

**IDENTIFIKASI LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL DALAM STRATEGI
PENGEMBANGAN USAHA PADA SENTRA INDUSTRI KAOS SUCI KOTA BANDUNG (STUDI
KASUS PADA DIAZ PRODUCTION, HENDARTONO OUTFIT, DAN MUDJI)**

**IDENTIFICATION OF INTERNAL AND EXTERNAL ENVIRONMENT IN STRATEGY OF
BUSINESS DEVELOPMENT IN BANDUNG SUCI SHIRT INDUSTRY CENTER (A CASE STUDY ON
DIAZ PRODUCTION, HENDARTONO OUTFIT AND MUDJI)**

Dwiokta Wirahady Dhamarani¹, Dr. Astri Ghina²

^{1, 2} Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas
Telkom

¹dwioktawdamarani@gmail.com, ²aghina@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Untuk menjadi sentra industri yang berhasil tentunya tingkat kapasitas produksi merupakan hal yang cukup berperan besar. Untuk menghindari penurunan kapasitas produksi, maka diperlukan strategi pengembangan untuk meningkatkan kapasitas produksi. Pada penelitian ini strategi tersebut dapat dibentuk dari identifikasi variabel lingkungan internal dan eksternal usaha.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran lingkungan internal, lingkungan eksternal usaha (Chattopadhyay:2015) dan strategi pengembangan usaha di Sentra Industri Kaos Suci Kota Bandung. Metode penelitian yang akan dilakukan adalah metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam variabel lingkungan internal, belum cukup baik dikarenakan masih banyaknya aspek manajemen yang cukup penting namun belum diterapkan seperti pencatatan keuangan usaha yang baku, selain itu masih memungkinkan terjadi kaburnya pegawai secara tiba-tiba juga menjadi salah satu yang menyebabkan kondisi SDM di Sentra ini kurang baik. Sedangkan dalam variabel lingkungan eksternal, jika dilihat dari aspek pelanggan dan pesaing usaha dapat dikategorikan sudah cukup baik dimana para pengusaha konveksi kaos di Suci yang sudah memiliki pelanggan tetap selain itu persaingan antar pengusaha juga merupakan persaingan sehat. Namun untuk lingkungan regulasi dapat dikategorikan masih kurang baik karena kebanyakan para pengusaha konveksi di Suci belum pernah mengurus usahanya pada perizinan dan legalitas usaha.

Dari hasil identifikasi yang telah dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa peranan lingkungan internal usaha dan eksternal usaha pada Sentra Industri Kaos Suci ini masih kurang baik sehingga perlu menerapkan strategi-strategi yang telah dibuat diantaranya memperbaiki pencatatan pembukuan keuangan yang ada, melaksanakan pemberian insentif dan kegiatan kebersamaan dengan pegawai secara rutin, pembuatan kontrak kerja bagi pegawai, membangun sinergi positif dengan pengusaha konveksi lainnya, dan membangun hubungan baik dengan pemerintah.

Kata kunci : *Lingkungan internal usaha, Lingkungan eksternal usaha,, Strategi.*

Abstract

To be a successful industrial district of course the level of production capacity is quite a big role. To avoid a reduction in production capacity, it would require the development of a strategy to increase production capacity. In this study, these strategies can be formed from the identification of internal and external business environment variables.

The purpose of this study was to determine how the role of the internal environment, the external business environment (Chattopadhyay:2015) and business strategy development at the Suci Shirt Industry Center, City of Bandung. The research method is a qualitative method with data collection through interviews.

The results showed that in an internal environment variable is not good enough because there are still many aspects of management that is important but not yet implemented such as financial records of the business, and there is also probability which the employees might suddenly defect that also be the one that causes the condition of human resources in this center is less good. While the external environment variables, from the aspect of customers and competitors can be considered good enough where entrepreneurs in the Suci shirts industry that already has regular customers. In addition the competition among employers is also a healthy competition. However, to the regulatory environment can be categorized still not good because most entrepreneurs in have never took care of his business in licensing and business legality.

From the results of identification that has been done, the researchers concluded that the role of the internal environment of business and external efforts at Suci Shirt industry still not good, so it need to implement strategies that have made them improve financial recordkeeping, implementing incentives and activities together with employees on a regular basis, make a of employment contracts for the employees, build positive synergies with other garment entrepreneurs, and establish good relations with the government.

