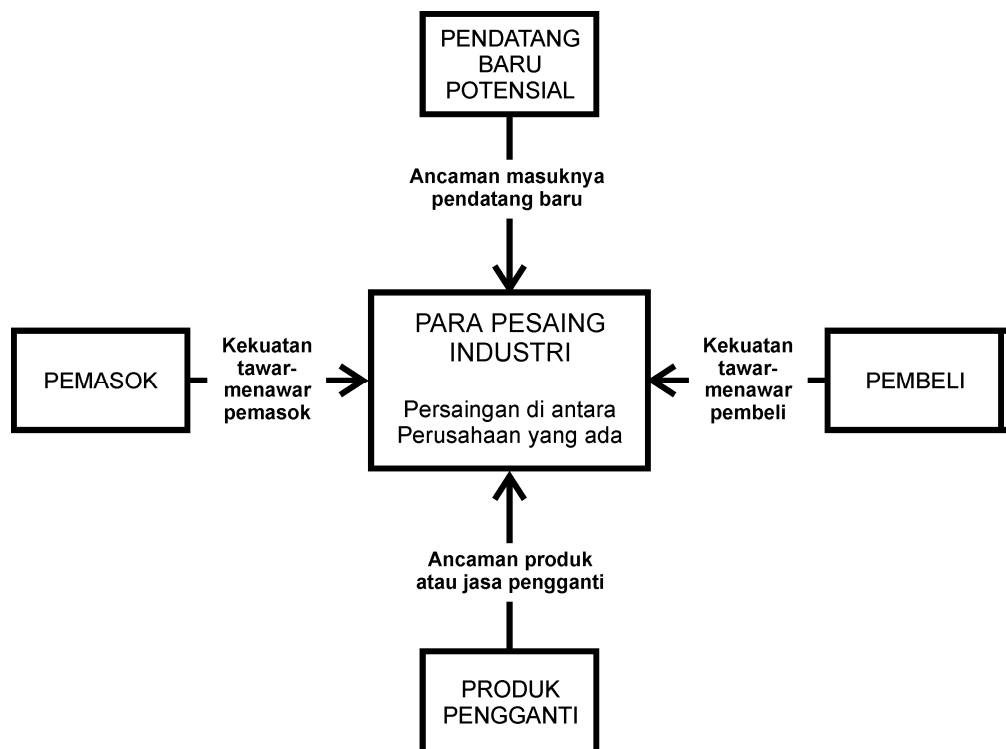
C. Arti Penting Daya Saing

Daya saing sangat penting bagi suatu negara, daerah, perusahaan atau bahkan suatu produk. Kesadaran akan pentingnya daya saing dimulai ketika daya tawar konsumen semakin tinggi, pesaing semakin banyak, penawaran lebih besar dari permintaan, maupun sebab-sebab lainnya, sehingga produsen berebut konsumen dengan cara menyingkutkan kepuasan konsumen. .

1. Komponen yang Mempengaruhi Persaingan

Bagaimana usaha kecil meraih peluang pasar yang terbuka, pada akhirnya akan sangat tergantung pada daya saingnya. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi daya saing suatu usaha. (Porter, 1980) merumuskan lima kekuatan yang berpengaruh dalam persaingan, yaitu: (1) persaingan antara usaha-usaha sejenis yang ada; (2) kekuatan tawar pemasok; (3) kekuatan tawar pembeli; (4) pendatang baru potensial; (5) ancaman dari produk pengganti.

Lima kekuatan yang berpengaruh terhadap daya saing suatu usaha tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 7: Komponen Daya Saing di antara Perusahaan Industri

2. Beberapa kajian Tentang Teori Daya Saing

Beberapa kajian tentang teori daya saing meliputi model diamond Porter, dan model sembilan faktor yang masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

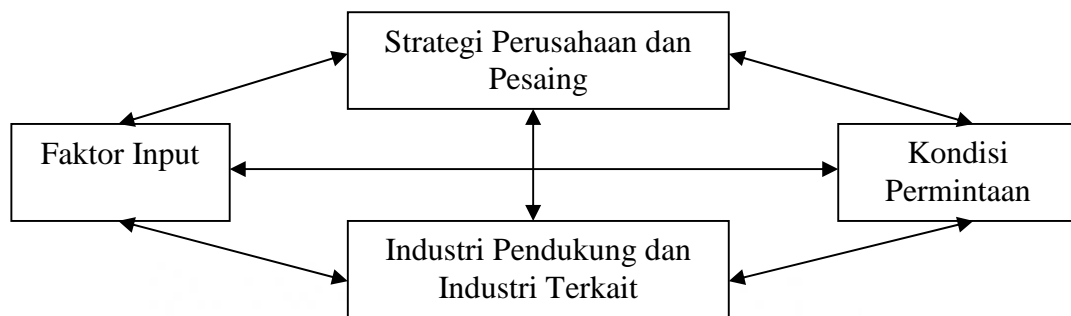
a. Teori Diamond Porter

Dalam teori daya saing model Porter, ada beberapa persoalan yang perlu dijawab, yaitu: mengapa terpusat di kawasan tertentu mampu melakukan inovasi secara konsisten, mengapa ia berupaya mencari sumber kelebihan bersaing yang jauh lebih canggih, dan mengapa pula mempunyai kemampuan mengatasi hambatan substansial terhadap perubahan dan inovasi yang membuatnya unggul. Jawaban atas persoalan ini bergantung kepada empat atribut luas yang secara individual maupun sistem dinyatakan sebagai diamond keunggulan nasional. Keempat diamond keunggulan nasional ini, meliputi:

1. Faktor input, yaitu kedudukan negara dalam faktor produksi seperti tenaga kerja yang ahli dan sarana dan prasarana diperlukan untuk bersaing dalam industri.
2. Kondisi permintaan, yaitu sifat permintaan pasar awal bagi produk dan komitmen industri.
3. Industri pendukung dan industri berkait, yaitu wujud industri hulu dan industri berkaitan lainnya di sebuah negara yang secara internasional bersifat menyeluruh.

commit to user

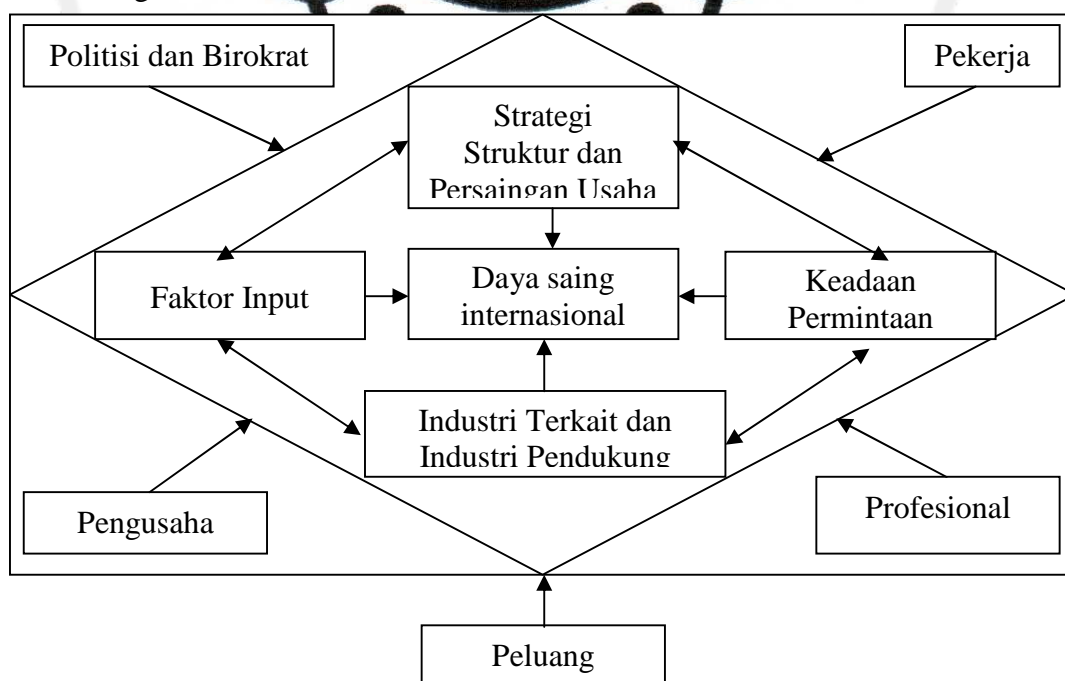
4. Strategi perusahaan dan pesaing, yaitu keadaan internal perusahaan, yang berkenaan dengan bagaimana perusahaan didirikan dan dikelola, begitu juga sifat dari persaingan domestik.



Gambar 8. Diamond Keunggulan Bersaing Porter

b. Teori Sembilan Faktor

Teori sembilan faktor sebagaimana yang dikemukakan oleh Dong Sung Cho (2003), terdapat empat penentu daya saing internasional yaitu sumber yang dianugerahkan, kondisi bisnis, industri pendukung dan industri berkaitan, dan permintaan domestik. Selain itu juga terdapat pula empat faktor manusia yaitu: pekerja, politisi dan birokrat; para wirasaha, pengelola dan kaum profesional. Kesempatan eksternal semestinya dicatat sebagai faktor yang kesembilan yaitu berupa peluang. Variabel-variabel dalam teori sembilan faktor dapat dilihat dalam gambar berikut.

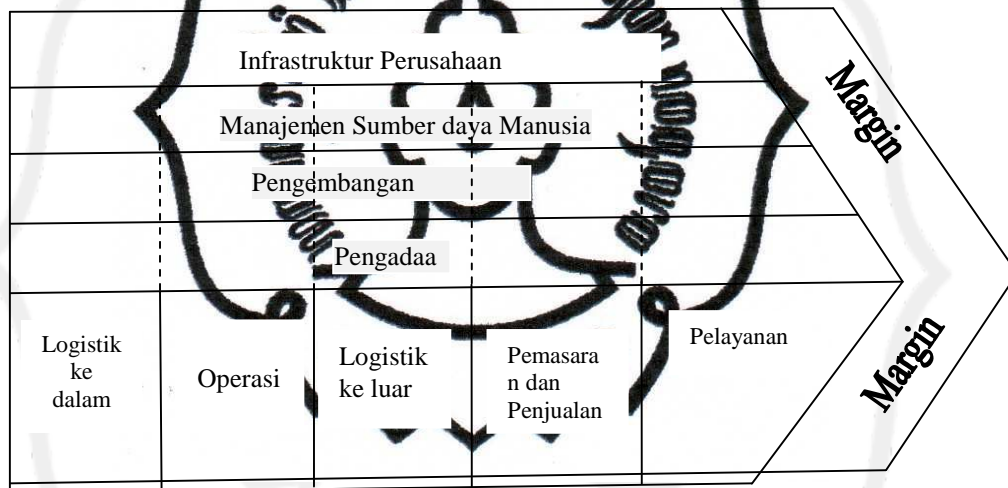


Gambar 9: Model sembilan faktor

commit to user

c. Analisis Rantai Nilai Michael Porter

Pendekatan rantai nilai mencoba melakukan proses penciptaan nilai oleh perusahaan. Sejak sebelum memproduksi barang, proses produksi, menyampaikan barang tersebut ke tangan konsumen, dan pelayanan purna jual. Dalam hal ini dibedakan ke dalam dua kelompok besar, yaitu: 1) aktivitas pokok dan 2) aktivitas penunjang. Aktivitas pokok terdiri dari: logistik ke dalam, operasi, logistik ke luar, pemasaran dan penjualan, dan pelayanan kepada konsumen. Aktivitas yang kedua: adalah aktivitas penunjang yang tidak secara langsung berkait dengan proses penciptaan barang. Tanpa aktivitas penunjang aktivitas pokok tidak dapat terselenggara dengan baik. Kelompok aktivitas penunjang ini terdiri dari: prasarana dasar perusahaan, manajemen sumber daya manusia, pengadaan (*procurement*) dan pengembangan teknologi. Barulah jika kedua kelompok besar aktivitas ini dapat terlaksana dengan baik, tujuan perusahaan untuk mendapatkan keunggulan bersaing dapat dicapai.

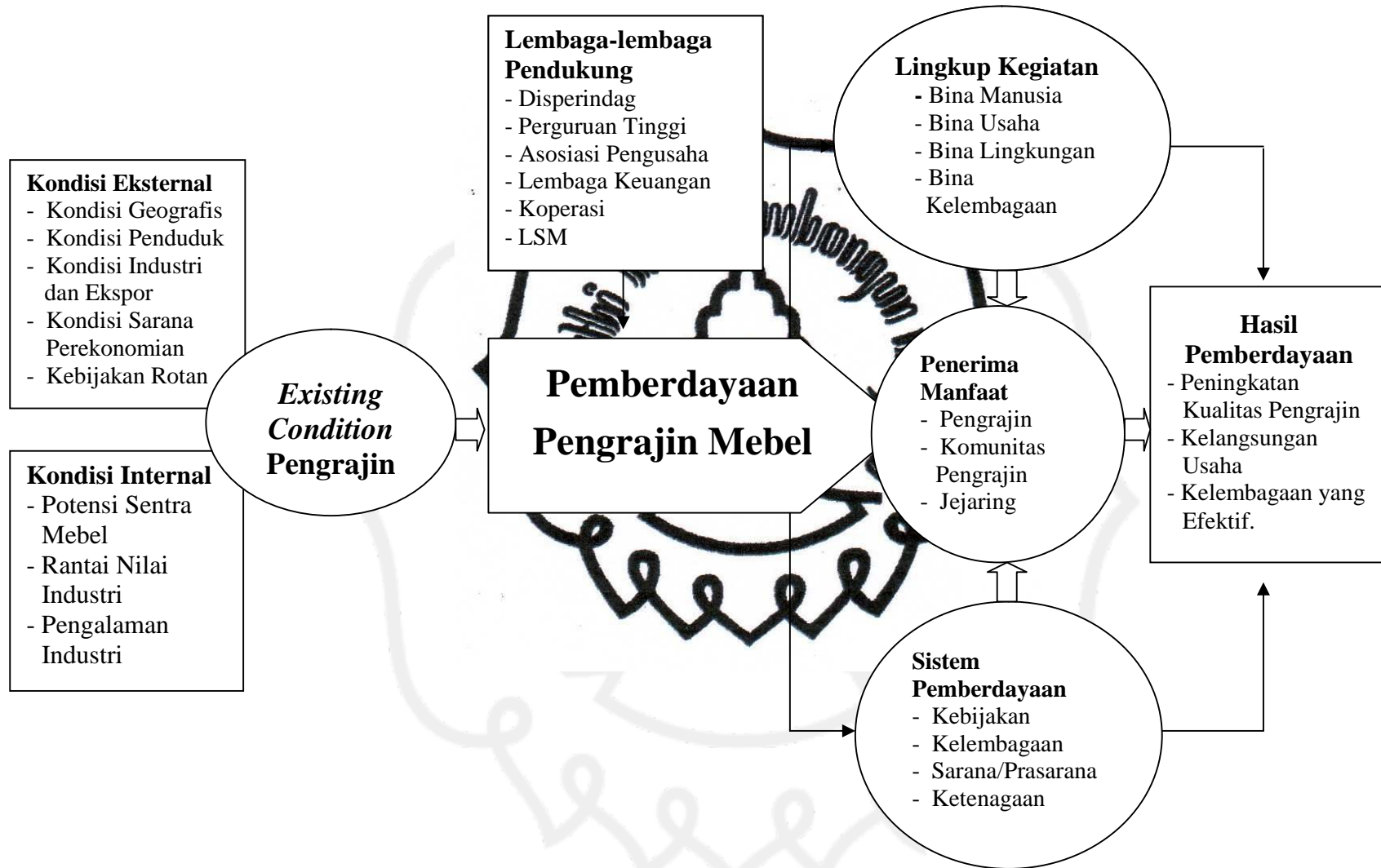


Gambar 10. Analisis Rantai Nilai Michael Porter

C. Kerangka Pemikiran

2. Skema Kerangka Pemikiran

Secara skematis kerangka pemikiran dari hasil penelitian pendahuluan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 11. Kerangka Pemikiran

