



MANAJEMEN USAHA BUSANA KONVEKSI, MODISTE DAN BORDIR DI KECAMATAN MAYANGAN KOTA PROBOLINGGO

Vindy Perdhanawati

SMK Negeri 3 Probolinggo, Jalan Pahlawan No. 26A Probolinggo

Received: xxxx, Accepted: xxxxx, Published: xxxxx

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui 1) alat-alat manajemen yang paling dominan mempengaruhi kelancaran dan kemajuan usaha konveksi, modiste, dan bordir di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, dan 2) kendala yang dihadapi oleh pemilik usaha Konveksi, Modiste, dan bordir di Kecamatan Mayangan Probolinggo dalam menjalankan dan memajukan usaha. Jenis penelitian adalah deskriptif. Sumber data utama adalah pemilik usaha dan karyawan. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan alat-alat manajemen yang paling dominan mempengaruhi kelancaran dan kemajuan usaha adalah tenaga kerja, mesin, uang/modal. Kendala yang dihadapi adalah kekurangan modal untuk memajukan usaha.

Kata kunci: manajemen usaha busana, konveksi, modiste, border

Abstract: *The study aims to describe: 1) the most dominant tools of management in the micro garment industry, couturier, and embroidery business in Mayangan, Probolinggo, and 2) the constraints faced by business owners Convection, couturier, and embroidery in District Mayangan Probolinggo in running and promoting the business. This type of research is descriptive. The main data sources are business owners and employees. Data collection techniques include interviews, observation, and documentation. The results state !)* the most dominant management tools are the man power, machines, and money, 2) the lack of capital become the obstacle particularly in promoting the business.

Copyright © 2017 Jurnal Penelitian Busana dan Desain

Pendahuluan

Probolinggo merupakan salah satu kota di Jawa Timur, yang sebagian penduduknya bekerja sebagai wira-usaha-wan. Berbagai jenis usaha ada, salah satunya adalah usaha busana, yaitu *Gar-ment Industry*, konveksi, modiste, tailor, kursus menjahit, bordir, usaha perantara busana, butik. Daerah

Kecamatan Ma-yangan bisa dikatakan sebagai pusat usaha, karena tidak sedikit masyarakat yang membuka lapangan usaha sendiri. Usaha yang dijalankan sebagian besar merupakan usaha tingkat kecil sampai menengah.

Berdasarkan observasi pendahuluan, usaha busana milik masyarakat di daerah Kecamatan Mayangan

Probo-linggo apabila dilihat dari segi perkembangan atau kemajuan usahanya, secara sepintas belum optimal, Faktor-penyebab perkembangan usaha tersebut yaitu manajemen usaha yang digunakan. Penulis tertarik untuk mengadakan studi lebih lanjut tentang manajemen usaha yang mengacu pada alat-alat Manajemen dalam usaha busana di Kecamatan Mayangan Probolinggo,

Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penga- rahan dan pengawasan pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu (Ma-nullang, 1992: 17). Masalah yang di-hadapi dalam manajemen perusahaan sangat kompleks, meliputi banyak hal, antara lain masalah tentang pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, alat-alat ma-najemen, faktor intern dan faktor eks-tern, strategi-strategi dan lain-lainnya. Menurut Liputo (1988: 21), alat-alat mana-jemen meliputi enam hal yaitu: (1) man (tenaga kerja), (2) money (uang), (3) ma-terial, (4) metode, (5) mesin, dan (6) pasar.

Ada berbagai macam jenis usaha busana, diantaranya adalah (1) haute couture adalah usaha busana dengan seni tinggi dan tingkat kemahiran yang tinggi dalam membuat pakaian yang teknik pengerjaannya sangat halus. (2) sanggar busana atau atelier yang membuat ber-bagai macam jenis busana berdasarkan pesanan konsumen (3) konveksi adalah usaha pembuatan pakaian jadi dalam jumlah besar dengan mode pakaian yang sama dibuat dengan ukuran standar (4) modiste yaitu usaha perseorangan yang merupakan usaha sambilan ibu rumah tangga untuk mengisi waktu

luang (5) butik merupakan tempat menjual pakaian dengan kualitas tinggi biasanya dileng-kapi aksesoris dan pelengkap pakaian (6) usaha perantara busana merupakan pekerjaan sebagai perantara untuk me-ngumpulkan atau member penampungan pakaian hasil produksi rumah untuk dijualkan dengan mendapatkan keun-tungan (7) kursus menjahit adalah usaha busana yang menghasilkan tenaga-tenaga terampil di bidang busana dengan memberikan pengetahuan tentang mem-buat pakaian (8) bordir adalah suatu teknik menghias kain yang dikerjakan dengan memberi motif-motif dengan tu-suk pipih, pemasangan manik-manik, kerawang dan lain-lain yang dapat di-lakukan dengan menggunakan mesin jahit atau bordir.” (Sulastri, 1987),

Manajemen sangat berkaitan dengan pencapaian hasil usaha pada perusahaan. Agar proses produksi untuk mencapai hasil dapat berjalan secara efisien dan efektif serta mencapai sa-saran yang telah digariskan perlu diatur sebaik-baiknya atau dengan kata lain perlu manajemen yang baik. Usaha bu-sana dalam pelaksanaannya juga perlu manajemen yang baik untuk mencapai tujuannya secara optimal. Pencapaian hasil usaha suatu perusahaan berhu-bungan erat dengan manajemen yaitu dengan fungsi-fungsi dan alat-alat mana-jemen. Apabila fungsi manajemen dilak-sanakan dan alat manajemen dimanfa-atkan dengan baik maka pencapaian hasil usaha akan cepat ter-capai, dan tujuan akhir pun juga tercapai.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui alat-alat manajemen dan struktur organisasi

pada usaha konveksi, modiste, bordir di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, mengetahui alat-alat manajemen yang paling dominan mempengaruhi kelancaran dan kemajuan usaha konveksi, modiste, bordir di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo, dan untuk mengetahui kendala yang dihadapi oleh pemilik usaha Konveksi, Modiste, Bordir di Kecamatan Mayangan Probolinggo dalam menjalankan dan memajukan usaha.

