

**STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KAIN TENUN LURIK DI KABUPATEN  
KLATEN BERDASARKAN HASIL ANALISIS SWOT**

**Sri Utami**

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) AAN Yogyakarta

Email: [utamisriph@gmail.com](mailto:utamisriph@gmail.com)

**Abstract**

*Lurik woven cloth craftsmen in Klaten Regency face various challenges, such as: a more varied motive for local/imported fabrics, the existence of lurik woven fabric centers with machine looms (ATMs), and the quality of ATM products which is better than ATBM products. In addition, the average age of craftsmen in their 50-60s is not easy to innovate in developing motifs according to consumer tastes. While the next generation on average are less interested in continuing this business, due to the low income as craftsmen of lurik woven fabrics. The research was conducted through a qualitative descriptive approach, with data collection techniques through: interviews, observation, and document analysis. The researcher uses Fahmi's seven aspects of business development to see the strategies that have been carried out by the craftsmen. The researcher recommends the following strategies for developing a lurik woven fabric business in Klaten Regency: (1) Manage working capital and owned assets wisely; (2) Using social media in marketing their products; (3) Managing HR by training and measuring work productivity; (4) Implementing quality control in the production process; (5) Implement administrative activities to support business management; (6) Using supporting technology in the production process; and (7) Seriously prioritizing customer satisfaction.*

**Keyword:** *Development Strategy; Business Development; Traditional Lurik.*

## **Pendahuluan**

Berdasarkan analisis SWOT terhadap usaha pengembangan kain tenun lurik di Kabupaten Klaten, peneliti mengidentifikasi kekuatan pelaku usaha kain tenun lurik, yaitu: Jumlah permintaan/pangsa pasar jelas dalam perhitungan, terutama PNS di Provinsi Jawa Tengah; Bahan baku mudah diperoleh, terutama bahan katun *polyester*, kombinasi katun dan *polyester*, serta sutra; dan Peralatan produksi (ATBM) banyak tersedia, rata-rata para pengusaha memiliki 15-35 unit *oklak* yang tidak termanfaatkan.

Peluang usaha kain tenun lurik di Kabupaten Klaten: Perluasan pangsa pasar masih terbuka, tidak hanya di wilayah Kabupaten Klaten, tetapi di Provinsi Jawa Tengah, beberapa provinsi di Indonesia, bahkan pasar internasional; Tren *fashion* semakin terbuka terhadap nuansa tradisional, dan; Adanya peran serta Dewan Kerajinan Nasional Daerah (Dekranasda) Kabupaten Klaten dalam promosi dan pemasaran.

Namun demikian, ada ancaman/tantangan yang dihadapi pelaku usaha kain tenun di Kabupaten Klaten, yaitu: Motif kain pabrikan lokal/impor lebih bervariasi; Keberadaan sentra kain tenun lurik dengan alat tenun mesin (ATM); Kualitas kain tenun lurik produk ATM lebih bagus daripada produk ATBM; dan Harga kain tenun lurik produk ATM sama dengan harga produk serupa dengan ATBM.

Kelemahan usaha kain tenun di Kabupaten Klaten berupa: Bubarnya kelompok pengrajin kain tenun di Dukuh Baringan Jambakan Bayat Klaten; Upah pengrajin kain tenun lurik tradisional relatif rendah, Rp.67.500–Rp.90.000/hari untuk pengrajin yang menenun kain bahan pakaian, sementara pengrajin selendang lurik, mendapatkan keuntungan Rp.30.000–Rp.45.000/hari, dan; Inovasi pengrajin kain tenun tradisional yang rendah, sehingga jenis/motif kain tenun lurik tradisional terbatas.

Berdasarkan hasil analisis SWOT tersebut, peneliti bermaksud memberikan alternatif strategi pengembangan usaha bagi pengrajin kain tenun lurik di Kabupaten Klaten agar lebih optimal hasilnya.

## **Metode Penelitian**

Bentuk dari penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara semi-terstruktur, studi pustaka serta dokumentasi.

Peneliti menggunakan analisis *strengths, weaknesses, opportunities, dan threats* (SWOT) (Solihin, 2012:164).

## **Pembahasan**

Peneliti menggunakan teori strategi dari Assauri (2013:3), Dirgantara (2002:78-79), Henry Mintzberg, 2014, <http://hariannetral.com/>, Barry (2005:17), Chandler (2009:4), dan Delwyn (2007:5) tentang konsep strategi pengembangan dalam konteks industri. Berdasarkan pengertian strategi dari beberapa pakar, peneliti menyimpulkan strategi adalah satu kesatuan rencana perusahaan yang komprehensif/terpadu yang menghubungkan kekuatan perusahaan dengan lingkungan yang dihadapi untuk mencapai tujuan.

Untuk tipe-tipe strategi, peneliti menggunakan beberapa referensi. Menurut Rangkuti (2008:6-7), strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe: Strategi Manajemen, Strategi Investasi dan Strategi Bisnis. Menurut Porter dalam Rangkuti (2008:14) strategi yang memungkinkan organisasi memperoleh keunggulan kompetitif ditinjau dari tiga perbedaan dasar: *Cost Leadership Strategies, Differentiation Strategies, dan Focus Strategies*.

Pengembangan usaha adalah salah satu usaha yang harus dilakukan agar suatu perusahaan dapat mengatasi permasalahan usaha. Peneliti merujuk pengertian pengembangan usaha menurut beberapa ahli: Hariandja (2002:168), Affuah (2009:34), serta Glos, Steade dan Lawry (2004:56). Indikator strategi pengembangan usaha yang peneliti rujuk adalah pendapat Husein (2001:108), Hariadi (2005:78), Prawirosentono (2014: 106-107), dan David (2003:31).