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Menurut Moleong (2002), yang dimaksud dengan metode kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan informasi deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sementara itu Sutopo, (2002), mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan terhadap manusia dalam wawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristiwanya

Strategi yang digunakan adalah studi terpancang (*embedded study research*), karena permasalahan dan fokus penelitian sudah ditentukan dalam proposal sebelum peneliti terjun dan menggali permasalahan di lapangan. Pada penelitian ini, peneliti telah menentukan kasus/permasalahan yang diteliti terarah pada satu karakteristik, dilakukan pada satu sarana atau lokasi atau subyek tertentu, yaitu bagaimana pemberdayaan pengrajin mebel di Desa Trangsan, Kecamatan Gatak, Kabupaten Sukoharjo.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dengan memilih lokasi di Desa Trangsan Kecamatan Gatak, Kabupaten Sukoharjo. Pemilihan lokasi tersebut didasarkan atas pertimbangan bahwa:

1. Di Desa Trangsan merupakan sentra pengrajin industri kecil mebel.
2. Dalam sentra industri di Trangsan terdiri dari beberapa jenis tingkatan pengrajin. Menurut Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sukoharjo, saat ini perusahaan mebel dan kerajinan yang aktif ada 450 unit usaha yang termasuk ke dalam kategori skala menengah atas ada 15 unit usaha, menengah ada 20 unit usaha, sedangkan selebihnya adalah dalam skala kecil dan mikro (industri rumah tangga), sehingga memudahkan dalam memilih sampel maupun pengumpulan datanya.
3. Desa Trangsan sebagai sentra industri mebel mendapatkan perhatian cukup besar baik dari pemerintah, lembaga pendidikan tinggi, lembaga swadaya masyarakat (LSM), Bank Indonesia (BI), maupun lembaga donor internasional (GTZ Red), sehingga memudahkan untuk mengkajinya dengan menganalisis apa yang sudah dilakukan dan hasilnya, maupun mengkaji apa yang seharusnya dilakukan di waktu mendatang.

Berdasarkan pertimbangan tersebut di atas, maka Desa Trangsan dianggap tepat sebagai objek penelitian ini.

C. Teknik Sampling

Penelitian ini dengan pendekatan kualitatif, di mana dalam penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2010), penentuan sampel tidak didasarkan perhitungan statistik. Sampel yang dipilih berfungsi untuk mendapatkan informasi yang maksimum, bukan untuk digeneralisasikan. Jadi, penentuan sampel dilakukan saat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung (*emergent sampling design*). Caranya yaitu peneliti memilih orang tertentu yang dipertimbangkan akan memberikan data yang diperlukan, selanjutnya berdasarkan data atau informasi yang diperoleh dari sampel sebelumnya itu, peneliti dapat menetapkan sampel lainnya yang dipertimbangkan akan memberikan data lebih lengkap. Teknik ini oleh Bogdan dan Biklen (2003) dinamakan *Snowball sampling technique*.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data didasarkan pada prinsip *naturalistic approach* yang melekat pada tradisi ilmu sosial sebagaimana yang dianjurkan oleh Lofland and Lofland, (1994). Sesuai dengan bentuk penelitian kualitatif dan juga jenis sumber data yang dimanfaatkan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Observasi Langsung

Observasi langsung ini akan dilakukan dengan cara formal dan informal untuk mengamati berbagai kegiatan pengelolaan usaha, dimulai dari penyediaan bahan baku, bahan penolong, proses produksi, pengepakan, pemasaran sampai pelayanan purna penjualan.

b. Wawancara mendalam

Wawancara jenis ini bersifat lentur dan terbuka, tidak berstruktur ketat, tidak dalam suasana formal, dan bisa dilakukan berulang pada informan yang sama (Patton dalam Sutopo: 2002). Pertanyaan yang diajukan bisa semakin terfokus sehingga informasi yang bisa dikumpulkan semakin rinci dan mendalam.

c. *Focus Group Discussion* (FGD)

Teknik pengumpulan data ini sangat bermanfaat dalam menggali data terutama mengenai sikap, minat, dan latar belakang mengenai suatu kondisi, dan juga untuk menggali keinginan serta kebutuhan dari suatu kelompok masyarakat.

E. Validitas Data

Guna menjamin validitas data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, digunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi dalam penelitian ini adalah (1) triangulasi data (sumber) yaitu mengumpulkan data sejenis dari beberapa sumber data yang berbeda, dan (2) triangulasi metode yaitu triangulasi yang dilakukan peneliti dengan mengumpulkan data sejenis tetapi dengan menggunakan teknik atau metode pengumpulan data yang berbeda.

Dengan dua macam triangulasi yang digunakan tersebut cukup menjamin validitas dan reliabilitas data yang dikumpulkan. Karena dengan penggunaan sumber

dan metode pengumpulan data yang berbeda sebagai pembanding, cukup untuk menguji kemantapan informasinya.

F. Teknik Analisis Data

Setelah data terkumpul, dikerjakan dan dimanfaatkan sedemikian rupa untuk menjawab persoalan-persoalan yang diajukan dalam kajian lapangan. Data yang ada tersebut diolah dan dianalisis dengan menggunakan tabulasi. Sedangkan untuk menganalisis dilakukan dengan menggunakan analisis data model interaktif meliputi:

1. Reduksi Data

Dari lokasi penelitian, data lapangan dituangkan dalam uraian laporan yang lengkap dan terinci. Data dan laporan lapangan kemudian direduksi, dirangkum, dan kemudian dipilah-pilah hal yang pokok, difokuskan untuk dipilih yang terpenting kemudian dicari tema atau polanya (melalui proses penyuntingan, pemberian kode dan pentabelan). Reduksi data dilakukan terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Pada tahap ini setelah data dipilah kemudian disederhanakan data yang tidak diperlukan dan sortir agar memberi kemudahan dalam penampilan, penyajian, serta untuk menarik kesimpulan sementara.

2. Penyajian Data

Penyajian data (*display data*) dimaksudkan agar lebih mempermudah bagi peneliti untuk dapat melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari data penelitian. Hal ini merupakan pengorganisasian data ke dalam suatu bentuk tertentu sehingga kelihatan jelas sosoknya lebih utuh. Data yang diperoleh selanjutnya dipilah-pilah dan diposisikan untuk disortir menurut kelompoknya, dan disusun sesuai dengan kategori yang sejenis untuk ditampilkan agar selaras dengan permasalahan yang dihadapi, termasuk kesimpulan-kesimpulan sementara diperoleh pada waktu data direduksi.

3. Penarikan Kesimpulan / Verifikasi

Pada penelitian kualitatif, verifikasi data dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian dilakukan. Sejak pertama memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data, peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari makna dari data yang dikumpulkan, yaitu mencari pola, tema, hubungan, persamaan, proposisi, dan selanjutnya dituangkan dalam bentuk kesimpulan yang masih bersifat tentatif.

Dalam tahap untuk menarik kesimpulan dari katagori-katagori data yang telah direduksi dan disajikan, selanjutnya menuju kesimpulan akhir diharapkan mampu menjawab permasalahan yang dihadapi. Setiap menarik kesimpulan selalu dilakukan verifikasi selama penelitian berlangsung yang melibatkan interpretasi peneliti.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Upaya Pemberdayaan Yang Telah Ada

1. Upaya Pemberdayaan yang Dilakukan Oleh GTZ

Upaya pemberdayaan yang dilakukan oleh GTZ ditekankan pada pemahaman manajerial kepada para pengrajin atas rantai nilai (*value chain*) usaha mebelair. *Value chain* yang diterapkan ini dapat didefinisikan sebagai sebuah rangkaian proses produktif mulai dari penyedia input dari suatu produk, produksi, pemasaran dan distribusi hingga ke konsumen akhir. Pendekatan ini secara sistematis memperhitungkan keseluruhan tahapan dari proses produksi. Juga analisis dari berbagai keterkaitan dan aliran informasi sepanjang rantai nilai. Pendekatan ini juga memberikan analisa terhadap mata rantai yang melalui lintas batas daerah dan bahkan antar negara, memungkinkan pula kebutuhan pembeli dan standar-standar internasional, serta memungkinkan adanya *benchmarking* secara internasional (Ritcher, 2005). Oleh karena itu, pengrajin diberikan pelajaran tentang bagaimana mengelola perusahaannya, mulai dari input, proses, hingga output. Tahapan input dimulai dari pemerolehan bahan, hingga penyimpanannya. Tahapan proses dimulai dari pengenalan sistem produksi yang efektif dan efisien, pengenalan beberapa teknologi baru yang bisa digunakan, hingga pengenalan alternatif produk. Sedangkan tahapan output diajarkan tentang bagaimana memasarkan produk, yang penekannya pada pengemasan (*packaging*) dan pengiriman (*delivery*). Pengrajin juga disadarkan bahwa para pelaku/mitra dalam mata rantai nilai di sini saling bekerjasama untuk menentukan tujuan bersama, saling berbagi resiko dan manfaat, serta melakukan investasi baik dalam hal waktu, tenaga dan sumberdaya yang ada untuk meningkatkan hubungan kerja di antara mereka.

Berbagai pelatihan dan pemberdayaan yang pernah dilakukan GTZ bekerjasama dengan Bank Indonesia adalah:

- a. Pelatihan *Competence Based Economic Formated Enterprise* (CEFE I) yang berlangsung tanggal 21 Mei – 8 Juni 2007, dilanjutkan CEFE II (Agustus 2007),
- b. Pelatihan Pengembangan Desain Produk (Juni-Oktober 2007),
- c. Pelatihan Manajemen Produktivitas dan Peningkatan Kualitas (Agustus-Oktober 2007).
- d. Pelatihan Finishing (Agustus-September 2007),
- e. Temu Usaha (business gathering, Agustus 2007),
- f. Focus Group Discussion Kajian Pasar (Oktober 2007),
- g. Fasilitasi Pameran Produk di Jakarta (Oktober 2007),
- h. Publikasi Program (Nopember 2007),
- i. Workshop Value Chain (Nopember 2007).

2. Upaya Pemberdayaan oleh Disperindag dan Dinas Koperasi Kabupaten Sukoharjo

Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo (Pemda), melalui Dinas Indag UKM juga melakukan upaya pemberdayaan, hanya saja penekannya lebih diarahkan pada sosialisasi Peraturan-peraturan Daerah, dan efektifitas produksi. Peraturan Daerah yang disosialisasikan pada saat itu adalah Peraturan Daerah tentang Indag UKM, Perda tentang Perburuhan, dan sebagainya. Sedangkan pada efektifitas produksi ditekankan pada pengenalan penggunaan peralatan-peralatan

serta teknik-teknik *finishing* produk, seperti teknik pengamplasan, teknik pengecatan, teknik pemelituran, dan sebagainya. Upaya yang dilakukan Pemda ini sebenarnya merupakan tindak lanjut dari apa yang dilakukan oleh GTZ. Pemda mengisi celah-celah yang belum tergarap oleh GTZ.

Disperindag dan Dinas Koperasi Kabupaten Sukoharjo merupakan representasi dari Kementerian Koperasi dan UKM, telah melaksanakan beberapa kebijakan dengan kadar tertentu dalam pemberdayaan UKM, termasuk industri mebel. Dengan kadar tertentu artinya belum seideal sebagaimana yang dirancang oleh Pemerintah Pusat. Dalam rangka peningkatan aktivitas ekonomi masyarakat, Disperindag dan Dinas Koperasi Kabupaten Sukoharjo telah melakukan kebijakan Kementerian Koperasi dan UKM dalam program memberdayakan Koperasi dan Usaha Kecil dengan beberapa kegiatan antara lain:

- 1) Program Penciptaan Iklim Usaha yang Kondusif Bagi Koperasi dan Usaha Kecil
- 2) Program Pengembangan Sistem Pendukung Usaha Kecil
- 3) Program Pengembangan Kewirausahaan dan Keunggulan Kompetitif
- 4). Bantuan Peralatan Produksi

Peralatan pengolahan bahan baku rotan mentah yang pernah diperbantukan adalah 1 set (bantuan dari Pemerintah Provinsi Jawa Tengah tahun 2004 dan Pemerintah Kabupaten Sukoharjo senilai Rp. 100.000.000,-).
- 5). Mengikutkan pameran di dalam negeri skala internasional yaitu PPE di Jakarta pada setiap tahunnya.

3. Pemberdayaan Oleh Bank Indonesia Bekerjasama Dengan Universitas Muhammadiyah Surakarta

Bank Indonesia Cabang Surakarta yang bekerjasama dengan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta (FES) telah memberikan pelatihan tentang bagaimana mengelola modal kerja. Mulai dari perputaran, penggunaan, pengadaan modal kerja, hingga akses kepada sumber untuk penambahan modal kerja. Dalam pemberdayaan tersebut diperkenalkan berbagai institusi-institusi keuangan yang memungkinkan untuk diakses oleh para pengrajin, serta cara-cara mengaksesnya. Begitu pula tentang persyaratan dan aturan-aturan yang melekat pada institusi perbankan dan lembaga keuangan lainnya.

B. Pembahasan

1. Kondisi Pengrajin Mebel di Desa Trangsan

Kondisi internal dan eksternal sebagaimana yang telah disajikan di muka menunjukkan bahwa industri kerajinan mebel di Desa Trangsan memiliki peluang untuk dikembangkan, karena pengalaman industri yang cukup lama sehingga telah terbiasa menghadapi dinamika usaha, tersedianya banyak potensi sumber daya manusia untuk mendukung industri tersebut, adanya perhatian dari pemerintah daerah, telah tersedianya jalur pemasaran hingga ke luar negeri, telah adanya upaya pendampingan, dan sebagainya, yang dapat dimanfaatkan untuk meraih berbagai peluang.

Pada akhir tahun 90-an dan di awal tahun 2000-an kondisi pengrajin di Trangsan mengalami *booming*, yang ditandai dengan munculnya pengrajin-pengrajin baru, dipicu oleh permintaan dari pasar internasional yang tinggi, juga perubahan kurs mata uang rupiah yang jatuh, menyebabkan semua produk yang menggunakan bahan baku lokal memiliki daya saing yang tinggi di pasar internasional.

