

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori dan Penelitian Terdahulu

2.1.1 Pengertian Strategi

Strategi adalah alat yang digunakan oleh manusia untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Istilah strategi secara etimologi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” atau “*stategus*” dengan kata jamak strategi. Strategos didalam bahasa Yunani kuno berarti “komandan militer” pada zaman dekorasi Athena. Namun ketika memasuki abad 19 dan abad 20, penggunaan istilah strategi telah bercampur aduk dengan faktor politik, ekonomi, teknologi dan psikologis. (Wikipedia,2016)

Strategi menurut Fred R David (2011:13) , yaitu:

Strategies are the means by which long-term objectives will be achieved. Strategies are potential action that required top management decision and large amounts of the firm's resources. Strategies have multifunctional or multidivisional consequences and require consideration of both the external and internal faktors facing the firm.

Pemahaman strategi dari uraian tersebut adalah suatu proses untuk mencapai tujuan jangka panjang. Dimana strategi merupakan suatu tindakan proses profesional yang membutuhkan keputusan manajemen yang tinggi dan sumber daya dari perusahaan dalam skala jumlah besar. Dengan strategi dapat memiliki suatu konsekuensi yang berfungsi sebagai multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi

oleh perusahaan untuk dapat merumuskan suatu strategi untuk menghadapinya.

Menurut Chandler dalam Rangkuti (2014:4) “Strategi adalah tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut”. Untuk dapat merencanakan suatu tujuan jangka panjang maka dibutuhkan pendayagunaan sumber daya yang tersedia. Karena sumber daya tersebut menjadi suatu alat untuk dapat mendukung tercapainya tujuan dari dibuatnya suatu strategi yang telah direncanakan.

Menurut John pearce dan Richard Robinson, (2014:4) menyatakan bahwa “Strategi merupakan suatu rencana skala besar yang berorientasi jangka panjang untuk berinteraksi dengan lingkungan yang kompetitif untuk dapat mencapai tujuan suatu perusahaan. Maka dari itu strategi merupakan rencana berskala besar dengan prospek jangka panjang yang memperhatikan lingkungan dalam pengambilan keputusannya untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan tersebut.

Dalam merumuskan strategi haruslah melakukan perencanaan terlebih dahulu. Triton, mengatakan bahwa dalam penyusunan strategi memerlukan tahapan-tahapan untuk dipenuhi yakni (2011 :18)

1. Seleksi yang mendasar dan kritis terhadap permasalahan
2. Menetapkan tujuan dasar dan sasaran strategis

3. Menyusun perencanaan tindakan
4. Menyusun perencanaan penyumberdayaan
5. Mempertimbangkan keunggulan
6. Mempertimbangkan keberlanjutan

Melihat dari beberapa pengertian mengenai strategi oleh beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi adalah sebuah rumusan alat yang digunakan dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan dalam jangka panjang dengan memperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan capaian yang diharapkan. Faktor-faktor tersebut dapat berupa faktor eksternal maupun faktor internal yang dapat mengancam bahkan mendukung suatu perusahaan tersebut dalam pencapaian tujuannya sehingga dapat menyusun suatu rumusan strategi yang tepat.

Menurut Bryson dalam Syafri dan Zaenuri (2013:9) ada delapan langkah pokok perencanaan strategis, yaitu:

1. Memprakarsai dan menyepakati suatu perencanaan strategis;
2. Mengidentifikasi mandate organisasi;
3. Memperjelas nilai-nilai dan misi organisasi;
4. Menilai lingkungan eksternal: ancaman dan peluang;
5. Menilai lingkungan internal: kekuatan dan kelemahan;
6. Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi;
7. Merumuskan untuk mengelola isu-isu
8. Menciptakan visi organisasi yang efektif bagi masa depan.

Mewujudkan pencapaian tujuan organisasi diperlukan adanya suatu hal yang dapat membantu untuk mewujudkannya dengan mengidentifikasi faktor strategis baik dari segi internal maupun eksternal yang terkait dengan pencapaian dari organisasi tersebut. Menurut Rangkuti (2014:19) dalam pencapaian tujuan tersebut dapat menggunakan analisis SWOT sebagai salah satu cara merumuskan atau memformulasikan keadaan menjadi strategi. Rangkuti menjelaskan lebih lanjut tentang analisis SWOT dan memberikan pengertian bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*).

Rangkuti (2014:20) menyatakan bahwa “SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *strength* dan *weaknesses* serta lingkungan eksternal *opportunities* dan *threats*”. Dengan menggunakan strategi maka harus mempertimbangkan adanya faktor-faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi yang berupa faktor internal yang berupa pendukung dan kelemahan dari suatu perusahaan dan faktor eksternal yang berupa kesempatan dan ancaman terhadap berjalannya rencana yang telah dibuat untuk dapat mencapai tujuannya.

