

STRATEGI ORIENTASI PASAR DALAM MEMENUHI NILAI PELANGGAN DI ERA ASEAN ECONOMIC COMMUNITY(AEC)

Rima Rahmayanti
Universitas Widyatama
Rima.Rahmayanti@widyatama.ac.id

Putu Nina Madiawati
Telkom University
pnamad@gmail.com

ABSTRAK

Ditengah tuntutan terhadap kenaikan Upah Minimum Propinsi (UMP) peran pemerintah sangatlah penting, khususnya bagi industri kecil dan menengah. Membangun sektor industri pada era globalisasi tentu membutuhkan strategi yang tepat dan konsisten, sehingga dapat mewujudkan industri yang tangguh dan berdaya saing baik di pasar domestik maupun di pasar global, yang pada gilirannya mampu mendorong tumbuhnya perekonomian, menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat dan akhirnya mengurangi kemiskinan. Berdasarkan data dari Pusat Data dan Analisis Pembangunan Jawa Barat, khususnya di Kota Bandung sampai dengan tahun 2015 memiliki industri kecil dan menengah sebesar 300 unit usaha. Jumlah unit usaha yang cukup besar tersebut perlu dilakukan pembinaan dengan baik sehingga mampu mendorong pendapatan masyarakat Jawa Barat, khususnya Kota Bandung. Keunggulan-keunggulan sektor industri kecil dan menengah tersebut diantaranya memberikan kontribusi bagi penyerapan tenaga kerja dan mampu menciptakan nilai tambah (*value added*) yang lebih tinggi pada berbagai komoditas yang dihasilkan.

Keywords: Industri Kecil dan Menengah

LATAR BELAKANG

Asean Economi Community (AEC) merupakan komunitas negara-negara yang bergabung di *The Association of Southeast Asian Nation (ASEAN)*, yang bekerjasama di beberapa bidang antara lain bidang ekonomi, sosial budaya, dan politik-keamanan. Berdasarkan hasil survei *Global Competitiveness Index* tahun 2012-2013 membuktikan bahwa Indonesia masih lemah daya saingnya dengan negara-negara ASEAN lain. Dalam surveinya menunjukkan bahwa Indonesia menempati peringkat kelima dari delapan negara ASEAN, di bawah Thailand dan setingkat di atas Filipina. Sementara di posisi puncak ada Singapura, disusul dengan Malaysia dan Brunei. Kualitas infrastruktur Indonesia sendiri masih kalah jauh dengan negara ASEAN lainnya.

Survei *The World Economic Forum* 2012-2013 menunjukkan kualitas infrastruktur Indonesia yang menempati peringkat 92 dari 144 negara. Posisi ini jauh di bawah Singapura, Malaysia, Vietnam, bahkan Srilanka. Keadaan itu tentu melemahkan daya saing dan menyebabkan meningkatnya biaya produksi (Kompasiana, 2013).

Indonesia adalah Negara yang paling banyak memiliki pelaku IKM (Industri Kecil Menengah) di wilayah ASEAN, dimana Indonesia memiliki sekitar 59,7 juta pelaku IKM (Industri Kecil Menengah). Untuk tingkat ASEAN sendiri terdapat sebanyak 96 persen perusahaan di Indonesia yang bergerak di sektor IKM dengan memberikan kontribusi terhadap PDB sebesar 30-57 % dan penyerapan tenaga kerja sebesar 50-

98%. Namun salah satu faktor hambatan utama dalam sektor Industri Kecil Menengah (IKM) dalam era *Asean Economic Community* adalah kualitas dari sumber daya manusia pelaku IKM (Industri Kecil Menengah) yang masih rendah. Hal tersebut membutuhkan strategi yang tepat dan konsisten, sehingga dapat mewujudkan industri yang tangguh dan berdaya saing baik di pasar domestik maupun di pasar global ASEAN, yang pada gilirannya mampu mendorong tumbuhnya perekonomian, menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat dan akhirnya mengurangi kemiskinan.

Berdasarkan data dari Kadin Jabar bahwa jumlah UMKM di kota Bandung adalah sebanyak 300 ribu unit usaha, Aan Andi mengungkapkan “yang menjadi permasalahan. Jumlah UMKM di Kota Bandung cukup banyak, namun pembinaan dari pemkot Bandung sendiri masih kurang terutama dalam membantu mencari pangsa pasarnya. Kondisi inilah yang membuat pelaku UMKm di Kota Bandung tidak bisa berkembang sesuai dengan yang diharapkan,” ujar anggota Komisi B Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Bandung. (<http://www.galamedianews.com/bandung-raya/21074/pemkot-bandung-kurang-perhatikan-umkm.html>. 26 nopember 2015).

