

STRATEGY OF BUSINESS DEVELOPMENT BAMBOO CRAFT
(A Study in Pasirjambu Village Pasirjambu District Bandung Regency)

Encep Sopandi

*Lecture at Departement of Business Administration Science,
Faculty of Social and Political Science, Nurtanio University Bandung
Email: sopandi07@yahoo.com*

ABSTRACT

This study aims to determine alternative strategies in the development of bamboo handicrafts business in Pasirjambu Village Pasirjambu District in Bandung Regency. Method used survey with SWOT analysis. The results show that the total value obtained from the IFAS table is 6.40 (average 3.20) with a strength score of 3,550 and the weakness score of 2.850, it shows that the strength factor of the bamboo handicraft business is greater than the weakness factor, while the total value EFAS of 6.10 (average 3.05). A opportunity score of 3.10 and a threat score of 3.0. This means that the opportunity factor is greater than the threat factor. The result of calculation of rating value and internal factor weight of bamboo handicraft business development strategy in Pasirjambu Village as X axis equal to 0,100, while external factor as Y axis equal to 0,700. This means the right alternative strategy is the SO strategy. The SO strategy is a strategy that uses the power to take advantage of existing opportunities.

Keywords : Bamboo craft, craftsmanship of bamboo, SWOT analysis

STRATEGI PENGEMBANGAN USAHA KERAJINAN BAMBU
(Studi di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi alternatif dalam pengembangan usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung. Metode yang digunakan survey dengan analisis SWOT. Hasil, menunjukkan bahwa total nilai yang diperoleh dari tabel IFAS adalah 6,40 (rata-rata 3,20) dengan skor kekuatan 3,550 dan skor kelemahan sebesar 2,850, ini menunjukkan bahwa faktor kekuatan usaha kerajinan bambu lebih besar dari faktor kelemahan, sedangkan total nilai EFAS yaitu sebesar 6,10 (rata-rata 3,05). Skor peluang 3,10 dan skor ancaman sebesar 3,0. Artinya faktor peluang yang dimiliki lebih besar dari faktor ancaman. Hasil perhitungan nilai rating dan bobot faktor internal dari strategi pengembangan usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu sebagai sumbu X sebesar 0,100, sedangkan faktor eksternal sebagai sumbu Y sebesar 0,700. Artinya strategi alternatif yang tepat adalah strategi SO. Strategi SO adalah strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada.

Kata kunci : Kerajinan bambu, perajin bambu, analisis SWOT

PENDAHULUAN

Bambu di Indonesia berlimpah. Indonesia memiliki 12% koleksi bambu dunia, namun kenyataan menunjukkan bahwa pemanfaatan bambu di negara kita kalah dibanding dengan negara-negara lain yang tidak memiliki banyak bambu. Hal ini disinyalir karena keterbatasan pengetahuan SDM dari para perajin bambu dan masih ada anggapan sebagian masyarakat bahwa bambu sebagai simbol kemiskinan. Dampaknya, produk-produk kerajinan bambu pun kurang diperhatikan oleh masyarakat. (Mukoddas, Medanbisnis, 2014).

Perkembangan terkini, menunjukkan fenomena positif dari komoditas dan produk-produk kerajinan bambu yang laku keras di pasaran domestik dan ekspor. Meningkatnya kembali penggunaan produk bambu, terjadi seiring dengan tren “kembali ke alam” yang semakin digemari masyarakat dunia, termasuk Indonesia. Usaha kerajinan bambu kembali bangkit dengan pemasaran dan produk yang terus berkembang. Fenomena ini memunculkan sinergi antara perkembangan selera, pasokan bahan baku, lapangan kerja dan tertunjangnya upaya pelestarian lingkungan, serta menjaga kearifan lokal.

Pasirjambu dan Ciwidey Kabupaten Bandung selain terkenal dengan wisata alam Cimanggu, Kawah Putih dan agrowisata Strawberry, dikenal pula dengan kerajinan bambunya. Terlihat di sepanjang jalan arah Pasirjambu Ciwidey jejeran batangan bambu dan produk anyaman bambu. Hasil penelusuran menunjukkan sebagian masyarakat Pasirjambu dan Ciwidey adalah perajin bambu. Banyak produk kerajinan bambu hasil karya perajin asal Pasirjambu dan Ciwidey, seperti produk anyaman *bilik*, *giribig*, mebel bambu, rumah bambu gazebo, lesehan dan sejenisnya.

Kerajinan bambu di Pasirjambu sudah ada sejak tahun 1970-an. Namun menurut Ate, salah seorang perajin di RW. 01 Kampung Kabuyutan yang penulis temui. Usaha ini stagnan, “...dari dulu sampai sekarang tidak ada kemajuan.” Ate

mengatakan bahwa jumlah perajin menurun, anak muda jarang yang mau melanjutkan usaha kerajinan bambu, mereka lebih tertarik bekerja di bidang usaha lain. “...anak muda di Pasirjambu hampir rata-rata memilih bekerja di pabrik atau konveksi.” Ate berpendapat kurangnya minat generasi muda melanjutkan usaha kerajinan bambu dikarenakan usaha kurang menarik, pekerjaannya lama, rumit dan uangnya tidak seberapa. Sehubungan dengan kondisi lapangan tersebut, penulis tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui sejauhmana “Pengembangan Usaha Kerajinan Bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung.”

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Strategi

Strategi merupakan suatu cara perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. (Wheleen *and* Hunger, 2012). Strategi adalah tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. (Hamel *and* Prahalad, 1997).

Strategi dapat berupa suatu rencana atau tindakan yang terdiri dari aturan atau pola pengambilan keputusan yang berkaitan dengan aktivitas bisnis dan posisi untuk mencapai tujuan yang akan datang. Titik berat pada sumber daya yang dimiliki, sehingga dapat menentukan atau menghubungkan posisi perusahaan dengan lingkungan bisnis di mana perusahaan dijalankan.

Strategi bisnis bermanfaat dalam proses pelaksanaan pekerjaan dengan menggunakan semua sumberdaya yang secara nyata dimiliki, melalui proses yang terintegrasi dengan fungsi bisnis lainnya serta dapat dinilai hasilnya berdasarkan tujuan organisasi.

Para pelaku bisnis (perajin atau pengusaha kerajinan bambu) dalam menyusun strategi perlu memperhatikan aktivitas-aktivitas berikut: (1) penentuan misi perusahaan atau organisasi, (2) mengenali peluang dan ancaman eksternal, (3)

menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, (4) menetapkan tujuan jangka panjang, (5) menghasilkan strategi alternatif, (6) menetapkan strategi pokok yang perlu diimplementasikan. (David, 2007).

Aplikasi strategi berdasarkan konsep David (2007) dilakukan melalui pendekatan berupa matriks dengan tiga tahapan, yaitu: Tahapan input, tahapan pencocokan, dan tahapan pengambilan keputusan sebagaimana terlihat pada gambar 1.

