

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Sentra Industri Boneka Sukamulya adalah salah satu sentra yang sangat berpotensi terletak di Jl. Sukamulya Indah No.18 RT 01/02 Bandung. Mayoritas masyarakat kampung Sukamulya menjadi pengrajin boneka, masyarakat di sana menjadikan rumah mereka menjadi tempat pembuatan boneka. Fokus sentra ini adalah memproduksi berbagai jenis boneka, diantaranya seperti karakter tokoh kartun, binatang, emoticon dan bantal. Terdapat kurang lebih 17 pengrajin boneka dengan kapasitas produksi per tahunnya sebanyak 768.940 unit dimana nilai investasi Rp. 2,691 Milyar dan menyerap tenaga pekerja sebanyak 212 Orang pada tahun 2012. (<http://sentraindustribandung.com/>).

Pada awalnya, sekitar tahun 1990-an, Haji Atang menjadi pelopor usaha membuat boneka di kampung Sukamulya. Usahanya ini membuat tetangganya tertarik karena orderan selalu ada setiap saat. Di saat usaha yang lain sedang merosot, usaha boneka buatan tangan ini justru makin banyak pesanan. Para warga pun ikut meramaikan usaha ini, jadilah kampung Sukamulya menjadi sentra industri boneka kain buatan tangan. Sejak tahun 2014 boneka matras menjadi salah satu favorit (boneka berbentuk persegi yang sekaligus bisa dijadikan alas duduk atau berbaring). Meski berukuran seperti matras, boneka ini tetap dilengkapi dengan karakter tertentu, seperti beruang atau panda, bisa juga karakter tokoh kartun tertentu. Harga yang dibanderol untuk masing-masing boneka beragam. Kisaran harga jual tahun 2014 mulai dari Rp 6.500 - Rp 250.000 per buah, sedangkan matras boneka dibanderol harga mulai dari Rp 100 ribu-Rp 250 ribu per buah. Harga jual sejak tahun 2015 berubah menjadi Rp 7.000 – Rp 250.000 per buah, sedangkan matras boneka meningkat menjadi dari Rp 105 ribu – Rp 250 ribu perbuah. Sedangkan pada tahun ini boneka merchandise paling banyak peminatnya. (<http://panduanwisata.id>).

Pada gambar 1.1 dibawah ini akan menjelaskan proses kegiatan bisnis Sentra Industri Boneka Sukamulya :



Sumber: wawancara responden pra penelitian (2015)

Gambar 1.1
Proses Kegiatan Bisnis Sentra Industri Boneka Sukamulya

Berdasarkan order dari konsumen maka dibuatkan contoh baik berupa bentuk maupun ukuran boneka yang sesuai dengan keinginan mereka, setelah disetujui bentuk dan ukuran bonekanya maka dibuat PKS (Perjanjian Kerja Sama). Setelah PKS ditanda tangani maka konsumen wajib membayar 50% dari nilai PKS tersebut.

Tahap selanjutnya adalah proses produksi, langkah pertamanya dimulai dari pembuatan pola boneka menggunakan alat cetak khusus sampai disetujui oleh mitra, setelah di cetak maka pola yang sudah digunting dikemas sesuai dengan setiap bagian boneka (proses *cutting*). Setelah itu pola yang sudah dibentuk dijahit menjadi satu kesatuan boneka yang utuh. Dilanjutkan dengan tahap pengisian kapas kedalam boneka dan melakukan penjahitan serta proses *finishing*

Tahap terakhir adalah pengiriman barang ke konsumen yang telah disesuaikan dengan PKS, dimana pengiriman dilakukan sendiri oleh perusahaan pembuat bonekanya.

