STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KERAJINAN ENCENG GONDOK SEBAGAI PRODUK UNGGULAN KABUPATEN SEMARANG MENGGUNAKAN ANALISIS RANTAI NILAI

Nia Budi Puspitasari, Ary Arvianto, Dina Tauhida, Aditya Hendra S.
Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik
Universitas Diponegoro
niabudipuspitasari@gmail.com, aryarvi@yahoo.com, dinatauhida@gmail.com, adityahendras@gmail.com

Abstrak

Eceng gondok adalah sejenis tumbuhan yang hidup terapung di permukaan air. Pertumbuhan eceng tersebut akan semakin baik apabila hidup pada air yang dipenuhi limbah pertanian atau pabrik (Yuwanto, 2007). Eceng gondok adalah tanaman yang dapat dimanfaatkan menjadi berbagai kerajinan berupa sandal, tas, mebel dan souvenir yang memiliki nilai seni tinggi. Perkembangan kerajinan eceng gondok yang semakin pesat dan kondisi pemasaran yang baik sebesar 33, 33% membuat kompetitor sejenis semakin bermunculan. Oleh karena itu diperlukan strategi agar pemilik UKM dapat mempertahankan usahanya dan tetap berkompetisi di pasaran. Rantai nilai meliputi proses yang saling terkait secara vertikal dan menghasilkan nilai tambah bagi konsumen (Kaplinsky dan Morris, 2002). Dengan adanya rantai nilai tersebut dapat diketahui jaringan rantai nilai dalam memproduksi kerajinan eceng gondok. Tahapan penelitian yang dilakukan adalah menganalisis rantai nilai secara keseluruhan, kemudian melakukan analisis SWOT, menetapkan strategi berdasarkan variabel *Diamond Porter*, dan yang terakhir melakukan analisis *Critical Success Factor* untuk mengetahui faktor-faktor kesuksesan produk eceng gondok.
Kata Kunci : eceng gondok, rantai nilai, SWOT, Diamond Porter, CSF

Abstract

Water hyacinth is a kind of plant life floating on the water surface. Eceng will grow better if the water-filled lives on the farm or factory waste (Yuwanto, 2007). Water hyacinth is a plant that can be utilized as a variety of crafts such as slippers, bags, furniture and souvenirs that have high artistic value. Progress craft is rapidly increasing water hyacinth and good marketing condition by 33, 33% make more similar competitors emerge. Therefore we need strategies for UKM owners to maintain their business and remain competitive in the market.The value chain includes processes are interlinked vertically and generate added value for the consumer (Kaplinsky and Morris, 2002). With this value chain, network of value chain is known in producing handicraft water hyacinth. Stages of the research is to analyze the value chain as a whole, and then do a SWOT analysis, setting a strategy based on variables Diamond Porter, and the latter Critical Success Factor analysis to determine product success factors of water hyacinth.
Keywords : hyacinth, value chain, SWOT, Porter's Diamond, CSF

PENDAHULUAN

Di Kabupaten Semarang terdapat sektor industri kreatif yang memiliki potensi besar untuk dimanfaatkan, yaitu industri kerajinan enceng gondok. Industri yang memanfaatkan krativitas, ketrampilan, dan bakat ini belum banyak digeluti oleh orang lain. Padahal, produk kerajinan eceng gondok tersebut banyak sekali variasi produknya, antara lain berupa sandal, tas, mebel dan souvenir.

Di wilayah ini juga terdapat beberapa lokasi yang menjadi habitat eceng gondok, antara lain di Rawa Pening dan di areal persawahan di Banyubiru Ambarawa. Tanaman ini telah diusahakan untuk di buang atau di musnahkan, namun tingkat pertumbuhan dari tanaman ini lebih cepat dibanding pembuanganya, jadi sangatlah sulit untuk menanggulanginya.

Namun sejak 5 tahun lalu tanaman ini menjadi komoditi yang menguntungkan dengan adanya pengrajin dari tanaman eceng gondok ini, masyarakat sekitar dapat memanfaatkanya menjadi kerajinan tangan yang menarik dan berdaya jual tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan suatu strategi yang dapat membuat produk enceng gondok khususnya untuk daerah Kabupaten Semarang agar lebih mampu bersaing di pasar. Strategi tersebut harus berorientasi pada keinginan pasar atau konsumen agar kerajinan enceng gondok semakin diminati.

