

STRATEGI PENGUSAHA KAYU DOLOG DI DALAM MENYIKAPI PENJUALAN KAYU *ILLEGAL LOGING*, STUDI KOMPARASI PENGUSAHA KAYU DOLOG KABUPATEN JEPARA

Gun Sudiryanto
Fakultas Sains dan Teknologi, UNISNU Jepara
gunsu65@yahoo.com

ABSTRACT

The issue of illegal logging affects the financial loss for an entrepreneur of wood in Jepara in which the issue frequently becomes a game object for irresponsible people. It gives a burden for entrepreneurs themselves wherein dolog woods become difficult in a good quality and price. The purpose of this study are 1) to establish standard sales price of dolog woods among wood entrepreneurs, 2) to restore the society's faith toward the practice of buying and selling of dolog woods among wood entrepreneurs in Jepara. The study was conducted in the district of Jepara. The object of research was wood entrepreneurs in Jepara. This study used qualitative research (field research) including direct observation and interviews with dolog wood entrepreneurs. The research instruments are: 1) The policy of the organization, 2) government regulations, 3) The price competition, 4) market conditions. The technique of data analysis used comparative study supported by SWOT analysis. The results of the research are: 1) the price standardization of dolog wood, 2) an improvement of the quality of dolog woods, 3) the increase of efficiency and effectivity in every activities of dolog woods trade. Meanwhile, the recommendation and suggestion from the writer are 1) The development of facilities and infrastructure toward consumer as well as the service in one place, 2) the need to increase wood entrepreneurs professionalism in conducting their business, thus, there is no dependency only because of one segment of market.

Keywords: *strategy, entrepreneurs, dolog, illegal, logging.*

ABSTRAK

Isu illegal logging mengakibatkan kerugian bagi pengusaha kayu Jepara, dimana isu tersebut seringkali menjadi obyek permainan bagi oknum-oknum yang tidak bertanggung jawab. Hal ini memberikan beban tersendiri bagi pengusaha, dimana kayu dolog makin sulit untuk diperoleh dengan kualitas dan harga yang sesuai. Tujuan penelitian 1) Terbentuknya standar harga penjualan kayu dolog dalam lingkungan pengusaha kayu Jepara, 2) Mengembalikan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap praktek jual beli kayu dolog di lingkungan pengusaha kayu Jepara. Penelitian dilakukan di Kabupaten Jepara, obyek penelitian pengusaha kayu dolog di Kabupaten Jepara. Penelitian ini adalah kualitatif di lapangan (field research) berupa observasi langsung dan wawancara dengan pengusaha kayu dolog. Instrumen penelitian: 1) Kebijakan organisasi, 2) Peraturan Pemerintah, 3) Persaingan harga, 4) Kondisi pasar. Teknik analisis data menggunakan studi komparasi yang didukung dengan analisis SWOT. Hasil penelitian adalah: 1) Standarisasi harga kayu dolog, 2) Meningkatkan kualitas kayu dolog, 3) Peningkatan efisiensi dan efektifitas dalam setiap kegiatan perdagangan kayu dolog. Sedangkan rekomendasi serta saran dari penulis adalah 1) Peningkatan sarana dan prasarana pelayanan terhadap konsumen, dengan penyediaan pelayanan dalam satu tempat, 2) Perlunya meningkatkan profesionalisme pengusaha kayu dolog di dalam menjalankan usahanya, sehingga tidak akan terjadi ketergantungan hanya ada pada satu segmen pasar saja.

Kata kunci: strategi, pengusaha, dolog, illegal, logging

Pendahuluan

Tingginya praktek *illegal logging* akhir-akhir ini memberikan pengaruh yang tidak baik bagi kegiatan perdagangan kayu dolog di lingkungan kabupaten Jepara. Isu *illegal logging* mengakibatkan kerugian bagi pengusaha kayu Jepara, dimana mereka dengan adanya isu tersebut sering kali menjadi ajang atau obyek permainan bagi oknum-oknum yang tidak bertanggung jawab dalam memanfaatkan kondisi ini. Banyak pengusaha kayu menjadi target untuk dimintai sejumlah dana dengan berbagai alasan untuk keamanan di lapangan ataupun untuk keamanan dalam pengiriman di jalan. Hal ini memberikan beban tersendiri bagi pengusaha, dimana satu dengan adanya isu *illegal logging* kayu dolog makin sulit untuk diperoleh dengan kualitas dan harga yang sesuai, karena telah ada permainan harga ditingkat pelelangan masih harus dibebani dengan biaya-biaya *siluman* yang harus dikeluarkan.

Sehingga dengan kondisi yang terjadi saat ini menjadikan pengusaha kayu dolog Jepara harus mampu menentukan strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan dengan penjualan kayu yang berasal dari kegiatan *illegal logging*. Pengarahan maupun bimbingan yang dilakukan belum mampu menghentikan kegiatan ini, karena dari kegiatan *illegal logging* ini menjanjikan keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan kegiatan jual beli kayu resmi.

Berdasarkan dari latar belakang masalah di atas, maka penelitian ini berjudul "Strategi Pengusaha Kayu Dolog Di Dalam Mensikapi Penjualan Kayu Illegal Logging, Studi Komparasi Pengusaha Kayu Dolog Kabupaten Jepara" yang berusaha mengungkap strategi yang dilakukan pengusaha kayu dolog dalam menghadapi maraknya *illegal logging*.