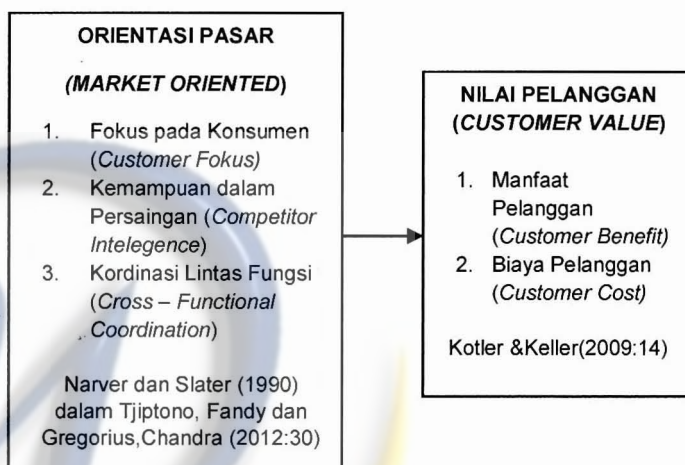
Dengan jumlah unit usaha yang cukup besar tersebut perlu dilakukan pembinaan dengan baik sehingga mampu mendongkrak pendapatan masyarakat Jawa Barat, khususnya Kota Bandung. Peningkatan terhadap sektor industri kecil dan menengah diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi penyerapan tenaga kerja dan mampu menciptakan nilai tambah (*value added*) yang lebih tinggi pada berbagai komoditas yang dihasilkan. Untuk memenuhi tuntutan pengguna industri kecil dan menengah tersebut diperlukan suatu strategi yang berbasis pasar dalam upaya peningkatan

nilai tambah (*value added*) industri kecil dan menengah.

TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi berbasis pasar yang dilakukan industri kecil dan menengah dalam memenuhi tuntutan pengguna di era *ASEAN Economic Community* (AEC) 2015.

KERANGKA PEMIKIRAN



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sumber: Data Olah Peneliti

KAJIAN PUSTAKA

Nilai Pelanggan

Kotler dan Keller (2009: 14) menyatakan bahwa nilai pelanggan merupakan kombinasi kualitas, pelayanan, harga dari suatu penawaran produk. Nilai terhantar pada pelanggan adalah selisih antara jumlah nilai bagi pelanggan dan jumlah biaya dari pelanggan, dan jumlah nilai bagi pelanggan adalah sekelompok keuntungan yang diharapkan pelanggan dari barang atau jasa tertentu.

Menurut Best dalam (Sumarwan, dkk; 2010:30), nilai pelanggan merupakan *benefit* yang diperoleh pelanggan dikurangi biaya pembelian. Berdasarkan konsep ini, nilai pelanggan bersumber dari *benefit* ekonomi, *benefit* pelanggan, dan *benefit* emosional. *Benefit* ekonomi bersumber dari keunggulan harga dan biaya selain harga pembelian seperti biaya

akuisisi, penggunaan kepemilikan, pemeliharaan, dan perbaikan serta biaya pembuangan. *Benefit* pelanggan bersumber dari penampilan produk, layanan dan reputasi. *Benefit* emosional adalah keunggulan produk dalam memenuhi kebutuhan emosional pelanggan yang terkait dengan kebutuhan psikologis, tipe – tipe kepribadian pelanggan, dan nilai personal pelanggan.

Orientasi Pasar

Menurut Narver dan Slater (1990) orientasi pasar merupakan budaya bisnis yang mampu menciptakan perilaku karyawan sehingga menunjang upaya penciptaan nilai superior bagi para pelanggan.

Menurut Lukas & Ferrell dalam Bagas Prakosa (2005:40), bahwa orientasi pasar merupakan suatu proses dari menghasilkan dan memberikan informasi untuk tujuan menciptakan superior value bagi konsumen..

Berdasarkan skala MKTOR yang diungkapkan oleh Narver dan Slater (1990) terdapat tiga dimensi utama orientasi pasar yakni:

a. Orientasi pelanggan,

Perusahaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan umumnya menggambarkan sebuah perilaku yang lebih responsive terhadap pelanggannya dengan memberi pelayanan prima jual, respon yang cepat terhadap keluhan pelanggan dan komitmen terhadap janji perusahaan kepada pelanggannya (Narver dan Slater,1994)

Hasil penelitian Lukas dan farrel (2000) mengindikasikan bahwa penekanan yang lebih besar pada orientasi pelanggan sesungguhnya meningkatkan pengenalan produk baru kepada pasar.

b. Orientasi pesaing

Orientasi pesaing berarti pemahaman yang dimiliki penjual dalam memahami kekuatan jangka pendek, kelemahan-kelemahan, kapabilitas dan strategi jangka panjang baik dari pesaing utamanya saat ini maupun pesaing potensial utama.

Perusahaan yang berorientasi pada pesaing senantiasa akan menggunakan sebagian besar waktunya untuk melacak penggunaan strategi dan pangsa pasar pesaing serta berusaha menemukan berbagai strategi untuk melawannya (zhou,et al,2005)

c. Koordinator antar fungsi (inter functional coordination).

Inovasi dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk dapat bertahan ditengah globalisasi zaman.inovasi sebagai penciptaan dan adopsi ide baru, proses, produk, atau jasa yang ditujukan untuk meningkatkan nilai kepada pelanggan dan berkontribusi terhadap kinerja atau efektivitas perusahaan (Hansen et al,2006 dalam Johnson et al 2009:87).