Pertama, dapat menganalisis rantai nilai dari produk eceng gondok tersebut, sehingga dapat diketahui gambaran, peluang, dan hambatan dari setiap tahapan. Kedua, meningkatkan kinerja dan efisiensi produksi dalam persaingan usaha. Dan yang terakhir, memungkinkan untuk pertumbuhan pendapatan perusahaan yang berkelanjutan yaitu dengan membuat menjadi perusahaan terbaik dalam globalisasi, membutuhkan pemahaman mengenai faktor-faktor dinamis dalam rantai nilai secara keseluruhan.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *Nonprobability Sampling* atau Sampel Tidak Acak yaitu *Purposive Sampling*. Sesuai dengan namanya, sampel diambil dengan maksud atau tujuan tertentu. Seseorang atau sesuatu diambil sebagai sampel karena peneliti menganggap bahwa seseorang atau sesuatu tersebut memiliki informasi yang diperlukan bagi penelitiannya (Aritonang,2005). Untuk jumlah sampel pada kuesioner disebarkan kepada pembeli kerajinan kursi anyaman eceng gondok. Pada daerah Tuntang, Kabupaten Semarang ini terdapat 2 UKM yang bergerak di industri kerajinan eceng gondok. Jumlah sampel yang akan diambil dalam proses wawancara sesuai dengan *key question diamond porter* adalah kepada pemilik UKM Aryani's *Art*. Sedangkan sampel kuesioner untuk mendapatkan CSF disebarkan kepada pelanggan dari UKM Aryani's *Art* tersebut sebanyak 30 sampel.

Langkah-Langkah Penelitian :

1. **Menilai Status Keseluruhan dari Rantai Nilai dan Analisis SWOT**
   Analisis ini menggunakan blok kuantitatif untuk memahami tahapan nilai tambah dalam kegiatan industri. Hal ini berguna dalam pemetaan peran setiap segmen dan tahapan nilai berdasarkan masukan dan layanan tambahan untuk produk. (Webber,2007)
   Analisis SWOT melengkapi sistem analisis nilai secara keseluruhan, SWOT (Kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman), titik awal kualitatif untuk setiap strategi daya saing atau analisis lain untuk pengambilan keputusan tujuan. Analisis SWOT adalah cara yang baik untuk memberikan karakterisasi umum industri saat, mengidentifikasi masalah, dan menghasilkan diskusi. Hal ini sangat berguna sebagai alat fasilitasi netral untuk fokus diskusi awal tentang keadaan yang dirasakan dari rantai nilai atau untuk melakukan brainstorming awal pada potensi peluang dan risiko.
2. **Menggunakan Diamond Porter**
   Diamond Porter kerangka telah divalidasi oleh berbagai analisis dan studi kasus dan sekarang digunakan oleh industri dan pemerintah di seluruh dunia untuk menilai klaster industri daya saing dan untuk mengembangkan strategi untuk meningkatkan daya saing. Hal ini terstruktur sekitar empat pilar:
   1. Faktor (input) kondisi: tenaga kerja terampil, infrastruktur, dll
   2. Kondisi Permintaan: ukuran dan jenis permintaan diakses
   3. Terkait / industri pendukung: kehadiran pemasok dan industri pendukung
   4. Konteks untuk strategi perusahaan dan persaingan: kondisi untuk melakukan bisnis
3. **Menentukan *Critical Success Factor* (CSF) dengan menggunakan *Market Survey***
   Pasar global terdiri sejumlah karakteristik kunci yang perlu dianalisis untuk memahami dinamika rantai nilai. Secara umum, di pasar yang berpenghasilan akhir rendah, harga akan menjadi CSF yang relatif penting, namun tidak akan menjadi unik. Pelanggan juga akan membutuhkan kualitas, diferensiasi dan branding. Di pasar pendapatan yang lebih tinggi ,CSF non-harga secara umum akan relatif

lebih penting, dengan inovasi, kustomisasi dan kualitas mendominasi. Di pasar menengah (misalnya untuk komponen), perusahaan mungkin akan menjadi rantai melayani berbagai kebutuhan segmen pasar akhir yang berbeda.

