

**PELATIHAN MANAJERIAL DAN TEKNIS
PENGELOLAAN INDUSTRI KECIL MEBEL DAN UKIR
DI SENTRA INDUSTRI MULYOHARJO
JEPARA**

SARWIDO & BUDI LOFIAN

Abstract

Jepara can't be locked out by furniture and carving industries, it even have been conceived by society life breath. This Sector have become to aorta economics area and become activator of society economics. Middle and small furniture and carving industries in Central Mulyoharjo Jepara Industry are economic perpetrator portraits of nationality which supporting local human resource and input, descending emulation excellence of export commerce.

Manajerial and technical management training middle and small furniture and carving industries flanges to: reinforcement of its which delay progressively and grow from market extension side, resource enables efficiency and give multiplier effect.

Key Words : Manajerial, Tecnis, IKM.

Latar Belakang

Jepara memang tidak dapat dipisahkan dari industri mebel dan ukir bahkan telah disebut sebagai *nafas kehidupan masyarakat*. Sektor ini telah menjadi urat nadi perekonomian daerah dan menjadi penggerak perekonomian masyarakat. Salah satu indikatornya dapat dilihat dari jumlah tenaga kerja yang terserap mencapai 85 ribu orang, hal ini belum termasuk tenaga kerja sektor lain yang turut berkembang mengikuti sektor ini seperti jasa dan perdagangan. Jumlah unit usaha industri kecil mebel dan ukir yang terdaftar berjumlah 3.400 unit, dan yang jumlahnya sangat besar adalah home industri yang tersebar di hampir seluruh wilayah Kabupaten Jepara. Jepara sampai saat ini telah berhasil melakukan ekspor produk mebel ke 68 negara dengan nilai ekspor mencapai USD

200.514.601 (tahun 2008). Penduduk Kabupaten Jepara saat ini tercatat 967.781 jiwa yang terdiri dari 485.483 wanita dan 482.298 laki-laki dengan tingkat kepadatan penduduk mencapai 910 jiwa per km². Dari jumlah tersebut jumlah penduduk usia kerja yang terserap dalam lapangan pekerjaan berjumlah 627.794 orang (BPS Jepara, 2008).

Pemberdayaan industri kecil mebel dan ukir yang tersebar di wilayah Kabupaten Jepara merupakan pola strategis dalam memacu pemerataan dan pertumbuhan ekonomi yang bertumpu pada ekonomi kerakyatan. Industri kecil sebagai pelaku ekonomi kerakyatan yang didukung input dan sumber daya manusia lokal memiliki keunggulan kompetitif dalam perdagangan ekspor. Sebagai bagian tumpuan ekonomi kehidupan sebagian masyarakat Kabupaten

Jepara, industri kecil mebel dan ukir mampu mempertahankan dan justru meningkat dalam era krisis moneter yang telah berlangsung pada pertengahan tahun 1998. Dampak krisis moneter ternyata justru memberikan keuntungan pada usaha mebel dan ukir, eksportir yang menetapkan harga jualnya dengan mata uang dollar, dan turunya nilai rupiah ternyata meningkatkan omset penjualannya.

Krisis finansial di Amerika Serikat yang berimbas menjadi krisis global membuat banyak industri mebel dan ukir di Jepara yang kelimpungan bahkan banyak yang gulung tikar. Hal ini terjadi oleh karena pasar ekspor yang terbanyak adalah dengan tujuan Amerika Serikat dan Eropa. Memang pandangan ini berbeda dengan krisis ekonomi yang melanda Indonesia pada tahun 1998 yang justru menguntungkan industri kecil mebel dan ukir di Jepara. Persoalan yang kini dihadapi industri kecil mebel dan ukir seiring dengan adanya dampak krisis global di Kabupaten Jepara, khususnya di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara jika ditinjau lebih dalam adalah keterbatasan Sumber Daya Manusia yang memiliki daya juang dalam mengembangkan teknologi, rendahnya penguasaan informasi pasar input dan pasar output (jaringan pasar), rendahnya manajemen usaha serta dukungan modal dan akumulasinya merupakan persoalan krusial dalam meningkatkan *term of trade* (nilai tukar) produk dan meningkatkan pasar.