Rumusan Masalah

1. Strategi apakah yang dilakukan pengusaha kayu dolog Jepara dalam menghadapi praktek *illegal logging*?

2. Bagaimanakah sikap pengusaha kayu dolog Jepara dalam menghadapi praktek *illegal logging*?

Tujuan, Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Adanya standar harga penjualan kayu dolog dalam lingkungan pengusaha kayu Jepara.
 - b. Mengembalikan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap praktek jual beli kayu dolog di lingkungan pengusaha kayu Jepara.
2. Manfaat Penelitian
 - a. Sebagai acuan bagi Ikatan Pengusaha Kayu Jepara dalam menetapkan kebijaksanaan di lapangan.
 - b. Pengembangan ilmu pengetahuan terutama bidang manajemen pemberdayaan sumber daya manusia (SDM)
 - c. Sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya.

Landasan Teori

1. Pengertian Strategi

Strategi merupakan alat untuk pencapaian tujuan, suatu organisasi dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Adapun definisi mengenai strategi menurut beberapa ahli adalah : (Freddy Rangkuti, 2002 : 3-4)

2. Konsep-Konsep Strategi

Adapun konsep-konsep strategi adalah sebagai berikut : (Freddy Rangkuti, 2002 : 4-6)

a. *Distinctive competence*

Adalah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya yaitu:

- 1) Keahlian tenaga kerja, 2) Kemampuan sumber daya

b. *Competitive advantage*

Adalah kegiatan fisik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan

pesaingnya. Disini keunggulan yang dicapai karena ketepatan menentukan bentuk atau pilihan strategi yang digunakan oleh organisasi untuk merebut pasar. Ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yaitu : 1) *Cost leadership*, 2) Diferensiasi, 3) Fokus

3. Tipe-Tipe Strategi

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu : (Freddy Rangkuti, 2002 : 7)

- a. Strategi manajemen
- b. Strategi investasi
- c. Strategi bisnis

4. Pengertian Sikap

Mar'at (1981 : 9) dalam studi keputastakaannya menguraikan bahwa sikap merupakan hasil proses sosialisasi dimana seseorang yang bereaksi sesuai dengan rangsang yang diterimanya. Jika sikap mengarah pada obyek tertentu berarti penyesuaian pada obyek tersebut dipengaruhi oleh lingkungan sosial dan kesediaan untuk beraksi dari orang tersebut terhadap obyek. (Rochman, 1985 : 122)

5. Kayu Dolog

Kayu dolog atau kayu gelondong adalah kayu yang masih dalam bentuk mentah yaitu berupa gelondongan hasil tebang, yang belum melewati proses perubahan bentuk olahan baik papan maupun barang jadi lainnya, sedangkan jenisnya yang sering digunakan dalam lingkungan pengusaha kayu Jepara adalah sebagai berikut : Kayu Mahoni, Kayu Jati, Kayu Durian, Kayu Mindi, Kayu Mangga.

6. Illegal Logging

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia yang dimaksud dengan illegal adalah gelap tidak sesuai atau tidak menurut hukum, atau tidak sah. (Poerwodarminto, 1989 : 373)

Sedangkan yang dimaksud dengan logging adalah kayu dolog yaitu kayu yang masih berupa gelondongan belum menjadi suatu bentuk kayu olahan. Jadi yang dimaksud dengan illegal logging adalah kayu gelondongan (dolog) yang tidak memiliki dokumen atau surat-surat yang sah menurut hukum.

Metode Penelitian

1. Tempat Penelitian

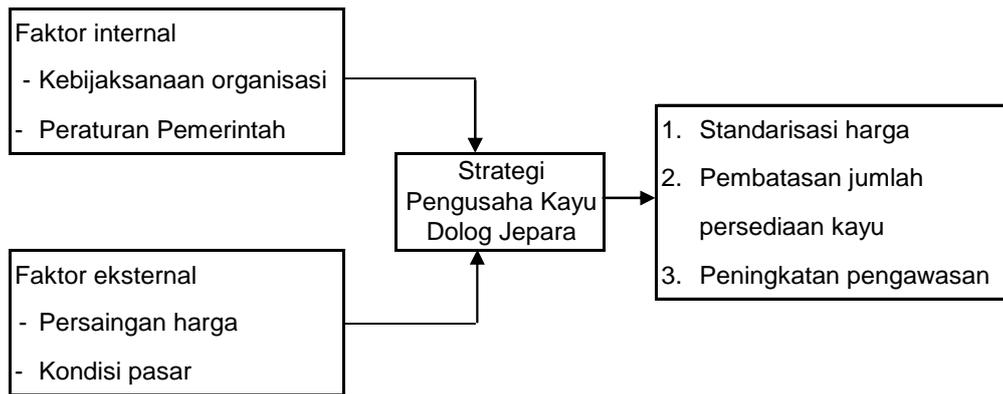
Penelitian dilakukan di Kabupaten Jepara, dengan obyek penelitian adalah pengusaha kayu dolog yang ada di Kabupaten Jepara..

2. Alat Analisis

Menurut Miles dan Huberman (Sumarjoko, 2002 : 18) komponen utama dalam proses analisis penelitian kualitatif meliputi reduksi (pemotongan) data, sajian data dan penarikan kesimpulan. Sesuai dengan tipe penelitian kualitatif yaitu kerja detektif (tidak diketahui orang) maka proses analisis dalam penelitian ini akan dilakukan secara bersamaan dalam proses pengumpulan data atau menggunakan model analisis mengalir (*flow model analysis*).