Keywords : *Internal business environment, External business environment, Strategy.*

1. Pendahuluan

Sentra Industri yaitu kelompok industri yang dari segi satuan usaha mempunyai skala kecil tetapi membentuk suatu pengelompokan atau kawasan produksi yang terdiri dari kumpulan usaha yang sejenis. Salah satu sentra industri yang cukup besar dan berkembang di Kota Bandung yaitu Sentra Industri Kaos Suci. Sentra Kaos Suci merupakan salah satu sentra yang paling tua dari tujuh sentra industri yang ada di Bandung.

Sentra Industri Kaos Suci selalu memiliki peningkatan jumlah unit usaha dari tahun ke tahun begitu juga dengan sumbangan investasinya yang senantiasa meningkat dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2011. Namun tidak selaras dengan kapasitas produksi sentra kaos Suci per tahunnya dari tahun 2009 sampai dengan tahun 2011. Kapasitas produksi menurun secara terus menerus seperti yang bisa dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1 Data Potensi Sentra Industri Kaos Suci

		2008	2009	2010	2011
Sentra Kaos dan Sablon Suci	Jumlah unit usaha	210	350	365	407
	Investasi (ribuan)	71,675,000	75,345,000	82,568,000	84,715,000
	Kapasitas Produksi (potong kaos)	-	36.695.975	29.154.223	21.773.000

Sumber: data Diskoperindag Kota Bandung

Secara general permasalahan dalam Sentra industri Kaos Suci yang telah dirumuskan yaitu adanya penurunan tingkat kapasitas produksi yang justru berbanding terbalik dengan tingkat jumlah unit usaha di Sentra industri Kaos Suci yang meningkat setiap tahunnya. Sedangkan untuk menjadi sentra industri yang berhasil tentunya tingkat kapasitas produksi merupakan hal yang cukup berperan besar dalam menyumbang produk domestik regional bruto (PDRB) di daerah tertentu. Jika ditelaah lebih dalam, diperoleh informasi bahwa pengusaha di Sentra industri Kaos Suci ini belum memiliki kemampuan manajemen umum dan sifat wirausaha yang baik. Para pengusaha di sentra ini pada dasarnya memiliki keinginan untuk mengembangkan usahanya untuk menjadi usaha yang lebih baik lagi, namun pada kenyataannya mereka belum memiliki tindakan yang dilakukan untuk mencapai keberhasilan usaha yang lebih dari kondisi usahanya sekarang. Terbukti dengan belum adanya pembukuan finansial usaha yang rapi dan baku. Selain itu mereka memiliki pola pikir bahwa selama kebutuhan hidup mereka tercukupi, maka tidak diharuskan adanya perlakuan atau *effort* lebih untuk mengembangkan usahanya untuk menjadi lebih baik. Selama ini mereka hanya menjalankan usahanya tanpa adanya mimpi dan harapan yang besar dimasa yang akan datang. Hal tersebut tentunya bertolak belakang karakter atau sifat kewirausahaan yang seharusnya ada pada seorang *entrepreneur* Aspek karakter wirausaha tersebut termasuk kedalam masalah yang terdapat dalam lingkungan internal usaha.

Sesuai dengan kebijakan pembangunan ekonomi Kota Bandung sebagaimana tertuang dalam RPJMD Kota Bandung 2009-2013, pemerintah membagi industri TPT di Kota Bandung menjadi enam sentra yang berpotensi untuk diikuti dalam program-program penguatan industri TPT. Dengan adanya kebijakan pemerintah kota Bandung tersebut seharusnya seluruh lapisan usaha konveksi di Sentra Industri Kaos Suci ini dapat terlibat dalam program-program yang disediakan pemerintah sehingga potensi yang ada di Sentra Industri ini semakin kuat. Namun jika pada kenyataannya belum semua lapisan usaha konveksi di Sentra Industri Kaos Suci ini terlibat dalam program-program pemerintah tersebut. Kebijakan pemerintahan dalam suatu usaha juga termasuk didalam aspek lingkungan eksternal usaha, maka dari itu perlu dilakukan penelitian lebih mendalam dengan mengidentifikasi lingkungan eksternal usaha pada pengusaha di Sentra Industri Kaos Suci.

Bedasarkan data penurunan tingkat produksi pada Sentra Industri Kaos Suci dan permasalahan dalam lingkungan internal dan eksternal yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis berasumsi bahwa dengan kondisi tersebut dibutuhkan sebuah pengembangan dan perbaikan strategi pada usaha di Sentra Industri Kaos Suci Kota Bandung. Pengembangan dan perbaikan strategi dilakukan agar dapat memberikan saran dalam proses pemulihan nilai tingkat produksi di Sentra Industri Kaos Suci yang menurun.