2.1.2 Konsep Perumusan Strategi

Rangkuti (2014:5-6) menyebutkan bahwa konsep strategi dan konsep-konsep lain yang berkaitan akan sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep tersebut adalah *Distinctive Competence* dan *Competitive Advantage*.

a. *Distinctive Competence* adalah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Day dan Wensley, identifikasi distinctive competence meliputi:

1. Keahlian tenaga kerja
2. Kemampuan sumber daya

b. *Competitive Advantage* adalah kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Porter ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memiliki keunggulan bersaing:

1. *Cost leadership*
2. *Diferensiasi*
3. *Fokus*

Menurut Rangkuti yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan Internal *Strengths* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunities* dan *Threats*. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman

eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Hal pertama yang dilakukan dalam menentukan matriks SWOT adalah pengumpulan data dengan mengetahui faktor strategi internal (IFAS) dan faktor strategi eksternal (EFAS). Penentuan berbagai faktor, bobot setiap faktor, dan tingkat kepentingan setiap faktor didapatkan dari hasil wawancara dengan informan yang berkompeten dibidangnya dan disesuaikan dengan kondisi di lapangan. Hal ini dilakukan agar sifat obyektif dari analisis ini dapat diminimalkan.

2.1.3 Analisis Lingkungan Internal (IFAS)

Kekuatan (*Strenght*) dan Kelemahan (*Weakness*) merupakan faktor internal perusahaan yang sepenuhnya berada dalam kendali perusahaan. Sehingga faktor internal ini bersifat *controllable*. Strenght adalah kekuatan (keunggulan) yang secara komparatif dimiliki perusahaan sehingga semakin besar elemen kekuatan ini akan memberikan deampak yang positif bagi perusahaan. Sedangkan *Weakness* adalah kelemahan yang secara komparatif dimiliki oleh perusahaan sehingga semakin besar elemen ini akan memberikan dampak negatif bagi perusahaan. Analisa keunggulan strategis (Kekuatan dan Kelemahan) harus dilakukan secara cermat. Menurut Kotler (2002 : 88) bahwa suatu analisis internal merupakan proses dimana perencana strategis mengkaji pemasaran dan distribusi perusahaan, penelitian dan pengembangan produksi dan

operasi, sumberdaya dan karyawan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui dimana perusahaan mempunyai kemampuan yang penting, sehingga dengan cara yang paling efektif dapat membantu memanfaatkan peluang dan dapat menanggulangi ancaman didalam lingkungannya.

2.1.4 Analisis Lingkungan Eksternal (EFAS)

Peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) merupakan factor eksternal yang tidak dapat dikendalikan perusahaan (*Uncontrollable*). Pada dasarnya *Opportunity* adalah suatu peluang sukses bagi perusahaan. Sedangkan *Threat* adalah merupakan ancaman yang datang dari luar yang berpotensi mengganggu kelangsungan hidup perusahaan. Perubahan dapat terjadi dalam lingkungan perusahaan baik secara internal maupun eksternal.. Untuk analisis lingkungan didefinisikan sebagai proses yang digunakan perencana strategi untuk memantau sektor lingkungan dalam menentukan peluang atau ancaman dalam perusahaan. Manajemen strategi menghendaki peluang dan ancaman serta menentukan datangnya dan apa saja yang akan timbul. Diagnosis lingkungan ini merupakan putusan manajemen yang dibuat berdasarkan penilaian pentingnya informasi mengenai peluang dan ancaman dari analisis lingkungan.

2.1.5 Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, and Threatment*)

SWOT sebagai salah satu cara merumuskan atau memformulasikan keadaan menjadi strategi. Rangkuti (2014:19) menerangkan lebih lanjut tentang analisis SWOT dan memberikan pengertian bahwa, Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Menurut Rangkuti (2014:20) bahwa “SWOT adalah singkatan dari lingkungan *internal strength* dan *weaknesses* serta lingkungan *eksternal opportunities* dan *threats*”. Dengan demikian peneliti dianjurkan untuk mengetahui factor internal dan eksternal yang ada dalam perusahaan untuk mendapatkan strategi yang seimbang ataupun yang lebih layak digunakan dalam perusahaan

Lebih lanjut Rangkuti (2014:83) menyebutkan bahwa “alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT”, sehingga dapat dijelaskan bahwa matriks SWOT dapat dijelaskan melalui table Matrik yang dibuat sebagai berikut dengan penjelasan – penjelasannya