Kerangka Berfikir

Penelitian ini hanya membatasi pada strategi pengusaha kayu Jepara dalam mensikapi penjualan kayu illegal logging, maka kerangka berpikir yang digunakan adalah :



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Menurut model di atas dalam menentukan suatu strategi dalam mensikapi penjualan kayu illegal logging pengusaha kayu dipengaruhi oleh dua faktor yaitu :

1. Faktor intern

a. Kebijakan organisasi

Adanya kebijakan organisasi yang digunakan sebagai dasar dalam menetapkan suatu strategi di pasar dalam menghadapi dan mensiasati ataupun mensikapi illegal logging yang merupakan keputusan bersama para pengusaha kayu mempunyai batasan-batasan dalam menetapkan strateginya, misalkan hasil keputusan yang diambil oleh organisasi dengan membatasi jumlah kayu yang masuk sebagai salah satu cara pengontrolan atas jumlah kayu di pasar agar tidak jenuh sebagai alat untuk mempertahankan standar harga yang ideal dipasar, juga mencegah adanya kayu-kayu tanpa dokumen yang akan masuk secara besaran-besaran. Disini strategi yang diutamakan adalah kelancaran dari alur pendistribusian sehingga jumlah kayu yang ada relatif konstan.

b. Peraturan Pemerintah

Peraturan Pemerintah, baik itu dari pusat maupun daerah selalu memberikan dampak bagi kelancaran usaha, baik secara langsung maupun tidak langsung. Seperti saat ini dimana akibat dari maraknya illegal logging berdasarkan hasil MOU antara pihak Pemda, Perum

Perhutani dan Kepolisian, maka digelar operasi hasil hutan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang berwenang setiap hari. Dengan adanya operasi tersebut dari segi kelancaran arus distribusi jelas sangat terganggu, dimana waktu yang dibutuhkan dalam setiap pengiriman bertambah dengan adanya pemeriksaan yang tidak hanya sekali saja dilakukan selama perjalanan. Secara hukum ekonomis kondisi ini sangat berpengaruh terhadap cash flow, oleh karena itu pengusaha kayu harus dapat membuat jadwal yang tepat sehingga tidak akan mengganggu kelancaran stock barang (kayu) maupun pendistribusian.

2. Faktor ekstern

a. Persaingan harga

Sering terjadi perang harga antara satu pedagang atau pengusaha kayu dengan yang lainnya, hanya dengan berprinsip yang penting laku harga yang dilempar dipasar jauh dari harga seharusnya. Hal ini sangat merusak pasar, oleh karena itu pengusaha kayu harus pandai mencari kelebihan dari kayu yang dijualnya. Dimana dengan berpegang pada kualitas dan pelayanan, dimana apabila diperhitungkan secara ekonomis tidak membuat kita rugi dapat digunakan sebagai strategi dalam menghadapi persaingan yang ada.

b. Kondisi pasar.

Kondisi pasar, disini penjualan kayu sangat dipengaruhi oleh keadaan pasar mebel, sehingga antara pasar kayu dan pasar mebel mempunyai keterkaitan yang erat. Apabila terjadi penurunan atau kelesuan pada pada pasar mebel secara langsung berdampak pada menurunnya penjualan kayu, dan akibat yang paling fatal dan sering terjadi adalah menumpuknya kayu di pasar yang berakibat pada rusaknya harga kayu karena seperti hukum ekonomi terjadi kejenuhan jumlah barang di pasar, dimana penawaran lebih tinggi dibandingkan permintaan. Mensikapi kondisi pasar seperti pengusaha harus dapat mensiasati pasar antara lain menjalin kerja sama dengan pengusaha-pengusaha mebel sebagai cadangan disaat kondisi pasar tidak memungkinkan untuk bersaing.

Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut pengusaha kayu dapat membuat suatu strategi yang tepat dalam menghadapi pasar, maupun praktek-praktek *illegal logging* yang benar-benar merusak kondisi pasar baik dari segi harga maupun kualitas dan kepercayaan konsumen.

Analisis SWOT

Penentuan alternatif yang sesuai bagi pengusaha kayu dolog Jepara dalam menetapkan strategi dalam menyikapi praktek-praktek *illegal logging* dalam perdagangan kayu dolog di Kabupaten Jepara khususnya maupun praktek *illegal logging* secara global, yang dirasakan memberikan dampak negatif dalam akitivitas perdagangan kayu dolog. Dimana dengan makin tingginya kasus *illegal logging* telah berakibat pada makin sulitnya pengusaha kayu dolog dalam memperoleh pasokan kayu, rusaknya harga jual di pasar, karena konsumen lebih tertarik untuk memperoleh kayu dolog dengan harga murah meskipun mengandung resiko tinggi, akan tetapi bagi

mereka konsumen pengguna kayu dolog memberikan keuntungan lebih, dibandingkan kayu dolog resmi yang harganya sudah tinggi. Kondisi dari pengusaha kayu dolog Jepara yang terwakili dengan adanya organisasi Ikatan Pengusaha Kayu Jepara (IPKJ) saat ini adalah

1. Analisis Lingkungan Internal

Pertumbuhan perdagangan kayu dolog selama lima tahun terakhir ini yang memiliki kecenderungan semakin menurun, dari hasil analisis penulis banyak dipengaruhi lingkungan internal pengusaha kayu dolog Jepara, salah satunya adalah tidak adanya kesamaan pandangan diantara para pelaku pasar penjualan kayu dolog di Jepara dalam menyikapi *illegal logging*, sehingga belum terwujud adanya kesamaan visi dan misi yang akan dijalankan dalam memerangnya, kondisi ini makin diperparah dengan tidak adanya koordinasi yang kuat diantara para pengusaha kayu dolog Jepara, maupun dengan pihak-pihak yang berkompeten langsung yaitu instansi terkait dari lembaga pemerintah dalam memerangi *illegal logging*, sehingga langkah yang diambil sering kali tidak saling mendukung, bahkan terkadang dirasakan merugikan pihak lainnya, sehingga menimbulkan sikap saling mencurigai satu sama lainnya.