Peneliti menggunakan aspek-aspek pengembangan usaha dari Fahmi (2014:117-118) dengan alasan lebih cocok dengan permasalahan yang ada dan untuk menemukan strategi dalam pengembangan usaha: (1) Modal kerja: aset-aset yang dimiliki; (2) Pemasaran: proses/cara pemasaran yang dilakukan; (3) SDM: produktivitas kerja; (4) Produksi: mutu/kualitas produk yang dihasilkan; (5) Administrasi: prinsip manajemen yang sudah berjalan; (6) Teknologi: peralatan/mesin yang dimiliki; (7) Pembeli: kepuasan pelanggan; (8) Pesaing: kualitas, kemasan, dan label produk pesaing.

## Strategi Pengembangan Usaha yang Telah Digunakan dalam Pengembangan Usaha Kain Tenun Lurik

### *Modal kerja*

Modal kerja para pengrajin kain tenun lurik Barenan, Jambakan, Bayat, berupa ATBM maupun benang, telah disediakan oleh pengusaha, baik untuk pengrajin yang menenun di rumah pengusaha maupun yang mengerjakannya di rumah masing-masing. Setiap pengrajin yang pada 2007 bergabung dalam kelompok pengrajin kain tenun lurik tradisional, mendapatkan bantuan satu set ATBM, donasi Pemerintah Jerman.

Bapak Daryono menyatakan ada 10 set ATBM yang tidak dipergunakan, karena hanya 10 pengrajin yang aktif menenun. Sementara 10 pengrajin lainnya semi aktif, hanya menenun ketika ada pesanan dalam jumlah banyak dan harus selesai dalam waktu singkat. Sementara di UD. Sumber Sandang (SS) tersedia  $\pm 50$  *oklak/tustel*, namun yang rutin dipergunakan hanya  $\pm 15$ , sisanya sebagian rusak/pengrajinnya meninggal dunia karena faktor usia. Dua pengusaha lain, Ibu Sudiro dan Bapak Arif Purnawan, masing-masing memiliki *oklak*  $> 15$  unit.

Di Usaha Sentra Tenun Prasadjo (USTP) tersedia 146 ATM yang beroperasi 6 hari/minggu, pk.07.00–16.00, didukung oleh  $\pm 200$  pekerja. Di lokasi yang sama, tersedia *showroom* seluas  $\pm 100$  meter persegi, untuk memajang produknya sendiri dan kain tenun produk ATBM setoran para pengrajin di wilayah Pedan Klaten.

**Gambar 1: ATBM di Barenan Jambakan Bayat Klaten**



Sumber: Dokumen Peneliti, Tahun 2019

Ada juga *showroom* Dekranasda Kabupaten Klaten di Jalan Mayor Kusmanto, Semangak Klaten Tengah, Klaten. *Showroom* seluas ±150 meter persegi dikelola langsung oleh dinas, buka setiap hari kerja pk.08.00–18.00.

Menurut Ibu Yeni, pengusaha/mantan ketua kelompok pengrajin kain tenun lurik tradisional, selama ini pemasaran kain tenun luriknya didominasi pasar lokal di wilayah Kabupaten Klaten, dengan *target market* ±18.000 PNS. Selain secara rutin menyetorkan kain tenun lurik ke *showroom* Dekranasda, pengusaha di Bayat ini hanya menerima pesanan dari konsumen untuk bahan seragam berbagai instansi di Kabupaten Klaten, Semarang, Gunung Kidul, Bantul, Bandung, dan beberapa wilayah lain.

Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Klaten setiap tahun menunjuk Ibu Yeni untuk mengikuti Pameran Produk UMKM di *Jakarta Convention Center (JCC)*, mewakili UMKM kain tenun lurik produk ATBM dari Bayat. Melalui kegiatan rutin ini, produknya dikenal oleh masyarakat.

Wawancara peneliti dengan beberapa anggota masyarakat di wilayah Kecamatan Bayat, menunjukkan bahwa keberadaan sentra produksi kain tenun lurik tradisional/Desa Wisata Lurik di Baringan, Jambakan ini masih kurang dikenal, bahkan oleh masyarakat setempat. Peneliti mewawancarai pemilik warung makan di depan kantor Kecamatan Bayat dan seorang petugas penyuluh pertanian yang bertugas di Kecamatan Bayat, keduanya tidak mengetahui keberadaan Desa Wisata Kain Tenun Lurik.

Sementara itu, dalam proses produksi, dikembangkannya motif dan didistribusikannya kain tenun lurik pada masyarakat/calon pembeli, oleh pengusaha kain tenun lurik di Kecamatan Pedan Klaten sudah lebih baik dari pada di Bayat. UD. SS juga memproduksi kain tenun dengan ATBM, tetapi pengembangan motifnya sudah bagus, sehingga dapat memenuhi selera pemesan dari Bali, Toraja, bahkan dari Meksiko dan beberapa negara lain. Demikian juga USTP, selain menampung hasil tenun tradisional dari para pengrajin rumahan, telah mengembangkan usahanya dengan ATM, sehingga motif klasik sudah dikembangkan sesuai tren warna.

Cara pemasaran kain tenun lurik oleh para pengusaha di Pedan sudah lebih maju dari pada di Bayat. UD. SS, USTP, dan beberapa pemilik usaha serupa memiliki *showroom* dan telah menggunakan berbagai media sosial untuk memasarkan produknya: *website*, *facebook*, dan

*Instagram*. Selain itu, USTP sudah memulai mengadakan *fashion show event* pada April 2018 di Hotel Sunan Solo.