Tabel 2.1

Matriks SWOT

IFAS (Internal Faktor Analysis Summary)	STRENGTHS (S) Tentukan Faktor-faktor Kekuatan internal	WEAKNESS (W) Tentukan Faktor-faktor kelemahan internal
EFAS(External Faktor Analysis Summary)		
OPPORTUNITIES (O) Tentukan Faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Strategi menggunakan kekuatan memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Tentukan Faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Rangkuti (2014:83)

Dapat dijelaskan tentang matriks SWOT yang diungkapkan oleh Rangkuti (2014:84) adalah sebagai berikut :

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Strategi ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

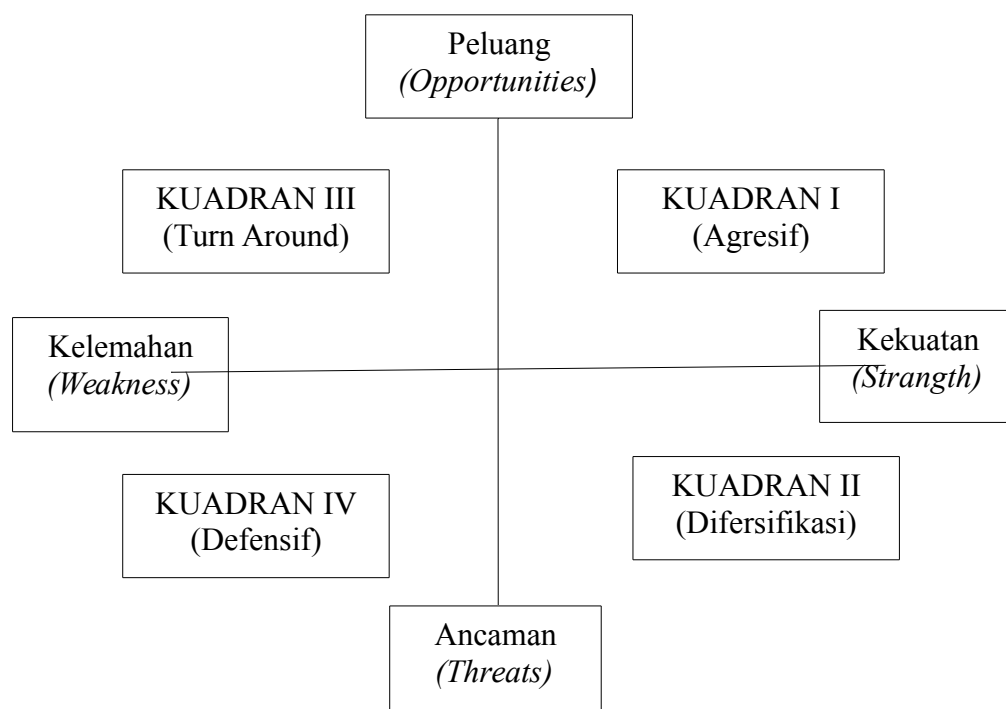
c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Sebelum itu peneliti akan menggunakan analisis SWOT dengan diagram SWOT dimana nantinya ini akan memudahkan penulis dalam menentukan strategi yang layak dipakai untuk Industri Kecil Menengah Rotan Jepara berikut diagram SWOT nya



Gambar 2.1
Diagram SWOT
Sumber : Rangkuti, 2008

Keterangan

a. Kuadran I :

Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth oriented strategy)

b. Kuadran II :

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar)

c. Kuadran III :

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question Mark pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, Apple menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri microcomputer.

d. Kuadran IV :

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Strategi adalah melakukan inovasi pembaharuan dengan tingkat akselerasi tinggi yang dilakukan oleh organisasi. David (2011:120) juga menjelaskan bahwa, “dalam proses melakukan audit eksternal membutuhkan kekuatan ekonomi; kekuatan sosial, budaya, demografis, dan lingkungan; kekuatan politik, pemerintahan, dan hukum; kekuatan teknologi, kekuatan kompetitif”. Lebih lanjut David (2011:178) menjelaskan juga “dalam proses melakukan audit internal membutuhkan pengumpulan dan pemahaman informasi mengenai pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan”.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah cara atau langkah-langkah maupun keputusan yang dirumuskan suatu organisasi yang dijadikan pedoman dalam bertindak, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dengan strategi dan lingkupnya para pelaku organisasi mengerti dan paham tugas dan fungsinya di suatu organisasi.

2.1.6 Pengembangan Industri Rotan Berbasis Klaster

2.1.6.1 Pengembangan

Pengembangan menurut Andrew dalam Sedarmayanti (2007:164) Sebuah pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang dalam memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. Dalam suatu pengembangan dibutuhkan konsistensi didalam melakukan prosedur yang telah ditetapkan dalam perumusan pengembangan yang telah dirumuskan sebelumnya sehingga dapat berjalan sesuai dengan rencana dan terjadi sebuah pengembangan pada hal yang dituju.

