

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Objek Penelitian

#### 1. Profil Usaha dan Sejarah Berdirinya Konveksi Raff Bordir Kudus

##### a. Profil Konveksi Raff Bordir Kudus

- 1) Nama Usaha: Raff Bordir Kudus
- 2) Nama Pemilik : Ibu Siti Mufarikhah
- 3) Alamat : Jl. Besito Pegunungan RT  
05/02 Kec. Bae Kab. Kudus  
Jawa Tengah
- 4) Waktu berdiri : 2010 - sekarang
- 5) Jam operasional : 08:00 – 16:00

##### b. Sejarah berdirinya Konveksi Raff Bordir Kudus

Salah satu usaha yang bisa bertahan dari berbagai kondisi ekonomi adalah usaha konveksi. Karena usaha konveksi memproduksi sandang yang menjadi kebutuhan pokok manusia. Lalu, munculah ide dari salah satu generasi muda ikut serta dalam membuka peluang usaha konveksi. Konveksi bordir milik Ibu Siti Mufarikhah merupakan salah satu usaha yang bergerak di bidang kerajinan bordir. Usaha ini berdiri mulai tahun 2010 sampai sekarang dan dirintis sendiri oleh beliau dengan tekad semangat membara untuk memperbaiki perekonomian dengan menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar. Pada akhirnya Ibu Siti Mufarikhah mendirikan sebuah usaha perorangan yaitu usaha konveksi dengan nama Raff Bordir Kudus. Filosofi penamaan usaha tersebut diambil dari nama anak laki-laki beliau yaitu Raffa.

Awalnya perusahaan konveksi tersebut hanya memiliki beberapa karyawan saja karena usaha belum terlalu berkembang. Sebelum merintis usaha konveksi ini, Ibu Siti Mufarikhah dulunya merupakan seorang pekerja perkantoran. Namun seiring berjalannya waktu beliau mengambil keputusan resign dari dunia perkantoran keluar dari zona nyaman dan memberanikan diri membuka usaha konveksi bordir termotivasi dan belajar dari orang tua yang notabnya seorang pengusaha

konveksi juga. Hampir setiap hari beliau datang kerumah orang tuanya untuk belajar tentang usaha kerajinan bordir mulai dari tahap awal sampai akhir menjadi produk dipelajari sampai mahir mengenai berbagai macam kerajinan bordir-bordir nusantara.

Ketertarikan beliau dalam menekuni usaha konveksi ini karena secara geografis desa Karang Malang merupakan salah satu sentra kerajinan bordir yang hampir mayoritas masyarakatnya bekerja disektor konveksi. Selain itu, beliau melihat segmen pasar bordir yang menjanjikan untuk di masuki karena faktor keunikan dan ketelitian produk yang banyak mengadopsi budaya tradisional serta diniatkan untuk melestarikan budaya yang dituangkan dalam motif-motif bordir, bahkan beliau juga sangat didukung oleh keluarga yang sejak usia remaja hingga dewasa sudah terbiasa dengan kegiatan konveksi. Bahkan tiap hari terlibat dalam membantu proses produksi konveksi yang dimiliki oleh ibunya, sehingga lambat laun beliau mengerti dan memahami bagaimana proses produksi, metode, manajemen dan strategi promosi dalam merintis dan mengembangkan usaha konveksi sampai saat ini. Kini perkembangan usaha konveksi beliau cukup signifikan mengalami kemajuan, meskipun masih tergolong usaha mikro kecil menengah (UMKM) usaha ini bisa dijadikan dasar pijakan pengembangan perekonomian bagi beliau dan juga tenaga kerjanya.

Menurut Ibu Siti Mufarikhah menuturkan kerajinan bordir adalah seni yang ada dalam diri seorang wanita, senada dengan pernyataan tersebut seseorang yang membuat dan memakai bordir akan terpancar aura positif kewanitaan yang elegan, seperti para ibu pejabat yang terlihat anggun. Produk dari konveksi Raff Bordir Kudus di pasarkan ke seluruh wilayah Indonesia dengan cara promosi keliling dan menggunakan media sosial. Tapi juga terkadang juga mengikuti pameran-pameran usaha yang diadakan didalam maupun luar kota. Dengan ikhtiar dan doa secara terus menerus dan selalu berinovasi tiada henti Alhamdulillah produknya direspon dan diterima sangat baik oleh pelanggan mulai dari masyarakat

golongan ibu-ibu hingga millennial, hingga saat ini konveksi Raff Bordir semakin berkembang pesat.<sup>1</sup>

## 2. Letak Geografis Konveksi Raff Bordir Kudus

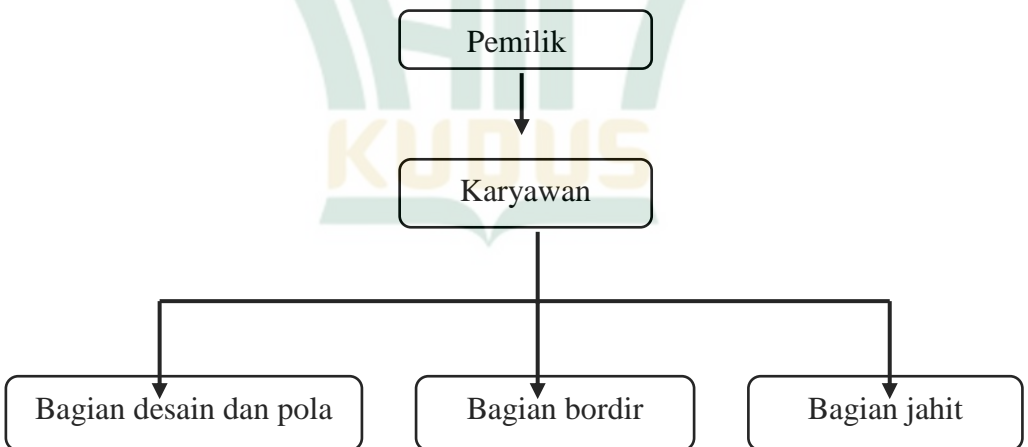
Lokasi dari usaha konveksi Raff Bordir Kudus ini berada di rumah Ibu Siti Mufarikhah, yaitu di jalan Besito Peganjaran RT 05 RW 02 Bae Kudus. Adapun letak konveksi Raff Bordir Kudus yaitu:

- a. Sebelah selatan berbatasan dengan Desa Gribig.
- b. Sebelah utara berbatasan dengan Desa Besito.
- c. Sebelah barat berbatasan dengan Desa Padurenan
- d. Sebelah timur berbatasan dengan Desa Peganjaran.

Jika dilihat dari letak geografis tersebut, konveksi Raff Bordir Kudus cukuplah strategis dan mudah dijangkau karena berdekatan dengan jalan raya utama.

## 3. Struktur Organisasi Bisnis Konveksi Raff Bordir Kudus

Organisasi merupakan wadah pembentukan hubungan secara efektif dan efisien sehingga dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan *jobdesk* (bidang pekerjaan) masing-masing dan dapat melakukan kerja sama yang baik sehingga mencapai tujuan usaha tersebut. Struktur organisasi yang dimiliki konveksi Raff Bordir Kudus cukuplah sederhana.



Gambar 4.1

<sup>1</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

Struktur organisasi di konveksi Raff Bordir Kudus cukuplah sederhana, yaitu dipimpin langsung oleh pemilik usaha yaitu Ibu Siti Mufarikhah. Beliau mengerjakan semua kegiatan produksinya mulai dari perencanaan, pengawasan sampai pemasaran. Pengawasan dilakukan agar setiap proses produksi sesuai dengan SOP (Standar Operasional Produksi) yang telah ditentukan dapat berjalan dengan baik. Sistem organisasi kepengurusan konveksi Raff Bordir Kudus dikelola secara kekeluargaan, kemudian terdiri dari karyawan yang meliputi bagian desain pola dan motif sekaligus bagian pemotongan, karyawan bagian bordir dan karyawan bagian jahit.

1) Pemilik

- a. Menetapkan kebijakan serta tujuan perusahaan.
- b. Melakukan perancangan model produk yang akan di produksi.
- c. Mengkoordinasi semua bagian-bagian didalam perusahaan supaya tercipta efektivitas dan efisien.
- d. Mengadakan proses pengembangan sumber daya manusia berupa pelatihan secara berkala dan sekaligus menjadi mentor dan trainer.
- e. Mempimpin rapat dan evaluasi serta proses pengawasan produksi.
- f. Menyusun strategi rencana penjualan untuk jangka panjang maupun jangka pendek serta sebagai *marketer*.
- g. Menangani wewenang dalam bagian manajerial keuangan meliputi pencarian dana, mengatur penggunaan dana untuk kelancaran operasional.
- h. Mencatat stok barang yang habis.

2) Bagian desain dan pola

- a. Mencari referensi ide desain pola gambar dari alam sekitar maupun online.
- b. Melakukan proses menggambar desai pola menggunakan sistem manual maupun dengan menggunakan sistem komputer dengan mengedepankan kualitas.

3) Bagian bordir

- a. Melakukan proses pembuatan bordir desain pola yang telah dibuat sebelumnya.

b. Mengkombinasikan motif pewarnaan yang indah.

4) Bagian jahit

a. Melakukan proses penjahitan bagian-bagian yang telah dibordir menjadi kesatuan produk.

b. Melakukan proses perapian produk meliputi pemasangan kancing, pensolderan, pencucian, setrika serta *packaging*.

**4. Visi, Misi dan Tujuan Konveksi Raff Bordir Kudus**

Adapun visi dan misi konveksi Raff Bordir Kudus yaitu:

a. Visi

Menjadi pengusaha konveksi bordir yang sukses dan berprestasi serta *enterprenerur* muda yang inovatif, kompetitif dan berkualitas tinggi di Kota Kudus.

b. Misi

1) Menjadi industry konveksi kerajinan bordir yang kreatif dan inovatif.

2) Mengutamakan produk yang berkualitas tinggi detail kerapian dan keindahan.

3) Memberikan pelayanan yang prima dan terbaik kepada konsumen maupun pelanggan.

4) Mampu menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar.<sup>2</sup>

**5. Produk Konveksi Raff Bordir Kudus**

Konveksi Raff Bordir Kudus merupakan usaha yang bergerak dibidang konveksi kerajinan bordir. Dalam bidang ini Konveksi Raff Bordir Kudus memproduksi berbagai macam produk yang meliputi mukena, jilbab, kebaya, baju kurung, tunik, gamis bordir, kemeja bordir, baju koko bordir, kain batik kudus, cardigan, *outer*, souvenir (tas, tempat tisu, taplak meja, masker bordir) serta batik lasem dan batik kudus.

---

<sup>2</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

Gambar 4.2  
Produk Bordir Kebaya



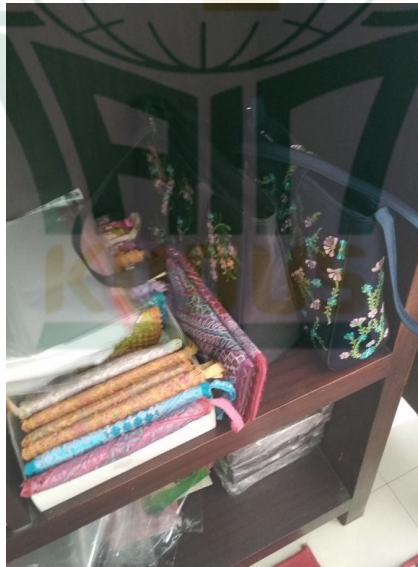




Gambar 4.3  
Produk Bordir Mukena



Gambar 4.4  
Produk Bordir Kerajinan Souvenir





Gambar 4.5  
Produk Bordir Koko Pria



Dari berbagai macam-macam produk diatas, setiap produk memiliki ciri khas yang membedakan dengan produk lain dari pesaing dengan pengkombinasaan motif dan desain yang beragam seperti salah satu motif yang ditonjolkan Konveksi Raff Bordir Kudus yaitu Bordir Khas Kota Kudus seperti motif daun tembakau yang melambangkan filosofis kota kretek, motif menara kudus yang melambangkan religiusitas masyarakat kudus, motif tanaman pariyothe khas muria yang melambangkan kesuburan serta masih banyak motif lainnya. Sedangkan kalo kebaya menonjolkan motif kebaya tradisional hingga modern tergantung permintaan konsumen. Konveksi Raff Bordir Kudus memiliki keunggulan produk di bandingkan dengan kompetitor lainnya, keunggulan tersebut yaitu menggunakan bordir *icik* yang mengedepankan kerapian/detail dan estetika corak motifnya serta menggunakan metode kerancang gunting. Kerancang gunting yaitu kain yang sudah dibordir namun tidak disolder, akan tetapi dengan kain tersebut dibordir diatasnya lalu digunting kainnya kemudian dikaitkan dengan benang-benanganya.

#### 6. Fasilitas Sarana dan Prasarana Konveksi Raff Bordir Kudus

Setiap perusahaan dalam menjalankan proses produksi tidak terlepas dari adanya sarana dan prasarana dalam menunjang usahanya. Karena dengan ketersediaan sarana dan prasarana dapat menunjang kegiatan usaha dalam

menyajikan produk yang berkualitas dan mutu yang tinggi kepada konsumen. Semua fasilitas yang mendukung nantinya akan menjadikan produksi berjalan dengan lancar.

Adapun sarana dan prasarana dari Konveksi Raff Bordir Kudus terdiri dari:

- a. Tempat operasional produksi
- b. Tempat penyimpanan bahan baku (kain dan benang)
- c. Alat operasional produksi (mesin bordir, mesin jahit, mesin obras, solder, alat ungal benang, mesin potong kain, pensil, spidol, bolpen, penggaris, kertas karbon, gunting, jarum jahit dan bordir, etalase produk, meja, sofa)
- d. Showroom penjualan, mushola mini, tempat istirahat dan dapur<sup>3</sup>

## 7. Kegiatan Produksi Konveksi Raff Bordir Kudus

Kegiatan produksi merupakan sekumpulan kegiatan untuk menciptakan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan cara mengubah masukan (bahan baku) menjadi keluaran (produk). Kegiatan produksi yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus berjalan setiap hari dimulai pukul 08.00-16.00 WIB dengan libur kerja hari Minggu. Proses produksi yang diadopsi Konveksi Raff Bordir Kudus ada karyawan yang bekerja dilokasi usahanya dan ada yang di bawa pulang dikerjakan dirumah dengan menggunakan mesin sendiri maupun dipinjami mesin oleh pemiliknya dengan dalih selesai sesuai dengan perjanjian pengerjaannya. Sistem kerja yang digunakan yaitu sistem kerja harian, yaitu jumlah upah yang diterima sesuai dengan kesepakatan kerja karena berlandaskan pada kesetaraan asosiasi kelompok bordir teratai jaya di sentra kerajinan bordir desa karang malang. Tapi di sisi lain, kalau perusahaan mendapat pesanan orderan banyak, pemilik memberikan bonus kepada karyawan. Adapun pemberian upah gaji dilakukan setiap seminggu sekali pada hari sabtu sore.