### ***Sumber Daya Manusia (SDM)***

Di Barenan, Jambakan, usia pengrajin rata-rata antara 50–80 tahun, hanya ada tiga pengrajin berusia 30-an tahun. Pada kisaran usia tersebut pengrajin tidak mudah untuk berkreasi menciptakan motif tenun lurik yang lebih sesuai selera masyarakat yang didominasi usia muda. Sama dengan di Bayat, para pengrajin kain tenun di Pedan pun rata-rata sudah berusia lanjut, mayoritas >60 tahun, hanya beberapa berusia 50–60 tahun. Kecuali di USTP, karena proses produksinya menggunakan ATM, maka para karyawannya relatif lebih muda usianya. Di perusahaan ini jam kerja bagian produksi terjadwal Senin–Sabtu pukul 07.00–16.00, bahkan di *showroom* buka setiap hari. Dengan demikian, karyawan di USTP tidak lagi menjadikan pekerjaannya sebagai pekerjaan sampingan, tetapi menjadi pekerjaan pokok.

Karyawan di USTP mendapatkan pelatihan di awal mulai bekerja, dan mendapatkan pengawasan oleh pengawas/*Quality Control*, sehingga lebih serius bekerja dan meningkatkan ketrampilannya, termasuk ketrampilan membuat kombinasi produk kain tenun lurik dengan batik (lutik). Produk lutik ini pun bervariasi, kombinasi lurik dengan lukis, seharga Rp.150.000/potong (2 meter), kombinasi lurik dengan batik cap, mulai Rp.195.000/potong, dan kombinasi lurik dengan batik tulis yang paling sederhana Rp.350.000/potong, hingga yang lebih rumit mencapai jutaan rupiah/potong.

Selain karyawan bagian produksi, ketrampilan karyawan bagian penjualan/pemasaran juga menentukan keberlanjutan usaha. Di UD. SS, anak cucu Bapak R. Rachmad sangat berperan dalam pemasaran dengan memanfaatkan teknologi informasi: *website, Facebook, Instagram*.

Sementara itu, pengelola USTP masih muda dan memiliki pendidikan manajemen, sehingga berkemampuan lebih baik dalam mengelola usahanya dan upaya memperluas pemasarannya. Selain *showroom* di Pencil Bendo Pedan, USTP juga membuka *outlet* di Jalan Slamet Riyadi No. 400 Solo. Upaya memperluas pangsa pasar juga dilakukan dengan membuat *website: www.lurikprasojo.id, Facebook, Instagram: Prasojobyrani*.

Upaya Pemkab Klaten untuk meningkatkan kualitas SDM khususnya bidang pertekstilan, dengan membuka jurusan Tekstil di SMKN I Rota Bayat. Pada jurusan tekstil, para siswa mendapatkan pengetahuan/keterampilan tentang kerajinan tenun lurik, di samping kerajinan

batik dan kriya. Fasilitas di SMKN tersebut juga bagus, pernah mendapatkan hibah dari pemerintah Jepang pasca gempa bumi 2006.

### ***Produksi***

Produk kain tenun lurik di Bayat dan mayoritas di Pedan cenderung bermotif klasik, meskipun warnanya sudah lebih bervariasi namun tetap didominasi warna-warna hitam dan coklat. Kualitas cukup bagus, meskipun keketatan tenunan kadang kurang stabil. Hal ini terjadi karena penggunaan ATBM, yang hasil tenunannya dipengaruhi oleh keajegan kekuatan tangan dan kaki pengrajinnya dalam proses produksi. Karena produksi kain tenun lurik di Bayat hanya berdasarkan pesanan, maka peneliti hanya dapat melihat beberapa persediaan di *showroom* Ibu Yeni, motif *Udan Liris* warna hitam dan coklat muda/krem pesanan seragam pegawai.

Selain motif klasik/tradisional, pengrajin di Bayat dan Pedan juga dapat menghasilkan kain tenun lurik tradisional motif lain sesuai pesanan konsumen. Apabila pemesan menginginkan motif kombinasi lurik (*lutik*), maka setelah proses produksi kain tenun lurik selesai, akan diberikan kepada pengrajin batik di Desa Jarum, Bayat yang merupakan sentra batik. Motif *lutik* yang pernah dipesan pelanggan pun bervariasi, lurik kombinasi batik cap atau kombinasi batik tulis. Bu Yeni pernah menerima pesanan *lutik* dengan bahan sutera, namun sangat jarang, hanya beberapa kali pemesanan karena harganya relatif mahal. Produksi kain tenun lurik sutera ini hanya sebanyak yang dipesan, tidak ada persediaan sebagai contoh bagi calon pembeli.

Produksi kain tenun lurik di UD. SS sudah lebih bervariasi dibandingkan dengan di Bayat, karena UD. SS sudah memiliki pelanggan yang memesan secara rutin, yaitu pengusaha kain tenun dari Bali dan Toraja. Selain motif tenun daerah lain di Indonesia, bahkan UD. SS sudah melayani pesanan kain tenun tradisional motif Meksiko.

Dengan demikian, produksi kain tenun lurik tradisional tersebut dapat dikatakan sudah cukup dapat diterima pasar lokal, nasional bahkan internasional. Proses transformasi/perubahan bentuknya (motif dan jenis produk turunannya) pun cukup bagus. Dari sisi motif misalnya, motif klasik *Udan Riris* dengan warna baku hitam putih, yang biasa dikenakan oleh para raja, kini diproduksi dengan berbagai warna: hijau toska, maron, ungu muda, dikombinasi dengan warna putih, atau warna pelangi. Setiap bulan dapat ditargetkan ada motif atau warna baru yang dirilis.