METODE

Jenis penelitian adalah deskriptif. Obyek penelitian adalah manajemen usaha busana konveksi, modiste, dan border di Kecamatan Mayangan Kota Probolinggo. Subyek dipilih dengan teknik *Cluster Proportional Random Sampling*, yaitu subyek dalam populasi dikelompokkan berdasarkan jenisnya terlebih dahulu yaitu kelompok konveksi, modiste, dan bordir, lalu ditentukan jumlah sampel yang akan diambil berdasarkan jumlah dari masing-masing kelompok, setelah itu baru dipilih secara acak. Sumber data utama yaitu pengusaha, karyawan dan selebihnya adalah data tambahan seperti; foto dan lain-lain.

Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Instrumen dalam penelitian ini berupa pedoman wawancara terstruktur, pedoman observasi tidak terstruktur, dan pedoman dokumentasi. Dan dokumentasi menyangkut tentang proses produksi, data omzet pendapatan setiap bulan selama 2 tahun terakhir.

Validitas penelitian menggunakan triangulasi metode

yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data ini (Moleong, 2000:178).

HASIL PENELITIAN

1. Ditinjau dari segi Man (Manusia/ Tenaga Kerja)

Pada usaha Konveksi

Usaha Konveksi di daerah Kecamatan Mayangan Probolinggo umumnya merekrut karyawan sejumlah 12 sampai 15 orang berdasarkan jumlah mesin dan order yang diterima setiap bulan. Pemilik (pimpinan) usaha konveksi ada yang berlatar pendidikan tinggi, seperti Sekolah Tinggi Tekstil di Bandung dan ada juga yang lulusan SLTA. Pemilik usaha konveksi menginginkan karyawan yang bekerja di tempat usahanya memiliki ketrampilan diantaranya yaitu membuat sablon pada pakaian/kain, menjahit, bertanggung jawab terhadap pekerjaannya serta mau bekerja sesuai aturan yang ditetapkan oleh perusahaan tempatnya bekerja.

Apabila ketrampilan karyawan masih kurang akan ditempatkan pada bagian pekerjaan yang tidak terlalu rumit, misalnya pada persiapan bahan, trimming (memotong tiras/benang busana yang sudah jadi), dan *packing*.

Pemilik usaha konveksi merasa karyawannya sudah memiliki kompetensi yang sesuai dengan keinginannya. jumlah karyawan sudah cukup menunjang kelancaran

kerja, dan ketrampilan karyawannya cukup mendukung kelan-caran kerja.

Pada usaha Modiste

Usaha Modiste di Kecamatan Ma-yangan Probolinggo pada umumnya me-rekrut karyawan sejumlah 5 sampai 8 orang disesuaikan jumlah order setiap bulan dan jumlah mesinnya. Pemilik usaha modiste yang sekaligus merangkap sebagai pimpinan, pada umumnya memperoleh pengetahuan dan ketrampilannya dari sekolah SMK tata busana lalu memperdalam ilmunya de-ngan me-ngikuti kursus membuat bu-sana. Pe-milik usaha modiste mengingin-kan kar-yawannya memiliki ketrampilan/ kompe-tensi menjahit busana wanita dan anak, karena pola dikerjakan sendiri oleh pemilik usaha. Karyawan pada umum-nya memperoleh ketrampilan dari luar lingkup usaha tersebut (sekolah keju-ruan, kursus).

Pemilik usaha modiste tidak pernah menerima karyawan yang tidak memiliki kompetensi/kemampuan menjahit. Sela-ma ini pemilik usaha modiste merasa sebagian besar karyawan yang dimiliki-nya sudah sesuai dengan standart yang diinginkan baik dari segi ketrampilan, si-kap dan cara kerja. Pemilik usaha modis-te merasa jumlah dan ketrampilan karya-wan yang dimilikinya sudah cukup mendukung kelancaran kerja.

Pada usaha Bordir

Usaha bordir di daerah Kecamatan Mayangan Probolinggo umumnya mere-krut karyawan sebanyak 15 sampai 26 orang, disesuaikan jumlah order setiap bulannya. Pemilik usaha bordir

mempe-roleh pengetahuan dan ketrampilannya dari mengikuti pelatihan dan kursus. Pemilik usaha bordir menginginkan kar-yawannya memiliki ketrampilan dian-taranya menggambar desain motif bordir dan membordir, bertanggung jawab terhadap pekerjaannya serta mau bekerja sesuai aturan perusahaan tempatnya be-kerja. Karyawan memperoleh ketram-pilannya dari luar dan dari dalam lingkup usaha tersebut (sekolah kejuruan tata busana, pelatihan di tempat usaha, kursus).