Gambar 1 Tahapan Analisis Perumusan Strategi

TAHAP 1, TAHAP MASUKAN				
Matrik Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)	Matrik Kompetitif/Persaingan		Profil	Matrik Evaluasi Faktor Internal (IFE)
TAHAP 2, TAHAP PENCOCOKAN				
Matrik SWOT	Matrik SPACE	Matrik BCG	Matrik IE	Matrik Grand Strategy
TAHAP 3, TAHAP KEPUTUSAN				
Matrik QSPM (<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>)				

Sumber : David (2007: 102)

Konsep Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha dalam penelitian ini disama artikan dengan pengembangan bisnis. Pengembangan bisnis adalah penciptaan peluang-peluang baru melalui pendekatan baru dan berbeda (Eades, 2003 dalam Klump and Koppers, 2009).

Perusahaan yang potensial berkembang biasanya menghadapi lebih dari satu peluang, oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk menentukan prioritas. Analisis terhadap berbagai peluang adalah merupakan fungsi dari bagian pengembangan usaha, sehingga apabila hasil analisis menunjukkan bahwa peluang yang ada berharga dan penting untuk kemajuan perusahaan, maka realisasikan.

Pengembangan bisnis adalah penciptaan nilai jangka panjang sebuah organisasi/perusahaan dari konsumen, pasar, dan relasi. Pengembangan bisnis adalah segala hal yang berkaitan dengan bagaimana interaksi dari faktor-faktor tersebut berkombinasi bersama-sama untuk menciptakan peluang tumbuh (Pollack, 2012).

Pengembangan bisnis mendeskripsikan sebuah fungsi bisnis yang dibangun secara menyeluruh dalam perusahaan. Pengembangan bisnis melibatkan semua aktifitas yang bertujuan untuk menciptakan nilai dan potensial *revenue*

untuk perusahaan, mengembangkan produk dan teknologi sehingga dapat dikomersialkan, dan membangun hubungan dengan *partner* potensial, konsumen dan *stakeholders* lainnya, serta memelihara dan meningkatkan hubungan untuk kepentingan perusahaan (Kind, 2007).

Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunity, Threats*) memberikan informasi yang bermanfaat untuk mencocokkan sumberdaya dan kemampuan dengan lingkungan kompetitif di mana organisasi usaha beroperasi. Model ini dapat digunakan untuk merancang dan memilih strategi, dan dapat diaplikasikan dalam setiap situasi pengambilan keputusan, asalkan tujuan sudah didefinisikan dengan jelas. (Assen, et.al, alih bahasa Susanto, 2013 : 77).

Cara penggunaan analisis SWOT. Langkah pertama adalah mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dialami perusahaan. Pengamatan terhadap lingkungan internal dan eksternal merupakan bagian penting dari proses. Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor internal, dimana perusahaan dapat mengontrol faktor ini. Sementara peluang dan ancaman adalah faktor eksternal yang terkadang sulit dikontrol, seperti munculnya para pesaing dan dinamika pasar.

Gambar 2 Strategi dalam Analisis SWOT

SWOT Analisis	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	Strategi-strategi S-O. Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi-strategi W-O. Manfaatkan peluang dengan mengatasi kelemahan atau membuatnya jadi relevan
Ancaman (T)	Strategi-strategi S-T. Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi-strategi S-W. Minimalisasi kelemahan dan hindari ancaman

Sumber : Assen, et.al, alih bahasa Susanto, 2013 : 77

Setelah analisis internal dan eksternal, hasil dapat ditempatkan dalam matriks konfrontasi. Matrik konfrontasi berisi daftar kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, dengan poin untuk setiap kombinasi. Semakin penting kombinasi tersebut, semakin banyak poin yang diberikan. Konfrontasi ini mengarah pada identifikasi isu-isu strategis utama organisasi yang seringkali mendesak.

Gambar 3 Matriks Konfrontasi SWOT

Perusahaan	O-1	O-2	O-3	O-4	O-5	T-1	T-2	T-3	T-4	T-5	TOTAL
TOTAL											20
S-1											
S-2											
S-3											
S-4											
S-5											
W-1											
W-2											
W-3											
W-4											
W-5											

Sumber : Sumber : Assen, et.al, alih bahasa Susanto, 2013 : 79

Langkah-langkah dalam analisis SWOT terdiri dari tiga tahap sebagai berikut:

Tahap 1: Deteksi isu-isu strategis

1. Identifikasi masalah-masalah eksternal yang relevan terhadap ;posisi strategis perusahaan dalam industri dan lingkungan pada umumnya, dengan pengertian bahwa peluang dan ancaman adalah faktor-faktor yang tidak dapat dipengaruhi oleh manajemen secara langsung
2. Identifikasi masalah-masalah internal yang relevan terhadap posisi strategis perusahaan
3. Analisis dan urutkan masalah-masalah eksternal berdasarkan probabilitas dan dampak

4. Buatlah daftar isu-isu strategis dan faktor dari dalam atau luar organisasi yang secara signifikan memengaruhi posisi kompetitif dalam matrik SWOT

Tahap 2: Tentukan Strategi

5. Identifikasi strategi yang cocok bagi perusahaan, dengan mempertimbangkan kemampuan internal dan lingkungan eksternal perusahaan
6. Rumuskan strategi-strategi alternative untuk mengatasi isu-isu utama
7. Tempatkan strategi-strategi alternatif ke salah satu dari empat kuadran dalam matriks SWOT:
 - a. S-O: kekuatan internal dikombinasikan dengan peluang eksternal. Adalah kombinasi yang ideal, tetapi ini membutuhkan pemahaman bagaimana kekuatan internal dapat mendukung kelemahan di daerah lain;
 - b. W-O: kelemahan internal dikombinasikan dengan peluang harus dinilai dari efektifitas investasi untuk menentukan apakah keuntungan yang diperoleh sebanding dengan upaya untuk membeli atau mengembangkan kemampuan internal;
 - c. S-T: kekuatan internal dikombinasikan dengan ancaman eksternal membutuhkan pengetahuan untuk mengadaptasi organisasi dalam rangka mengbah ancaman menjadi peluang;
 - d. W-T: kelemahan internal dikombinasikan dengan ancaman menciptakan scenario terburuk

perubahan-perubahan radikal seperti divestasi diperlukan.

8. Kembangkan strategi tambahan untuk setiap “*blind spot*” yang tersisa dalam matriks SWOT.
9. Pilih strategi yang tepat

Tahap 3: Implementasi dan Pantau Strategi

10. Kembangkan rencana tindakan untuk mengimplementasikan strategi SWOT
11. Tetapkan tanggungjawab dan anggaran
12. Pantau kemajuan
13. Mulai proses pengkajian dari awal.