---

<sup>3</sup> Observasi peneliti di konveksi Raff Bordir Kudus pada tanggal 16 Agustus 2021.

Gambar 4.6 Kegiatan Produksi



Tahap awal yang disiapkan dalam produksi kerajinan bordir yaitu menyiapkan alat dan bahan-bahannya, antara lain:

- 1) Kertas
- 2) Plastik karbon
- 3) Pensil dan bolpen untuk mendesain
- 4) Mendesain pola motif bordir yang diinginkan
- 5) Kain dan benang jahit
- 6) Bentang bordir
- 7) Jarum dan gunting
- 8) Mesin bordir dan mesin jahit
- 9) Solder

Langkah selanjutnya jika alat dan bahan-bahannya sudah disiapkan yaitu *Pertama*, menggambar desain pola motif bordir yang diinginkan diatas kertas minyak yang sudah dilapisi dengan kertas karbon tujuannya untuk mempermudah menggambar (*nelak'i*). *Kedua*, kain di rentangkan dengan menggunakan bentang bordir supaya mempermudah dalam proses membordir. *Ketiga*, setelah di bentang kain yang sudah ada motifnya, kemudian dibordir menggunakan mesin bordir dengan warna benang yang diinginkan. *Keempat*, setelah kain di bordir langkah selanjutnya yaitu merapikan benang-benang yang tidak rapi dengan gunting serta mensolder motif kain tersebut sesuai pola. *Kelima*, setelah kain yang sudah di bordir dan di solder dibersihkan, kemudian dicuci dan di jemur lalu jika sudah kering, kain tersebut di gabungkan menjadi bentuk pakaian atau produk lain dengan menggunakan mesin jahit kemudian di setrika

terlebih dahulu. Ketujuh, terakhir yaitu proses *packing* atau pengepakan.<sup>4</sup>

## 8. Sumber Daya Manusia Konveksi Raff Bordir Kudus

Dalam sebuah keberlangsungan usaha tidak terlepas dari aspek sumber daya. Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam kegiatan pengelolaan dan pengorganisasian dari fungsi sumber daya manusia dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Karyawan yang dimiliki konveksi Raff Bordir Kudus saat ini berjumlah 10 orang. Semua karyawan yang bekerja di Konveksi Raff Bordir Kudus ada beberapa karyawan yang bekerja di *showroom* Raff Bordir Kudus dan ada pula yang dibawa pulang dikerjakan dirumah.

Sumber daya manusia menjadi salah satu hal yang terpenting dalam organisasi, dalam hal pengembangan dan pendayagunaan menjadi peranan penting dalam setiap proses operasional, karena dituntut menghasilkan barang yang berkualitas dan memiliki nilai. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan kualitas dan kemampuan karyawan, pemilik konveksi Raff Bordir Kudus selalu mengadakan pengembangan dan pelatihan serta pengarahan kepada semua karyawannya secara berkala rutin sesuai dengan perkembangan bordir serta permintaan yang sesuai selera konsumen.

## 9. Promosi dan Pemasaran Konveksi Raff Bordir Kudus

### a. Promosi

Promosi adalah bentuk komunikasi yang memberikan penjelasan dan meyakinkan calon konsumen mengenai suatu barang maupun jasa. Semua kegiatan promosi mengenai produk yang dihasilkan di pegang langsung oleh beliau Ibu Siti Mufarikhah secara langsung dengan menggunakan pendekatan sistem memperlihatkan secara langsung hasil produk yang telah diproduksinya kepada calon konsumen supaya bisa melihat kerapian, kedetailan serta keunikan produk secara asli, bahkan terkadang juga menggunakan cara promosi tidak langsung dengan menggunakan telepon dan media sosial

---

<sup>4</sup> Observasi peneliti di konveksi Raff Bordir Kudus pada tanggal 4 Agustus 2021.

(whatsapp, instagram, *marketplace*, website). Ibu Siti Mufarikhah mendesain proses usahanya seperti kekeluargaan seperti semua boleh terlibat dalam tiap promosi. Bahkan pelanggan terlibat langsung mereferensikan produk dari konveksi Raff Bordir Kudus juga mendapatkan bonus berupa potongan diskon tertentu disertai pembelian produknya ada juga juga yang diberikan souvenir dan lain-lain. Beliau juga mengizinkan semua karyawannya dan pelanggan setianya terlibat langsung dalam setiap promosi.<sup>5</sup>

b. Pemasaran

Pemasaran (*marketing*) adalah mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan manusia dan sosial dalam arti singkat memenuhi kebutuhan dengan cara yang menguntungkan. Kegiatan pemasaran yang paling signifikan dilakukan Ibu Siti Mufarikhah biasanya yaitu dengan mengikuti berbagai kegiatan pameran-pameran UMKM yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi dan Perdagangan Kota Kudus, seperti Kudus Expo di alun-alun simpang 7 Kudus, Inacraft yang diselenggarakan di Jiexpo Kemayoran Jakarta dan Jateng Smesco Expo di Paragon Mall Semarang dan juga pameran di PRPP Semarang dan masih banyak lainnya.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 4 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>6</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 4 Agustus 2021, wawancara, transkrip.



Gambar 4.7 Kegiatan Promosi dan Pemasaran



## B. Deskripsi Data Penelitian

Data penelitian ini diperoleh selama observasi dilapangan dengan disertai pengamatan dan wawancara (*interview*) terhadap beberapa narasumber mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia yang ada di Konveksi Raff Bordir Kudus.

### 1. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus Konveksi Raff Bordir Kudus).

Berbicara mengenai persaingan yang ketat dalam bisnis merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari. Maka seorang pebisnis harus dituntut pandai dalam merencanakan, memilih dan menerapkan strategi jangka panjang agar dapat bertahan dan bersaing dalam dunia usaha yang kompetitif. Ada beberapa hal yang harus dipahami pihak konveksi Raff Bordir Kudus dalam menghadapi ancaman pesaing lama maupun baru, salah satu hal yang terpenting adalah kegiatan pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki secara masif patut diterapkan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik konveksi Raff



Bordir Kudus terkait apa yang dimaksud pengembangan sumber daya manusia menyatakan:

“Pengembangan Sumber Daya manusia menurut saya adalah serangkaian cara dengan metode tertentu untuk meningkatkan *skill* kemampuan karyawan. Tujuan pengembangan sumber daya manusia disini dilakukan secara rutin untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas untuk memperbaiki kemampuan kinerja dan apalagi yang baru bergabung masih banyak ditemukan kesalahan dan beradaptasi dengan lingkungan baru”<sup>7</sup>

Setiap pebisnis harus selalu berinovasi memperbaiki kualitas produk agar mampu diterima oleh konsumen dan memiliki keunggulan nilai tersendiri. Oleh karena itu, pebisnis harus memperhatikan berbagai aspek untuk menentukan strategi pengembangan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Semua program pelatihan yang akan dijalankan Konveksi Raff Bordir Kudus harus direncanakan dengan cara analisis dengan matang mengenai kesenjangan kebutuhan akan karyawan yang belum terampil mengenai kompetensi pekerjaan yang harus dikembangkan secara komprehensif berkelanjutan. Proses pengidentifikasian kebutuhan program ini berhubungan erat atas sasaran tuntutan persaingan akan kompetensi dengan peningkatan kinerja secara lebih spesifik dan merata untuk memperbaiki manajemen kinerja. Dengan berlandaskan analisis hal itu memutuskan akan kebutuhan pelatihan yang sifatnya penting terlebih dahulu harus dikerjakan untuk mempersiapkan karyawan mengelola perubahan tuntutan keterampilan pekerjaan dimasa yang akan datang. Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus menyampaikan bahwa sebelum mengadakan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terlebih dahulu harus melakukan analisis terhadap kebutuhan yang sangat penting dari menyangkut kinerja untuk mengetahui kelemahan-kelemahan karyawan yang harus cepat direspon dengan dikembangkan. Ibu Siti Mufarikhah mengungkapkan:

---

<sup>7</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

“Disini sebelum mengadakan program pelatihan terlebih dahulu menganalisis faktor kebutuhan-kebutuhan perusahaan pada pengembangan karyawan yang sifatnya bagaimana yang diperlukan, misalnya pengetahuan karyawan yang masih minim mengenai pelaksanaan operasional perusahaan serta penguasaan produknya. Hal itu dikarenakan latar pendidikan karyawan berbeda-beda dan keterbatasan informasi yang dimana karyawan kurang mengikuti perkembangan *trend* fashion dan hanya mengandalkan informasi yang diberikan perusahaan. Terkadang juga ada karyawan yang baru bergabung beradaptasi dengan lingkungan baru yang masih belum cakap dan ditemukan kesalahan dalam bekerja otomatis mereka belum pernah melakukan kegiatan dan paham mengenai mekanisme kinerja pekerjaan ini. Untuk menjawab hal itu analisis dari sini lebih mengarahkan pada hal yang terlebih utama tentang melatih dengan bimbingan cara berfikirnya, menunjukkan *jobdesk* yang harus dikuasai dan cara pengerjaan sistem produksinya. Untuk penentuan program pelatihan bagi karyawan sifat analisisnya didasarkan pada pengamatan proses kinerja dan evaluasi pekerjaan. Semuanya harus distandarkan dengan kriteria perusahaan dalam manajemen kinerja dengan harapan menciptakan cara kerja dengan keterampilan yang merata”.<sup>8</sup>

Selain itu Ibu Siti Mufarikhah juga menyampaikan mengenai pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia yang efektif dalam menghadapi persaingan bisnis yang ketat yang dijalankan pada konveksi Raff Bordir Kudus:

“Diera kurun waktu 5 tahun belakangan penjualan produk disini sifatnya fluktuatif sekali, karena terbatasnya sumber daya manusia yang kita miliki dan permasalahan desain produk. Maka untuk menjawab permasalahan itu di butuhkan sebuah terobosan bagaimana cara meningkatkan kinerja yang produktif berkelanjutan itu yaitu dengan program pelatihan dan pengembangan perusahaan secara masif dan berkelanjutan. Konsep pola pengembangan

---

<sup>8</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

sumber daya manusia yang telah dilakukan yaitu melakukan pelatihan secara rutin sesuai dengan perkembangan dan masalah yang dihadapi perusahaan. Pemilihan strategi pengembangan sumber daya manusia yang berhasil paling efektif banyak tergantung pada penerapan metode pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia serta kecakapan tanggap karyawan. Metode pelatihan dan pengembangan yang diterapkan di konveksi ini dalam bentuk *in house training* maupun *out house training*. Pemilihan program pengembangan dan pelatihan menyesuaikan karakteristik perusahaan menggunakan metode bimbingan, rotasi pekerjaan, bahkan seminar keterampilan yang dilaksanakan asosiasi atau lembaga Dinas pemerintah dan program pengembangan eksekutif melakukan kerjasama dengan *desainer* ternama melalui pelatihan kompetensi dan kunjungan industry mas.”<sup>9</sup>

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa konveksi Raff Bordir Kudus dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia untuk menghadapi persaingan memilih program pelatihan secara komprehensif dan berkelanjutan. Manajemen yang efektif melihat pelatihan atau pendidikan sebagai investasi jangka panjang pada sumber daya manusia. Dengan latihan atau pendidikan diartikan sebagai kegiatan perusahaan yang didesain untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan mengubah sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga pegawai yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu. Latihan lebih bersifat praktis, sedang pendidikan lebih bersifat teoritis. Pemilihan metode yang relevan dengan kondisi perusahaan harus didasarkan pada pengembangan ide dan pengetahuan dari sumber daya manusia sehingga menciptakan hasil *output* nilai ekonomi berupa kenaikan kinerja dan produktivitas perusahaan. Sistem pengembangannya untuk karyawan biasanya dilakukan secara berkala jika dikerjakan pihak internal dikerjakan tidak berpatokan waktu dalam bentuk bimbingan, rotasi pekerjaan dengan *sharing* para karyawan

---

<sup>9</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

dengan membagikan ilmu keterampilan pada karyawan lain dan evaluasi agar tercipta interaksi yang aktif dan kompak. Kalau yang mengikuti pihak eksternal dalam bentuk seminar keterampilan yang berkaitan dengan kerajinan bordir yang diselenggarakan lembaga asosiasi maupun dinas pemerintahan dan program pengembangan eksekutif untuk memperbaiki kualitas dengan mengadakan kerjasama dengan desainer kenamaan melalui pelatihan kompetensi dan kunjungan industry. Program tersebut dilakukan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan secara adaptif mengikuti perkembangan zaman mengenai tuntutan kompetensi terkini.