Apabila keterampilan karyawan masih kurang sesuai maka pemilik mem-beri kesempatan untuk belajar sambil bekerja, sebagian dari usaha bordir mem-beri pelatihan membordir yang baik dan benar. Selama ini pemilik usaha bordir merasa masih kekurangan karyawan, tetapi dari sebagian besar karyawan yang dimilikinya sudah memiliki ketrampilan yang sesuai dengan keingi-nannya.

2. Ditinjau dari segi *Money* (Uang/ Modal)

Pada usaha Konveksi

Pada awal membuka usaha, pemi-lik usaha konveksi menggunakan modal pribadi untuk modal usaha. Modal awal yang digunakan berupa uang yang selanjutnya dibelikan mesin dan peralatan untuk menjalankan usaha. Jumlah modal awal yang digunakan oleh pemilik usaha konveksi untuk membuka usaha berkisar antara 8 sampai 10 juta rupiah.

Modal kerja yang dimiliki oleh pe-milik usaha konveksi antara lain berupa kas (uang), bahan baku dan bahan peno-long, mesin dan tempat

usaha. Modal kerja berupa kas (uang) digunakan untuk membayar pegawai, membeli bahan ba-ku dan penolong, membayar listrik, dan biaya operasional. Pemilik usaha konveksi merasa bahwa selama ini modal kerja yang dimiliki masih belum cukup untuk mendukung kelancaran dan kemajuan usaha, karena untuk membeli bahan baku membutuhkan biaya yang tidak kecil. Untuk mengatasi hal tersebut ada usaha konveksi yang meminjam uang pada bank, selain itu juga ada yang bekerja sama dengan toko bahan baku dalam hal pembayaran pembelian bahan baku (dengan perjanjian bahwa bahan baku dibayar apabila bahan baku sudah jadi pakaian dan diambil serta dibayar oleh pemesan pakaian tersebut).

Selama menjalankan usaha pemilik usaha konveksi ada yang mendapat bantuan dari pemerintah dan ada yang tidak pernah sama sekali. Bantuan dari pemerintah tersebut berupa uang untuk dibelikan mesin dan peralatan produksi, seperti mesin jahit atau mesin obras.

Pada usaha Modiste

Pada awal membuka usaha, pemilik usaha Modiste juga menggunakan modal pribadi. Modal awal yang digunakan berupa uang yang selanjutnya dibelikan mesin dan peralatan untuk menjalankan usaha. Jumlah modal awal yang digunakan oleh pemilik usaha modiste untuk membuka usaha berkisar antara lima ratus ribu sampai satu juta.

Modal kerja yang dimiliki oleh pemilik usaha modiste antara lain berupa kas (uang), bahan baku dan bahan penolong, mesin dan tempat usaha. Modal kerja berupa kas (uang)

digunakan untuk membayar pegawai, membeli bahan ba-ku dan penolong, membayar listrik, dan biaya operasional.

Pemilik usaha modiste merasa bahwa selama ini modal kerja yang dimiliki masih belum cukup untuk mendukung kelancaran dan kemajuan usaha, karena untuk membeli bahan baku (untuk dijual pada konsumennya), bahan penolong dan membeli mesin yang lebih canggih membutuhkan biaya yang tidak kecil. Pemilik usaha modiste tidak ada yang menambah modal kerja (berupa uang) dengan cara meminjam uang pada bank dikarenakan usaha yang dijalankannya belum memiliki izin usaha resmi dan tidak berani menanggung resiko. Modal kerja yang digunakan hanya berasal dari tabungan pribadi dan pendapatan usaha setiap bulan. Selama menjalankan usaha pemilik usaha Modiste ada yang pernah mendapat bantuan dari pemerintah dan ada yang tidak pernah sama sekali. Bantuan dari pemerintah tersebut berupa uang untuk dibelikan mesin atau peralatan produksi.

Pada usaha Bordir

Pada awal membuka usaha, pemilik usaha Bordir umumnya menggunakan modal pribadi. Modal awal yang digunakan berupa uang yang selanjutnya dibelikan mesin dan peralatan untuk menjalankan usaha. Jumlah modal awal untuk membuka usaha bordir berkisar antara 3 sampai 5 juta rupiah.

Modal kerja yang dimiliki oleh pemilik usaha bordir berupa kas (uang), bahan baku dan bahan penolong, mesin dan tempat usaha. Modal kerja berupa kas (uang)

digunakan untuk membayar pegawai, membeli bahan baku dan pe-nolong, membayar listrik, dan biaya operasional sehari-hari. Pemilik usaha bordir merasa bahwa selama ini modal kerja yang dimiliki masih belum cukup untuk mendukung kelancaran dan kema-juan usaha, karena untuk membeli bahan baku untuk produksi membutuhkan biaya yang tidak kecil. Pemilik usaha bordir ada yang menambah modal ker-janya dengan cara meminjam pada bank. Selama menjalankan usaha, pemilik Bordir ada yang pernah mendapatkan bantuan dari pemerintah, dan ada yang tidak pernah mendapatkan bantuan sama sekali.

3. Ditinjau dari segi *Material* (Bahan baku)

Pada usaha Konveksi

Bahan baku yang digunakan semua diusahakan oleh tempat usaha, kon-sumen hanya menunjukan desain/model yang diinginkan.