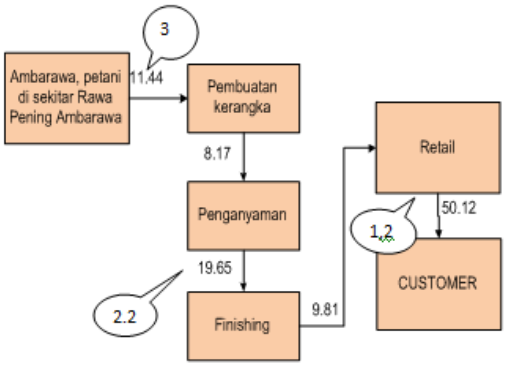
Penelitian ini disebarkan wawancara kepada responden ahli dan kuesioner kepada konsumen agar mengetahui kebutuhan yang penting dalam produk eceng gondok. Setelah didapat hasil wawancara dan disebar kuesioner kepada buyer dan manajer/pemilik perusahaan, hasilnya diolah dan didapat *spider web* kemudian dianalisis untuk mendapatkan strategi kompetitif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Menilai rantai nilai secara keseluruhan

Proses pembuatan kursi anyaman eceng gondok melalui beberapa aktivitas dimana tiap aktivitas tersebut terjadi penambahan nilai yang berpengaruh pada hasil akhir produk. Bisa harga, kualitas, motif atau desain. Berikut ini merupakan gambar dari proses inti Rantai Nilai Produk Batik Painting. Proses inti dari rantai nilai produk eceng gondok terdiri dari beberapa aktivitas yang dijabarkan pada gambar diatas. Kegiatan dimulai dengan membeli bahan baku utama yaitu pembelian batang eceng gondok kering dan bahan baku pendukung seperti rotan, pelepah pandan, pewarna, dan lainnya. Pembelian bahan baku dilakukan jika bahan-bahan baku yang dibutuhkan sudah hampir habis.

Setelah seluruh bahan baku tersedia di UKM maka dapat dilakukan proses produksi. Proses produksi melalui beberapa tahapan sampai pada akhirnya batang eceng gondok yang sudah benar-benar kering siap untuk dianyam. Proses penganyaman dilakukan oleh para pekerja. Kursi anyaman yang sudah jadi siap untuk di pasarkan secara langsung di showroom milik UKM maupun melalui beberapa retail. Showroom milik UKM Aryani's Art memajang produknya untuk dijual dan di belakang lokasi showroom terdapat tempat produksinya. Retail berada di dalam dan maupun di luar Kabupaten Semarang. Dari retail itulah pembeli dapat mendapatkan produk kursi anyaman eceng gondok.



Gambar 1 Aktivitas penambahan nilai pada produk kursi anyaman

Melihat keadaan diatas dimana penambahan nilai paling besar terjadi di retail sebesar 50.12%, disusul oleh aktivitas proses produksi sebesar 49.89% berdasarkan jumlah dari pembelian eceng gondok, pembuatan kerangka, penganyaman, dan finishing. Tingginya tingkat penambahan nilai pada retail karena adanya profit yang tinggi ketika melakukan penjualan sekitar 80%. Selain itu penambahan nilai yang tinggi saat pembelian bahan baku eceng gondok yaitu karena harga eceng gondok yang tidak stabil dan sering naik dalam hitungan minggu, terutama jika musim penghujan. Untuk proses penganyaman dikenai biaya mahal karena sesuai dengan tingkat kesulitan dan lamanya pengerjaan anyaman yang dikerjakan penganyam. Strategi yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Melakukan diskon kepada pelanggan setia retail dan customer langsung yang setia kepada UKM dan melakukan pembelian secara berkala agar harga bisa lebih murah sehingga banyak produk kerajinan eceng gondok yang bisa terjual.
2. Menggunakan tenaga profesional agar waktu pengerjaan semakin cepat namun produk kerajinan tetap berkualitas.

3. Harga bahan baku utama yang tidak stabil dapat diantisipasi dengan membeli bahan baku eceng gondok keringlebih banyak dari biasanya ketika harga murah.

2. Diamond Porter

Setelah melihat rantai nilai secara keseluruhan dan terlihat dimana terjadi penambahan nilai paling banyak dan didapat strategi disana, kemudian melihat SWOT yang ada pada produk kursi eceng gondokdi Usaha Aryani's *Art* untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan secara keseluruhan sehingga dapat menentukan strategi yang dapat diterapkan disana. Berikut ini merupakan strategi yang didapat dari *Diamond Porter* dengan melihat SWOT yang ada :

A. Faktor Kondisi Input

Strategi yang digunakan dalam mengatasi kendala pada faktor (input) kondisi adalah :

1. <u>Faktor Kondisi Dasar</u>

a. Iklim

Strategi yang dapat dilakukan disini adalah:

- Menyiapkan tempat yang lapang dan tidak berdebu agar pada saat proses pengeringan dapat menampung lebih banyak batang eceng gondok. Tempat pengeringan juga harus terhindar dari debu agar proses pengeringan hasil *finishing* dapat maksimal.
- Melakukan proses *finishing* pada saat cuaca panas dan tidak mendung.
- Melihat situasi cuaca saat akan melakukan penjemuran yang telah diwarna.
- Saat musim penghujan dan terdapat banyak pesanan maka sebaiknya dilakukan perpanjangan waktu atau perpanjangan jatuh tempo pesanan tersebut jadi sesuai dengan kesepakatan dengan pelanggan karena jika dipaksakan maka akan banyak hasil yang cacat.