Kondisi yang menggairahkan bagi industri mebel tersebut surut seiring dengan menguatnya nilai tukar mata uang rupiah, ditambah dengan peraturan dan kebijakan pemerintah yang menyebabkan meroketnya harga bahan baku rotan sehingga keberadaan rotan langka dan tak terjangkau. Namun demikian, bagi pengrajin yang tangguh kondisi yang sulit tersebut menantang kreativitas para pengrajin. Kesulitan dan mahalanya rotan membuat para pengrajin menggunakan bahan-bahan baru, misal: mendong, eceng gondok, gedebog pisang dan lain-lain yang ada sepanjang tahun, dengan harga yang terjangkau.

Tidak dapat dipungkiri bahwa masa surut industri mebel khususnya di Trangsan sempat merontokkan beberapa pengrajin. Namun bila diteliti lebih jauh pengrajin yang rontok adalah pengrajin yang tidak ulet dan tidak tahan banting. Pengrajin yang ulet malahan dapat berkreasi menghasilkan mebel dengan bahan baku lain yang tidak kalah mutunya.

Dari kondisi tersebut terlihat bahwa industri kerajinan mebel di desa Trangsan telah berpengalaman. Kondisi pengrajin di Desa Trangsan sudah pernah mengalami masa pasang surut dan ini telah memperaya pengalaman para pengrajin dalam mengelolanya. Perubahan-perubahan kebijakan Pemerintah dalam tataniaga rotan dari sejak yang menguntungkan pengrajin maupun yang merugikan sudah pernah dialami. Para pengrajinnya pun telah membuat sebuah komunitas pengrajin mebel, yang bertujuan untuk menjalin kerjasama. Pembentukan komunitas ini didasari pada kesadaran untuk mengatasi berbagai kelemahan yang dirasakan industri mebel.

Sejauh pengamatan, pengrajin memiliki kelebihan-kelemahan antara lain: akses pemasaran yang rendah, ketergantungan terhadap pihak lain yang sangat tinggi, akses pendanaan dari lembaga keuangan yang masih rendah, keterbatasan ragam desain produk, harga produk yang lebih tinggi dibandingkan harga produk pesaing, dan lain-lain. Namun begitu, masih terdapat faktor-faktor kekuatan yang dapat dimanfaatkan untuk meraih berbagai peluang. Kekuatan-kekuatan itu antara lain: pengalaman industri yang cukup lama sehingga telah terbiasa menghadapi dinamika usaha, tersedianya banyak potensi sumber daya manusia untuk mendukung industri tersebut, adanya perhatian dari pemerintah daerah, telah tersedianya jalur pemasaran hingga ke luar negeri, telah adanya upaya pendampingan, dan sebagainya. Kekuatan-kekuatan itu memang belum tergolong maksimal, sehingga upaya peraihan peluang masih belum optimal. Berkaitan dengan itu, dapat dikatakan bahwa industri mebel di Trangsan sebenarnya mempunyai potensi yang besar untuk bisa dikembangkan.

2. Lingkup Pemberdayaan

Seperti terlihat selama penelitian berlangsung, bahwa untuk pemberdayaan pengrajin di Trangsan tidak akan memberikan dampak maksimal kalau hanya dilakukan sepotong-sepotong, namun harus dilakukan secara komprehensif. Termasuk dalam pemberdayaan yang komprehensif tersebut adalah adanya pemberdayaan dari aspek sumberdaya manusia, aspek usaha, lingkungan bisnis yang kondusif, serta adanya kelembagaan pemberdayaan yang menjamin kelangsungan pemberdayaan.

Oleh karena itu, guna mengembangkan industri mebel di Trangsan, perlu dilakukan pemberdayaan yang koheren dengan 4 (empat) bina Sumadyo dan Mardikanto, di mana empat bina tersebut adalah bina manusia, bina lingkungan, bina usaha dan bina kelembagaan. Keempatnya harus dilakukan secara simultan dan terintegrasi, agar dampak pemberdayaannya bisa terukur maju.

Sebagai gambaran untuk menunjukkan relevansinya empat bina tersebut, sekilas dapat dijelaskan sebagai berikut: 1) bina manusia meliputi: pengembangan ketrampilan, pengembangan pengetahuan tentang mebel, peningkatan kemampuan manajemen, pengembangan sikap kewirausahaan. 2) bina usaha mencakup: peningkatan pengetahuan teknis, utamanya untuk meningkatkan produktivitas, perbaikan mutu dan nilai tambah produk; perbaikan manajemen untuk meningkatkan efisiensi usaha dan pengembangan jejaring kemitraan; pengembangan jiwa kewirausahaan terkait dengan optimasi peluang bisnis yang berbasis dan didukung oleh keunggulan lokal; peningkatan aksesibilitas terhadap modal (*financial*), pasar, dan informasi; serta advokasi kebijakan yang berpihak kepada kepentingan pengrajin mebel. 3) bina lingkungan, meliputi: penerimaan masyarakat atas usaha tersebut, hubungan harmonis antara masyarakat industri dan non industri; hubungan harmonis dengan *stake holder*. 4) bina kelembagaan dapat diwujudkan dengan penataan hubungan antara industri dengan pemerintah daerah, lembaga keuangan, peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan, dan akses pasar internasional.

3. Keunggulan dan Kelemahan Pemberdayaan yang Pernah Ada

a. Akar Masalah Lemahnya Pemberdayaan di Trangsan

Upaya pemberdayaan yang telah terjadi di Desa Trangsan selama ini lebih bercorak *improvement approach*. Disimpulkan demikian karena dapat dilihat dari: 1) pelaksanaannya yang menempatkan para pengrajin sebagai obyek. 2) upaya yang dilakukan ditekankan pada perubahan perilaku melalui perbaikan elemen-elemen atau kegiatan-kegiatan secara parsial tanpa mengubah struktur sistem. 3) Cara kerja pemberdayaannya bersifat tambah sulang. Dari pelaksanaan ini ternyata struktur kerja para pengrajin masih relatif tetap. Bisa dikatakan tidak ada perubahan yang berarti. Tipologi pengrajin juga masih sama, yaitu pengrajin kecil tetap masih sebagai pengrajin kecil. Tidak ada pengrajin kecil yang naik kelas menjadi pengrajin pengusaha. Ketergantungan pengrajin kecil terhadap pengrajin pengusaha juga masih tinggi.

Sebagai gambarannya, pengrajin kecil akan bekerja ketika ada pasokan bahan serta pasokan order pekerjaan dari pengrajin pengusaha. Sifat ketergantungan ini masih sangat kental. Ini menunjukkan bahwa upaya pemberdayaan yang selama ini ada masih belum berdampak secara signifikan. Ukurannya adalah keberdayaan pengrajin masih belum mengalami perubahan. Perihal belum adanya perubahan yang signifikan ini bukan karena mereka tidak ingin berubah, namun karena masih banyaknya kendala yang menyebabkan mereka tidak mengalami perubahan. Di antaranya kesulitan pada akses dana maupun kuatnya kendala faktor eksternal.

Bila diamati dengan seksama, teori 9 faktor yang dikembangkan oleh Dong Sung Cho (2003) untuk memotret upaya pemberdayaan yang pernah ada di Trangsan, selama ini kegiatan pemberdayaan lebih menekankan pada tiga faktor yang berada di luar kotak Model Diamond, yaitu: pekerja, pengusaha, dan teknisi atau perancang yang bisa disebut sebagai profesional. Padahal ketiga faktor itu sendiri sebenarnya sudah tergolong matang pada industri mebel di Trangsan. Karena, industri di Trangsan sendiri telah berjalan cukup lama. Justru, faktor-faktor di dalam kotak Model Diamond, yang isinya seperti yang dikembangkan oleh Porter, tidak tergarap. Padahal faktor-faktor di dalam kotak tersebut, seperti: 1) faktor input yang meliputi sarana dan prasarana; 2) faktor eksistensi industri terkait dan industri pendukung yang berdaya saing tinggi; 3) faktor strategi struktur dan persaingan antar perusahaan; 4) faktor kondisi permintaan; belum

mendapat perhatian yang memadai. Keempat faktor ini seharusnya mendapat perhatian yang utama, karena itu semua merupakan faktor penentu keunggulan bersaing yang paling dibutuhkan oleh masyarakat Trangsan.

Tidak tergarapnya faktor-faktor penting itu dikarenakan lemahnya peran politisi dan birokrat dalam kegiatan pemberdayaan yang pernah ada. Kelemahannya terletak pada kurangnya dukungan kebijakan yang dapat mengatasi problematika yang ada. Sebagai contoh, perihal input produksi berupa bahan baku rotan. Absennya politisi dan birokrasi dalam hal mengatasi bahan baku ini tentu melemahkan faktor-faktor lainnya, seperti faktor strategi struktur dan persaingan antar perusahaan akan menjadi lemah. Kelemahan di faktor ini menyebabkan faktor eksistensi industri tidak mempunyai pijakan yang kuat. Lemahnya eksistensi perusahaan ini menyebabkan tidak terpenuhinya permintaan pasar, dan sebagainya.

Belum selesainya upaya pemberdayaan itu secara tuntas, menunjukkan bahwa pemberdayaannya tidak dilakukan secara kontinyu. Ketika upaya pemberdayaan tidak dilakukan secara kontinyu, akan menggunakan jeda waktu yang berjarak cukup lama, maka tujuan pemberdayaan akan bisa menjadi tidak efektif. Karena ada berbagai faktor yang bisa menjadi pembias, seperti: berbedanya obyek yang diberdayakan, perubahan teknologi, perubahan peraturan, perubahan trend pasar, perubahan motivasi, dan sebagainya. Ketika ada perubahan-perubahan seperti itu, maka bisa jadi upaya pemberdayaan tidak akan menghasilkan dampak yang berarti. Oleh karena itu, seharusnya pemberdayaan dilakukan secara simultan dalam kerangka waktu tertentu dan terencana dengan baik serta sistemik.

Sebagaimana telah diuraikan di muka, bahwa berdasar realitas, pemberdayaan di Desa Trangsan belum tuntas, hal ini menunjukkan bahwa belum ada sinkronisasi antara orientasi dan obyek yang diberdayakan, seperti disinggung oleh Baten (1969). Proses pemberdayaannya memang sudah dilakukan, hanya saja untuk mencapai orientasi pemberdayaan belum dilakukan evaluasi dengan baik. Terbukti dari kontrol atas hasil pemberdayaan belum pernah dilakukan. Padahal kontrol atas hasil ini penting untuk mengkomparasi indikator sebelum dan sesudah dilakukan pemberdayaan. Ketika hasil ini tidak diketahui, maka tidak bisa memberikan rangsangan atau stimulus yang berjangka panjang. Padahal, rangsangan untuk menindaklanjuti suatu program tidak bisa dilepaskan dari hasil yang dirasakan. Sedangkan hasil yang dirasakan ini meliputi aspek fisik maupun psikis.

Belum dilakukannya evaluasi ini tidak lepas dari pola pendekatan yang digunakan yang bersifat teknokratik (istilah dari Combs dan Ahmed, 1980) atau *technical assistance* (istilah dari Soetomo, 2010). Memang benar dalam pelaksanaannya telah dilakukan standar prosedur operasional yang jelas, serta adanya pendampingan dari para penyelia program pemberdayaan. Hanya saja, karakternya yang bersifat *top-down* dan prosedural ini menjadikan para pengrajin justru terjebak pada alur perilaku yang mekanistik. Seolah-olah ada anggapan bahwa mereka bergerak karena ada pihak yang menggerakkan. Ketika pihak yang punya inisiatif berhenti untuk menggerakkan, maka berhenti pula aktivitasnya. Apa yang didapatkan dari program pemberdayaan hanya menambah pengetahuan, tetapi tidak mampu memberdayakan. Penyebabnya adalah program pemberdayaan yang ada selama ini masih bersifat *top-down*, yang tidak bersifat *enabling process* atau *self help*. Oleh karena itu, wajar saja jika kemudian mereka cenderung tetap merasa ada ketergantungan dengan pihak-pihak di luar dirinya. Para pengrajin

kurang berani mengembangkan kemampuannya, sehingga dampak dari pemberdayaan yang telah dilakukan tidak dirasakan.

b. Kelemahan Pemberdayaan

Pemberdayaan yang dilakukan terhadap para pengrajin di Desa Trangsan seharusnya bersifat *self help* seperti diungkapkan oleh Comb dan Ahmed (1980), yaitu pemberdayaan yang menekankan pada kemampuan untuk menentukan apa yang menjadi kebutuhannya, menentukan apa yang harus diperbuat untuk mengatasi kebutuhan itu, serta memilih keputusan apa yang harus diambil untuk memenuhi kebutuhan.

Berbagai alasan yang melatarbelakangi pendapat ini antara lain: 1) industri di Trangsan ini sudah berlangsung lama, yaitu semenjak jaman Jepang menjajah Indonesia, yang ditandai dengan Donang Bowo Laksono menerima pekerjaan pembuatan mebel (proyek) dari Keraton Kasunanan Surakarta Hadiningrat. 2) Problematika yang dihadapi para pengrajin ini bukan hal-hal yang bersifat internal (seperti kemampuan teknis, produktivitas dan motivasi kerja), tetapi hal-hal yang bersifat eksternal seperti menghadapi perilaku pasar yang berubah, kebijakan-kebijakan terkait industri mereka, peran teknologi dan sebagainya.

Alasan nomor dua ini dipkuat oleh hasil identifikasi Bank Indonesia (Triwulan II-2007) atas beberapa permasalahan utama pengembangan industri mebel rotan di Desa Trangsan, yaitu: 1) Kelangsungan pasokan bahan baku rotan. Hal ini terkait dengan dampak dari Permendag 12/2005 yang memperbolehkan ekspor bahan baku rotan ke luar negeri, telah menyebabkan terhambatnya distribusi bahan baku di dalam negeri. 2) Masih banyaknya peraturan/kebijakan yang dirasakan menghambat industri mebel rotan (misalnya, *Terminal Handling Cost*, berbagai pungutan ekspor, dan lain sebagainya). 3) Kesenjangan kualitas SDM yang berpengaruh pada kuantitas dan waktu pengiriman. Di samping itu kesadaran para produsen terhadap kompetisi di pasar global juga relatif masih lemah. 4) Rendahnya produktivitas dibandingkan beberapa negara pesaing (Cina, Vietnam, Filipina, Malaysia dan Thailand). Sebagian besar proses produksi dan tata letak produksi masih berbentuk *home industri* dengan tata letak produksi yang tradisional, serta belum mempertimbangkan aspek efisiensi dan kontrol kualitas. 5) Kesenjangan pengetahuan tentang hubungan dengan pasar internasional (misal, pemahaman tentang tren dan kebutuhan pasar, pemahaman kontrak, negosiasi, penanganan komplain dari pembeli serta sistem pembayaran ekspor). 6) Rendahnya inovasi dan pengembangan desain produk. Banyak pembeli menyatakan tentang sulitnya menemukan produk-produk dengan desain baru. Di samping itu partisipasi dari universitas serta lembaga-lembaga pendidikan terkait dalam mendukung proses inovasi masih sangat terbatas.