Kerajinan Bambu

Kerajinan (kriya) merupakan bagian dari seni rupa terapan yang merupakan titik temu antara seni dan desain yang bersumber dari warisan tradisi atau ide kontemporer yang hasilnya dapat berupa karya seni, produk fungsional, benda hias dan dekoratif, serta dapat

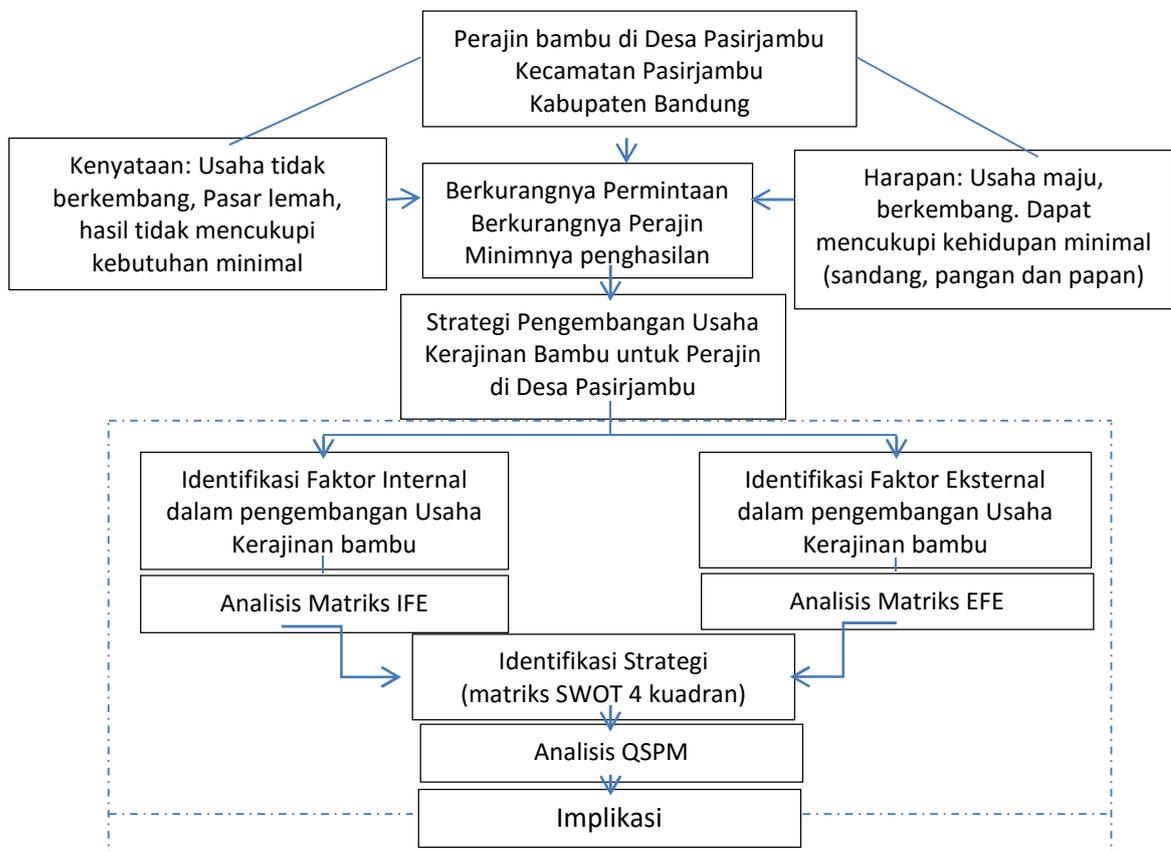
dikelompokkan berdasarkan material dan eksplorasi alat teknik yang digunakan, dan juga dari tematik produknya. (Kementrian Parekraf, 2014: 58)

Bambu sebagai salah satu bahan kerajinan merupakan tanaman dengan beragam manfaat. “serumpun bambu, sejuta makna, sejuta manfaat dan sejuta karya.” (Naggamiharja, 2012).

Manfaat bambu antara lain: untuk bahan baku berbagai macam industri, bahan konstruksi, dan biofuel. Pemanfaatan bambu sebagai bahan baku industri antara lain, pembuatan tusuk gigi, sumpit, korek api, kertas, furniture, aneka anyaman, alat musik, pewarna alami, dan makanan. Bambu dapat dibuat sebagai bahan kerajinan, baik kerajinan yang sifatnya fungsional atau aksesoris. (Widjaja, 2012).

Kerangka Pemikiran Penelitian

Gambar 4 Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber : Hasil penelitian, 2016

METODE PENELITIAN

Pelaksanaan penelitian menggunakan desain kualitatif dengan metode survey dan analisis deskriptif, yaitu metode untuk menjelaskan bagaimana usaha kerajinan bambu dilakukan dan strategi pengembangannya seperti apa, sekaligus menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhinya. Salah satu ciri pendekatan penelitian kualitatif adalah menjadikan peneliti sebagai instrumen utama. Sebagai instrumen penelitian, maka peneliti melakukan wawancara, pengamatan, pendalaman atas pengamatan dan apabila diperlukan dapat menyelenggarakan *Forum Group Discussion* (FGD) serta melakukan analisis dokumen.

Data yang dibutuhkan peneliti, dikumpulkan menggunakan alat bantu sebagai kelengkapan instrumen, antara lain adalah: Pedoman wawancara; Alat perekam; Camera (Photo).

Selanjutnya adalah kegiatan triangulasi, yaitu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai cara dan sumber data yang telah ada. Peneliti mengumpulkan

data sekaligus menguji kredibilitas data dengan berbagai teknik dari berbagai sumber data, juga pengumpulan data yang berbeda-beda dari sumber yang sama. Triangulasi dilakukan sampai data jenuh, artinya data dari sumber sudah relatif sama dan tidak ada lagi data yang baru.

Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dalam beberapa tahapan sebagai berikut: Mengorganisasikan Data; Pengelompokan berdasarkan kategori, tema dan pola jawaban; Menguji Asumsi atau Permasalahan yang ada terhadap Data; Mencari Alternatif Penjelasan bagi Data; Menulis Hasil Penelitian.

Jenis dan sumber data penelitian ini diperoleh dari informan kunci, yaitu sumber yang mengetahui seluk beluk usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu, yaitu Kepala Desa, Tokoh perajin, dan pengusaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu. Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data skunder yang berkaitan dengan topik penelitian. Data primer diperoleh dari hasil wawancara. Sedangkan data skunder melalui literatur tertulis yang diperoleh dari berbagai sumber relevan.

Tabel 2 Jenis dan Sumber Data

Jenis Data		Sumber Data
Data Primer	Kondisi usaha kerajinan bambu saat ini Faktor-faktor yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan usaha kerajinan bambu. Penentuan bobot dan peringkat dari setiap faktor. Penentuan dari nilai kemenarikan dari setiap alternative strategi	Pengusaha kerajinan/perajin Key informan/pakar terdiri dari: Pengusaha kerajinan bambu; Kepala Desa; Tokoh perajin; Perajin terahli; Dinas Koperasi dan Perdagangan Kab. Bandung; Yayasan Bambu Indonesia
Data Skunder	Perkembangan usaha kerajinan bambu di Kabupaten Bandung. Jumlah perajin bambu di Kabupaten Bandung. Jumlah IKM bambu di Kabupaten Bandung. Nilai pe njualan usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu	Dinas Koperasi dan Perdagangan Kab. Bandung; Desa Pasirjambu; Pengusaha Kerajinan bambu di Desa Pasirjambu

Sumber: Hasil penelitian, 2016.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Masyarakat Desa Pasirjambu

Masyarakat Desa Pasirjambu Kecamatan

Pasirjambu Kabupaten Bandung sebagian besar 80% bermatapencaharian sebagai petani dan selebihnya adalah pedagang, buruh pabrik dan aneka usaha lainnya. Untuk yang bertani, disela-

sela kegiatan, setelah pulang dari sawah dan ladang, umumnya mengisi kegiatan warisan turun temurun, yaitu kegiatan kerajinan bambu.