Perbedaan pandangan atas aturan-aturan yang ada dalam organisasi juga memberikan pengaruh terhadap pembentukan sikap masing-masing pengusaha kayu dolog dalam memandang *illegal logging* itu sebagai suatu hal yang merugikan atau menguntungkan. Untuk itu perlu adanya sosialisasi untuk menyamakan pandangan dari masing-masing pengusaha kayu dolog dalam menetapkan sikap dan strategi menghadapi *illegal logging*, yang mana selama ini belum tercapai dengan baik,

karena tidak adanya kebersamaan serta koordinasi yang kuat yang dapat digunakan sebagai fondasi dalam menetapkan sikap untuk menghadapi tingginya kasus *illegal logging*.

2. Kondisi Penjualan

Tingginya persaingan harga diantara para pengusaha dalam usaha menarik minat konsumen atau pelanggan, terkadang berakibat pada rusaknya harga dipasar, sehingga seringkali pengusaha mengalami kerugian yang sangat banyak dari hasil transaksi yang mereka lakukan. Masih ditambah dengan masuknya kayu-kayu dolog illegal, yang dapat memberikan harga lebih murah. Untuk itu perlu adanya kesadaran dari semua pihak sebagai upaya menghentikan *illegal logging* dengan mematuhi adanya standarisasi harga yang telah ditetapkan oleh organisasi. Karena seringkali persaingan harga di pasar menciptakan sikap permusuhan diantara para pelaku pasar itu sendiri. Hal ini tidak mendukung peningkatan penjualan, bahkan dapat mengakibatkan penurunan penjualan, karena konsumen akan merasakan kecurigaan akan kualitas kayu yang diperdagangkan apabila harga yang ditawarkan tidak sewajarnya. Sikap saling menjatuhkan diantara sesama pengusaha sangat perlu dihilangkan mengingat dapat merusak kondisi perdagangan kayu itu sendiri.

Dengan adanya standarisasi diharapkan kegiatan penjualan akan berjalan dengan baik, sportifitas dijunjung tinggi, standarisasi disini juga bertujuan meminimalisasi kerugian yang kemungkinan dapat diderita oleh pengusaha kayu dolog selama ini akibat *illegal logging*, yang mengakibatkan menurunnya jumlah penjualan kayu dolog.

3. Kondisi Pemasaran

Seiring makin luas dan terbukanya pasar, meningkatkan suhu persaingan antara pengusaha baik itu dalam maupun

di luar Jepara. Dimana saat pasar kayu dolog Jepara mulai ikut diramaikan oleh pengusaha-pengusaha kayu dari luar Jepara, maupun para pelanggan yang mencari bahan kayu dolog sendiri hingga keluar Jepara, untuk mencari harga yang lebih murah. Untuk itu perlu adanya suatu terobosan dari organisasi maupun pengusaha kayu dolog untuk mencegah makin meluasnya pangsa pasar pengusaha kayu dari luar Jepara, melihat kondisi yang demikian organisasi berusaha memberikan sebuah terobosan dengan upaya membuka pasar-pasar baru bagi pengusaha kayu dolog di luar daerah Jepara, sebagai upaya menghilangkan ketergantungan pada satu pasar saja.

Fungsi pemasaran disini sangat diperlukan, dimana perlu adanya cadangan-cadangan pasar lain sebagai alternatif disaat salah satu daerah mengalami kelesuan, sehingga tidak mengakibatkan kerugian disaat ada kejenuhan maupun kelesuan permintaan kayu dolog pada daerah tertentu. Dengan hilangnya ketergantungan pada satu daerah pemasaran saja, memungkinkan pengusaha kayu dapat tetap eksis ditengah kelesuan yang terjadi di daerah lainnya.

4. Analisis Lingkungan Eksternal

Persaingan yang makin tinggi, di perparah dengan makin banyaknya kegiatan *illegal logging*, makin memukul para pengusaha kayu dolog Jepara dalam mempertahankan pangsa pasarnya. Untuk itu diperlukan penetapan kebijaksanaan yang tepat guna sehingga pengusaha mampu bertahan dan bersaing, salah satunya dengan peningkatan kualitas kayu dolog, maupun peningkatan efisiensi serta efektivitas dalam setiap kegiatannya, sehingga mampu menekan harga jual yang ditawarkan untuk mampu bersaing di pasar.

Kerjasama dengan instansi terkait dan organisasi maupun antar pengusaha kayu dolog Jepara itu sendiri perlu ditingkatkan. Sehingga pengawasan terhadap setiap kegiatan penjualan kayu dolog dapat terjaga dengan baik. Hal ini juga sebagai upaya menekan makin tingginya kegiatan *illegal logging*. Dengan adanya pengawasan di lapangan yang tinggi di antara sesama pelaku penjualan kayu dolog, sebagai upaya langkah awal mencegah masuknya kayu-kayu ilegal dalam pasar kayu dolog. Tindakan-tindakan semacam ini perlu ditingkatkan, jangan hanya bergantung pada kemampuan diri sendiri, harus disadari kerjasama dengan pihak lain sangat perlu dilakukan, sebagai upaya mempertahankan market share.

Kelesuan industri mebel saat ini juga memberikan pengaruh yang sangat besar, ketergantungan pengusaha kayu dolog hanya pada satu pasar saja yaitu mebel, mengakibatkan berimbasnya kelesuan yang terjadi pada industri mebel, memberikan dampak pada menurunnya tingkat penjualan kayu dolog. Pengusaha kayu dolog Jepara selama ini beranggapan bahwa konsumen mereka hanya industri mebel, oleh karena ketergantungan pada industri mebel sangat tinggi. Anggapan ini yang harus segera dihilangkan sebagai upaya menjaga eksistensi pengusaha kayu dolog itu sendiri.

5. Analisis Operasional

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, tingkat penjualan suatu kayu dolog tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas kayu, akan tetapi juga kualitas pelayanan terhadap konsumen, antara lain kemudahan konsumen untuk mendapatkan kayu dolog serta fasilitas pendukung lainnya. Faktor pelayanan sangat mempengaruhi tingkat kepuasan konsumen. Sehingga untuk itu perlu adanya peningkatan kualitas pelayanan

terhadap konsumen sebagai salah satu upaya mempertahankan pasar.