Secara garis besar permasalahan yang dihadapi oleh industri kecil mebel dan ukir khususnya di Sentra Industri Mulyoharjo

Jepara dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu secara manajerial dan secara teknis. Secara manajerial adalah industri kecil mebel dan ukir merupakan industri rumah tangga (*home industry*) dimana pengelolaannya belum menerapkan manajemen perusahaan secara baik, sehingga mudah sekali menerima tekanan-tekanan baik dari pemasok bahan baku hingga dari bayer luar negeri yang langsung datang ke tempat. Hal ini juga ditunjang dengan rendahnya kualitas pengelola industri yang tidak mampu mengelola usaha secara efisien dan efektif, mulai dari produksi, pemasaran serta keuangan. Rata-rata pengelola industri kecil mebel dan ukir di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara adalah lulusan SD dan mewarisi usaha secara turun temurun.

Secara teknis kendala bagi industri kecil mebel dan ukir di Sentra Industri mulyoharjo Jepara adalah faktor "produksi dan desain". Karakter industri kecil ini adalah *home industry* sehingga sebagian besar produksi adalah *handmade*. Belum banyak teknologi industri yang digunakan dalam produksi mebel dan ukir. Desain yang ada sekarang ini merupakan desain dari buyer, sementara pengelola industri kecil mebel dan ukir hanya sebagai pembuat saja. Dalam hal ini perlu adanya pengembangan dan repositioning desain, karena desain yang ada masih bersifat sektoral dan dikerjakan sendiri-sendiri. Perlu juga adanya manajemen teknologi industri, yaitu memadukan antara produksi machine dan handmade sebagaimana karakteristik industri kecil mebel dan ukir di Sentra Industri Mulyoharjo

Jepara.

Dengan adanya pelatihan manajerial dan teknis pengelolaan industri kecil mebel dan ukir diharapkan pengusaha akan menguasai manajemen pengelolaan industri baik secara manajerial dan teknis yang efisien dan efektif serta tangguh menghadapi globalisasi yang tidak stabil.

Pengembangan industri kecil mebel dan ukir merupakan komitmen yang perlu dikedepankan dalam kerangka memacu pertumbuhan dan pemerataan ekonomi di seluruh wilayah Kabupaten Jepara sebagai sendi utama perwujudan ekonomi berbasis kerakyatan. Identifikasi potensi sumber daya, persoalan, peluang dan tantangan yang dihadapi perlu dilakukan secara sistematis dan konsisten dalam kerangka menyusun arah dan kebijakan pengembangan usaha kecil mebel dan ukir di Kabupaten Jepara, khususnya di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara. Berangkat dari pemikiran tersebut, diperlukan "Pelatihan Manajerial dan Teknis Pengelolaan Industri Kecil Mebel dan Ukir Di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara".

Perumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian di atas, perumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

- a. Bagaimanakah manajemen pengelolaan industri kecil mebel dan ukir di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara?
- b. Bagaimanakah teknologi industri yang diterapkan pada industri mebel dan ukir di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara?

- c. Bagaimanakah strategi pengembangan industri kecil mebel dan ukir di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara?

Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Pelatihan manajerial dan teknis pengelolaan industri kecil mebel dan ukir di sentra industri Mulyoharjo Jepara, bertujuan :

1. Menciptakan sumber daya manusia yang memiliki jiwa wirausaha yang unggul yang dapat mengelola industri mebel dan ukir yang handal dan tangguh.
2. Menciptakan sumber daya manusia yang dapat mengelola industri mebel dan ukir dengan menerapkan fungsi manajerial secara efisien dan efektif
3. Menciptakan sumber daya manusia yang dapat mengelola industri mebel dan ukir dengan menerapkan teknologi industri mebel dan ukir secara terencana dan terkendali.
4. Menciptakan sumber daya manusia yang mampu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan di tengah multi krisis ekonomi.

Manfaat pelatihan manajerial dan teknis pengelolaan industri kecil mebel dan ukir di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara, diharapkan melalui pelatihan ini akan tumbuh wirausaha unggul, yang berani mengambil resiko, memiliki etos kerja yang tinggi, memiliki daya saing yang gigih dan ulet, mampu menghadapi tantangan, tanggap dan dinamis, mempunyai tujuan yang jelas dan mampu merencanakan usahanya dengan baik, memiliki motivasi yang tinggi, antisipatif

terhadap perubahan dan akomodatif terhadap lingkungan, kreatif mencari dan menciptakan peluang pasar dan meningkatkan produktivitas serta efisien, dan selalu berusaha meningkatkan keunggulan dan citra perusahaan melalui investasi baru.