Berdasar identifikasi permasalahan yang ada di Desa Trangsan seperti dipaparkan di atas, Bank Indonesia kemudian menindaklanjuti dengan program yang dinamai "Pilot Project Pengembangan Klaster Mebel Rotan di Trangsan, Kec. Gatak, Kab. Sukoharjo Jawa Tengah", yang pelaksanaannya dilakukan melalui kerjasama dengan GTZ-RED. Program Pemberdayaan itu dilakukan dengan pendampingan/bantuan teknis dengan mengaplikasikan pendekatan *value chain*. Sebagai mitra dan kelompok sasaran pengembangan klaster adalah Asosiasi Produsen Mebel dan Handicraft (Asmindo Komda Surakarta) dan produsen mebel rotan di Klaster Desa Trangsan (BI, Triwulan II-2007) sebagaimana yang sudah disebutkan di atas.

Program yang dilaksanakan oleh GZ-RED di atas memang penting, tetapi dalam konteks pemberdayaan untuk Pengrajin Trangsas bisa dikatakan dampaknya tidak maksimal. Program seperti itu akan mempunyai dampak yang maksimal bila diterapkan pada sasaran yang baru memulai usaha. Sementara itu masyarakat Trangsas sudah mengenal dan memulai usahanya semenjak tahun 1940-an. Bisa dikatakan Masyarakat Trangsas sudah matang dalam industri tersebut. Tentu saja, sebelum ada program pemberdayaan itu, mereka sudah secara riil berusaha dan telah mengenal liku-liku bisnisnya, terutama faktor-faktor yang bersifat internal. Banyak juga dari mereka yang memulai dari nol, lantas mencapai kesuksesan. Keadaan seperti itu terjadi, karena faktor-faktor eksternal relatif bersifat tetap, atau tidak berubah secara signifikan. Lain halnya dengan kondisi saat ini, di mana faktor eksternal banyak mengalami perubahan. Banyak kebijakan-kebijakan yang berakibat perilaku pasar yang berubah, dan sebagainya, maka program pemberdayaan seharusnya dilakukan hingga menyentuh pada keterjaminan stabilitas faktor eksternal. Dalam hal itu, peran politisi dan birokrasi sangat diperlukan. Namun ternyata peran politisi dan birokratisasi selama ini justru tidak maksimal. Bahkan seolah absen dari kegiatan pemberdayaan itu, sehingga kendala yang muncul dari faktor eksternal tidak teratasi.

Daya tahan pengrajin di Desa Trangsas tergolong baik. Hal ini bisa dilihat dari kemampuannya menyesuaikan diri secara teknis. Ketika tahun 1998 pemerintah mulai memperbolehkan ekspor rotan setengah jadi maupun yang masih asalan, sehingga harga rotan di dalam negeri mulai meningkat, para pengrajin tidak begitu saja menghentikan usahanya. Mereka tetap berinovasi dengan cara membuat produk-produk yang berasal dari bahan alternatif pengganti rotan seperti enceng gondok, sepebok pisang, daun pandan, *sea grass*, mendong, bambu, dan sebagainya sebagai upaya untuk tetap bertahan hidup, sehingga produk yang dihasilkan lebih variatif. Artinya, diersifikasi dan differensiasi produk telah dilakukan. Padahal pada saat itu upaya pemberdayaan belum pernah ada. Ini menunjukkan bukti bahwa secara teknis (atau yang disebut sebagai bersifat internal seperti di atas) bisa dikatakan sudah cukup matang. Karena, industri ini memang sudah cukup lama ada di desa Trangsas.

Upaya-upaya pemberdayaan yang paling efektif untuk kondisi seperti di Desa Trangsas ini adalah bukan pada pemberdayaan faktor-faktor internal (teknis), melainkan pemberdayaan yang bersifat fasilitasi terkait dengan perubahan-perubahan di lingkungan global. Karena, kalau dicermati dengan seksama, permasalahan yang dihadapi para pengrajin saat ini adalah faktor-faktor eksogen yang timbul pada lingkungan eksternal, yang tidak mampu dijangkau oleh para pengrajin. Beberapa faktor itu antara lain: 1) tingginya harga bahan baku rotan, 2) semakin banyaknya pesaing di pasar global, terutama produk dari Cina dan Vietnam, 3) munculnya bahan alternatif berupa rotan sintesis, 4) nilai tukar rupiah yang semakin menguat dibandingkan dollar Amerika yang banyak dijadikan sebagai acuan harga, 5) meningkatnya biaya overhead pabrik, dan biaya tenaga kerja, dan lain sebagainya.

Timbulnya problematika 1, 2, 3, di atas tidak lepas dari kebijakan pemerintah tentang ekspor rotan. Kebijakan atas rotan ini sendiri pernah dilakukan beberapa kali, yang masing-masing berdampak signifikan pada industri mebel yang menggunakan rotan sebagai bahan utamanya, seperti di Trangsas. Sebelum tahun 1979 rotan memang diperjual belikan secara internasional. Namun, pada tahun 1979 melalui SK Mendagkop No.492/KP/VII/79 tanggal 23 Juli 1979, pemerintah melarang ekspor rotan bulat dalam bentuk asalan. Karena

yang dilarang adalah hanya dalam bentuk asalan, maka banyak pengusaha yang mengekspor produk berbahan rotan setengah jadi. Melihat kondisi seperti itu, dan juga karena alasan untuk melindungi industri mebel rotan, maka pemerintah menerbitkan kembali kebijakan larangan ekspor segala bentuk rotan bulat dan setengah jadi, yang dituangkan dalam SK Menperdag No.274/KP/X/1986 tertanggal 7 Oktober 1986.

Dua kebijakan yang bertujuan untuk membangkitkan industri rotan dalam negeri menampakkan hasilnya. Bahkan di Jawa industri mebel rotan dari semula 10 industri lantas meningkat menjadi 300 unit usaha. Meskipun jumlah industri mebel rotan ini mengalami peningkatan, tetapi jumlah penguasaan pasar dunia hanya sebesar 2,9%, jauh dibanding dengan China (9%), dan Jerman (11%) (Lisman Sumardjani, 2011).

Pada sisi industri rotan memang merasakan keuntungan dari dua kebijakan larangan ekspor rotan itu, tetapi pada sisi supplier (petani rotan) merasakan sebaliknya, yaitu kerugian. Bahkan dari kebijakan itu standar hidup petani rotan merosot tajam akibat penurunan harga rotan. Pada tahun 1986 satu kilogram rotan seharga Rp.780/kg. Pada tahun 1990 turun menjadi Rp.670/kg, dan pada tahun 1997 hanya seharga Rp.250/kg. Jika pada tahun 1986 dengan sekilogram rotan harganya setara dengan 1 kg beras, namun pada tahun 1997 untuk mendapatkan sekilogram beras harus menjual 4,5 kg rotan (Lisman Sumardjani, 2011).

Alasan inilah kiranya yang menyebabkan dikeluarkan kebijakan baru dengan SK Menperdag No.440/MPP/KP/9/1998 yang menjadi dasar pembebasan ekspor segala bentuk rotan bulat dan setengah jadi. Pada kebijakan ini dikerangkai dalam lamanya waktu kebijakan yang hanya berlaku untuk masa 6 tahun semenjak dikeluarkan keputusan itu. Setelah kebijakan itu jatuh tempo, Menperindag kembali mengeluarkan kebijakan dengan SK No. 355/MPP/Kep/5/2004 tertanggal 27 Mei 2004 yang melakukan pelarangan ekspor rotan bulat dari hutan alam.

Tarik ulurnya kebijakan rotan di atas menunjukkan adanya keinginan untuk memberdayakan pengrajin atau industri rotan. Hanya saja, ujung dari kebijakan itu justru menyengsarakan pihak petani rotan yang berlaku sebagai supplier rotan pada industri rotan. Maka, lantas kebijakannya diubah untuk membantu supplier rotan. Kebijakan ini menunjukkan kurang dipikirkannya sinkronisasi antara petani dan pengrajin pada jangka waktu yang lama. Kebijakan masih cenderung berdampak secara parsial. Padahal, antara supplier dan pengrajin, antara pengrajin dan konsumen, antara pengrajin dengan pesaing (pendatang baru), antara pengrajin dengan barang-barang substitusi, seperti digambarkan oleh Michael Porter dalam *Competitive advantage* senantiasa terjadi. Hanya saja, dalam kebijakan-kebijakan yang pernah ada seolah tidak tersentuh atau diabaikan. Oleh karena itu, wajar saja jika dalam waktu yang tidak lama masing-masing dari elemen itu menjadi tidak berdaya.

4. Model Pemberdayaan Pengrajin di Masa yang Akan Datang

a. Sistem Pemberdayaan Pengrajin di Trangsan

Pemberdayaan yang selama ini berlangsung di Trangsan dapat dikatakan sebagai pelaksanaan pola bimbingan masyarakat (bimas), maka yang disentuh dan dikuatkan adalah faktor-faktor internal. Dengan fokus seperti itu maka faktor eksternal tidak tersentuh. Padahal ternyata faktor eksternal justru yang paling dominan menjadi kendala industri mebel di Trangsan. Seharusnya sistem

pemberdayaan tidak lagi berpola bimas, tetapi berpola bina mitra. Artinya, pemberdayaannya diorientasikan untuk mengatasi kendala secara komprehensif, meliputi faktor internal maupun faktor eksternal. Pemberdayaannya perlu mengintegrasikan segala sumber daya yang bisa menguatkan faktor internal maupun eksternal. Dengan demikian, pelibatan seluruh *stake holder* menjadi mutlak. Karena perlu melibatkan seluruh elemen *stake holder* ini maka sistem pemberdayaan untuk industri mebel Trangsas ke depan disebut sistem pemberdayaan berbasis sinergisitas, yaitu menyinergikan seluruh kemampuan dan kepentingan.

Bila dikaitkan dengan Undang-undang nomor 16 tahun 2006 tentang Sistem Penyuluhan (pemberdayaan), maka model pemberdayaan di Trangsas secara esensial memiliki koherensi dengan 4 bina Sumadyo dan Mardikanto, meskipun ada perbedaan pada hal-hal tertentu. Unsur koherensi itu dapat terlihat pada arah penekanan kebijakan yang pro-industri, upaya pelebagaan pemberdayaan, melibatkan pelaku pemberdayaan, tersistematisasinya penyelenggaraan, menjelaskan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk memperkirakan sumber dan jumlah pembiayaan pelaksanaan kegiatan, dan menjelaskan peran pembinaan maupun pengawasan.

1) Kebijakan yang Pro Industri

Pemerintah, dalam hal ini pemerintah daerah maupun pusat, perlu mengkaji dengan seksama setiap kebijakan yang akan dilaksanakan. Sehingga setiap keputusan kebijakannya benar-benar berdampak positif bagi semua pihak yang ada dalam industri itu. Tidak seperti kebijakan yang selama ini ada, yang menguntungkan bagi satu pihak tertentu tetapi merugikan pihak lain. Contohnya dalam kebijakan rotan yang telah disinggung di atas. Pada kebijakan tertentu industri diuntungkan, namun petani rotan dirugikan. Lantas muncul kebijakan lagi yang dampaknya hanya membalik, yaitu petani diuntungkan namun industri dirugikan. Kebijakan seperti ini seharusnya tidak terulang kembali. Kebijakan-kebijakan yang ada seharusnya betul-betul mengkaji dengan seksama antara kepentingan pemasok, industri, konsumen, pemerintah, dan keberlangsungan usaha.

Pemberdayaan pengrajin di Trangsas dilakukan dengan empat program sebagaimana disajikan dalam Gambar 14, yaitu: pembentukan kelembagaan pemberdayaan, pengembangan kapasitas lingkungan, kapasitas manusia, dan kapasitas usaha. Pada program pertama dan kedua, pihak pelaku pemberdayaan yang paling utama adalah pemerintah. Sesuai dengan semangat otonomi, maka peran pemerintah daerah Kabupaten Sukoharjo bisa menjadi motor penggerak yang senantiasa berkoordinasi dengan Pemda Propinsi Jawa Tengah ataupun pemerintah pusat.

Rancang bangun model pemberdayaan yang menempatkan posisi Pemda sebagai motor penggerak, maka pemberdayaannya dapat dikategorikan lebih dekat menggunakan model *technocratic* Combs dan Ahmed (1980) yang serupa dengan model pendekatan *transformation* seperti dipaparkan Hardiman dan Migley (2003). Guna memperlancar penerapan model, maka Pemda sebaiknya memilih dengan pendekatan intervensi sedang, dengan tujuan memperlancar adanya proses transformasi dengan segera dan tanpa hambatan yang berarti.

Guna mewujudkan kebijakan pro-industri upaya pemberdayaan dapat dilakukan secara berurutan seperti dipaparkan di atas, maupun secara tidak harus berurutan dalam proses pelaksanaannya. Hanya saja yang perlu diperhatikan

adalah pelaksanaan atas unsur program harus berdasar pendekatan secara komprehensif. Karena, kalau dilakukan hanya parsial saja, upaya pemberdayaan itu tidak akan berdampak secara signifikan.

Kebijakan yang dilakukan secara komprehensif (mulai dari membentuk kelembagaan pemberdayaan, memfasilitasi infrastruktur, membantu akses modal, mempermudah perijinan, hingga pelaksanaan kebijakan pro-industri) ini bisa dikatakan sebagai kebijakan makro yang berimbas langsung kepada level mikro, yaitu usaha riil para pengrajin. Mengingat dalam pemberdayaan yang disasar adalah para pengrajin ataupun buruh, maka perkembangan yang harus diperhatikan adalah yang terjadi pada individu per-individu. Tujuannya adalah, untuk mengetahui dampak dari pemberdayaan tersebut. Guna memperoleh informasi atas perkembangan itu, maka perlu ditetapkan suatu indikator yang mampu mengukur perkembangan baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif. Ukuran atau indikator ini harus diterapkan pada setiap individu, bukan ukuran global. Tujuannya adalah untuk mengerti dengan rinci.

Guna memiliki relevansi dengan kebijakan yang dicanangkan pemerintah tentang kebijakan pro-industri kecil, maka model pemberdayaan sinergisitas ini mengedepankan pada pengembangan kluster industri. Tujuannya adalah untuk memperkuat daya eksistensi dan daya saing para pengrajin di industri mebel Trangsas. Pembentukan kluster untuk memberi kerangka dari sudut pandang ruang/area. Guna memperkuat eksistensi, pemenuhan kebutuhan dan pemecahan masalah yang dihadapi pengrajin, maka dibentuk kelembagaan pemberdayaan berupa BUMP. Dengan berdirinya BUMP ini maka akan dapat memfasilitasi infrastruktur, membantu akses modal, mempermudah perijinan, hingga pelaksanaan kebijakan pro-industri dapat tercapai dengan sempurna.

Menurut Tarbutan (2002), Kluster Industri adalah kelompok industri dengan satu *local/core industri* yang saling berhubungan secara intensif dan membentuk *partnership* baik dengan *supporting industri* maupun *related industri*. Sedangkan manfaatnya adalah untuk mendorong spesialisasi produksi pada suatu negara dan mendorong keunggulan komparatif menjadi kompetitif. Adapun keunggulannya adalah meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya transportasi dan transaksi, memanfaatkan asset sumber daya untuk mendorong diversifikasi produk dan meningkatkan terciptanya inovasi.