Perkembangan Sentra Industri Boneka Sukamulya pada tahun 2014 – 2015 dapat dilihat pada tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1.1
Perkembangan Sentra Industri Boneka Sukamulya Tahun 2012 - 2015

No.	Potensi	Satuan	Tahun			
			2012	2013	2014	2015
1	Jumlah Unit Usaha	Unit	17	17	17	17
2	Investasi	Rp. Miliar	2,691	2,801	2,960	3,256
3	Tenaga Kerja	Orang	212	195	179	151
4	Omset per tahun	Rp. Miliar	7,358	7,478	7,776	7,776 *)

Sumber : Wawancara responden pra penelitian (2015)

Catatan : *) Prediksi Tahun 2015

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, investasi boneka Sukamulya mengalami pertumbuhan dari 2,691 Miliar pada tahun 2012 meningkat menjadi 3,256 Miliar pada tahun 2015. Namun jumlah tenaga kerja mengalami penurunan dari 212 orang pada tahun 2012 menjadi 151 orang pada tahun 2015. Sedangkan omset tahun 2012 - 2014 mengalami peningkatan yang tidak terlalu tinggi, bahkan pada tahun 2015 omsetnya diprediksi sama dengan tahun 2014 sebesar 7,776 Miliar.

1.2 Perkembangan UMKM Jawa Barat

Dalam rangka mengantisipasi perkembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Jawa Barat, BI Jabar – Banten sudah melakukan pemetaan terhadap potensi UMKM unggulan di 26 kabupaten dan kota di Jabar. Pemetaan ini dilakukan agar semua stakeholder yang berkaitan dengan pengembangan UMKM lebih mudah dalam membuat kebijakan yang berpihak pada pelaku UMKM (<http://www.entersukses.com/>).

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Barat dapat dilihat perkembangan Unit Usaha Jawa Barat sesuai pada tabel 1.2 di bawah ini :

Tabel 1.2
Perkembangan Unit Usaha UMKM Jawa Barat Tahun 2010 - 2012

Tahun	Mikro	Kecil	Menengah	Total
2010	8.616.294	106.591	7.408	8.730.293
2011	8.626.671	116.062	8.181	8.750.914
2012	9.042.519	115.749	8.235	9.166.503

Sumber BPS Jawa Barat (2013)

Tabel 1.2 di atas, menunjukkan perkembangan unit usaha mikro, kecil dan menengah dari tahun 2010 – 2012 di Jawa Barat. Secara garis besar perkembangan unit usaha dari tahun 2010 – 2012 adalah sebagai berikut : unit usaha mikro mengalami pertumbuhan sebesar 4,947%, unit usaha kecil tumbuh sebesar 8,592% sedangkan unit usaha menengah mengalami pertumbuhan baik sebesar 11,164%. Hal ini menunjukkan bahwa unit usaha menengah berkembang lebih baik dibandingkan unit usaha mikro maupun unit usaha kecil.

Disamping itu, kontribusi UMKM sangat berpengaruh terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Jawa Barat, hal ini dapat dilihat pada tabel 1.3 mengenai kontribusi UMKM terhadap PDRB Jawa Barat.

Tabel 1.3
Kontribusi UMKM Terhadap PDRB Jawa Barat Tahun 2011 - 2012

Tahun	Skala Usaha	
	Mikro, Kecil dan Menengah	Besar
2011	54,20 %	45,80 %
2012	54,55 %	45,45 %

Sumber : BPS Jawa Barat (2013)

Berdasarkan tabel 1.3 di atas, terlihat bahwa unit usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) berkontribusi lebih dari 50% terhadap PDRB Jawa Barat. Dimana pada tahun 2011 UMKM memiliki peranan 54,20% terhadap PDRB Jawa Barat dan mengalami peningkatan menjadi 54,55 % pada tahun 2012. Sebaliknya, usaha besar mengalami penurunan dari 45,80% pada tahun 2011 menjadi 45,45% pada tahun 2012.

Demikian juga dengan UMKM di kota Bandung yang terus berkembang dengan memiliki tiga puluh tiga (33) kawasan industri, walaupun hanya tujuh (7) kawasan industri dan perdagangan yang berpotensi menjadi pusat bisnis sekaligus tempat wisata industri berkelas internasional di masa yang akan datang. Pemerintah setempat bersama berbagai pihak terkait bahu membahu mewujudkan kawasan industri tersebut. Ketujuh kawasan itu adalah : Sentra Industri Sepatu Cibaduyut yang mempunyai keunggulan dalam pembuatan sepatu dengan teknik *hand made* yang harus tetap dipertahankan, Sentra Industri Rajut Binong Jati dengan pencapaian omset rata-rata/hari 600 – 800 juta rupiah, Sentra Kaos dan Sablon Suci dengan jangkauan pasar yang luas dan dikenal diseluruh kota di Indonesia, Sentra Perdagangan Jeans Cihampelas yang terkenal dengan model-modelnya yang selalu *up to date*, Sentra Tekstil dan Produk Tekstil Cigondewah yang memiliki daya tarik pada harga jualnya yang relatif murah, Sentra Tahu dan Tempe Cibuntu yang memiliki rasa yang khas dan berbeda dengan tahu dari daerah-daerah lain dan yang terakhir Sentra Boneka Sukamulya yang mempunyai keunggulan kualitas produk (<http://sentraindustribandung.com>).