Dari bahan baku kain tenun lurik tradisional, kini sudah banyak produk turunan yang dihasilkan: kemeja, blouse, rok, gamis, blaser, tas, dompet, tempat tissue, sajadah, kerudung,

*scraf*, topi, sandal, sarung bantal kursi/bantal lantai, dan berbagai desain interior rumah/hotel, seperti gordyn, kap lampu meja, alas kursi, dll. Di Eropa kain tenun tradisional warna putih tulang dijadikan bahan lapisan jok mobil mewah.

Jika diukur dari kualitas produk, kain tenun lurik tradisional unggul sebagai seragam karena bahannya tebal/kuat, dan awet. Jika dipergunakan dalam desain interior rumah/hotel, bahannya yang tebal/kuat, dan awet tersebut juga lebih unggul dari bahan dasar lain untuk desain interior rumah/hotel. Apalagi jika dikombinasikan dengan serat alami yang sedang tren (*back to nature*).

### ***Administrasi***

Sebagai unit usaha setidaknya kelompok pengrajin mengimplementasikan unsur-unsur manajemen dalam kegiatan operasionalnya, agar dapat berkelanjutan dan berkembang. Namun, Ibu Yeni mengatakan tidak ada dokumen kegiatan kelompok pengrajin, yang sempat mengalami masa kejayaan pada 2010-2012.

Pemerintah Jerman pernah memberikan bantuan hibah ±60 unit ATBM serta benang sebagai bahan baku, zat pewarna kain yang bersifat kimiawi/alami. Pada awal kegiatan kelompok pengrajin tenun, pernah ada proses pemberdayaan masyarakat oleh sebuah perguruan tinggi swasta (PTS) dari DIY, bahkan bekerjasama dengan Balai Batik Yogyakarta. Sempat pula dilakukan pelatihan proses perencanaan produksi beserta pemasarannya.

Pada awal diberlakukan ketentuan tersebut, proses pengorganisasian kelompok pengrajin sempat berjalan dan mencapai masa kejayaan bagi para pengusaha tenun lurik di Jambakan, Bayat, yang berdampak positif pada peningkatan ekonomi pengrajin tenun lurik setempat, dan ibu-ibu rumah tangga yang memiliki keterampilan menjahit. Karena Ibu Yeni juga menerima pesanan pakaian seragam, kerajinan berupa tas/dompot, tempat tissue, yang berbahan dasar kain tenun lurik. Namun sekarang Ibu Yeni kesulitan mencari penjahit untuk meneruskan usaha pembuatan produk turunan tersebut, sehingga tidak lagi menerima pesanan pakaian seragam.

Pengelolaan usaha kain tenun lurik tradisional tersebut kurang berhasil, meskipun telah bekerjasama dengan PTS dalam upaya merubah *mindset* masyarakat setempat tentang peluang investasi dan pengembangan unit usaha tenun luriknya. Kerjasama dengan Balai Batik Yogyakarta untuk proses peningkatan keterampilan menenun/membatik pun pernah dilakukan, namun belum terwujud impian pengembangan usaha tenun luriknya di Bayat.

Pengrajin cenderung pasif, menenun hanya sebagai aktivitas sampingan, yang dilakukan setelah menyelesaikan kegiatan rutin sebagai ibu rumah tangga. Dengan demikian, hasilnya kurang maksimal, inovasi juga sulit diharapkan dari para pengrajin, karena *mindset* yang sulit diubah, keterbatasan keterampilan dan waktu untuk berinovasi. Para pengrajin lebih fokus untuk segera mendapatkan uang dari menenun selendang, meski hasil yang diperoleh lebih kecil dari pada menenun kain tenun lurik sebagai bahan pakaian.

Hasil penjualan selendang ukuran 60cm x 250-275cm, seharga Rp.10.000/lembar, lebih menjanjikan bagi para pengrajin dan menjadi andalan untuk mencukupi kebutuhan pokok harian. Tidak perlu menunggu waktu sehari-hari/seminggu-dua minggu untuk mendapatkan uang, tidak seperti ketika mereka menenun kain lurik untuk bahan dasar pakaian. Walaupun hasil dari menenun kain lurik untuk bahan pakaian lebih besar dari pada menenun selendang.

Sedikit berbeda dengan kondisi pengrajin kain tenun lurik di Bayat, pengrajin serupa di Pedan lebih beruntung. Meskipun para pengrajin di Pedan tidak terorganisir dalam kelompok, namun pengusaha yang mempekerjakan mereka memiliki ketrampilan mengelola usaha yang sudah lebih berpengalaman (dari 1940-an), termasuk melakukan pembukuan/pencatatan secara sederhana, seperti pesanan yang pernah diterima dan jenis serta contoh motif yang harus diproduksi sesuai pesanan di UD. SS.

Sementara di USTP, sudah lebih maju pengelolaannya, karena sejak awal berdiri dikelola oleh pengusaha yang sempat mengenyam pendidikan tinggi bidang tekstil sesuai dengan usahanya. Hingga sekarang generasi ketiga, latar belakang pendidikan program sarjana manajemen tentunya mendukung pengembangan usahanya menjadi lebih maju, baik pengelolaan usaha produksinya maupun upaya perluasan pemasarannya.

### ***Teknologi***

Pengrajin kain lurik di Barenan, Jambakan mayoritas masih menggunakan ATBM manual, hanya beberapa pengrajin yang ATBM-nya telah menggunakan dynamo. Dengan demikian pengrajin cenderung lebih cepat capek dalam menenun, apalagi usia pengrajin yang sudah tidak muda lagi. Hasil tenunan dengan ATBM manual ini cenderung kurang stabil keketatannya. Ketika pengrajin sudah capek, tenaganya menurun, sehingga tarikan tangannya semakin lemah, dan tentunya menjadi kurang optimal.