Terdapat beberapa keuntungan bila Trangsas itu dikembangkan menjadi sebuah kluster industri. Karena, di dalam kluster akan terjadi sinergi antara industri inti, industri pendukung, dan industri terkait. Sinergi ini tentunya akan berujung pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Yang dimaksudkan dengan industri inti adalah industri yang mempunyai keterkaitan erat dengan industri-industri lainnya dalam satu kluster. Industri pendukung adalah industri-industri yang menghasilkan bahan baku dan penolong dari industri inti. Sedangkan industri terkait adalah industri yang mempunyai hubungan dengan industri inti karena terjadinya kesamaan dalam penggunaan bahan baku, bahan penolong, teknologi, sumberdaya manusia dan saluran distribusi pemasarannya. Umumnya, antar kluster juga mempunyai hubungan yang berlangsung secara intensif. Bahkan banyak sekali yang membentuk *partnership*, sehingga memungkinkan terjadinya penguatan industri.

Ada hal penting lagi terkait dengan kluster inndustri. Kluster industri dapat menciptakan lingkungan usaha yang kondusif untuk menjadikan industri kecil kompetitif secara internasional. Selanjutnya kluster industri sebagai instrument dari kebijakan industri merupakan *platform* ekonomi yang efektif dalam merespon

otonomi daerah dan pembangunan industri kecil, sehingga potensi yang ada di daerah akan dapat berkembang sesuai dengan kompetensi inti yang dimiliki oleh setiap daerah. Berkaitan dengan kebijakan strategis dalam pengembangan klaster tugas utama pemerintah adalah menciptakan lingkungan usaha yang kondusif untuk mendukung peningkatan produktivitas.

Guna mengembangkan klaster industri di Trangsan, kiranya relevan jika pelaksanaannya mengacu pada pendapat Tambunan (2002), yaitu: 1). Memperkuat industri-industri yang terdapat dalam rantai nilai yang mencakup industri inti, industri terkait dan industri pendukung, 2). Memperkuat keterkaitan antar klaster dalam satu sektor maupun dengan klaster di sektor yang lain, sekaligus mendorong kemitraan industri kecil dengan industri besar, sehingga membentuk jaringan industri serta struktur yang mendukung peningkatan nilai tambah, 3). Mendorong tumbuhnya industri terkait yang memerlukan suplai bahan baku, bahan penolong yang sama sehingga memperkuat *partnership* antara industri inti, terkait dan pendukung, 4). Memfasilitasi upaya-upaya pemasaran baik di dalam maupun di luar negeri.

2). Kelembagaan Pemberdayaan

Pembentukan badan usaha milik pengrajin (BUMP) di sini ditekankan karena perlunya pengrajin bekerja dalam satu lembaga agar pemberdayaan bisa secara efektif dilakukan. Dalam BUMP itulah diwujudkan sinergi antar individu yang dapat mengelaborasi potensi individu hingga menguat dan menjadi kekuatan yang lebih kuat. Tentu saja badan usaha milik pengrajin yang dipilih haruslah yang kelak akan menguatkan masyarakat.

Ditinjau dari karakter kehidupan masyarakat Trangsan hingga saat ini, sebenarnya pengrajin lebih cocok dihimpun dalam koperasi dibanding dihimpun dalam bentuk badan usaha lainnya. Ciri yang paling utama adalah ciri sosialitas masyarakat Trangsan masih sangat kental. Alasan kedua, pemilihan koperasi adalah karena koperasi mempunyai kemandirian sendiri. Dengan adanya kemandirian ini, maka kemungkinan untuk merealisasikan kebijakan-kebijakan, seperti pengatasan problem modal kapital, problem kebijakan antar instansi, akan menjadi lebih mudah. Begitu pula, kehadiran koperasi bagi para pengrajin di desa Trangsan akan sangat membantu untuk memberdayakan mereka. Karena, sebagaimana karakter dari koperasi, yang merupakan wadah bersama untuk melakukan aktivitas, kerja sama, serta kepemilikan bersama.

Namun berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan, terdapat kondisi traumatis pengrajin di Trangsan, dimana koperasi yang sudah ada belum dapat mengakomodasi kepentingan pengrajin. Juga koperasi-koperasi lain yang belum menunjukkan keberhasilannya dalam menyejahterakan anggota-anggotanya, sehingga kelembagaan bisnis dalam pemberdayaan pengrajin di Trangsan dapat saja berbentuk selain koperasi.

Ada beberapa bentuk badan hukum kelembagaan bisnis yang dapat dipilih selain koperasi, yaitu: firma, CV, atau perseroan. Firma adalah suatu perjanjian dua orang atau lebih, saling mengikatkan diri untuk memasukkan modal dalam persekutuan, dengan tujuan untuk membagi-bagi hasil yang diperoleh dari persekutuan itu antar mereka (Rietveldt, tth). Bentuk badan usaha lain yang dapat menjadi pilihan adalah Persekutuan Komanditer (CV), dimana badan usaha ini didirikan dengan cara menyediakan modal disebut *en comandite* (sekutu diam yang hanya menyediakan modal), dilakukan antara seorang atau lebih dari sekutunya yang bertanggung jawab penuh, dengan seorang atau lebih yang menyediakan modal (Soetrisno, 1991). Bila memungkinkan bentuk badan usaha

yang dapat lebih besar adalah perseroan, dimana perseroan adalah suatu bentuk badan usaha yang modalnya terdiri saham-saham, para pesero hanya bertanggung jawab terhadap resiko kerugian sebesar modal yang disetor (Asri, 1986).

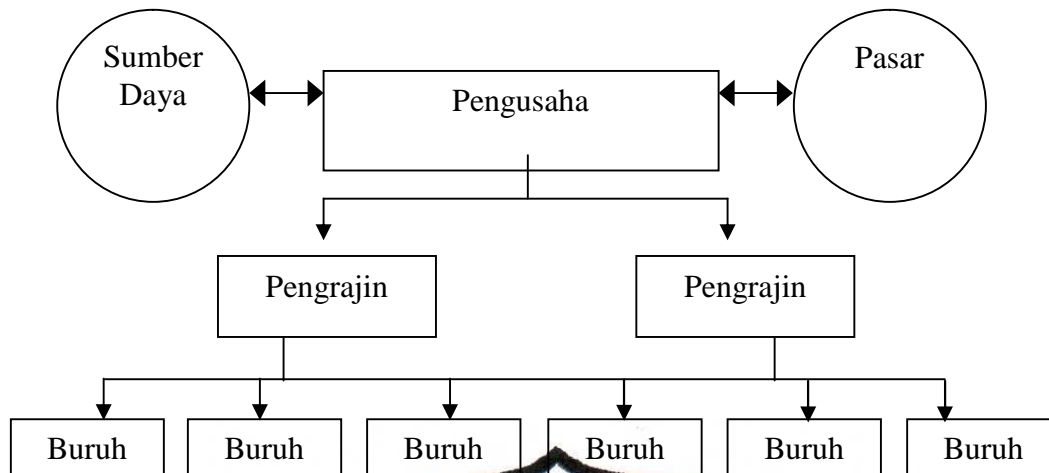
Dari berbagai bentuk badan usaha tersebut, yang dapat menjadi pilihan paling mungkin adalah perseroan, di mana dengan perseroan modalnya dapat dibagi dalam banyak lembar saham, dan sahamnya dapat dimiliki oleh berbagai pihak, baik pengrajin, pengusaha maupun koperasi. Ini berarti bahwa perseroan akan dimiliki oleh segenap pengrajin juga oleh badan usaha yang sudah ada sebelumnya.

Apapun pilihannya, badan usaha yang ada haruslah milik pengrajin yang betul-betul bisa berjalan secara riil yang menjadi suprastruktur dari keberadaan pengrajin. Badan usaha milik pengrajin yang ada sebaiknya yang memiliki serba usaha, sehingga semua kebutuhan pengrajin dapat dipenuhi dari badan usaha tersebut. Usaha dasar dan BUMS itu dapat berupa menyediakan bahan baku, bahan penolong, kebutuhan pokok, permodalan, dan sebagainya. Selain itu, badan usaha tersebut juga harus mampu menjual produk yang dihasilkan oleh para pengrajin. Dengan demikian, peran badan usaha milik pengrajin yang dipilih selain sebagai fasilitator, juga sebagai mediator yang menjembatani hubungan antara suplier dengan para pengrajin, pengrajin dengan para konsumen, dan sebagainya. Termasuk juga hubungan antara kebijakan pemerintah dengan para pengrajin.

Melalui badan usaha milik pengrajin ini hubungan kesetaraan pengrajin dengan para pengusaha dalam maupun luar negeri akan terjadi. Karena, kemampuan pengrajin teropang oleh badan usaha milik pengrajin tersebut. Melalui badan usaha milik pengrajin ini pula pemberdayaan tidak hanya berada pada lingkup mikro yaitu internal pengrajin (saham) tetapi akan menjadi lebih luas menjembatani antara hubungan mikro-makro, yaitu hubungan antara pengrajin dengan lingkungan regional maupun global. Guna membentuk badan usaha milik pengrajin di Trangsang diperlukan peran aktif dari pemerintah daerah melalui Dinas Perindustrian dan Perdagangan untuk memfasilitasinya. Peran serta Pemerintah Daerah ini mutlak, karena di dalam pembentukan badan usaha milik pengrajin perlu dilakukan langkah-langkah sosialisasi, konsolidasi, dan organisasi hingga terbentuk dan beroperasionalnya secara mandiri.

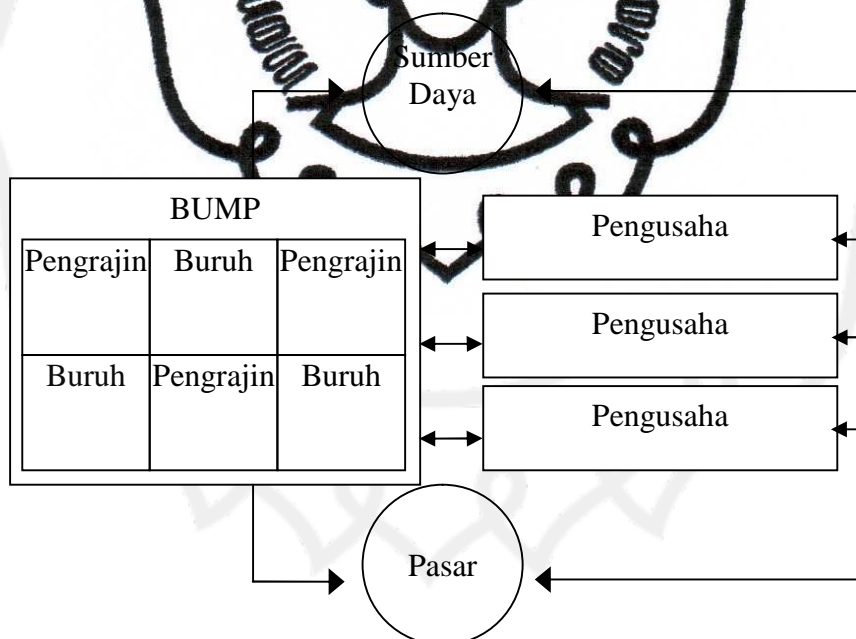
Pendirian badan usaha milik pengrajin ini bisa dikatakan sebagai inti dari pemberdayaan untuk pengrajin di Trangsang. Alasannya, dengan badan usaha milik pengrajin ini proses transformasi yang memberdayakan masyarakat akan terjadi. Dengan adanya badan usaha milik pengrajin, individu-individu akan termanifestasikan dalam suatu institusi yang tentu lebih kuat dari diri individu. Dengan demikian, *individual capital* dan *social capital* dapat terwujud meningkat, posisi tawar pengrajin terhadap pengusaha, atau terhadap mitra bisnis lainnya akan menjadi setara, tidak sekedar hubungan atas-bawah atau patron-klien yang memberikan ruang untuk terjadinya ketidak seimbangan posisi tawar.

Sebagai gambaran penjas, berikut ini digambarkan posisi hubungan antara buruh, pengrajin, dan pengusaha sebelum ada BUMS dan setelah ada BUMS.



Gambar 12. Hubungan Sebelum Ada Badan Usaha Milik pengrajin

Dari gambar 12 terlihat bahwa posisi pengrajin di bawah pengaruh pengusaha (perusahaan pengenal), karena yang memiliki akses ke sumber daya dan pasar adalah pengusaha, khususnya pengrajin yang memproduksi produk pesanan perusahaan. Sementara setelah ada badan usaha milik pengrajin hubungan antara pengrajin, pengusaha, sumber daya dan pasar terlihat pada Gambar 13.



Gambar 13. Hubungan Setelah Ada Badan Usaha Milik Pengrajin (BUMP)

Kedua gambar di atas (gambar 12 dan gambar 13) menunjukkan bahwa peran pendirian badan usaha milik pengrajin sangat vital. Melalui institusi ini posisi buruh dan pengrajin mempunyai kesetaraan dengan pengusaha. Kesetaraan ini terlihat dalam mengakses sumber daya (baca: input produksi) maupun pasar. Guna menjaga kesetaraan maupun kelancaran dalam mengakses sumber daya maupun pasar, maka dua kebijakan yang dijelaskan di atas perlu diterapkan pula. Karena, dengan didukung dua kebijakan itu pemberdayaan akan semakin jelas realisasinya.

3). Ketenagaan (Pelaku Pemberdayaan)

Dalam rangka pemberdayaan diperlukan pelaku-pelaku pemberdayaan, Terkait dengan program pertama dan kedua yaitu: pembentukan kelembagaan bisnis (BUMP), pengembangan infrastruktur, akses permodalan, dan mempermudah perijinan, maka peran semua elemen mutlak diperlukan. Dalam garis besarnya, peran utama pemberdayaan adalah pemerintah daerah. Tetapi peran itu tidak sendirian, pemerintah daerah harus berkolaborasi dengan para pelaku industri mebel (pengrajin dan pengusaha), dengan asosiasi industri, lembaga keuangan, dan masyarakat sekitar. Kolaborasi itu harus ditata sedemikian rupa hingga menjadi suatu sistem pemberdayaan yang betul-betul akan bisa memberdayakan.

Dalam hal pemberdayaan, kata "pemberdayaan" itu sendiri merujuk suatu proses atau kegiatan yang bertujuan untuk membuat pihak yang diberdayakan menjadi berdaya. Pada pemberdayaan itu sendiri ada pihak pemberdaya yang dapat juga diartikan sebagai subyek pemberdayaan. Sedangkan pihak yang diberdayakan bisa diartikan sebagai obyek yang diberdayakan, yang jenisnya dapat berupa suatu keadaan, atau perilaku manusia yang akan diubah agar menjadi lebih baik atau lebih mandiri.

Dengan demikian pelaksana pemberdayaan dapat berasal dari pemerintah, swasta, atau swadaya. Ketenagaan dalam pemberdayaan ini dapat berasal dari pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sukoharjo, Lembaga Swadaya Masyarakat, Asosiasi, maupun Perguruan Tinggi sedangkan sebagai obyek pemberdayaan adalah pengrajin mebel di Trangsan.