b. Biaya

Biaya merupakan faktor kondisi dasar yang sangat menentukan harga penjualan produk tersebut. Untuk mengatasi biaya yang membengkak yang dapat berdampak dengan naiknya harga kerajinan eceng gondok tersebut maka dilakukan strategi sebagai berikut:

- Menjalin hubungan baik dengan supplier sehingga memiliki hubungan kerjasama yang baik agar mendapatkan diskon.
- Menetapkan harga yang sesuai dengan desain pesanan dan kualitas bahan.
- Menjelaskan dengan baik jujur akan harga produk yang dijual. Penjelasan ini meliputi harga bahan baku yang dibeli dan biaya produksi, sehingga apabila ada calon pembeli yang menawar terlalu rendah akan mengerti kondisi yang dialami oleh UKM Aryani's *Art.*

c. Lokasi

Lokasi adalah faktor kondisi dasar yang mempengaruhi banyaknya pengunjung yang datang sehingga berdampak kepada banyaknya penjualan. Dibutuhkan lokasi yang strategis sangat berguna bagi wilayah usaha yang akan berkembang. Strategi yang sebaiknya dilakukan adalah :

- Membuat petunjuk lokasi ke arah UKM Aryani's *Art* dari arah luar kota dan dalam kota sehingga pengunjung dari kota lain dapat dengan mudah menemukan lokasi UKM Aryani's *Art.*
- Memajang dan menampilkan produk disepanjang jalan arah ke UKM akan mengundang perhatian lebih orang yang sedang lewat disekitarnya sehingga ingin berkunjung.

d. Ketersediaan Bahan Baku

Strategi yang dilakukan yang berhubungan dengan ketersediaan bahan baku adalah:

- Membeli bahan baku dengan jumlah yang cukup untuk persediaan (memiliki *safety stock*) kurang lebih 50 kilogram dalam 1 bulan. Untuk bahan baku pendukung, misalnya rotan dan pelepah pandan mempunyai cadangan sebanyak 20 kilogram, untuk bahan pewarna seperti sebanyak 15 kilogram dan *sanding sealer* sebanyak 25 liter.

e. Biaya Tenaga Kerja

Strategi yang dilakukan yang berhubungan dengan biaya tenaga kerja adalah:

- Melakukan pembayaran (gaji) secara teratur agar pekerja lebih produktif dalam bekerja.
- Menjalin kebersamaan dan pendekatan yang baik dengan para pekerja agar pekerja betah dan tidak berpindah ke UKM lain.

Strategi yang digunakan dalam mengatasi kendala pada faktor (input) kondisi *advanced* adalah :

2. Faktor Kondisi *Advanced*

a. Tenaga Kerja Ahli

Strategi yang dilakukan yang berhubungan dengan faktor tenaga kerja ahli adalah:

- Melakukan kerjasama antara industri anyaman eceng gondok dengan institusi pendidikan dan pelatihan yang terkait agar tercetak tenaga kerja ahli.
- Mengadakan kegiatan pelatihan bagi pekerja, baik bekerjasama dengan pemerintah maupun swadaya pemilik UKM sendiri. Kegiatan pelatihan seperti peningkatan ketrampilan desain produk, pengenalan pada teknologi, cara menganyam, komputerisasi, hingga pemahaman akan hak paten merk.
- Melakukan kerjasama dengan pemerintah, membangun pusat pendidikan dan pelatihan.
- Perekrutan anak muda di sekitar UKM Aryani's *Art*, di daerah Tuntang, Kabupaten Semarang yang profesional di bidang periklanan dan mempunyai kemampuan komunikasi yang lebih efektif dengan klien.
- Melakukan pelatihan pembuatan anyaman eceng gondok untuk anak muda sebagai penerus kebudayaan.

b. Efisiensi Logistik

Strategi yang dilakukan yang berhubungan dengan efisiensi logistik adalah:

- Membeli kepada supplier terpercaya
- Pengiriman bahan baku dari supplier pada saat membutuhkan bahan baku, sehingga akan menghemat biaya pengiriman.
- Bekerja sama dengan pemilik jasa ekspedisi pengiriman barang kepada konsumen

c. Sistem Informasi

Strategi yang dilakukan yang berhubungan dengan sistem informasi adalah:

- Adanya transfer informasi yang baik antara internal UKM Aryani's dengan supplier maupun pelanggan
- Adanya keterbukaan oleh masing-masing pihak terkait (tidak saling menyembunyikan)
- Membuat alur pemesanan bahan baku dan produk yang baik, jelas, rinci, dan lengkap agar tidak terjadi kesalahan dalam pemesanan bahan baku, pembuatan desain, maupun waktu pengiriman produk ke konsumen.

d. Pengetahuan sumber daya dan teknologi

Pengetahuan, riset dan teknologi merupakan hal yang penting dalam pengembangan usaha. Strategi yang dilakukan yang berhubungan dengan pengetahuan sumber daya, dan teknologi adalah:

- Mengadakan mesin peralatan baru untuk proses pengeringan bahan baku eceng gondok, misalnya menggunakan oven
- Pemilik UKM sebaiknya mendidik generasi penerusnya agar mau belajar menganyam agar keahlian turun menurun dalam menganyam tidak putus
- Melakukan pelatihan-pelatihan agar tercipta sumber daya yang kompeten dalam memproduksi kerajinan anyaman eceng gondok.
- Responsif terhadap adanya kemajuan teknologi, melalui peningkatan kerjasama dengan pihak lain, terutama dengan pelanggan. Hal yang bias dilakukan antara lain membuka *website* yang menginformasikan semua produk UKM Aryani's *Art* dan tata pembelian maupun pemesanan oleh pelanggan.

e. Akses untuk Mendapatkan Modal

Modal adalah hal penting ketika akan menjalankan usaha. Akses untuk mendapatkan modal pada UKM Aryani's *Art* sudah bagus karena sudah bekerja sama dengan bank yang bersedia memberikan pinjaman. Tapi akhir-akhir ini pemilik UKM Aryani's *Art* sudah jarang melakukan pinjaman kepada

bank, dikarenakan si pemilik sudah tidak tertarik pada pinjaman. Cara lain yang dilakukan agar pemilik UKM Aryani's *Art* mendapatkan modal untuk memproduksi barang adalah dengan membuat kesepakatan dengan calon pembeli, yaitu pembayaran uang DP sebesar 20% di muka.

f. Infrastruktur

Pembangunan infrastruktur UKM Aryani's *Art* juga merupakan kondisi yang diperhitungkan pula oleh pembeli. Hal ini dapat dilihat dari fasilitas/took tempat penjualan produk dilakukan pada ruangan yang terbatas, yaitu ruangan yang menyatu dengan rumah si pemilik UKM. Untuk memajang produk kerajinan, pemilik UKM menyediakan ruangan $\pm$ 91 m^2.Strategi yang dapat dilakukan adalah melakukan perluasan *showroom* agar dapat menampung lebih banyak produk anyaman.

B. Konteks untuk Strategi Perusahaan dan Persaingan

Strategi yang dilakukan yang berhubungan dengan kondisi strategi perusahaan dan persaingan agar menjadi lebih kompetitif adalah:

- Mempertahankan, memperbanyak desain dan meningkatkan kualitas produk kerajinan anyaman kursi eceng gondokagar lebih banyak pilihan untuk pelanggan dalam membeli dan memuaskan pelanggan
- Pemilik UKM selalu meng-update desain produk anyaman eceng gondokmaksimal 2 minggu sekali selalu ada desain terbaru.
- Strategi harga lebih rendah sebaiknya diterapkan namun tetap menjaga kualitas
- Melakukan strategi *e-commerce* juga dengan menggunakan media facebook.
- Sebaiknya facebook yang belum jalan segera diaktifkan karena penjualan melalui facebook cukup membantu karena pemasaran dapat tersebar ke seluruh dunia.
- Mengekspose berbagai produk melalui media dengan pemanfaatan dana bantuan yang ada maupun dana swadaya sendiri.
- Tetap menjaga hubungan baik antara pihak UKM dengan pekerjanya dan dengan pemerintah
- Melakukan kerjasama dengan jujur dan baik antar pemilik UKM
- UKM dapat memproduksi *handycraft* juga dengan bahan anyaman eceng gondok,seperti tas jinjing, tas laptop, gantungan kunci, sandal, tas wanita, tas ransel, perlengkapan rumah, dll.
- Meningkatkan kepercayaan kepada konsumendengan menjaga kualitas dari produk yang ditawarkan.
- Meningkatkan kualitas dan mempertahankan image UKM Aryani's *Art*dengan meningkatkan inovasi, unik dan tidak plagiat.
- Antisipatif terhadap perubahan pasar dengan terus memantau kelebihan maupun kelemahan pesaing.
- Transparansi penetapan tarif atau harga kerajinan eceng gondok antar pemilik UKM