Pada Tabel 1.4 di bawah ini, terdapat tujuh (7) Sentra Industri berpotensi di kota Bandung pada tahun 2012, yang menginformasikan mengenai jumlah unit usaha, tenaga kerja dan kapasitas produksi masing-masing Sentra Industri tersebut.

Tabel 1.4
Tujuh Sentra Industri Potensial di Bandung Tahun 2012

No	Sentra Industri	Unit Usaha (Unit)	Tenaga Kerja (Orang)	Kapasitas Produksi / Tahun
1	Sentra Industri Rajut Binong Jati	293	2.143	852.200 usin
2	Sentra Industri Produk Tekstil Cigondewa	313	567	-
3	Sentra Industri Jeans Cihampelas	59	352	-
4	Sentra Industri Sepatu Cibaduyut	577	3.008	3.114.022 pcs
5	Sentra Industri Sablon Kaos Suci	409	2.721	177.300 usin
6	Sentra Industri Tahu Cibuntu	408	1.518	2.160,6 juta
7	Sentra Industri Boneka Sukamulya	17	212	768.940 usin
Total		2.076	10.521	-

Sumber : <http://sentraindustribandung.com/>

Berdasarkan tabel 1.4 di atas, Sentra Industri Rajut Binong Jati memiliki unit usaha sebanyak 293 unit dengan 2.143 tenaga kerja yang berkapasitas 852.200 lusin untuk setiap produksi per tahun. Sentra Industri Tekstil Cigondewah memiliki 313 unit usaha tekstil dengan 567 tenaga kerja. Sentra Industri Jeans Cihampelas memiliki 59 unit usaha jeans dan menyerap tenaga kerja sebesar 352 orang. Sentra Industri Sepatu Cibaduyut memiliki 577 pengusaha sepatu dengan 3.008 pengrajin sepatu yang menghasilkan produksi setiap tahunnya sebesar 3.114.022 pcs sepatu. Pada Sentra Industri Kaos Suci memiliki 409 unit usaha dengan 2.721 pengrajin sablon yang setiap tahunnya memproduksi 177.300 lusin. Sentra Industri Tahu Cibuntu memiliki 408 pengusaha tahu dengan tenaga kerja 1.518 orang dan memproduksi 2.160,6 Juta pcs per tahun. Dan Sentra Industri Boneka Sukamulya mempunyai 17 unit usaha dengan tenaga kerja sebesar 212 orang yang menghasilkan produksi 768.940 lusin dalam setahun.

1.3 Latar Belakang Penelitian

Perdagangan bebas antar negara-negara di kawasan Asia Tenggara atau lebih dikenal dengan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2015 membawa hal positif dan negatif bagi negara yang terlibat didalamnya. Menurut pendapat Direktur Perundingan Perdagangan Jasa (Kemendag) Sondang Anggraini, ada beberapa manfaat yang bisa didapatkan negara-negara ASEAN, yaitu : penurunan biaya perjalanan transportasi, menurunkan secara cepat biaya telekomunikasi, meningkatkan jumlah pengguna internet, informasi akan semakin mudah dan cepat diperoleh, meningkatnya investasi dan lapangan kerja. Namun untuk menghadapi dampak negatif akibat adanya persaingan, ada beberapa hal yang perlu dilakukan, baik oleh pemerintah maupun sektor swasta, yaitu : mengembangkan kurikulum pendidikan yang sesuai dengan MEA, meningkatkan kegiatan sosialisasi (fokus pada sisi suplai dan produksi), meningkatkan perlindungan terhadap konsumen, pemberian ruang usaha bagi usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM), mendorong swasta untuk memanfaatkan pasar terbuka, menciptakan kondisi yang memberikan kesempatan agar pemasok jasa domestik dapat bersaing dengan pemasok jasa asing (<http://bisnis.liputan6.com/>).