Manfaat Orientasi Pasar

Menurut Ali Hasan (2009;115), suatu usaha atau bisnis yang berorientasi pasar memiliki berbagai manfaat yaitu sebagai berikut: 1). Dapat membantu perusahaan dalam memproduksi produk atau jasa yang sesuai dengan yang dipersepsikan oleh pelanggan. 2). Membantu memproduksi secara lebih efisien dibandingkan para pesaing. 3). Dapat menjelaskan perbedaan-perbedaan kinerja yang dicapai oleh perusahaan. 4). Dapat mengarahkan perusahaan pada competitive advantage yang dapat dipertahankan melalui aktivitas-aktivitas internal, seperti : investasi ulang, ambiguitas kasual (lebih mampu mengenal kemampuan diri dengan lebih baik) dan melakukan adaptasi orientasi pasar (*adaptation of more maeket oriented*) aktivitas-aktivitas eksternal, seperti : adaptasi dengan perubahan, amniguitas eksternal, *intangibility*, kecepatan mobilitas, kompleksitas sosial, efisiensi missal, dan peningkatan efektifitas sejalan dengan waktu serta pengetahuan prosedural.

Tuntutan Orientasi Pasar

Ali Hasan (2009:12) menjelaskan bahwa orientasi pasar adalah focus perencanaan strategis sebuah unit bisnis

yang harus memenuhi beberapa tuntutan yaitu sebagai berikut: 1). Semua fungsi yang ada dalam perusahaan mampu menyerap semua informasi penting yang mempengaruhi pembelian. 2). Keputusan pembuatan strategi dilakukan secara interfunksional dan interdivisional. 3). Divisi dan fungsi melakukan koordinasi yang baik dan memiliki *sense of commitment* dalam melaksanakan kegiatan pemasaran.

METODE PENELITIAN

Metode deskriptif kualitatif adalah metode yang digunakan dalam penelitian ini menurut Sekaran (2007:158-159) studi deskriptif dilakukan untuk mengetahui dan menjadi mampu untuk menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam suatu situasi. Studi deskriptif juga dilakukan untuk memahami karakteristik organisasi yang mengikuti praktik umum tertentu. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Proses dan makna (perspektif subyek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian.

Untuk menganalisis strategi berbasis pasar yang dilakukan industri kecil dan menengah dalam memenuhi tuntutan pengguna di era *ASEAN Economic Community* (AEC) 2015 maka digunakan analisis *Strengths* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) atau biasa dikenal dengan SWOT. Rangkuti (1997:18) mendefinisikan analisis SWOT adalah: Identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategis perusahaan, yang mana pada penelitian ini strategi pasar dilihat berdasarkan orientasi pasar terhadap nilai pelanggan.

Adapun yang dijadikan unit analisis dari industri kecil dan menengah Kota Bandung dalam penelitian ini adalah Sentra Rajutan yang ada di wilayah Binong Jati Bandung.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Sejarah dan Perkembangan Sentra Rajutan Binong Jati

Mayoritas masyarakat di daerah Binong Jati memiliki pekerjaan sebagai pengrajin rajutan. Beberapa pengrajin memiliki beberapa mesin rajut dan memiliki pekerja dari luar daerah. Industri rajutan ini sudah berdiri sejak Tahun 1965. Pada awalnya penduduk Binong Jati bekerja pada pabrik rajutan milik pengusaha Cina di Bandung. Pengusaha Cina ini memasarkan produknya sendiri dan sebagian produk mereka di ekspor ke luar negeri. Dengan meningkatnya permintaan terhadap produk rajutan, para pengusaha Cina meminta penduduk sekitar untuk memproduksi kerajinan rajutan di rumah masing-masing dengan meminjamkan mesin rajutan kepada penduduk sekitar. Para pekerja tersebut meminta kepada para pengusaha Cina untuk mengambil alih produksi rajutan sesuai order. Kemudian dengan meningkatnya permintaan, para pekerja bisa menabung dan akhirnya bisa membeli mesin sendiri.

Pada akhirnya sebagian penduduk Binong Jati yang bekerja pada pengusaha Cina mampu memperkerjakan tetangga mereka sebagai pekerja untuk memproduksi rajutan sendiri. Produk yang mereka hasilkan dipasarkan secara sendiri dan lama kelamaan pekerja-pekerja mereka dapat mendirikan pabrik rajutan sendiri. Keberadaan dari industri rajutan di Binong Jati ini menyebabkan munculnya usaha-usaha kecil lainnya di daerah tersebut antara lain warung makanan, kost-kosan, air isi ulang, hiburan, ekspedisi, bahan bakar untuk mesin rajutan, pengumpul sampah rajutan,

dll, sehingga kampung Binong Jati terkenal dengan permukiman kerajinan rajutan. Sejak beberapa tahun yang lalu, industri rajutan ini telah menjadi sumber pendapatan masyarakat Binong Jati. Industri rajut ini makin berkembang setelah aktivitas perdagangan grosir Pasar baru mulai ramai pada tahun 1975.