Jika kain tenun lurik hasil ATBM tersebut dibandingkan dengan produk ATM, semakin kalah kualitasnya. Kain tenun lurik produk ATM lebih halus, lebih stabil keketatan benangnya, juga lebih bervariasi motifnya dan lebih banyak pilihan warnanya sehingga USTP dengan 146 ATM dapat dikatakan lebih unggul dalam peralatan/mesin yang digunakan dalam proses produksi kain tenun lurik.

### ***Pembeli***

Pembeli kain tenun lurik tradisional pada awal pemberlakuan ketentuan seragam PNS berbahan dasar kain tenun lurik, adalah instansi pemerintah setempat. Dengan demikian, PNS sebagai penerima bahan/pemakai, cenderung menerima saja bahan yang dibagikan untuk pakaian seragamnya, tidak banyak reaksi dan juga belum ada kesempatan untuk pembandingannya.

Namun seiring waktu/perkembangan produksi kain tenun lurik tradisional daerah (Jepara, Bantul) dan produk ATM yang lebih halus, bervariasi motif serta warnanya, maka konsumen memiliki referensi lain dan semakin banyak alternatif pilihan. Preferensi konsumen yang semakin luas tentu berpengaruh kepada alternative pilihan yang semakin banyak, dan pada akhirnya mempengaruhi pilihannya ketika memutuskan untuk membeli bahan pakaian seragam berbahan kain tenun lurik.

**Gambar 2: Aneka Produk dari Bahan Kain Tenun Lurik di *Showroom* Lurik Prasojo**



Sumber: Dokumen Peneliti, Tahun 2020

Hasil penilaian kepuasan pegawai yang berseragam tenun lurik tradisional, menyatakan bahwa kualitas kain tenun lurik tradisional dari Bayat/Pedan kurang bagus. Mereka mengatakan kain tersebut kurang halus, ada benang-benang yang *prentel-prentel*, kasar di kulit jika dikenakan.

Sementara itu, Bapak Daryono dan Bapak R. Rachmad mengatakan tekstur yang *prentel-prentel*, agak kasar/tebal, itu merupakan ciri khas kain tenun lurik tradisional hasil ATBM. Dalam pandangan pembeli, hal itu sebagai kekurangan dari kain tenun hasil ATBM. Dalam hal ini dapat dikatakan terdapat perbedaan preferensi antara produsen dan konsumen kain tenun lurik tradisional tersebut.

Sebaliknya, beberapa pembeli (dari Delanggu/Klaten dan Jakarta) di USTP, mengatakan bahwa kualitas kain tenun lurik produk USTP bagus, halus, motif dan warnanya bervariasi serta harganya murah. Harga paling rendah produk tenun lurik hasil ATM USTP, sama dengan kain tenun lurik hasil ATBM dari Barengan, Jambakan, Bayat.

Realitas ini tentunya kurang menguntungkan bagi para pengusaha/pengrajin kain tenun lurik tradisional dengan ATBM. Kualitas hasil produksinya kalah bersaing dengan produk ATM, namun harga jual kain tenun lurik hasil ATM yang kualitasnya lebih bagus, dijual dengan harga yang sama. Lambat laun tentu konsumen semakin terbuka wawasannya karena pesatnya informasi dan gencarnya promosi dengan berbagai media. Hanya konsumen kalangan tertentu yang menghargai produk dengan nilai seni dan nuansa etnik yang tetap bertahan pada pilihan kain tenun lurik tradisional hasil ATBM.

### ***Pesaing***

Pesaing dari pengusaha/pengrajin kain tenun lurik tradisional di Jambakan, Bayat yang paling nyata, besar dan kuat adalah USTP. Bapak Daryono sempat menyebutkan bahwa salah satu pesaing produk kain tenun lurik tradisionalnya adalah produk serupa dari Jepara. Namun, ketika peneliti mengkonfirmasi hal tersebut kepada beberapa pembeli kain tenun lurik di wilayah Klaten, yang merupakan pasar terbesar/potensial, konsumen cenderung menunjuk USTP-lah sebagai pesaing utamanya, bukan kain serupa dari Jepara.

**Gambar 3: Berbagai Jenis kain Tenun Lurik Di *Showroom* Lurik Prasojo**



Sumber: Dokumen Peneliti, Tahun 2020

Berbeda dengan penjelasan Bapak Daryono terdahulu, selain menjual produk ATM, USTP/Kusumatex juga menerima kain tenun lurik tradisional produk ATBM para pengrajin di wilayah Pedan. Pengrajin kain tenun lurik tradisional di Pedan dapat menjual hasil tenunannya ke USTP, milik Maharani Setyawan, SE dan dibayar secara tunai, bukan konsinyasi. Dengan demikian, pengrajin langsung menerima uang setiap kali menyetorkan kain tenun lurik tradisionalnya, sehingga dapat dipergunakan untuk mencukupi kebutuhan keluarga, Pesaing dari luar Kabupaten Klaten juga perlu diperhitungkan, seperti Kurnia Lurik yang berlokasi di Krapyak Wetan Kabupaten Bantul yang didirikan oleh Almarhum Dibyو Sumarto tahun 1962. Hingga kini, Kurnia Lurik masih eksis dengan 50 karyawan dan stabil memproduksi 4.500 meter hasil ATBM/bulan. Produksi pakaian adat/*surjan* bagi abdi dalem kraton Ngayogyakarta tetap berjalan, namun pakem klasik telah berkembang sesuai tren.