Pemilik usaha konveksi hanya me-nyimpan bahan baku dalam jumlah ter-batas yang digunakan untuk contoh bahan, tentunya disesuaikan dengan sele-ra konsumennya., hal tersebut dilakukan supaya konsumen bisa memilih bahan yang seperti apa yang dikehendaki, apa-bila konsumen ada yang memesan, maka tempat usaha siap mengusahakan bahan sekaligus diproduksi menjadi suatu pa-kaian jadi sesuai pesanan konsumen. Bahan baku yang digunakan berupa kain seperti; bahan T-Shirt, katun, bahan un-tuk celana olah raga, bahan untuk jacket.

Pemilik usaha konveksi mem-peroleh bahan baku dengan cara be-kerjasama dengan toko kain di Surabaya, supaya pembayaran bisa mundur setelah pakaian jadi dan dibayar oleh pemesan. Selain bahan baku, bahan penolong yang digunakan yaitu berupa benang dan cat/tinta sablon.

Pada usaha Modiste

Bahan baku seperti kain 80 % berasal konsumen tetapi tetap menye-diakan dan menjual bahan/kain apabila ada konsumen yang berminat. Bahan baku yang disediakan disesuaikan de-ngan selera konsumen, seperti bahan katun, katun *stretch*, tile motif, songket, bahan untuk busana kerja, kain serat nanas, sutra, shantung, satin, thai silk dan sifon, supaya konsumen bisa memilih sekaligus berkonsultasi.

Pengadaan bahan dilakukan dengan membeli bahan/kain langsung ke toko kain yang ada di kota Surabaya, Pasuruan, Sidoarjo sedangkan bahan penolong yaitu benang, viselin, kain keras, kancing, bisban, renda dan lain-lain dibeli di wilayah local.

Pada usaha Bordir

Bahan baku (kain) yang digunakan 90% berasal dari konsumen. Ada sebagian usaha Bordir yang menyedia-kan/ menjual kain, tetapi jenis dan jumlahnya terbatas (d disesuaikan dengan selera konsumen-nya), seperti bahan untuk busana kerja, kain serat nanas, sutra, satin, organdi, tile polos, thai silk, dan sifon. Hal itu dilakukan supaya konsumen yang tidak membawa bahan bisa memilih dan membeli sekaligus berkonsultasi dengan

pemilik tentang bahan yang sesuai dengan desain busana dan desain motif bordir, sehingga menjadi suatu busana yang bagus.

Dalam memperoleh bahan baku, pemilik usaha Bordir yang menjual sudah menjadi langganannya yang berada di kota Surabaya, Sidoarjo, Yogyakarta, Bandung dan daerah di Jawa Barat lainnya (tidak bekerja sama dengan pemasok). Selain bahan/kain, bahan baku yang digunakan adalah benang bordir. Pemilik usaha bordir biasanya membeli benang bordir di toko daerah Bangil Pasuruan. Selain bahan baku, bahan penolong yang digunakan yaitu berupa benang jahit, vliselin, kain keras, kain organdi (untuk membordir bahan yang tipis/tembus terang), manik-manik, payet, batu-batu hias untuk busana.

4. Ditinjau dari segi *Method* (Sistem Produksi)

Pada usaha Konveksi

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, sistem produksi yang dilaksanakan pada usaha konveksi di daerah tersebut adalah sistem ban berjalan.

Untuk mengatasi jumlah pesanan yang banyak dan yang harus selesai dalam waktu cepat, pemilik usaha konveksi menyuruh karyawannya untuk melakukan kerja lembur (menambah jam kerja), satu diantaranya ada yang men-subkan pekerjaannya ke penjahit lain (usaha temannya sendiri).

Pada usaha Modiste

Menurut penjelasan dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada tempat usaha Modiste, ternyata

usaha modiste di daerah tersebut menggunakan sistem produksi borongan.

Adapun proses produksinya meliputi membuat desain busana, mengambil/menentukan ukuran, membuat pola, memotong bahan, memberi tanda pada bahan yang sudah dipotong, menjahit, penyelesaian, bila perlu dilakukan fitting lebih dulu. Produk yang dihasilkan oleh usaha modiste berupa busana wanita yang dijahit sesuai dengan pesanan konsumen. Semua pesanan konsumen dikerjakan oleh karyawan di tempat usaha tersebut.

Untuk mengatasi jumlah pesanan yang banyak dan yang harus selesai dalam waktu cepat, pemilik usaha modiste menyuruh karyawan untuk melakukan kerja lembur (menambah jam kerja).

Pada usaha Bordir

Menurut penjelasan dan pengamatan peneliti, usaha Bordir di daerah tersebut menggunakan sistem kerja borongan. Tetapi hanya sebatas pekerjaan membordir, untuk pembuatan motif bordir dan pemindahan motif pada bahan dikerjakan oleh karyawan lain.

Adapun proses produksinya meliputi membuat desain motif bordir sesuai dengan pola dan desain busana, menjiplak motif pada bahan, membordir, membuat terawang (bila perlu), dan yang terakhir adalah penyelesaian.

Selain menerima pesanan memberdir, usaha bordir di daerah tersebut yang menjual bahan dan busana jadi yang sudah diberi hiasan bordir. Dalam membuat busana jadi tentunya pemilik usaha bordir membutuhkan jasa tukang pola dan

tukang jahit. Untuk membuat busana jadi yang akan dijual, satu diantaranya menggunakan jasa penjahit dan ada juga yang memiliki karyawan khusus bagian membuat pola dan menjahit, karyawan tersebut sebagian mengerjakan pekerjaannya di tempat usaha dan ada juga yang mengerjakan dirumahnya.