Hasibuan (2013) menjelaskan bahwa “Tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut produktifitas kerja, efisiensi, mengurangi kerusakan, mengurangi tingkat kecelakaan, meningkatkan pelayanan, moral, karir, konseptual, kepemimpinan, balas jasa dan konsumen.

Pengembangan organisasi menurut Albrecht (2009:23) adalah proses menyeluruh perubahan dan peningkatan yang terencana dalam jalannya organisasi secara keseluruhan. Hal ini berarti bahwa pengembangan mencakup semua dimensi.

Upaya Pengembangan Organisasi terprogram dan sistematis dalam mewujudkan perubahan, sasaran utamanya adalah:

1. Peningkatan efektivitas organisasi;
2. Mengembangkan potensi;
3. Intervensi keprilaku.

Untuk dapat melaksanakan suatu pengembangan maka dibutuhkan menjalin hubungan untuk saling mendukung, antara tataran makro dan mikro. Hubungan yang dibentuk berupa hubungan simbiosis mutualisme. tataran mikro membutuhkan dukungan tataran makro dalam pengembangan usaha sedangkan tataran makro menunjukkan sikap politis berujung pada kepercayaan rakyat. Rahmah Fitiyani (2015:177)

2.1.6.2 Industri

Menurut Tambunan yang dimaksud dengan perusahaan/usaha industri adalah “Suatu unit (kesatuan) produksi yang terletak pada suatu tempat tertentu yang melakukan kegiatan ekonomi yang bertujuan untuk mengubah suatu barang secara mekanis, kimia maupun dengan tangan sehingga menjadi barang/benda baru yang nilainya lebih tinggi termasuk kegiatan jasa industri”

Hasibuan mengemukakan bahwa industri dibagi dalam lingkup makro dan mikro. Secara mikro, pengertian industri merupakan kumpulan dari beberapa perusahaan yang menghasilkan barang-barang homogen. Dari segi pembentukan pendapatan yakni cenderung bersifat makro, industri merupakan kegiatan ekonomi yang menciptakan nilai tambah. Sehingga batasan industri yaitu secara mikro merupakan sekumpulan perusahaan yang menghasilkan barang sedangkan secara makro untuk dapat menghasilkan pendapatan

Maksud dari uraian tersebut adalah pertumbuhan ekonomi bergantung pada pertumbuhan dan kelangsungan hidup industri dan perusahaan dan kelangsungan hidup dari industri tersebut. Jika dianalisis, ekonomi nasional atau multinasional, persaingan industri atau manajemen perusahaan, penting untuk mengetahui bagaimana industri berkembang dan berubah. Sebuah bagian penting dari perubahan ini pada banyak industri dan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan merupakan pembangunan berkelanjutan dari metode produksi baru atau produk yang ditingkatkan hal ini mengkaji perubahan industri mulai dari awal sebuah industri. Dan teknologi yang mendorong kompetisi dari sebuah perindustrian.

Titik Sartika mengemukakan bahwa tujuan pengembangan industri adalah:

1. Meningkatkan akses pasar dan memperbesar pangsa pasar
2. Meningkatkan akses terhadap sumber modal dan memperkuat struktur modal
3. Meningkatkan kemampuan organisasi dan manajemen;
4. Meningkatkan akses pasar dan penguasaan teknologi.³⁴

BPS-ISIC (2014) (International Standart Industrial Clasification of all economic Activities) pengertian industri digolongkan berdasarkan

1. Jenis/macam industri berdasarkan tempat bahan baku

- a. Insustri ekstraktif yaitu industri yang bahan baku diambil langsung dari alam sekitar. Misalnya pertanian, perkebunan, perikanan pertambangan, dan lain-lain
- b. Industri non ekstraktif, industri yang bahan baku didapat dari tempat lain dan alam sekitar
- c. Industri fasilitatif, industri yang produk utamanya adalah berbentuk jasa yang dijual kepada para konsumennya. Contohnya: asuransi, perbankan, transportasi dan sebagainya.

2. Golongan / macam industri berdasarkan besar kecil modal

- a. Industri padat modal, industri yang dibangun dengan modal yang jumlahnya besar untuk kegiatan operasional maupun pembangunannya;
- b. Industri padat karya, industri yang lebih menitik beratkan pada sejumlah besar tenaga kerja atau pekerja dalam pembangunan serta pegoprasiaannya;

3. Jenis-jenis/macam industri berdasarkan klasifikasi penjenisannya:

- a. Industri kimia dasar, contohnya seperti industri semen, obat-obatan, kertas, pupuk;
- b. Industri mesin dan logam dasar contohnya seperti pesawat terbang, tekstil, kendaraan bermotor, dll;
- c. Industri kecil seperti industri roti, kompor minyak, makanan ringan, dll;
- d. Aneka industri misalnya industri pakaian, industri makanan dan minuman, dll.