Tinjauan Pustaka

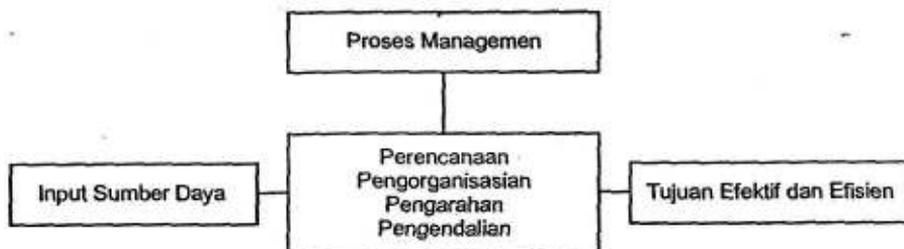
1. Pengertian Manajemen dan Organisasi

Pekerjaan manajer tidak lepas dari institusi yang lebih dikenal dengan nama organisasi. Bentuk organisasi sangat banyak dan mempunyai motif yang berbeda-beda. Ada organisasi yang bertujuan mencari keuntungan (Perusahaan), dan ada organisasi yang bertujuan tidak mencari keuntungan (sosial). *Organisasi* dapat didefinisikan

sebagai sekelompok orang (dua atau lebih) yang bekerja sama dengan terkoordinasi, dengan cara yang terstruktur, untuk mencapai tujuan tertentu.

Manajemen dapat didefinisikan melalui banyak cara, *Mary Parker Follet*, mendefinisikan manajemen sebagai seni mencapai sesuatu melalui orang lain. *Manajemen* juga didefinisikan proses merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya organisasi. Sedangkan *manajer* didefinisikan sebagai orang yang melakukan kegiatan manajemen atau kegiatan proses manajemen (Mamduh M. Hanafi, 2003, 7).

Gambar 1
Hubungan Antara Organisasi dan Manajemen



Sumber : Mamduh M. Hanafi, 2003, 6

Dari gambar 1 dapat dijelaskan bahwa kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian merupakan proses daripada manajemen. Sumber daya atau input merupakan apa yang digunakan oleh manajer, input diperoleh dari

lingkungan dan dapat dikelompokkan menjadi input : sumber daya manusia (human resources), fisik, keuangan, dan informasi. *Manajemen* juga menginginkan tujuan tercapai dengan efektif dan efisien, sedangkan yang dimaksud dengan efisien adalah

kemampuan menggunakan sumber daya dengan benar, tidak membuang sumber daya-sumber daya yang tidak perlu. Efektif adalah mengerjakan sesuatu yang benar. (Mamduh M. Hanafi, 2003, 7)

2. Pengertian Manajerial

Manajer dapat dikelompokkan berdasarkan tingkatan dan bidangnya, berdasarkan lingkatannya dibagi dalam : manajer tingkat bawah (*first line*), manajer menengah (*midle*), dan manajer tingkat atas (*top*). Berdasarkan bidangnya secara umum manajer dapat dikelompokkan dalam : manajer umum (*general*), dan manajer fungsional. Manajer fungsional dapat dikelompokkan berdasarkan bidangnya : manajer pemasaran, manajer keuangan, manajer operasi dan manajer personalia.

Bidang-bidang fungsi manajerial pada perusahaan industri dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. Manajemen Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses perpindahan barang dari tangan produsen ke tangan konsumen, pemasaran merupakan semua kegiatan usaha yang bertalian dengan arus penyerahan barang dari produsen ke konsumen. Proses perpindahan barang dari produsen ke konsumen tidaklah sederhana, sebab jangkauan pemasaran sangatlah luas dan

berbagai tahapan harus dilalui. Tahapan yang luas tersebut dapat disederhanakan menjadi empat kegiatan yang disebut bauran pemasaran, yaitu : Produk (*product*), Harga (*price*), Tempat (*place*), dan Promosi (*promotion*) (MH. Soetrisno, 1991, 280-281)