4). Penyelenggaraan

(a). Pendekatan

Ada banyak pendekatan dalam pemberdayaan. Oleh karena itu diperlukan pendekatan yang tepat dalam pemberdayaan bagi pengrajin yang memiliki kekhususan seperti di Trangsan. Parsons (1994), menyatakan ada 3 (tiga) pendekatan yaitu: mikro, mezzo, dan makro. Dalam pemberdayaan di Trangsan yang paling tepat adalah dengan pendekatan mezzo, di mana pemberdayaan dilakukan terhadap sekelompok pengrajin. Pemberdayaan dilakukan dengan menggunakan kelompok sebagai media intervensi, pendidikan dan pelatihan. Dinamika kelompok biasanya digunakan sebagai strategi dalam meningkatkan kesadaran, pengetahuan, ketrampilan dan sikap-sikap pengrajin agar memiliki kemampuan memecahkan permasalahan yang dihadapi.

(b). Strategi

Jika diperhatikan secara seksama, model pemberdayaan berbasis sinergisitas ini memiliki fokus-fokus kegiatan yang saling berkaitan. Fokus yang satu memperkuat fokus yang lain. Jika ini dilakukan secara komprehensif, maka ujungnya adalah terciptanya pengrajin yang mandiri. Fokus kegiatan pemberdayaan yang dimulai dari membentuk badan usaha milik pengrajin, memfasilitasi infrastruktur, membantu akses modal, mempermudah perijinan, kebijakan pro-industri, yang lantas dilanjutkan dengan upaya memotivasi kewirausahaan, pembelajaran manajerial perusahaan, pengenalan strategi bersaing, tentu akan menjadi semakin kuat ketika dilengkapi dengan pelatihan penggunaan teknologi, penggunaan aneka bahan, serta pemanfaatan teknologi informasi. Jika semua tahapan ini dapat dilaksanakan, maka besar kemungkinan pengrajin akan menjadi mandiri.

Apa yang tertera dalam strategi pemberdayaan di atas, secara esensial mempunyai kesamaan dengan Kartasmita (1995) yang merumuskan ada 3 (tiga) strategi pokok dalam pemberdayaan, yaitu: 1). Menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan berkembangnya potensi masyarakat (pengrajin); 2). Memperkuat potensi atau daya yang ada pada masyarakat; 3). Memberdayakan dalam arti melindungi dan membela kepentingan rakyat. Bahkan model sinergisitas lebih lengkap dan lebih detil dalam mengungkapkan kegiatan-kegiatan strategisnya. Sifat kemungkinan keterukurannya juga lebih besar, dan lebih bersifat *implementable*.

Model pemberdayaan berbasis sinergisitas memulai strategi dengan pembentukan badan usaha milik pengrajin, yang dilanjutkan dengan pengembangan infrastruktur, membantu akses permodalan, mempermudah perijinan, serta kebijakan yang pro-industri. Sementara untuk memperkuat potensi atau daya yang ada pada masyarakat tercermin dalam bina manusia dilakukan dengan pelatihan motivasi kewiraswastaan, manajerial perusahaan, serta strategi bersaing. Sebagai gambaran strategi ini, usaha dilakukan dengan penguatan penggunaan teknologi penanaman aneka buah, serta pemanfaatan teknologi informasi. Semua tahapan itu tentu berarti melindungi kepentingan semua pihak.

(c). Metode

Terdapat beberapa metode pemberdayaan yang memungkinkan untuk digunakan di berbagai kalangan. Metode-metode ini tergantung pada peran siapa yang utama untuk pemberdayaan. Peran utama itu bisa Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), Dunia Usaha, atau Pemerintah. Jika yang berperan utama adalah Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), dapat menggunakan metode *Rural Reconstruction Worker*. Pada metode ini perlu penanganan pada bidang operasional, bidang pendidikan dan pelatihan, serta bidang administrasi. Metode ini juga melengkapi penyelia bidang teknik dan tenaga pengawas dalam bidang tertentu yang sedang diberdayakan. Perangkat organisasi ini berubungan langsung dengan masyarakat.

Jika yang berperan utama adalah dunia usaha, dapat menggunakan metode *corporate social responsibility* (CSR). Metode CSR ini bisa diterapkan karena mempunyai lima pilar yang diutamakan diterapkan secara komprehensif, yaitu: *building human capital, strengthening economics, assessing social cohesion, encouraging good governance, dan protecting environment*. Metode implementasi CSR dapat mengacu pada konsep *community development* yang dikembangkan oleh Biddle. Intinya, perlu intervensi dari luar agar dapat mendorong tumbuhnya kompetensi masyarakat dan memunculkan prakarsa lokal. Pelaksanaannya perlu dilakukan secara pentahapan agar prakarsa lokal itu benar-benar muncul. Biddle (1965) merekomendasikan 6 tahap kegiatan, yaitu: 1) *exploratory*, kegiatan ini untuk memahami situasi dan kondisi masyarakat; 2) *organizational*, menentukan pola operasional dan media yang digunakan; 3) *discussional*, untuk menginventarisasi permasalahan; 4) *action*, melaksanakan tahapan kegiatan yang telah ditentukan; 5) *new project*, ini merupakan proses evaluasi dari kegiatan sebelumnya; 6) *continuation*, memastikan bahwa program telah dapat bekerja secara mandiri dan berkelanjutan. Jika program sudah benar-benar bisa berjalan, asistensi bisa dihentikan.

Jika yang berperan utama adalah pemerintah, bisa dengan rancangan aktivitas yang simultan, meliputi beberapa kegiatan, yaitu: menjamin ketersediaan input produksi, menyediakan akses kapital produksi, mengusahakan pasar, memanfaatkan jalur informasi, mengenalkan teknologi baru, dan sebagainya.

Berdasar metode-metode di atas, model pemberdayaan berbasis sinergisitas lebih cocok jika dikembangkan oleh pemerintah. Artinya, pemerintah berperan utama dengan dukungan masyarakat dan stakeholder lainnya. Peran pemerintah akan menjadi strategis, karena selama ini kelemahan pemberdayaan di Trangsan utamanya berada pada peran birokrasi dan politisi, yang itu tidak lain adalah peran pemerintah.

(d). Materi Pelatihan

Program pemberdayaan berbasis sinergisitas didesain untuk manfaat jangka panjang, namun pelaksanaan kegiatannya didesain simultan dalam kerangka waktu tertentu. Pada proses pemberdayaan didesain pula materi-materi yang relevan dan terintegrasi, sehingga memungkinkan untuk mencapai tujuan lebih efektif.

Fokus kegiatan bina manusia dan bina usaha didesain dalam bentuk pelatihan atau *workshop*. Tujuannya adalah menanamkan pemahaman secara teoritik yang mampu mendasari kemajuan praktik kepada para obyek pemberdayaan. Gambaran materi pelatihan secara umum adalah sebagai berikut:

(1). Motivasi Kewirausahaan

Guna menerapkan program bina (pengembangan kapasitas) manusia melalui pemotivasian kewirausahaan, maka materi pelatihannya ditekankan pada upaya-upaya untuk memunculkan kesadaran kewirausahaan. Tekniknya dilakukan dengan mengeksplorasi potensi menjadi keinginan untuk maju. Setelah timbul keinginan, ditindaklanjuti dengan memunculkan kesadaran untuk merasa perlu maju. Lalu tahapan itu dieksplorasi kembali agar menjadi pada kesadaran butuh maju. Tahapan terakhir ini yang menentukan gerak pertama dari mulai pelaksanaan kegiatan hingga pada pencapaian puncak prestasi dari kegiatannya itu.

(2). Manajerial Perusahaan

Pelatihan manajerial perusahaan dalam garis besarnya difokuskan pada fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penerapan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) suatu usaha. Keempat fungsi itu diterapkan pada empat bidang utama dalam perusahaan, yaitu: sumber daya manusia, operasional/produksi, pemasaran, keuangan. Pelatihan bukan hanya berhenti pada pemahaman parsial bagian-perbagian, tetapi harus integratif, sehingga peserta pelatihan dapat memahami secara utuh kaitan antar elemen manajerial, seperti dituangkan dalam Gambar 5.

Dengan demikian, peserta pelatihan dapat menggambarkan secara utuh bahwa dengan dukungan sumber daya manusia yang terlatih dan jumlahnya cukup, akan mampu mendukung operasional perusahaan yang lebih efektif dan efisien. Dengan pola operasional yang efektif dan efisien tentu perusahaan akan mampu menekan harga jual produk menjadi lebih murah dengan kualitas yang baik. Jika hal itu terjadi, maka bidang pemasaran akan lebih mudah menjual produknya, sehingga *market share* akan meningkat. Dengan meningkatnya *market share* tentu akan menambah keuntungan. Hanya dengan keuntungan yang memadai itu perusahaan akan dapat menyejahterakan pihak-pihak yang terlibat (*stake holder*), dan mampu untuk meningkatkan keterampilan sumber daya manusia.

(3). Strategi Bersaing

Wawancara dengan para perajin mengindikasikan bahwa selain adanya kurang-pahaman mereka dengan hal-hal yang bersifat manajerial, ada kelemahan lain yang tidak kalah penting yaitu tentang bagaimana mereka menghadapi persaingan. Kesulitan itu wajar saja terjadi, karena mengidentifikasi siapa pesaing mereka saja kesulitan. Pesaing selama ini hanya diidentifikasi sebagai

perusahaan sejenis di tempat lain. Dengan identifikasi seperti ini, tentu akan banyak peluang yang menjadi tidak tergarap. Berdasarkan pada hal itu maka pelatihan tentang strategi bersaing juga harus dilakukan.

Pelatihan strategi bersaing harus meliputi materi pokok yang bisa digunakan untuk mengidentifikasi pesaing, mengidentifikasi tingkat persaingan, melakukan evaluasi diri, dan menerapkan alternatif-alternatif teknik persaingan. Dengan demikian, pesaing tidak lagi hanya dipahami sebagai industri sejenis saja, melainkan mereka telah memahami bahwa konsumen, pemasok, substitusi itu juga bisa menjadi pesaing mereka. Dengan kesadaran itu, maka perajin akan menjadi lebih teliti dan dapat lebih memaksimalkan penerapan manajerialnya.

Materi pelatihan evaluasi diri perlu diarahkan untuk memahami kekuatan dan kelemahan sendiri, serta peluang dan ancaman terhadap mereka. Serta diarahkan untuk memahami tingkat-tingkat keketatan persaingan pada masing-masing tahapan siklus hidup perusahaan. Materi ini tentu dilengkapi dengan alternatif-alternatif strategi sekaligus teknik implementasi alternatif strategi tersebut dalam riil bisnis. Cara memasuki pasar, cara mempertahankan pasar, cara melakukan penetrasi produk, dan sebagainya perlu disertakan dalam pelatihan itu. Dengan demikian, akan memberikan fondamen manajerial yang kuat bagi para calon-calon pengusaha.

5). Sarana/prasarana

Pemerintah pusat, pemerintah daerah, kelembagaan pemberdayaan swasta, dan kelembagaan swadaya menyediakan sarana dan prasarana penyuluhan (pemberdayaan). Dalam model pemberdayaan sarana/prasarana ini diwujudkan dalam program kedua, yaitu: memfasilitasi infrastruktur, membantu akses permodalan, dan mempermudah perijinan.

a). Memfasilitasi Infrastruktur

Selain pembentukan badan usaha milik pengrajin, Pemerintah Daerah juga perlu memfasilitasi infrastruktur yang melancarkan keluar masuknya arus barang menuju maupun ke luar Trangsan. Infrastruktur ini dapat berupa akses jalan yang lancar, pasar bahan baku maupun barang produksi, serta beberapa akses telekomunikasi dan informasi yang memadai. Salah satu yang perlu segera diwujudkan adalah hasil rekomendasi dari penelitian UKSW Salatiga, yaitu perlunya pembentukan terminal rotan. Bukan hanya berhenti pada pengadaan terminal rotan, yang terpenting justru adanya kepastian dan kelancaran arus pasokan rotan dari sumbernya. Tentu saja terkait hal ini pemerintah daerah perlu turut ambil peran untuk membuat kelancaran dan keberdayaan pengrajinnya. Dengan terbentuknya terminal rotan, maka akan ada kelancaran antara permintaan dan penawaran bahan baku. Selain itu, perlu juga dibentuk ruang *display* atau pasar produk yang ada di sekitar Trangsan. Tujuannya untuk memberikan informasi produk sekaligus mempertemukan antara produsen dengan konsumen. Baik terminal rotan maupun pasar ini akan lebih baik jika dikelola oleh badan usaha milik pengrajin yang dibentuk tadi. Dengan demikian, posisi tawar para pengrajin akan terjaga, sehingga peluang untuk mereka maju akan menjadi lebih besar.

b). Membantu Akses Permodalan

Akses permodalan juga harus segera mendapat perhatian pemerintah, agar masing-masing pengrajin tidak mengalami kesulitan untuk mengaksesnya. Sejauh ini beberapa perbankan sudah membuka diri, hanya saja persyaratan yang ditetapkan oleh perbankan menjadi kendala tersendiri bagi pengrajin. Salah satu hambatan utama adalah profil dan kewajiban agunan. Pemerintah memang telah

memunculkan berbagai program, seperti KUR, namun dalam berbagai wawancara dengan para pengrajin ditemukan berbagai hambatan. Salah satunya adalah penyalurannya yang melalui dunia perbankan. Kendala ini perlu dijumpai, dan jembatan yang baik adalah melalui badan usaha milik pengrajin. Sehingga para pengrajin akan lebih mudah mengaksesnya. Para pengrajin bisa melakukan simpan-pinjam atau bertransaksi lain dengan pihak lain melalui badan usaha tersebut. Sehingga kebutuhan individu terpenuhi, kesulitan teratasi, dan BUMS bisa lancar beroperasi.

Ada satu lagi keuntungan dari badan usaha milik pengrajin, yaitu bahwa keuntungan yang dihimpun oleh badan usaha milik pengrajin akan kembali kepada mereka lagi. Dengan demikian, kesulitan modal kerja yang dialami masyarakat akibat kesulitan mengakses dunia perbankan, akan bisa diatasi dengan badan usaha milik pengrajin. Dalam hal ini perlu dicatat, bahwa dengan badan usaha milik pengrajin itu berarti telah melakukan pergeseran corak transaksional antara individu pengrajin dengan perbankan menjadi hubungan bercorak sosial antara individu pengrajin kepada badan usaha milik pengrajin tersebut. Tentu ini akan lebih mampu memberdayakan.

Selain perihal permodalan *financial*, para pengrajin di Trangsan membutuhkan juga permodalan teknologi guna menambah produktivitas mereka. Teknologi ini tidak hanya berupa alat-alat produksi, tetapi juga teknologi informatika. Hal yang terakhir ini penting karena digunakan untuk mengetahui perkembangan pasar, serta permintaan dan berbagai kebijakan global. Teknologi ini sendiri memerlukan keahlian khusus sifatnya yang penting dan segera ini menyebabkan pemilik informasi akan mempunyai posisi tawar yang tinggi.