Pada saat krisis ekonomi, harga material dasar meningkat sampai dua kali lipat. Peningkatan harga ini mengurangi kapasitas dan keuntungan produksi. Permintaan dan pesanan dari klien menjadi berkurang sehingga 40 % dari industri yang ada di kawasan ini gulung tikar, pada waktu yang sama saat krisis moneter industri rajut semakin banyak diminati karena harga jual pakaian rajut lebih murah dibandingkan dengan harga pakaian biasa. Hal ini disebabkan karena kenaikan bahan baku industri tekstil yang melambung tinggi, sedangkan harga bahan baku rajutan tetap stabil. Setelah periode krisis ekonomi, beberapa home industri rajut mengurangi produksi. Dan terjadi penurunan setelah tahun 1996. Berikut penulis sajikan tabel Jumlah industri rumahan di Binong Jati Kota Bandung:

Tabel 1.1 Jumlah Industri Rumahan Binong Jati Kota Bandung tahun 1975-2004

No	Tahun	Jumlah Industri	Jumlah Pegawai	Jumlah Mesin
1	1975	3 unit	-	-
2	1975	30 unit	-	-
3	1994	2000 unit	-	-
2	1996	600 unit	20.000 orang	-
3	1997	200 unit	5000 orang	-
4	1999	250 unit	-	-
5	2003-2004	350 unit	10.000 orang	350 unit
6	2015	300 unit		

Sumber : Diolah peneliti (2015)

Para pengusaha rajutan saat ini merupakan generasi kedua dari pengusaha rajutan sebelumnya. Aktivitas ekonomi rajutan ini memberikan dampak peningkatan pendapatan relatif baik bagi penduduk Binong Jati, dimana aktivitas ini memberikan keuntungan bagi masyarakat sekitarnya. Industri rajutan ini merupakan industri warisan dari pendahulunya, dimana anak-anaknya terlibat dalam industry ini dan akhirnya mereka dapat mengembangkan usahanya dengan membeli mesin rajut sendiri. Bagaimanapun juga mereka memanfaatkan jaringan pendahulu mereka. Sebagai contoh apabila orang tua mereka mendapat order lebih, maka orang tua tersebut memberikan sebagian order kepada anaknya, sehingga terbentuk diversifikasi usaha antara usaha dari orang tua dengan usaha anak-anaknya. Sebagai contoh orang tua mengerjakan proses rajutan, sementara anak mereka mengerjakan proses *lingking* dan *steaming* yang ordernya didapat dari orang tua mereka. Kebanyakan industri rajutan ini merekrut pekerja yang sudah memiliki keahlian dalam bidang industri rajutan, bagi yang belum memiliki keahlian mereka dapat mengikuti pelatihan yang diadakan oleh pemilik dengan membayar uang pelatihan kepada instruktur yang berpengalaman. Dengan meningkatnya pendapatan, akhirnya mereka dapat menabung untk mengembangkan usaha industri rajutan dan membeli mesin rajut sendiri. Industri rajut ini mempunyai dinamika yang sangat tinggi. Jumlah pekerja dan mesin yang dimiliki oleh pengusaha tergantung kepada permintaan yang mereka terima, jadi jumlahnya dapat berubah-ubah setiap tahun. Penjualan dan pembelian mesin atau pengurangan dan penambahan tenaga kerja merupakan hal yang umum dalam lingkaran produksi industri ini. Desain produk rajutan ini mengandalkan variasi model kerah dan warna.

Pada umumnya pemilik industri rajutan memperoleh desain dari konsumen dan pekerja yang datang dari luar Kota Bandung. Tetapi beberapa dari mereka mendesain sendiri produk mereka atau meniru dari trend yang ada saat itu. Majalah dan televisi merupakan sumber utama memperoleh ide baru dalam mendesain produk rajutan. Kadang-kadang mereka jugamendatangi toko rajutan yang terkenal dan kemudian mereka meniru desain yang ada di toko tersebut. Tetapi tidak sedikit produk mereka merupakan hasil dari disain sendiri dan laku di pasaran. Aktivitas industri rajut ini mempengaruhi karakteristik rumah masyarakat Binong Jati. Secara umum rumah masyarakat selain sebagai rumah tinggal dan tempat produksi. Proses produksi rajutan yang dilakukan yaitu *knitting, linking, som, steaming dan packing*. Pembagian ruang sebagai tempat tinggal dan tempat produksi bisa dalam bentuk vertikal maupun horizontal. Sebagai contoh lantai satu untuk produksi dan lantai dua dimanfaatkan untuk tempat tinggal dan sebaliknya. Dengan meningkatnya permintaan terhadap kerajinan rajutan, akan berpengaruh kepada peningkatan jumlah pekerja dan jumlah mesin yang dibutuhkan dan secara otomatis membutuhkan ruang yang lebih besar untuk produksi, untuk itu para pengusaha menyewa bangunan baru untuk memperluas produksi. Melihat dari karakteristik tersebut, permukiman rajut ini sangat berpotensi sebagai wisata permukiman rajut dengan penanganan pada akses ke permukiman dan pembagian yang jelas dalam rumah antara kegiatan produksi dengan kegiatan rumah tinggal. Industri dan perdagangan yang dominan adalah konveksi dan rajutan.

Secara geografis, kawasan Binong Jati memiliki bentuk wilayah datar sampai dengan berombak dengan ketinggian tanah berkisar antara 675 – 679 meter di atas permukaan air laut.