Sebagai upaya mencapai peningkatan kualitas pelayanan terhadap konsumen, harus diimbangi dengan peningkatan sumber daya manusia pelaku kegiatan jual beli kayu dolog. Makin tinggi SDM, akan memudahkan dalam memahami dan menganalisis selera konsumen, sehingga dapat tercapai kualitas mutu yang diharapkan keduabelah pihak.

Hal ini yang hingga saat ini sangat tidak diperhatikan oleh pengusaha kayu dolog di Jepara. Bagi mereka yang penting adalah kualitas kayu dijual, akan tetapi perlu disadari yang dibayar oleh pembeli adalah tidak hanya kayu dolog saja akan tetapi juga pelayanan dari penjualan, baik dari segi kemudahan maupun faktor-faktor yang lainnya.

6. Analisis SWOT

a. Internal

1) Kekuatan

- a) Keuangan yang cukup kuat
- b) Jaringan pemasaran luas dan dekat dengan konsumen.
- c) Reputasi yang baik.
- d) Kualitas kayu yang dijual baik.
- e) Jalur distribusi yang baik.
- f) Dukungan faktor demografi dan geografis.

2) Kelemahan

- a) Harga jual yang tinggi (mahal).
- b) Minat konsumen terhadap pesaing lebih tinggi.
- c) Kebutuhan modal yang tinggi.
- d) Kebijakan organisasi.
- e) Batasan-batasan dari adanya Peraturan Pemerintah.

b. Eksternal

1) Peluang

- a) Meningkatkan daya beli masyarakat/konsumen kayu dolog.
- b) Kondisi masyarakat yang mayoritas pengrajin mebel.

- c) Pengawasan dari instansi terkait.
- d) Munculnya pesaing-pesaing baru.
- d) Persaingan yang sehat.
- e) Meningkatnya kegiatan *illegal logging*.
- 2) Ancaman
- a) Inflasi dan krisis ekonomi.
- f) Strategi yang mudah dibaca.
- b) Kelesuan pasar mebel.
- 7. Menyusun Formula Strategi
- c) Menurunnya pasokan persediaan kayu dolog.

Tabel 1. Faktor Strategis Eksternal

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
Peluang				
- Meningkatnya daya beli	0,05	2	0,10	Ekspansi Pasar
- Pertumbuhan penduduk	0,10	2	0,20	Ekspansi Pasar
- Pengawasan	0,15	3	0,45	Kerjasama
- Meningkatnya industri mebel	0,05	2	0,10	Ekspansi Pasar
- Meningkatnya harapan hidup	0,15	3	0,45	Ekspansi Pasar
Ancaman				
- Masuknya pesaing	0,10	2	0,20	Kualitas produk
- Inflasi dan krisis ekonomi	0,10	3	0,30	Efisiensi biaya
- Melemahnya industri mebel	0,05	3	0,15	Efisiensi biaya
- Menurunnya pasokan kayu	0,15	2	0,30	Efisiensi biaya
- Strategi yang mudah dibaca	0,10	3	0,30	Analisis pasar
	1,00		2,55	

Sumber Data : Data Primer Yang Diolah.

Tabel 2. Faktor Strategis Internal

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
Kekuatan				
- Reputasi yang baik	0,15	4	0,60	Pelayanan
- Kebutuhan modal yang cukup	0,10	3	0,30	Ekspansi Pasar
- Kualitas kayu	0,10	4	0,40	Ekspansi Pasar
- Jalur distribusi yang baik	0,05	2	0,10	Ekspansi Pasar
- Market Share	0,15	3	0,45	Tingkatkan mutu
Kelemahan				
- Harga yang relatif tinggi	0,15	2	0,30	Efisiensi biaya
- Keterbatasan dana	0,10	3	0,30	Efisiensi biaya
- Peraturan Pemerintah	0,05	2	0,10	Manajemen
- Aturan organisasi	0,10	2	0,20	Manajemen
- SDM	0,05	2	0,10	Perbaikan
	1,00		2,85	

Sumber Data : Data Primer Yang Diolah.

Keterangan :

- Rating 4 : sangat baik
- Rating 3 : di atas rata-rata
- Rating 2 : rata-rata
- Rating 1 : di bawah rata

Untuk pemberian bobot mulai dari angka 1,0 untuk sangat penting hingga 0,0 dianggap tidak penting.

Setelah penyusunan faktor-faktor dengan menggunakan Internal-Eksternal strategis eksternal dan internal, untuk dapat menetapkan strategi yang tepat digunakan Matrik.

Tabel 3. Internal – Eksternal Matrik

Total Skor Faktor Strategis Internal

		Kuat	Rata-Rata	Lemah
		4,0	3,0	2,0
Total Skor Faktor Strategis Internal	Tinggi 3,0	I Pertumbuhan	II Pertumbuhan	III Penciutan
	Menengah 2,0	IV Stabilitas	V Pertumbuhan/ Stabilitas	VI Penciutan
	Rendah 1,0	VII Pertumbuhan	VIII Pertumbuhan	IX Kebangkrutan

Sumber Data : Data Primer Yang Diolah.