b. Manajemen Keuangan

Pembelajaan -(keuangan) perusahaan industri adalah usaha untuk memnperoleh dana (modal) yang diperlukan perusahaan industri dengan biaya yang rendah, dan menggunakan dana (modal) yang didapat dengan ekonomis dan efisien. Fungsi pembelajaan perusahaan industri meliputi : pengelolaan sumber dana, pengelolaan penggunaan dana, pengelolaan pembukuan terhadap aktivitas pembelajaan, dan penganalisaan laporan keuangan.(MH. Soetrisno, 1991, 307)

c. Manajemen operasi

Manajemen produksi atau operasi adalah kegiatan yang mengatur penciptaan dan penambahan faedah atau kegunaan (*utility*) barang dan jasa. Ruang lingkup manajemen produksi mencakup kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan pengambilan keputusan sebagai berikut :

1) Seleksi dan rancangan

(*design*) hasil produksi

2. Seleksi peralatan dan proses
3. Perencanaan produksi dari barang-barang yang akan diproses
4. Merancang tugas pekerjaan
5. Lokasi tempat usaha
6. Penyusunan peralatan (*layout*) dari pabrik (AM. Kadarman, 2003, 15)

d. Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah meakukan dua fungsi, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operatif. Fungsi operatif meliputi :

1. Memperoleh tenaga kerja
2. Mengembangkan tenaga kerja
3. Kompensasi
4. Integrasi
5. Mempertahankan diri
6. Memisahkan diri (AM. Kadarman, 2003, 13)

Untuk menjadi manajer yang sukses

tidak ada formula (*rumus*) yang pasti. Yang dapat menjamin manajer sukses tidak akan lepas dari beberapa hal sebagai berikut :

- a. Pendidikan
- b. Pengalaman
- c. Visi
- d. Etika
- e. Dimensi Global / International (Mamduh. M. Hanafi, 2003, 20)

3. Teknik Industri Mebel

Untuk menelaah mengenai kegiatan industri mebel dan ukir dapat dibuat rancangan sistem (*sistem aproach*) dengan model ; "masukan-proses-keluaran dan pengendalian". Pada industri mebel dan ukir, masukan dalam bentuk desain mebel, bahan baku dan bahan penunjang, rencana kuantitas, kualitas, waktu dan sarana yang ada di dalam pabrik (mesin, alat, gedung, orang) diproses dengan menggunakan metode tertentu sehingga menghasilkan keluaran berupa produk mebel dan ukir.

Gambar 2

Proses Produksi Mebel dan Ukir



Pada keluaran yang berupa produk mebel dan ukir harus dilakukan pengendalian terlebih dahulu yang berupa pencatatan, pemeriksaan kuantitas dan kualitas, pencocokan biaya dan waktu penyelesaiannya. Hanya keluaran atau produk mebel dan ukir yang telah memenuhi syarat pengendalianlah yang bisa dipasarkan kepada para buyer dari luar negeri atau

konsumen dari dalam negeri (Agus Sunaryo, 2007,9).

Kerangka Pemecahan Masalah

Pelatihan Manajerial dan Teknis Pengelolaan Industri Kecil dan Menengah (IKM) Mebel dan Ukir di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara, dapat disusun kerangka pemecahan masalah sebagai berikut :

Gambar 3

Model Kerja Pelatihan Manajerial dan Teknis
Pengelolaan IKM Mebel dan Ukir



Khalayak sasaran

Profil industri kecil mebel dan ukir di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara ditetapkan sebagai obyek pelatihan. Adapun yang dimaksud profil industri kecil mebel dan ukir adalah karakteristik industri kecil yang melakukan kegiatan produksi dan pemasaran mebel dan ukir dengan kriteria sebagai berikut:

- Pemilikan usaha perorangan atau kelompok
- Bentuk hukum usaha bukan perseroan
- Akses perdagangan impor dan ekspor tidak langsung

- Jumlah tenaga kerja maksimal 20 orang
- Rasio modal sendiri dengan modal eksternal minimal 60 %
- Omzet penjualan maksimal Rp. 500.000.000 pertahun

Khalayak sasaran pada pelatihan ini adalah pengelola industri kecil mebel dan ukir yang berada di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara, yang mengelola usaha home industri yang merupakan suatu usaha turun temurun yang perlu dilestarikan dan dikembangkan yang berjumlah 30 industri kecil mebel dan ukir.