Jika karakter ini mewujudkan dalam sifat transaksional sebagaimana hubungan antara pengusaha dan pengrajin yang ada selama ini, maka pihak pengusaha yang umumnya memiliki informasi akan memposisikan dirinya sebagai patron dan pengrajin sebagai klien, dimana patron lebih memiliki peluang untuk lebih besar ketimbang pengrajin. Lain halnya jika informasi ini dimiliki oleh badan usaha milik pengrajin, yang nota bene adalah organ para pengrajin sendiri, maka kepemilikan informasi tetap berada pada pengrajin, yang tentu lebih menjaga posisi tawar para pengrajin itu sendiri. Dengan demikian, peran badan usaha milik pengrajin tersebut sangat besar manfaatnya.

c). Mempermudah Perijinan

Salah satu yang perlu mendapat perhatian seksama adalah hal perijinan usaha. Para pengrajin umumnya tidak memiliki legalitas usaha yang meliputi: SIUP, SITU, NPWP, TDI, dan sebagainya. Tidak adanya legalitas usaha ini yang menyebabkan para pengrajin kesulitan dalam mengakses modal di institusi perbankan maupun institusi pembiayaan lainnya.

Berdasar pengakuan dari beberapa pengrajin tidak dipenuhinya legalitas usaha ini karena memang mereka tidak pernah mendapatkan sosialisasi tentang perijinan. Sedangkan beberapa pengrajin yang telah mengetahui perlunya legalitas usaha sebagian mengatakan biaya perijinan tergolong mahal dan lama. Ini yang menyebabkan mereka akhirnya memilih untuk tidak memenuhi legalitas usaha. Berkaitan dengan ini, maka Pemda perlu mempermudah pengurusan legalitas usaha. Bahkan perlu juga untuk Pemda secara proaktif memberikan sosialisasi dan pengurusan langsung kepada para pengrajin.

Terkait dengan perijinan ini, bukan hanya bank saja yang menyaratkan untuk penyaluran kreditnya, namun akses pasar dengan luar negeri (ekspor dan impor), juga memerlukan legalitas usaha. Demikian pula asuransi dan lembaga-

lembaga keuangan lainnya. Bahkan program-program pemerintah banyak yang mempersyaratkan legalitas usaha, seperti program pengembangan KMK-UKM, dan sebagainya.

6). Sumber Pembiayaan Pemberdayaan

Jer Basuki mawa beya, begitulah bunyi pepatah Jawa, yang memiliki arti bahwa untuk mencapai kesuksesan diperlukan biaya. Biaya terkait dengan program pemberdayaan tentu saja tidak sedikit jumlahnya. Oleh karena itu perlu diidentifikasi sumber-sumber pembiayaan yang dapat digunakan untuk menopang pelaksanaan program pemberdayaan hingga mencapai tujuannya dengan sukses.

Terdapat beberapa sumber dana, namun secara garis besar dapat digolongkan ke dalam dua jenis, yaitu sumber dana dari pemerintah, dan sumber dana berasal dari non pemerintah. Pemberdayaan di Transgan dapat dibiayai dari kedua sumber tersebut. Tentu saja ada kelebihan dan kelemahannya.

Pembiayaan yang bersumber dari pemerintah (pusat maupun daerah) bisa memberikan arti bahwa ada keterlibatan yang tinggi dari pemerintah dalam program pemberdayaan tersebut. Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah mempunyai alokasi program pemberdayaan masyarakat, hanya saja dalam pelaksanaannya harus menunggu proses politik di DPR/DPD dan proses birokrasi yang itu membutuhkan waktu yang cukup lama. Sebagai contoh dari pembiayaan yang dilakukan oleh pemerintah adalah melalui PNPM Mandiri.

Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri dalam menyalurkan pembiayaannya berpedoman pada Keputusan Menteri Koordinator Bidang Kesejahteraan Rakyat No. 25/Ko/ Menko Kesra/VI/2007. Secara garis besar, PNPM Mandiri bertujuan untuk mengentaskan kemiskinan melalui peran serta masyarakat. Cara pengentasannya dilakukan melalui peningkatan kapasitas masyarakat, baik secara individu maupun kelompok memecahkan berbagai persoalan peningkatan kualitas hidup, kemandirian, dan kesejahteraan. Hanya saja tahapan pengajuan hingga pelaksanaannya memerlukan waktu yang panjang dan melibatkan banyak pihak, sehingga tidak fleksibel.

Tahapan proses dimulai dari perencanaan partisipatif di desa/kelurahan, diteruskan di tingkat Kecamatan, diteruskan di Tingkat Kabupaten/Kota. Di Tingkat Kabupaten/Kota sendiri memiliki tahapan yang cukup panjang, mulai dari forum SKPD, Musrenbang Kabpaten/Kota, serta pelibatan anggota legislatif dalam keseluruhan proses perencanaan hingga penganggaran. Singkat kata, PNPM ini bisa dijadikan sebagai rujukan sumber pembiayaan, hanya saja perlu juga untuk mencari sumber lain.

Sumber pembiayaan pemberdayaan lain yang bisa dimanfaatkan adalah dana *corporate social responsibility* (CSR). Dana CSR ini bersumber dari perusahaan-perusahaan dengan badan hukum Perseroan Terbatas. Berdasar UU No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, dan berdasar UU No.25 tahun 2007 tentang Pasar Modal, telah diwajibkan bagi perusahaan-perusahaan untuk menyisihkan sebagian laba dalam bentuk dana CSR. Dana CSR ini bisa dimanfaatkan atau dialokasikan sebagai bentuk kepedulian perusahaan terhadap masyarakat sekitar. Secara singkat, dana CSR ini memungkinkan untuk digunakan sebagai sumber pembiayaan pemberdayaan di Transgan. Meskipun secara sejarahnya, CSR ini timbul sebagai bentuk respon pemerintah atas protes masyarakat karena adanya kerusakan lingkungan yang disebabkan oleh ketidakpedulian perusahaan terhadap lingkungan. Bentuk Respon itu diwacahi dalam Keputusan Menteri Keuangan RI No.316/KMK016/1994 tentang Program Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi oleh BUMN. Tujuan dari keputusan itu adalah untuk meningkatkan kesejahteraan

masyarakat dan lingkungan melalui program kemitraan dan bina lingkungan yang disingkat dengan PKBL. Seiring berjalannya waktu, keputusan itu diperbaiki dengan Keputusan Menteri BUMN No.Kep.236/MBU/2003 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. Dari Keputusan itu jelas bahwa PKBL mengarahkan pada dua hal yaitu berupa kegiatan pinjaman dana bergulir dan pendampingan (ini yang disebut sebagai bentuk kemitraan), dan program pemberdayaan kondisi sosial masyarakat (ini yang disebut sebagai program bina lingkungan). Kedua kegiatan itu bertujuan untuk *capacity building, financial strengthen, dan* penguatan jalur pemasaran. Pelaksanaannya bisa dilakukan dengan teknik *enabling process, empowering, protection, maupun sustainability*.

Ke depan diperlukan industri jasa perusahaan (pemberdayaan) yang berfungsi menjembatani antara pengrajin dengan perusahaan-perusahaan yang atas kewajiban undang-undang harus mengeluarkan dana namun tidak jelas kemana dana tersebut untuk disalurkan.

7). Pembinaan dan Pengawasan

Keberhasilan pemberdayaan sangat bergantung pada pembinaan dan pengawasan, untuk itu perlu dilakukan pengukuran terhadap keberhasilan pemberdayaan. Guna mengukur keberhasilan itu, maka yang perlu diukur adalah dengan membandingkan antara sebelum dan sesudah program pemberdayaan. Agar ukuran itu bisa menunjukkan validitasnya, maka desain alat ukur ini menjadi sangat penting. Selain hal validitas, perihal kemudahan implementasi dan konsistensi juga harus diperhatikan. Dengan pertimbangan-pertimbangan itu, maka pengukuran perkembangan sebaiknya dilakukan secara periodik dalam kurun waktu pelaksanaan program.

b. Model Pemberdayaan Pro-industri Berbasis Sinergisitas

Guna mengatasi kelemahan upaya pemberdayaan yang pernah ada di Trangsan, yang selama ini baru dilakukan secara parsial, maka perlu didesain model yang lebih komprehensif dan sinergis. Tentu saja pemberdayaan yang akan ada harus tergolong sistemik. Agar dampaknya terasa begitu menggembirakan. Tujuannya adalah, agar masyarakat pengrajin yang selama ini masih tergambar belum mempunyai kemampuan untuk mengeksplorasi kemampuannya hingga menjadi pengrajin mandiri, akan tertransformasi menjadi pengrajin ataupun buruh yang berdaya dan mandiri. Upaya-upaya pemberdayaan yang selama ini ada hanya menyebabkan status quo, harus diperbaiki agar pihak yang lemah menjadi kuat, pihak yang kuat tetap akan menjadi lebih kuat. Kondisi seperti itu akan terjadi, apabila seluruh elemen terintegrasi dan sinergis secara sistemik.

Pemberdayaan masyarakat Trangsan ke depan harus dilakukan secara komprehensif dengan memperhatikan seluruh aspek. Tujuan yang hendak dicapai adalah peningkatan modal sosial (*social capital*), tidak hanya sebatas *individual capital*. Dengan demikian, sasaran yang hendak diberdayakan adalah seluruh pengrajin, bukan orang per-orang. Oleh karena itu model pemberdayaan harus bisa mensinergikan seluruh elemen *stakeholder*. Program pemberdayaannya juga harus komprehensif agar benar-benar bisa mewujudkan masyarakat pengrajin yang mandiri dan memiliki kapital yang bisa mendukung kinerjanya. Tidak hanya menekankan pada pemberdayaan pada manusianya saja, melainkan harus juga memberdayakan lingkungan, kelembagaan yang berfungsi memberdayakan pengrajin, dan sebagainya. Sehingga, apa yang dimaksud dengan bina kelembagaan, bina manusia, bina usaha, dan bina lingkungan bisa terintegrasi.

Karena ada syarat terintegrasi seluruh elemen, maka sistem klaster merupakan pilihan yang cocok untuk pemberdayaan industri mebel di Trangsan. Dengan pembentukan klaster ini, maka sangat besar kemungkinan tercapainya *social capital*. Adapun kapital yang dimaksudkan ini, jika mengacu pendapat Bordieu (dalam Ritzer and Goodman, 2004) meliputi: kapital ekonomi yang berupa uang, *capital cultural* yang berupa pengetahuan yang lebih luas, kapital sosial berupa hubungan atau jejaring yang telah kuat, dan kapital simbolik yang dapat menggambarkan kehormatan atau prestise.

Ditinjau dari kepentingan untuk pengrajin, pemberdayaan seharusnya memungkinkan pengrajin untuk berdaya secara riil. Dalam arti, pengrajin memungkinkan untuk mengembangkan kemampuannya, baik kemampuan skill, modal, maupun jaringan untuk semakin berkembang. Pada kondisi sekarang ini, pengrajin memang tetap memiliki kesempatan untuk berdaya, namun fasilitas untuk semakin berdaya kecil kemungkinannya untuk menjadi riil. Karena, kemampuan *skill*, modal, maupun jaringan sulit untuk berkembang, akibat adanya bayang-bayang pengusaha. Ini terlihat selama ini bahwa setiap ada suatu kesempatan bisnis yang timbul, pihak yang dapat meraihnya hanyalah para pengusaha. Para pengrajin kesulitan untuk meraih kesempatan yang ada, karena kondisi pengrajinnya hingga sekarang masih dalam keadaan kurang berdaya. Berbagai kendala melekat pada pengrajin, seperti kurangnya modal, kurangnya informasi, kurangnya jaringan kerja, dan sebagainya.

Berdasar kondisi seperti ini, maka pemberdayaan yang harus dilakukan adalah memfasilitasi pengrajin untuk merealisasikan segala kemampuannya, melalui penggalan potensi dan dukungan infrastruktur maupun kebijakan yang relevan. Guna mewujudkan itu semua tentu memerlukan sinergisitas antar berbagai pihak, mulai dari pengrajin, pemerintahan desa, pemerintahan kabupaten, asosiasi industri, lembaga keuangan, hingga pemerintahan pusat. Pendekatan yang dilakukan juga harus diubah bukan lagi dengan pendekatan proyek melainkan dengan pendekatan program.

Ada perbedaan yang mendasar antara pendekatan proyek dengan pendekatan program. Pada pendekatan proyek, sifat operasionalnya hanyalah menyelesaikan suatu kegiatan tertentu dengan waktu yang terbatas, tanpa memperhatikan dampak yang terjadi. Lain halnya dengan pendekatan program. Pada pendekatan program kegiatannya tidak parsial seperti pada proyek, namun bersifat komprehensif. Tentu di dalamnya ada interkoneksi antar elemen, ada sinergisitas dalam operasionalnya, perlu dilakukan dengan simultan, dan ada pengukuran hasil antara sebelum dilakukan program dengan setelah dilakukan program. Dengan demikian, jelas bahwa melalui pendekatan program akan dilakukan evaluasi *before-after* kegiatan.

Pendekatan yang selama ini digunakan untuk pemberdayaan pengrajin di Trangsan adalah proyek. Kegiatan per kegiatan memang ada, tetapi dalam kurun waktu yang berbeda, dan antara kegiatan satu dengan lainnya terpisah-pisah. Sehingga dampaknya tidak massif. Sinergisitas antar kegiatan maupun antar elemen tidak terwujud. Di sinilah salah satu letak kelemahan pemberdayaan di Trangsan selama ini.

Guna melakukan pemberdayaan yang berdampak menguatkan kemampuan individual pengrajin serta memperkuat ikatan sosial para pengrajin, maka pendekatan program mutlak untuk dilakukan. Elemen pemerintahan daerah, elemen masyarakat, pengrajin, asosiasi, lembaga keuangan harus dikordinasikan agar dapat mewujudkan sinergisitas. Dalam bahasanya Freeman (1984) elemen-

elemen itu disebut dengan *stakeholder*. Yaitu, kelompok atau individu yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi untuk mencapai tujuan tertentu. Tentu, berkaitan dengan *stakeholder* ini bukan hanya menunjuk siapa saja yang berperan, melainkan juga harus mampu menghubungkan antar peran dalam menggarap isu, pandangan, sikap masyarakat. Terkait dengan pengertian itu, maka ODA (1995) merinci lebih tegas peran dari masing-masing elemen *stake holder* ke dalam *stake holder* primer, sekunder, dan *stakeholder* kunci.

Memperhatikan realitas yang ada di Trangsas, dan juga teori *stakeholder* yang digagas Freeman dan ODA di atas, maka Trangsas memerlukan model pemberdayaan baru yang lebih bersifat komprehensif, solutif, berkesinambungan. Model inilah yang disebut dengan model sinergisitas. Pendekatannya tidak lagi parsial dan berbentuk proyek, melainkan lebih bersifat komprehensif, simultan dan berjangka panjang, yang identik dengan sebutan program.