Dari data di atas dapat digunakan sebagai dasar untuk menyiapkan alternatif strategi untuk menghadapi kegiatan *illegal logging* ini oleh pengusaha kayu dolog Jepara, dengan cara membuat analisis SWOT Matrik, yang dibangun berdasarkan hasil analisis persaingan di pasar serta hasil analisis faktor-faktor strategis baik internal maupun eksternal. Dengan menggunakan analisis SWOT dapat disusun empat strategi utama yaitu SO, WO, ST dan WT, yang mana masing-masing strategi ini memiliki

karakteristik tersendiri yang selanjutnya dilaksanakan secara bersama-sama dan saling mendukung satu sama lainnya, tanpa mengabaikan batasan-batasan yang ada yaitu Peraturan Pemerintah dan kebijaksanaan organisasi sebagai rambu-rambunya. Dengan demikian strategi yang ditetapkan dalam menyikapi *illegal logging* tidak akan bersinggungan taupun bertabrakan dengan Peraturan yang ada, antara lain INPRES No. 4 tahun 2005.

Tabel 4. Analisis SWOT Untuk Penetapan Strategi

Faktor Internal	Kekuatan 1. Reputasi yang baik. 2. Pengawasan yang baik. 3. Kualitas kayu terjaga. 4. Sistem pengendalian persediaan yang baik. 5. Jalur distribusi yang baik.	Kelemahan 1. Kebutuhan jumlah modal yang besar. 2. Batasan-batasan dari Peraturan Pemerintah. 3. Kebijakan organisasi yang harus ditaati.
Faktor Eksternal		
Peluang 1. Meningkatkan daya beli. 2. Pesaing hanya melayani segmen pasar tunggal. 3. Kondisi geografis dan demografis, masyarakat sebagai pengrajin mebel. 4. Adanya standar harga yang di-tetapkan.	Strategi SO 1. Perluasan pangsa pasar 2. Meningkatkan koordinasi pelelangan kayu. 3. Meningkatkan kualitas SDM. 4. Meningkatkan kualitas serta mutu pelayanan, dengan penetapan standar kualitas.	Strategi WO 1. Meningkatkan efisiensi biaya. 2. Mengusahakan pengembangan dan pelatihan SDM. 3. Mempertahankan posisi leader market.
Ancaman 1. Inflasi dan krisis ekonomi. 2. Kelesuan pasar mebel berakibat pada turunnya permintaan. 3. Kurangnya pasokan kayu. 4. Konsumen semakin sensitif terhadap harga. 5. Munculnya pesaing baru, dari luar wilayah. 6. Strategi bisnis yang mudah ditiru.	Strategi ST 1. Meningkatkan kualitas kinerja pengusaha kayu dolog 2. Meningkatkan kualitas kayu dolog. 3. Menetapkan strategi harga, dengan adanya standar harga.	Strategi WT 1. Meningkatkan strategi bisnis yang lebih efisien dan efektif. 2. Lebih memperhatikan kualitas dan mutu pelayanan terhadap konsumen. 3. Peningkatan pengawasan oleh instansi terkait. 4. Peningkatan perhatian dari organisasi.

Sumber Data : Data Primer Yang Diolah.

Dalam usahanya mengembalikan *market share* selama ini, yang terganggu dengan adanya *illegal logging*, pengusaha kayu dolog Jepara, berusaha memanfaatkan keunggulan bersaing yang ada selama ini yaitu *cost leadership*, keunggulan pelayanan kepada konsumen dan menjaga kualitas barang atau kayu yang ditawarkan, peningkatan pengawasan. Dengan menggunakan strategi diharapkan kontrol terhadap keluar masuk kayu dolog dapat dilakukan dengan baik,

sehingga dapat meminimalkan kegiatan *illegal logging*.

Dari hasil analisis SWOT di atas dapat disusun rencana strategis jangka pendek, yang dapat dilakukan oleh pengusaha kayu dolog Jepara, antara lain :

1. Mempertahankan kualitas kayu dolog yang dijual, dengan dilakukannya pengontrolan secara periodik terhadap kayu-kayu dolog yang ada di pasar.

2. Menetapkan kebijakan harga yang bersaing, dengan pelaku pasar lainnya khususnya dari luar Jepara.
3. Menggunakan sistem pengendalian persediaan, yaitu adanya pengawasan atas keluar masuknya kayu dolog di Jepara.
4. Menerapkan sistem pengawasan yang ketat terhadap semua pengusaha kayu dolog, baik pengusaha besar maupun pengecer.
5. Membina hubungan yang baik dengan pemasok, sehingga dapat terjaga kelancaran pasokan kayu dolog di Jepara, yang didukung dengan sistem administrasi pembayaran yang rapi dan tepat waktu.
6. Membina hubungan yang harmonis dengan pihak-pihak terkait, disini instansi terkait, sehingga terjaga kontinuitas pasokan serta sebagai salah satu upaya meningkatkan pengawasan di luar komunitas pengusaha kayu dolog itu sendiri.
7. Tidak akan mengadakan transaksi dalam bentuk apapun untuk setiap kayu yang berasal dari kawasan hutan lindung, dan membatasi bahkan menghentikan jumlah pembelian kayu muda.

Sementara untuk program jangka panjang, pengusaha kayu dolog menetapkan beberapa strategi yaitu :

1. Memantau perkembangan dari perdagangan kayu dolog di luar Jepara, sebagai dasar antisipasi atas perubahan selera konsumen yang akan terjadi.
2. Meningkatkan pengawasan terhadap kualitas kayu dolog, selera konsumen pengguna kayu dolog, serta perkembangan pesaing di luar wilayah Jepara.
3. Memantau perkembangan industri yang menggunakan kayu dolog sebagai medianya, perkembangan teknologi kayu.
4. Meningkatkan hubungan baik dan kerja sama dengan para pemasok, instansi terkait, sehingga selalu terjaga kontinuitas

pengadaan dan pengawasan kayu dolog di pasar.