Dengan Luas : 197.000 M2. Termasuk ke Kecamatan Batununggal Kelurahan Binong dan Wilayah Pengembangan adalah Wilayah Karees Batasan Wilayah Ruas jalan : Koridor Jl. Jend. Gatot Subroto – Gg. Guntur. Utara : Berbatasan dengan Jalan Gatot Subroto, Selatan : SMPN 31 Bandung, Timur : Jl. Ibrahim Adjie ,B: Sungai Cibeunying

Formulasi Strategis.

Pada penelitian ini, formulasi strategis *supply chain* disusun berdasarkan analisis yang diperoleh dari penerapan model SWOT. Tahapan kegiatan berdasarkan pendapat Rangkuti (1997:148) adalah : 1). Tentukan faktor-faktor strategis eksternal 2). Tentukan faktor-faktor strategis internal 3). Rumuskan alternatif strategi : caranya dengan membuat Matrik Internal-Eksternal, Space Matrix dan Matrik SWOT

Cara mengisi tabel (eksternal maupun internal faktor) tersebut adalah :

4	3	2	1
	Di atas	Rata-rata	Di bawah
Sangat baik			

1. Susunlah di dalam kolom (lima sampai dengan 10 peluang dan ancaman)
2. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom dua, mulai dari bobot 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategik

3. Hitung rating (dalam kolom tiga) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (sangat baik) sampai dengan 1 (di bawah rata-rata), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.
4. Kalikan bobot pada kolom dua dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom empat
5. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung
6. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom empat) sehingga diperoleh skor pembobotan perusahaan yang bersangkutan.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka formulasi strategis orientasi pasar terhadap nilai pelanggan dilihat dari faktor internal dan eksternal dengan klasifikasi SWOT, adalah :

	Helpful To achieving the objectives	Harmful To achieving the objectives
Internal Origin	STRENGTHS	WEAKNESS
Eksternal	OPPORTUNITIES	THREATS

Gambar 1. ANALISIS SWOT

a. Faktor Internal

1. Strength (S) yaitu analisis kekuatan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi atau perusahaan

pada saat ini. Yang perlu dilakukan di dalam analisis ini adalah setiap perusahaan atau organisasi perlu menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan di bandingkan dengan para pesaingnya. Misalnya jika kekuatan perusahaan tersebut unggul di dalam teknologinya, maka keunggulan itu dapat dimanfaatkan untuk mengisi segmen pasar yang membutuhkan tingkat teknologi dan juga kualitas yang lebih maju. (<http://www.pengertianku.net/2015/03/pengertian-analisis-swot-damanfaatnya.html>).

2. Weaknesses (W) yaitu analisis kelemahan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu organisasi atau perusahaan pada saat ini. Merupakan cara menganalisis kelemahan di dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi yang menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu perusahaan atau organisasi.

b. Faktor Eksternal

1. Opportunity (O) yaitu analisis peluang, situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar suatu organisasi atau perusahaan dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan. Cara ini adalah untuk mencari peluang ataupun terobosan yang memungkinkan suatu perusahaan ataupun organisasi bisa berkembang di masa yang akan depan atau masa yang akan datang.
2. Threats (T) yaitu analisis ancaman, cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan ataupun organisasi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan pada suatu perusahaan atau organisasi yang menyebabkan kemunduran. Jika tidak segera di atasi, ancaman tersebut akan menjadi penghalang

bagi suatu usaha yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka formulasi strategis sentra rajut Binong Jati dilihat dari faktor internal dan eksternal dengan klasifikasi SWOT, adalah :

Tabel 2. IFAS (Internal Factor Analysis Summary)

No	Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan
Kekuatan (STRENGTHS)				
1	ketersediaan bahan baku yang beragam jenisnya	0.07	4.00	0.28
2	biaya pengadaan bahan baku relatif rendah dengan lokasi yang mudah dijangkau	0.10	3.00	0.3
3	waktu yang dibutuhkan dalam pemesanan bahan baku relatif singkat	0.05	3.00	0.15
4	kemampuan untuk membuat produk yang bervariasi sangat tinggi sehingga hampir tidak pernah ditolak	0.09	4.00	0.36
5	akses informasi teknologi produksi mudah	0.10	4.00	0.4
6	nama sentra binong jati sudah dikenal tingkat nasional	0.10	3.00	0.3
7	tenaga kerja tersedia sangat banyak	0.10	4.00	0.4
8	sikap, pengalaman dan kemampuan pengrajin sangat baik	0.05	4.00	0.2
Kelemahan (WEAKNESSES)				
1	mesin yang digunakan merupakan mesin lama dan bekas	0.03	1.00	0.03
2	kemampuan untuk mendapatkan informasi	0.03	1.00	0.03

	pasartergolong lemah			
3	posisi tawar dan saluran distribusi rendah	0.05	2.00	0.1
4	tidak ada kerjasama antara sesama pengrajin dalam penetapan harga	0.03	2.00	0.06
5	kurangnya dukungan dari pemerintah dan institusi lainnya dalam pengadaan bahan baku, promosi dan produksi	0.05	2.00	0.1
6	kapasitas produksi terbatas secara perseorangan	0.05	2.00	0.1
7	pengusaha rajutan memiliki kendala modal karena kurangnya informasi dan legalitas	0.03	2.00	0.06
8	desain kurang variatif dan mengikuti trend	0.05	2.00	0.1
9	kemampuan inovasi produk rendah	0.02	1.00	0.02
10	mayoritas tingkat pendidikan pengrajin rendah	0.05	1.00	0.05
11	jiwa kewirausahaan kurang karena alasan mereka hanya untuk bertahan hidup	0.02	1.00	0.02
12	aktivitas pengembangan dan pembinaan SDM masih rendah	0.05	1.00	0.05
Total Skor Pembobotan		1.00		3.11