Salah satu strategi yang digunakan Konveksi Raff Bordir Kudus dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusianya dengan memilih metode yang relevan dan efektif dalam pengembangan dan pelatihan karyawan dengan peran sentral *job coach* (pemilik dan karyawan senior) memberikan arahan dan bimbingan kepada karyawan dalam menerima tugas pekerjaan secara langsung dan jelas dan detail sehingga dapat mudah dipahami dan diterapkan untuk menciptakan kinerja yang produktif. Pelaksanaan pengembangan ini dilaksanakan setiap hari sebelum karyawan memulai bekerja diawali dengan berdoa bersama, memberikan pengarahan kinerja dan evaluasi pekerjaan yang sudah dijalankan. Poin pembelajaran yang ditekankan dalam menggunakan metode ini mengenai bagaimana mekanisme operasional sesuai standart perusahaan serta cara menjadi karyawan yang produktif dan inovatif serta bentuk perhatian kesehatan mental karyawan

Sebagaimana yang dikatakan Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik Konveksi Raff Bordir Kudus, yakni:

“Konveksi Raff Bordir juga melakukan metode bimbingan dalam memberikan pelatihan-pelatihan dengan memberikan motivasi spiritual setiap pagi sebelum memulai kerja dimulai dengan berdoa bersama dan pengarahan-pengarahan sebagai upaya mengembangkan semangat keterampilan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Lebih lanjut pimpinan memberikan pengarahan bimbingan mengenai operasionalitas kerja serta inovasi kreatifitas untuk penciptaan produk baru.dan evaluasi

mengenai kendala apa yang sering dialami dalam produksi. Terus nanti ada *sharing* dengan semua karyawan untuk menyalurkan ide dan gagasan yang lebih fresh dan potensial. Konveksi Raff Bordir Kudus menggunakan metode ini dengan memberikan arahan mengenai sistem operasional bentuk mengenalkan karakteristik tema, motif, dan bordir terbaru, mengajarkan pembuatan pola dengan detail, pemilihan motif warna benang, proses cara pembordiran yang teliti dan rapi dan sebagainya. Semua hal tersebut dilakukan secara langsung kepada karyawan tanpa terkecuali supaya tercipta kekeluargaan harmonis yang diharapkan dapat menciptakan produk berkualitas yang memiliki keunggulan”.<sup>10</sup>

Ibu Sholihah Selaku karyawan konveksi Raff Bordir Kudus mengungkapkan:

“Penerapan pelatihan dengan cara ini para karyawan dapat mudah memahami pelajaran yang disampaikan pemilik mas, karena dalam proses pembelajaran & diskusi terbuka semuanya antara mentor pembimbing dan karyawan tidak ada batasan saling terbuka agar tidak sungkan bertanya-tanya tentang cara-cara yang diajarkan meliputi gaya mendesain yang bagus, teknik membordir dengan teliti, pewarnaan benang yang indah sesuai karakteristik tema dan lain-lain. Dengan metode tersebut menjadikan karyawan merasa nyaman dalam meningkatkan keterampilannya dalam bekerja”.<sup>11</sup>

Ibu Sumanah selaku karyawan konveksi Raff Bordir Kudus mengungkapkan:

“Penerapan metode pelatihan bimbingan sangat mudah dipahami karena sistem pembelajarannya dilakukan secara langsung tatap muka dan diskusi secara langsung dapat memecahkan masalah dengan cepat mengenai mekanisme operasional pekerjaan produksi dan pemasaran meliputi tata cara mendesain dengan tehnik dan gaya yang diinginkan, menggunakan mesin jahit bordir, pemilihan

---

<sup>10</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>11</sup> Ibu Sholihah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.



benang, pewarnaan yang indah, mensolder dan lain-lain mas”<sup>12</sup>

Ibu Watinah selaku karyawan konveksi Raff Bordir Kudus juga mengungkapkan:

“Menurut saya pelatihan dengan metode pelatihan bimbingan sangat efektif sekali mas karena pembelajarannya mudah dipahami karena sifat komunikasinya intensif dengan keterbukaan antara pemilik dan karyawan kalo ada kendala entah menyangkut membordir, pewarnaan, mendesain, kepercayaan diri mengenai tugas dan hasil yang dibuat bisa langsung didiskusikan sehingga tercipta keharmonisan, hal tersebut dapat meningkatkan semangat dan kepercayaan dalam bekerja mas”<sup>13</sup>

Hal lain diungkapkan Ibu Siti Mukaromah selaku karyawan konveksi Raff Bordir Kudus mengungkapkan yaitu:

“Biasanya metode bimbingan diperlukan extra intensif dalam menjalankan pekerjaan membordir sesuai permintaan konsumen dengan aspek kerumitan tinggi dihadapkan pada masalah pribadi maupun kelompok mengenai operasional, mungkin kurang cocok dengan kriteria, ukuran, bentuk yang diharapkan yang menyebabkan ada rasa tertekan, hal tersebut dapat menyangkut kepercayaan diri berpengaruh pada mental karyawan. Tujuan utama penerapan metode bimbingan disamping menyangkut mekanisme operasionalitas perusahaan, ada juga dengan bimbingan penyuluhan psikis kepada semua karyawan baik yang baru maupun lama pada jam kerja akan di dampingi senior atau mentor jadi jika ada yang tidak dimengerti bisa langsung direspon cepat dengan dibimbing secara berkala”.

<sup>14</sup>

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa penarapan strategi pengembangan sumber daya

---

<sup>12</sup> Ibu Sumanah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>13</sup> Ibu Watinah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara transkrip.

<sup>14</sup> Ibu Siti Mukaromah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.



manusia dalam upaya peningkatan kualitas agar dapat bersaing meraih keunggulan kompetitif pada konveksi Raff Bordir Kudus menggunakan metode pengembangan dan pelatihan bimbingan secara langsung dengan berdoa bersama sebelum melakukan pekerjaan, memberikan bentuk pengarahan, nasihat dan motivasi spiritual dari basic ahlinya/pemilik dan tak lupa para karyawan senior ditekankan untuk membagikan ilmu keterampilan pada karyawan lain agar tercipta interaksi hubungan kekeluargaan harmonis dalam menciptakan *skill* untuk meningkatkan kinerja produktivitas. mekanisme pemanfaatan karyawan senior yang sudah terampil dengan *sharing*/diskusi dalam melatih bukan hanya diperuntukan bagi karyawan baru, pengembangan dan pelatihan juga dilakukan kepada karyawan lama dengan cara membimbing secara berkala setiap saat mengarahkan pembelajaran yang mudah dipahami dengan menggunakan komunikasi yang intensif keterbukaan mengenai operasional dan pemahaman karakteristik kerajinan bordir (aspek sentral produksi, desain, motif, tema bordir yang inovatif dan pengembangan produk dengan membedah *trend* sekarang) dan mengevaluasinya secara ramah dan seksama. Disamping itu, bentuk bimbingan ini juga mencakup pemberian pengarahan mengenai kesehatan psikis/mental karyawan dalam menghadapi dinamika pekerjaan yang menuntut kesabaran dan kerumitan dalam memproduksi produk bordir serta kondisi lingkungan yang fluktuatif.

Untuk mendorong semangat produktivitas, Ibu Siti Mufarikahah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus menyampaikan bahwa pemberian *rewards* bagi karyawan menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja produksi karyawan:

“Tujuan utama pemberian *reward* untuk biasanya diberikan kepada karyawan teladan menunjukkan kinerja bagus dan loyal kepada perusahaan, disisi lain untuk meningkatkan semangat dan obat stress kerja karyawan. Namun pemberian *reward* ini bisa merata kepada karyawan

lain apabila ada pesanan dalam jumlah partai besar, apabila memenuhi target dan waktu yang ditentukan.”<sup>15</sup>

Dari penuturan diatas dapat disimpulkan bahwa pemilik konveksi Raff Bordir Kudus juga memberikan *rewards* insentif bagi karyawan teladan dan loyal terhadap perusahaan, disisi lain juga sebagai obat menanggulangi stress kerja apabila jenuh dalam pekerjaan dengan kerumitan dan kesabaran yang extra yang dituntut menghasilkan kualitas tinggi. Dengan adanya progam ini membuat karyawan termotivasi lebih produktif memberikan kontribusi bagi perusahaan untuk meningkatkan motivasi dan semangat produktivitas dalam bekerja untuk mencapai target yang telah ditentukan

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 18 Agustus 2021, peneliti mengamati bahwa saat proses produksi, setiap prosesnya dilakukan dengan detail dan teliti sesuai dengan standart yang telah diterapkan perusahaan. Hal tersebut merupakan hasil implementasi dari strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan diperusahaan ini. Dalam pelatihan yang berupa bimbingan secara langsung yang dilakukan Ibu Mufarikhah memberikan pengarahan terkait operasional produksi dalam menghadapi persaingan yang ketat disentra insutri kerajinan bordir, Dalam proses ini pemilik sekaligus merangkap mentor menyampaikan pengarahan tentang prinsip-prinsip pengelolaan manajemen kinerja karyawan yang baik agar berkembang meningkatkan produktivitas perusahaan. Disisi lain beliau memberikan penekanan semangat pada karyawan agar selalu bersikap professional dengan berlandaskan aspek spiritualitas moral Islam sebagai motivasi agar terus berkembang dalam bekerja. Selain pelatihan manajemen, dalam pelatihan tersebut juga membahas tentang evaluasi mekanisme proses produksi di konveksi Raff Bordir Kudus dan selalu mengajak karyawan berinteraksi mencari solusi-solusi dari permasalahan sambil mereview produk yang dibuat dengan teliti.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>16</sup> Hasil observasi peneliti di Raff Bordir Kudus

Selain menggunakan metode pelatihan bimbingan, program pengembangan lain yang diterapkan konveksi Raff Bordir Kudus berupa rotasi pekerjaan. Hal tersebut karena terbatasnya sumber daya manusia dibarengi dengan seni kerajinan bordir yang sifatnya terus *actual*, orisinal, inovatif dan selalu disesuaikan dengan kemajuan dunia mode fashion. Supaya menghasilkan produk yang tidak monoton dan membosankan sudah tentu dibutuhkan designer bordir (motif), pembordir (tukang bordir) serta penjahit (tukang jahit) yang profesional dan kreatif. Perpaduan antara ketiganya akan menghasilkan karya yang berkualitas tinggi. Tenaga bordir sekarang yang sudah mulai langka memaksakan tukang bordir (pembordir) juga merangkap sebagai designer bordir bahkan juga sebaliknya. Alhasil produk yang dibuat hasilnya tidak efisien dan ideal. Terlebih lagi jika yang dikerjakan produk massal yang membutuhkan kualitas, kuantitas dan kreativitas (nilai, seni) yang sifatnya terbatas. Tentu saja besar kecilnya gangguan ini akan berdampak negative bagi produk yang dihasilkan.

Oleh karena itu, program pengembangan dan pelatihan rotasi pekerjaan di Konveksi Raff Bordir Kudus merupakan hal yang wajib dilakukan secara rutin dimana karyawan harus dapat berpindah satu pekerjaan ke pekerjaan lain untuk memperluas *skill* dan pengalaman mereka.

Sebagaimana yang dikatakan Ibu Siti Mufarikah selaku pemilik Konveksi Raff Bordir Kudus:

“Sistem pelatihan rotasi jabatan pada konveksi Raff Bordir Kudus mekanisme penerapan pelatihan sifatnya sederhana sesuai prinsip keadilan yang dimana semua karyawan merata berhak mendapatkan semua program pelatihan dan pengembangan *jobdesk* yang ada tanpa terkecuali dalam mengedepankan inovasi dan kreatifitas tiada henti mas. Biasanya *jobdesk* pekerjaan ditempat lain itu perbagian dipegang orang itu-itu terus. Tapi tidak kalo disini pandangan saya pentingnya pelatihan rotasi pekerjaan sangat efektif sekali bisa menciptakan inovasi yang beragam banyak karena semua karyawan bisa menghandel macam-macam pekerjaan tanpa ketergantungan. Penerapannya sederhana biasanya tukang bordir jarang menguasai ilmu desain secara mendalam, sedangkan tukang desain dengan

imajenasi tinggi sudah pasti kebanyakan bisa membordir, begitupun bagian lain seperti jahit dan *finishing*, Alhasil semuanya harus dilakukan pelatihan mengenai semua jabatan yang ada disini secara berkelanjutan agar dapat memperbaharui kesenjangan keterampilan. Penerapan progam ini harus extra dalam membimbing *job desk* baru dan semuanya saling kompak kekeluargaan membantu”.<sup>17</sup>

Ibu Sholihah juga mengungkapkan bahwa strategi yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus dalam pengembangan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan rotasi pekerjaan cukup efektif membawa perubahan:

“Saya kira kalau strategi rotasi pekerjaan disini sih sudah sangat efektif membawa manfaat banyak karena mampu meningkatkan keterampilan produktivitas sesuai harapan. Terkadang yang menjadi hambatan tertinggi dalam penerapan strategi ini dari motivasi diri sendiri, cuma permasalahannya ada saja rasa kurang percaya diri atau merasa kurang bagaimana kalo dihadapkan pada bidang pekerjaan baru yang sifatnya menuntut waktu karena akan berpengaruh dalam pelayanan yang tidak maksimal”.<sup>18</sup>

Ibu Siti Mukaromah juga menyampaikan setidaknya pelatihan dan pengembangan rotasi jabatan yang diberikan oleh konveksi Raff Bordir sedikit banyak membawa manfaat bagi karyawan:

“Mekanisme pelatihan rotasi pekerjaan disini sifatnya sederhana mas, misalnya bagian bordir latih rotasi ke bagian desain begitupun juga sebaliknya bagian *finishing* dilatih rotasi ke bagian bordir dan seterusnya, intinya semua bagian diusahakan di latih dengan sistem rotasi secara berkelanjutan agar memiliki keterampilan yang sepadan. Kalau sepenuhnya menurut saya pelatihan rotasi jabatan membawa manfaat banyak terutama bagi karyawan disini dalam meningkatkan keterampilan dan kualitas produk yang dihasilkan. Dimana semuanya termotivasi dan tidak

---

<sup>17</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>18</sup> Ibu Sholihah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara transkrip.

canggung bisa mengerjakan semua bidang pekerjaan apabila suatu saat dibutuhkan”.<sup>19</sup>

Ibu Sumanah juga mengemukakan manfaat yang didapatkan dari adanya pelatihan dan pengembangan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus dengan metode rotasi jabatan:

“Dampaknya manfaatnya sangat signifikan terutama menumbuhkan motivasi produktif karena pemimpin memberikan kebebasan menyalurkan ide dan gagasan bagi kami saat menjalankan *jobdesk* baru, dengan hal tersebut membiarkan karyawan berkembang mengembangkan potensi yang dimiliki dapat meningkatkan semangat dalam bekerja dengan seluruh totalitas yang dimiliki”.<sup>20</sup>