5. Meningkatkan pengawasan bersama atas kawasan hutan khususnya yang berada dalam pemangkuan Perum Perhutani Jepara.

Untuk melaksanakan program-program tersebut, organisasi membuat jadwal sebagai upaya semua program dapat berjalan dengan baik dan dapat tercapai tujuan yang telah ditetapkan bersama, yaitu menekan laju *illegal logging*, sehingga tidak berakibat fatal dalam perdagangan kayu dolog ke depannya. Konsekuensi dari para pengusaha kayu dolog dalam memerangi *illegal logging* harus dijunjung tinggi, iming-iming keuntungan yang lebih harus diabaikan, apabila ingin tujuan yang telah ditetapkan bersama tercapai, sehingga tatanan perdagangan kayu dolog di Jepara kembali seperti semula.

Pengawasan terhadap setiap transaksi perdagangan kayu dolog, juga tidak lepas dari kontrol instansi terkait bersama pengusaha kayu dolog itu sendiri. Karena tanpa adanya kerjasama yang baik antara pihak pengusaha kayu dolog dengan aparat terkait dalam hal ini Polisi dan Perum Perhutani, pengawasan tidak akan dapat berjalan dengan sempurna. Karena kunci dari pemberantasan kegiatan *illegal logging* itu tidak terlepas dari kedua faktor tersebut yaitu pengusaha dan penguasa disini adalah Polisi bersama Perum Perhutani yang mengetahui secara baik kayu-kayu yang masuk kategori *illegal* ataupun kayu yang resmi. Walaupun berbagai upaya dilakukan, apabila dari kedua faktor tersebut tidak dilakukan pembenahan maka praktek *illegal logging* akan tetap berjalan.

Oleh karena sebagai upaya menekan *illegal logging*, disamping meningkatkan daya beli konsumen dari segi kualitas kayu ditingkatkan, juga mutu pelayanan serta pemberian harga yang bersaing perlu diperhatikan. Untuk mencapai itu semua perlu ditingkatkan efisiensi serta efektifitas dalam pengelolaan kayu dolog, sehingga

tidak berakibat biaya tinggi yang berimbas pada tinggi harga jual yang terjadi. Untuk itu perlu sekali penganalisaan yang sangat jeli terhadap penetapan harga yang ideal, semua itu perlu dilakukan dalam rangka mengembalikan pangsa pasar.

Peningkatan sumber daya manusia sangat diperlukan, sebagai salah satu usaha, dimana pengusaha kayu dolog tidak hanya berbekal pada sistem manajemen tradisional. Sehingga dengan peningkatan sumber daya manusia diharapkan pola pikir atau cara berpikir dari para pengusaha kayu dolog, dapat mengikuti perkembangan yang ada, dimana saat ini bahwa perdagangan kayu yang menjanjikan tidak hanya dari kayu Jati, banyak sekali kayu-kayu disekitar kita yang belum termanfaatkan dengan baik. Dengan adanya heterogenitas jenis kayu yang diperdagangkan, merupakan sebagai upaya menekan *illegal logging*, yang mana selama dilakukan pada jenis-jenis kayu dolog favorit, yaitu Jati dan Mahoni. Untuk melakukan terobosan seperti ini diperlukan keberanian dari pengusaha kayu dolog itu sendiri untuk melepaskan diri dari ketergantungan terhadap satu jenis kayu saja. Semua itu membutuhkan pemikiran dan analisis pasar yang baik, unuk itu perlu didukung dengan sumber daya manusia yang baik pula.

Dukungan dari instansi terkait dan Pemerintah Daerah memang sangat diperlukan, sebagaimana yang diinstruksikan Presiden dalam INPRES No. 4 tahun 2005 pada Gubernur, Bupati / Walikota, Polisi untuk "Melakukan percepatan pemberantasan penebangan kayu illegal di kawasan hutan dan peredarannya di seluruh wilayah Republik Indonesia, melalui penindakan terhadap setiap orang atau badan yang melakukan kegiatan :

1. Menebang pohon atau memanen atau memungut hasil hutan yang berasal dari kawasan hutan tanpa memiliki hak atau ijin dari pejabat yang berwenang.
2. Menerima, membeli atau menjual, menerima tukar, menerima titipan, menyimpan, atau memiliki dan

menggunakan hasil hutan yang diketahui atau patut diduga berasal dari kawasan hutan yang diambil atau dipungut secara tidak sah.

3. Mengangkut, menguasai atau memiliki hasil hutan kayu yang tidak dilengkapi bersama-sama dengan surat keterangan sahnya hasil hutan kayu.
4. Membawa alat-alat berat dan atau alat-alat lainnya yang lazim atau patut diduga akan digunakan untuk mengangkut hasil hutan di dalam kawasan hutan tanpa ijin pejabat yang berwenang.
5. Membawa alat-alat yang digunakan untuk menebang, memotong atau membelah pohon di dalam kawasan hutan tanpa ijin pejabat yng berwenang."

Dengan adanya INPRES No. 4 tahun 2005 diharapkan dapat digunakan sebagai landasan dalam menetapkan kebijaksanaan dan strategi dalam menyikapi *illegal logging* oleh pengusaha kayu dolog Jepara, baik itu dengan adanya penetapan standarisasi harga, peningkatan kualitas kayu dolog, peningkatan mutu pelayanan, peningkatan efisiensi dan efektifitas kegiatan perdagangan kayu dolog, peningkatan pengawasan serta peningkatan kontrol atas persediaan kayu dolog di pasar, yang didukung dengan kebijaksanaan organisasi diharapkan mampu menekan kegiatan *illegal logging*, yang dari hasil pengamatan mencapai nilai 10% dari total perdagangan kayu dolog yang ada di Jepara. Suatu nilai yang tinggi yang harus ditekan dan diupayakan untuk dihilangkan, selain merugikan masyarakat pengusaha kayu dolog, juga merusak citra dari pengusaha mebel Jepara itu sendiri. Suatu keuntungan yng tidak ada nilai jika dibandingkan dengan hilangnya reputasi Jepara, hanya karena adanya *illegal logging* ini.