Asep Hamdani, SH., Kepala Desa Pasirjambu yang saat ini menjabat untuk periode ke-3 mengatakan:

“...masyarakat di sini, dari dulu sampai kini terkenal dengan kerajinan bambu, bahkan orang tua saya, *buyut* saya, itu adalah tokoh kerajinan di sini, boleh dikatakan ‘*juragan*’nya, karena semua perajin menjualnya ke orang tua saya” ujarnya menjelaskan. “bahkan saya, sampai saat ini, disamping menjadi Kepala Desa, saya masih berusaha dari kerajinan bambu, yang dijalankan oleh istri dan saudara-saudara saya.”

Kepala Desa Pasirjambu menjelaskan seiring dengan perkembangan jaman usaha kerajinan bambu di wilayah Pasirjambu-Ciwidey mulai menurun, hal ini disebabkan dari daya tarik usaha ini terkalahkan oleh daya tarik pabrik, konveksi dan usaha lain, sehingga mulai dari tahun 90-an kerajinan bambu kurang diminati oleh generasi muda, namun demikian usaha kerajinan ini tidak padam, sehingga terlihat sampai saat ini masih ada dan bertahan.

Asep Hamdani menjelaskan, masyarakat di desa Pasirjambu yang masih menggeluti usaha kerajinan bambu adanya di RW. 01 RT. 01 Kampung Kabuyutan, untuk wilayah RW lain, memang ada, namun tidak seperti di RW. 01 yang hampir seluruhnya masih menggeluti usaha kerajinan bambu. Jumlah perajin di RW 01 ada sekitar 40 KK, kerajinan yang diproduksi adalah bilik, mebel bambu (meja, kursi), dan ada pula pesanan membuat saung bambu, joglo dan lesehan.

Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal dalam pengembangan usaha kerajinan bambu bertujuan untuk mengevaluasi kecenderungan dan kejadian yang berada di luar kontrol para perajin/pengusaha kerajinan. Analisis lingkungan eksternal berfokus pada penentuan faktor-faktor kunci yang menjadi peluang dan tantangan bagi usaha kerajinan

bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung sehingga diharapkan memudahkan bagi perajin/usaha kerajinan bambu untuk menentukan strategi dalam meraih peluang dan mengatasi ancaman, dengan demikian, pihak perajin mampu mengidentifikasi serangkaian faktor-faktor strategis yang menjadi penentu dalam penyusunan strategi pengembangan usaha. Analisis lingkungan eksternal umumnya dilihat dari beberapa aspek, antara lain: aspek politik/kebijakan pemerintahan, aspek ekonomi, aspek sosial, aspek budaya dan aspek teknologi.

Faktor politik atau kebijakan pemerintah. Salah satu faktor yang menonjol dan berpengaruh terhadap industri bambu nasional adalah adanya deklarasi bambu nasional yang dikeluarkan tahun 2012. Pemerintah melalui beberapa kementerian mulai fokus pada potensi bambu nasional. Tanggal 23 Oktober 2012 telah terbit deklarasi bambu nasional, “Pengembangan Industri Bambu Nasional Dalam Rangka Meningkatkan Ekonomi Kerakyatan Berkelanjutan,” yang ditandatangani oleh tiga kementerian yaitu: Kementerian Perencanaan dan Pembangunan Nasional (BAPPENAS), Kementerian Kehutanan, dan Kementerian Perindustrian. Pemerintah bertekad menggali manfaat bambu untuk menjadi komoditi unggulan nasional sehingga memiliki nilai ekonomi yang tinggi bagi masyarakat Indonesia, mengingat selama ini pengembangannya secara nasional belum fokus, terpadu dan optimal.

Faktor Ekonomi, Indonesia merupakan pasar potensial, karena jumlah penduduk ke 4 terbesar di dunia dengan kisaran 237,6 juta jiwa (BPS 2010). Menurut catatan, laju pertumbuhan ekonomi Indonesia di tahun 2010 – 2011 mencapai 6,2 – 6,5 dimana peran terbesar pendorong laju pertumbuhan ekonomi nasional adalah permintaan domestik akan barang dan jasa yang mencapai 70% dari pendapatan domestik bruto (PDB). *Organisations for Economics Co-operation and Development* (OECD) sebagai organisasi dunia yang mengawasi pertumbuhan ekonomi dunia memperkirakan pertumbuhan

ekonomi Indonesia rata-rata untuk jangka menengah dan panjang (2012 – 2016) akan menjadi yang tertinggi di antara Negara-negara ASEAN.

Jumlah penduduk yang banyak dan laju pertumbuhan yang tinggi menunjukkan bahwa Indonesia adalah pasar yang sangat potensial, dan ini berdampak pula pada daerah, baik untuk tingkat provinsi, kabupaten/kota bahkan sampai ke desa/kelurahan. Oleh karena itu, sudah seharusnya pengusaha di Indonesia menjadikan pasar dalam negeri sebagai sasaran pasar yang harus dimanfaatkan secara optimal, kalau tidak, maka akan dimanfaatkan oleh perusahaan asing dan produk luar negeri. Berkenaan dengan kerajinan bambu, para perajin dengan difasilitasi pemerintah dapat memperhatikan dinamika ekonomi yang terjadi sehingga usaha kerajinannya berkembang dengan fokus pasar dalam negeri.

Faktor sosial, budaya, demografi dan lingkungan masyarakat. Indonesia memiliki beraneka ragam budaya, tata kehidupan sosial dan lingkungan masyarakat yang cukup kaya. Misalnya dalam hal kerajinan bambu, dari jenis dan bentuk kerajinan, untuk setiap daerah sangat beraneka ragam, menurut H. Jatnika lebih dari 110 jenis ragam anyaman dari berbagai daerah di Indonesia. Dalam hal memanfaatkan bahan

bambu, bisa dibuat dalam berbagai ragam karya; bisa dengan seni ukir, seni anyam, seni rangkai (rumah dan furniture). Hal inilah yang menjadi sumber kekayaan masyarakat Indonesia. Namun demikian, sumberdaya alam dan sumberdaya sosial budaya, sebagai asset belum dimanfaatkan secara optimal.

Tidak dapat disangkal bahwa sebagian besar masyarakat Indonesia lebih banyak menyukai produk impor (luar negeri) dibanding produk masyarakat sendiri (dalam negeri). Masalah yang paling besar yang dihadapi masyarakat Indonesia (sampai ke daerah) adalah belum menempatkan prioritas (mengutamakan) memilih produk domestik, hasil karya masyarakat sendiri sebagai pilihan dalam belanja, bahkan tidak masuk dalam kategori *top of mind*, dan lebih miris lagi, cenderung melihat dengan sebelah mata terhadap produk-produk kerajinan dari bambu. Masih ada anggapan di masyarakat Indonesia, khusus kabupaten Bandung, bahwa bambu identik dengan kemiskinan.

