

VI | PENUTUP

6.1. Kesimpulan

- (1) Pendirian TBBR di desa Trangsan Sukoharjo sangat dibutuhkan terutama oleh pengrajin karena dengan adanya TBBR diharapkan akan membantu mengatasi kelangkaan ketersediaan BBR serta menjadi sarana untuk mengendalikan harga. Dengan perkataan lain, TBBR ini akan berperan seperti "*buffer stock*". Selain *captive market* yang sudah ada, analisis data memperlihatkan bahwa pendirian TBBR secara finansial dan non finansial layak untuk diwujudkan. Dalam situasi yang ada sekarang, TBBR dapat segera diwujudkan dalam bentuk embrio (berangkat dari apa adanya) apakah berperan menjadi pedagang/ distributor saja atau juga melakukan pengolahan. Pada tahap embrio diasumsikan TBBR melayani hanya 50% pangsa pasar yang ada di Desa Trangsan. Perkembangan TBBR akan diikuti dengan ekspansi pasar dan diharapkan dapat melayani seluruh Desa Trangsan atau meningkat ke *Full Capacity*.
- (2) Seperti dikemukakan di depan, TBBR ini secara finansial layak diwujudkan. Memperhitungkan berbagai kendala yang ada, opsi pilihan pendirian TBBR yang diusulkan adalah 3 pilihan yaitu Skenario I - Embrio Distribusi, Skenario II - Embrio Produksi & Distribusi, dan Skenario III - *Full Capacity*. Ketiga skenario ini bisa menjadi pilihan tetapi sekaligus menggambarkan urutan tahap perkembangan usaha sesuai dengan implikasi kebutuhan besaran modal dan tuntutan jumlah dan kualifikasi SDM.
- (3) Penilaian secara finansial, yaitu penilaian Investasi dilakukan dengan beberapa ukuran seperti *Net Present Value (NPV)*, *Profitability Index (PI)*, dan *Internal Rate of Return (IRR)*. Dengan berasumsi dan memperhitungkan 2 tingkat persediaan yaitu menjaga tingkat persediaan 10% dan tingkat persediaan sampai 20%, maka diperoleh hasil tidak jauh berbeda. Perbedaan hasil yang makin membaik tampak dari aktivitas yang dipilih serta besaran pasar. Makin tinggi nilai tambah yang bisa diciptakan oleh TBBR dan makin besar pangsa pasar, makin tinggi profitabilitas dari proyek tersebut. Secara rinci dari hasil investasi sbb:

Tabel 6.1 Ringkasan Hasil Penilaian Investasi

	Persediaan 10%	Persediaan 20%
Skenario I Embrio Distribusi		
<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp 103,872,398	Rp 178,908,006
<i>Profitability Index (PI)</i>	1.06	1.10
<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	15%	16%
<i>Payback Period</i>	4.29 tahun	4.34 tahun
<i>Discounted Payback Period</i>	4.85 tahun	4.83 tahun
Skenario II Embrio Produksi & Distribusi		
<i>Net Present Value (NPV)</i>	Rp 1,141,780,899	Rp 1,202,747,330
<i>Profitability Index (PI)</i>	1.41	1.43
<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	24%	24%
<i>Payback Period</i>	4.14 tahun	4.18 tahun
<i>Discounted Payback Period</i>	4.49 tahun	4.51 tahun
Skenario III Embrio Distribusi		
<i>Skenario Full Capacity</i>	Rp 4,526,830,281	Rp 4,648,763,144
<i>Profitability Index (PI)</i>	2.04	2.07
<i>Internal Rate of Return (IRR)</i>	35%	35%
<i>Payback Period</i>	4.04 tahun	4.07 tahun
<i>Discounted Payback Period</i>	4.51 tahun	4.27 tahun

- (4) Secara non finansial juga layak, berdasar analisis biaya dan manfaat, pendirian TBBR memberi lebih banyak manfaat bagi pengrajin, eksportir maupun pemerintah daerah. Bagi pedagang BBR, pendirian TBBR jelas akan merugikan, karena menghilangkan peluang penghasilan yang selama ini diperoleh. Namun demikian, biaya yang harus dikorbankan oleh para pedagang BBR dapat diminimalkan apabila bisa dijalin kerjasama antara TBBR dengan para pedagang BBR melalui pemanfaatan mesin-mesin/ fasilitas yang telah dimiliki oleh pedagang.
- (5) Keputusan tentang model pembiayaan pengadaan TBBR sangat tergantung pada bentuk hukum/kelembagaan usaha ini. Mengingat tujuan dan partisipasi pengrajin menjadi unsur penting dalam kelangsungan usaha, bentuk usaha yang ideal untuk diusulkan adalah Koperasi. Beberapa alternatif model pembiayaan bagi pendirian TBBR:
- Bentuk hukum Koperasi, dimana modal usaha diperoleh dari modal sendiri dari pengrajin dengan hutang dari perbankan/ pihak ketiga.
 - Bentuk hukum Koperasi, dimana modal usaha diperoleh dari modal sendiri pengrajin dan para eksportir dengan hutang perbankan/ pihak ketiga atau pemerintah.