Metode Penerapan Iptek

a. Ceramah

Metode ceramah digunakan untuk menjelaskan tentang manjerial dan teknis pengelolaan industri kecil mebel dan ukir kepada seluruh pengelola industri kecil mebel dan ukir yang berada di sentra Industri Mulyoharjo.

b. Pendampingan

Metode pendampingan digunakan untuk melatih pengelola dalam mengelola industri kecil mebel dan ukir secara efisien dan efektif. Metode ini dilakukan kepada pengelola satu persatu sampai seorang pengelola sudah benar-benar menyerap iptek dengan baik dan benar sehingga perusahaan dapat berjalan dengan lancar dan menghasilkan laba yang maksimal serta handal dan tangguh menghadapi krisis globalisasi ekonomi.

c. Observasi

Metode observasi digunakan untuk mengamati penerapan iptek mulai dari pelatihan sampai dengan selesai pelatihan.

d. Evaluasi

Metode evaluasi digunakan untuk mengukur sejauhmanakah iptek telah diserap dan diterapkan serta untuk memantau perkembangan di dalam pengelolaan.

Hasil dan Pembahasan

a. Profil Industri Kecil

Kondisi industri kecil dan menengah di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara diklasifikasikan dalam dimensi mikro dan

makro. Aspek-aspek yang nampak dalam kajian ini meliputi berbagai komponen yang terkait baik secara langsung dan tidak langsung dalam siklus bisnis usaha kecil dan menengah (Kusjadi, 2001).

Dimensi Mikro

Dimensi mikro industri kecil dan menengah dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu kondisi agregat dan kondisi parsial dari setiap industri kecil dan menengah.

1. Kondisi agregatif memperlihatkan keadaan yang secara menyeluruh dirasakan industri kecil dan menengah dalam mempertahankan dan atau memperkuat pertumbuhan usaha.
2. Kondisi parsial industri kecil dan menengah mebel dan ukir, yaitu :
 - a. Industri yang menjadi atmosfir tumbuhnya wirausaha.
 - b. Eksklusitas produk dengan karakteristik klasik dan modern dengan harga yang relatif murah.
 - c. Inovasi yang menambah daya tarik produk.
 - d. Ketergantungan dengan usaha besar berakibat harga menjadi rendah.
 - e. Ecolabeling

Dimensi Makro

1. Ketidakpastian situasi politik nasional mempengaruhi animo masyarakat internasional dalam

- melakukan hubungan ekonomi.
2. Ketidakstabilan nilai tukar rupiah terhadap valuta asing.
 3. Keterbatasan sumber bahan baku dan ongkos tenaga kerja yang semakin meningkat.
 4. Deregulasi perijinan usaha

5. Kebijakan fiskal dan moneter (Kusjadi, 2001)

b. Pembahasan

Adapaun hasil dari pelatihan manajerial dan teknis pengelolaan IKM mebel dan Ukir di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara, disajikan sebagai berikut :

Tabel 2
Pelatihan Bidang Administrasi dan Organisasi

PERMASALAHAN	INDIKATOR PENCAPAIAN TUJUAN	TOLOK UKUR
Perusahaan belum menggunakan sistem administrasi dalam menjalankan kegiatan usaha	Perusahaan sudah menggunakan sistem administrasi dalam menjalankan kegiatan usaha.	Profesionalitas pengelola dalam menjalankan usaha
Pengelola tidak memerlukan organisasi untuk mencapai tujuan	Pengelola menyadari bahwa dalam mencapai tujuan perlu adanya organisasi yang kuat dan tangguh.	Adanya kerja sama yang baik antara pengelola dengan karyawan.

Dari tabel . 2. dapat dijelaskan, bahwa sebelum pelatihan perusahaan belum menggunakan sistem administrasi dalam menjalankan kegiatan usaha. Setelah mengikuti pelatihan Perusahaan sudah menggunakan sistem administrasi. Administrasi yang dilakukan oleh perusahaan

adalah selalu mencatat semua transaksi, menginventarisasi asset, membuat daftar absensi. Tolok ukur pelatihan adalah profesionalitas pengelola, yaitu bisa memilah-milah mana asset pribadi dan asset perusahaan, serta tidak mencampuraduk kepentingan pribadi dan usaha.