Hampir semua karyawan mengutarakan hal positif adanya rotasi pekerjaan. Pernyataan tersebut senada dengan yang diungkapkan Ibu Watinah selaku karyawan konveksi Raff Bordir Kudus:

“Penerapan rotasi pekerjaan sangat efektif jangka panjang mas, karena dibuktikan dengan semua karyawan merata mendapatkan keterampilan serta untuk mengurangi kebosanan/kejujuran kerja karyawan. Hal tersebut bermanfaat dilakukan untuk mengisi kekosongan apabila ada salah satu karyawan yang tidak masuk kerja agar tidak terjadi saling ketergantungan pekerjaan supaya proses produksi tetap berjalan”.<sup>21</sup>

Dari beberapa pemaparan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa rotasi pekerjaan yang diterapkan Konveksi Raff Bordir Kudus menggunakan mekanisme pelatihan mencakup semua *jobdesk* yang ada secara sistematis mulai dari mendesain, membordir, menjahit bahkan tahap finishing juga. Pelatihan ini bermanfaat membantu pemilik meningkatkan kemampuan dan keahlian bagi sumber daya manusia untuk dapat berkarya dengan

---

<sup>19</sup> Ibu Siti Mukaromah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>20</sup> Ibu Sumanah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>21</sup> Ibu Watinah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara transkrip.



lebih baik lagi dengan kebebasan menyalurkan ide dan gagasan berkembang mengembangkan potensi yang dimiliki. Selain itu bisa menjadi solusi apabila menghadapi ketidak hadirannya dan perputaran karyawan. Sehingga manajer dapat bergerak cepat mengatasi kendala tersebut dengan mengisi kekosongan posisi karena setiap karyawan dapat melakukan beberapa pekerjaan dengan keterampilan yang telah dimiliki. Disamping itu juga rotasi pekerjaan dapat berperan untuk mengurangi kebosanan/kejujuran kerja karyawan serta mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui penganekaragaman kegiatan karyawan. Rotasi pekerjaan yang cukup baik maka akan menyiptakan kepuasan kerja bagi sumber daya manusia dalam organisasi sehingga lebih bergairah dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan yang dilakukan sehari-hari, dapat berkembang dan berjalan dengan baik. Dampak positif yang dihasilkan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional dalam menghasilkan inovasi yang beragam dan unggul.

Untuk memperbaiki kualitas perusahaan agar mampu bersaing, konveksi Raff Bordir Kudus tidak hanya berasal mengandalkan pelatihan dari kekuatan internal, melainkan dari eksternal juga dengan menjalin kerjasama dengan *desaigner* kenamaan. Tentunya konveksi Raff Bordir Kudus menyadari bahwa *desaigner* terkenal pasti memiliki sumber daya manusia dan kapabilitas tinggi dalam bidang fashion yang tentunya akan sangat potensial dalam menjalin kerjasama. Metode ini dalam pengimplementasiannya biasanya pemilik dan karyawan Konveksi Raff Bordir Kudus rutin mengikuti program pelatihan keterampilan dan *factory visit* kepada ahli fashion kenamaan seperti Ivan Gunawan dan Rudi Chandra yang sudah memiliki ikatan kerjasama dengan cara bimbingan baik secara langsung maupun tidak langsung mempelajari manajemen operasionalitas kualitas yang berfokus edukasi mengenai pengetahuan dunia fashion, melihat praktik mekanisme kerja, serta *branch marking* produk dalam membangun citra dan merk perusahaan. Hal itu dirasa sangat efektif dalam menciptakan kemajuan perusahaan dengan mengikuti perkembangan fashion yang inovatif khususnya bidang kerajinan bordir, selain itu bisa menambah relasi supaya produk yang dihasilkan dikenal



masyarakat luas. Selain menggunakan kerjasama tersebut, pelatihan juga diberikan mengikuti pihak eksternal dalam bentuk seminar dan *workshop* keterampilan yang berkaitan dengan kerajinan bordir yang diselenggarakan pihak eksternal perusahaan seperti lembaga pemerintah maupun asosiasi tertentu.

Hal tersebut serupa dengan yang diungkapkan Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik Konveksi Raff Bordir Kudus:

“Dalam penggunaan metode ini tidak dipungkiri menjadikan *branding* konveksi Raff Bordir Kudus menjadi daya tarik bagi pelanggan perihal kepercayaan akan produk yang selalu update inovasi yang sifatnya *out of the box* mas, hal tersebut terbukti dengan konsisten mengutamakan update desain, motif dan dimensi produk sesuai perkembangan dunia fashion khususnya kerajinan bordir supaya termotivasi untuk selalu berinovasi dan mengembangkan produk yang unggul dari para pesaing. Karena untuk menciptakan produk yang berkualitas setara dengan desainer terkenal jelas sekali harus menimba ilmu dengan program pengembangan produk dan sumber daya manusia berkiblat kepada desainer kenamaan Ivan Gunawan dan Rudi Chandra yang sudah memiliki ikatan kerjasama. Melalui program kerjasama ini kami berkesempatan melihat dan mempelajari manajemen operasionalitas kualitas yang berfokus edukasi dan pengetahuan dunia fashion bagaimana cara mengembangkan produk baru yang inovatif sesuai *trend* (pemilihan bahan yang berkualitas, membuat pola yang bagus, cara pengkombinasian pewarnaan, diversikasi produk yang inovatif), memperluas pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia dengan pola pendidikan dan pelatihan yang sistematis. Program itu semuanya sangat membawa dampak positif bagi perusahaan mengenai pengetahuan bordir dan perkembangan untuk bisnis ini mas.”<sup>22</sup>

Seperti halnya yang diungkapkan Ibu Sholihah selaku karyawan Konveksi Raff Bordir Kudus:

“Biasanya saya mengikuti program pelatihan dan pengembangan dari eksternal perusahaan dengan

---

<sup>22</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

seminar keterampilan mengenai fashion dari lembaga Dinas pemerintah maupun asosiasi kelompok bordir tertentu serta kerjasama dengan *designer* mas, program menjadikan nilai manfaat lebih bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan mas, karena secara langsung berkiblat pada ahlinya dengan inovasi yang sifatnya eksklusif. Program tersebut berdampak positif bagi karyawan untuk meningkatkan keahlian profesional sesuai tuntutan keadaan ya otomatis menambah semangat produktivitas kerja mas, karena dibimbing secara langsung oleh ahlinya. Program ini dikemas dalam bentuk sistematis dan relevan dengan kurikulum ahli pada bidangnya yang sudah terpercaya dan *update* fashion dengan pemahaman ilmu baru yang menarik sehingga mempermudah pemahaman ditambah penjelasan dari pemilik usaha sendiri.”<sup>23</sup>

Ibu Watinah selaku karyawan Raff Bordir Kudus mengungkapkan:

“Kalau dari luar perusahaan biasanya pelatihan seminar keterampilan dari lembaga khusus seperti pemerintah dan kelompok asosiasi bordir dan kunjungan industri bentuk kerjasama dengan *designer* Ivan Gunawan dan Rudi Chandra mas.”<sup>24</sup>

Ibu Sumanah selaku karyawan Raff Bordir Kudus juga mengemukakan bahwa:

“Selama saya bekerja di konveksi Raff Bordir seringnya pelatihan bentuk seminar dan *workshop* dengan mengikuti dari pihak eksternal mas, biasanya ya dari lembaga Dinas pemerintah, asosiasi kelompok bordir, dan program kerjasama dengan *designer* Ibukota Ivan Gunawan dan Rudi Chandra itu mas”<sup>25</sup>

Sejalan dengan apa yang disampaikan Ibu Sumanah, Ibu Siti Mukaromah selaku karyawan Raff Bordir Kudus juga menyampaikan hal yang sama:

---

<sup>23</sup> Ibu Sholihah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>24</sup> Ibu Watinah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara transkrip.

<sup>25</sup> Ibu Sumanah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

“Kalau saya sih seringnya mengikuti pelatihan dari kelompok bordir teratai jaya desa karang malang dan program kerjasama dengan *designer* itu mas. Disisi lain kadang juga diluar mendampingi pemilik Ibu Siti Mufarikhah sebagai delegasi dari konveksi Raff Bordir Kudus, seperti halnya mengikuti seminar berkonsentrasi pada kerajinan bordir era sekarang yang diadakan Dinas Koperasi dan UMKM kabupaten Kudus. Sifat pendelegasian ini merata kepada semua karyawan dengan sistem gantian mas. Dari pelatihan tersebut saya *sharing* apa yang saya peroleh kepada karyawan lain”.<sup>26</sup>

Dapat penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa penarapan strategi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kualitas agar dapat bersaing meraih keunggulan kompetitif pada konveksi Raff Bordir Kudus dirasa cukup efektif mengkombinasikan menggunakan metode pelatihan dari pihak eksternal melalui kerjasama dengan designer kenamaan Ivan Gunawan dan Rudi Chandra dan seminar *workshop* keterampilan dari pihak eksternal organisasi, program pengembangan ini sangat membawa dampak signifikan bagi kemajuan perusahaan serta nilai tambah *refresh* suasana berbeda sehingga dapat memunculkan ide kreatif dan inovatif dengan peningkatan pengetahuan perkembangan bordir terkini serta tuntutan keterampilan bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja produktivitas. Tujuan utama dari pelatihan seminar keterampilan disamping meningkatkan keterampilan dan *skill* para karyawan yang terpenting untuk selalu berusaha meningkatkan kualitas produk bordir sesuai dengan tuntutan persaingan dimata konsumen agar tercipta keunikan dan keunggulan perusahaan dengan nilai tersendiri dipasaran.

Pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada proses produksi yang berkualitas meliputi beberapa kriteria, diantaranya proses penyampaian informasi yang detail dan jelas, nyaman dan dapat menjadikan interaktif yang aktif antara mentor pembimbing dan karyawan. Strategi dan metode pengembangan yang sesuai

---

<sup>26</sup> Ibu Siti Mukaromah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

dengan situasi dan kondisi yang dibutuhkan dan sesuai dengan jenis pendekatan yang berkaitan dengan materi pembelajaran yang disampaikan. Strategi pengembangan sumber daya manusia dapat menjadikan strategi yang menyenangkan dan menjadi acuan semangat para karyawan untuk lebih produktif. Selain itu, input karyawan yang berkualitas juga kriteria pembelajaran penyampaian informasi yang berkualitas, semua ini dikarenakan elemen yang ada didalamnya tidak akan berjalan dengan baik jika tidak dilaksanakan oleh insan atau sumber daya manusia yang berkualitas.

Ibu Siti Mufarikhah pemilik konveksi Raff Bordir Kudus menyampaikan tingkat keberhasilan dari penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia sangat signifikan:

“Hal yang signifikan yang saya rasakan bahwa tujuan dari pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan keunggulan bersaing pada konveksi Raff Bordir Kudus diantaranya untuk memperbaiki kinerja, memutakhirkan keahlian dan keterampilan karyawan, memecahkan masalah operasional menciptakan produk yang berkualitas hampir sesuai dengan target, namun masih ada yang perlu diperbaiki. Secara umum terkadang penerapan teori itu bersebrangan dengan praktik yang terjadi dilapangan, berdasarkan kondisi yang ada sekarang pelatihan teori yang diberikan kepada karyawan relevan dengan kebutuhan perusahaan untuk bersaing. Menurut saya tingkat keberhasilannya sudah mencapai 90% artinya sangat berkontribusi mengembangkan perusahaan tetapi belum secara keseluruhan. Untuk sekarang dan kedepannya difokuskan peningkatan pelayanan dan kualitas supaya lebih signifikan dalam bersaing meliputi pelatihan penguasaan keterampilan karyawan sesuai dengan *trend* yang berkembang, penguasaan strategi *digital marketing* dengan memaksimalkan media sosial sebagai media pemasaran dan pendekatan hubungan dengan karyawan dan relasi”.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

Ibu Zahroh selaku konsumen konveksi Raff Bordir Kudus juga menyampaikan bahwa peningkatan kualitas pelayanan dari hasil adanya pengembangan sumber daya manusia yang telah dilakukan yaitu:

“Sejauh ini yang saya rasakan selama berhubungan pada perusahaan ini, kualitas pelayanan yang diberikan sudah cukup baik dan memuaskan. Intinya menurut saya sudah sesuai dengan syariah islam dalam bermuamalah dimana perusahaan terkait hal ini telah menghadirkan produk yang berkualitas, dalam memberikan pelayanan mengedepankan keterbukaan, kejujuran, dan keramahan dalam memberikan penjelasan secara jelas produk yang dimiliki kepada konsumen. Disisi lain perusahaan memberikan akses keterbukaan mengenai kritik dan saran serta kemudahan dalam pembelian dengan adanya inovasi memanfaatkan pembelian melalui media sosial.”<sup>28</sup>

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa dalam menyikapi keadaan persaingan ketat bisnis yang serupa, sekarang konveksi Raff Bordir Kudus menggunakan strategi lebih fokus memperbaiki sektor operasional produksi, pemasaran dan pelayanan yang menjadi fokus pengembangan sumber daya manusia, karena berpeluang memenangkan persaingan kompetitif. Program peningkatan kompetensi dan keterampilan sesuai tantangan perubahan tersebut yaitu melalui pelatihan penguasaan keterampilan karyawan sesuai dengan *trend* yang berkembang, penguasaan strategi *digital marketing* dengan memaksimalkan media sosial sebagai media pemasaran dan meningkatkan pendekatan hubungan harmonis dengan karyawan dan relasi (konsumen).

## **2. Strategi Pengembangan Produk Untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus Konveksi Raff Bordir Kudus)**

Di era sekarang, jika perusahaan ingin pemasaran produk yang tepat dan efektif berarti harus ada beberapa aktivitas yang harus diusahakan sebagai program untuk mendapatkan pangsa pasar yang luas. Pangsa pasar

---

<sup>28</sup> Ibu Zahroh, wawancara oleh penulis, 19 Agustus 2021, wawancara, transkrip.



bukanlah sesuatu yang mudah di dapatkan secara instan. Akan tetapi pangsa pasar adalah titik sentral pemasaran yang berhubungan dan saling berkaitan dalam suatu ikatan. Begitu juga dengan adanya penerapan strategi pengembangan produk yang di terapkan konveksi Raff Bordir Kudus untuk meningkatkan keunggulan kompetitif, maka perusahaan harus mempunyai strategi tertentu salah satunya melalui pengembangan produk dan inovasi, baik dari sisi sumber daya manusia maupun produk yang dipasarkan.