4. Jenis/macam-macam industri berdasarkan jumlah tenaga kerja

- a. Industri rumah tangga, yaitu industri yang jumlah karyawan/tenaga kerja berjumlah antara 1-4 orang;
- b. Industri kecil, yaitu industri yang jumlah karyawan/tenaga kerja berjumlah antara 5-19 orang;
- c. Industri sedang atau industri menengah yaitu Industri yang jumlah karyawan / tenaga kerja berjumlah antara 20-99 orang;
- d. Industri besar yaitu industri yang jumlah karyawan/tenaga kerja berjumlah antara 100 orang atau lebih.

5. Pembagian/penggolongan industri berdasarkan pemilihan lokasi

- a. Industri yang berorientasi pada pasar yaitu industri yang didirikan sesuai dengan lokasi potensi target konsumen. Industri ini akan mendekati kantong-kantong dimana konsumen potensial berada;
- b. Industri yang berorientasi pada tenaga kerja yaitu industri yang berada pada pusat pemukiman

penduduk. Karena biasanya pusat pemukiman tersebut membutuhkan banyak pekerjaan;

- c. Industri yang berorientasi pada bahan baku yaitu dimana bahan baku digunakan sebagai pemangkas atau pemotong biaya produksi yang besar.

6. Macam industri berdasarkan produktivitas

- a. Industri primer yaitu industri yang barang produksinya bukan hasil olahan langsung atau tanpa diolah terlebih dahulu. Contohnya hasil produksi ternak, perikanan, dll
- b. Industri sekunder yaitu industri yang mengolah bahan mentah sehingga menghasilkan barang yang akan diolah kembali. Contohnya: pemintalan benang sutera
- c. Industri tersier yaitu industri yang produknya berupa layanan jasa.

Keberadaan industri dalam perekonomian Indonesia sangat penting karena dengan banyaknya industri yang tersebar diseluruh wilayah dapat meningkatkan perekonomian nasional, baik dalam bidang produksi, peningkatan penyerapan tenaga kerja, peningkatan pendapatan masyarakat dan mengurangi jumlah angka

kemiskinan sehingga dapat mengurangi urbanisasi yang sering terjadi sekarang ini. Karena pertumbuhan penduduk yang cukup tinggi dari tahun ke tahun di setiap daerah menyebabkan semakin banyak tenaga kerja, akan tetapi lapangan kerja tidak semakin banyak dan tidak dapat mengimbangi jumlah penduduk yang semakin banyak tersebut.

2.1.6.3 Klaster Industri Kecil Menengah Rotan

Istilah “klaster (cluster)” mempunyai pengertian harfiah sebagai kumpulan, kelompok, himpunan, atau gabungan obyek tertentu yang memiliki kesamaan atau atas dasar karakteristik tertentu. Dalam konteks ekonomi/bisnis, “klaster industri (industrial cluster)” merupakan terminologi yang mempunyai pengertian khusus tertentu. Walaupun begitu, dalam literatur, istilah “klaster industri” diartikan dan digunakan secara beragam. Secara umum, Michael Porter mendefinisikan klaster industri sebagai konsentrasi geografis dari beberapa perusahaan yang saling berhubungan dan lembaga pada bidang tertentu. (Menzel dan Fornahl, 2009). Hal ini menjelaskan bahwa, dalam sebuah klaster industri tidak hanya terdiri dari perusahaan, namun juga di dukung oleh adanya institusi-institusi lainnya

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

1. Industri Inti Kluster

Kluster industri inti atau utama (sub kluster atau sering disebut kluster saja) meliputi Pengusaha dan pengrajin yang ada di sentra industri Kecil Menengah Rotan Jepara pembuat produk rotan. Pengusaha ini dapat memasarkan produknya secara langsung kepada pembeli di luar negeri dan dalam negeri (merangkap sebagai pedagang/eksportir), atau produsen murni. Skala perusahaan yang berada dalam kelompok industri ini terdiri dari perusahaan kecil, menengah, dan besar. Jumlah perusahaan yang terdapat dalam kelompok dapat mencapai puluhan hingga ratusan. Persaingan pasar untuk menghasilkan produk rotan yang