Tabel 3
Pelatihan Bidang Manajemen Pemasaran

PERMASALAHAN	INDIKATOR PENCAPAIAN TUJUAN	TOLOK UKUR
Belum adanya perencanaan pembuatan produk, penentuan harga, saluran distribusi dan promosi pemasaran	Adanya perencanaan pembuatan produk, penentuan harga, saluran distaribusi yang jelas dan sistematis, serta adanya promosi yang tepat.	Penjualan dan omset penjualan menjadi meningkat, laba meningkat.

Dari tabel 3, dapat dijelaskan bahwa permasalahan yang dihadapi perusahaan yang berkaitan dengan bidang manajemen pemasaran adalah belum adanya

1. Produk

- a. Membuat rencana produksi dan penjualan selama satu tahun, dengan menggunakan rumus trend garis lurus :

$$Y_t = a + bX, \text{ dimana}$$

Y_t = rencana produksi dan penjualan tahun yang akan datang

a = biaya tetap

B = biaya tidak tetap

X = jumlah barang yang akan diproduksi atau dijual

- b. Menentukan jenis produk, yaitu produk pesanan atau produk

3. Saluran Distribusi

Pengelola dapat menentukan dan memilih saluran distribusi yang tepat dan yang menguntungkan :

Industri Kecil dan Menengah - Pembeli

Industri Kecil dan Menengah - Makelar - Pembeli

4. Promosi

Pengelola dapat melakukan promosi guna menunjang penjualan dengan melalui iklan, promosi penjualan, personel selling atau publisitas.

Tolok ukur pelatihan di bidang manajemen pemasaran ini adalah pengelola dapat menciptakan produk yang marketable, serta dapat mengoptimalkan laba perusahaan dan meminimalkan biaya-biaya.

perencanaan pembuatan produk, penentuan harga jual produk, penentuan saluran distribusi dan promosi pemasaran.

massal

- c. Research and Development Product

2. Penentuan harga jual

Dalam menentukan harga jual perusahaan tidak asal dalam menentukan harga, melainkan dengan menggunakan metode cost plus pricing :

Biaya bahan baku	XX
Biaya Tenaga Kerja Langsung	XX
Biaya Overhead pabrik	XX ±
Harga Pokok produksi	XX
Mark Up (laba yang diharapkan)	XX ±
Harga Pokok Penjualan	XX

Tabel 4

Pelatihan Bidang Manajemen Keuangan

PERMASALAHAN	INDIKATOR PENCAPAIAN TUJUAN	TOLOK UKUR
Belum adanya pencatatan transaksi usaha dan pembuatan laporan keuangan	Adanya penghitungan harga pokok produksi dan harga pokok penjualan, adanya laporan keuangan yang meliputi neraca, laporan rugi laba dan laporan perubahan modal.	Terdapat perbedaan antara keuangan pribadi / keluarga dengan perusahaan
		Terdapat Iklim investasi

Dari tabel 4, dapat dijelaskan bahwa pada bidang manajemen keuangan permasalahan yang dihadapi perusahaan adalah belum adanya pembukuan dan belum adanya pembuatan laporan keuangan sehingga perusahaan kesulitan dalam permodalan guna pengembangan usaha. Setelah pelatihan perusahaan dapat membuat pembukuan yang berkaitan dengan transaksi transaksi usaha, serta pengelola dapat membuat laporan keuangan perusahaan yang pada akhirnya bisa mendapatkan tambahan modal dari bank.

Setelah mampu dalam pembuatan pembukuan, selanjutnya adalah pembuatan laporan keuangan yang meliputi : Neraca, Laporan Laba Rugi dan Laporan Perubahan Modal.

Laporan keuangan memberikan data yang diperlukan, akan tetapi masih diperlukan teknis analisis agar informasi yang lebih mendalam dapat digali. Teknik analisis keuangan yang dapat digunakan adalah analisis rasio.