Konveksi Raff Bordir Kudus dalam melakukan pengembangan produk tidak terlepas dari pengaruh yang mengharuskan melakukan inovasi-inovasi produk, hal tersebut didasarkan tingkat tingginya persaingan dengan banyaknya usaha sejenis yang menuntut perusahaan meningkatkan kualitas produk dan juga tingginya tingkat kebutuhan masyarakat akan produk fashion dalam hal ini kerajinan bordir *icik*. Selain itu, juga ingin berupaya menjadi garda terdepan pembeda dalam persaingan bisnis sejenis dengan terus menciptakan inovasi-inovasi produk yang unik sesuai perkembangan dunia mode. Dengan demikian, melihat keadaan tersebut menjadikan perusahaan berupaya menciptakan inovasi dan kreatifitas baru terhadap produk yang dimiliki dengan harapan mampu diterima dan memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat.

Tujuan utama dalam pengembangan produk ini dilihat dari kondisi penjualan yang fluktuatif pada setiap tahunnya dikarenakan persaingan bisnis serupa serta kurangnya inovasi produk yang unik dan peningkatan kualitas sesuai dengan *trend fashion* sekarang yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Oleh karena itu, konveksi Raff Bordir Kudus berfokus untuk merancang dan memodifikasi produk yang memiliki keunikan berbeda dengan pesaing untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Dengan melakukan strategi pengembangan produk melalui diferensiasi dan keunggulan biaya dapat membentuk nilai produk yang unggul merupakan hal inti dalam karakter produk yang sukses dalam pemasaran

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pemilik konveksi Raff Bordir Kudus mengenai pengembangan produk harus sesuai dalam perspektif syariah

menekankan pada produk yang halal, standarisasi mutu, bermanfaat, dan dibutuhkan manusia. Syariat Islam dalam pengembangan produk sangat mengutamakan moralitas dan menyentuh nilai dasar kebutuhan manusia. Keberhasilan itu tidak terlepas dari upaya analisa pemetaan strategi pengembangan produk baru yang berhasil dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. Adapun konveksi Raff Bordir melakukan pemetaan melalui tiga aspek meliputi:

a. Pengembangan produk yang berpusat pada pelanggan

Berbagai produk yang telah dimiliki konveksi Raff Bordir Kudus termasuk dalam produk unggulan meliputi kerajinan bordir *icik* yang diaplikasikan kedalam beragam produk pakaian dan souvenir. Agar supaya produk diterima di hati konsumen harus menentukan bidikan pasar perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Perusahaan harus adaptif menganalisa keinginan konsumen akan produk yang memiliki keunikan dan kualitas yang memiliki pembeda dengan pesaing dengan harapan dapat meningkatkan kepuasan konsumen. Oleh karena itu, perusahaan harus melakukan proses pengembangan produk lebih efektif dan efisien memiliki pembeda agar dapat meningkatkan keunggulan kompetitif mampu bersaing.

Konveksi Raff Bordir memfokuskan riset pasar dengan segmentasi kalangan menengah ke atas, Pengembangan produk yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus adalah dengan membuat model dan memodifikasi produk yang berbeda dengan dibanding model sebelumnya serta dari para pesaingnya. Sebelumnya konveksi Raff Bordir Kudus hanya terpaku membuat produk kerajinan bordir *icik* yang khas pemakaian melekat pada segmen usia tua, seiring berjalannya waktu membuat perubahan demi perubahan menciptakan kreativitas dengan mengubah bentuk dan model dipadukan dengan produk gaya ala anak muda yang lebih trendy dan diminati banyak konsumen.

Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus mengungkapkan bahwa:

“Model analisis riset pasar yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus dalam upaya menghadirkan produk baru itu dengan mempelajari secara selektif karakteristik pembeli/konsumen mengenai kebutuhan, keinginan dan perilakunya apa yang diharapkan, apa yang mereka pikirkan tentang nilai atau manfaat produk dan kesediaan untuk membayar, disamping itu juga menampung kritik dan saran dari konsumen dengan tujuan utamanya memperbaiki kualitas produk dengan selalu berinovasi memperbaharui desain dan motif berpatokan pada trend fashion yang berkembang pada nasional maupun luar negeri mas. Dengan adanya bidikan ini perusahaan dapat fokus menasar pasar (konsumen) yang dibuktikan dalam bentuk pengembangan produk baru yang sesuai dengan karakteristik target.”<sup>29</sup>

b. Pengembangan produk berdasarkan tim operasional

Untuk penciptaan produk baru yang sesuai dengan harapan, konveksi Raff Bordir Kudus menggunakan startegi pendekatan efektivitas dalam mengembangkan produk baru dimana semua departemen bekerja sama secara erat, melewati beberapa tahapan dalam proses pengembangan produk baru untuk menghemat waktu dan meningkatkan efektivitas. Tim ini biasanya meliputi departemen pemasaran, keuangan, desain, produksi, dan hukum, bahkan pemasok dan perusahaan pelanggan. Perusahaan yang mengkombinasikan pendekatan yang berpusat pada pelanggan dan pengembangan produk baru berdasarkan tim mendapatkan keunggulan kompetitif lebih besar dengan memperoleh produk baru yang tepat di pasar secara lebih cepat. Hal tersebut dilakukan sebagai upaya sinergitas antar departemen dalam mengembangkan produk baru perusahaan.

Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus mengungkapkan bahwa:

“Yang pasti sisi sumber daya manusianya mas, hal ini menyangkut aspek operasional produksi

---

<sup>29</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

merupakan bagian nyawa terpenting dalam perusahaan dalam menghasilkan produk yang berkualitas. Faktor utama konveksi Raff Bordir Kudus dapat menghadirkan produk bordir yang berkualitas yaitu mendesain perencanaan sistematis bersinergi antar semua departemen operasional meliputi keuangan, pengadaan bahan, proses mendesain pola, proses membordir dan menjahit hingga pemasaran produksi dengan standarisasi yang baik untuk menciptakan efektifitas dan efisien. Dengan adanya standarisasi tersebut perusahaan secara fokus dapat mengembangkan produk yang sesuai dan menysasar pasar dengan tepat untuk meningkatkan keunggulan bersaing mas.”<sup>30</sup>

c. Pengembangan produk baru yang sistematis

Manajemen inovasi merupakan nyawa yang terpenting dalam proses pengembangan produk. Hal ini dilakukan sebagai upaya menjaga reputasi perusahaan. Konveksi Raff Bordir Kudus menyusun langkah-langkah sistematis mulai dari mengumpulkan, meninjau, mengevaluasi dan mengatur ide produk baru sesuai dengan rencana konkrit dalam mengembangkan produk baru. Pendekatan ini membantu perusahaan menciptakan budaya perusahaan berorientasi inovasi dan memberikan ide produk baru dalam jumlah banyak.

Menurut Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus mengungkapkan bahwa:

“Merespon perkembangan mode fashion sekarang yang sangat variatif yang tidak hanya menjadi kebutuhan semata, tetapi sudah menjadi suatu kebutuhan *trend*. Kami berupaya untuk meningkatkan aspek keunggulan produk konveksi Raff Bordir Kudus dengan menekankan pada pengembangan produk dengan berinovasi mengeluarkan segala kreatifitas dan ide-ide unik dengan membuat model kerajinan bordir yang eksklusif dengan selalu mengutamakan kualitas yang nomer satu. Dalam pengembangan produk konveksi Raff Bordir Kudus tidak berfokus pada produk inti bordir

---

<sup>30</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

biasa dengan motif sederhana saja mas, agar memiliki nilai tambah menawan dan memikat desainnya harus dibuat dengan menggunakan variasi berdasarkan perkembangan dan situasi kondisi imajenasi yang kreatif. Misalnya untuk sekarang merespon kondisi tersebut pemilik konveksi Raff Bordir Kudus memberikan terobosan yang unik dan inovatif berbeda dengan pesaing dengan menghadirkan salah satu produk baru berupa bordir *icik kudusan* dikombinasikan dengan beragam diversifikasi produk dengan menekankan citra eksklusif yang bersifat terbatas. Disamping itu secara tidak langsung melestarikan warisan budaya kearifan lokal. Bordir *icik kudusan* yang mengangkat tema, motif dan desain yang kental menggabungkan akulturasi budaya filosofis kota Kudus yang sangat futuristik yang menjadi produk *best seller* serta motif lain sesuai permintaan dengan mengkombinasikan pada produk baru (baju koko, busana muslimah gamis, outer, blouse, masker) dengan gaya fashion ala anak muda. Kami berusaha terus berkembang dengan inovasi terbaru sesuai dengan kebutuhan dan permintaan konsumen mengikuti *trend fashion* agar mempengaruhi ketertarikan konsumen untuk membeli.”<sup>31</sup>

Dari penuturan pemetaan diatas peneliti menyimpulkan pelaksanaan implementasi strategi pengembangan produk pada konveksi Raff Bordir Kudus dimulai dari menyusun rencana tahapan-tahapan relevan agar mampu bersaing untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Mulai *pertama* yaitu berfokus pada menemukan cara baru untuk memecahkan permasalahan pelanggan dan memberikan pengalaman yang lebih memuaskan bagi pelanggan, dengan menyajikan bahan baku serta sumber daya manusia yang berkualitas dengan kemampuan daya beli yang relative tidak mahal. *Kedua* mengembangkan produk baru dimana semua departemen bekerja sama secara erat, melewati beberapa tahapan dalam proses pengembangan produk baru untuk menghemat

---

<sup>31</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.



waktu dan meningkatkan efektivitas dengan cara mengoptimalkan seluruh aspek dalam proses produksi sesuai standarisasi untuk menciptakan hasil yang berkualitas, dan *ketiga* Pengembangan produk baru yang sistematis melalui penggabungan ide dalam bentuk inovasi serta pengevaluasian hasil akhir.

Bordir *icik* merupakan proses pembuatan motif bordiran dengan detail benang yang sangat kecil, panjang dan padat dengan menggunakan mesin jahit tradisional yang menekankan kerapian hasil yang dengan ciri rancangan yang detail, tebal dan halus yang mencitrakan produk eksklusif. Sedangkan pengambilan nama *kudusan* sendiri merupakan wujud implementasi motif yang diadopsi dalam bordir yang sesuai dengan tema filosofis ciri khas kota Kudus.

Peranan strategi pengembangan produk pada konveksi Raff Bordir Kudus berdampak positif meningkatkan keteretarikan konsumen datang memperbaharui suatu produk yang sudah ada atau menambah banyaknya ragam bentuk produk lain secara langsung dapat meningkatkan volume penjualan. Tetapi juga perlu diperhatikan bahwa pelaksanaannya mengandung resiko yang cukup besar, banyak hal yang perlu diperhatikan sehingga resiko kegagalannya dapat dihindari atau ditekan. Proses pengembangan produk dilakukan perusahaan dengan memperhatikan aspek lingkungan internal dan eksternal perusahaan serta analisa kesempatan dalam kondisi pasar yang akan dihadapi perusahaan. Keinginan konsumen yang semakin beragam akan *value* unik dan kualitas dalam sebuah produk membuat perusahaan harus kreatif dan inovatif dalam menciptakan produk baru untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Perusahaan harus menyesuaikan desain produk dan jenis jasa yang ditawarkan sesuai dengan apa yang dibutuhkan konsumen. Perusahaan juga harus menjamin masukan sumber daya perusahaan dengan menghasilkan produk yang dirancang secara tepat dapat memuaskan konsumen dengan desain yang muncul menjadi daya tarik tersendiri. Dengan perencanaan pengembangan produk yang baik akan timbul persepsi

bahwa ada kesempatan positif (*opportunity*) dipasar. Karakteristik kerajinan bordir yang futuristik tidak lepas dari perkembangan *trend fashion* zaman sekarang yang sangat beragam yang dapat diaplikasikan diberbagai item produk bordir serta menjadi kebutuhan pokok suatu *trend fashion*.

Hal tersebut tergantung oleh respon masyarakat terhadap rangsangan yang diberikan oleh perusahaan. Ibu Siti Mufarikhah mengungkapkan bahwa:

“Meskipun banyak pesaing dipasaran kami selalu menyajikan inovasi fashion terkini mas, melalui strategi pengembangan produk dengan pembuatan desain produk yang unik atau berbeda sehingga akan mempunyai nama brand produk dan yang merupakan ciri khas dari konveksi Raff Bordir Kudus. Salah satunya diversifikasi produk yang beragam, inovasinya yang unik penggunaan desain motif kreasi sendiri yang sifatnya *limited edition* (dibuat terbatas) hanya 5 kali saja digunakan, bahkan setiap bulan atau beberapa bulan terus *update* desain motif baru sesuai dengan mode mengikuti perkembangan fashion dengan didukung pemilihan bahan baku yang baik sesuai standart sangat mempengaruhi hasil akhir produk yang berkualitas mengedepankan kerapian, kedetailan, dan pewarnaan. Dengan aspek itu membuktikan respon antusiasme masyarakat yang positif akan kehadiran produk baru mas. Dari sisi eksternalnya fokus membuka keluh respon positif dan negative dari pelanggan dengan menunjukkan berbagai macam alasan supaya menjadi bahan evaluasi lebih baik kedepannya.<sup>32</sup>

Karyawan konveksi Raff Bordir Kudus bernama Ibu Sholihah juga mengungkapkan tentang strategi pengembangan produk konveksi Raff Bordir Kudus yaitu:

“Mengingat persaingan semakin agresif menjadikan perusahaan mendapatkan tekanan untuk selalu bertahan dalam lingkungan yang cepat berubah. Kuncinya disini konsisten melakukan pengembangan produk baru

---

<sup>32</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

inovatif yang bisa merespon dengan kebutuhan dan keinginan konsumen secara berkelanjutan, konveksi ini selalu menomor satukan dengan menekankan hal inovatif, kreatif dan berkualitas. Jadi pelanggan sudah tau karakteristik produk ini. Karena memang kita selalu menyajikan produk yang berbeda dengan pesaing.”<sup>33</sup>

Ibu Zahroh selaku konsumen Raff Bordir Kudus juga menuturkan bahwa:

“Pengembangan produk baru dalam konveksi Raff Bordir Kudus sangat baik dan tepat merespon keinginan dan kebutuhan sesuai trend pasar dan sangat menekankan kualitas yang nomer satu sebanding dengan *budget* yang dikeluarkan pembeli yang menginginkan kualitas tinggi. Hal ini tidak terlepas dari inovasi pengembangan yang efektif karena bisa *request* sesuai dengan permintaan konsumen, alhasil produknya pasti sesuai dengan yang diinginkan detail dan kerapian sangat terjaga keasliannya”<sup>34</sup>

Peneliti menyimpulkan penuturan diatas bahwa semua usaha yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus melakukan pengembangan produk juga dengan melibatkan *stakeholder* perusahaan (pemilik, karyawan dan konsumen), karena dari persepsi *stakeholder* semua yang dapat menjadi bahan masukan, kritik dan saran, disamping itu juga dengan memanfaatkan media sosial untuk mendapatkan informasi mengenai dunia fashion. Ketiganya dikolaborasikan sebagai bahan acuan untuk mempertahankan, mengembangkan serta memperbaiki produk yang sudah ada. Dengan pengembangan produk yang telah ada menghasilkan banyaknya variasi beragam produk yang dimiliki konveksi Raff Bordir Kudus semata-mata digunakan untuk menarik minat masyarakat untuk menggunakan produk yang telah disediakan dengan harapan mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan

---

<sup>33</sup> Ibu Sholihah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>34</sup> Ibu Zahroh, wawancara oleh penulis, 19 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

konveksi kerajinan bordir sejenis lainnya dan dapat terus meningkatkan keunggulan kompetitifnya.