MEA dicetuskan dalam Konferensi Tingkat Tinggi ASEAN ke-9 pada tahun 2003 di Bali. Ketika itu para pemimpin ASEAN menyepakati Bali Concord II yang memuat tiga pilar untuk mencapai visi ASEAN 2020, yaitu : ekonomi, sosial-budaya dan politik-keamanan. Dalam soal ekonomi, upaya pencapaian visi ASEAN diwujudkan dalam bentuk MEA. Kerja sama ini merupakan komitmen untuk menjadikan ASEAN, antara lain sebagai pasar tunggal dan basis produksi serta kawasan dengan pembangunan ekonomi yang merata. Pada tahun 2007 pemimpin ASEAN menyepakati percepatan waktu implementasi MEA dari tahun 2020 menjadi 2015. Untuk mewujudkannya maka dirumuskan cetak biru MEA yang dibagi dalam empat tahap sampai dengan 31 Desember 2015. Sedangkan menurut data Sekretariat ASEAN yang dilansir oleh Kementerian Perdagangan, dalam pertemuan *Senior Economic Officials Meetings* ASEAN di Nay Pyi Taw, Myanmar, 24 Agustus 2014, langkah prioritas yang belum disepakati antara lain

tindakan untuk mewujudkan arus bebas barang, jasa, investasi, pangan, transportasi dan pajak (<http://www.tempo.co/>).

Berdasarkan data ranking daya saing global (*The Global Competitiveness Report / GCR*) berdasarkan data dari *World Economic Forum* (WEF) Indonesia termasuk negara yang memiliki ranking yang selalu meningkat setiap tahunnya. Hal ini dapat dilihat dari perkembangan tahun 2014-2015 posisi Indonesia menempati peringkat 34 dari 144 negara atau naik 4 (empat) tingkat dari posisi sebelumnya 38 (tahun 2013-2014) dan posisi ke-50 pada 2012-2013. Menurut WEF, naiknya ranking indeks daya saing Indonesia pada periode ini dikarenakan perbaikan di beberapa kriteria seperti infrastruktur dan konektivitas, kualitas tatakelola sektor swasta dan publik, efisiensi pemerintahan, serta pemberantasan korupsi. WEF mengelompokkan Indonesia termasuk lima besar ekonomi ASEAN bersama Malaysia, Filipina, Thailand dan Vietnam yang selalu memperbaiki peringkat daya saing mereka sejak tahun 2009 (<http://setkab.go.id/>).

Hal ini membuktikan bahwa para pengusaha Indonesia umumnya punya kapasitas untuk *go International*. Mereka tidak hanya mampu bersaing di kawasan ASEAN, tapi juga dunia. Dengan demikian, integrasi MEA atau Asean Economic Community (AEC) pada 2015 tidak perlu dikuatirkan, karena bukan merupakan hambatan melainkan peluang emas yang harus direbut. Agar para pengusaha nasional bisa bersaing di dalam negeri maupun di negara-negara lain saat AEC diberlakukan dan pemerintah perlu memfasilitasi mereka secara optimal. Sedangkan untuk memperkuat pasar domestik, arah pembangunan nasional perlu direposisi agar lebih fokus ke industri pertanian dan manufaktur. Pemerintah juga harus tetap melindungi sektor-sektor tertentu yang berkaitan langsung dengan ketahanan ekonomi nasional saat perjanjian perdagangan bebas Asean (*Asean Free Trade Agreement / AFTA*) diberlakukan pada tahun 2015. Selain itu peningkatan daya saing perlu digalakkan dan harus menjadi gerakan nasional. Apabila tidak dilakukan maka Indonesia akan menjadi target pasar negara lain (<http://www.kemenperin.go.id/>).