- a. Rasio Likuiditas
- b. Rasio Solvabilitas
- c. Rasio Aktivitas
- d. Rasio Profitabilitas

Neraca

Aktiva		Kwajiban dan Modal	
Aktiva Lancar	xx	Hutang Jangka Pendek	xx
Aktiva Tetap	xx	Hutang Jangka Panjang	xx
		Total Hutang	xx
		Modal	xx
Total Aktiva	xx	Total Kwajiban + Modal	xx

Laporan Rugi Laba	
Penjualan	XX
Biaya Usaha	XX-
Laba Kotor	XX
Pajak	XX-
Laba Bersih	XX

Laporan Perubahan Modal	
Modal Awal	XX
Laba Bersih Prive	XX-
Penambahan Modal	XX+
Modal Akhir	XX

Tabel 5

Pelatihan Bidang Manajemen Operasional

PERMASALAHAN	INDIKATOR PENCAPAIAN TUJUAN	TOLOK UKUR
Belum adanya perencanaan dan pengendalian produksi	Adanya perencanaan dan pengendalian produksi	Produk berkualitas, mempunyai daya tarik dan daya saing, serta spesifik
	Adanya perencanaan dan pengendalian bahan	Penggunaan bahan secara efisien.
	Adanya perencanaan fasilitas produksi	Penggunaan mesin produksi yang tepat dan tidak ada kapasitas menganggur

Dari tabel 5, dapat dijelaskan bahwa permasalahan yang dihadapi perusahaan pada bidang manajemen operasi adalah bahwa perusahaan belum membuat perencanaan dan pengendalian produksi. Dalam hal ini perusahaan dalam

memproduksi barang asal memproduksi saja tanpa adanya perencanaan terlebih dahulu sehingga kontinuitas produksi tidak bisa terjaga. Pelatihan pada bidang manajemen produksi ini adalah berkaitan dengan pembuatan keputusan-keputusan penting

untuk mengubah sumber menjadi barang. Keputusan tersebut meliputi:

1. Keputusan yang berhubungan dengan disain dari sistem produksi perusahaan industri:
2. Keputusan yang berhubungan dengan dengan operasi dan pengendalian sistem tersebut, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang

Tolok ukur dari pelatihan pada bidang manajemen operasi ini adalah produk yang berkualitas, spesifik, memiliki daya tarik tersendiri dan mampu bersaing di pasaran. Mengingat saat ini bahan baku mebel sudah mulai langka maka dalam produksi, bahan baku digunakan seefisien mungkin dengan menerapkan pengendalian persediaan bahan.

Tabel 6
Pelatihan Bidang Manajemen Sumber Daya Manusia

PERMASALAHAN	INDIKATOR PENCAPAIAN TUJUAN	TOLOK UKUR
Belum adanya perencanaan terhadap kebutuhan tenaga kerja dan sistem kompensasi	Adnya perencanaan terhadap kebutuhan karyawan, adanya pembagian kerj, adanya sistem kompensasi	Karyawan merasa ikut memiliki dan memajukan perusahaan

Dari tabel 6, dapat dijelaskan bahwa permasalahan yang dihadapi perusahaan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (personalia) adalah perusahaan membuat perencanaan terhadap kebutuhan tenaga kerja dan sistem kompensasi. Tenaga kerja yang diserap perusahaan statusnya adalah tenaga borongan semua. Kalau ada pekerjaan tenaga borongan tersebut dipekerjakan akan tetapi kalau tidak ada pekerjaan tenaga tersebut diberhentikan. Seharusnya perusahaan memiliki tenaga tetap disamping tenaga borongan. Fungsi dari pada tenaga tetap adalah untuk menjaga kontinuitas perusahaan agar tetap berproduksi secara terus menerus. Sistem kompensasi pada perusahaan adalah dengan menggunakan

upah borongan, maksudnya pemberian upah berdasarkan hasil yang diperoleh tenaga kerja. Seharusnya perusahaan menentukan jam kerja dan standar pengupahan. Perusahaan juga memberikan fasilitas-fasilitas yang menunjang pekerjaan agar supaya tenaga kerja merasa aman dan nyaman dalam bekerja.