- c. Bentuk hukum Koperasi, dengan pendanaan tripartit.
- d. Bentuk hukum BUMD, modal dari pemerintah (pemda Sukoharjo) dengan penyertaan dari pengrajin, dan *stakeholder* lain.

Masing-masing alternatif ini memiliki kelebihan dan kekurangannya sendiri-sendiri. Bentuk usaha koperasi merupakan usaha yang paling tepat dipilih karena memiliki ciri yang memungkinkan diterapkannya demokrasi ekonomi - dari, oleh dan untuk - walau menghadapi tantangan karena citra koperasi di mata pengrajin tidak terlalu positif. Pada sisi lain, pengrajin juga dihadapkan dengan keterbatasan penggalangan dana untuk modal TBBR. Selain pemerintah daerah/pusat *stakeholder* lain yang relevan diperhitungkan untuk berperan dalam pendirian TBBR adalah eksportir dan ASMINDO. Namun berdasarkan pengalaman, terdapat ketidakpercayaan pengrajin kepada eksportir. Melihat berbagai masalah yang ada, bentuk BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) tepat untuk diusulkan.

(6) Strategi/tahapan praktis pendirian terminal bahan baku rotan.

Strategi produk. Pada tahap Embrio I, TBBR akan fokus menjual BBR yang sudah jadi, dan paling banyak dibutuhkan oleh pengrajin, baik jenis maupun kualitasnya. Pada tahap Embrio II, perusahaan mengolah BBR mentah menjadi BBR jadi dan menjualnya ke pengrajin. Kualitas yang ditawarkan adalah beberapa jenis *grade* seperti A sampai C. Jika jumlah dan jenis produk BBR ini dapat diserap pasar dengan baik, pada tahap *Full Capacity* TBBR ini selain melanjutkan proses pengolahan diharapkan juga menjual bahan baku penolong lain seperti enceng gondok dan debog pisang.

Strategi harga. Pada tahap Embrio I harga produk adalah harga normal, namun diharapkan harga tersebut bisa stabil. Pada tahap Embrio II, harga yang ditawarkan akan relatif lebih murah, karena BBR diambil langsung dari pemasok di sumber bahan baku dan dalam jumlah besar. Pada tahap *Full Capacity*, untuk menarik minat pembeli dalam jangka panjang dengan memberikan potongan harga untuk pembelian dalam jumlah besar.

Distribusi. Berkaitan dengan pemasokan, pada tahap Embrio I, TBBR membeli langsung dari Surabaya. Pada tahap Embrio II, diharapkan bisa melakukan pembelian langsung ke pengumpul di Kalimantan/Sulawesi. Pada tahap *Full Capacity*, dicari peluang kerjasama antar pemerintah daerah untuk menjamin pasokan dan harga. Kerjasama ini dapat dilakukan antara Pemda Sukoharjo dengan Pemda yang berada di Kalimantan/Sulawesi.

Daerah pemasaran. Pada tahap Embrio I maupun II fokus pemasaran adalah daerah sekitar Trangsan. Pada tahap, *Full Capacity* diharapkan semua kebutuhan BBR di daerah ini dapat disuplai oleh TBBR bahkan TBBR dapat memperluas pelayanan ke daerah Solo Raya.

Struktur organisasi. Pada tahap Embrio I, struktur organisasi dibuat sederhana dengan jumlah karyawan minimal. Pada tahap Embrio II, komposisi karyawan di bagian produksi disesuaikan dengan kegiatan usaha yang dilakukan. Pada tahap, *Full Capacity* disesuaikan dengan besaran yang ada.

- (6) Industri mebel rotan di Indonesia menghadapi masalah yang kompleks. Dari sisi input terutama bahan baku, industri ini dihadapkan dengan persoalan keterbatasan ketersediaan bahan baku dan harga yang berfluktuasi sebagai akibat dari kebijakan pemerintah membuka kran ekspor bahan baku rotan. Meskipun perubahan kebijakan sudah dilakukan pada tahun 2009 dengan penetapan kuota, namun tidak banyak menolong karena pembatasan ekspor hanya pada jenis rotan tertentu, pada sisi lain industri mebel rotan dalam negeri banyak mengalami *collaps*. Pada sisi proses, industri dihadapkan dengan keterbatasan penguasaan teknologi yang membuat produk industri rotan tidak mampu bersaing baik dalam kualitas, masalah keterbatasan *design*, biaya produksi yang tinggi sehingga harga tidak mampu bersaing dengan pesaing seperti China dan Vietnam, selain juga masalah permodalan. Untuk mengembangkan industri mebel rotan, pemecahan masalah harus dilakukan pada berbagai lini dengan melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan dalam pengembangan industri.