Terdapat sebuah Teori milik Chattopdhayay (2015) yang menjabarkan aspek-aspek apa saja yang terdapat dalam lingkungan internal dan eksternal sebuah usaha. aspek yang dibahas dalam lingkungan internal usaha teori milik Chattopdhayay yang digunakan pada penelitian ini yaitu kapabilitas manajemen umum, dan kapabilitas sumber daya manusia. Sedangkan untuk aspek didalam lingkungan eksternal yang digunakan dalam penelitian ini adalah aspek pelanggan, pesaing, dan lingkungan regulasi. Berdasarkan teori lingkungan usaha milik Chattopdhayay inilah Sentra Industri Kaos Suci akan diidentifikasi untuk diolah datanya sehingga dapat menghasilkan strategi-strategi pengembangan usaha. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Mengetahui peranan lingkungan internal pada usaha konveksi di Sentra Industri Kaos Suci Kota Bandung.
- Mengetahui peranan lingkungan eksternal pada usaha konveksi di Sentra Industri Kaos Suci Kota Bandung.
- Mengetahui strategi pengembangan usaha yang dibutuhkan pada Sentra Industri Kaos Suci jika dilihat dari lingkungan internal dan eksternal usaha.

Untuk mengetahui hal tersebut, peneliti melakukan wawancara kepada beberapa pengusaha di Sentra Industri Kaos Suci.

2. Dasar Teori/ Material dan Metodologi/Perancangan

2.1 Kewirausahaan

Kewirausahaan merupakan hasil disiplin, proses sistematis dari aplikasi kreativitas dan inovasi kebutuhan dan kesempatan” (Zimmerer, 1996; dalam Budiarta, 2009:147). Sebagaimana dikemukakan oleh Sumarsono (2010:3), “kewiraswastaan atau *entrepreneurship*” adalah suatu *intangibile culture*, suatu kemampuan structural non fisik yang mampu menggerakkan sosok fisik. Kewiraswastaan mengkombinasikan 4 (empat) faktor produksi yaitu *land, labour, capital, dan skill*.

2.2 Lingkungan Usaha

Menurut Chattopdhayay (2015), Lingkungan dari setiap organisasi adalah agregat atau kesatuan dari semua kondisi, peristiwa, juga pengaruh yang mengelilingi dan mempengaruhi suatu bisnis. Sebuah organisasi perlu merestruktur diri kembali jika terdapat lingkungan bisnis yang berubah. Dampak dari lingkungan bisnis di dalam setiap organisasi sangatlah mendalam dan intens. Lingkungan bisnis terdiri dari faktor-faktor yang diklasifikasikan sebagai faktor eksternal dan internal. Faktor lingkungan berubah dari satu negara ke negara, industri ke industri, bahkan berbeda dari satu daerah ke daerah lain. Jika organisasi gagal dalam menghubungkan diri dengan lingkungannya bisnisnya hal tersebut dapat memberikan dampak terhadap kinerja yang buruk dari perusahaan.

2.2.1 Lingkungan Internal

- **General management capability (kapabilitas manajemen umum)**

Manajemen umum langsung berkaitan secara keseluruhan dengan pengembangan usaha dan kinerja perusahaan. Sikap dan nilai-nilai manajemen atas atau pemilik dari sebuah usaha memiliki dampak langsung pada tujuan dan aspek fungsional perusahaan. Manajemen umum berkaitan dengan integrasi, koordinasi dan arah dari kemampuan fungsional organisasi. Peran dari pemilik usaha juga sangat berpengaruh dalam penentuan strategi dari perusahaan. Struktur organisasi, sikap profesional *owner* juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi keputusan-keputusan yang diambil dalam bisnis (Chattopdhayay, 2015).

- **Personnel Capability (Kapabilitas Sumber Daya Manusia)**

Keberhasilan dan kegagalan dari setiap perusahaan sangatlah bergantung pada keterampilan, kualitas, kuantitas dan motivasi dari sumber daya manusianya. Partisipasi karyawan seperti dalam tahap pengambilan keputusan, mencerminkan pentingnya manajemen sumber daya manusia (Chattopdhayay, 2015).