sejenis diantara perusahaan akan terjadi yang akan menciptakan kondisi kompetitif, namun peluang kerjasama dalam produksi produk dapat terjadi melalui pemberian sub kontrak produk setengah jadi atau komponen untuk memenuhi permintaan pembeli kepada perusahaan lainnya khususnya kepada perusahaan-perusahaan yang skalanya lebih kecil. Namun tidak terlepas kemungkinan terjadinya spesialisasi produk-produk rotan jadi diantara perusahaan-perusahaan manufaktur sebagai respons terhadap permintaan pasar. Spesialisasi produk dapat berasal dari bahan baku rotan (rotan murni atau sintetis), desain dan kualitas. Sedangkan secara fungsional, produk-produk jadi Rotan yang dihasilkan bervariasi mulai dari Cap lampu, Krranjang, Sketsel, Ayunan, Kursi Makan, Kursi Tamu, Kursi Teras dan lain-lain. Spesialisasi produk terjadi sebagai respons terhadap permintaan pasar. Segmentasi pasar bagi produk furniture dilakukan untuk menjaga daya saing industri terhadap pesaing dari daerah lain. Suatu kluster industri furniture dapat berorientasi pada satu atau lebih spesialisasi produk.

2. Industri Pendukung

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

- a. Industri Kayu dan Alumunium

Industri Kayu dan Aluminium Merupakan Industri pendukung yang sangat penting dalam pembuatan produk Furniture Rotan, di sektor bahan baku ini menyediakan jasa pembuatan rangka yang terbuat dari kayu dan rotan, dan sangat berpengaruh dalam pembentukan model terbaru.

b. Jasa Expedisi

Jasa Expedisi merupakan pendukung yang vital bagi kelancaran usaha kluster industri rotan dalam memenuhi permintaan pasar. Tanpa adanya Jasa Expedisi akan menjadikan lambatnya proses pengiriman.

Konsep kluster memiliki peluang untuk dikembangkan pada Industri Rotan khususnya yang berlokasi di Desa Teluk Wetan dan Sidi Gedhe Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara. Dalam pengertiannya sentra industri rotan di Jepara, pada umumnya sepintas telah terbentuk suatu kluster industri mengingat terdapat elemen individu-individu Pengusaha Rotan yang saling bersaing (namun juga berkooperasi) dan industri pendukung seperti sumber bahan baku.

Sedangkan dalam penelitiannya terdahulu dari Wasifah Hanin Dkk (2012) di jurnalnya konsep kluster mempunyai manfaat tersendiri dalam penelitiannya. Pembangunan khususnya pembangunan ekonomi utamanya dirancang dan diimplementasikan dalam rangka

meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam kaitan ini beragam kaitan konsep dan empiris klaster industry mengungkapkan beragam temuan penting yang antara lain adalah sebagai berikut.

- a. Kesejahteraan/kemakmuran sangat ditentukan oleh “daya saing”. Karenanya, diantara berbagai tujuan/ kepentingan pembangunan yang multi dimensi (dan seringkali berbeda, bahkan bertentangan), peningkatan daya saing merupakan salah satu focus orientasi agenda yang sangat penting.
- b. Di antara ukuran yang paling sesuai dan daya saing adalah “produktivitas” yang merupakan hasil dari pemanfaatan SDM, modal dan SDA, Dan tercermin dalam nilai produk (Barang/Jasa) dan efisiensi bagaimana produk tersebut dihasilkan.
- c. Sumber terpenting kesejahteraan/kemakmuran yaitu daya saing pada dasarnya diciptakan bukan diwariskan. Beragam factor alamiah seperti melimpahnya sumber daya alam tentu sangat penting, namun hal ini bermakna sangat terbatas jika tidak diimbangi dengan kemajuan kemajuan dalam kemampuan factor-faktor buatan seperti SDM yang semakin berkualitas, infrastruktur, teknologi dan lainnya.
- d. Produktivitas suatu Negara/daerah bergantung pada keseluruhan pada industrinya yang pada dasarnya

- tercermin pada klaster industry. Keunggulan daya saing klaster industrfi mencerminkan keadaan perkembangan ekonomi
- e. Inovasi semakin penting dalam menentukan produktivitas dan peningkatannya dalam jangka panjang.
 - f. Factor spesifik local/ daerah seperti pengetahuan hubungan dan motivasi semakin menentukan keunggulan daya saing global
 - g. Daerah akan bersaing dalam menawarkan lingkungan paling produktif bagi bisnis/industri. Bisnis atau perusahaanlah yang pada dasarnya akan bersaing di arena persaingan global dalam arti sebenarnya

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didasarkan dari beberapa referensi jurnal sebagai acuan dan melakukan analisis. Berikut disajikan dalam beberapa referensi sebagai berikut :