Berdasarkan hasil identifikasi faktor-faktor eksternal pada usaha kerajinan bambu, dapat diperoleh beberapa faktor untuk meningkatkan keberlangsungan usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung sebagai berikut:

Tabel 3 Identifikasi Faktor Eksternal Usaha Kerajinan Bambu di Desa Pasirjambu

No	Aspek	Faktor	Peluang/Ancaman
1	Politik, Kebijakan Pemerintah, Peraturan (Hukum)	Deklarasi bambu nasional tahun 2012 sebagai titik tolak berbagai kebijakan tentang pengembangan bambu nasional	Peluang
		Kesepakatan perdagangan internasional, regional ACFTA. CAFTA	Ancaman
		Kebijakan pengurusan HAKI	Ancaman
2	Ekonomi	Penduduk Indonesia yang cukup banyak (pasar potensial)	Peluang
		Peningkatan tingkat ekonomi masyarakat (tumbuhnya kelas menengah)	Peluang
3	Sosial, Budaya, Demografi dan Lingkungan masyarakat	Kebudayaan yang beraneka ragam, terutama jenis kerajinan bambu	Peluang
		Indonesia penghasil bambu terbesar ke 3 dunia	Peluang
		Masyarakat Indonesia lebih menyukai produk asing (luar negeri)	Ancaman
		Kolaborasi antara perajin, pemerintah dan dunia usaha	Peluang

Sumber : Hasil penelitian, 2016.

Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung digunakan untuk mengetahui sejauhmana kemampuan perajin dalam mengembangkan usaha sehingga dapat berkembang dan maju. Analisis lingkungan internal adalah analisis berdasarkan faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan sendiri dan umumnya dapat dikendalikan oleh perusahaan. Lingkungan internal merupakan proses identifikasi terhadap faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan. Proses internal perusahaan tersebut dianalisis dengan menggunakan pendekatan fungsional, yaitu analisis yang dilakukan oleh masing-masing fungsi dalam perusahaan dengan mengkaji aspek sumberdaya manusia, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi, inovasi serta pemanfaatan sumber informasi/penggunaan sumber informasi.

Faktor sumberdaya manusia. Usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung dilakukan oleh para perajin sendiri. Perajin sebagai pemilik dari usaha kerajinannya, sehingga proses pengambilan keputusan apa pun dilakukan oleh sendiri. Menurut hasil wawancara dengan sdr. Ate di RT.01 RW. 01

Kampung Kabuyutan, perajin di daerahnya, berusaha sendiri, dan hasilnya dijual langsung ke konsumen, namun ada pula yang menjual kepada pengepul/Bandar.

Perajin di desa pasirjambu dalam melakukan usahanya masih tradisional, artinya belum menggunakan manajemen usaha yang menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan usaha yang terencana, terorganisasi, melainkan masih kebiasaan turun-temurun. Siklusnya, ada pesanan, buat, selesai, kirim dan mendapatkan pembayaran.

Faktor pemasaran. Pemasaran hasil kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung sudah dilakukan sampai ke luar negeri, yaitu dilakukan oleh pengepul/Bandar. Menurut Asep Hamdani sebagai pengusaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu, ia pernah mendapatkan pesanan dan melakukan pengiriman barang sampai ke Malaysia, Mesir dan Abu Dhabi. Produk yang dipesan adalah mebel bambu.

Untuk pasar domestik, perajin di Desa Pasirjambu telah mendapatkan pelanggan dari beberapa daerah, yaitu Bandung Raya (Kota Bandung, Cimahi dan Bandung Barat). Harga dari produk kerajinan bambu dari Desa Pasirjambu dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4 Kisaran Harga Produk Kerajinan Bambu di Desa Pasirjambu

No	Nama Produk	Satuan	Kisaran Harga (Rp.)
1	Bilik Biasa (bagian dalam bambu/daging bambu)	M2	7.500-10.000
2	Bilik Hinis (bagian luar bambu/hinis bambu)	M2	15.000-20.000
3	Bilik hias (Bambu motif)	M2	25.000 – 30.000
4	Tempat tidur	Set	750.000- 900.000
5	Kursi	Set	750.000-1.200.000
6	Saung/Joglo/Lesehan	M2	1.000.000-1.500.000

Sumber: Hasil penelitian, 2016.

Faktor keuangan. Modal dari usaha kerajinan bambu berasal dari dana pribadi para perajin. Terkadang, untuk modal usaha, perajin menggunakan dari uang muka pemesanan, terutama untuk membeli bahan baku. Belum ada

bantuan kredit dari bank atau lembaga keuangan lain. Modal masih terbatas dari para perajin sendiri.

Faktor bahan produksi. Bahan baku yang dibutuhkan oleh para perajin adalah bambu

dengan ukuran diameter 5-8 cm untuk mebel, dan diameter 10-12 cm untuk bahan anyaman. Bahan baku diperoleh dari petani yang ada di sekitar daerah Ciwidey, kecuali untuk bambu hitam didatangkan dari Garut. Harga perbatang dengan ukuran diameter 10-12 cm adalah Rp. 10.000 – 20.000; dan untuk ukuran 5-8 cm adalah Rp. 7.500-15.000. Bambu hitam di kisaran Rp. 15.000 – 20.000. Produksi dilakukan di rumah perajin, dan hasil produksi berupa stok disimpan di Bandar/pengepul.

Faktor inovasi. Perajin di Desa Pasirjambu belum melakukan usaha yang lebih

memperhatikan faktor perkembangan kebutuhan pasar lebih luas. Mereka melakukan usaha kerajinan yang sudah biasa dilakukan. Mengapa mereka tidak membuat produk model lain, jawabannya tidak mau berspekulasi dan barang tidak laku dijual, lebih baik yang sudah pasti lakunya, artinya yang sudah biasa dibuat. Kebutuhan dapur yang mendesak, adalah alasan utama mereka.

Berdasarkan identifikasi faktor-faktor internal maka dapat dilihat hasil inventarisasi sebagaimana pada tabel berikut:

Tabel 5 Identifikasi faktor internal usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu

No	Aspek	Faktor	Kekuatan/Kelemahan
1	Sumberdaya Manusia	Pengambilan keputusan pengembangan usaha masih didominasi perajin sendiri, belum menggunakan prinsip manajemen usaha profesional	Kelemahan
		Sebagian besar perajin berusia tua dan berpendidikan SD dan SMP	Kelemahan
2	Pemasaran	Pernah menjual ke luar negeri	Kekuatan
		Tidak ada target	Kelemahan
		Variasi Produk yang ditawarkan masih itu-itu saja (tidak ada inovasi)	Kelemahan
3	Keuangan	Modal sendiri yang sangat terbatas	Kelemahan
4	Produksi	Bahan bambu masih mudah diperoleh	Kekuatan
5	Inovasi	Tidak ada terobosan pembuatan produk sesuai dengan perkembangan lingkungan (desain baru)	Kelemahan

Sumber: Hasil penelitian, 2016.

Evaluasi Faktor Eksternal dan Internal

Berdasarkan analisis lingkungan eksternal yang telah dikemukakan, maka diperoleh beberapa faktor strategis eksternal untuk pengembangan usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung yang merupakan peluang dan ancaman.

Faktor eksternal yang menjadi peluang adalah: 1) keseriusan pemerintah (pemerintah daerah Kabupaten Bandung) untuk meningkatkan daya saing nasional bambu sebagai tindak lanjut dari deklarasi bambu nasional; 2) Indonesia, Jawa Barat, lebih khusus Bandung Raya adalah pasar potensial, dengan jumlah penduduk yang cukup tinggi; 3) meningkatnya kelas menengah; 4) kekayaan budaya, ragam anyaman dan ragam seni

kerajinan di Indonesia; 5) Indonesia merupakan penghasil bambu terbesar ke tiga dunia. Adapun faktor strategis eksternal sebagai ancaman adalah: 1) Kesepakatan dagang dunia maupun regional ACFTA yang mengakibatkan banyaknya produk luar negeri masuk Indonesia sebagai pesaing, dengan harga yang murah; 2) budaya masyarakat Indonesia yang lebih menghargai produk asing (luar negeri); 3) lemahnya HAKI untuk produk kerajinan; 4). Kemampuan menyerap informasi perkembangan desain produk kerajinan bambu nasional.