Konsep Konveksi Raff Bordir Kudus kedepannya memperluas pangsa pasar melalui pengembangan produk yang kreatif dan inovatif. Hal yang sudah dilakukan adalah membuat *showroom* penjualan produk yang simple dan minimal menyatu dengan tempat produksi. Nilai lebih bisa didapatkan konsumen saat datang langsung sambil melihat produksi yang transparan dan berkualitas. Keadaan sekarang *owner* Ibu Siti Mufarikhah berfokus pada proses produksi serta peningkatan inovasi dan kualitas. Strategi yang digunakan yaitu pengembangan produk inovatif berlandaskan pemilihan aspek diferensiasi produk terletak pada *upgrade* setiap desain dan motif yang dibuat sendiri semuanya memiliki makna dan pelambangan masing-masing yang dituangkan pada beberapa produknya. Yaitu salah satunya dari sekian banyak produk yang diproduksi dengan meluncurkan produk bordir dengan kombinasi bordir *icik kudusan* yang bernuansa kearifan local yang unik dengan motif filosofi kota kudus seperti motif daun tembakau yang melambangkan industry penghasil rokok terbesar, motif menara kudus yang melambangkan suatu keyakinan religius, motif parijotho yang melambangkan ciri khas sunan muria, motif tari kretek, motif daun pakis haji, motif jenang kudus, motif lentog kudus, motif rumah kembar kapal niti semito dan lain-lain. Ciri kreatif tersebut yang membedakan dengan produk pesaing dengan produknya menjadi ciri khas konveksi ini serta dominan dengan penggunaan metode kerancang gunting (kain yang sudah dibordir namun tidak disolder, akan tetapi dengan kain tersebut dibordir di atasnya lalu digunting kainnya kemudian dikaitkan dengan benang-benangnya). Aspek pemilihan bahan baku yang berkualitas serta pengkombinasian warna yang menarik memberikan kesan menarik dengan tujuan tidak mudah ditiru pesaing dan memberikan profit yang maksimal. Proses produksi yang menghasilkan produk berkualitas merupakan hasil dari pengembangan sumber daya yang ditekankan dikonveksi ini meliputi seluruh aspek produksi yang sesuai standarisasi perusahaan.

Senada dengan apa yang disampaikan Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus:

“Strategi pengembangan produk dengan pembedaan (diferensiasi) melalui pembuatan desain produk yang unik dengan mengimplementasikan motif filosofi khas seperti *kudusan* maupun motif lainnya yang memiliki makna dengan metode bordir *icik* diharapkan akan menciptakan ciri khas nilai brand tersendiri dan menjadi produk pembeda dari pesaing. Kedepannya penciptaan motif bordir perlu mengikuti trend secara regional, trend nasional bahkan trend global. Konsentrasi pemilihan motif bordir yang mengandung filosofi unik yang belum banyak digunakan akan mempengaruhi persepsi keunikan agar dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Melalui strategi diferensiasi tersebut perusahaan dapat bersaing pada celah pasar dan segmentasi pasar yang lebih luas melalui fitur produk, inovasi produk, dan kualitas produk yang dimiliki perusahaan sehingga perusahaan dapat terus meningkatkan keunggulan kompetitif atau bersaingnya dibanding dengan perusahaan lainnya”.<sup>35</sup>

Dari penuturan diatas peneliti menyimpulkan bahwa dalam menghadapi persaingan yang kompleks, konveksi Raff Bordir Kudus senantiasa konsisten melakukan pengembangan produk baru dengan menyajikan produk-produk inovatif penciptaan desain dan motif bordir mengikuti *trend* secara regional, *trend* nasional bahkan *trend* global dengan nuansa perbedaan yang signifikan dari para pesaing berdasarkan aspek utama yang ditonjolkan mengenai fitur, inovasi dan kualitas dan mutu yang disandangnya.

Konveksi Raff Bordir Kudus mengimplementasikan beberapa kriteria dalam memilih diferensiasi antara lain dengan menentukan produk yang bermanfaat bagi konsumen yang dihasilkan menggunakan versi berbeda agar terlihat unik dari konveksi yang lain,

---

<sup>35</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.



kemudian dari hasil produknya susah untuk ditiru oleh pesaing agar terhindar dari penjiplakan.

Pihak konveksi Raff Bordir Kudus mengimplementasikan strategi diferensiasi dalam karakteristik produknya untuk meningkatkan keunggulan kompetitif melalui beberapa cara yaitu:

- a) Bentuk dari produk Konveksi Raff Bordir Kudus unik dan beragam, *stylis* dan trendy.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Zahroh selaku konsumen konveksi Raff Bordir Kudus menyatakan bahwa:

“Inovasinya melalui bentuk produk yang ditawarkan sangat beragam mulai dari pakaian hingga souvenir yang paling diminati konsumen dengan menggunakan beberapa motif dan desain bordir bermacam-macam. Pihak konveksi Raff Bordir Kudus menonjolkan inovasi dan kreatifitas dalam menyajikan suatu produk salah satunya dengan mengimplementasikan motif bordir yang khas dan futuristic yang unik jarang digunakan orang banyak (*limited edition*) serta dipadukan dengan konsep menarik mengkombinasikan pada difersivikasi produk baru dengan gaya fashion elegan ala anak muda agar konsumen yang datang dan membeli merasa tertarik dan puas”.<sup>36</sup>

- b) Kelengkapan yang ditawarkan disini adalah dari segi produk yang memiliki keunikan bordir terletak pada aspek pemilihan bahan baku yang berkualitas, motif dan desain yang inovatif dengan pengkombinasian warna yang menarik memberikan kesan menarik dengan tujuan tidak mudah ditiru pesaing.

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Sumanah selaku karyawan Konveksi Raff Bordir Kudus:

“Ciri khas yang sangat menonjol dari konveksi Raff Bordir Kudus itu mengkombinasikan antara desain motif satu dengan motif lainnya yang dibuat sendiri oleh pemilik agar tidak monoton. Salah satunya desain motif filosofi bordir *icik kudusan* yang dirancang dan

---

<sup>36</sup> Ibu Zahroh, wawancara oleh penulis, 19 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

dibordir melalui perencanaan dan perpaduan garis dan bentuk yang rapi dan detail penuh makna serta keindahan corak pewarnaannya memadupadankan benang yang rapi menghasilkan esketika yang tinggi agar tidak mengecewakan konsumen. Pewarnaan tersebut yang nantinya akan menentukan hasil akhir dari suatu produk kerajinan bordir mas. Selain itu juga konsisten berinovasi menyediakan desain dan motif bordir dalam bentuk alami (objek benda alam: daun-daunan, buah-buahan, bunga, tumbuhan, batu, kayu, awan, pelangi, bintang, bulan, matahari, figur hewan dan manusia), bentuk dekoratif (desain berwujud dari alam ditransformasikan dalam bentuk variasi dekoratif bentuk gubahan mode dan khayalan memadukan nuansa pewarnaan yang serasi), bentuk geometris (bentuk segi, kerucut, lingkaran, oval dll) serta bentuk abstrak (imajenasi bebas perwujudannya tidak berbentuk) dan masih banyak lainnya. Supaya lebih menarik dari segi *packaging* produk menggunakan plastik *wrap* dan kardus yang berlabel sehingga menambah kesan elegan membuat daya tarik semakin meningkat<sup>37</sup>

- c) Mengutamakan kualitas kinerja dalam mendefinisikan produk konveksi Raff Bordir Kudus. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Siti Mufarikahah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus menyatakan bahwa:

“Konveksi Raff Bordir Kudus dalam mengutamakan kualitas kinerja produk selalu menekankan kualitas dengan melakukan sistem produksi satu waktu secara langsung terencana dan sistematis. Hal itu dilakukan pada saat memproduksi massal sebagai stok dan pajangan di *showroom*, disamping itu ketika ada pesanan sesuai permintaan konsumen diberikan *dateline* tertentu untuk meningkatkan kecepatan dan ketepatan kualitas produk agar tetap dipercaya dan unggul dari para pesaing. Konveksi ini mengembangkan produk berdasarkan

---

<sup>37</sup> Ibu Sumanah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

keatifitas dan inovatif sesuai *trend* fashion yang berkembang. Untuk meyakinkan konsumen mengenai produk yang berkualitas dengan harga yang sebanding jelas bahwa persepsi konsumen sangat mempengaruhi untuk membeli produk tersebut sebagai nilai unggul yang ditawarkan pesaing lainnya mas.”<sup>38</sup>

- d) Mengutamakan kualitas kesesuaian produknya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Siti Mukaromah selaku karyawan konveksi Raff Bordir Kudus menyatakan bahwa:

“Konveksi Raff Bordir Kudus dalam operasional produksinya menggunakan standarisasi yang telah ditentukan agar kualitas senantiasa terjaga. Adapun proses pertama yang dilakukan pemilihan bahan baku yang berkualitas (kain dan benang), kemudian pembuatan pola dan desain yang dikerjakan oleh karyawan berkompeten dalam bidangnya, kemudian proses bordir menggunakan mesin yang sehat dan karyawan berkompeten dalam bidangnya dan yang terakhir proses penjahitan dilakukan karyawan yang berkompeten dalam bidangnya. Pada kualitas kesesuaian produk, konveksi Raff Bordir menyajikan kesesuaian mutu melalui hasil akhir yang rapi dan detail serta memadu padankan keindahan corak warnanya. Selain itu biasanya melayani untuk menyesuaikan *request* desain, bahan, serta warna sesuai selera yang dipilih konsumen mas”.<sup>39</sup>

- e) Ketahanan produk Konveksi Raff Bordir Kudus dapat dipakai sampai beberapa tahun pemakaian karena kualitas bahan baku yang terbaik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Zahroh selaku konsumen konveksi Raff Bordir Kudus menyatakan bahwa:

“Proses pemilihan bahan baku dan metode pembordirannya sesuai kerapatan dan kedetailan di konveksi sangat dijaga kualitasnya sesuai standar mas.

---

<sup>38</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>39</sup> Ibu Siti Mukaromah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

Karena berdampak langsung seperti contoh apabila dicuci terus menerus akan berubah bentuknya. Namun disini sudah terbukti kekuatannya berkali-kali pemilik selalu menanyakan pada konsumen/pelanggan soal keluhan dan masukan mengenai produk untuk ditanggapi dengan cepat”.<sup>40</sup>

- f) Keandalan produk yang menawarkan beragam varian produk yang berbeda-beda yang mencakup kalangan menengah ke atas, tetapi untuk konsumen lain berbeda segmentasi dapat memilih produk yang disukai dengan menyesuaikan kekuatan untuk membayar produk tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus:

“Konveksi Raff Bordir menawarkan kriteria beragam produk kerajinan bordir mulai pakaian hingga souvenir yang mencakup kalangan menengah keatas sesuai hasil produk yang berkesan eksklusif. Terlebih lagi konsumen berbeda segmentasi bisa menyesuaikan memilih produk lain dari bahan baku yang dipilih sesuai dengan kekuatan membayar namun tidak mengurangi kualitas produk.”<sup>41</sup>

- g) Kemudahan perbaikan. Biasanya dalam memproduksi pasti mengalami kesalahan mendapati produk yang cacat seperti sobek tidak sesuai harapan dalam proses pensolderan yang mempengaruhi kerapian, akan tetapi karyawan gerak cepat memperbaiki masalah tersebut seperti semula dengan cara-cara kreatif. Pemilik juga membuka kritikan konsumen dengan responsif dengan cepat dan tanggap. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Sholihah selaku karyawan konveksi Raff Bordir Kudus menyatakan bahwa:

“Disini dengan senang hati menerima perbaikan produk dan garansi produk seketika akan diproses dengan cepat apabila ada ketidaksesuaian dari

---

<sup>40</sup> Ibu Zahroh, wawancara oleh penulis, 19 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>41</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

konsumen mengenai produk baru. Dalam hal ini meliputi semua perbaikan dari mulai yang kecil hingga yang dominan yaitu proses pensolderan biasanya ada pada produk yang cacat. Tetapi pihak karyawan dapat memperbaiki dengan cara-cara kreatif seperti membongkar bordir dan menambal dengan kain kemudian dijahit kembali. Sehingga tidak ada produk yang terbuang sia-sia”<sup>42</sup>

- h) Gaya yang diadopsi pada produk konveksi Raff Bordir Kudus dengan konsisten mengikuti *trend fashion* namun tidak meninggalkan ciri khas bordir sesuai tema yang diangkat serta pemanfaatan sebagian rumahnya untuk produksi dan *showroom* penjualan yang berkonsep ala rumah sederhana *aesthetic* menambah kesan eksklusif dan transparansi. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus:

“Konveksi ini menyajikan gaya produk dengan pengerjaan secara manual lebih menonjolkan unsur nilai artistic, kualitas, keunikan dan terkesan eksklusif tinggi identic dengan kalangan atas mas, terobosan baru menciptakan ide mengkolaborasikan bordir *icik* motif *kudusan* atau motif bordir lainnya sesuai dengan tema filosofi yang bermacam-macam dikolaborasikan sesuai gaya fashion era sekarang menjadikan daya tarik tersendiri dari sini. Keunggulan lain gaya dalam menciptakan ide bisnis *briliant* memanfaatkan sebagian lokasi rumah untuk produksi dan *showroom* penjualan yang bernuansa *aesthetic*, sederhana namun menambah kesan nyaman eksklusif, transparansi dan kekeluargaan karena pelanggan bisa secara langsung melihat proses produksi”<sup>43</sup>.