C. Kondisi Permintaan

Strategi yang dilakukan yang berhubungan dengan kondisi permintaan agar menjadi lebih kompetitif adalah:

- Memperluas jaringan usaha penjualan produksampai ke wilayah lain di Indonesia. Salah satu caranya dengan menawarkan kerjasama dengan teman, saudara atau pengunjung yang berminat untuk menjual produk kursi anyaman eceng gondok di daerahnya.
- Melakukan kegiatan promosi sehingga banyak pengunjung datang
- Menjaga komitmen dan kepercayaan pelanggan agar pelanggan tidak pergi
- Melebarkan wilayah penjualan dengan strategi *e-commerce*

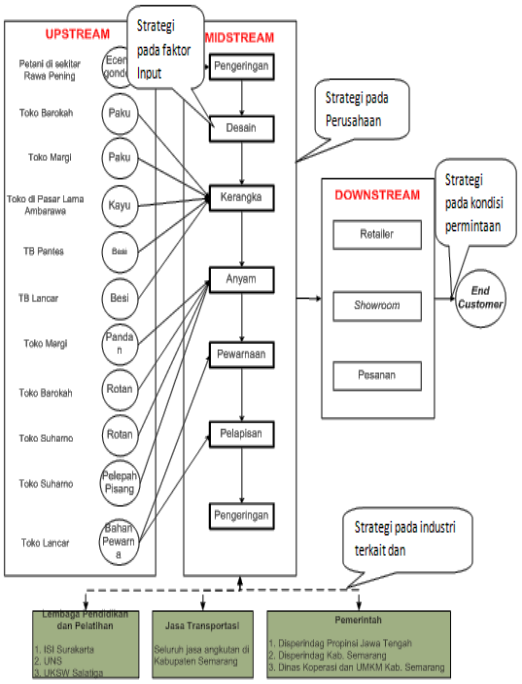
D. Industri Terkait dan Pendukung

Strategi yang dilakukan yang berhubungan dengan industri terkait dan pendukung agar menjadi lebih kompetitif adalah:

- Diadakan pelatihan manajemen keuangan agar sistem keuangan UKM dapat tercatat dengan baik
- Dilakukan pelatihan komputerisasi agar pencatatan sistem keuangan dapat

dilakukan melalui komputer, tidak manual lagi.

- Menjalin hubungan baik dengan lembaga penelitian dengan menerima mereka melakukan penelitian yang hasilnya dapat digunakan untuk meningkatkan usaha
- Pemilik UKM sebaiknya mentransfer ilmu yang mereka dapat kepada pekerjanya agar pekerja lebih disiplin dan produktif
- Ada seorang pekerja khusus yang memegang admin *website* untuk selalu melakukan update pada *website* guna mempromosikan dan mempermudah pelanggan untuk mengakses apa yang diinginkan
- Melakukan koordinasi dan kerja sama dengan pemerintah dalam hal penyediaan bahan baku maupun pemasaran produk melalui Dinas Koperasi dan UMKM.
- meningkatkankegiatan promosi melalui event- event, tentunya dengan menjaring kerja sama dengan pemerintah dan instansi swasta terkait.
- Meningkatkan kemampuan bahasa asing melalui kerja sama dengan dinas pariwisata



Gambar 2 Framework dan Strategi yang dapat Dilakukan pada UKM Aryani's *Art*

Analisis CSF

Kuesioner yang sudah disebarkan untuk menentukan CSF *(Critical Success Factor)* dilakukan pengujian validasi dan reliablitas. Uji Validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan kuesioner tersebut. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika dapat mengukur apa yang dituju. Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kepercayaan dari hasil pengukuran. Kuesioner dinyatakan reliabel (dapat dipercaya) jika setelah digunakan beberapa kali dapat memberikan hasil pengukuran yang relatif sama.

1. **Pengemasan**

   Pengemasan merupakan faktor kesuksesan yang cukup penting untuk menambah nilai produk kerajinan eceng gondok. Strategi yang dapat dilakukan yang berhubungan dengan faktor pengemasan adalah:

   - Membeli kertas *single face* secara paket (partai besar) karena harga yang ditawarkan cukup murah apabila membeli dengan partai besar

2. **Variasi Desain**

   Urutan gap terbesar kedua diberikan kepada faktor variasi desain sebesar 073.Variasi desain merupakan salah satu faktor kesuksesan dari produk kerajinan eceng gondok. Strategi yang dapat dilakukan yang berhubungan dengan faktor variasi desain adalah:

   - Mengikuti trend pasar dalam negeri maupun luar negeri untuk referensi.
   - Melakukan inovasi – inovasi desain pada tiap jenis produk maksimal 2 minggu sekali.