Tabel 2.2
Rangkuman Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
1.	Sandriana dkk, (2005)	Strategi Pengembangan Produk Unggulan Daerah Berbasis Klaster di Kota Malang	Dari penelitiannya menggunakan metode AHP mereka menentukan produk unggulan berbasis klaster di Kota Malang adalah Sentra Industri Tempe dan Keripik Tempe Sanan. Faktor-faktor yang menjadi Kekuatan (Strengths), Kelemahan (weakness), Peluang (Opportunities) dan Ancaman (Threats) dalam pengembangan sentra industri tempe dan keripik tempe sanan dapat diidentifikasi terdapat 8 Faktor Internal yang menjadi kekuatan dan 10 Faktor Internal yang menjadi kelemahan. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi dapat diidentifikasi 8 faktor yang menjadi peluang dan 7 faktor yang menjadi ancaman. Analisis SWOT yang dilakukan berdasarkan faktor – faktor tersebut menghasilkan Strategi SO (Strenght - Opportunity) sebagai strategi prioritas dengan bobot tertinggi.

NO	Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
2.	Anna Widiastuti (2008)	Analisis Strategi Pengembangan Sentra Produksi Rotan dengan Menggunakan Konsep SWOT di Kabupaten Jepara	<p>Menghasilkan aspek permodalan dan keuangan, UKM Rotan memiliki beberapa kelemahan, yaitu keterbatasan modal yang dimiliki UKM, sistem pembayaran mayoritas UKM atas penjualan produk dilakukan secara kredit, sebagian besar UKM belum pernah mendapatkan bantuan permodalan, adanya kesulitan yang dialami UKM dalam pengelolaan keuangan yang baik dan belum adanya pembinaan yang memadai yang diperoleh UKM dalam bidang pengelolaan keuangan. Dari aspek Sumber Daya Manusia (SDM), UKM Rotan memiliki kekuatan berupa kualitas SDM yang dimiliki sudah cukup baik dan tidak mengalami kendala dalam pengelolaan tenaga kerja dengan didukung oleh peluang tenaga kerja trampil cukup tersedia di Kabupaten Jepara. Namun pada sisi kelemahan, proses regenerasi UKM Rotan belum berjalan dengan baik.</p> <p>Dari aspek pemasaran, kelemahan yang dialami UKM Rotan dalam aspek pemasaran diantaranya adalah sebagian besar UKM belum melakukan upaya pemasaran/promosi secara sistematis untuk meningkatkan volume penjualannya, data empiris juga menunjukkan bahwa volume penjualan UKM Rotan relatif konstan dan cenderung menurun. Sebagian besar dari UKM Rotan hanya melakukan produksi saja dan sangat sedikit dari UKM yang selain memproduksi juga melakukan usaha pemasarannya serta sebagian besar penjualan UKM Rotan hanya disetor ke gudang/<i>buyer</i>, masih sangat sedikit yang langsung dijual kepada konsumen akhir. Pada sisi lain UKM Rotan memiliki kekuatan berupa tidak mengalami kesulitan dalam pemasaran dan harga</p>