- i) Menciptakan keunikan/desain produk yang berbeda dari para pesaing. Dalam hal ini konveksi Raff Bordir Kudus menyajikan motif desain yang beragam dengan

---

<sup>42</sup> Ibu Sholihah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>43</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.



menggunakan bordir *icik* yang menonjolkan kedetailan motif dan kerapian pengerjaan. Yang paling *best seller* dikatakan unik karena tema yang diusung menggunakan bordir *icik kudusan* yang dikolaborasikan produk baru dengan gaya fashion ala anak muda (koko, busana muslimah gamis, cardigan outer, blouse, dompet/tas dan masker) disamping produk yang sudah ada yaitu kebaya, mukena, tempat tisu dan taplak meja yang jarang ada dipasaran. Selain itu konsumen bisa *request* motif sesuai dengan yang diinginkan. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Siti Mufarikah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus bahwa:

“Produk unggulan disini yaitu kebaya, mukena, kemeja, koko, souvenir menggunakan metode bordir *icik* yang lagi *booming* akhir-akhir yaitu desain dan motif *kudusan* yang menonjolkan tema filosofis khas kota Kudus dengan kedetailan motif dan kerapian pengerjaan. Prosesnya dilakukan dengan teliti dan sabar menggunakan perasaan dalam setiap prosesnya mulai dari pemilihan bahan berkualitas, keunggulan motif yang dibuat selalu menggunakan tahap penelitian secara mendalam bukan asal-asalan semata-mata untuk mencari untung saja, akan tetapi mempunyai tujuan lain yaitu edukatif terdapat filosofi dalam produknya senantiasa melestarikan warisan budaya kerajinan bordir yang mulai sedikit peminatnya. Pembuatan desain dan motif dengan metode manual (menggambar tangan) sesuai kadar kerumitan yang menonjolkan kedetailannya sehingga menghasilkan produk yang terbatas ada rasa bangga memakai produk yang berbeda dari yang lain, kemudian proses pembordiran dengan menggunakan mesin jahit tradisional yang menekankan kehati-hatian, kerapian dan kedetailan corak yang diinginkan menjadikan kesan eksklusif dan elegan, selanjutnya proses merangkai penjahitan menjadi kesatuan produk dan tahap akhir proses pengemasan yang menarik. Produk disini memiliki keunikan dibandingkan dengan lainnya, yaitu memiliki keunikan bordir dengan kerancang gunting. Kerancang gunting yaitu kain yang sudah dibordir namun tidak

disolder, akan tetapi dengan kain tersebut dibordir diatasnya lalu digunting kainnya kemudian dikaitkan dengan benang-benangnya.”<sup>44</sup>

Peneliti menyimpulkan dari beberapa penyampain diatas bahwa dengan melakukan pengembangan produk yang berorientasi pada keunggulan bersaing melalui diferensiasi produk, konveksi Raff Bordir Kudus dapat mempertahankan usahanya sampai sekarang dan diharapkan dapat memperluas pangsa pasar kedepannya. Pengembangan-pengembangan produk dilakukan konveksi Raff Bordir dilihat pada klasifikasi produk termasuk dalam produk kebutuhan konsumen merupakan produk yang dibeli oleh konsumen akhir. Produk kebutuhan konsumen merujuk pada kategori produk kebutuhan sehari-hari karena fashion buka sekedar untuk *trend* tetapi menjadi sebuah gaya hidup, namun gaya hidup yang dilakukan dalam sehari-hari. Oleh sebab itu, penyajian produk harus semaksimal mungkin agar produk mudah diterima oleh masyarakat luas dan mampu lebih baik dibanding dengan produk lainnya.

Perusahaan konveksi Raff Bordir Kudus dalam mengembangkan produk berfokus diferensiasi dalam meningkatkan keunggulan kompetitif selalu berpedoman pada perencanaan taktik usaha yang matang. Mulai dari produk yang dibuat dapat memuaskan konsumen dan selesai dengan baik sesuai perencanaan. Penetapan harga disesuaikan dengan segmentasi dan daya beli masyarakat dimana kondisi berbeda-beda pada setiap pasar. Untuk desain, motif, kerapian dan kedetailan kerajinan bordir merupakan indicator kualitas yang menempel pada produk tertentu sangat berpengaruh harga produk dan selera serta prefensi konsumen dimana dapat menumbuhkan sinyal ketertarikan konsumen. Selain itu kemasan dan merk juga memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam merespon tingkat kebutuhan konsumen dalam hal kebutuhan pengakuan (*actuality*). Semua hal tersebut konveksi Raff Bordir Kudus membutuhkan

---

<sup>44</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

inovasi maupun kreativitas tiada henti. Setelah karakteristik dan harga dari produk terpenuhi sesuai perencanaan langkah selanjutnya masuk tahap promosi. Kegiatan pemasaran yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus efektif menggunakan periklanan dengan memasang papan nama dilokasi usaha, saling tatap muka secara langsung (*personal selling*) dan pemasaran dari mulut ke mulut (*word of mouth*). Untuk sekarang juga dominan menggunakan telepon dan media sosial (*whatsapp, instagram, marketplace*) agar dapat menjangkau semua wilayah. Disamping itu dalam memperkenalkan ke publik juga dengan mengikuti berbagai kegiatan pameran-pameran UMKM yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Kudus, seperti Kudus Expo di alun-alun simpang 7 Kudus, Inacraft yang diselenggarakan di Jiexpo Kemayoran Jakarta dan Jateng Smesco Expo di Paragon Mall Semarang dan juga pameran di PRPP Semarang dan masih banyak lainnya.

Adapun konveksi Raff Bordir Kudus dalam memenangkan persaingan melalui upaya pengembangan produk yang memiliki pembeda untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dengan cara sebagai berikut:

- a) Melakukan pengembangan produk inovatif secara terus menerus mengikuti *trend fashion* dengan menciptakan model, motif bordir serta metode bordir baru.
- b) Menerima *request* (keinginan) konsumen meliputi produk yang akan diproduksi.
- c) Menawarkan harga yang relatif untuk semua kalangan. Terlebih lagi bisa dinegosiasi sesuai kesepakatan.

Seiring berjalannya waktu, kebutuhan dan keinginan konsumen akan berkembangnya dunia fashion semakin menarik mengikuti *trend* dan gaya hidup diberbagai tingkatan kalangan, usia dan jenis kelamin menjadi peluang memperluas pangsa pasar. Hal tersebut perlu didasari pemikiran yang matang mengenai strategi perencanaan, konsep kerja serta teknik-teknik yang konkrit dalam menjalankan untuk mencapai tujuannya

secara efektif. Keunggulan kompetitif dapat diraih dengan menonjolkan perberbedaan signifikan dari pesaing diisisi lain tidak terpaku pada suatu produk inti saja, kedepannya akan terus mengembangkan produk-produk yang lebih menarik (diversifikasi produk). Pihak konveksi Raff Bordir Kudus senantiasa tetap mendengarkan keluhan, masukan ataupun saran yang disampaikan oleh konsumen agar senantiasa difikirkan tentang cara yang tepat agar menjadi lebih unggul dari pesaing. Berbagai upaya cara yang dilakukan oleh *owner* merespon keadaan agar tetap berjalan dalam mempertahankan dan meningkatkan produknya serta mampu bersaing dengan pesaing lainnya.

### **3. Faktor Pendukung dan Penghambat Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Produk dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif**

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti di konveksi Raff Bordir dengan Ibu Siti Mufarikah selaku pemilik menuturkan mendapatkan keterangan bahwa:

“Persaingan bisnis yang ketat dihadapkan pada perkembangan dunia mode yang kompleks menuntut adaptif dan terlebih lagi posisi kita berada disentra industri kerajinan bordir desa karang malang merupakan ancaman yang sangat signifikan dan disamping itu adanya pendatang baru menimbulkan gejolak pasar dan mempengaruhi permainan harga serta mereka mampu memanfaatkan sumber daya secara optimal dan potensial”.

Peneliti menyimpulkan bahwa semua pemilik usaha pasti harus berfikir kritis memikirkan jalan keluar dan merasakan kecemasan apabila dihadapkan dalam persaingan yang ketat dengan adanya pesaing yang mendirikan usaha serupa serta menghadirkan produk yang inovatif pula, hal itu akan menghancurkan keberlangsungan perusahaan. Dalam hal ini konveksi Raff Bordir Kudus untuk meningkatkan keunggulan bersaing kompetitif lebih menekankan pada aspek strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk tentunya pasti mengalami berbagai macam hambatan dan rintangan yang harus dihadapi dalam lingkungan persaingan bisnis. Adapun faktor pendukung dan

penghambat dalam penerapan strategi ini yang mempunyai pengaruh terhadap keberlangsungan usaha jangka panjang.

a. Faktor Pendukung

1) Pemimpin yang kreatif dan inovatif.

Hal ini sejalan dengan peran utama pemimpin sebagai penggerak roda utama dalam meningkatkan keunggulan perusahaan yang mampu merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengendalikan sistem operasional dengan tanggung jawab atas keberlangsungan usaha sampai sekarang yang berkembang pesat. Sesuai dengan yang diungkapkan Ibu Watinah selaku karyawan konveksi Raff Bordir Kudus yaitu:

“Peran pemimpin sangat berpengaruh besar terhadap kemajuan usaha ini mas, dalam hal ini dibuktikan dengan cara pemilik memposisikan dirinya secara tepat dengan adaptif mendukung peningkatan kinerja karyawan meliputi pelayanan dan kualitas produk dengan mampu merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dan menjadi pemimpin bijaksana serta bertanggung jawab sesuai kewenangannya dengan adil. Semuanya bertujuan untuk mempertahankan keberlangsungan/keeksisan usaha sampai sekarang melalui penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk yang efektif untuk meningkatkan keunggulan bersaing kompetitif dipasar kerajinan fashion bordir.”<sup>45</sup>

Hal lain juga sesuai dengan yang diungkapkan Ibu Siti Mukaromah selaku karyawan Raff Bordir yaitu:

“Saya bekerja disini sudah lebih dari 4 tahun, selama ini peran pemimpin disini sangat bijaksana menghargai karyawan sejalan dengan visi dan misi beliau yang kreatif dan memikirkan jangka panjang yang memberikan kesempatan pada semua karyawan untuk menyalurkan ide dan gagasan secara bebas, tidak dipungkiri dengan hal tersebut sedikit banyak

---

<sup>45</sup> Ibu Watinah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.



menambah kontribusi dalam menciptakan kreatifitas melalui ide dan gagasan yang lebih *fresh* dan lebih potensial”<sup>46</sup>

Peranan pemimpin yang kreatif dan inovatif merupakan strategi perusahaan yang tepat dalam mendayagunakan sumber daya yang dimiliki dalam meningkatkan keunggulan bersaing. Disini pemimpin dan karyawan bisa memposisikan diri dengan mudah sesuai dengan rencana dan tujuan yang diinginkan.

2) Konsisten mengembangkan inovasi tiada henti

Konveksi Raff Bordir Kudus dalam merespon lingkungan bisnis yang dinamis dengan selalu menyajikan produk yang berkualitas mengikuti perkembangan zaman dan fashion. Ibu Siti Mufarikhah mengungkapkan:

“Meskipun banyak pesaing dipasaran kami selalu menyajikan inovasi fashion terkini mas, salah satunya diversifikasi produk yang beragam, inovasinya yang unik penggunaan desain motif kreasi sendiri yang sifatnya *limited edition* (dibuat terbatas) hanya 5 kali saja digunakan, bahkan setiap bulan atau beberapa bulan terus *update* desain motif baru sesuai dengan mode mengikuti perkembangan fashion dengan didukung hasil akhir produk berkualitas mengedepankan kerapian, kedetailan, dan pewarnaan.”<sup>47</sup>

Untuk merespon persaingan yang ketat dalam menciptakan pangsa pasar, harus didasari dengan mengutamakan imajenasi, inovasi dan kreatifitas yang tinggi sesuai dengan gaya dan trend dengan selalu memahami keinginan dan kebutuhan dan menciptakan nilai yang lebih untuk konsumen. Dengan demikian akan menciptakan posisi bersaing positif yang seimbang bagi perusahaan.

---

<sup>46</sup> Ibu Siti Mukaromah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>47</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

3) Fasilitas sarana prasarana yang memadahi

Konveksi Raff Bordir Kudus memberikan sarana prasarana yang memadai sehingga meningkatkan semangat kerja karyawan dan memberikan kenyamanan dalam bekerja.

Hal tersebut senada dengan ungkapan semua karyawan sesuai dengan ungkapan Ibu Sholihah selaku karyawan Raff Bordir Kudus yang berpendapat bahwa:

“Ya mas, terbukti dengan konsistensi produksi ditunjang sarana dan prasarana yang memadahi untuk meefisiensikan pekerjaan dan memberikan kenyamanan supaya bisa maksimal dalam bekerja dengan tujuan sinergitas karyawan yang baik.”<sup>48</sup>

Pemilik juga harus memikirkan fasilitas yang memadahi yang merupakan sebagian dari strategi perusahaan dimana karyawan akan merasakan kenyamanan dalam bekerja sehingga berdampak positif dalam meningkatkan kinerja yang pesat.