Cucu alm. Dibyو Sumarto, Bapak Jadin C. Djamaludin pemilik *Jadin Craft Textiles* di Sewon Bantul yang membuka pabrik tenun dengan ATBM sejak 1984 kini melengkapi usahanya dengan berbagai fasilitas. Fasilitas yang sudah dikembangkan seperti laboratorium pewarnaan dan komputerisasi design. Dari lab pewarnaan bisa dihasilkan berbagai warna baru yang lebih bagus dan sesuai tren warna kekinian yang makin beragam. Dari komputerisasi desain dapat lebih mudah menciptakan morif-motif baru, yang lebih sesuai perkembangan selera konsumen.

Dari paparan di atas, maka dapat diperluas hal-hal yang perlu diketahui dari pesaing dan terus-menerus dipantau. Tidak hanya produk pesaing, baik dari segi kualitas, kemasan, dan label,

tetapi juga varian motif, kombinasi warna, varian bahan baku yang dipergunakan dalam proses produksi. Jika ada produk turunan yang dihasilkan para pesaing, maka produk turunan tersebut juga perlu dipantau/diketahui varian serta spesifikasinya.

Kualitas produk kain tenun lurik di *showroom* USTP bervariasi, karena selain menjual produknya sendiri, juga menyediakan produk kain tenun lurik dari pengrajin dengan ATBM. Harga produknya bervariasi sesuai dengan kualitas dan nilai seni yang ada pada setiap produknya. Selain kain tenun lurik, produk yang disediakan merupakan kombinasi lutik. Batiknya pun bervariasi: lukis, cap, tulis. Harga masing-masing varian berbeda-beda, tergantung tingkat kesulitannya.

Selain variasi motif kain lutik tersebut, ada motif kain tenun lurik yang dibuat dari sisa kain/perca yang disusun secara manual di atas kain polos dan dijahit satu persatu. Susunan kain perca menghasilkan motif yang bagus, mirip motif anyaman dinding bambu (*gedek*). Harga kain tenun ini Rp.750.000/m, Rp.2.000.000/potong sepanjang 3m, karena pengerjaannya yang cukup lama.

USTP terbukti menghasilkan kain tenun lurik yang lebih berkualitas, meskipun labelnya sederhana, hanya selembar kertas yang dililitkan pada kain yang sudah dipilih dan akan dibayar ke kasir, namun cukup cantik dan menunjukkan sifat tradisionalnya. Setelah proses pembayaran, maka kain yang telah dililit dengan selembar kertas berlogo tersebut dimasukkan dalam tas kertas tebal (*paper bag*) yang bermotif lurik tradisional pada satu sisi, dan batik pada sisi sebaliknya, berwarna coklat, yang menambah kesan tradisionalnya.

#### **Gambar 4: Motif Kain Tenun Kombinasi dari Kain Lurik Perca**



Sumber: Dokumen Peneliti, Tahun 2020

**Gambar 5: Label, Kemasan dan Tas sebagai Tempat Belanjaan Konsumen**



Sumber: Dokumen Peneliti, Tahun 2020

Di meja kasir tersedia kartu nama USTP, yang disediakan bagi konsumen. Pada kartu nama tertera alamat lengkap, *email*, nomor telepon, *handphone/Whatsap*, *Facebook*, *Instagram* yang memudahkan konsumen menghubungi kembali, atau sekedar melihat koleksi produk yang tersedia atau promo dan event di USTP.

Sementara itu, Bapak Daryono/Ibu Yeni selaku pengusaha kain tenun lurik tradisional di Bayat yang ingin mengembangkan usahanya, dan juga para pengrajin di wilayahnya belum memiliki sarana promosi secara *online* seperti melalui *Facebook* atau *Instagram*. Beliau menggunakan merk luriknya “Yeni” dan hanya menyediakan kartu nama yang menerakan alamat dan nomor *handphone/whatshap*.

### **Strategi untuk Pengembangan Usaha Kain Tenun Lurik Tradisional**

Untuk mengembangkan usaha kain tenun lurik tradisional, peneliti merekomendasikan strategi pengembangan usaha berikut:

#### ***Perlunya pengelolaan modal kerja dan asset-aset yang dimiliki***

Karena para pengrajin kain tenun lurik di Bayat terkendala modal kerja, sehingga mereka lebih memilih menenun selendang lurik yang cepat selesai dan segera dapat terjual. Hal itu dilakukan meskipun keuntungan yang didapat lebih kecil daripada menenun lurik sebagai bahan pakaian.

Dalam kasus ini pada aspek kas, berarti pengusaha kain tenun lurik perlu memberikan sebagian upah kerja para pengrajin yang dipekerjakan di depan, atau setidaknya memberikan upah setiap akhir pekan, dengan memperhitungkan hasil kerja riil setiap pengrajin selama sepekan. Pengrajin yang bekerja di rumah masing-masing diperlakukan seperti yang bekerja di rumah/bengkel pengusaha kain tenun lurik di UD. SS Pedan.

Tidak semua pengusaha/pengrajin kain tenun lurik memiliki persediaan modal, produk dalam jumlah yang cukup banyak, dan dapat memberikan piutang untuk mitra bisnisnya. Ketika kemampuan pengrajin terbatas, maka sistem konsinyasi yang diberlakukan di *showroom* Dekranasda merepotkan pengusaha/pengrajin. Sistem pembelian produk secara tunai oleh USTP lebih membantu mengatasi keterbatasan modal pada pengrajin.