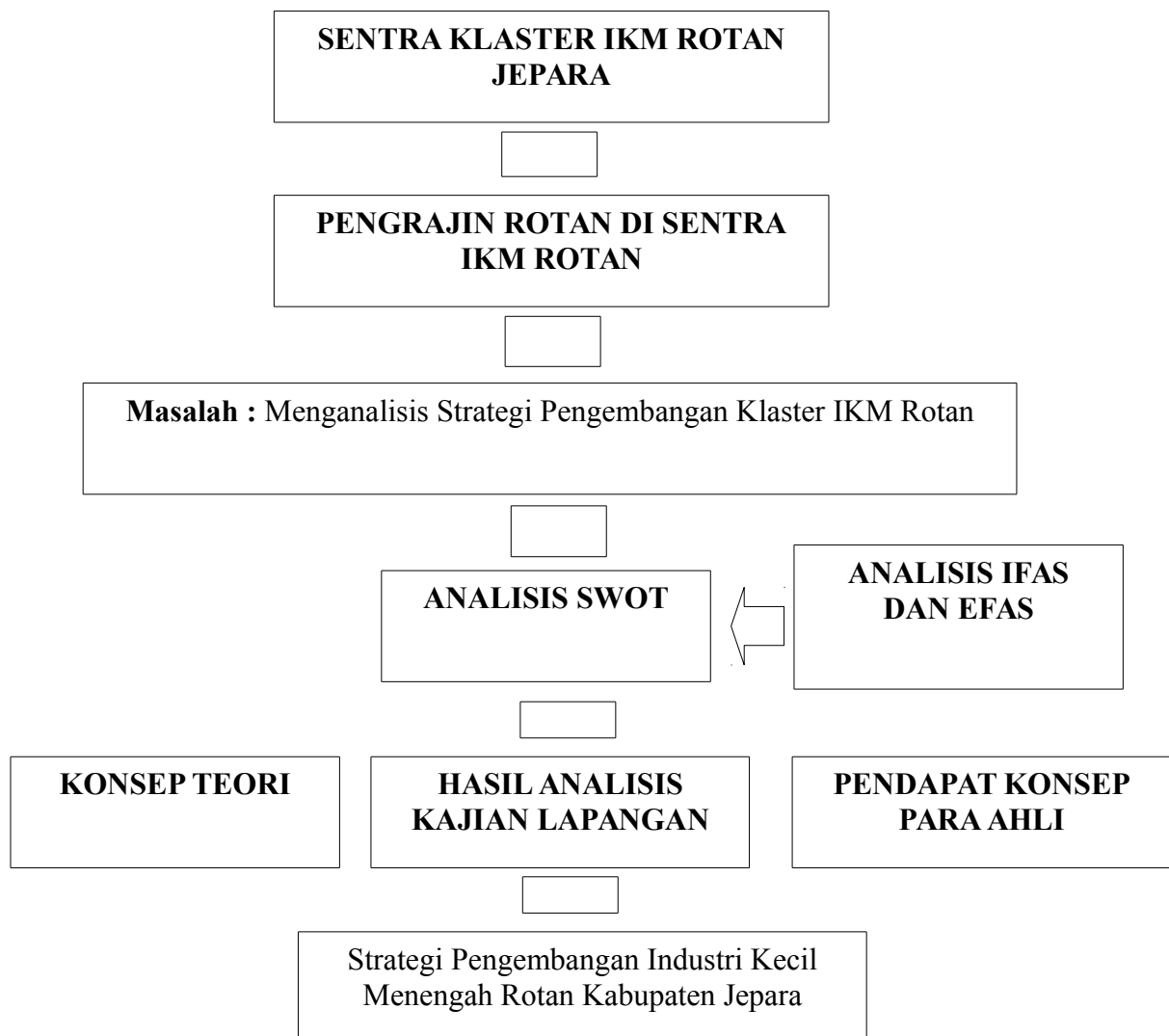
No	Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
			produk yang bersaing. Dari aspek produksi, UKM Rotan memiliki
			kekuatan diantaranya proses produksi yang telah berjalan baik, telah menggunakan peralatan semi modern dan modern, tidak ada kesulitan dalam hal desain produk, maupun dalam peningkatan kualitas produk yang dilakukannya, serta mayoritas UKM memiliki lahan sendiri sebagai tempat usahanya. Adapun kelemahan yang dimiliki UKM Rotan dalam aspek produksi yaitu pola produksi yang dijalankannya masih bertumpu pada pesanan dan belum memadainya pembinaan yang diperoleh UKM dalam aspek produksi. Selain itu ancaman yang dihadapi adalah bahan baku sebagian besar harus didatangkan dari luar Jepara.
3.	Dedy Sugiharto dkk, (2010)	Pemilihan Strategi Pengembangan Klaster Industri Dan Strategi Manajemen Pengetahuan Pada Klaster Industri Barang Celup Lateks	Hasil verifikasi terhadap model strategi pengembangan klaster industri dengan studi kasus pada klaster barang celup lateks di Jawa Barat dan Banten menunjukkan bahwa aktor yang paling berperan dalam pengembangan klaster adalah Lembaga Pendukung diikuti oleh Pemerintah dan Industri. Strategi pengembangan klaster yang paling dilakukan untuk mencapai tujuan strategik pengembangan klaster adalah inisiatif inovasi dan teknologi dengan area pengetahuan kunci yang terkait adalah pengetahuan perancangan dan pengendalian proses. Faktor yang paling penting dalam rangka implementasi strategi manajemen pengetahuan untuk mendukung strategi inovasi dan teknologi adalah faktor budaya dan orang, diikuti oleh dukungan pemerintah, komunikasi, biaya dan waktu. Strategi manajemen pengetahuan yang harus dilakukan adalah strategi

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
			kombinasi antara kodifikasi dan personalisasi dengan penekanan lebih pada personalisasi. Aspek budaya dan orang sebagai aspek utama dalam implementasi manajemen pengetahuan dikelola dengan pembentukan CoP kelompok ini yang berfungsi sebagai media saling berbagi pengetahuan antar pelaku atau peneliti dalam lembaga pendukung sebagai aktor yang paling berperan dalam pengembangan klaster

Sumber : Sandriana dkk (2005), Anna Widiastuti (2008), Dedy Sugiharto (2010)

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan kerangka teori, dan hasil penelitian terdahulu yang dijadikan referensi dalam penelitian ini, maka dapat digambarkan sebuah kerangkapemikiran penelitian seperti pada gambar :



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Teoritis
 Sumber : Peneliti, 2017