Tabel 3. EFAS (Eksternal Factor Analysis Summary)

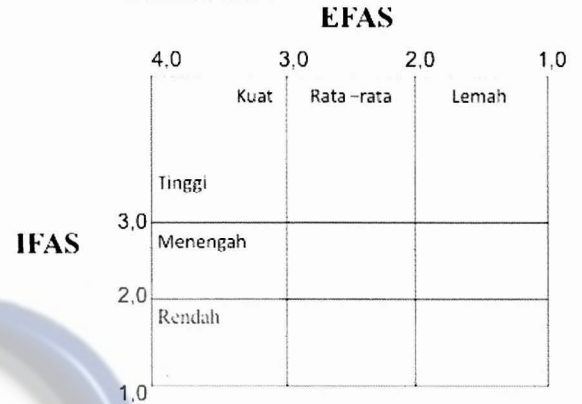
No	Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Skor Pembobotan
Peluang (OPPORTUNITIES)				
1	daya beli meningkat	0.20	4.00	0.8
2	pangsa pasar dalam dan luar negeri belum terpenuhi secara merata	0.15	3.00	0.45
3	dukungan eksternal di bidang finansial cukup tersedia Baik dari perbankan ataupun yang lainnya	0.20	3.00	0.6

4	pemerintah membentik komite untuk menolong UKM dalam menghadapi MEA	0.15	4.00	0.6
Ancaman (THREATS)				
1	jaringan bahan baku dikuasai pedagang besar	0.10	1.00	0.1
2	masuknya barang impor dari china dengan bahan yang cukup baik dan harga yang murah	0.10	1.00	0.1
3	posisi tawar pengrajin dengan suplier lemah, sehingga harga bahan baku sering dipermainkan	0.05	2.00	0.1
4	posisi tawar konsumen lebih kuat dan dalam penjualan produk untuk modal yang	0.05	2.00	0.1

	tertinggal			
Total Skor Pembobotan	1.00			2.85

Analisis Matrik General Electric IFAS-EFAS

Berdasarkan tabel 1 dan tabel 2, maka total skor pembobotan akan dilihat posisi sekalanya pada matrik *General Electric* berikut ini :



Gambar 2. Matrik General Electric IFAS-EFAS

Analisis Matrik Internal dan Eksternal

Tabel 4. Matrik Internal dan Eksternal

EFAS	<u>STRENGTHS/KEKUATAN</u> (S):	<u>WEAKNESSES/KELEMAHAN</u> (W):
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan bahan baku yang beragam jenisnya 2. Biaya pengadaan bahan baku relatif rendah dengan lokasi yang mudah dijangkau 3. Kemampuan untuk membuat produk yang bervariasi sangat tinggi sehingga hampir tidak pernah ditolak 4. Akses informasi teknologi produksi mudah 5. Nama sentra binong jati sudah dikenal tingkat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. mesin yang digunakan merupakan mesin lama dan bekas 2. kemampuan untuk mendapatkan informasi pasar tergolong lemah 3. posisi tawar dan saluran distribusi rendah 4. tidk ada kerjasama antara sesama pengrajin dalam penetapan harga 5. kurangnya dukungan dari pemerintah dan institusi lainnya dalam pengadaan bahan baku, promosi dan

	<p>nasional</p> <p>6. Tenaga kerja tersedia sangat banyak</p> <p>7. Sikap, pengalaman dan kemampuan pengrajin sangat baik</p>	<p>produksi</p> <p>6. kapasitas produksi terbatas secara perseorangan</p> <p>7. pengusaha rajutan memiliki kendala modal karena kurangnya informasi dan legalitas</p> <p>8. desain kurang variatif dan mengikuti trend</p> <p>9. kemampuan inovasi produk rendah</p> <p>10. mayoritas tingkat pendidikan pengrajin rendah</p> <p>11. jiwa kewirausahaan kurang karena alasan mereka hanya untuk bertahan hidup</p> <p>12. aktivitas pengembangan dan pembinaan SDM masih rendah</p>
<p>IFAS</p> <p><u>OPPORTUNITIES/PELUANG (O):</u></p> <p>1. daya beli meningkat</p> <p>2. pangsa pasar dalam dan luar negeri belum terpenuhi secara merata</p> <p>3. dukungan eksternal di bidang finansial cukup tersedia Baik dari perbankan ataupun yang lainnya</p>	<p><u>STRATEGI “SO”</u></p> <p>1. Memperkuat struktur industri rajutan dengan mempertahankan harga produk.</p> <p>2. Bekerjasama dengan berbagai instansi untuk memasarkan produk rajutan daerah binong jati misalnya dengan dinas pariwisata dll.</p> <p>3. Menggeser orderan yang sifatnya pesanan menjadi retail dan captive market dari</p>	<p><u>STRATEGI “WO”</u></p> <p>1. Membangun kesadaran masyarakat tentang pentingnya satu daerah satu produk atau One Village One Product dengan cara sosialisasi dari dinas Industri dan perdagangan seperti dilakukannya ajang perlombaan yang memacu kreativitas dan inovasi pengusaha sehingga akan muncul keunikan dan daya tarik dari produk rajutan yang</p>