***Perlunya menentukan strategi pemasaran, mengukur proses atau cara pemasaran yang dilakukan***

Pengusaha/pengrajin kain tenun lurik di Bayat tidak dapat mengandalkan *event* pameran di JCC yang hanya berlangsung dua kali/tahun, sebagai media promosi. Bahkan mengandalkan *showroom* Dekranasda sebagai tempat penjualan langsung bagi masyarakat yang menyukai wisata belanja juga tidak bisa, karena *showroom* Dekranasda hanya buka pada hari kerja, tutup pada akhir pekan/libur nasional. Padahal waktu yang biasanya dipergunakan oleh masyarakat untuk wisata belanja, adalah pada hari libur akhir pekan/libur nasional tersebut.

Sementara itu, dalam proses produksi, dikembangkannya motif kain tenun lurik dan distribusinya kepada masyarakat/calon pembeli, oleh pengusaha di Pedan sudah lebih baik daripada di Bayat. Pengembangan motif beberapa pengusaha/pengrajin di Pedan sudah bagus sehingga dapat memenuhi selera pemesan dari Bali, Toraja, bahkan dari Meksiko dan beberapa negara lain.

Cara pemasaran kain tenun lurik oleh para pengusaha di Pedan juga sudah lebih maju daripada pengusaha serupa di Bayat. UD. SS, USTP, dan beberapa pemilik usaha kain tenun lurik memiliki *showroom* dan telah menggunakan berbagai media sosial untuk memasarkan produknya, seperti: *website*, *Facebook*, dan *Instagram*. Selain itu, pemilik USTP sudah memulai mengadakan *fashion show event* dalam upaya membidik kalangan pembeli potensial, yaitu generasi milenial.

### ***Perlunya manajemen SDM, pengukuran produktivitas kerja***

Jika pengusaha/pengrajin kain tenun lurik di Bayat kesulitan melakukan proses regenerasi untuk melanjutkan usahanya, maka beberapa pengusaha/pengrajin serupa di Pedan telah berhasil melakukan regenerasi. Setidaknya dapat disebutkan: UD. SS dan USTP sudah sampai pada generasi ketiga/cucu yang berhasil mengelola/mengembangkan usaha tenun luriknya. Bapak R. Rachmad (bersama lima/enam anaknya) dan Bapak alm. Sumo Hartono telah berhasil menyediakan tenaga/mewariskan bakat kreativitas/semangatnya untuk upaya melestarikan/mengembangkan kerajinan kain lurik. Penting bagi seorang manajer untuk menyeleksi, melatih, dan mengembangkan orang yang akan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Tanpa keberadaan orang-orang berkompeten, perusahaan kesulitan mencapai tujuannya.

Selain upaya yang telah dilakukan tersebut, masih diperlukan upaya kreativitas/inovasi menciptakan motif–motif/warna-warni sesuai trend/selera konsumen. Jika saat ini sudah tersedia motif lurik, lurik kombinasi border aplikasi, maka dimungkinkan untuk membuat kombinasi lurik dengan payet/manik-manik dan lain-lain.

### ***Perlunya penerapan quality control dalam proses produksi dan kualitas produk yang dihasilkan***

Produk kain lurik tradisional Klaten mendapatkan penilaian berkualitas baik dari pengamat fashion, karena bahan/kain tenun lurik tradisional cenderung tebal/kuat dan warna lebih tahan lama (tidak mudah luntur), sehingga cocok untuk bahan dasar pakaian seragam yang frekuensi pemakaiannya tinggi karena dipakai secara rutin. Kualitas bahan yang kuat juga cocok untuk bahan baku desain interior dan pelapis jok mobil seperti yang dipesan konsumen dari negara-negara Eropa. Untuk dapat mempertahankan penilaian tersebut, perlu peran aktif *quality control*.

Produk turunan/lanjutan yang sekarang telah banyak dibuat: tas/dompot, sandal, sepatu, kap lampu, sajadah, sarung bantal kursi/lantai, kalung/gelang, dan lain-lain juga menunjukkan kesesuaian dengan sifat bahan yang kuat. Dengan demikian, produk turunan tersebut tahan lama/awet. Sebagian dari produk turunan tersebut juga berkaitan dengan cara bagaimana sumber daya/masukan dipergunakan untuk menghasilkan produk-produk/keluaran perusahaan secara

efisien. Beberapa jenis produk turunan sengaja diciptakan dengan menggunakan kain perca/sisa yang masih bisa dimanfaatkan, seperti dompet koin, kalung/gelang, sandal, dan keset.

### ***Perlunya penerapan kegiatan administrasi dan prinsip-prinsip manajemen dalam pengembangan usaha***

Kelompok pengrajin kain lurik tradisional di Bayat belum menerapkan prinsip-prinsip manajemen dan melakukan pembukuan/pencatatan segala sesuatu yang dilakukan sehubungan dengan usahanya. Bahkan, Bu Yeni selaku mantan ketua kelompok, tidak melakukan pencatatan/administrasi untuk kegiatan kelompok/kegiatan usaha kain luriknya secara pribadi. Beberapa pengusaha serupa di Pedan telah membuat pembukuan sederhana/setidaknya mengumpulkan catatan pesanan dari pelanggan dan contoh desain/motif yang dipesan, seperti yang dilakukan Bapak R. Rachmad.

Sementara USTP sudah lebih baik menerapkan prinsip-prinsip manajemen, sudah ada perencanaan pengembangan hingga diaplikasikan ATM untuk proses produksi; pengorganisasiannya sudah lebih tertata sehingga ada bagian-bagian/unit kerja dengan *job description* yang berbeda; penempatan tenaga kerja sesuai ketrampilan; hingga adanya pengawasan dalam proses produksi. Kegiatan administrasi juga sudah dilakukan oleh USTP, dalam proses transaksi secara langsung di *showroom* juga terdokumentasi dalam *personal computer*. Demikian juga untuk penjualan *online*, tidak mungkin dilakukan tanpa sistem administrasi yang diaplikasikan.