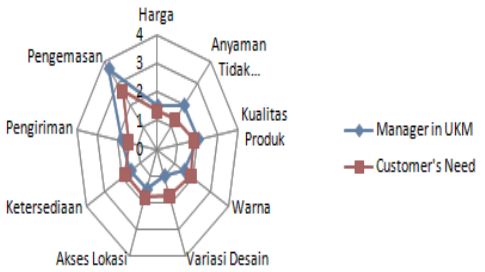
3. **Anyaman Tidak Mudah Lepas**

   Urutan gap terbesar ketiga diberikan kepada faktor anyaman yang tidak mudah lepas sebesar -0.65. Anyaman yang tidak mudah lepas adalah salah satu faktor kesuksesan dari produk kerajinan eceng gondok. Strategi yang dapat dilakukan yang berhubungan dengan faktor anyaman tidak mudah lepas yang adalah:

   - Memperhatikan iklim ketika akan melakukan proses penjemuran eceng gondok agar ketika dijemur dapat kering merata

- Memberikan tips-tips perawatan eceng gondok kepada customer

4. **Warna**
   Urutan gap terbesar keempat diberikan kepada faktor warna sebesar 0.4.Variasi dan berbagai warna dan perpaduan warna dapat menarik perhatian pembeli. Strategi yang dapat dilakukan yang berhubungan dengan faktor warna adalah:
   - Melakukan percobaan (eksperimen) kreasi warna yang bagus maksimal 1 bulan sekali untuk mendapatkan warna baru
   - Dalam satu desain produk memiliki beberapa pilihan warna sehingga pembeli dapat memilih sesuai selera
5. **Pengiriman**
   Urutan gap kelima diberikan kepada faktor pengiriman sebesar -0.32. Pengiriman adalah salah satu faktor kesuksesan dari produk kerajinan eceng gondok. Strategi yang dapat dilakukan yang berhubungan dengan faktor pengiriman adalah:
   - Jika ada pesanan dari pembeli maka sebaiknya menambah waktu kurang lebih 2-3 hari dari kemampuan produksi yang dilakukan agar pengiriman tidak telat.
6. **Akses Lokasi**
   Urutan gap keenam diberikan kepada faktor akses lokasi sebesar 0.3.Akses lokasi yang mudah dapat mendatangkan pengunjung dengan mudah pula. Strategi yang dapat dilakukan yang berhubungan dengan faktor akses lokasi adalah:
   - Strategi sama seperti strategi pada diamond porter pada akses lokasi.
   - Memberi petunjuk papan nama yang menarik pada showroom agar pengunjung tertarik
7. **Ketersediaan**
   Urutan gap ketujuh diberikan kepada faktor ketersediaan sebesar 0.3. Strategi yang dapat dilakukan yang berhubungan dengan faktor ketersediaan adalah:
   - Pemilik menyediakan berbagai jenis produk kerajinan eceng gondok degan jumlah yang cukup banyak pula agar para pembeli yang ingin membeli langsung dalam jumlah banyak tetap membeli dan tidak berpindah ke tempat lain.



Gambar 3 Spyder web CSF Produk Kerajinan Eceng Gondok

Tabel 1 Nilai CSF

Variabel	Manager in UKM	Customer's Need	Gap	Peringkat Gap
Harga	1.5	1.32	-0.18	5
Anyaman Tidak Mudah Lepas	2	1.35	-0.65	8
Kualitas Produk	2	1.80	-0.20	6
Warna	1.5	1.90	0.40	2
Variasi Desain	1	1.73	0.73	1
Akses Lokasi	1.5	1.80	0.30	3
Ketersediaan	1.5	1.80	0.30	4
Pengiriman	1.75	1.43	-0.32	7
Pengemasan	3.67	2.63	-1.04	9

KESIMPULAN

Tahapan-tahapan *value chain* pembuatan kerajinan eceng gondokpada UKM eceng gondok di Tuntang, Kabupaten Semarang terdiri dari menilai status rantai nilai secara keseluruhan, analisis SWOT, analisis Diamond Porter, dan *Critical Success Factor* (CSF).