Untuk mengatasi jumlah pesanan yang banyak dan yang harus selesai dalam waktu cepat, pemilik usaha bordir menyuruh karyawan untuk melakukan kerja lembur (menambah jam kerja).

5. Ditinjau dari segi *Machine* (Mesin)

Pada usaha Konveksi

Mesin-mesin yang digunakan untuk proses produksi pada konveksi di daerah tersebut berupa mesin high speed seperti mesin obras dengan jumlah benang 4 sampai 5 buah, mesin over deck, mesin jahit, mesin lubang kancing, selain itu peralatan lain yang digunakan adalah mesin potong (untuk memotong bahan dalam jumlah yang banyak, tetapi dipotong sekaligus untuk menghemat waktu) dan peralatan sablon. Semua mesin dan peralatan yang digunakan dalam kondisi baik dan bisa digunakan.

Selama ini pemilik merasa jenis mesin yang digunakan masih kurang memperlancar proses produksi, karena sekarang sudah banyak jenis mesin yang lebih canggih, sehingga proses kerja bisa lebih cepat dan praktis, selain itu pemilik usaha konveksi juga merasa kalau jumlah mesin yang dimiliki masih kurang, tetapi usaha tersebut belum mampu untuk membeli mesin-mesin baru,

karena modal yang dimiliki masih kurang.

Pada usaha Modiste

Mesin yang digunakan untuk proses produksi pada usaha Modiste di daerah tersebut berupa mesin jahit (biasa dan portable), mesin obras, mesin lubang kancing, mesin nechi, selain itu peralatan lain yang digunakan adalah gunting kain, setrika, alat pembuat kancing bungkus dan peralatan menjahit yang lainnya. Semua mesin dan peralatan yang digunakan dalam kondisi baik dan bisa digunakan.

Selama ini pemilik usaha modiste di daerah tersebut merasa jenis mesin yang digunakan sudah cukup memperlancar proses produksi, tetapi pemilik usaha Modiste merasa kalau jumlah mesin yang dimiliki masih kurang.

Pada usaha Bordir

Mesin yang digunakan untuk proses produksi pada usaha bordir di daerah tersebut berupa mesin bordir merk JUKI, mesin bordir biasa (manual), mesin jahit, satu diantaranya mempunyai mesin lengkap, seperti mesin obras, mesin lubang kancing, mesin-mesin tersebut ada pada usaha bordir yang sekaligus menerima pesanan busana jadi dan memiliki karyawan khusus menjahit.

Selain mesin, peralatan yang digunakan antara lain pidangan, soder, alat penggulung benang dan gunting bahan. Semua mesin dan peralatan yang digunakan dalam kondisi baik dan bisa digunakan. Selama ini pemilik usaha bordir merasa mesin yang digunakan apabila dilihat dari segi jenis dan jumlahnya masih kurang dapat memperlancar

carncar proses produksi, karena sekarang sudah ada jenis mesin yang lebih canggih, sehingga proses kerja bisa lebih cepat dan praktis, tetapi usaha tersebut belum mampu untuk membeli karena modal yang dimiliki masih kurang.

6. Ditinjau dari segi Market (Pasar)

Pada usaha Konveksi

Konveksi yang menjual produk jadi tersebut tidak banyak melibatkan lembaga lain untuk memasarkan produknya, hanya dititipkan pada toko-toko yang menjual seragam sekolah yang sudah jadi dan siap pakai, tentunya dengan menggunakan label konveksi tersebut. Saluran distribusi yang digunakan dalam melayani konsumennya adalah dari produsen langsung kepada konsumen.

Strategi promosi yang digunakan adalah dengan memasang papan nama pada tempat usaha, personal selling (mulut ke mulut), kartu nama. Semua usaha konveksi di daerah tersebut sudah memiliki izin usaha resmi sekaligus untuk memudahkan meminjam uang/kredit usaha pada bank. Konsumen usaha konveksi rata-rata berasal dari daerah Probolinggo, Lumajang, Situbondo.

Jumlah pesanan dan penjualan produk usaha Konveksi di daerah tersebut dalam dua tahun terakhir pada umumnya kurang stabil. Pesanan yang diperoleh meningkat menjelang pemilu, Omzet/penghasilan yang diterima setiap bulannya antara usaha konveksi yang satu dengan yang lain rata-rata berkisar antara 5-7 juta per bulan dengan kenaikan dan penurunan setiap bulannya.

Pada usaha Modiste

Modiste di daerah tersebut rata-rata hanya menerima pesanan menjahit busana, tidak ada yang menjual busana jadi, tetapi sebagian menjual bahan untuk busana. Produsen langsung berhubungan dengan konsumen,

Dalam menentukan harga produk dipengaruhi faktor model, tingkat kesulitan, bahan yang dijahit dan lama pengerjaan. Strategi promosi yang digunakan adalah melalui personal selling (mulut ke mulut) dan kartu nama. Usaha Modiste di daerah tersebut rata-rata belum memiliki izin usaha resmi. Pemilik usaha modiste tidak mengurus izin usaha resmi karena mereka tidak ingin pendapatannya dirpotong untuk membayar pajak. Konsumen usaha Modiste kebanyakan berasal dari daerah Probolinggo (Kotamadya maupun Kabupaten) dan Lumajang.