<p>4. pemerintah membentuk komite untuk menolong UKM dalam menghadapi MEA</p>	<p>segmen menengah ke bawah menjadi segmen menengah atas.</p> <p>4. Mempromosikan sentra rajut sebagai sentra yang potensial untuk berkembang</p>	<p>telah dihasilkan .</p> <p>2. Adanya dukungan dari pemerintah kota dan dinas industri perdagangan untuk memberikan pembinaan bagi IKM (industri kecil menengah) sesuai dengan kebutuhan, contoh pelatihan ekspor dan impor, peningkatan kualitas produk , bantuan mesin yang berkualitas tinggi dan pelatihan desain.</p> <p>3. Dibuat kebijakan yang mengatur tentang masalah infrastruktur seperti parkir, jalan yang rusak, sehingga tidak ada pasar tumpah yang mengakibatkan nyamannya pembeli yang akan datang ke lokasi sentra rajutan di Binong Jati Kota Bandung.</p>
<p><u>THREATS/ANCAMAN</u> (T):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. jaringan bahan baku dikuasai pedagang besar 2. masuknya barang impor dari china dengan bahan yang cukup baik dan harga yang murah 3. posisi tawar pengrajin dengan supplier 	<p><u>STRATEGI “ST”</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan kekuatan dengan menggunakan kemudahan bahan baku untuk menghadapi import dan perubahan selera konsumen. 2. Menanamkan rasa kebanggaan sebagai produk unggulan yang dihasilkan secara turun temurun, disertai harga yang terjangkau sebagai upaya 	<p><u>STRATEGI “WT”</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Secara bersama melakukan cek dan ricek tentang berbagai kelemahan terutama pada IKM yang ada disertai dengan dukungan penuh dari dinas perindustrian dan perdagangan 2. Membangun pusat grosir rajutan dan showroom rajutan.

<p>lemah, sehingga harga bahan baku sering dipermainkan</p> <p>4. posisi tawar konsumen lebih kuat dan dalam penjualan produk untuk modal yang tertinggal</p>	<p>untuk mengantisipasi produk luar dan selera dari konsumen.</p>	
---	---	--

PEMBAHASAN

Pembahasan Analisis Faktor Internal – Eksternal Summary (I-EFAS)

Dari hasil analisis SWOT yang telah dipaparkan pada table 4 di atas menunjukkan hasil perhitungan IFAS dan EFAS. Apabila hasil penjumlahan pada tabel EFAS > 2,50 maka peluang lebih besar dari pada ancaman atau sebaliknya, dan apabila hasil penjumlahan pada tabel IFAS > 2,50 maka kekuatan lebih besar dari pada kelemahan atau sebaliknya. Hasil penelitian menunjukkan nilai IFAS sebesar 3,11 hasil ini menunjukkan bahwa nilai IFAS lebih besar dari 2,50 (IFAS > 2,50) artinya kekuatan orientasi pasar yang dilakukan oleh UMKM di Bandung memiliki kemampuan dalam meningkatkan nilai pelanggan untuk menghadapi AEC, dan nilai EFAS sebesar 2,85 hasil ini menunjukkan bahwa nilai EFAS lebih besar dari 2,50 (EFAS > 2,50) artinya orientasi pasar yang dilakukan UMKM di Bandung terhadap nilai pelanggan memiliki peluang lebih besar dalam menghadapi AEC.

Pembahasan SWOT

Dari analisis strategi SWOT tersebut dapat dipastikan bahwa orientasi pasar terhadap nilai pelanggan yang dilakukan UMKM di Bandung memiliki kekuatan dan peluang yang baik dalam menghadapi AEC, maka usulan strategi yang harus dilakukan oleh UMKM di Bandung berdasarkan Tabel 4. Matrik

Internal dan Eksternal adalah sebagai berikut :

a. Strategi SO (Gunakan Kekuatan Untuk memanfaatkan Peluang)

1. Memperkuat struktur industri rajutan dengan mempertahankan harga produk.
2. Bekerjasama dengan berbagai instansi untuk memasarkan produk rajutan daerah binong jati misalnya dengan dinas pariwisata dll.
3. Menggeser orderan yang sifatnya pesanan menjadi retail dan captive market dari segmen menengah ke bawah menjadi segmen menengah atas.
4. Mempromosikan sentra rajut sebagai sentra yang potensial untuk berkembang.

b. Strategi WO (atasi Kelemahan dengan memanfaatkan peluang)

1. Membangun kesadaran masyarakat tentang pentingnya satu daerah satu produk atau One Village One Product dengan cara sosialisasi dari dinas Industri dan perdagangan seperti dilakukannya ajang perlombaan yang memacu kreativitas dan inovasi pengusaha sehingga akan muncul keunikan dan daya tarik dari produk rajutan yang telah dihasilkan.
2. Adanya dukungan dari pemerintah kota dan dinas industri perdagangan untuk memberikan pembinaan bagi IKM (industri kecil menengah) sesuai dengan kebutuhan, contoh pelatihan ekspor dan impor, peningkatan kualitas

produk, bantuan mesin yang berkualitas tinggi dan pelatihan desain.