Simpulan

Market share dapat dilakukan dengan memanfaatkan keunggulan bersaing yang ada selama ini yaitu *cost leadership*, keunggulan pelayanan kepada konsumen

dan menjaga kualitas barang atau kayu yang ditawarkan, peningkatan pengawasan.

Illegal logging dapat diminimalkan dengan kontrol terhadap keluar masuk kayu dolog yang dilakukan dengan baik. Instansi terkait dan pemda sangat diperlukan untuk melakukan percepatan pemberantasan penebangan kayu ilegal di kawasan hutan dan peredarannya di seluruh Indonesia. Pemberantasan ini berlaku untuk orang pribadi maupun lembaga.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka diajukan saran-saran sebagai berikut :

1. Dalam upaya menekan tingginya kasus illegal logging, perlu dilakukan peningkatan pengawasan yang dilakukan oleh pihak Pemerintah Daerah, bersama pihak-pihak terkait antara lain Polisi, Perum Perhutani, sebagai pihak yang bertanggung jawab dan sekaligus sebagai pelindung bagi kelangsungan perekonomian masyarakat, agar tidak terganggu dengan adanya kegiatan illegal logging.
2. Perlunya meningkatkan profesionalisme pengusaha kayu dolog di dalam menjalankan usahanya, sehingga tidak akan terjadi ketergantungan hanya pada satu segmen pasar saja.
3. Perlunya peningkatan kerjasama dan komunikasi antara pengusaha kayu dolog dengan instansi terkait, dalam rangka menekan kegiatan illegal logging.
4. Perlunya diadakan penelitian lebih lanjut oleh pihak-pihak terkait, adanya faktor-faktor yang mempengaruhi tingginya kasus illegal logging, serta dampak-dampaknya pada masyarakat pengusaha kayu dolog.

Daftar Pustaka

Anthony Robbins N., Coulter. 1999. diterjemahkan oleh Maulana Agus, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Jakarta, Penerbit Erlangga.

- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi V, Jakarta, PT. Rineka Cipta.
- As'ad, M. 1985. *Psikologi Sosial Untuk Perusahaan dan Industri*, Jakarta, CV. Rajawali.
- Bambang, S. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Surakarta, PPS MPd UMS.
- Basu Swastha DH.,. 1984. *Azas-Azas Manajemen Modern*, Yogyakarta, Penerbit Liberty.
- Cushway, Barry and Derek Lodge. 1993. *Perilaku dan Desain Organisasi*, Jakarta, PT. Elex Media Komputindo, Gramedia.
- Davis, Keith and John W. Nestrom. 1993. *Perilaku Dalam Organisasi*, Alih Bahasa Agus Darma, Edisi Ketujuh, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Eugene Mc. Kenna & Nich Beech. 1995. *The Essence Of Manajemen Sumber Daya Manusia*, terjemahan Andi & Pearson Education Asia Pte Ltd Yogyakarta.
- Garry Dessler. 1984. *Human Resource Management*, Wembly, Prentice Hall.
- Gerungan, (1966), *Manajemen*, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- _____. 1987. *Manajemen*, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly (terjemahan). 1997. *Organisasi*, Jakarta, edisi kedelapan, Bina Aksara.
- Hadari Nawawi. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Yogyakarta, Gajah Mada University Press.
- Hadari Nawawi. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta, Gajah Mada University Press.
- Hani Handoko T. 1986. *Manajemen*, Yogyakarta, LP2M AMP-YKPN.
- Hunsaker, Philip C and Anthony J Alessandra. 1980. *The Art Of Managing People*, New York, Simon and Schutter, Inc.
- Ida Bagus Suardika. 1997. *Industrial Engineering*, Institut Teknologi

- Nasional Malang, Fakultas Teknologi Industri, Malang.
- INPRES No. 4 Tahun 2005, *Tentang Pemberantasan Penebangan Kayu Secara Illegal Di Kawasan Hutan Dan Peredarannya Di Seluruh Wilayah Republik Indonesia*, Jakarta.
- Marzuki. 1989. *Metodologi Riset*, Yogyakarta, Penerbit BPFE UII Yogyakarta.
- MH. Soetrisno. 1991. *Pengantar Bisnis*, Edisi Revisi, Yogyakarta, Penerbit BPFE UII Yogyakarta.
- Michel, W. and NH Michel. 1980. *Essentials of Psychology*, Jakarta, Random House, Inc.
- Moeleong, Lexy J.,. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. 1986. *Akuntansi Biaya Untuk Manajemen*, Edisi Keempat, Yogyakarta, Penerbit BPFE UGM Yogyakarta.
- Perum Perhutani. 2001. *Mengenal Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah*, Semarang, Leflet, No. 01/HUMAS.I/2001.
- Poerwodarminto, WJS. 1984. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Cetakan ketujuh, Jakarta, Balai Pustaka.
- Prathama Rahardjo. 1995. *Manajemen Pemasaran*, Jakarta, Penerbit Erlangga Jakarta.
- Rachman, Maman. 1993. *Metode-Metode Penelitian Pendidikan*. Semarang : IKIP Semarang Press.
- Rangkuti, Freddy. 2002. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Cetakan kesembilan, Jakarta, Gramedia Pustaka Umum.
- Rohman Natawijaya. 1979. *Psikologi*, Jakarta, UI Press.
- Stamatis. 1996. *Total Quality Service*, Singapura, St. Lucie.
- Walgito. 1980. *Azas-Azas Management*, Bandung, Penerbit Alumni.
- Wrightsman. 1988. *Social Psychology Indonesia The 80's*, Alih Bahasa Subyakto N, Jakarta, Karunika.