Adanya administrasi ini dapat mempermudah perusahaan melakukan pengendalian/pengawasan hingga evaluasi kinerja perusahaan/produksi. Sebagai unit usaha setidaknya kelompok pengrajin mengimplementasikan unsur-unsur manajemen tersebut dalam operasionalnya, agar dapat berkelanjutan dan berkembang.

### ***Perlunya penggunaan teknologi sebagai alat pendukung proses kegiatan produksi barang yang berkualitas***

Untuk mempertahankan nilai tradisional produk kain tenun lurik, bukan berarti pengusaha/pengrajin menolak penerapan teknologi dalam proses produksinya. Pemanfaatan ATBM juga bisa dimodifikasi dengan pemanfaatan teknologi sederhana, semisal dynamo, untuk membantu meringankan kerja fisik pengrajin, agar tidak mudah lelah dan berakibat pada

turunnya kualitas produk kain tenun lurik tersebut, serta dapat menyelesaikan dalam waktu lebih cepat.

Demikian pula dalam aktivitas turunannya, membuat produk berbahan dasar kain tenun lurik bisa menggunakan mesin dengan teknologi yang sesuai, agar menghasilkan produk sesuai selera konsumen.

### ***Perlunya perhatian serius terhadap kepuasan pelanggan/pembeli***

Pembeli kain tenun lurik pada awal pemberlakuan ketentuan seragam berbahan dasar kain tenun lurik, adalah instansi pemerintah setempat yang memesan kain tenun untuk seragam PNS. Namun seiring perkembangan/tren *fashion* yang berupaya mengangkat kembali gaya klasik, maka konsumen kain tenun lurik pun berkembang. Tidak hanya instansi yang menjadi konsumen utama, tetapi juga perorangan yang jumlah permintaannya dimungkinkan lebih banyak.

Ketika konsumen utamanya adalah instansi, dan pegawai sekedar menerima pemberian bahan seragam tanpa dipungut biaya, maka penilaian pengguna seragam terhadap bahan seragam yang mereka terima kurang sensitif bagi pengusaha/pengrajin. Berbeda dengan penilaian konsumen perorangan yang mengeluarkan/menukarkan sejumlah uang pribadi dengan produk yang mereka beli/dapatkan.

Penilaian individu lebih sensitif bagi pengusaha/pengrajin, karena kepuasan mereka menentukan keberlanjutan transaksi-transaksi berikutnya. Konsumen individu yang puas akan menjadi media promosi bagi pengusaha/pengrajin, sebaliknya konsumen yang kecewa akan lebih dahsyat dalam menyerang/menjatuhkan pengusaha/pengrajin. Sesuai dengan teori, kekecewaan pelanggan akan diungkapkan 7x lebih banyak daripada ungkapan kepuasan pelanggan.

### **Kesimpulan**

Peneliti merekomendasikan perlunya strategi pengembangan usaha kain tenun lurik tradisional di Kabupaten Klaten sebagai berikut: (1) Pengelolaan modal kerja dan asset-aset yang dimiliki dengan lebih bijak, karena para pengrajin rata-rata terkendala modal kerja; (2) Menggunakan berbagai media sosial untuk memasarkan produknya, seperti: *website*, *Facebook*, *Instagram*, serta mengadakan *fashion show event*; (3) Manajemen SDM dan pengukuran produktivitas kerja, menyeleksi, melatih/mengembangkan orang yang akan membantu usahanya

mencapai tujuan; (4) Penerapan *quality control* dalam proses produksi dan kualitas produk yang dihasilkan; (5) Penerapan kegiatan administrasi dan prinsip-prinsip manajemen; (6) Penggunaan teknologi sebagai alat pendukung dalam proses produksi untuk produk yang berkualitas; dan (7) Perhatian serius terhadap kepuasan pelanggan/pembeli.

## Daftar Pustaka

- Affuah, Allan. 2009. *Upaya Pengembangan Usaha*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Assauri, Sofjan. 2013. *Strategic Management Sustainable Competitive Advantage*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Barry. 2005. *Manajemen Strategis Public Relation*. Jakarta: Ghaila Indonesia.
- Budiarta, Kustoro. 2009. *Pengantar Bisnis*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Chandler. 2009. *Manajemen Stratejik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- David, Hunger. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- Delwyn, Clark J.B. Barney. 2007. *Resource Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. Oxford University Press.
- Dirgantara, Crown. 2002. *Keunggulan Bersaing Melalui Proses Bisnis*. Jakarta: PT Grasindo.
- Fahmi, Irham. 2014. *Kewirausahaan (Teori, Kasus, dan Solusi)*. Bandung: Alfabeta.
- Glos, Steade dan Lawry. 2004. *Pengembangan Wirausaha Baru*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hariadi. 2005. *Rumusan Strategi Usaha*. Bandung: PT Grafindo Media Pratama.
- Hariandja, MARIHOT Tua Efendi. 2002. *Manajemen SDM*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Henry Mintzberg et al. 1998. *Strategi Terpadu melalui Manajemen Strategis* (New York, London, The Free Press. (<http://hariannetral.com/2014/12/pengertian-strategi-menurut-beberapa-ahli.html>, diakses pada tanggal 17 Juli 2019).
- Husein. 2001. *Manajemen Strategis*. Jakarta: PT Grasindo.
- Porter dalam Rangkuti. 2008. *Analisis SWOT. Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Prawirosentono, Suryadi. 2014. *Manajemen Strategik & Pengambilan Keputusan Korporasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Purwanto, I. 2008. *Manajemen Strategi*. Bandung: CV Ryama Widya.

Rangkuti, Freddy. 2008. *Analisis SWOT. Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Surabaya: Erlangga