



Prosiding  
Seminar Nasional Busana 2006  
Jurusan Teknologi Jasa dan Produksi Fakultas Teknik UNNES  
Semarang, 20 Juni 2006

## Manajemen Usaha Busana yang Berorientasi Pasar: Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing

Muniya Alteza  
Jurusan Manajemen Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi  
Universitas Negeri Yogyakarta

m\_alteza@uny.ac.id

### Abstrak

Pengelolaan usaha busana yang profesional saat ini mutlak diperlukan keberadaannya, terutama dalam lingkungan bisnis yang ketat dengan persaingan dan sarat perubahan. Agar dapat memberikan nilai unggul kepada pelanggan maka salah satu konsep pemasaran yang eleven untuk diaplikasikan adalah orientasi pasar, yang terdiri dari orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi. Konsep ini secara relevan dapat diterapkan dalam semua jenis usaha busana baik dalam skala besar maupun kecil. Usaha busana yang berorientasi pasar akan menempatkan pelanggan di atas kepentingan bisnis lainnya. Hal ini diharapkan dapat menimbulkan loyalitas pelanggan yang berkesinambungan dan akhirnya bermuara pada profitabilitas organisasi dalam jangka panjang.

**Kata kunci:** usaha busana, orientasi pasar, nilai pelanggan

### Pendahuluan

Bisnis di bidang busana merupakan salah satu lahan yang dapat dikatakan tidak pernah ada habisnya. mengingat busana termasuk salah satu kebutuhan pokok bagi manusia yang keberadaannya tentu saja tidak dapat dipisahkan dari kehidupan sehari-hari. Ada banyak jenis usaha bidang busana yang didirikan secara formal maupun informal seperti usaha menjahit perseorangan (modiste, tailor, haute couture), atelier, butik, konveksi, griya busana, garmen dan lain-lain. Setiap pelaku usaha tentunya menginginkan agar bisnisnya dapat berjalan bahkan berkembang dengan pesat. Oleh karena itulah dibutuhkan adanya manajemen atau pengelolaan usaha baik dari aspek

produksi, sumber daya manusia, keuangan maupun pemasaran.

Dewasa ini dunia bisnis dihadapkan dengan lingkungan persaingan yang sangat ketat dan bergejolak, termasuk juga industri busana. Kondisi ini memaksa perusahaan agar dapat merumuskan strategi bersaing yang tepat termasuk dalam aspek pemasaran. Day (1994) mengungkapkan apabila strategi bisnis saat ini telah memasuki era *market-driven* di mana fokus utamanya adalah pasar. Oleh karena itu sarana keunggulan kompetitif harus bertolak dari penyampaian nilai unggul pelanggan. Upaya ini dapat dicapai dengan penerapan konsep orientasi pasar dalam entitas bisnis. Melalui penelitian telah banyak dibuktikan bila konsep ini tidak hanya relevan di organisasi besar

tetapi juga di organisasi berukuran kecil-menengah atau bahkan di sub organisasi (Nasution, 2004). Misalnya penelitian orientasi pasar di lembaga pendidikan mendukung adanya hubungan antara orientasi pasar dan kinerja keseluruhan perusahaan (Caruana et al., 1998 dalam Nasution, 2004). Temuan serupa dijumpai pada penelitian yang dilakukan di rumah sakit (Kumar & Subramaniam, 2000) maupun di organisasi pemerintahan (Cervera et al., 2001 dalam Nasution, 2004). Dengan demikian maka tentunya konsep ini dapat diterapkan pula bagi usaha bisnis di bidang busana apapun bentuknya baik dalam skala besar maupun kecil.

### Pengertian Orientasi Pasar

Perusahaan yang berorientasi pasar adalah perusahaan yang menjadikan pelanggan sebagai kiblat untuk menjalankan bisnisnya (*customer orientation*). Agar dapat secara terus-menerus berorientasi pada pelanggan maka secara bersamaan perusahaan juga harus berorientasi pada pesaing (*competitor orientation*). Kedua orientasi tersebut dapat terlaksana dengan baik apabila perusahaan melakukan koordinasi antar fungsi yang ada dalam organisasi (*interfunctional coordination*). Kohli dan Jaworski mendefinisikan (1990) orientasi pasar sebagai pengumpulan secara luas

informasi pasar yang berkaitan dengan kebutuhan pelanggan sekarang maupun masa mendatang, penyebaran informasi di antara departemen-departemen dan respon organisasi terhadap informasi tersebut. Sedangkan Narver dan Slater (1995) merumuskan orientasi pasar sebagai budaya yang pertama, menempatkan prioritas tertinggi pada usaha menciptakan dan memelihara nilai unggul pelanggan dengan memperhatikan kepentingan berbagai pihak lain; dan kedua, menyediakan norma perilaku sebagai respon terhadap informasi pasar.