Upaya yang dilakukan oleh pemilik usaha modiste di daerah tersebut untuk menghadapi pesaing dan meningkatkan jumlah order selain dengan promosi adalah dengan meningkatkan kualitas dan mutu hasil jadi. Menurut dokumentasi yang ada, jumlah pesanan yang diterima dalam dua tahun terakhir kurang stabil. Omzet/pendapatan yang diterima setiap bulannya sekitar 3-7 juta, dengan kenaikan dan penurunan yang tidak menentu setiap bulannya.

Pada usaha Bordir

Usaha Bordir di daerah tersebut pada umumnya menerima pesanan mem-bordir serta membuat produk jadi seperti bahan dengan diberi hiasan bordir, busana jadi dengan hiasan bordir dan borci, perlengkapan rumah tangga seperti tatakan gelas,

sarung bantal dan taplak, yang dijual di show.

Di dalam memasarkan produknya, usaha bordir umumnya secara langsung berhubungan dengan konsumen, jadi saluran distribusinya adalah dari pro-dusen ke konsumen.

Harga produk dipengaruhi oleh faktor model, tingkat kesulitan, banyak-nya motif dan lama pengerjaan. Strategi promosi yang digunakan oleh usaha bordir di daerah tersebut adalah personal selling (mulut ke mulut) dan kartu nama. Konsumen usaha bordir rata-rata berasal dari daerah Probolinggo, Jember, Lu-majang.

Upaya yang dilakukan untuk menghadapi pesaing dan meningkatkan jumlah order selain dengan cara promosi yaitu dengan meningkatkan kualitas dan mutu hasil jadi. Jumlah pesanan dan penjualan produk yang diterima dalam dua tahun terakhir masih kurang stabil. Omzet/pendapatan yang diterima setiap bulannya sekitar 5-11 juta dengan ke-naikan dan penurunan yang fluktuatif.

7. Struktur Organisasi (Pembagian Kerja)

Pada usaha Konveksi

Struktur organisasi pada usaha konveksi di daerah Kecamatan Mayangan Probolinggo dipimpin langsung oleh pemilik usaha, sekaligus sebagai penanggung jawab, bagian keuangan, membuat pola dan pemasaran.

Bagian produksi dibagi menjadi bagian menjahit, bagian memotong pola, bagian trimming/penyelesaian digabung dengan bagian packing (pengemasan), dan bagian sablon.

Jumlah karyawan yang ditetapkan pada setiap bagian tersebut disesuaikan dengan tingkat kesulitan pekerjaan dan jumlah order. Umumnya untuk bagian menjahit dibutuhkan karyawan dalam jumlah yang lebih banyak daripada bagian yang lain.

Setiap usaha konveksi mempunyai satu orang bagian reparasi, yaitu untuk memperbaiki mesin dan peralatan in-dustri yang rusak atau ada masalah. Pemilik usaha menempatkan karyawan pada posisi/ pekerjaan sesuai dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dimilikinya.

Pada usaha Modiste

usaha modiste juga dipimpin oleh pemilik usaha, sebagai penanggung jawab, pemilik juga bekerja sebagai pembuat pola serta memotong bahan. Bagian produksi dibagi menjadi bagian pola dan memotong bahan, bagian menjahit dan penyelesaian. Jumlah karyawan yang ditempatkan pada bagian-bagian tersebut disesuaikan dengan tingkat kesulitan kerja.

Pada usaha Bordir

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada tempat usaha bordir, adapun struktur organisasi/pembagian kerja pada usaha bordir pimpinan umumnya dipegang oleh pemilik usaha, tugasnya sebagai penanggung jawab, desainer, bagian keuangan. Untuk bagian produksi dibagi menjadi bagian desain motif bordir, bagian menjiplak motif bordir pada bahan, bagian membordir, bagian penyelesaian.

Usaha bordir yang memiliki karya-wan bagian menjahit di tempat usahanya, tentunya juga ada bagian membuat pola, bagian menjahit, dan penyelesaian. Jumlah karyawan bagian membordir lebih banyak daripada bagian membuat motif dan menjahit.

Faktor dari alat-alat manajemen yang paling dominan mempengaruhi kelancaran usaha.

Pada usaha Konveksi

Pemilik usaha Konveksi di daerah tersebut merasa semua faktor/alat-alat manajemen sebenarnya saling terkait satu sama lain dan saling mendukung, tetapi pemilik usaha konveksi merasa bahwa faktor (alat-alat manajemen) yang paling dominan mempengaruhi kelancaran usahanya adalah *Man* (Tenaga kerja), *Machine* (Mesin), *Money* (Modal).

Pada usaha Modiste

Pemilik usaha Modiste di daerah tersebut juga merasa bahwa semua faktor/alat-alat manajemen sebenarnya saling terkait satu sama lain dan saling mendukung, tetapi pemilik usaha Modiste merasa bahwa faktor (alat-alat manajemen) yang paling dominan mempengaruhi kelancaran usahanya bagi usahanya adalah *Machine* (Mesin), *Man* (Tenaga kerja) dan *Money* (Modal).