2.2.2 Lingkungan Eksternal

- **Customer (Pelanggan)**

Pelanggan adalah komponen utama dari setiap perusahaan. Tanpa adanya pelanggan menjalankan bisnis akan menjadi sekedar isyarat kosong. Tugas yang paling penting dari setiap perusahaan adalah untuk mempertahankan pelanggan. Tujuan utama lain dari setiap organisasi bisnis adalah kepuasan pelanggan. Tanpa adanya kepuasan pelanggan, bisnis tidak dapat tumbuh dan sejahtera.

- **Competitors (Pesaing)**

Pesaing sangat mempengaruhi kebijakan bisnis dan strategi yang dilakukan. Dalam setiap *launching* produk, sebuah perusahaan haruslah memperhatikan perusahaan lain. Tanpa adanya persaingan, pasar bisa menjadi monopoli, sehingga persaingan di pasar menjadi tidak sempurna.

- **Regulatory Environment (Lingkungan Regulasi)**

Pemerintahan dengan regulasi yang sudah dibentuk, mengontrol fungsi dari pasar di suatu negara. kontrol pemerintah pada fungsi ekonomi sangat bervariasi dari satu negara ke negara yang lain. Namun demikian regulasi yang ada dan kegiatan ekonomi pemerintah di negara manapun berfungsi untuk menegakkan lingkungan regulasi suatu negara. Tidak ada ruang untuk menyangkal bahwa faktanya kerangka konstitusional atau kebijakan ekonomi dari pemerintah secara langsung mempengaruhi pengoperasian dari setiap organisasi bisnis.

2.3 Strategi

Menurut Chattaopadhayay (2015), Strategi adalah alat yang paling penting dari setiap organisasi. Strategi tidak hanya menghubungkan sebuah organisasi bisnis dengan lingkungannya, tapi pada saat yang sama strategi dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.4 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah cara sistematis dalam mengintegrasikan aspek internal dan eksternal untuk menemukan strategi yang cocok diantara apa yang lingkungan inginkan dan apa organisasi yang bisa tawarkan, begitu juga dalam menentukan strategi diantara apa yang organisasi perlukan dan apa yang lingkungan dapat hasilkan atau berikan. SWOT adalah alat analisis yang dapat dijadikan sebagai penilai situasi sebuah perusahaan dan dapat dikembangkan lagi dengan menghubungkan hasil analisis dengan menempatkan hasil analisis dalam matriks untuk proses pengambilan keputusan strategis perusahaan (West *et al*, 2015:91).

2.5 Matriks SWOT (TOWS)

Matriks SWOT (TOWS) adalah matriks yang dibuat menggunakan input yang sama dari analisis SWOT, matriks ini secara utuh mengintegrasikan proses manajemen strategi dalam perusahaan. Matriks ini menggambarkan alternatif cara di mana suatu organisasi dapat menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, atau untuk meminimalkan ancaman dan kapan perusahaan harus berinvestasi dalam kesempatan yang tersedia untuk mengatasi kelemahannya. Matriks SWOT (TOWS) adalah alat yang sangat berguna untuk membuat serangkaian alternatif strategi jika keputusan dalam sebuah perusahaan sudah cenderung g sulit untuk diambil (West *et al*, 2015:92).

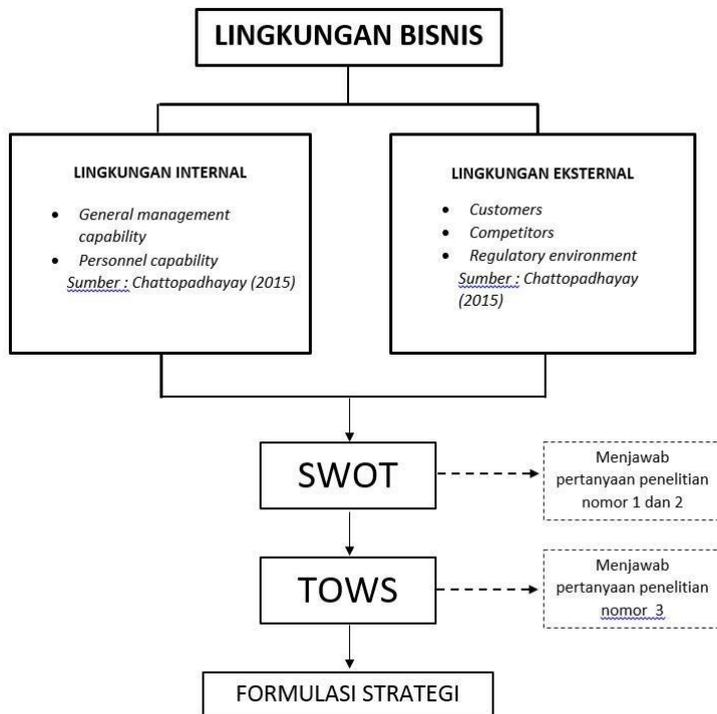
Tabel 2.1 Penjelasan serta Bentuk dari Matriks SWOT (TOWS)