Konsep orientasi pasar ini tidak hanya bersifat reaktif artinya memenuhi kebutuhan pelanggan yang terungkap (*customers' expressed needs*) tetapi juga proaktif karena berupaya memenuhi kebutuhan yang belum terungkap (*customers' latent needs*) (Narver et al., 2000). Dalam kaitannya dengan aspek strategis, orientasi pasar memungkinkan unit bisnis mendapatkan informasi pelanggan, mengembangkan perencanaan strategis berdasar informasi dan mengimplementasikannya untuk kebutuhan pelanggan (Ruekert dalam Nasution, 2004). Kemampuan organisasi melayani pelanggan yang lebih baik dibandingkan pesaingnya inilah yang nanti pada akhirnya berkontribusi terhadap pengembangan keunggulan bersaing.



### Komponen Orientasi Pasar

Orientasi pasar terdiri dari tiga komponen berperilaku dan dua kriteria keputusan (Narver dan Slater, 1990). Komponen berperilaku tersebut adalah:

#### 1) Orientasi pelanggan.

Orientasi pelanggan adalah pemahaman yang seksama terhadap pembeli sasaran sehingga dapat memberikan nilai unggul kepada mereka secara terus-menerus. Melalui orientasi pelanggan perusahaan berusaha memahami pelanggannya sekarang maupun pelanggan potensial di masa depan, apa yang diinginkan pelanggan sekarang dan di masa depan serta apa yang dapat ditawarkan untuk memuaskan keinginan tersebut sekarang atau di masa depan. Dengan kata lain perusahaan harus mempunyai sistem nilai yang selalu memomorsatkan pelanggan dan selalu berusaha untuk lebih dekat dengan pelanggan (*getting closer to customer*).

#### 2) Orientasi pesaing.

Fokus pada pelanggan memainkan peran kunci dalam penentuan strategi untuk menciptakan nilai unggul

pelanggan. Tetapi Narver dan Slater (1990) menyatakan bila penciptaan keunggulan bersaing dalam pasar memerlukan keseimbangan antara orientasi pelanggan dan orientasi pesaing. Bila hanya berfokus pada pelanggan atau pesaing saja maka strategi bisnis yang dihasilkan tidak sempurna dan mengakibatkan perusahaan hanya bersifat reaktif (Day dan Wensley, 1988), sehingga secara strategik maka kedua fokus ini sebaiknya terintegrasi dengan baik (Alteza, 2005).

Penerapan orientasi pesaing mempunyai dua tujuan. Dalam jangka pendek perusahaan berusaha memahami kekuatan dan kelemahan baik dari pesaing sekarang atau pesaing potensial di masa mendatang. Sedangkan dalam jangka panjang perusahaan mengerti kapabilitas dan strategi apa yang mereka gunakan (Day dan Wensley, 1988). Menurut Narver dan Slater (1994) ada tiga pertanyaan utama yang ingin dijawab perusahaan lewat penerapan orientasi pasar. Pertama, siapa saja pesaing

perusahaan. Kedua, teknologi apa yang dipakai oleh pesaing dan ketiga, apakah pesaing termasuk pilihan yang menarik dilihat dari sudut pandang pelanggan sasaran.

3) Koordinasi antar fungsi.