Pada usaha Bordir

Hampir sama dengan pemilik usaha modiste dan konveksi, pemilik usaha Bordir di daerah tersebut juga merasa bahwa semua faktor/ alat-alat manajemen sebenarnya saling terkait satu sama lain dan saling mendukung, Tetapi pemilik usaha Bordir merasa

bahwa faktor (alat-alat manajemen) yang paling mempengaruhi kelancaran usahanya ada-lah *Man* (Tenaga kerja), *Machine* (Me-sin), *Money* (Modal).

Kendala Dan Alat Manajemen Yang Paling Mem-pengaruhi Usaha

Usaha Konveksi

Berdasarkan hasil wawancara, kendala yang dihadapi oleh pemilik usaha kon-veksi di daerah Kecamatan Mayangan Probolinggo pada umumnya adalah ke-kurangan modal kerja (baik berupa uang maupun mesin) dalam memajukan usa-ha. Pemilik usaha konveksi mengatasinya dengan meminjam modal usaha pada bank.

Usaha Modiste

Berdasarkan hasil wawancara, kendala yang dihadapi oleh pemilik usaha Modiste di daerah Kecamatan Mayangan Probolinggo pada umumnya adalah kekurangan modal (berupa uang) dalam memajukan usaha. Untuk mengatasi masalah kekurangan modal, pemilik usaha modiste di daerah tersebut hanya mengandalkan keuntungan yang diperoleh selama menjalankan usaha untuk me-nambah modal, tidak ada yang memin-jam modal pada bank ataupun pihak lain.

Usaha Bordir

Berdasarkan hasil wawancara, kendala yang dihadapi oleh pemilik usaha Bordir di daerah Kecamatan Mayangan Probo-linggo juga kekurangan modal kerja (berupa uang dan mesin) dalam mema-jukan usaha, selain itu merasa kesulitan mencari tenaga kerja yang mempunyai

kompetensi membordir dengan hasil yang halus. Untuk mengatasi masalah kekurangan modal, sebagian pemilik usaha meminjam modal usaha pada bank (bagi yang punya ijin usaha resmi), sedangkan yang tidak memiliki ijin usaha resmi, hanya menggunakan tabungannya untuk menambah modal usaha.

PEMBAHASAN

Man (Tenaga kerja)

Jumlah karyawan yang ada pada usaha busana (konveksi, modiste, bordir dan tailor) di daerah Kecamatan Ma-yangan Probolinggo yang rentangannya antara 5-15 orang, termasuk dalam kategori usaha tingkat kecil tetapi satu diantaranya ada juga usaha bordir yang termasuk dalam kategori usaha tingkat menengah, karena memiliki karyawan sebanyak 26 orang. Jumlah karyawan yang dimiliki oleh usaha busana tersebut pada umumnya disesuaikan dengan jumlah mesin dan jumlah order yang diterima setiap bulannya.

Kemampuan yang harus dimiliki karyawan usaha busana tersebut hanya ketrampilan (kompetensi) menjahit busana saja, bukan kompetensi membuat desain busana dan membuat pola. Hal tersebut tidak sesuai dengan standart usaha yang ada, karena seharusnya karyawan usaha busana harus mempunyai semua ketrampilan yang menyangkut bidang busana, supaya proses produksi dapat berjalan dengan lancar. Selain memiliki ketrampilan menjahit, karyawan di usaha konveksi harus mempunyai ketrampilan membuat sablon pada bahan/kain. Usaha bordir, menerima

karyawan yang memiliki ketrampilan pada bidang bordir (membuat desain motif dan membordir bahan). Hal tersebut sudah sesuai dengan standart usaha.

Money (Modal)

Dalam pengadaan modal, umumnya usaha busana (konveksi, modiste, bordir dan tailor) di daerah tersebut menggunakan modal pribadi, tidak bekerja sama dengan pihak lain. Modal awal usaha yang dimiliki oleh para pemilik usaha busana tersebut pada umumnya berupa uang yang besarnya tidak sama. Hal tersebut masih kurang sesuai dengan standart usaha, karena akan lebih baik suatu usaha bekerja sama dengan pihak lain bila modal yang dimiliki masih kurang.

Pemilik usaha busana tersebut merasa modal usaha yang dimiliki untuk menjalankan dan memajukan usahanya masih kurang. Beberapa usaha yang telah berijin resmi mengatasi masalah kekurangan modal dengan jalan menggunakan fasilitas kredit (pinjam pada bank), langkah tersebut sudah sesuai dengan peraturan usaha yang ada.

Material (Bahan baku)

Dalam hal pengadaan bahan baku, pada umumnya usaha busana (konveksi, modiste, bordir dan tailor) disesuaikan dengan jenis usaha yang dijalankan, hal tersebut sudah sesuai dengan peraturan suatu usaha.

Dalam memperoleh bahan baku, hanya pemilik usaha konveksi yang bekerja sama dengan pemasok. Pemilik usaha konveksi, modiste dan bordir di daerah tersebut yang menjual bahan/kain pada tempat usahanya, diperoleh dengan cara

membeli pada toko bahan/kain yang letaknya jauh dari tempat usaha (diluar kota), hal tersebut kurang efektif karena pengusaha perlu menyediakan biaya untuk transportasi.

Method (Metode)

Dalam hal produksi, sistem produksi yang dilaksanakan pada usaha busana di daerah tersebut disesuaikan dengan jenis usaha yang dijalankan dan jenis produk yang dihasilkan, hal tersebut sudah sesuai dengan peraturan usaha yang ada. Usaha konveksi menggunakan sistem produksi ban berjalan, karena memproduksi pakaian jadi dalam jumlah yang banyak dan dengan model yang sama. Sedangkan usaha modiste, bordir dan tailor menggunakan sistem produksi borongan.