Dengan demikian UMKM di Indonesia diharapkan memiliki kualitas kinerja yang sangat baik dalam menghadapi MEA, sehingga UMKM di harapkan dapat bersaing dengan produk-produk dari luar negeri yang akan masuk ke Indonesia. Dalam kondisi ini kegiatan industri maupun kualitas tenaga kerja di Indonesia harus siap bersaing dengan industri dan tenaga kerja dari luar negeri, sehingga pemerintah harus mendukung kegiatan UMKM dan kualitas SDM secara maksimal.

Tabel 1.5
Perkembangan UMKM Indonesia Tahun 2010 - 2012

No.	Indikator	Satuan	Tahun		
			2010	2011	2012
1	Jumlah UMKM	Unit	53.823.732	55.206.444	56.534.592
2	Jumlah Tenaga Kerja UMKM	Orang	99.401.775	101.722.458	107.657.509
3	Sumbangan PDB UMKM	Rp. Miliar	1.282	1.369	1.504
4	Nilai Ekspor UMKM	Rp. Miliar	175	187	208

Sumber: Badan Pusat Statistik (2013)

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) periode 2010 - 2012 dapat di lihat pada tabel 1.5 di atas. Dimana jumlah unit UMKM mengalami perkembangan pada tahun 2010 - 2011 dari 53.823.732 unit meningkat cukup baik menjadi 55.206.444 unit dan pada tahun 2011-2012 dari 55.206.444 unit meningkat menjadi 56.534.592 unit. Disisi lain jumlah tenaga kerja UMKM juga mengalami perkembangan pada tahun 2010 - 2011 dari 99.401.775 orang meningkat menjadi 101.722.458 orang dan pada tahun 2011 - 2012 dari 101.722.458 orang meningkat cukup baik menjadi 107.657.509 orang. Sedangkan Sumbangan PDB UMKM mengalami perkembangan pada tahun 2010 - 2011 dari Rp. 1.282 Miliar meningkat menjadi Rp. 1.369 Miliar dan pada tahun 2011 - 2012 dari Rp. 1.369 Miliar meningkat cukup baik menjadi Rp. 1.504 Miliar. Demikian juga dengan nilai ekspor UMKM yang mengalami perkebang pada tahun 2010 - 2011 dari Rp. 175 Miliar meningkat menjadi Rp. 187 Miliar dan

pada tahun 2011 - 2012 dari Rp. 187 Miliar meningkat sangat baik menjadi Rp. 208 Miliar.

Sejalan dengan hal di atas, di wilayah Jawa Barat khususnya di kota Bandung juga memiliki jumlah pelaku usaha UMKM yang terus berkembang. Dimana pertumbuhan pelaku usaha UMKM di kota Bandung dapat di lihat pada tabel 1.6 di bawah ini :

Tabel 1.6
Perkembangan Pelaku Usaha UMKM Kota Bandung
Tahun 2009 - 2011

No	Tahun	Jumlah Pelaku Usaha
1	2009	4.121
2	2010	4.221
3	2011	4.425

Sumber : Dinas KUMKM kota Bandung 2012 (data diolah)

Berdasarkan tabel 1.6 di atas, jumlah pelaku usaha UMKM di kota Bandung pada tahun 2009 sebanyak 4.121 meningkat menjadi 4.425 pada tahun 2011 atau mengalami kenaikan 7,377%.

Disisi lain, UKM merupakan kelompok usaha yang paling dapat bertahan ketika krisis ekonomi melanda negeri ini. Kontribusi perkembangan UKM yang terus meningkat, tentunya akan dapat membuka lapangan kerja yang besar. Namun demikian UKM masih dipandang sebagai usaha yang lemah kinerjanya sehingga perlu untuk ditingkatkan (Ardiana, 2010).

Padahal dalam menghadapi MEA kinerja UKM merupakan kriteria utama agar UKM tersebut bisa *survive*. Untuk mengembangkan kinerja usaha agar lebih baik, perusahaan harus melaksanakan semua aktivitas yang ada pada bidang operasional, pemasaran, keuangan, produksi, SDM dan bidang-bidang

lainnya secara baik serta seksama untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan yang memiliki kinerja yang efektif dan efisien akan dapat meningkatkan pertumbuhan perusahaan dan memenangkan persaingan, sedangkan perusahaan yang memiliki kinerja kurang baik akan semakin tertinggal dan tidak dapat bersaing dengan perusahaan lain (Dariyanto, 2014).