Penambahan nilai paling besar terjadi di retailer sebesar 50.12%, disusul oleh anyaman rotan dan pandan sebesar 14.71%, penambahan paling banyak yg lain adalah di pembelian bahan baku eceng gondok sebesar 11.44% dan yang terakhir diproses produksi yang sudah dijumlahkan semua aktivitasnya sebesar 23.74%. Strategi tersebut adalah sebagai berikut :

- Melakukan diskon kepada pelanggan setia retail dan customer langsung yang setia kepada UKM.
- Menggunakan tenaga profesional.
- Harga bahan baku utama yang tidak stabil dapat diantisipasi dengan membeli bahan baku eceng gondok kering lebih banyak dari biasanya ketika harga murah.

Peluang secara menyeluruh yang ada pada pembuatan kerajinan eceng gondok pada kawasan UKM di Tuntang, Kabupaten Semarang adalah :

- Bahan baku eceng gondok yang melimpah, sehingga mudah ditemukan.
- Pengrajin eceng gondok tergolong masih sedikit sehingga persaingan tidak terlalu ketat
- Kerajinan eceng gondok salah satu daya tarik bagi wisatawan domestik dan asing
- Partisipasi aktif pemilik kerajinan eceng gondok dalam proses produksi
- Terdapat fasilitas dan infrastruktur yang cukup memadai.

Hambatan dan ancaman yang terjadi dalam memproduksi kerajinan eceng gondok pada kawasan UKM di Tuntang Kabupaten Semarang adalah :

- Proses produksi masih manual, tidak menggunakan mesin
- Kurangnya perajin eceng gondok yang memiliki keahlian dalam membuat anyaman eceng gondok
- Kurangnya antusias generasi muda untuk terjun langsung menjadi perajin eceng gondok
- Kurangnya tenaga ahli yang dapat melakukan promosi dan penjualan melalui internet, yang mengerti pembukuan dan komputerisasi
- Kurangnya keterbukaan teknik antara perajin eceng gondok satu sama lain
- Adanya pengaruh iklim yang berubah - ubah dalam proses pengeringan eceng gondok
- Kurang stabilnya harga bahan baku eceng gondok, pandan, rotan, dan besi

Strategi yang bertujuan untuk meningkatkan nilai untuk pelanggan adalah:

- Memperhatikan iklim ketika akan melakukan penjemuran agar keringnya merata
- Melakukan percobaan (eksperimen) kreasi warna yang bagus maksimal 1 bulan sekali untuk mendapatkan warna baru
- Dalam satu jenis desain produk memiliki berbagai pilihan warna
- Mengeluarkan desain baru maksimal 2 minggu sekali
- Memperpanjang jatuh tempo pemesanan menjadi 2-3 hari lebih lama dari kapasitas produksi yang dimiliki
- Membeli kertas *single face* secara paket (partai besar)

Strategi yang bertujuan menurunkan biaya adalah :

- Menetapkan harga jangan terlalu mahal, sesuai dengan biaya seluruh aktivitas ditambah dengan margin secukupnya
- Harga produk jangan sampai sangat timpang antara UKM satu dengan yang lainnya karena dapat saling menjatuhkan
- Menjalin kerjasama yang baik dengan supplier
- Koordinasi dengan pemerintah dalam hal penyediaan bahan baku (eceng gondok, pandan, rotan) untuk mengatasi ketidakstabilan harga bahan baku

Strategi yang bertujuan membuat batik *painting* lebih dapat bersaing (kompetitif) adalah :

- Melakukan pelatihan-pelatihan agar tercipta sumber daya yang kompeten dalam memproduksi kerajinan eceng gondok
- Diadakan pelatihan manajemen keuangan.
- Dilakukan pelatihan komputerisasi agar pencatatan sistem keuangan dapat dilakukan melalui komputer.
- Pemilik UKM sebaiknya mentransfer ilmu yang mereka dapat kepada

pekerjanya agar pekerja lebih disiplin dan produktif

- Melebarkan wilayah penjualan dengan strategi *e-commerce*
- Memiliki kebijakan *safety stock*

Strategi yang didapat dikategorikan menjadi strategi untuk supplier, manufaktur, pemilik UKMnya, pemasaran, pemerintah setempat, dan lembaga pendidikan dan pelatihan terkait.

DAFTAR PUSTAKA

1. Aritonang, Lerbin R. 2005. *Kepuasan Pelanggan; Pengukuran dan Penganalisaan dengan SPSS.* Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
2. Kaplinsky and Morris. 2000. *A Handbook For Value Chain Research.* Bellagio Workshop
3. Webber, J.E Martin. (2007). *Using Value Chain Approaches In Agribusiness And Agriculture In Sub-Saharan Africa.* Austin Associates, Inc.
4. Yuwanto,Sahari. 2007. *Pengertian Enceng Gondok*. Bandung : ITB Central Library.