<i>Internal Factors</i>	STRENGTHS (S) masukkan list kekuatan internal	WEAKNESSES (W) masukkan list kelemahan internal
<i>External Factors</i>	STRATEGI SO Turunkan strategi menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang dimiliki	STRATEGI WO Turunkan strategi memanfaatkan peluang yang ada dengan mengatasi kelemahan perusahaan
OPPORTUNITIES (O) Masukkan list peluang eksternal	STRATEGI ST Turunkan strategi menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari ancaman yang ada	STRATEGI WT Turunkan strategi yang memperkecil kelemahan perusahaan dan juga menghindari ancaman yang ada
THREATS (T) masukkan list ancaman eksternal		

Sumber : diadopsi dari (Heinz Weirich, 1982; dalam West et al, 2015:93).

2.6 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



Sumber : hasil olahan data penulis

menggunakan triangulasi sumber. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis sebelum di lapangan & analisis selama di lapangan model Miles dan Huberman.

4. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan identifikasi lingkungan internal dan eksternal usaha, peneliti dapat mendeskripsikan bagaimana kapabilitas manajemen umum, kapabilitas SDM, pelanggan, pesaing serta lingkungan regulasi pada Sentra Industri kaos Suci sebagai berikut:

4.1 Lingkungan Internal

a. Kapabilitas manajemen umum

secara keseluruhan, cara pengusaha dalam memimpin pegawai dan peran pemilik terhadap operasional usaha sudah cukup baik, namun jika dilihat dari aspek teknis pencatatan keuangan usaha masih bisa disebut masih kurang baik. Hal tersebut terbukti dengan belum terdapatnya penerapan pencatatan keuangan usaha yang rapi dan baku. Selain itu masih kurangnya kegiatan promosi usaha juga menjadi salah satu kekurangan yang ada pada pengusaha konveksi di Suci.

b. Kapabilitas SDM

Kapabilitas sumber daya manusia pada Sentra industri kaos Suci dapat dikategorikan masih kurang baik karena didalamnya ada beberapa aspek yang dapat dikatakan bisa mengancam perusahaan kedepannya. Aspek tersebut adalah masih mungkin terjadi hilang atau kaburnya pegawai pada usaha konveksi di Suci ini.

Kerangka pemikiran tersebut menunjukkan bahwa dalam penelitian ini didasari dengan variabel lingkungan bisnis yang terbagi menjadi dua jenis yaitu lingkungan internal dan eksternal. Didalam lingkungan internal terdapat beberapa aspek yang menjadi bagian didalamnya yaitu kapabilitas sumber daya manusia serta kapabilitas manajemen umum sedangkan dalam lingkungan eksternal yaitu aspek pelanggan, pesaing, lingkungan regulasi. Lalu selanjutnya hasil yang diperoleh dari wawancara peneliti akan memetakan hasil tersebut dalam analisis SWOT, dan dimasukkan kedalam matriks TOWS untuk menghasilkan rumusan-rumusan alternatif strategi bisnis yang dibutuhkan oleh pengusaha konveksi di Sentra Industri kaos Suci Kota Bandung.

3. Metode Penelitian

Metode yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara semi terstruktur. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Untuk kredibilitas data, peneliti

4.2 Lingkungan Eksternal

a. Pelanggan

Aspek pelanggan dalam Sentra Industri Kaos Suci dapat dikategorikan sudah cukup baik didukung dengan fakta bahwa para pengusaha konveksi kaos di Suci yang sudah memiliki pelanggan tetap yang senantiasa berlangganan dalam memesan produk konveksi. Adanya pelanggan yang loyal tersebut ada tentu didukung dengan perlakuan baik yang pengusaha konveksi Suci selalu berikan kepada seluruh pelanggannya.

b. Pesaing

Aspek pesaing usaha pada Sentra Industri Kaos Suci dikategorikan sebagai aspek yang cukup baik. Persaingan yang terjadi antar pengusaha konveksi di kawasan Suci Kota Bandung merupakan persaingan sehat yang terdapat sikap dukung-mendukung antar para pengusaha, khususnya dalam menjalankan usaha.

c. Lingkungan Regulasi

Aspek legalitas usaha dan program-program pelatihan dapat dikategorikan masih kurang baik perkembangannya. Rata-rata para pengusaha konveksi di Suci belum pernah mengurus usahanya pada perizinan dan legalitas usaha kepada pemerintahan. Begitu pula dengan. Program-program pelatihan terkait usaha konveksi belum dimanfaatkan oleh rata-rata pengusaha konveksi yang ada di kawasan Suci Kota Bandung.