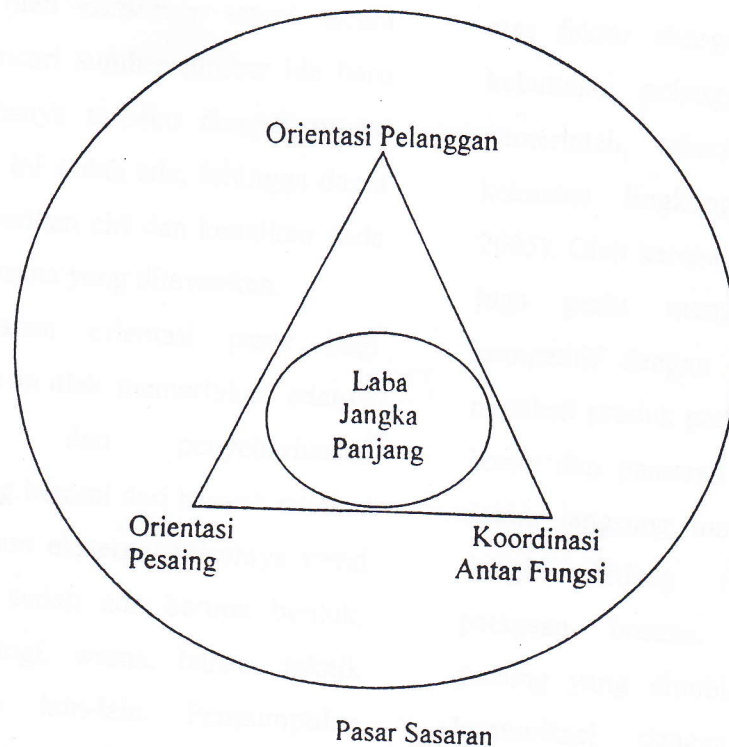
Narver dan Slater (1990) mendefinisikan koordinasi interfunksional sebagai koordinasi pemanfaatan sumber daya perusahaan dalam menciptakan nilai unggul pelanggan. Koordinasi ini mencakup dua tingkatan analisis organisasi yaitu individu dan kelompok yang mewakili dinamika interdepartemen. Di sini satu bagian atau departemen dalam perusahaan dituntut memiliki sensitivitas atas kebutuhan seluruh departemen lainnya (Nasution, 2004). Dengan adanya koordinasi antar fungsi yang sinergis maka diharapkan ada respon organisasi berupa tindakan pemasaran untuk menyampaikan nilai pelanggan secara lebih baik dibandingkan pesaing, antara lain pemilihan pasar sasaran, pendesainan dan

penawaran produk dan jasa baru, pendistribusian serta promosi.

Sementara itu dua kriteria keputusan yang tercakup dalam orientasi pasar adalah fokus jangka panjang dan profitabilitas (Narver dan Slater, 1990). Orientasi pasar memiliki fokus jangka panjang dalam usahanya meraih keuntungan dan juga dalam penerapan tiap-tiap komponen keperilakuannya. Untuk menghindari duplikasi pesaing atas superioritas nilai yang dimiliki maka perusahaan harus selalu menemukan dan memberikan nilai tambah yang baru untuk pelanggannya. Perusahaan tidak sekedar ingin menciptakan transaksi pelanggan pada satu waktu tetapi juga berupaya mempertahankan hubungan dengan pelanggan secara berkesinambungan (Alteza, 2005). Dengan nilai unggul pelanggan yang dapat memberikan kepuasan dan mendorong loyalitas pelanggan maka perusahaan mengharapkan profitabilitas yang menjadi tujuan utama dapat tercapai. Melalui orientasi pasar diharapkan ada perolehan pendapatan yang mencukupi untuk menutup biaya dalam jangka panjang. Dengan demikian semakin tinggi orientasi pasar semakin besar pula profitabilitas perusahaan.



Gambar 1. Komponen Orientasi Pasar



Sumber: John C. Narver and Stanley F. Slater, "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, Vol.54 (October), pp. 23.

### Orientasi Pasar Bagi Usaha Busana

Industri busana antara lain dicirikan dengan mode yang sangat cepat, *cyclical* dan memiliki tingkat persaingan relatif ketat. Mayoritas konsumen senang dengan berbagai perubahan dalam fashion terkait dengan desain, teknologi, pelengkap busana (asesoris dan millineris) dan lain-lain. Karakteristik ini tentunya mendukung penerapan konsep orientasi pasar bagi usaha dalam industri busana. Hooley et al. (dalam Nasution, 2004) mengemukakan bila perusahaan dengan orientasi pasar lebih tinggi cocok beroperasi dalam lingkungan dengan kondisi pasar

berkembang, kebutuhan pelanggan dan teknologi berubah cepat dan persaingan yang intens.

Orientasi pasar yang diterapkan bagi manajemen usaha busana akan memungkinkan pelaku bisnis untuk memiliki kemampuan menterjemahkan keinginan pelanggan dan memberikan masukan/ saran pemilihan model yang dipakai sehingga busana yang hendak dipakai pelanggan tidak sekedar mengikuti mode tetapi juga sesuai dengan bentuk tubuh dan mampu menutupi kekurangan yang dimiliki. Dalam upayanya memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan akan

fashion, pelaku usaha tidak sekedar menunggu busana seperti apakah yang diinginkan oleh konsumen tetapi secara proaktif mencari sumber-sumber ide baru dan tidak hanya terpaku dengan model yang selama ini sudah ada, sehingga dapat selalu memberikan ciri dan keunikan pada rancangan busana yang ditawarkan.