Sedangkan permasalahan SDM di UKM masih merupakan kendala utama yang harus segera disolusikan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan menyusun laporan keuangan yang dimiliki pelaku UKM relatif masih rendah, walaupun laporan keuangan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja UKM. Namun akan menimbulkan kekeliruan yang besar terhadap kinerja bila laporan keuangan yang disusun tidak sesuai dengan pedoman yang berlaku. Sehingga pengembangan kinerja UKM seharusnya juga memperhatikan dari aspek kemampuan SDM-nya dalam menyusun laporan keuangan agar UKM dapat bertahan dan bersaing secara nasional maupun global (Harahap, 2014).

Hal penting lainnya yang perlu ditinjau adalah kontribusi koperasi bagi UKM. Berdasarkan pendapat Ketua Bapeda Provinsi Jawa Barat, H Deny Juanda Puradimaja Pengembangan koperasi di Jawa Barat harus lebih diarahkan sebagai lembaga pembiayaan bagi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) (<http://diskumkm.jabarprov.go.id/>).

Dimana lembaga pembiayaan keuangan yang baik bagi UKM dapat diarahkan melalui KSP (Koperasi Simpan Pinjam) dan USP (Unit Simpan Pinjam). Kunci suksesnya adalah apabila dibangun dan dikembangkan dengan baik secara bersama oleh anggotanya. Peluang tersebut akan dapat dicapai apabila didukung oleh adanya perundangan/aturan/kebijakan yang memadai dan komitmen yang kuat dari semua pihak yang terkait dan berkepentingan untuk mengembangkan KSP dan USP dengan baik dan benar. KSP dan USP akan berkembang lebih pesat serta dapat lebih bermanfaat bagi anggotanya apabila didukung secara kuat oleh adanya sistem pengembangan keuangan koperasi

yang terintegrasi yang pengoptimalan dananya dilakukan oleh bank koperasi yang dimiliki dan sekaligus digunakan oleh anggotanya (Sulaeman, 2004).

Pemberdayaan lembaga keuangan mikro (LKM) sebagai salah satu pilar sistem keuangan nasional, bahwa dalam upaya pengentasan kemiskinan, dapat dilakukan dengan memperluas akses usaha kecil dan mikro (UKM) dalam mendapatkan fasilitas permodalan yang tidak hanya bersumber dari lembaga keuangan formal, tetapi juga dari lembaga keuangan mikro (LKM). LKM ternyata mampu memberikan berbagai jenis pembiayaan kepada UKM walaupun tidak sebesar lembaga keuangan formal, sehingga dapat menjadi alternatif pembiayaan yang cukup potensial mengingat sebagian besar pelaku UKM belum memanfaatkan lembaga-lembaga keuangan. Potensi yang cukup besar tersebut belum dapat dimanfaatkan secara optimal, sehingga LKM masih menghadapi berbagai kendala dan keterbatasan antara lain aspek kelembagaan, keterbatasan sumberdaya manusia dalam pengelolaan LKM dan kecukupan modal (Wijono, 2005).

Berbagai aspek di atas telah mempengaruhi perubahan lingkungan bisnis / industri yang secara otomatis mengharuskan setiap bisnis untuk selalu memperhatikan dan menanggapi lingkungan internal dan eksternal. Dengan kondisi ini diperlukan strategi perusahaan untuk dapat mengantisipasi perubahan dalam mencapai tujuan perusahaan baik dalam jangka menengah maupun panjang (Yuniastuti, 2014). Dengan demikian diperlukan strategi yang komprehensif untuk menghadapi perubahan yang cepat, baik di lingkungan eksternal maupun internal.

Berdasarkan wawancara responden pra penelitian yang dilakukan oleh penulis di Sentra Industri Boneka Sukamulya, penulis menemukan beberapa permasalahan yang dihadapi Sentra Industri Boneka Sukamulya, sebagai berikut :

- a. SDM merupakan masalah utama dimana *turnover* karyawan yang sangat tinggi menyebabkan sulitnya mencari pengganti karyawan baru dalam waktu dekat dengan kualitas yang baik.
- b. Beberapa unit usaha di Sentra Industri Boneka Sukamulya memiliki masalah dalam permodalan, mereka memerlukan modal dengan bunga yang sangat rendah dalam bentuk Mitra Binaan dari perusahaan-perusahaan besar di Indonesia.
- c. Pembinaan dan pelatihan disisi kemampuan pembuatan laporan keuangan, pemasaran dan *skill* perlu ditingkatkan oleh pemerintah daerah maupun pemerintah pusat.
- d. Koperasi Sentra Industri Boneka Sukamulya mengalami permasalahan dalam kepengurusan dan administrasi yang menyebabkan koperasi tersebut mati suri. Salah satu penyebab utama koperasi ini mati suri dikarenakan jumlah unit usaha sebesar 17 unit usaha saja, sedangkan untuk menjalankan koperasi dibutuhkan 25 unit usaha dalam satu sentra. Akibatnya para pelaku usaha mengalami kesulitan dalam bekerjasama untuk meningkatkan daya saing bisnis industri boneka.
- e. Mengalami penurunan cukup signifikan jumlah unit usaha di Sentra Industri Boneka Sukamulya, dimana dari jumlah 60-an unit usaha di tahun 2007 menurun menjadi 17 unit usaha ditahun 2012. Sampai sekarang ditahun 2015 unit usahanya tetap tidak mengalami perkembangan.

Dengan begitu jika permasalahan diatas tidak bisa diselesaikan secara baik maka dengan masuknya MEA akan menjadi ancaman yang cukup serius bagi Sentra Industri Boneka Sukamulya.

Berdasarkan fenomena di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Pengembangan Daya Saing Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) : Studi Kasus Sentra Industri Boneka Sukamulya Bandung - Indonesia”**.

1.4 Perumusan Masalah

Perdagangan bebas antar negara-negara di kawasan Asia Tenggara atau lebih dikenal dengan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) 2015 membawa hal positif dan negatif bagi negara yang terlibat didalamnya. Menurut pendapat Direktur Perundingan Perdagangan Jasa (Kemendag) Sondang Anggraini, ada beberapa manfaat yang bisa didapatkan negara-negara ASEAN, yaitu : penurunan biaya perjalanan transportasi, menurunkan secara cepat biaya telekomunikasi, meningkatkan jumlah pengguna internet, informasi akan semakin mudah dan cepat diperoleh, meningkatnya investasi dan lapangan kerja. Namun untuk menghadapi dampak negatif akibat adanya persaingan, ada beberapa hal yang perlu dilakukan, baik oleh pemerintah maupun sektor swasta, yaitu : mengembangkan kurikulum pendidikan yang sesuai dengan MEA, meningkatkan kegiatan sosialisasi (fokus pada sisi suplai dan produksi), meningkatkan perlindungan terhadap konsumen, pemberian ruang usaha bagi usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM), mendorong swasta untuk memanfaatkan pasar terbuka, menciptakan kondisi yang memberikan kesempatan agar pemasok jasa domestik dapat bersaing dengan pemasok jasa asing

Berdasarkan wawancara responden pra penelitian yang dilakukan oleh penulis di Sentra Industri Boneka Sukamulya, penulis menemukan beberapa permasalahan yang dihadapi Sentra Industri Boneka Sukamulya, sebagai berikut :

- f. SDM merupakan masalah utama dimana *turnover* karyawan yang sangat tinggi menyebabkan sulitnya mencari pengganti karyawan baru dalam waktu dekat dengan kualitas yang baik.
- g. Beberapa unit usaha di Sentra Industri Boneka Sukamulya memiliki masalah dalam permodalan, mereka memerlukan modal dengan bunga yang sangat rendah dalam bentuk Mitra Binaan dari perusahaan-perusahaan besar di Indonesia.