6.2. Saran

- (1) Pendirian TBBR merupakan usaha mengatasi salah satu masalah yang dihadapi oleh industri mebel rotan di klaster Trangsan Sukoharjo. Berbagai pihak telah mengemukakan tentang perlunya pengadaan TBBR baik itu pengrajin di klaster, pengurus klaster, perbankan, maupun *stakeholder* yang lain. Studi kelayakan sudah beberapa kali dilakukan diantaranya oleh GTZ yang kemudian diperbarui datanya oleh CEMSED. Mengingat pengadaan TBBR layak secara finansial maupun non finansial, maka pendirian TBBR di Desa Trangsan perlu segera ditindaklanjuti. Untuk itu hendaknya para *stakeholder* bertemu merumuskan langkah-langkah kongkrit menindaklanjuti seruan ini. Mengingat manfaat bertumbuhnya industri mebel rotan ini adalah

Pemerintah Sukoharjo, Pemerintah daerah (baik secara langsung dan melalui instansi terkait) selayaknya mengambil inisiatif untuk mempertemukan berbagai pihak dan mencari jalan bersama agar proyek ini menjadi kenyataan.

- (2) Pendirian dan membuat operasional kegiatan berjalan secara terus menerus membutuhkan dukungan kelembagaan. Seperti sudah dikemukakan di depan, bentuk kelembagaan yang paling sesuai adalah koperasi, namun citra koperasi kurang baik di mata pengrajin, eksportir, dan pedagang BBR. Selain itu rendahnya kepercayaan pengrajin terhadap eksportir menghambat peluang bagi dikembangkannya kerjasama antara pengrajin dan eksportir. Oleh karena itu sebagai jalan tengah, bentuk kelembagaan yang paling tepat adalah BUMD dimana pemerintah sebagai pemegang saham utama dengan penyertaan dari pengrajin dan *stakeholder* lain. Selain mengatasi masalah finansial, keterlibatan pengrajin dan *stakeholder* lain sebagai pemegang saham menjadi sarana untuk menjalin kerjasama dan saling mempercayai diantara pelaku industri.
- (3) Kebijakan pemerintah untuk membuka kran ekspor bahan baku rotan secara tidak langsung memberi amunisi pada pesaing sehingga mereka memiliki daya saing yang makin meningkat. Oleh karena itu kebijakan melarang ekspor rotan tetap perlu dipertimbangkan oleh pemerintah untuk menghidupkan kembali industri mebel rotan. Mengingat daya serap industri yang masih terbatas, agar tidak merugikan petani rotan, pada tingkat nasional perlu dimunculkan suatu badan yang melakukan pembelian dan penyimpanan BBR atau semacam Bulog tetapi untuk rotan. Pengembangan pasar baik ekspor maupun dalam negeri perlu dilakukan agar tingkat pemanfaatan bahan baku rotan lebih maksimal. Pengusaha/pengrajin perlu didorong untuk tidak bergantung pada pasar ekspor tetapi memanfaatkan pasar dalam negeri agar memiliki daya serap yang makin meningkat terhadap mebel rotan.
- (4) Seperti halnya industri rotan nasional, industri mebel rotan di Trangsan Sukoharjo juga menghadapi masalah yang sama dalam kompleksitasnya. Untuk membantu pengembangan industri mebel rotan, perlu pendekatan secara komprehensif agar tidak hanya perbaikan pada input, tetapi perbaikan/*upgrading* juga perlu dilakukan dalam proses serta perbaikan pasarnya. Selain itu dukungan baik pembiayaan maupun moril oleh pemerintah juga dibutuhkan.

(5) Agar pendirian TBBR betul-betul memberi kontribusi pada pengembangan industri produk rotan di Sukoharjo, perlu dibentuk tim yang akan menyiapkan secara rinci berbagai aspek teknis serta langkah-langkah yang diperlukan seperti: infrastruktur (lokasi maupun *site plant*), dukungan finansial (investasi awal, besarnya topangan dana kas untuk dan berapa lama), penyiapan administrasi perijinan dll. Tim ini juga perlu menjajagi komitmen keterlibatan *stakeholder* (termasuk instansi terkait), bentuk keterlibatan serta berbagai aturan main keterlibatan mereka, serta tahapan keterlibatan secara lebih rinci.