Dalam mengerjakan pesanan yang jumlahnya banyak, pemilik usaha mo-diste, bordir dan tailor di daerah tersebut pada umumnya mengerjakan sendiri se-mua pesanan yang diterimanya, dengan menyuruh karyawan untuk kerja lembur, tetapi salah satu diantara usaha konveksi, mensubkan pekerjaannya ke tempat usa-ha lain.

Machine (Mesin)

Dalam proses produksi sehari-hari, usaha busana (konveksi, modiste, bordir dan tailor) di daerah tersebut menggunakan jenis mesin yang seder-hana tetapi tepat guna. Mesin yang digunakan disesuaikan dengan jenis usaha yang dijalankan dan jenis produk yang di-produksi. Hal tersebut sudah sesuai dengan peraturan tentang usaha.

Mesin yang digunakan oleh usaha busana tersebut masih kurang

dapat memperlancar proses produksi, dan bila dilihat dari segi jumlah juga masih kurang mendukung kelancaran produksi.

Market (Pasar)

Usaha busana tersebut dalam me-layani konsumennya masih menggu-nakan saluran distribusi langsung (Pro-dusen langsung ke konsumen), dan sis-tem pemasaran yang digunakan oleh usa-ha konveksi dan bordir yang menjual produk jadi adalah sistem pemasaran sederhana (tidak ba-nyak melibatkan perantara), hal tersebut yang secara tidak langsung menjadi fak-tor kenapa usaha sulit tidak begitu terkenal.

Dalam menentukan harga, pemilik usaha busana kurang memperhatikan biaya listrik dan sewa tempat usaha, hal ini yang membuat usaha tersebut secara tidak langsung rugi. Pada umumnya usaha konveksi, modiste, bordir dan tailor hanya memasukan biaya bahan dan biaya produks /ongkos tenaga kerja saja.

Strategi promosi yang dilakukan oleh pemilik usaha konveksi, modiste, bordir dan tailor di daerah tersebut untuk memperoleh order pada umumnya masih bersifat sederhana, yaitu melalui kontak person (dari mulut ke mulut) dan dengan kartu nama.

Upaya yang dilakukan oleh pemilik usaha busana tersebut untuk mening-katkan jumlah order dan menghadapi pesaing adalah dengan meningkatkan mutu produk yang dihasilkan. Hal ter-sebut sudah sesuai dengan peraturan ten-tang usaha.

Struktur Organisasi

Pembagian kerja pada usaha busana (konveksi, modiste, bordir dan tailor) di daerah tersebut pada umumnya sudah disesuaikan dengan jumlah karyawan dan posisi yang ada pada tempat usaha tersebut. Hal tersebut sudah sesuai dengan peraturan tentang usaha. Pemilik usaha busana tersebut menempatkan karyawannya pada posisi yang ada sesuai dengan pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh karyawannya, tetapi formasinya tidak seperti pada perusahaan besar.

Dari semua alat-alat manajemen (*Man, Money, Method, Material, Machine dan Market*), pemilik usaha busana (konveksi, modiste, bordir dan tailor) di daerah Kecamatan Mayangan Probolinggo, 100% menyatakan bahwa alat manajemen yang paling dominan mempengaruhi keberhasilan usaha adalah *Machine* (Mesin), *Man* (Tenaga kerja) dan *Money* (Uang/Modal).

Kendala yang dihadapi oleh pemilik usaha busana (konveksi, modiste, bordir dan tailor) di Kecamatan Mayangan Probolinggo pada umumnya adalah kekurangan modal dalam menjalankan dan memajukan usaha. Untuk mengatasi masalah/kendala di bidang permodalan, pemilik usaha konveksi dan bordir ada yang sudah memanfaatkan fasilitas permodalan seperti meminjam pada bank. Selain itu pemilik usaha bordir ada yang merasa kesulitan dalam mencari tenaga kerja yang berkompeten di bidangnya yaitu bisa membordir dengan hasil yang halus. Adapaun solusi yang dilakukan oleh pengusaha

bordir dalam mengatasi masalah tenaga kerja, yaitu dengan memberikan pelatihan pada karyawan yang kemampuannya dirasa masih kurang.

SIMPULAN

Di dalam menjalankan usaha, pemilik usaha busana (konveksi, modiste, bordir dan tailor) di daerah Kecamatan Mayangan Probolinggo merasa bahwa semua alat manajemen saling terkait satu sama lain dalam mendukung kelancaran usahanya, tetapi yang dirasa paling dominan mendukung kelancaran dan kemajuan usaha menurut pemilik usaha konveksi, modiste, bordir adalah faktor *Machine* (Mesin), *Man* (Tenaga kerja) dan *Money* (Uang/Modal).

Adapun kendala-kendala yang dihadapi oleh pemilik usaha busana (konveksi, modiste, bordir dan tailor) di daerah tersebut pada umumnya adalah kekurangan modal untuk memajukan usahanya.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Prak-tek*. Bandung: Penerbit Afabeta.
- Handoko, T. Hani. 1990. *Manajemen Edisi II*. Yogyakarta: BPFPG.
- Kotler. 2002. *Dasar-dasar Pemasaran*. Jakarta: Intermedia.
- Manullang, M. 2002. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Moleong. J Lexy. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.