- h. Pembinaan dan pelatihan disisi kemampuan pembuatan laporan keuangan, pemasaran dan *skill* perlu ditingkatkan oleh pemerintah daerah maupun pemerintah pusat.
- i. Koperasi Sentra Industri Boneka Sukamulya mengalami permasalahan dalam kepengurusan dan administrasi yang menyebabkan koperasi tersebut mati suri. Salah satu penyebab utama koperasi ini mati suri dikarenakan jumlah unit usaha sebesar 17 unit usaha saja, sedangkan untuk menjalankan koperasi dibutuhkan 25 unit usaha dalam satu sentra. Akibatnya para pelaku usaha mengalami kesulitan dalam bekerjasama untuk meningkatkan daya saing bisnis industri boneka.
- j. Mengalami penurunan cukup signifikan jumlah unit usaha di Sentra Industri Boneka Sukamulya, dimana dari jumlah 60-an unit usaha di tahun 2007 menurun menjadi 17 unit usaha ditahun 2012. Sampai sekarang ditahun 2015 unit usahanya tetap tidak mengalami perkembangan.

Dengan begitu jika permasalahan diatas tidak bisa diselesaikan secara baik maka dengan masuknya MEA akan menjadi ancaman yang cukup serius bagi Sentra Industri Boneka Sukamulya.

1.5 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimanakah kondisi lingkungan internal UMKM di Sentra Industri Boneka Sukamulya menghadapi ASEAN *Economic Community* 2015 ?
2. Bagaimanakah kondisi lingkungan eksternal UMKM di Sentra Industri Boneka Sukamulya menghadapi ASEAN *Economic Community* 2015 ?
3. Bagaimanakah strategi UMKM di Sentra Industri Boneka Sukamulya untuk meningkatkan daya saing menghadapi ASEAN *Economic Community* dengan menggunakan analisis QSPM ?

1.6 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui kondisi lingkungan internal UMKM di Sentra Industri Boneka Sukamulya menghadapi ASEAN *Economic Community* 2015.
2. Mengetahui kondisi lingkungan eksternal UMKM di Sentra Industri Boneka Sukamulya menghadapi ASEAN *Economic Community* 2015.
3. Mengetahui dan mensolusikan strategi UMKM di Sentra Industri Boneka Sukamulya untuk meningkatkan daya saing menghadapi ASEAN *Economic Community* dengan menggunakan analisis QSPM.

1.7 Kegunaan Penelitian

1.7.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini berguna bagi peneliti dalam mengaplikasikan teori yang diperoleh selama masa perkuliahan dengan kehidupan bisnis yang sesungguhnya di lapangan dan bagi penelitian selanjutnya serta dapat digunakan sebagai referensi yang berfokus pada evaluasi strategi bisnis.

1.7.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini dapat berguna bagi sentra industri terkait agar dapat meningkatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) dan bertahan dalam persaingan yang semakin ketat di masa sekarang maupun yang akan datang.

1.8 Ruang Lingkup Penelitian

1.8.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang akan diukur adalah faktor internal UMKM Sentra Industri Boneka Sukamulya (sub-variabel yaitu Fungsional UMKM) dan faktor eksternal (sub-variabel yaitu Lingkungan Makro dan Lingkungan Industri).

1.9 Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini tersusun atas lima bab yang masing-masing terkait satu dengan yang lainnya dan tersusun secara berurutan seperti berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari tinjauan objek penelitian yang akan menerangkan secara singkat lingkup objek yang akan diteliti, latar belakang permasalahan yang diangkat sesuai dengan alasan yang mendasari peneliti untuk melakukan penelitian, dilanjutkan dengan perumusan masalah beserta tujuan dari penelitian ini serta sistematika penulisan yang menjabarkan urutan dari penulisan penelitian ini.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini terdiri dari teori-teori serta pembahasan dari hasil penelitian sejenis sebelumnya yang sesuai dan dijadikan landasan oleh peneliti dalam melakukan penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang lokasi penelitian, objek penelitian, operasional variabel, jenis dan sumber data, responden penelitian, metode pengumpulan data, pengujian instrumen penelitian dan teknis analisis data.

BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini menguraikan data penelitian serta hasil yang didapat dari penelitian yang disajikan dalam pembahasan yang menyeluruh sesuai dengan tujuan penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil pembahasan di bab sebelumnya yang disesuaikan dengan tujuan awal penelitian serta dilengkapi dengan saran yang berdasarkan kekurangan dari objek penelitian.