Evaluasi faktor Internal menghasilkan beberapa faktor strategis internal berupa kekuatan dan kelemahan pada usaha pengembangan kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung. Beberapa faktor strategis internal

yang menjadi kekuatan adalah: 1) semangat dari para perajin untuk menjalankan usaha. 2) memiliki pengalaman menjual produk ke luar negeri, 3) bahan baku bambu masih banyak dan mudah diperoleh. Adapun faktor strategis internal yang menjadi kelemahan adalah: 1) pengambilan keputusan masih belum berdasarkan profesionalisme, 2) usia tua dan tingkat pendidikan perajin rendah. 3) modal sendiri yang terbatas, 4) tidak ada inovasi produk.

Analaisis SWOT

1) Tahapan Masukan (*Input Stage*)

Tahapan masukan terdiri dari penyusunan matriks IFE (*internal factor evaluation*) dan matriks EFE (*external factor evaluation*). Analisi kedua matriks tersebut dibuat berdasarkan hasil identifikasi kekuatan

(*Strenght*), kelemahan (*Weaknesses*), sebagai faktor internal dan faktor-faktor eksternal yang terdiri dari peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*).

Faktor strategis eksternal dari usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung yang meliputi peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*), kemudia dilakukan pengisian berdasarkan hasil wawancara. Matrik EFE digunakan untuk mengetahui seberapa besar peranan dan faktor-faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang dihitung berdasarkan bobot dan nilai yang diambil.

Hasil analisis matriks EFE untuk usaha kerajinan bambu di desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung dapat terlihat pada tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6 Analisis matriks EFE Kerajinan Bambu Desa Pasirjambu

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
1. PELUANG			
Deklarasi bambu nasional sebagai titik tolak berbagai kebijakan tentang pengembangan bambu nasional	0,225	3	0,675
Penduduk Indonesia yang cukup banyak (pasar potensial)	0,225	4	0,900
Peningkatan ekonomi masyarakat (tumbuhnya kelas menengah)	0,175	3	0,525
Kebudayaan yang beraneka ragam, terutama jenis kerajinan bamboo	0,125	3	0,375
Indonesia penghasil bambu terbesar ke 3 dunia	0,125	3	0,375
Kolaborasi antara perajin, pemerintah dan dunia usaha	0,125	2	0,250
Total Peluang	1		3,100
2. ANCAMAN			
Kesepakatan perdagangan internasional, regional ACFTA.	0,325	3	0,975
Kebijakan pengurusan/ kepemilikan HAKI	0,325	3	0,975
Masyarakat Indonesia lebih menyukai produk asing (luar negeri)	0,35	3	1,050
Total Ancaman	1		3,00

Sumber : Hasil penelitian, 2016.

Berdasarkan matrik EFE dapat diketahui bahwa faktor stretgis peluang yang memiliki nilai tertimbang tertinggi sebesar 0,900 adalah bahwa Indonesia merupakan pasar potensial dengan jumlah penduduk yang cukup tinggi. Faktor peluang dengan nilai terendah adalah kolaborasi antara pemerintah, dunia usaha dan perajin itu sendiri. Faktor eksternal berupa ancaman tertinggi adalah kebanyakan masyarakat kita menyukai produk impor

sebesar 1,050 dilemahkan pula oleh kesepakatan ACFTA dimana produk impor masuk membanjiri Negara Indonesia dan lemahnya kepemilikan HAKI dari produk kerajinan bambu di Indonesia.

Analisis selanjutnya adalah analisis matriks IFE (*internal factor evaluation*). Penyusunan matriks IFE didasarkan pada faktor strategis

internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki usaha kerajinan bambu di desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung. Faktor-faktor tersebut diperoleh hasil wawancara dengan informan dan diisikan dalam matrik IFE. Bobot akhir yang digunakan dalam

matrik adalah bobot rata-rata, sedangkan peringkat akhir yang digunakan adalah nilai peringkat terbanyak sesuai hasil wawancara dengan informan. Hasil analisis IFE untuk usaha kerajinan bambu di desa Pasirjambu dapat dilihat pada tabel 7 berikut:

Tabel 7 Analisis matriks IFE Kerajinan Bambu Desa Pasirjambu

Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
1. KEKUATAN			
Pernah menjual ke luar negeri	0,225	2	0,450
Bahan bambu masih mudah diperoleh	0,775	4	3,10
Total Kekuatan	1		3,550
2. KELEMAHAN			
Pengambilan keputusan pengembangan usaha masih didominasi perajin sendiri, belum menggunakan prinsip manajemen usaha profesional	0,175	3	0,525
Sebagian besar perajin berusia tua, berpendidikan SD dan SMP	0,150	2	0,300
Tidak ada target	0,250	3	0,750
Produk yang ditawarkan masih itu-itu saja (variasi produk lemah)	0,250	3	0,750
Modal sendiri yang sangat terbatas	0,175	3	0,525
Total Kelemahan	1		2,850

Sumber: Hasil penelitian, 2016.

Berdasarkan matrik IFE dapat diketahui bahwa kekuatan dari usaha kerajinan bambu di desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung adalah bahwa bahan bambu untuk produk kerajinan masih mudah diperoleh dengan nilai tertimbang 3,100. Faktor tertimbang kekuatan terlemah adalah memiliki pengalaman bahwa produk kerajinan dari Pasirjambu ini pernah diekspor ke luar negeri yaitu ke Dubai, Mesir dan Malaysia, dengan nilai tertimbang 0,450.

2) Tahap Pencocokan (*Matching Stage*)

Tahap kedua dalam perumusan strategi adalah tahap pencocokan (*matching stage*) yang berfungsi untuk mengkombinasikan kekuatan dan kelemahan sebagai faktor internal yang terdapat pada usaha kerajinan bambu dipadukan dengan peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal. Dalam penelitian ini analisis yang digunakan adalah matrik SWOT (*Strength,*

Weaknesses, Opportunities, Threats) 4 kuadran untuk menghasilkan alternatif strategi pengembangan usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung.

Alternatif strategi yang dihasilkan oleh analisis SWOT 4 kuadran berdasarkan faktor-faktor strategis eksternal berupa peluang dan ancaman serta faktor-faktor strategis internal berupa kekuatan dan kelemahan untuk pengembangan usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung. Hasil akhir dari analisis ini adalah perumusan alternatif strategi. Strategi dipilih dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang secara optimal dan secara simultan mengendalikan kelemahan dan ancaman yang dihadapi.