Diskripsi strategi pengembangan industri kecil dan menengah mebel dan ukir di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara adalah Sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kapasitas sumber daya internal
 1. Mengkaji besarnya nilai tambah ekonomis dalam setiap tahapan siklus IKM
 2. Menyusun skala prioritas sumber daya internal
 3. Meningkatkan ketrampilan dan kreativitas pengusaha / pengrajin
- b. Meningkatkan akses informasi dan teknologi dalam siklus bisnis
 1. Menyusun sistem komunikasi informasi dan promosi
 2. Merancang pembentukan kelembagaan sistem komunikasi, informasi dan promosi
- c. Meningkatkan akses peran serta pemerintah dalam mengembangkan IKM
 1. Mengembangkan perdagangan dan peningkatan ekspor
 2. Memfasilitasi terselenggaranya jaringan kerja sama antar IKM
 3. Mefasilitasi terselenggaranya pola kerja sama antara industri besar dengan IKM
 4. Membantu memperoleh teknologi tepat guna, permodalan dan pemasukan
 5. Memfasilitasi tumbuhnya hasil industri mebel dan ukir sebagai produk unggulan Kabupaten Jepara
 6. memfasilitasi sertifikasi produk

unggulan mebel dan ukir

Kesimpulan

1. Pelatihan manajerial dan teknis pengelolaan industri kecil dan menengah mebel dan ukir di Sentra Industri Mulyoharjo Jepara mengarah kepada ; penguatan industri kecil dan menengah mebel dan ukir yang semakin tangguh dan tumbuh dari sisi perluasan pasar, efisiensi pemberdayaan sumber daya dan memberikan multiplier effect.
2. Pelatihan manajerial dan teknis pengelolaan industri kecil mebel dan ukir, meliputi : 1. Administrasi dan organisasi perusahaan industri kecil, 2. Manajemen Pemasaran, 3. Manajemen Keuangan, 4. Manajemen Operasi, 5. Manajemen Sumber Daya manusia, 6. Sistem Informasi, 7. Teknik Industri Kayu (Pembahanan, Desain produk mebel dan ukir, Teknik Pengemalan, Teknik Perakitan, Teknik Finishing, Teknik packing dan penyimpanan).
3. Dari hasil pelatihan akan tumbuh wirausaha yang unggul, yang berani mengambil resiko, memiliki etos kerja yang tinggi, memiliki daya saing yang gigih dan ulet, mampu menghadapi tantangan, tanggap dan dinamis, mempunyai tujuan yang jelas dan mampu merencanakan usahanya dengan baik, memiliki motivasi yang tinggi, antisipatif terhadap perubahan dan, akomodatif terhadap lingkungan, kreatif mencari dan menciptakan peluang pasar dan meningkatkan produktivitas

serta efisien, dan selalu berusaha meningkatkan keunggulan dan citra perusahaan melalui investasi baru.

Saran

1. Meningkatkan sumber daya internal
2. Penguasaan manajerial dan teknis bagi pengelola IKM
3. Penguasaan informasi dan teknologi bagi

pengelola IKM

4. Meningkatkan akses peran serta pemerintah dalam mengembangkan IKM
5. Perlu nya perbaikan, pemeliharaan dan pembangunan fasilitas infrastruktur sehingga dapat menumbuhkembangkan IKM

Daftar Pustaka

Andre Sundriyo, 2000, *Manajemen Pemasaran Mebel Global*, Jepara

Badan Pusat Statistik, 2008, *Jepara Tahun 2007*, Jepara

Eddy S. Marizar, 2005, *Designing Furnitur ; teknik Merancang Mebel Kreatif*, Media Pressindo, Yogyakarta

Indagkop, 2008, *Kebijakan Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Jepara*, Jepara

Gustami, 2000, *Seni Kerajinan Mebel Ukir Jepra*, Kanisius, Yogyakarta

Kadarnan, AM, 2004, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Kusjadi 2001, *Pola Pengembangan Pengusaha Industri Kecil di kabupaten Jepara*, Jepara

Mamduh M. Hanafi, 20003, *Manajemen*, UPPAMPYKPN, Yogyakarta

Masri Singarimbun, Sofian Effendi, 1989, *Metode Penelitian Survey*, LP3ES, Jakarta

Mudrajad Kuncoro, 2005, *Strategi; Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*, Erlangga, Jakarta

Soeharto Prawirokusumo, 2001, *Ekonomi Rakyat; Konsep, Kebijakan, dan Strategi*, BPFE UGM, Yogyakarta

Soetrisno, MH, 2001, *Pengantar Bisnis*, BPFE Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta

Sunaryo, Agus, 2007, *Teknik Industri Mebel*, Semarang

Sugiyono, 2000, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung