

Customer Oriented sebagai Strategi Industri Kecil Garment Pada Era Pasar Bebas¹

Moh. Adam Jerusalem
Prodi. Teknik Busana-Jurusan PKK
Fakultas Teknik-Universitas Negeri Yogyakarta

Abstrak

Pembebasan kuota Tekstil dan Produk Tekstil diberlakukan mulai 1 Januari 2005. Hal ini merupakan tantangan bagi industri kecil garmen Indonesia. Selama ini Indonesia terlena oleh adanya kuota tersebut sehingga ketika produk asing mulai masuk dan membanjiri pasar domestik, usaha industri kecil garment menjadi terancam. Padahal maksud diberlakukannya kuota adalah untuk mempersiapkan negara berkembang untuk mampu berkompetisi di pasar dunia, sehingga seharusnya ketika pembebasan kuota diberlakukan, justru menjadi peluang yang sangat besar. Namun yang terjadi di Indonesia sebaliknya.

Untuk mengejar ketertinggalan dan merebut kembali pasar yang diambil asing serta memperluas pasar yang ada, maka sudah saatnya semua komponen yang berkaitan dengan produk busana berbenah dan berubah, mulai dari pemerintah, pelaku usaha industri garmen, perancang mode, asosiasi hingga pengusaha retail. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk itu adalah produksi busana yang berorientasi pada pelanggan. Dengan konsep tersebut produk yang dikeluarkan diterima pasar dan mempunyai kualitas tinggi.

Kata Kunci : Industri kecil garmen, kualitas, pemasaran, kepuasan pelanggan.

Pendahuluan

Data Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Bandung tahun 2004 menyatakan dari 480 perusahaan garmen skala kecil dan menengah yang ada di Kota Bandung, 70 diantaranya berhenti beroperasi karena tidak mampu bersaing dengan produk garmen dari China dan Taiwan. Sementara dari laporan Kompas, 24 Juli 2004, memberitakan bahwa usaha garment dan konveksi lokal dan Jakarta semakin terpuruk. Itulah gambaran nyata usaha skala kecil dan menengah garmen di dua kota tersebut. Gambaran tersebut juga dapat mewakili gambaran usaha garment secara nasional, yang pada dasarnya, hingga saat ini sedang terpuruk.

¹ Dipublikasikan pada Prosiding Seminar Etnik, UM Malang, 2005

Industri garment yang mampu bertahan hanya yang berskala besar saja. Sedangkan industri skala kecil, ada yang tutup dan belum beroperasi lagi, ada pula yang tutup dan beralih usaha dari garment ke makanan, minuman, suku cadang mesin, atau usaha dagang lainnya.

Berdasar ketentuan WTO, per 1 Januari 2005 telah diberlakukan pembebasan terhadap kouta tekstil dan produk tekstil. Hal ini menjadi tantangan, peluang juga ancaman bagi industri kecil garmen Indonesia. Apakah Indonesia mampu bersaing di pasar bebas tersebut. Karena pada dasarnya adanya kuota ditujukan untuk mempersiapkan negara berkembang untuk berkompetisi. Dan pada saat pembebasan kuota diberlakukan, negara-negara berkembang sudah harus siap bersaing.

Pembahasan

Dari data Badan Pusat Statistik (BPS) dan Departemen Perindustrian dan Perdagangan (Depperindag), total nilai ekspor Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) Indonesia tahun 2000 mencapai US\$ 8,20 miliar. Total nilai ekspor TPT Indonesia tahun 2001 sebesar US\$ 7,67 miliar dan tahun 2002 sebesar US\$ 6,88 miliar. Sementara itu, nilai ekspor TPT Cina ke Amerika Serikat tahun 2000 mencapai US\$ 6,52 miliar. Nilai ekspor TPT Cina ke AS tahun 2001 sebesar US\$ 6,53 miliar dan tahun 2002 mencapai US\$ 8,74 miliar. Dari data BPS tersebut total nilai ekspor TPT Indonesia sejak tahun 2000 sampai 2002 mengalami tren penurunan, sedangkan Cina mengalami tren peningkatan nilai ekspor TPT, khususnya ke AS. Penurunan tren total nilai ekspor TPT Indonesia ini diyakini karena pasar Indonesia diambil Cina dengan besar US\$ 1,3 miliar per tahun. Potensi kehilangan nilai ekspor sebesar itu juga akan terjadi saat kuota dihapus Januari 2005 ini. Oleh karenanya jika Indonesia tidak banyak berbenah bukan tidak mungkin pasar ekspor Indonesia semakin merosot.

Dari data BPS diatas, yang dirilis tahun 2000-2003, yang berarti peraturan pembebasan kuota belum diberlakukan, total nilai ekspor TPT Indonesia sudah menurun dan banyak industri garmen yang gulung tikar. Menjadi hal yang wajar,

jika terdapat penilaian bahwa Indonesia belum siap menghadapi persaingan pada pasar bebas ini.

Ketidaksiapan Indonesia ini menarik untuk dipelajari mengingat sebelum terjadi krisis ekonomi, TPT merupakan salah satu penyumbang devisa terbesar bagi negara. Dan bahkan melebihi pinjaman pemerintah dalam Consultative Group on Indonesia (CGI). Ada beberapa hal yang menjadikan Industri garmen Indonesia tidak mampu bersaing. Dalam hal ini penulis membagi permasalahan yang dihadapi industri kecil garmen menjadi dua aspek, yaitu permasalahan internal dan eksternal.

A. Permasalahan internal industri kecil garmen

1. Pelaku usaha industri kecil garmen banyak diantaranya adalah pengusaha musiman, baik dari sektor garmen maupun rajutan sehingga mereka kembali ke usaha lain jika usahanya dinilai tidak lagi menguntungkan. Tidak sedikit pabrik yang mulai oleng usahanya beralih menjadi trader dengan mengimpor produk dari luar negeri dan menjualnya di pasar lokal karena dinilai lebih menguntungkan.
2. Desain yang ketinggalan, mutu rendah, bahan baku dan nilai tambah yang rendah sehingga keuntungan yang didapat industri kecil garmen tidak maksimal.
3. Ongkos produksi tinggi. Bahkan di pasar dalam negeri sekalipun industri kecil garmen sulit bersaing dengan barang impor yang diyakini masuk secara ilegal.
4. Harga jual pakaian dari konveksi terus turun, sementara harga bahan baku dari pabrik tekstil tetap mahal. Turunnya harga jual pakaian konveksi, disebabkan oleh banyaknya pakaian bekas dan pakaian impor terutama pakaian yang berasal dari Hongkong yang banyak dijual di pasaran dengan harga murah.
5. Pelaku usaha kurang memperhatikan riset dan pengembangan (research and development) untuk meningkatkan daya saing dan menjalin jaringan (networking) usaha dengan pembeli baru dari negara-negara nontradisional tujuan ekspor. Ini berbeda dengan Cina. Sebelum menjadi anggota Organisasi Perdagangan Dunia (WTO), Cina sudah mempersiapkan diri dengan

memperkuat pasar domestik. Akibatnya, industri di Cina tumbuh dan menguasai pangsa pasar di dalam negeri maupun di pasar ekspor.

B. Permasalahan eksternal industri kecil garmen.

1. Pembinaan yang dilakukan pemerintah terhadap industri kecil garmen kurang optimal akibat terbatasnya dana pembinaan. Hal ini diperparah dengan masih adanya dampak lanjutan dari krisis ekonomi berkepanjangan yang terjadi di Indonesia.
2. Beratnya persaingan dengan komoditas China dan Taiwan. Disamping jauh lebih murah, produk dari kedua negara tersebut jauh lebih bervariasi. Sebagai gambaran industri kecil garmen yang tutup tersebut adalah mereka yang mengerjakan produk secara massal, seperti pakaian wanita, celana jin, dan celana pendek. Sebuah celana pendek dari negara-negara tersebut dihargai Rp 3.000-Rp 4.000, sedangkan harga produk hasil industri kecil garmen mencapai Rp 10.000. Tingginya harga produk lokal dibandingkan dengan produk asing tersebut membuat banyak pengusaha pertokoan maupun factory outlet lebih memilih produk dari negara lain.
3. Tingginya suku bunga kredit di Indonesia yang mencapai 18%-20% per tahun. Hal ini menjadi salah satu faktor mengapa produk industri kecil garmen tidak mampu bersaing dengan produk dari Cina dan Taiwan. Karena di negara tersebut suku bunga kredit hanya 5%-6% persen per tahun.
4. Naiknya harga bahan bakar minyak (BBM), tarif listrik dan telepon, *terminal handling charge* (THC), pajak, pungutan daerah (retribusi). Dibanding beberapa negara Asia lain yang menjadi pesaing Indonesia di pasar TPT dunia, ongkos produksi untuk komponen BBM dan listrik lebih tinggi sehingga kehilangan daya saingnya. Apalagi sejauh ini tidak ada kompensasi kenaikan BBM yang menyentuh sektor TPT.
5. Pengusaha dan jajaran birokrasi Departemen Perindustrian dan Perdagangan selama ini telah terlenakan oleh jatah kuota ekspor TPT dan tidak pernah mempersiapkan diri untuk menghadapi kompetisi pasar bebas. Akibatnya, pengusaha dan pemerintah sekarang ini tidak mempunyai kebijakan industri TPT yang jelas untuk menghadapi kompetisi yang semakin ketat, khususnya

pasca diberlakukannya kuota ekspor TPT di negara-negara maju mulai Januari 2005.

6. Kebijakan pemerintah untuk mendorong industri industri kecil garmen kurang kompetitif dibandingkan dengan kebijakan negara-negara lain, khususnya di bidang fiskal, moneter, dan investasi.

Permasalahan yang lain adalah tidak adanya kesatuan pemahaman untuk memperbaiki daya saing TPT dari para pihak yang berkaitan dengan busana, seperti produsen tekstil dan garmen, perancang mode, asosiasi, pemerintah dengan industri kecil. Yang terjadi justru sebaliknya, saling menyalahkan. Misalnya siapa yang salah ketika jutaan meter sarung tertumpuk di sentra industri kecil karena modelnya sudah ketinggalan jaman. Siapa pula yang salah bila *factory outlet* (FO) lebih memilih impor garmen daripada membeli di sentra industri kecil dalam negeri dengan alasan merek dan modelnya tidak selaras dengan selera pasar?. Sementara kalangan industri menilai FO tidak mempunyai sikap cinta produk dalam negeri. Disisi lain, kalangan perancang mode menilai selera pasar terhadap fashion telah berubah drastis sehingga pakem mode yang diminta pasar sulit diprediksikan. Namun alasan itu pun dibantah pengurus Asosiasi Pertekstilan Indonesia yang menilai bahwa pemegang merek-merek terkenal untuk fashion masih mengendalikan pasar dengan model-model fashionnya. Pada akhirnya muncul kesimpulan sementara bahwa ketiadaan fashion image pada produk pakaian jadi dari industri kecil menghambat mereka menikmati potensi pasar tadi. Rapuhnya keterkaitan industri kecil pakaian jadi dengan FO dan perancang mode dalam negeri memang menjadi persoalan serius mengingat mata rantai perdagangan garmen untuk pasar domestik di Indonesia menjadi tidak utuh dan tangguh.

***Customer Oriented* sebagai Strategi Persaingan**

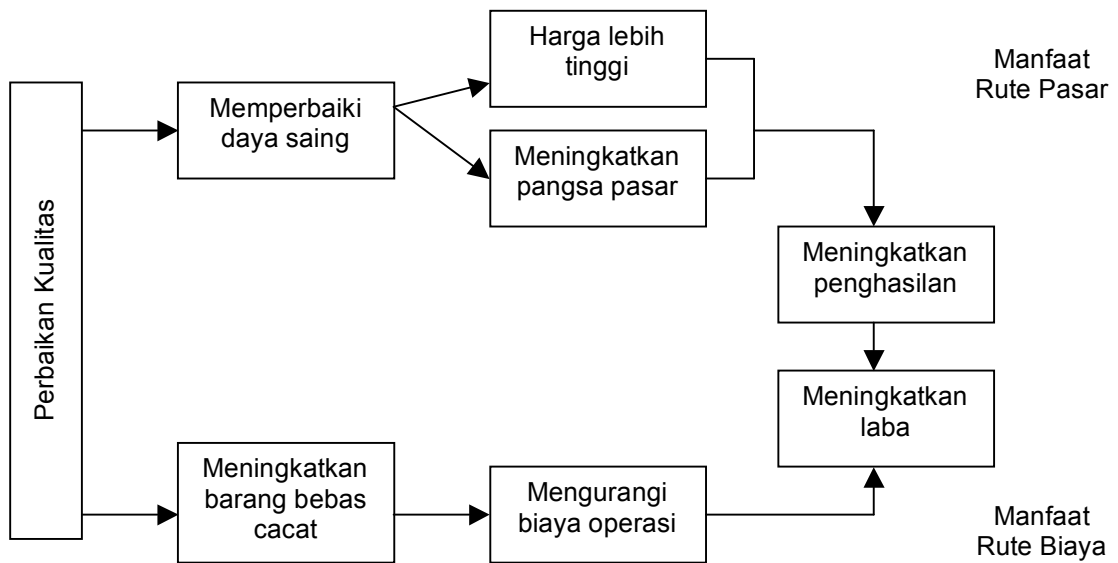
Dari beberapa permasalahan diatas maka strategi yang dapat digunakan industri kecil garmen untuk dapat menikmati potensi pasar adalah strategi penjaminan kepuasan pelanggan. Kualitas produk sekarang ini menjadi senjata yang sangat efektif dalam menghadapi persaingan. Sementara konsumsi adalah

satu-satunya tujuan dan akhir dari produksi. Sehingga pada hakikatnya, konsumen/pelangganlah yang melakukan penilaian kualitas atas suatu produk. Oleh karenanya sudah sewajarnya jika industri kecil garmen berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer oriented*). Kepuasan pelanggan dapat diartikan sebagai perbedaan antara harapan dan kinerja atau barang yang dirasakan. Kepuasan pelanggan akan tercipta jika pelanggan merasakan output atau barang sesuai dengan harapan, atau bahkan melebihi harapan. Dalam hal ini kepuasan pelanggan dapat dibentuk melalui kualitas dan pemasaran.

Kualitas mempunyai pengertian yang berlainan bagi setiap orang tergantung pada konteksnya. Bagi pelaku usaha industri kecil garmen, bahan baku yang berkualitas jika bahan tersebut dirasa cocok penggunaannya dan mempunyai kemampuan memproses bahan baku menjadi produk jadi dengan biaya rendah dan sisa yang minimal. Sedangkan bagi konsumen, barang yang berkualitas adalah barang yang bebas cacat bawaan dari pabrik sehingga merasa tidak rugi dalam mengeluarkan uang untuk membeli barang tersebut. Dengan demikian pengertian kualitas mencakup semua kegiatan yang berkaitan dengan tercapainya kepuasan pemakai barang tersebut.

Perhatian kualitas dalam menghasilkan suatu produk akan mengurangi ongkos produksi dan harga produk menjadi lebih kompetitif. Dengan strategi kualitas ini maka permasalahan yang dialami industri kecil garmen seperti kualitas barang rendah, biaya produksi tinggi, harga jual barang, dan persaingan ketat dapat diatasi.

Kualitas terbaik akan diperoleh dengan melakukan upaya perbaikan terus-menerus terhadap kemampuan sumber daya manusia, proses, dan lingkungan. Kualitas produk akan memberikan beberapa manfaat utama yang pada akhirnya dapat meningkatkan laba dan meningkatkan daya saing industri kecil garmen. Salah satu pendekatan untuk menjamin kualitas secara berkesinambungan adalah Total Quality Management (TQM).



Gambar 1. Manfaat Kualitas berdasar pendekatan TQM

TQM merupakan suatu pendekatan sistem manajemen dengan mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Tujuannya adalah untuk memuaskan pelanggan. Belajar dari pengalaman Jepang yang mampu bangkit setelah Perang Dunia II. Jepang yang sebelumnya terkenal dengan produksi barang kelas tiga atau rongsokan namun sekarang telah berubah sebagai negara produsen barang bermutu tinggi dan mampu merebut pasar Amerika dan Eropa. Hal tersebut tidak lepas dari penerapan TQM pada industri domestiknya. Demikian juga dengan Cina. Kita tidak bisa mengatakan produk-produk negara Cina tidak berkualitas karena produk-produknya telah tersebar dan menguasai pasar dunia. Padahal, secara teoritis, tidaklah mungkin suatu produk diterima secara luas tanpa adanya kualitas yang bagus. Maka sudah saatnya industri kecil garmen Indonesia menerapkan sistem penjaminan mutu yang baik, salah satunya TQM. Menurut Kotler (1997), suatu industri kecil garmen bila menerapkan TQM harus mempunyai kesadaran akan premis-premis peningkatan kualitas sebagai berikut :

1. Kualitas harus dirasakan oleh pelanggan. Usaha kualitas harus dimulai dengan kebutuhan pelanggan dan berakhir dengan persepsi pelanggan. Peningkatan kualitas hanya berarti bila dirasakan oleh pelanggan.

2. Kualitas harus dicerminkan dalam setiap kegiatan industri, bukan hanya dalam produk.
3. Kualitas membutuhkan komitmen karyawan yang menyeluruh. Kualitas hanya dapat diberikan oleh industri yang semua karyawannya mempunyai komitmen kualitas dan mempunyai motivasi.
4. Kualitas membutuhkan rekan-rekan yang berkualitas tinggi. Oleh karenanya industri mempunyai tanggung jawab untuk mendapatkan dan bekerja sama dengan para pemasok, penyalur yang berkualitas tinggi.
5. Kualitas dapat selalu ditingkatkan dan kualitas tidak menambah biaya. Karenanya kualitas menuntut mempelajari cara-cara untuk melakukannya secara benar, kualitas bukanlah hanya didalam pemeriksaan, tetapi juga dalam rancangan, sehingga kesalahan yang mengakibatkan pemborosan dapat dicegah.

Salah satu bagian yang berhubungan langsung dengan pelanggan adalah pemasaran. Oleh karenanya pemasaran mempunyai peran yang sangat strategis dalam penerapan TQM untuk memberikan produk yang berkualitas demi menjamin kepuasan pelanggan. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pemasaran adalah :

1. bertanggung jawab untuk mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan.
2. harus mengkomunikasikan harapan pelanggan kepada perancang produk busana dan produksi
3. harus memastikan bahwa pesanan pelanggan dipenuhi secara benar dan tepat waktu.
4. harus tetap berhubungan dengan pelanggan setelah penjualan untuk memastikan bahwa mereka puas dan akan tetap puas.
5. harus mengumpulkan gagasan pelanggan untuk penyempurnaan produk dan pelayanan.

Dari permasalahan industri kecil garmen dan TPT disebutkan bahwa *factory outlet* lebih memilih impor garmen daripada membeli di sentra industri kecil dalam negeri dengan alasan merek dan modelnya tidak selaras dengan selera

pasar, juga permasalahan adanya jutaan meter sarung tertumpuk di sentra industri kecil karena modelnya sudah ketinggalan jaman., maka hal ini tidak akan terjadi jika industri kecil garmen berorientasi pada pelanggan dalam melakukan usahanya.

Dalam perkembangan terkini, kepuasan pelanggan merupakan faktor yang dijadikan acuan dalam kegiatan produksi. Kualitas sekarang lebih diarahkan kepada kepuasan pelanggan, dan bukan lagi hanya pada kualitas produk. Demikian juga pemasaran, yang sekarang telah mengacu pada hubungan saling menguntungkan antara produsen dan pelanggan, dan bukan lagi memasarkan suatu produk untuk mencari laba.

Tabel 1. Evolusi Filosofi Pemasaran

Kriteria	Lama	Baru	Saat ini/Masa depan
Fokus	Produk	Konsumen	Cara melakukan bisnis
Metode	Beritahu dan Jual	Bauran Pemasaran yang terintegrasi	Pengetahuan dan pengalaman
Tujuan	Laba	Laba	Hubungan saling menguntungkan
Fungsi/Tugas	Tenaga Penjual	Departemen Pemasaran	Setiap orang
Pengertian	Menjual	Suatu fungsi	Segalanya

Menilik permasalahan diatas, sangat mungkin kendala tersebut ada karena masih berorientasinya industri kecil garmen pada produk. Bagaimana membuat produk yang berkualitas dan bagaimana menjual produk tersebut. Bukan berorientasi pada pelanggan, pakaian apa dan model bagaimana yang dibutuhkan oleh pelanggan. Dari penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan langsung antara kemampuan jangka panjang dengan kemampuan perusahaan untuk memahami kebutuhan konsumennya dan memberi nilai pada mereka.

Oleh karenanya, berawal dari teori Adam Smith tahun 1776 yaitu konsumsi adalah satu-satunya tujuan dan akhir dari produksi, maka konsep pemasaran modern adalah mencocokkan kemampuan perusahaan dengan kebutuhan perusahaan dengan kebutuhan dan keinginan konsumen untuk mencapai hubungan mutualisme yang saling menguntungkan. Sehingga keuntungan melalui

kepuasan konsumen adalah alat ukur terbaik dari apa yang selayaknya didapatkan dari apa yang dilakukan oleh industri.

Penutup

Untuk bangkit dan merebut kembali pasar yang telah hilang diambil oleh Cina, maka tidak ada kata lain untuk segera berbenah melakukan perubahan. Untuk permasalahan internal kecil industri garmen, orientasi pada pelanggan mutlak harus dilakukan baik melalui kualitas maupun pemasarannya. Perbaikan dan perubahan lain yang dapat dilakukan antara lain dilakukannya riset dan pengembangan serta menjalin jaringan, peningkatan efisiensi dan efektifitas produksi.

Untuk permasalahan eksternal, perbaikan dapat dimulai dari penetapan kebijakan pemerintah untuk mendorong industri kecil garmen supaya kompetitif terutama di bidang fiskal, moneter, dan investasi; serta pembinaan yang intensif dari pemerintah untuk meningkatkan kemampuan manajemen baik produksi, pemasaran dan kualitasnya.

Dengan adanya perbaikan dan perubahan kebijakan semua pihak yang terkait seperti pemerintah, pelaku usaha industri garmen, perancang mode, asosiasi dan pengusaha retail maka diharapkan pasar untuk garmen kembali meningkat dan menjadi pemain yang dominan untuk pangsa pasar domestik.

Daftar Pustaka

- Hari Purnomo, 2003, *Pengantar Teknik Industri*, Yogyakarta : PT. Graha Ilmu
Kompas. Kamis, 07 Oktober 2004. *70 UKM Garmen Kota Bandung Bangkrut*
Kotler, Philip, 1997, *Manajemen Pemasaran*, Jakarta : PT. Prenhalindo.
McDonald, Malcolm and Keegan, 1999, Warren, *Marketing Plans That Work*, Jakarta : Erlangga
Pangestu Subagyo, 2000, *Manajemen Operasi*, Yogyakarta: BPFE.
Sri Emy Yuli, 2005, *Penerapan TQM dalam Meningkatkan Kualitas Produk Busana di Industri Konveksi*, Yogyakarta : Prosiding Seminar Busana, Prodi Teknik Busana, UNY.

www.aftexindonesia.org, *RI Belum Siap Hadapi Kompetisi Pascakuota TPT.*