Posisi dalam matriks SWOT 4 kuadran diperoleh dengan cara memperhitungkan selisih

nilai tertimbang antara variable peluang dan ancaman dalam matriks EFE sekaligus selisih nilai tertimbang variable kekuatan dan

kelemahan dalam matriks IFE. Selisih nilai tertimbang dapat dilihat pada tabel 8 berikut:

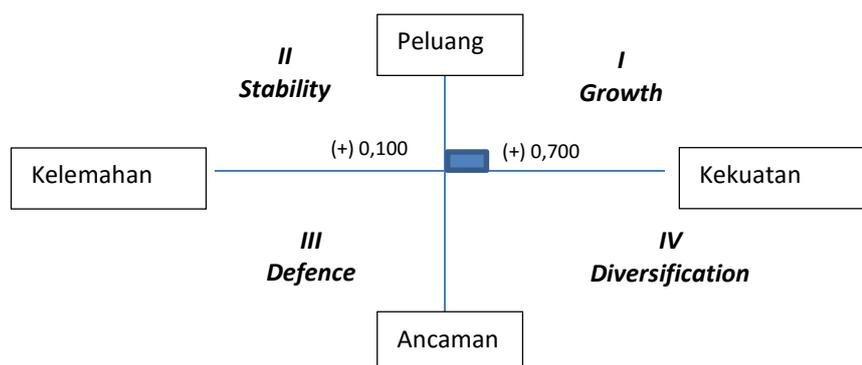
Tabel 8 Selisih tertimbang berdasarkan matriks EFE dan IFE Usaha Kerajinan Bambu Desa Pasirjambu

Faktor EFE dan IFE	Nilai Terimbang
Peluang	3,100
Ancaman	3,000
Selisih nilai tertimbang	0,100
Kekuatan	3,550
Kelemahan	2,850
Selisih nilai tertimbang	0,700

Sumber: Hasil penelitian, 2016

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui bahwa nilai tertimbang peluang 3,100 lebih besar daripada ancaman 3,00 sehingga menghasilkan selisih tertimbang positif 0,100. Begitu juga dengan nilai tertimbang kekuatan sebesar 3,550 lebih besar daripada nilai tertimbang ancaman 2,850 sehingga menghasilkan selisih 0,700. Kedua nilai tersebut kemudian dipasangkan ke dalam matriks SWOT 4 kuadran untuk menentukan posisi usaha seperti yang terlihat pada gambar 5 berikut:

Gambar 5 Posisi Usaha Kerajinan Bambu di Desa Pasirjambu



Berdasarkan gambar 5 di atas dapat diketahui bahwa usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung berada di kuadran I, walau pun nilainya kecil 0,100 dan 0,700. Artinya strategi yang cocok untuk digunakan oleh perajin adalah strategi pertumbuhan/pengembangan sesuai dengan kekuatan yang dimiliki dan peluang yang tersedia. Perajin harus berusaha mengembangkan usaha dengan memanfaatkan keunggulan yang dimiliki untuk lebih dieksplorasi menjadi lebih kuat dan berkembang.

Usaha yang berada di kuadran I menunjukkan kondisi tumbuh, sehingga

memungkinkan untuk terus berkembang secara maksimal. Strategi pertumbuhan meliputi: pengembangan pasar, pengembangan produk dan integrasi dengan pihak terkait, yaitu pemerintah, dunia usaha dan para perajin itu sendiri.

3) Penentuan Strategi Prioritas

Penentuan strategi prioritas dilakukan dengan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Strategi prioritas yang dihasilkan oleh QSPM merupakan strategi yang diandalkan dan menjadi prioritas untuk menghadapi peluang dan ancaman serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Melalui analisis QSPM, alternative

tersebut diprioritaskan berdasarkan tingkat keterkaitan pada lingkungan internal dan eksternal usaha pengrajin bambu sehingga alternatif tersebut dapat dilakukan berdasarkan tingkatan prioritas kepentingannya. Tabel 9 dibawah ini menunjukkan hasil perhitungan

Tabel 9 Hasil Perhitungan QSPM

Strategi alternatif	TAS	Urutan prioritas
Membuat produk yang lebih baik	10,345	1
Ikut serta promosi melalui pameran	7,803	3
Menciptakan variasi produk	9,756	2

Sumber : Hasil penelitian, 2016.

Berdasarkan tabel diatas. Hasil matriks QSPM menunjukkan bahwa prioritas utama strategi alternatif yang dapat dilakukan oleh usaha pengrajin bambu adalah melakukan inovasi produk TAS terbesar yaitu membuat produk yang lebih baik 10,345. Prioritas strategi tersebut dipilih berdasarkan tingkat kesesuaian dengan faktor-faktor strategis internal dan eksternal yang didapat dari tahapan sebelumnya. Strategi prioritas selanjutnya yang dapat dilakukan usaha pengrajin bambu secara berurutan adalah strategi menciptakan variasi produk, tidak hanya bilik, tapi produk lainnya yang diminati oleh pasar, dan selanjutnya adalah strategi pasar melalui ikut serta dalam kegiatan pameran-pameran yang diselenggarakan Pemda atau Dinas Instansi terkait.

Strategi yang menjadi prioritas pertama adalah melakukan peningkatan kualitas produk. Tujuan dari strategi ini adalah untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen dalam negeri. Strategi ini dilakukan untuk menangkap peluang utama bahwa Indonesia merupakan pasar potensial dan untuk mengatasi ancaman utama yaitu kesepakatan ACFTA yang berakibat pada banyaknya produk luar negeri yang beredar di Indonesia. Indonesia adalah pasar yang sangat potensial, namun jika tidak waspada, maka pasar potensial tersebut akan mengkonsumsi berbagai produk mancanegara yang dapat dengan mudahnya ditemukan dalam negeri.

QSPM sehingga dihasilkan prioritas strategi alternatif perusahaan. Prioritas strategi dilakukan berdasarkan tingkat kepentingan atau urgensi terhadap masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

Peningkatan kualitas sebagai daya saing produk lokal merupakan kunci untuk memenuhi kebutuhan pasar domestik ditengah gempuran produk impor. Strategi yang menjadi prioritas pertama ini dapat dilakukan dalam waktu jangka pendek, yaitu tahun 2016. Hal tersebut dikarenakan para perajin/pengusaha kerajinan harus menyediakan beberapa alat dan bahan untuk membuat bambu dengan teknik laminasi. Selain itu, pengusaha dan perajin harus mempelajari dan melakukan uji coba dalam pembuatan bambu dengan teknik laminasi.

Prioritas strategi kedua adalah strategi penciptavariansi produk. Tujuan dari strategi ini adalah agar masyarakat mengenal lebih banyak produk kerajinan dari usaha pengrajin bambu. Strategi ini dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan utama yang dimiliki oleh perusahaan yaitu produk yang berkualitas. Dengan menciptakan variasi prosuk maka konsumen dapat membedakan produk usaha pengrajin bambu dengan produk lain. Selain itu melalui penggunaan variansi dapat mengatasi kelemahan harga yang lebih tinggi dari pesaing. Apabila perusahaan telah memiliki banyak jenis produk, maka dapat membangun minat konsumen melalui variansi produk tersebut. Sehingga konsumen tidak lagi memperlmasalahkan jenis dan harga yang lebih tinggi.

