

Strategi Daya Saing Produk Sentra Alas Kaki Cibaduyut dengan Alas Kaki *Import* Sejenis

Competitiveness Strategy of Cibaduyut Footwear Center Products with Similar Imported Footwear

¹Destria Inten Garnisa, ²Asnita Frida BR. Sebayang, ³Noviani

^{1,2,3}*Prodi Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung*

Jl. Tamansari, No. 1 Bandung 40116

e-mail: Destriainten@gmail.com, Fridaasnita@gmail.com, Noviani@yahoo.com

Abstract. Sentra Cibaduyut is one of the industrial centers that produce footwear products. In running its Cibaduyut Footwear Center business, it faces a variety of problems, especially problems involving weak competitiveness. Weak competitiveness is caused by the emergence of Imported Footwear which makes competition increasingly high. The problem in this study is the low competitiveness of the center managers of the Cibaduyut footwear industry in facing global competition with the Footwear Import circulating in the community, this can be seen by using Diamond Porter's theory with the Kolter theory as an indicator of the competitiveness of the Cibaduyut Footwear Center with Footwear Import. The purpose of this study was to determine the competitiveness of the Sentra Cibaduyut with Imported Footwear. In this study, the object of research was footwear entrepreneurs in Cibaduyut. The key informants studied were 10 speakers. The method used in this study is a quantitative method using a descriptive approach. The method of data analysis uses SWOT and a combination of Marketing Mix research methods by using questionnaires and interviews as a data collection tool. The results of the study show that the activity of making footwear in Cibaduyut City of Bandung has not been able to be competitive due to the weakness of the application of competitiveness factors, especially those relating to worker expertise and the availability of technology. Based on the calculation of the SWOT analysis, it was found that the S strategy O strategy (Strength – Opportunity) was the most optimal strategy. to improve the competitiveness strategy of the Cibaduyut Footwear Center with Imported Footwear. From the results of the formulation of the main power (S) and opportunity (O) factors, there are five strategies obtained, namely the selling price in accordance with the prices of raw materials obtained, maintaining and increasing sales volume with better quality, increasing efficient central location, utilizing technological advancements to improve the quality and selling value of products, improve market development of existing products and improve quality, capacity of facilities and infrastructure to anticipate future demand.

Keywords: Competitiveness Strategy, Cibaduyut Footwear Center, Imported Footwear.

Abstrak. Sentra Cibaduyut merupakan salah satu Sentra industri yang menghasilkan produk alas kaki. Lemahnya daya saing tersebut disebabkan oleh munculnya Alas kaki *Import* yang membuat persaingan yang semakin tinggi. Permasalahan dalam penelitian ini adalah adanya daya saing yang rendah para pengelola sentra industri alas kaki Cibaduyut dalam menghadapi persaingan global dengan Alas kaki *Import* yang beredar dimasyarakat, hal ini dapat dilihat dengan menggunakan teori Diamond Porter's dengan teori Kolter sebagai indikator daya saing Sentra Alas kaki Cibaduyut dengan Alas kaki *Import*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui daya saing yang dilakukan Sentra Cibaduyut dengan Alas kaki *Import*. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah para pengusaha alas kaki di Cibaduyut. Informan kunci yang diteliti sebanyak 10 Narasumber. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Metode analisis data menggunakan SWOT dan metode penelitian kombinasi *Marketing Mix* dengan menggunakan angket dan wawancara sebagai alat pengumpul data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan pembuatan Alas kaki Cibaduyut Kota Bandung belum bisa berdaya saing disebabkan oleh lemahnya penerapan faktor daya saing terutama yang menyangkut faktor keahlian pekerja dan faktor ketersediaan teknologi. Berdasarkan hasil perhitungan analisis SWOT, maka diperoleh bahwa strategi S-O (*Strength-Opportunity*) adalah strategi paling optimal. untuk meningkatkan strategi daya saing Sentra Alas kaki Cibaduyut dengan Alas kaki *Import*. Dari hasil perumusan faktor-faktor kekuatan (S) dan peluang (O) utama, terdapat lima strategi yang diperoleh, yaitu harga jual sesuai dengan harga bahan baku yang didapat, mempertahankan dan meningkatkan volume penjualan dengan kualitas yang lebih baik, meningkatkan lokasi sentra yang efisien, memanfaatkan kemajuan teknologi untuk meningkatkan mutu dan nilai jual produk, meningkatkan Pengembangan pasar atas produk-produk yang sudah ada dan peningkatan kualitas, kapasitas sarana dan prasarana untuk

mengantisipasi permintaan dimasa depan.

Kata kunci : Strategi daya saing , Sentra Alas kaki Cibaduyut, Alas kaki import

A. Pendahuluan

Indonesia menempati urutan ke-4 Produsen Alas Kaki dunia setelah Cina, India dan Vietnam dengan share terhadap total produksi dunia 4,6% China, India dan Indonesia selain menjadi produsen terbesar alas kaki juga menjadi konsumen terbesar. Produk- produk yang dihasilkan para produsen Indonesia dikenal telah memiliki *positioning* yang baik di pasar dunia.

Tabel 1.1

Data Produsen Alas kaki Dunia 2018

NO	Negara Produsen	Produksi (Juta Pasang)	Share
1	China	13.523	57.5%
2	India	2.409	10.2%
3	Vietnam	1.100	4.7%
4	Indonesia	1.083	4.6%
5	Brazil	909	3.9%
6	Bangladesh	428	1.8%
7	Turki	400	1.7%
8	Pakistan	398	1.7%
9	Meksiko	259	1.1%
10	Italia	191	0.8%

Sumber : Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, 2018

Salah satu faktor yang membuat produk Indonesia unggul dari produk lainnya ialah harga yang kompetitif, desain produk yang unik, tahan lama serta memiliki bahan yang eksotik dan bervariasi. Perkembangan UMKM menjadi faktor pendukung peningkatan berbagai macam usaha baik usaha kategori mikro, kecil dan menengah. Di Provinsi Jawa Barat sudah dibentuk beberapa sentra pengembangan IKM di beberapa tempat, khususnya yang

terbesar adalah sentra Industri Kecil Menengah (IKM) alas kaki/sepatu Cibaduyut di Kota Bandung. Sentra Sepatu Cibaduyut merupakan salah satu sentra yang memiliki unit usaha paling banyak dibandingkan yang lainnya, selain itu Sentra Sepatu Cibaduyut ini sudah terkenal sejak tahun 1920 dan merupakan sentra tertua yang ada di Kota Bandung. Industri alas kaki Cibaduyut kini diprediksi akan kalah bersaing dengan industri alas kaki import, terutama Negara China dan negara-negara ASEAN. Permasalahan tersebut tentu akan berdampak pada kondisi perekonomian secara mikro maupun makro. Persaingan yang semakin ketat, industri sepatu nasional harus siap menghadapi tantangan yang ada di era globalisasi ini. Beberapa negara seperti Cina dan Vietnam mulai menunjukkan keseriusannya di industri ini dengan berusaha menjadikan industri sepatu sebagai industri andalan mereka. Berdasarkan fakta diatas, bisa dilihat bahwa Sentra Alas kaki Cibaduyut harus siap bersaing dengan Alas kaki Import, dalam kesiapannya segera diperbaiki dan berusaha mengejar strategi yang ada.

B. Landasan Teori

Michael E. Porter (1990) daya saing diidentikkan dengan produktivitas dimana tingkat output yang dihasilkan untuk setiap unit input yang digunakan. Peningkatan produktivitas meliputi peningkatan jumlah input fisik (modal dan tenaga kerja), peningkatan kualitas input yang digunakan dan peningkatan teknologi (total faktor produktivitas). Pendekatan yang sering digunakan untuk mengukur daya saing suatu komoditi dilihat dari dua indikator yaitu keunggulan komparatif dan keunggulan kompetitif. Sebagai salah satu strategi

pemasaran yang mengandung empat unsur penting, *marketing mix* mempunyai unsur berikut ini:

a. Produk (Product)

Dalam strategi *marketing mix*, strategi produk merupakan unsur yang paling penting, karena dapat mempengaruhi strategi pemasaran lainnya.

b. Harga (Price)

Salah satu elemen *marketing mix* adalah harga (*price*), dalam penetapan harga tentunya dibutuhkan analisis yang matang sehingga harga dapat dijadikan keunggulan suatu produk yang dihasilkan perusahaan. Bagi konsumen, bahwa harga merupakan segala bentuk biaya moneter yang dikorbankan oleh konsumen untuk memperoleh, memiliki, memanfaatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanan dari suatu produk. Bagi perusahaan penetapan harga merupakan cara untuk membedakan penawarannya dari para pesaing.

c. Promosi (Promotion)

Menurut Tjiptono (2008:222) secara umum bentuk-bentuk promosi memiliki fungsi yang sama, tetapi bentuk-bentuk tersebut dapat dibedakan berdasarkan tugas-tugas khususnya. Promosi penjualan adalah bentuk persuasi langsung melalui penggunaan berbagai insentif yang dapat diatur untuk merangsang pembelian produk dengan segera dan/atau meningkatkan jumlah barang yang dibeli pelanggan.

d. Tempat (Place)

Salah satu unsur *marketing mix* adalah saluran pemasaran (*place*) atau yang umumnya dimaknai dengan distribusi dan juga digunakan perusahaan sebagai salah satu strategi dalam memasarkan produknya baik dari kemudahan akses konsumen untuk mendapatkan atau melakukan transaksi atas produk yang dimiliki

perusahaan. Menurut Hasan (2013:577).

C. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat, didapatkan analisis SWOT pada sentra Alas kaki Cibaduyut dengan melakukan analisis dari berbagai aspek yaitu:

Dari aspek Produk :

- Kekuatan produk : Produk alas kaki yang ditawarkan memiliki kualitas yang tinggi.
- Kelemahan produk : Keterampilan yang dimiliki pengrajin didapat secara otodidak
- Peluang produk : Pembeli sudah percaya dengan tingkat kemampuan produksi didalam sentra.
- Ancaman Produk : Manajerial sentra yang kurang maksimal

Dari aspek Harga :

- Kekuatan harga : Pengrajin mendapatkan harga bahan baku yang relative murah dan berkualitas
- Kelemahan harga : Harga bahan baku yang mahal mengakibatkan pendapatan penjual yang rendah
- Peluang harga : Turunnya BBM berdampak pada bahan material sehingga berpengaruh pada harga yang dikeluarkan
- Ancaman harga : Harga alas kaki yang ditawarkan pesaing lebih murah

Dari aspek Tempat :

- Kekuatan tempat : Pelayanan pendistribusian produk sudah dilakukan dengan baik.
- Kelemahan tempat : Banyaknya pedagang kaki

lima di area sentra

- Peluang tempat : Banyaknya wisatawan yang berkunjung ke kota Bandung
- Ancaman tempat : Banyaknya pencari kerja yang mengakibatkan upah menurun

Dari aspek Promosi :

- Promosi : Hasil penjualan alas kaki telah dipasarkan dan didistribusikan sampai ke seluruh Indonesia
- Promosi : Tidak semua toko menggunakan penjualan online
- Promosi : Munculnya media-media baru untuk promosi pada media online/media social
- Promosi : Media sosial membuat produk promosi gratis yang berdampak pada " cheating " dan Perubahan teknologi yang mutakhir sebagai saran promosi meningkatkan persaingan industri.

1. Produk

Kualitas produksi alas kaki Cibaduyut sudah dikenal oleh konsumen dengan kualitas yang baik, maka citra produk yang telah melekat di benak konsumen tersebut tetap terjaga. Desain produk sepatu yang dihasilkan harus bervariasi, agar tidak terjadi kejenuhan konsumen terhadap produk sepatu yang dihasilkan. Untuk itu, penjual hendaknya dapat membaca peluang, khususnya peluang pemasaran, termasuk didalamnya pemasaran ke luar negeri (ekspor). Sedangkan jika dibandingkan dengan produk Alas kaki Import yang sudah berkontribusi kedalam sentra Cibaduyut maupun diluar Sentra Cibaduyut, banyaknya produk luar yang masuk kedalam sentra pun menjadi peluang bagi para penjual untuk menjualkan

barang import dan menjadi peluang yang diberikan kepada wisatawan dalam negeri maupun luar negeri yang mencari barang import atau produk yang sudah dikenal oleh warga asing meskipun harga yang ditawarkan berbeda. Namun kelemahan yang didapat oleh Alas kaki Import yang masuk yaitu banyaknya pesaing yang menjual produk sejenis atau barang tiruan yang dijual dengan harga yang lebih rendah. Maka strategi yang harus dilakukan oleh Alas kaki Cibaduyut yaitu mempertahankan kualitas barang asli agar tidak kalah dengan pesaing yang menjual barang sejenis terutama produk import.

2. Harga

Suatu industri harus menetapkan harga untuk pertama kalinya adalah ketika industri tersebut mengembangkan atau memperoleh suatu produk baru. Kekuatan yang dimiliki oleh Alas kaki Cibaduyut yaitu bahan baku yang mudah didapat oleh mereka relatif mudah didapatkan, namun tergantung dari bahan dan kualitas yang mereka butuhkan, turunnya harga BBM berdampak pada bahan material dan harga yang dikeluarkan, namun disaat bahan baku sedang naik maka sangat berdampak juga terhadap harga yang ditetapkan. Jika dibandingkan dengan produk Alas kaki import permasalahan utama dalam penetapan harga adalah disamping bahan baku yang berfluktuasi, tentunya kualitas dari alas kaki import lebih memiliki kualitas yang baik dan juga brand dari alas kaki import tersebut lebih diketahui oleh masyarakat dalam negeri maupun luar negeri. Namun, Alas kaki Import memiliki kekhawatiran penjual terhadap pesaing yang menjual produk import dengan harga yang lebih rendah namun memiliki kualitas yang kurang baik. Disamping itu yang membuat harga alas kaki import memiliki harga yang lebih mahal yaitu

karena alas kaki import membutuhkan biaya pengiriman, dikarenakan barang didatangkan dari luar negeri, meskipun biaya yang dikeluarkan sudah menjadi resiko para penjual.

3. Tempat

Strategi tempat merupakan salah satu strategi pasca produksi yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan dalam bentuk pendistribusian produk sepatu dengan baik. Pelayanan pendistribusian produk sudah dilakukan dengan baik di lokasi Sentra, harus ditingkatkan untuk menjangkau pangsa pasar yang lebih luas lagi. Mengembangkan Lokasi sentra sangat berpengaruh terhadap penjualan alas kaki dapat dilihat dari lokasi yang mudah dijangkau dan lokasi penjualan berkumpul di satu wilayah, sehingga memudahkan calon konsumen untuk mencari alas kaki yang mereka inginkan. Selain itu akses tol yang dekat dengan lokasi sentra, area parkir yang memadai juga mempermudah wisatawan yang datang ke lokasi sentra. Namun lokasi Sentra Cibaduyut memiliki kendala yaitu lokasi yang sering terjadi kemacetan di jam-jam tertentu, hal ini mempengaruhi para penjual produk karena image para konsumen yang kesulitan untuk mencapai lokasi jika terkena kemacetan, selain itu di dalam Sentra sulitnya mengalokasikan pedagang kaki lima yang berada di area jalan Cibaduyut, yang dapat menyebabkan kemacetan juga mengganggu kenyamanan para wisatawan untuk berjalan di area Sentra Cibaduyut, maka strategi yang harus dilakukan yaitu adanya dukungan dari Pemda atau Dinas Pariwisata untuk mengalokasikan wilayah sentra agar lebih nyaman dan teratur.

4. Promosi

Selama ini kegiatan promosi yang dilakukan penjual cukup baik, berdasarkan hasil strategi yang diperoleh, pihak penjual di dalam sentra

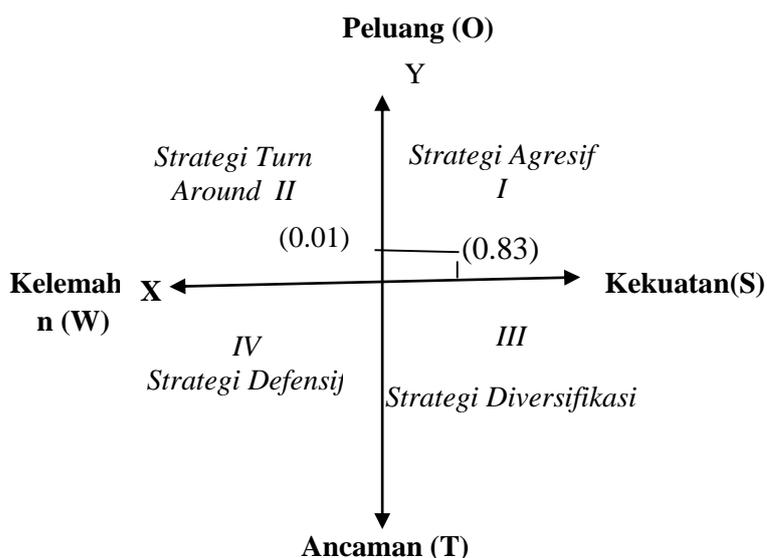
sudah melakukan kegiatan promosi dengan cara mengadakan pameran di berbagai tempat yang potensial untuk pasar sasaran. Dengan adanya kegiatan pameran, diharapkan akan dapat meningkatkan pangsa pasar bagi produk alas kaki Cibaduyut sehingga pengrajinpun tidak terpaksa dengan karya yang sudah ada. Selain itu dengan melalui sarana media social para penjual mendapatkan pengaruh yang baik dalam penjualan produk mereka, bahkan sampai mendistribusikan produk mereka ke seluruh Indonesia. Dengan melalui pemasaran menggunakan promosi market place pun dapat memudahkan konsumen untuk bertransaksi jual beli untuk Alas Kaki Cibaduyut maupun Alas Kaki Import, meskipun tidak semua penjual menggunakan system penjualan online, maka dari itu masih diperlukannya pembinaan dan pengarahan mengenai pemasaran media online ini kepada penjual sehingga mempermudah calon konsumen yang ingin membeli produk dengan cara online. Namun ada satu ancaman yang mereka dapat jika melakukan system penjualan online, yaitu media sosial membuat produk promosi gratis yang berdampak pada "cheating" dan adanya perubahan teknologi yang mutakhir sebagai sarana promosi meningkatkan persaingan industry sehingga menimbulkan persaingan yang semakin kuat.

Formulasi dan Pemilihan Strategi

Dalam penelitian ini, strategi dipilih dan diformulasi berdasarkan skor yang diperoleh dari hasil perkalian antara bobot dan rating yang diperoleh dari narasumber. Hasilnya, faktor kekuatan (S) dan peluang (O) memiliki total skor yang lebih tinggi dibandingkan dengan faktor kelemahan (W) dan ancaman (T). Hasilnya adalah, Strategi daya saing dapat dilakukan dengan menggunakan strategi agresif (kombinasi antara *Strength* dan

Opportunity).

Untuk menentukan strategi yang tepat untuk daya saing alas kaki Cibaduyut terhadap alas kaki Import, maka peneliti menentukan terlebih dahulu besaran perbandingan antara faktor IFAS dan EFAS. Berdasarkan matriks SWOT terlihat bahwa secara internal pada alas kaki Cibaduyut, kekuatan yang dimiliki lebih besar dibanding kelemahannya sedangkan alas kaki import terlihat bahwa kekuatan yang dimiliki lebih besar dibanding kelemahannya. Sementara untuk peluang yang dimiliki alas kaki Cibaduyut, lebih besar dibandingkan dengan ancaman yang dihadapi, Setelah dihitung selisih antara nilai total faktor internal (kekuatan dan kelemahan), maka diperoleh angka 0.83 yang berada di sumbu *X-Positif*. Sementara itu, berdasarkan perhitungan selisih faktor eksternal (peluang dan ancaman), maka diperoleh titik 0.01 yang berada di sumbu *Y-Positif*. Jika dituangkan dalam diagram analisis SWOT, maka hasil yang diperoleh dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut ini :



Gambar 4.1

Diagram Analisis SWOT Strategi Daya saing Alas kaki Cibaduyut terhadap Alas kaki Import.

Gambar 4.1 menunjukkan bahwa strategi daya saing Alas Kaki Cibaduyut yang paling optimal berada di kaudran I yaitu, strategi yang bersifat agresif atau strategi *S-O (Strength-Opportunity)* artinya, dapat menggunakan kekuatan yang ada untuk memanfaatkan peluang. Strategi ini bersifat positif artinya, pada dasarnya peningkatan daya saing alas kaki Cibaduyut dalam kondisi baik dan bisa dikembangkan dengan memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Strategi *SO (Strength-Opportunity)* diperoleh dari hasil analisis matriks swot yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil analisis dengan matriks SWOT sebelumnya yang menghasilkan strategi *S-O* sebagai strategi optimal, maka perlu adanya fokus terhadap strategi-strategi hasil kombinasi faktor *strength* dan *opportunity* tersebut tanpa melupakan kombinasi strategi-strategi lainnya. Strategi ini berfokus pada meningkatkan daya saing melalui produk, harga, tempat dan promosi, pada Alas kaki Cibaduyut dibandingkan dengan Alas kaki Import dalam Sentra Cibaduyut. Meskipun strategi *S-O* merupakan strategi yang paling optimal tetapi, bukan berarti strategi lainnya yakni *W-O*, *S-T*, dan *W-T* diabaikan. Melainkan, strategi-strategi tersebut justru merupakan strategi pendukung yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing Alas kaki Cibaduyut dengan Alas kaki Import.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa strategi daya saing SWOT dari sisi 4P Produk (Product), Harga (Price), Tempat (Place), Promosi (Promotion) pada Sentra Alas kaki Cibaduyut dibandingkan dengan Alas

kaki Import yang paling menonjol paling kuat sampai yang paling lemah adalah :

Dari aspek Produk :

- Kekuatan produk : produk alas kaki yang ditawarkan memiliki kualitas yang tinggi.
- Kelemahan produk : keterampilan yang dimiliki pengrajin didapat secara otodidak
- Peluang produk : Pembeli sudah percaya dengan tingkat kemampuan produksi didalam sentra.
- Ancaman Produk : Manajerial sentra yang kurang maksimal

Dari aspek Harga :

- Kekuatan harga : Pengrajin mendapatkan harga bahan baku yang relative murah dan berkualitas
- Kelemahan harga : Harga bahan baku yang mahal mengakibatkan pendapatan penjual yang rendah
- Peluang harga : Turunnya BBM berdampak pada bahan material sehingga berpengaruh pada harga yang dikeluarkan
- Ancaman harga : Harga alas kaki yang ditawarkan pesaing lebih murah

Dari aspek Tempat :

- Kekuatan tempat : Pelayanan pendistribusian produk sudah dilakukan dengan baik.
- Kelemahan tempat : Banyaknya pedagang kaki lima di area sentra
- Peluang tempat : Banyaknya wisatawan yang berkunjung ke kota Bandung
- Ancaman tempat : Banyaknya pencari kerja

yang mengakibatkan upah menurun

Dari aspek Promosi :

- Promosi : Hasil penjualan alas kaki telah dipasarkan dan didistribusikan sampai ke seluruh Indonesia
 - Promosi : Tidak semua toko menggunakan penjualan online
 - Promosi : Munculnya media-media baru untuk promosi pada media online/media social
 - Promosi : Media sosial membuat produk promosi gratis yang berdampak pada " cheating " dan Perubahan teknologi yang mutakhir sebagai saran promosi meningkatkan persaingan industry.
1. Berdasarkan hasil perhitungan analisis SWOT kuantitatif, maka diperoleh bahwa strategi S-O (*Strength-Opportunity*) adalah strategi paling optimal untuk meningkatkan strategi daya saing Sentra Alas kaki Cibaduyut dengan Alas kaki Import. Dari hasil perumusan faktor-faktor kekuatan (S) dan peluang (O) utama, terdapat lima strategi yang diperoleh, yaitu :
 - 1) Harga jual sesuai dengan harga bahan baku yang didapat.
 - 2) Mempertahankan dan meningkatkan volume penjualan dengan kualitas yang lebih baik
 - 3) Meningkatkan lokasi sentra yang efisien
 - 4) Memanfaatkan kemajuan teknologi untuk meningkatkan mutu dan nilai jual produk
 - 5) Meningkatkan Pengembangan pasar atas

produk-produk yang sudah ada.

- 6) Peningkatan kualitas, kapasitas sarana dan prasarana untuk mengantisipasi permintaan dimasa depan.

Daftar Pustaka

Porter, Michael, E. 2008 *Strategi Bersaing*, Tangerang : karisma publishing group.

Porter, Michael E. *Competitive Advantage; Creating & Sustaining Superior Performance*. 1985. Free Press. Boston

Philip Kotler dan Kevin L. Keller. 2006. *Manajemen Pemasaran edisi ke 12 Jilid ke 1*. New Jersey, Indeks

Admin Jurnal News :
<https://aghina.staff.telkomuniversity.ac.id/files/2017/03/SITI-RODLIYAH-PURNAMASARI-2401160016-SP-REG-14.pdf>,
diunduh 8 juni 2018, 19.00 WIB

Admin Jurnal News :
http://repository.upi.edu/21503/4/S_PEK_1105465_Chapter1.pdf , diunduh 12 juli 2018, 13.00 WIB

Admin Jurnal News :
<http://kuliahumumnasional.blogspot.com/2016/12/pengertian-daya-saing.html>16 Juli 2018, 12.00 WIB