Guna memperkuat pemberdayaan di Trangsas, teori *competitive advantage* dari Porter layak dipematikan. Teori itu menyebutkan bahwa untuk peningkatan keberdayaan sebuah unit bisnis, perlu oleh beberapa hal, yaitu: daya tawar pemasok dan daya tawar pembeli, serta adanya ancaman pendatang baru maupun ancaman barang pengganti. Di dalam industri yang sejenis juga melekat persaingan (lihat gambar 10). Ini menunjukkan bahwa fondamen perusahaan memegang peranan penting, baik itu dalam hal posisinya dalam industri, maupun struktur industrinya itu sendiri. Yang jelas, agar bisa unggul dalam bersaing, maka memerlukan efisiensi dan kekhususan (karakter) produknya. Efisiensi dan kekhususan ini bisa dicapai jika pemerintah (baca: politisi dan birokrasi) mampu menciptakan konfigurasi industri dalam bentuk kluster yang didukung dengan pemberdayaan secara sistemik.

Jika ditinjau lebih rinci hingga pada teori Diamond Porter, guna meningkatkan daya saing dalam perdagangan internasional perlu memperhatikan faktor input dalam rantai nilai dengan memperkuat faktor produksi seperti tenaga kerja, bahan baku yang selalu ada, dan sarana prasarana memadai. Begitu juga kondisi permintaan harus mendapat perhatian. Caranya bisa dilakukan dengan berbagai upaya, yang jelas itu bertujuan memperkuat permintaan pasar. Misalnya bisa dilakukan melalui gerakan cinta produksi dalam negeri, promosi di pasar internasional, maupun pembukaan pasar-pasar baru di luar pasar yang sudah ada.

Tidak cukup hanya berhenti pada dua faktor di atas, faktor industri pendukung dan industri berkait juga harus diperhatikan. Caranya bisa dilakukan dengan mengintegrasikan ataupun mengkoordinasikan antara industri hulu dengan industri hilir, maupun antar industri berkaitan lainnya. Bisa juga dilakukan dengan mengkoordinasi hubungan antar pengrajin, senantiasa memperbaiki kualitas keterampilannya, maupun mengedukasi bagaimana pengrajin mengelola usahanya.

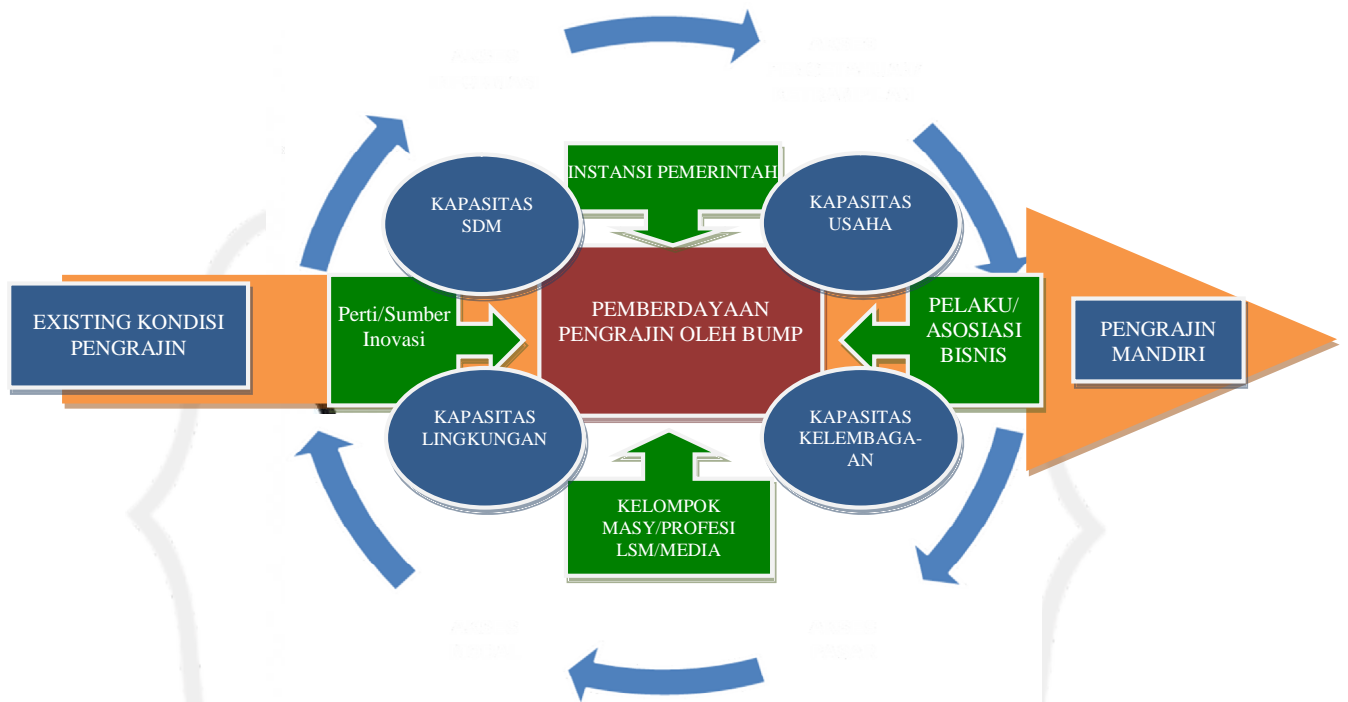
Terkait dengan apa yang bisa dipetik dari teori yang diusung Porter itu, Pemerintah sebaiknya menyelenggarakan dengan konsisten sistem kluster. Karena dalam sistem kluster ini ada integrasi yang baik antar *stakeholder*. Di dalam sistem kluster ini pula teori yang dikembangkan oleh Mardikanto, berupa bina lingkungan, bina manusia, bina usaha, bisa diterapkan secara sinergis.

Soetrisno (2012) menjelaskan bahwa sistem kluster memiliki karakteristik penggabungan usaha sejenis dalam satu wilayah saling berdekatan dan saling berhubungan berkaitan menjadi ~~hulu/hilir~~ Ada banyak variabel yang perlu ada dalam setiap kluster, antara lain: dukungan pembiayaan, penguatan dalam bentuk pelatihan teknologi industri, teknologi informasi, pemasaran, pengelolaan bisnis

dan sebagainya. Yang jelas, dalam kluster industri memerlukan strategi kunci berupa kesadaran akan perilaku pasar, kerjasama antar *stakeholder*, penguatan jejaring, deregulasi dan desentralisasi, serta penguatan institusi.

Bila esensi pemikiran Porter, Mardikanto, dan Sutrisno diserap lalu diterjemahkan dalam model pemberdayaan berbasis sinergisitas yang bisa diterapkan pada industri mebel di Trangsan, akan ditemukan bentuk model baru yang mampu menjelaskan aktivitas-aktivitas dalam pemberdayaan tersebut.

Program pemberdayaan secara keseluruhan, sebagai jabaran dari model sinergisitas yang dikembangkan secara rinci di atas, bila disederhanakan dalam gambar model yang terintegrasi, akan tertera seperti Gambar 14 berikut ini.



Gambar 14. Model Pemberdayaan Pro Industri Berbasis Sinergisitas

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Industri kerajinan mebel di desa Trangsan telah lama berjalan. Para pengrajinnya telah membuat sebuah komunitas pengrajin mebel, yang bertujuan untuk menjalin kerjasama. Pembentukan komunitas ini didasari pada kesadaran untuk mengatasi berbagai kelemahan yang dirasakan industri mebel. Pengrajin memiliki kelemahan-kelemahan antara lain akses pemasaran yang rendah, ketergantungan terhadap pihak lain yang sangat tinggi, akses pendanaan dari lembaga keuangan yang masih rendah, keterbatasan ragam desain produk, harga produk yang lebih tinggi dibandingkan harga produk pesaing. Kelemahan pengrajin antara lain: pengalaman industri yang cukup lama sehingga telah terbiasa menghadapi dinamika usaha, tersedianya banyak peluang bisnis sumber daya manusia untuk mendukung industri tersebut, adanya perhatian dari pemerintah daerah, telah tersedianya jalur pemasaran hingga ke luar negeri, dan telah ada upaya pendampingan. Berkaitan dengan itu, dapat dikatakan bahwa industri mebel di Trangsan sebenarnya mempunyai potensi yang besar untuk bisa dikembangkan.
2. Lingkup pemberdayaan industri mebel di Trangsan dilakukan dengan pola empat bina, yaitu pertama bina manusia, kegiatannya meliputi: pengembangan ketrampilan, peningkatan kemampuan manajemen, dan pengembangan sikap kewirausahaan. Kedua bina usaha, ini mencakup: peningkatan pengetahuan teknis, peningkatan aksesibilitas terhadap modal (*financial*), pasar, dan informasi. Ketiga bina lingkungan mencakup: penerimaan masyarakat atas usaha tersebut, hubungan harmonis antara masyarakat industri dan non industri; hubungan harmoni dengan *stake holder*. Keempat bina kelembagaan diwujudkan dengan penataan hubungan antara industri dengan pemerintah daerah, lembaga keuangan, peraturan-peraturan dan kebijakan-kebijakan, dan akses pasar internasional.
3. Pemberdayaan yang dilakukan oleh banyak pihak ternyata mampu memberikan wawasan yang cukup berarti bagi industri mebel di Trangsan. Pemahaman mereka terbukti bertambah dalam hal bagaimana mengelola perusahaan, memahami perilaku konsumen, menambah ragam variasi produk, dan teknik-teknik produksi yang lebih diminati pasar ekspor. Hanya saja masih menyisakan berbagai kendala, seperti tetap adanya ketidakmampuan para perajin untuk mengakses bahan baku, serta ketidakberdayaan para perajin dalam menyikapi beberapa faktor-faktor yang berasal dari luar.
4. Pemberdayaan yang dilakukan di Trangsan seharusnya bersifat sistemik, agar mampu menjawab semua permasalahan yang berkaitan dengan industri mebel Trangsan. Guna membangun sistem pemberdayaan yang sesuai dengan karakter industri mebel di Trangsan harus melibatkan semua elemen stakeholder, seperti pemda (termasuk politisi dan birokrasi), lembaga keuangan, masyarakat sekitar, perguruan tinggi, industriawan, pemasok, dan stakeholder lainnya. Model ini disebut dengan model pemberdayaan berbasis sinergisitas, karena mensinergikan semua elemen yang ada untuk melakukan pemberdayaan.

B. Implikasi Penelitian

Berdasar analisis penelitian yang telah dipaparkan, maka implikasi penelitian ini, baik implikasi teoritis maupun praktis adalah:

1. Implikasi Teoritis

Berdasarkan simpulan bahwa program pemberdayaan yang selama ini ada di Trangsan belum semua pengrajin yang ada mampu terberdayakan oleh program pemberdayaan yang pernah ada, maka perlu didesain ulang model pemberdayaan yang sesuai untuk industri mebel Trangsan. Model yang cocok adalah model yang berbasis sinergisitas. Artinya model tersebut perlu mengikutsertakan seluruh elemen *stakeholder* untuk melakukan kegiatan pemberdayaan yang sistemik dengan pendekatan program. Penerapan implementasi model berbasis sinergisitas ini akan bisa ditindak lanjuti dengan berbagai penelitian yang menguji keefektifan maupun keefisienannya, baik dalam menilai keberhasilan program secara utuh, maupun penelitian pada setiap program kegiatan.

b. Implikasi Praktis

Penerapan model pemberdayaan berbasis sinergisitas ini memerlukan konsistensi dalam evaluasi setiap kegiatan, maupun evaluasi atas hasil program secara paripurna. Oleh karena itu rangkaian kegiatan maupun skedul pelaksanaannya harus terdokumentasi dengan baik. Susunan mulai dari perencanaan pengorganisasian, implementasi, dan proses evaluasi harus termonitor dan terdokumentasi dengan baik. Tujuannya adalah, setiap kegiatan maupun dari hasil monitor yang terdokumentasi akan bisa digunakan untuk data pengambilan keputusan, untuk proses evaluasi, serta kemungkinan untuk perbaikan model ataupun upaya replikasi.

C. Saran

Berdasar analisis dan kesimpulan di atas, maka berikut ini akan disampaikan saran-saran kepada para pemangku kepentingan yang berkaitan, sebagai berikut:

1. Pemerintah

Pengrajin di Trangsan merasakan kendala yang berarti adalah berada pada wilayah eksogen, yang itu hanya bisa diatasi dengan intervensi pemerintah, baik itu sebagai politisi maupun birokratisasi. Kepada pemerintah disarankan untuk memberikan intervensi yang mampu melancarkan dan menguatkan industri mebel Trangsan. Intervensi bisa berupa penetapan kebijakan yang pro industri, seperti pemberian fasilitas untuk melancarkan arus bahan baku, memberikan kemudahan perijinan, mendukung terciptanya lembaga bisnis yang mampu mewadahi para indutriawan, serta mempermudah akses permodalan. Kebijakan-kebijakan itu hendaknya diwujudkan dalam ketentuan yang bersifat legal yang tersosialisasi dengan baik, dan dijalankan dengan konsisten dan konsekuen.

2. Pengrajin

Perilaku pasar senantiasa mengalami perubahan. Faktor pemicunya yang paling utama adalah peran teknologi informatika, baik gadget maupun sistem

commit to user

informasinya. Ditambah lagi dengan dukungan teknologi transportasi. Adanya faktor-faktor tersebut semakin memperbanyak wawasan akan pengetahuan konsumen terhadap ragam produk, mutu produk, hingga harga dan cara perolehannya. Berkaitan dengan itu, maka inovasi dan kreativitas pengrajin harus senantiasa ditingkatkan agar mampu memenuhi permintaan konsumen. Pengrajin sebaiknya melakukan pengasahan inovasi dan kreativitas secara mandiri tanpa harus menunggu pihak lain untuk memotivasinya. Karena, semua yang dimulai dari basis internal akan menghasilkan daya kemampuan yang lebih baik.

3. Masyarakat Pengrajin

Di era keterbukaan ini, bisnis senantiasa dihadapkan pada ketatnya persaingan. Persaingan tidak lagi hanya pada pelaku industri sejenis, tetapi posisi tawar konsumen maupun posisi tawar pemasok itu juga merupakan faktor pesaing yang perlu diwaspadai. Selain itu, adanya ancaman dari barang-barang pengganti maupun pendatang-pendatang baru, baik itu berupa penambahan ragam produk maupun kebijakan-kebijakan serta temuan-temuan lain yang bisa menantang eksistensi industri saat ini, merupakan suatu pesaing yang siap mengancam. Berdasar alasan itu, maka sebaiknya masyarakat pengrajin senantiasa melakukan koordinasi agar mempunyai kekompakan. Kekompakan yang terbentuk itu perlu diwadahi dalam suatu bentuk lembaga bisnis, sehingga posisi tawar pengrajin akan menjadi kuat menghadapi para pesaing.

4. Peneliti

Pemberdayaan yang pernah ada di Trangsan masih bisa dikategorikan sebagai uji coba model. Ini terlihat dari sifatnya yang tambal sulam, dan tidak diikuti dengan proses evaluasi dengan sesama. Berdasar hal itu, maka para peneliti ke depan hendaknya melakukan penelitian yang lebih komprehensif dengan cara melakukan komparasi antar model yang ada, lalu mencoba menemukan model yang terbaik yang bisa direplikasi di tempat lain.