3. Dibuat kebijakan yang mengatur tentang masalah infrastruktur seperti perparkiran, jalan yang rusak, sehingga tidak ada pasar tumpah yang mengakibatkan nyamannya pembeli yang akan datang ke lokasi sentra rajutan di Binong Jati Kota Bandung.

c. Strategi ST (Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman)

1. Mengembangkan kekuatan dengan menggunakan kemudahan bahan baku untuk menghadapi import dan perubahan selera konsumen.
2. Menanamkan rasa kebanggaan sebagai produk unggulan yang dihasilkan secara turun temurun, disertai harga yang terjangkau sebagai upaya untuk mengantisipasi produk luar dan selera dari konsumen.

d. Strategi WT (Minimalkan kelemahan dan hindari ancaman)

1. Membangun pusat grosir rajutan dan showroom rajutan, yang bertujuan untuk memudahkan pelanggan.
2. Mengikuti kegiatan acara pameran fashion dalam setiap kegiatan pameran di Kota Bandung.
3. Membuat desain yang mengikuti trend model masa kini.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan nilai IFAS sebesar 3,11 hasil ini menunjukkan bahwa nilai IFAS lebih besar dari 2,50 ($IFAS > 2,50$) artinya kekuatan orientasi pasar yang dilakukan oleh UMKM di Bandung memiliki kemampuan dalam meningkatkan nilai pelanggan untuk menghadapi AEC, dan nilai EFAS sebesar 2,85 lebih besar dari 2,50 ($EFAS > 2,50$) terhadap nilai pelanggan memiliki peluang lebih besar dalam menghadapi AEC. Adapun beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh sentra rajut diantaranya : Memperkuat struktur industri rajutan

dengan mempertahankan harga produk, Bekerjasama dengan berbagai instansi untuk memasarkan produk rajutan daerah Binong Jati misalnya dengan dinas pariwisata dll, Menggeser orderan yang sifatnya customize menjadi eceran dan captive market dari segmen menengah ke bawah menjadi segmen menengah atas, Mempromosikan sentra rajut sebagai sentra yang potensial untuk berkembang. Selain itu diharapkan dukungan dari pemerintah bagi sentra rajut Binong Jati yaitu untuk diberikan pelatihan mengenai ekspor impor, pelatihan desain, pemberian bantuan mesin yang canggih dan lain sebagainya guna pengusaha rajut dapat bersaing di era AEC.

DAFTAR PUSTAKA

- Narver, J.C & Slater, S.F (1994), Creating market orientation, *Journal of Market Orientation- Focused Management*, vol 2, No 3.
- Ali Hasan. 2009. *Marketing*. Jakarta: Media Presindo.
- Kompasiana, 2013
[http://www.galamedianews.com/bandung-raya/21074/ pemkot-bandung-kurang perhatikan-umkm.html](http://www.galamedianews.com/bandung-<u>raya/21074/</u> pemkot-bandung-<u>kurang</u> perhatikan-<u>umkm.html</u>). diunggah pada tanggal 26 November 2015
([http://www.pengertianku.net/2015/03/pen-gertian-analisis-swot-damanfaatnya.html](http://www.pengertianku.net/2015/03/pen-<u>gertian-analisis-swot-<u>damanfaatnya.html</u></u>)).

Rangkuti, Freddy, 1997, "Riset Pemasaran". Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Bagas Prakosa. 2005. Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Perusahaan Untuk mencapai keunggulan bersaing. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, Vol.2, No.1 Januari 2005.

Zhou et al 2005. Exploring various knowledge in relation extraction. In ACL

Hansen et al,2006 dalam Johnson et al
2009:87.

Lukas & Ferrell dalam Bagas Prakosa
(2005:40)

Best dalam (Sumarwan, dkk; 2010:30)

Lukas dan farrel (2000)

zhou,et al,2005)

(Hansen et al,2006 dalam Johnson et al
2009:87).

Sekaran (2007:158-159)

(<http://www.pengertianku.net/2015/03/pengertian-analisis-swot-damanfaatnya.html>).

Lukas & Ferrell dalam Bagas Prakosa
(2005:40)

Best dalam (Sumarwan, dkk; 2010:30)

Lukas dan farrel (2000)

zhou,et al,2005)

(Hansen et al,2006 dalam Johnson et al
2009:87).

Rangkuti (1997:18)

Sekaran (2007:158-159)

Sekaran (2007:158-159)

(<http://www.pengertianku.net/2015/03/pengertian-analisis-swot-damanfaatnya.html>).