Penerapan orientasi pasar bagi usaha busana mutlak memerlukan adanya pengumpulan dan penyebaran informasi yang berasal dari banyak sumber internal maupun eksternal misalnya trend busana yang sudah ada berupa bentuk, desain, teknologi, warna, bahan, teknik menjahit dan lain-lain. Pengumpulan informasi bisa dilakukan dengan melakukan survei kepada pelanggan mengenai keinginan, kebutuhan, kualitas dan harapan mereka terhadap produk yang ditawarkan (barang dan jasa fashion termasuk pelengkapannya) atau secara khusus membuat panel pelanggan yang terdiri dari wakil-wakil pelanggan, pelanggan yang terbesar atau pelanggan yang paling aktif. Model yang terakhir ini selain dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan berupa informasi pelanggan juga menjadi sarana menjalin ikatan yang lebih kuat untuk membangun loyalitas lewat perhatian yang sifatnya *personalized*. Informasi yang dikumpulkan tidak hanya terfokus pada kebutuhan dan preferensi pelanggan yang tampak tetapi juga

berusaha mengidentifikasi kebutuhan laten di masa depan dengan melakukan analisis atas faktor eksogen yang memengaruhi kebutuhan pelanggan seperti peraturan pemerintah, teknologi, kompetitor dan kekuatan lingkungan lainnya (Alteza, 2005). Oleh karena itu maka pelaku bisnis juga perlu mengumpulkan informasi kompetitif dengan cara mengamati atau membeli produk pesaing, menghadiri *open house* dan pameran dagang yang terkait secara langsung maupun tidak langsung dengan bidang fashion, menghadiri peragaan busana, membaca laporan pesaing yang dipublikasikan, melakukan komunikasi dengan pihak eksternal (distributor, *supplier*, *fashion stylist*, dan lain-lain), mengumpulkan iklan pesaing dan mencari berita-berita terbaru terkait dengan fashion di berbagai sumber.

Khususnya bagi usaha busana yang menawarkan jasa maka penerapan orientasi pasar akan termanifestasikan dalam bentuk layanan prima. Disini berarti layanan tidak sekedar dapat memenuhi apa yang diinginkan (*good service*) tetapi harus melampaui apa yang diekspektasikan pelanggan (*excellent service*). Guna mewujudkannya ada beberapa hal yang perlu dibangun yaitu pertama, profesionalisme yang mencakup reliabilitas (konsistensi, keandalan, akurasi), kredibilitas, dan tampilan fisik. Kedua, hubungan antar pribadi yang



mencakup kesediaan profesional untuk melayani, dan *courtesy* (sopan santun, ramah tamah). Ketiga, memberikan empati sehingga pelanggan merasa mendapatkan perhatian secara individual. Misalnya calon pengantin yang ingin membuat gaun pengantin maka pelaku usaha harus bersedia meluangkan waktu konsultasi yang lebih banyak agar pelanggan benar-benar merasa puas.

### Penutup

Orientasi pasar merupakan salah satu konsep dalam bidang pemasaran yang dapat membantu perusahaan untuk menciptakan keunggulan bersaing, terutama di era sekarang yang ditandai dengan *hypercompetition*. Dengan orientasi pasar maka pelaku usaha dapat menempatkan pelanggan sebagai inti dari setiap aktivitas bisnis yang dijalankan. Melalui pengumpulan dan penyebarluasan informasi pasar maka organisasi bisnis dapat mengidentifikasi setiap perubahan dalam kebutuhan dan keinginan pelanggan sekaligus memberikan respon dalam bentuk yang tepat. Hal ini tentunya sangat relevan dengan usaha busana yang termasuk bidang yang relatif mengalami perkembangan pesat dan berubah-ubah seiring dengan perilaku dan selera pelanggan.

### Daftar Pustaka

- Alteza, Muniya (2005), "Integrasi Orientasi Pasar, Inovasi dan Pembelajaran dalam Organisasi sebagai Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif", *Jurnal Studi Bisnis*, Universitas Atmajaya Yogyakarta, Vol.2, No.1, hal. 61-76.
- Kohli, A. K. and B. J. Jaworski (1990), "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications" in B. M. Enis, K. K. Cox and M. P. Mokwa (eds), *Marketing Classics: A Selection of Influential Articles*, 8<sup>th</sup> ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, pp. 253-278.
- Day, G. S. and R. Wensley (1988), "Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority," *Journal of Marketing*, Vol. 52 (April), pp. 1-20.
- Day, G. S. (1994), "The Capabilities of Market-Driven Organizations," *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 2 (October), pp.37-52.
- Nasution, Hanny N (2004). "Orientasi Pasar: Konsep, Relevansi dan Konsekuensi", *Manajemen Usahawan Indonesia*, No.06, Juni, hal. 3-10.
- Narver, J. C. and S. F. Slater (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, Vol.54 (October), pp. 20-35.
- Slater, S. F. and J. C. Narver (1994), "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship?," *Journal of Marketing*, Vol. 58 (January), pp. 46-55.