Dari hasil analisis wawancara mengenai lingkungan internal dan eksternal usaha, peneliti dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi para pengusaha di Sentra Kaos Suci tersebut. Identifikasi tersebut peneliti jelaskan dalam sebagai berikut ini:

4.3 Hasil Identifikasi SWOT

4.3.1 Strength (Kekuatan)

- Pemilik usaha berperan banyak dalam operasional usaha dengan kemampuan memimpin yang baik
- Mampu memaksimalkan kemampuan produksi dalam jumlah besar
- Memiliki produk yang variatif
- Jumlah, *skill* dan kompetensi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan dasar usaha konveksi
- Memiliki hubungan baik dengan pengusaha-pengusaha konveksi di SUCI (persaingan sehat)

4.3.2 Weaknesses (Kelemahan)

- Tidak ada struktur organisasi yang baku
- belum ada pembukuan keuangan yang rapi dan teratur
- tidak ada pemisahan harta perusahaan dan harta pribadi
- Lemah dalam mempromosikan usaha
- Lingkungan kerja belum memadai dan kurang layak

4.3.3 Opportunities (Peluang)

- Memiliki pelanggan yang loyal
- Belum pernah mengurus perizinan usaha kepada pemerintahan
- Belum pernah mengikuti program-program pelatihan dari pemerintahan

4.3.4 Threats (Ancaman)

- Banyak pesaing usaha diluar Suci yang memanfaatkan teknologi dan media sosial untuk mengembangkan usaha
- Pegawai mudah pergi/ tiba-tiba keluar
- Bahan baku usaha mahal

Setelah melakukan identifikasi *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang), dan *threats* (ancaman) melalui identifikasi lingkungan internal dan eksternal usaha, selanjutnya peneliti membuat strategi pengembangan usaha yang dapat digunakan untuk Sentra Industri Kaos Suci. Alat yang peneliti gunakan untuk membuat strategi adalah Matrik TOWS atau SWOT. Berikut adalah tabel 3.2 yang berisikan matriks SWOT dari kasus usaha di Sentra Industri Kaos Suci.

