

## Strategi bersaing industri kecil mebel kayu menghadapi persaingan global

Marpaung, Dody N.D., author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20448831&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Latar belakang penulis mengambil topik ini sebagai bahan karya akhir adalah karena melihat industri mebel kayu -yang memiliki keunggulan-keunggulan kompetitif nasional, ikut mengalami kemerosotan penjualan luar negeri (ekspor) selama masa krisis. Di industri mebel kayu, penurunan nilai ekspor memang terjadi secara signifikan. Ekspor kita menurun 52% dari US\$ 531 juta tahun 1997 menjadi US\$ 251 juta tahun 1998. Meskipun daya serap dunia terhadap mebel terus meningkat. Tetapi yang menjadi menarik adalah perkembangan di industri kecilnya. Nilai ekspor industri kecil mebel kayu Indonesia 1998 meningkat 16,7 kali (dalam rupiah), dan jika kita sesuaikan dalam dolar Amerika (US\$ 1 Rp 9600,-) maka peningkatan itu menjadi berkisar 4 kali atau 400%. Tetap ada peningkatan yang signifikan.

Permasalahan yang selanjutnya dihadapi industri ini adalah bagaimana menghadapi persaingan global. Dimana, cepat atau lambat, pahit atau manis, terasa atau tidak, pola-pola tersebut akan segera kita hadapi sebagai komitmen dan perjanjian-perjanjian yang dirintis dalam GATT (General Agreement on Tariffs and Trade). Dimana dunia diarahkan kepada konsep pasar yang mengaburkan batas-batas negara. Sebuah pasar bebas dengan segala konsekuensinya. Ketika itu terjadi, keunggulan bersaing industri suatu bangsa akan benar-benar di tantang oleh sistem pasar ini. Industri yang berlaku ragu, baik itu dalam strategi, sistem produksi, ataupun dalam pelacakan/pencarian target pasar yang tepat, akan mengalami kelemahan-kelemahan dalam persaingan global.

Tujuan penulisan adalah untuk menentukan pendekatan strategi yang sebaiknya diadopsi industri kecil mebel kayu agar dapat bersaing di pasar yang lebih luas, pasar global. Untuk itu ada baiknya kita membuka kembali rumusan klasik keunggulan bersaing industri suatu bangsa, untuk melihat kembali (me-review) dan merekam data organisasi industri mebel kayu guna menyusun pendekatan strategi bersaing tersebut. Kemudian dianalisis kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam industri mebel kayu. Hingga didapat bahwa penurunan ekspor industri dan peningkatan ekspor industri kecil mebel kayu tidak-lah dapat dikatakan semata-mata sebagai dampak akibat menurunnya produktivitas industri besar dan menengah, atau akibat depresiasi kurs rupiah terhadap dolar Amerika sehingga harga produk industri terasa lebih murah. Meskipun kedua hal tersebut benar adanya karena keterbatasan data Dalam penalaran positif dapatlah diasumsikan bahwa kenaikan nilai ekspor juga diakibatkan meningkatnya daya saing industri akibat bersaing di kelasnya. Artinya, krisis ekonomi ternyata memberikan sinyal bahwa industri kecil mebel kayu nasional mempunyai keunggulan bersaing pada pasar tertentu.

Dengan kata lain, peningkatan nilai ekspor industri kecil tersebut memunculkan harapan bahwa industri kecil, dengan keuntungan fleksibilitas yang tinggi, kecepatan penyesuaian dan rendahnya beban biaya tetap, adalah kompetitif pada segmen pasar tertentu. Sehingga yang perlu dipertimbangkan adalah bagaimana mereduksi high cost economy (menekan tingginya biaya input industri), dimana kita mempunyai faktor sumber daya yang mencukupi.

Adanya permasalahan global (global issue) seperti: manajemen standarisasi mutu produk dan manajemen

mutu lingkungan (ekolabelling) merupakan isu kritis yang segera perlu dicermati oleh pemerintah dan seluruh pelaku di industri kayu, bukan hanya industri mebel. Hal diatas dapat menjadi ancaman serius karena akan mengurangi daya saing produk industri, yang selanjutnya akan berdampak pada devisa sebesar USS 5 milyar dolar yang disumbangkan subsektor ini. Karenanya diperlukan pendekatan atau arah pengembangan agar industri dapat terus bersaing secara internasional.

Berdasarkan hasil analisa maka strategi pengembangan yang realistis dan berprospek untuk diadopsi oleh industri kecil mebel kayu nasional adalah strategi generik keunggulan biaya menyeluruh (cost leadership) pada target pasar global (broad market). Dengan strategi ini, industri diarahkan untuk mereduksi high cost economynya untuk mendapatkan profit margin yang lebih baik Hal ini selain memperkuat daya saing global, juga ditujukan untuk memberikan penawaran lebih menarik kepada pasar lokal. Menjadi penting karena selanjutnya, langsung atau tidak. akan mendukung eksistensi industri.