Prioritas strategi terakhir adalah pengembangan pasar melalui pembukaan outlet promosi baru. Strategi pengembangan pasar

dengan membuka outlet promosi di Bandung dan Bali dimaksudkan agar produk lebih dikenal dan mudah dijangkau oleh masyarakat. Strategi pengembangan pasar ke Bandung dapat dilakukan pada jangka menengah antara tahun 2015 sampai 2016. Strategi ini dilakukan setelah perusahaan membuat furniture dari bambu laminasi, membuat produk eksklusif, dan menciptakan merek produk. Sedangkan

pembukaan outlet promosi di Bali dilakukan dalam jangka waktu panjang yaitu setelah tahun 2016. Hal ini dikarenakan banyaknya *stakeholder* yang akan terlibat dalam proyek pendirian kampung bambu tersebut. *Stakeholder* yang akan terlibat dalam pendirian kampung bambu tersebut antara lain: pemerintah daerah Bali, masyarakat, dan para pengusaha bambu.

Tabel 10 Implikasi Manajerial Usaha Pengrajin Bambu

Srategi	JK.Pendek (2016)	JK.Me nengah (2016- 2017)	JK.Panjang >2018	Implikasi Manajerial	Penanggung jawab
Meningkatkan kualitas produk	✓			Menyediakan alat dan bahan untuk pembuatan kerajinan bambu lebih berkualitas 1. Menyiapkan bahan yang berkualitas 2. Menyiapkan alat yang memadai 3. Melakukan kontrol atas pekerjaan yang dilakukan 4. Mengecek hasil sesuai standar yang telah ditentukan	Pemilik/perajin
Penciptaan variasi produk	✓			1. Membuat jenis/ ragam kerajinan yang sesuai dengan produk, singkat, mudah dan modern. 2. Menginventaisasi model dan jenis yang dapat dibuat oleh perajin	Pemilik/perajin
Pemasaran melalui kegiatan Pameran		✓		1. Membuat kerjasama dengan pihak lain yang dapat mempromosikan kerajinan di desa Pasirjambu, seperti dengan Pemda, Perusahaan dan Sanggar Seni (Saung Angklung Udjo) 2. Ikut serta pameran	Pemilik/perajin
Branding Usaha Kerajinan Bambu Pasirjambu			✓	Membuat usaha kerajinan bambu di desa Pasrjambu lebih dikenal oleh masyarakat luas, bukan hanya dalam negeri melainkan sampai luar negeri (remaining untuk pasar Abudhabi, Mesir, Malaysia)	Pemilik/perajin kolaborasi dengan pemerintah dan dunia usaha.

Sumber: Hasil penelitian, 2016

SIMPULAN

Simpulan

Pengembangan usaha kerajinan bambu di Desa Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung dapat disusun berdasarkan hasil analisis strategi yang merupakan arah langkah untuk mengembangkan bisnis, paling tidak untuk pasar didalam negeri. Program yang disusun difokuskan pada hasil analisis SWOT yang menghasilkan ketiga prioritas strategi yang telah dirumuskan. Implikasi manajerial disusun dalam perumusan kebijakan perusahaan serta langkah-langkah yang harus dilakukan oleh perajin/pengusaha kerajinan.

Saran

- 1) Perajin disarankan untuk melakukan pengembangan produk melalui peningkatan kualitas, seperti membuat aneka bilik bambu dan mebel bambu dengan teknik finishing laminasi;
- 2) Pembuatan produk eksklusif. Perajin harus membuat desain yang bagus, elegan serta menyediakan bahan baku yang berkualitas.
- 3) Pameran. Perajin harus berusaha melakukan promosi, antara lain melalui kegiatan pameran- pameran, baik mandiri atau ikutserta dengan pihak lain .

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Affuah, A. 2004. *Business Models: A Strategic Management Approach*. New York: McGraw Hill
- Cravens, David Wand Nigel. F Piercy. 2013. *Strategic Marketing*. 10th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Creswell., Jhon W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (3rd Edition). Sage Publications.
- David, Fred R. (2004). *Manajemen Strategis*. PT. Indeks kelompok Gramedia, Jakarta.
- D'Aveni, Richard, A. and Robert Gunther. 1994. *Hypercompetition: Managing the dynamics of strategic maneuvering*, New York: Maxwell Macmillan Inc.

- Gerbono, Anton, Djarijah, A.S., 2009. *Aneka Kerajinan Bambu*. Yogyakarta. Penerbit Kanisius.
- Ireland, R. Duane, Robert E. Hoskisson, & Michael A. Hitt. 2009. *The Management of Strategy: Concepts and Cases* (8th Edition). Ohama: South-Western Cengage Learning
- Porter, Michael E. 1993. *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Alih Bahasa Agus Dharma, dkk. Jakarta. Penerbit Erlanga
- Sutrisno, Bambang. 2010. *Rumah Bambu: Arsitektur Khas Jawa Barat*. Jakarta. Pustaka Rumah Kebun.
- Usmara, A. 2003. *Implementasi Manajemen Strategik: Kebijakan dan Proses*. Jogjakarta. Penerbit Amara Books.
- Wheelen, Thomas L., & Hunger, J. David. 2012. *Strategic Management and business policy: Concepts*. 13th ed. Pearson Prentice Hall

B. Jurnal

- Edy Suandi Hamid dan Y. Sri Susilo, 2011. Strategi Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*. Vol. 12 Nomo 2 1, Juni 2011, hal 45-55.
- Feigenbaum, A and A. Karnani. 1991. Output Flexibility. A Competitive Advantage for Small Firm. *Strategic Manajemen Journal*. Vol. 12, pp 101-114.
- Rahmana, Arif., Yani Iriani, dan Riena Oktariana. 2012. Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Sektor Industri Pengolahan. *Jurnal Teknik Industri Universitas Widyatama*. Vol. 13 No. 1 Februari 2012. Hal. 14 – 21.
- Sri Susilo, Y. 2010. Strategi Meningkatkan Daya Saing UMKM dalam Menghadapi Implementasi CAFTA dan MEA. *Buletin Ekonomi*, Vol 8, No. 2 Agustus 2010, hal. 70-78.
- Sriana, Jaka. 2010. Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM): Studi Kasus di Kabupaten Bantul. *Simposium Nasional 2010: Menuju*

Purworejo Dinamis dan Kreatif. Hal. 79 – 90

C. Dokumen

BAPPEDA JABAR, 2015. Laporan Fasilitas Pengembangan Ekonomi Kreatif Jawa Barat 2014.

BPS, 2010, 2013, 2014. Jawa Barat Dalam Angka, Penerbit BPS Jabar

Perdagangan, Kementerian, 2008. Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2025 Rencana Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2009-2015, Studi Industri Kreatif Indonesia, Kementerian Perdagangan Republik Indonesia

D. Elektronik

<http://Okezone.Com/Athurtian/2014/EkonomiKreatif/> download 21 Oktober 2014.

<http://macammakati.blogspot.com/2011/Produ>

kKerajinanBambu, download 11 Agustus 2014

<http://www.itb.ac.id/20/03/2012/ProdukKreatifBambu>, download 12 Agustus 2014

<http://bamboosaindonesia.multiply.com/12Agustus2010/> download 15 September 2014

<http://www.opensubscriber.com/19September2006/> download 15 September 2014

<http://webcache.googleusercontent.com/download15September2014>

E. Surat Kabar

Harian Pikiran Rakyat, (12/05/2009, 03/06/2013, 11/07/2014, 10/12/2014, 9/5/2015, 6/12/2015)

Harian Kompas, (1/9/2014, 14/10/2014, 11/10/2016)