Tabel 4.1 Matriks SWOT

<p>ISSN : 2355-9357</p>	<p>STRENGTHS (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemilik usaha berperan banyak dalam operasional usaha dengan kemampuan memimpin yang baik 2. Mampu memaksimalkan kemampuan produksi dalam jumlah besar 3. Memiliki produk yang variatif 4. Jumlah, <i>skill</i> dan kompetensi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan dasar usaha konveksi 5. Memiliki hubungan baik dengan pengusaha-pengusaha konveksi di SUCI (persaingan sehat) 	<p>WEAKNESSES (W)</p> <p>Proceeding of Management : Vol.3, No.2 Agustus 2016 Page 1269</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak ada struktur organisasi yang baku 2. belum ada pembukuan keuangan yang rapi dan teratur 3. tidak ada pemisahan harta perusahaan dan harta pribadi 4. Lemah dalam mempromosikan usaha 5. Lingkungan kerja belum memadai dan kurang layak
<p>OPPORTUNITIES (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki pelanggan yang loyal 2. Belum pernah mengurus perizinan usaha kepada pemerintahan 3. Belum pernah mengikuti program-program pelatihan dari pemerintahan 	<p>STRATEGISO</p> <ul style="list-style-type: none"> • (S1,S2,S3,S4 - O1) mempertahankan hubungan baik dengan pegawai serta pelanggan lama (loyal) maupun baru • (S1,S2,S3,S4 - O2) mengurus perizinan usaha ke pemerintah • (S1,S2,S3,S4 - O3) mengikutkan usahanya pada program-program pelatihan usaha dari pemerintah • (S5 - O3,O2,O1) mempererat hubungan kerjasama antar pengusaha konveksi di suci 	<p>STRATEGI WO</p> <ul style="list-style-type: none"> • (W1 - O3,O2,O1) membuat struktur organisasi yang baku • (W2,W3 - O3,O2,O1) membuat pembukuan keuangan rapi dan baku yang didalamnya terdapat pemisahan pencatatan keuangan harta pribadi dan harta usaha • (W4 - O2,O1) mengalokasikan anggaran khusus kegiatan promosi usaha • (W4 - O3) mengikutkan usahanya pada program-program pelatihan usaha dari pemerintah • (W5 - O3,O2,O1) <i>benchmarking</i> usaha konveksi sejenis untuk mengetahui standar lingkungan kerja yang memadai dan layak
<p>THREATS (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak pesaing usaha diluar Suci yang memanfaatkan teknologi dan media sosial untuk mengembangkan usaha 2. Pegawai mudah pergi/ tiba-tiba keluar 3. Bahan baku usaha mahal 	<p>STRATEGIST</p> <ul style="list-style-type: none"> • (S1,S2,S3,S4 - T1) <i>owner</i> maupun pegawai membuat akun media sosial sebagai media promosi <i>online</i> dan penyalur informasi • (S1,S2,S3 - T2) menjalin hubungan baik antara pemilik usaha dan pegawai • (S4 - T2) membuat kontrak atau perjanjian kerja antar pimpinan usaha dengan pegawai • (S1,S2,S3,S4 - T3) menjaga hubungan baik dengan supplier langganan serta mencari supplier bahan baku dengan harga yang murah dan wajar • (S5 - T3,T2) mempererat hubungan kerjasama dan sinergi dalam berbagai hal (terkait usaha maupun informasi) antar pengusaha konveksi di suci 	<p>STRATEGI WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (W1-T2) memastikan para pegawai memahami setiap poin pada <i>job description</i> didalam struktur organisasi yang akan/ telah dibuat • (W2-T3) melakukan rekap/ pengecekan ulang secara rutin terhadap pencatatan pembelian bahan baku • (W4-T2) <i>owner</i> maupun pegawai membuat akun media sosial sebagai media promosi dan penyalur informasi • (W5-T2) memperbaiki lingkungan kerja usaha konveksi menjadi lebih memadai dan layak

4.4 Pembahasan Strategi

4.4.1 Strategi SO

1. Mempertahankan Hubungan Baik dengan Pelanggan (CRM) Loyal maupun Baru
2. Mengurus Perizinan Usaha ke Pemerintah
3. Mengikutkan Usahanya pada Program-Program Pelatihan Usaha dari Pemerintah
4. Mempererat Hubungan Kerjasama Antar Pengusaha Konveksi di Suci

4.4.2 Strategi WO

1. Membuat Struktur Organisasi yang Baku
2. Membuat Pembukuan Keuangan Rapi dan Baku yang Didalamnya Terdapat Pemisahan Pencatatan Keuangan Harta Pribadi dan Harta Usaha
3. Mengalokasikan Anggaran Khusus Kegiatan Promosi Usaha
4. Mengikutkan Usahanya Pada Program-Program Pelatihan Usaha dari Pemerintah
5. *Benchmarking* Usaha Konveksi Sejenis untuk Mengetahui Standar Lingkungan Kerja yang Memadai Layak

4.4.3 Strategi ST

1. *Owner* maupun Pegawai Membuat Akun Media Sosial Sebagai Media Promosi *Online* dan Penyalur Informasi
2. Menjalin Hubungan Baik Antar Pemilik Usaha dan Pegawai
3. Membuat Kontrak atau Perjanjian Kerja Antar Pimpinan Usaha Dengan Pegawai
4. Menjaga Hubungan Baik Dengan Supplier Langganan serta Mencari Supplier Bahan Baku dengan Harga yang Murah dan Wajar
5. Mempererat Hubungan Kerjasama Dan Sinergi Dalam Berbagai Hal (Terkait Usaha Maupun Informasi) Antar Pengusaha Konveksi Di Suci

4.4.4 Strategi WT

1. Memastikan Para Pegawai Memahami Setiap Poin Pada *Job Description* Didalam Struktur Organisasi yang Akan/ Telah Dibuat
2. Melakukan Rekap/ Pengecekan Ulang Secara Rutin Terhadap Pencatatan Pembelian Bahan Baku
3. *Owner* maupun pegawai membuat akun media sosial sebagai media promosi dan penyalur informasi
4. Memperbaiki Lingkungan Kerja Usaha Konveksi Menjadi Lebih Memadai dan Layak

5. Kesimpulan

5.1 Lingkungan Internal Usaha

a. Kapabilitas Manajemen Umum

Secara keseluruhan, cara pengusaha dalam memimpin pegawai dan peran pemilik terhadap operasional usaha sudah cukup baik, namun jika dilihat dari aspek teknis pencatatan keuangan usaha masih bisa disebut masih kurang baik. Hal tersebut terbukti dengan belum terdapatnya penerapan pencatatan keuangan usaha yang rapi dan baku. masih kurangnya kegiatan promosi usaha juga menjadi salah satu kekurangan yang ada pada pengusaha konveksi di Suci.

b. Kapabilitas Sumber Daya Manusia

Kapabilitas sumber daya manusia pada Sentra industri kaos Suci dapat dikategorikan masih kurang baik karena didalamnya ada beberapa aspek yang dapat dikatakan bisa mengancam perusahaan kedepannya. Aspek tersebut adalah masih mungkin terjadi hilang atau kaburnya pegawai pada usaha konveksi di Suci ini.

5.2 Lingkungan Eksternal Usaha

a. Pelanggan

Aspek pelanggan dalam Sentra Industri Kaos Suci dapat dikategorikan sudah cukup baik didukung dengan fakta bahwa para pengusaha konveksi kaos di Suci yang sudah memiliki pelanggan tetap yang senantiasa berlangganan dalam memesan produk konveksi. Adanya pelanggan yang loyal tersebut ada tentu didukung dengan perlakuan baik yang pengusaha konveksi Suci selalu berikan kepada seluruh pelanggannya.

b. Pesaing

Aspek pesaing usaha pada Sentra Industri Kaos Suci dikategorikan sebagai aspek yang cukup baik. Persaingan yang terjadi antar pengusaha konveksi di kawasan Suci Kota Bandung merupakan persaingan sehat yang terdapat sikap dukung-mendukung antar para pengusaha, khususnya dalam menjalankan usaha.

c. Lingkungan Regulasi

Lingkungan regulasi yang didalamnya terdapat aspek legalitas usaha dan program-program pelatihan dapat dikategorikan masih kurang baik perkembangannya. Rata-rata para pengusaha konveksi di Suci belum pernah mengurus usahanya pada perizinan dan legalitas usaha kepada pemerintahan. Begitu pula dengan aspek program-program pelatihan yang disediakan oleh pihak pemerintah maupun swasta. Program-program pelatihan terkait usaha konveksi belum dimanfaatkan oleh rata-rata pengusaha konveksi yang ada di kawasan Suci Kota Bandung.

5.3 Strategi

Secara keseluruhan, strategi yang dapat diterapkan pada sentra industri kaos Suci demi kelangsungan usaha disana adalah berfokus pada empat hal, yaitu membenahi beberapa teknis dalam manajemen usaha. Selain itu melaksanakan aksi-aksi yang terkait kesejahteraan pegawai perusahaan juga menjadi hal yang harus ditindaklanjuti kedepannya. Lalu membangun sinergi dengan pengusaha konveksi Suci lainnya dalam berbagai hal, serta membangun hubungan baik dengan pemerintah juga merupakan strategi yang dapat dilakukan dalam mengembangkan usaha konveksi di kawasan Suci Kota Bandung.

Daftar Pustaka:

- Chattopadhyay, C. (2015). Business Environment: A Note. (2), 261-264. Retrieved from International Research engineering and technology.
- Data Industri TPT, Mesin Elektronik dan Aneka Industri Kota Bandung Berdasarkan Besarnya Investasi Sampai Tahun 2011. (2011). Bidang Industri Formal. Bandung: Diskoperindag.
- David, R.F., (2013). *Strategic Management Concept and Cases*. London: Pearson Education.
- Ghony, M. D., Almanshur, F. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. (cetakan ke-9). Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Jain, T.R., Trehan, M. (2010). *Business Environment*. Delhi: V.K. (India) Enterprises.
- Kristiyanti, Mariana. (2012). Peran Strategis Usaha Kecil Menengah (UKM) dalam Pembangunan Nasional. (3)1, 63-89. Retrieved from Majalah ilmiah informatika.
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- West D., Ford, J. (2010). *Strategic Marketing: Creating Competitive Advantage*. Oxford: Oxford University Press.
- Widiastuty, I.L., (2014). *Produk Domestik Regional Bruto Menurut Lapangan Usaha Kota Bandung. 2010-2013.*, Bandung : Badan Pusat Statistik Kota Bandung.