4) Memberikan pelayanan prima kepada konsumen

Konveksi Raff Bordir dalam bidang pemasarannya untuk menarik dan mempertahankan pelanggan selalu konsisten memberikan pelayanan yang maksimal dengan memanfaatkan kebutuhan dan keinginan konsumen yang dapat membangun kepercayaan pelanggan dengan mengedepankan sikap sopan santun, ramah dan sistem kekeluargaan. Dari situlah diharapkan pelanggan merasa sangat nyaman dan dihormati dalam melakukan pembelian.

Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik juga menyatakan hal yang sama:

“Strategi yang digunakan dalam persaingan cara menarik dan mempertahankan konsumen di konveksi ini adalah dengan konsisten menjaga kualitas pelayanan yang terbaik yang dari dahulu mengedepankan pelayanan yang ramah, sopan santun dan dianggap sebagai keluarga sendiri serta yang

---

<sup>48</sup> Ibu Sholihah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

paling dominan biasanya memberikan bonus atau diskon bagi pelanggan yang sudah lama loyal dengan kami.”<sup>49</sup>

Selain itu, Ibu Sumanah selaku karyawan Raff Bordir Kudus mengungkapkan hal senada:

“Kalo disini pelayanannya setiap ada konsumen datang dianggap sebagai keluarga sendiri disambut sesuai sikap transparansi menggunakan sikap sopan santun, keramahan, kejujuran dengan mengkolaborasikan edukasi produk konsumen merasa dihargai sepenuhnya. Intinya disini menekankan pada kualitas pelayanan yang prima dengan menjaga citra dan kualitas perusahaan untuk menarik konsumen datang.”<sup>50</sup>

Dalam memberikan pelayanan prima harus bekerja extra dalam memahami, menciptakan nilai, dan membangun hubungan yang kuat dengan konsumen, dengan demikian diharapkan akan membangun citra positif perusahaan dalam bersaing.

- 5) Konsisten belajar mengembangkan kualitas perusahaan (sumber daya manusia dan produk) dengan program kerjasama kepada designer kenamaan.

Konveksi Raff Bordir Kudus dalam menghadirkan produk yang berkualitas dengan inovasi motif dan model bordir secara terus menerus sesuai *trend fashion* untuk mengikuti selera dan keinginan pelanggan. Hal ini terbukti dari produk baru konveksi Raff Bordir Kudus yang dapat diterima dipasar. Sesuai yang diungkapkan Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus yaitu:

“Untuk meningkatkan kualitas perusahaan, memperluas pangsa pasar serta jaringan baru yang lebih kompetitif konveksi Raff Bordir Kudus menjalin kerjasama secara konsisten dengan designer

---

<sup>49</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>50</sup> Ibu Sumanah, wawancara oleh penulis, 18 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

kenamaan dengan tujuan untuk selalu meningkatkan kualitas keterampilan sumber daya manusia dan pengembangan produk berkiblat kepada ahli fashion yang berkompeten. Dari program tersebut produk dari konveksi Raff Bordir selalu menghadirkan keistimewaan motif desain dan produk terbaru sesuai *trend* yang memiliki perbedaan nilai unik dengan produk lain.”

Untuk menghadapi persaingan yang semakin kompetitif diharuskan menggunakan cara yang berbeda dari pesaing dengan terus belajar tiada henti mengembangkan kualitas perusahaan dengan cara menimba ilmu kepada ahli yang berkompeten untuk merangsang dan menciptakan inovasi dan kreativitas.

#### b. Faktor Penghambat

Dalam mencapai suatu keberhasilan, seseorang tidak menutup kemungkinan menggunakan berbagai cara dalam mencapai sesuatu yang diinginkan dan terkadang mengalami hambatan dalam proses pencapaiannya. Hal tersebut terjadi karena tidak terlepas dari kemampuan sumber daya manusia yang terbatas. Penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk dalam meningkatkan keunggulan kompetitif terdapat hambatan-hambatan. Sesuai hasil wawancara yang dilakukan peneliti mendapati beberapa faktor penghambat strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk dalam meningkatkan keunggulan kompetitif sebagai berikut:

- 1) Pemahaman kemampuan peserta serta terbatasnya sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

Kendala yang dihadapi konveksi Raff Bordir Kudus dalam pelatihan dan pengembangan terlihat dari aspek pemahaman peserta yang berbeda-beda karena faktor pendidikan, pengalaman kerja dan usianya yang berdampak pada hasil *output* tidak sesuai dengan tujuan dan harapan. Hal tersebut yang menghambat daya tangkap terhadap pemberian pelajaran yang diberikan. Di zaman sekarang juga sangat sulit mencari tenaga pada bidang bordir yang berkompeten dan berdampak rendahnya *skill* karyawan bordir. Hal tersebut diungkapkan Ibu Siti

Mufarikhah sesuai dengan tujuan pengembangan sumber daya manusia dan produk menyatakan bahwa:

“Faktor tenaga kerja yang terbatas menjadikan konveksi ini terkadang tidak mampu menerima pesanan dalam partai besar dikarenakan sifat pekerjaan yang membutuhkan ketelitian dan kesabaran menjadikan lamanya proses pengerjaan berbanding terbalik dengan jumlah pekerjanya yang sesuai kemampuan dibidang konveksi dengan keterampilan mendesain dan membordir yang belum merata. Disamping itu era sekarang sulitnya mencari tenaga bordir yang berkompeten kebanyakan pada bekerja diindustri pabrik. Upaya peningkatan kualitas agar kerajinan bordir tetap lestari dengan didasari gaya hidup yang cepat berubahnya didukung dengan perkembangan mode fashion terkini. Akan tetapi proses pembelajaran pada konveksi ini terkadang masih terdapat kendala yang sentral dalam hal ini tingkat pemahaman peserta terhadap pemberian pelajaran/tugas pada saat pelatihan yang belum optimal dikarenakan perbedaan strata pendidikan dasar, pengalaman kerja serta faktor usia.”<sup>51</sup>

Kendala kompleks yang dihadapi pemilik dalam memberikan pelatihan harus extra memahami kondisi peserta secara seksama dan penuh kesabaran karena menyesuaikan kekuatan daya tangkap karyawan yang berbeda serta era sekarang sulitnya mencari tenaga bordir yang berkompeten.

- 2) Persaingan yang ketat dengan banyaknya kompetitor dilokasi pusat sentra kerajinan bordir.

Perusahaan Konveksi Raff Bordir Kudus berdiri dilokasi sentra Bordir desa Karang Malang yang terdapat beberapa konveksi bordir sejenis. Persaingan bisnis yang ketat sejenis tidak bisa dihindari, konveksi Raff Bordir Kudus harus berusaha lebih kreatif dan inovatif lagi dari produk yang sudah ada untuk memenangkan persaingan pasar. Dari faktor

---

<sup>51</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.



penghambat tersebut telah diungkapkan Ibu Siti Mufarikhah beserta karyawannya yang mengungkapkan bahwa faktor penghambatnya adalah:

“Faktor penghambatnya itu semakin banyaknya usaha serupa dan iklim usaha yang tidak sehat berdampak kurang efektifnya regulasi yang telah dibuat kelompok kerajinan bordir disentra bordir. Disisi lain yang paling dominan juga dihantam produk bordir jadi dari china yang harganya lebih murah tidak bisa dikontrol.<sup>52</sup>

Faktor penghambat yang paling dominan dalam dunia konveksi ini yaitu persaingan semakin kompleks menjamurnya usaha serupa terlebih lagi posisi konveksi Raff Bordir Kudus berada pada sentra industry kerajinan bordir tidak menutup kemungkinan terjadi persaingan yang tidak sehat serta hantaman produk import dari china yang sangat banyak.

#### c. Solusi Permasalahan

Adanya faktor-faktor pendukung dalam strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk dalam meningkatkan keunggulan kompetitif diharapkan berjalan lancar sesuai dengan tujuan perusahaan, disamping itu terdapat faktor-faktor penghambat harus dicarikan solusinya. Adapun solusi yang diberikan yaitu:

1) Pelaksanaan program pengembangan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan secara masif. Dari solusi ini peneliti melakukan wawancara kepada Ibu Siti Mufarikhah mengenai solusi dari faktor penghambat strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus mengungkapkan:

“Dalam mengatasi dinamika kesenjangan kemampuan yang dimiliki karyawan sesuai yang diinginkan perusahaan solusi yang efektif perlu memilih strategi, metode yang efektif dalam pelaksanaan program pengembangan dan pelatihan

---

<sup>52</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

sumber daya manusia dan produk yang berkelanjutan. Salah satu solusinya mengatasi kesenjangan pemahaman karyawan dengan lebih intensif dalam menjalin komunikasi *sharing* dengan *stakeholder* yang lebih optimal. Tujuan pengembangan sumber daya manusia dan produk dikonveksi ini untuk menjawab permasalahan tersebut agar kinerja karyawan yang ada saat ini lebih efektif dan optimal mas.”<sup>53</sup>

Solusi yang diberikan oleh pemimpin konveksi Raff Bordir Kudus dalam mengatasi dinamika kesenjangan keterampilan karyawan yaitu intensif melaksanakan program pelatihan dan pengembangan secara sistematis dan masif sesuai kebutuhan. Untuk mengatasi kesenjangan pemahaman juga memfokuskan dengan komunikasi *sharing* yang lebih intens penuh kesabaran dengan *stakeholder* perusahaan (karyawan, pemilik, konsumen). Semua karyawan dengan segala potensi yang dimilikinya dapat dilatih dan dikembangkan agar lebih berdaya guna, sehingga kinerja dan produktifitas akan lebih optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

- 2) Memfokuskan penerapan strategi tujuan usaha yang lebih matang dengan menonjolkan kreatifitas dan inovasi produk.

Fokus pada penerapan strategi tujuan usaha sangat diperlukan dalam perusahaan mencapai kesuksesan. Upaya mencapai semua itu membutuhkan fokus tenaga dan pikiran untuk konsisten mengembangkan pada bidang bisnisnya. Ibu siti Mufarikhah selaku pemilik konveksi Raff Bordir Kudus mengungkapkan:

“Solusinya konveksi Raff Bordir Kudus tetap berfokus pada bidang kerajinan bordirnya dan segmen produk yang ditujukan untuk kalangan menengah ke atas, akan tetapi bisa disesuaikan semua kalangan masyarakat dengan menghadirkan produk kreatif

---

<sup>53</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

dengan tema dan motif terbaru serta inovatif dan berkualitas dari produk yang sudah ada sebelumnya”.<sup>54</sup>

Solusi konkrit oleh konveksi Raff Bordir Kudus dalam menghadapi persaingan yang kompetitif dengan tetap selalu menyajikan produk baru mengikuti trend serta mengedepankan mutu dan kualitas terjamin, serta tetap pada jalur segmentasi khusus yang menonjolkan karakter elegan dan limited edition untuk kalangan atas tetapi tidak menutup kemungkinan bisa menghadirkan produk yang sesuai dengan budget dan request untuk semua kalangan.

Dari wawancara tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa faktor yang menjadi pendukung strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk dalam meningkatkan keunggulan kompetitif yaitu pemimpin yang kreatif dan inovatif, fasilitas sarana prasarana yang memadai, memberikan pelayanan yang prima kepada konsumen dan konsisten belajar mengembangkan sumber daya manusia dan produk serta kualitas perusahaan dengan cara mengikuti *factory visit* kepada designer kenamaan. Adapun faktor yang menjadi penghambatnya yaitu tingkat pemahaman peseta serta sulitnya mencari tenaga bordir yang berkompeten dan persaingan yang ketat dengan banyaknya kompetitor dilokasi pusat sentra bordir.

#### **4. Penerapan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Produk dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Berdasarkan Perspektif Islam.**

Para pengusaha Islam, selayaknya dalam menjalankan roda bisnisnya terutama dalam menghadapi persaingan harus berpedoman pada bisnis dengan berbasis syariah dimana akan membawa para pengusaha muslim kepada kesejahteraan dunia dan akhirat dengan selalu berpedoman pada etika perilaku bisnis yaitu taqwa, kebaikan, ramah dan amanah. Ketaqwaan seorang wirausaha syariah adalah harus mengingat Allah dalam berbisnisnya, sehingga dalam berbisnis seorang pengusaha akan

---

<sup>54</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

menghindari sifat-sifat yang buruk seperti berbohong, berbuat curang dan menipu pembeli. Untuk memenangkan persaingan yang ketat, sebagai salah satu usaha konveksi Raff Bordir Kudus senantiasa selalu berlandaskan menerapkan nilai-nilai religiusitas yang baik dalam sistem operasional perusahaannya sesuai prinsip syariah sebagai pembeda dengan pesaing dengan hal-hal sebagai berikut:

- a. Konsisten secara masif melaksanakan pengembangan dan pelatihan yang sistematis merata dan adil kepada semua karyawan.

Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus berlandaskan konsep syariah Islam dengan tujuan utama membentuk karakter manusia berakhlak mulia (akidah), karena dengan akhlak mulia meningkatkan etos kerja semangat tinggi dalam meningkatkan keterampilan dan produktivitas.

Hal tersebut yang dikatakan Ibu Siti Mufarikah selaku pemilik Konveksi Raff Bordir Kudus:

“Betul mas, untuk konveksi Raff Bordir Kudus menerapkan program pelatihan dan pengembangan berlandaskan aspek syariah yang mengupayakan pembinaan seluruh potensi secara adil dan seimbang. Karena kami berprinsip pada hakikatnya manusia diciptakan Allah Swt sebagai penerima dan pelajaran sehingga harus dihargai dan diposisikan pada kedudukan yang mulia. Maka dari itu upaya pembinaan potensi-potensi dilakukan secara totalitas dengan pendidikan dan pelatihan, tetapi hal terpenting didalamnya harus senantiasa menerapkan secara menyeluruh aspek syariah terhadap wujud manusia baik secara mental maupun spritual dari segi rohani dan jasmani. Selama ini semua program operasional pengembangan perusahaan dibangun dengan mengajarkan nilai religious Islam meliputi sifat/aspek semangat dan etos kerja tinggi, kecerdasan, kepercayaan, keadilan dan transparansi yang berdampak positif menumbuhkan sifat profesionalisme (cakap dalam bidang pekerjaan yang dilakukan). Metode yang digunakan sangat efektif dan relevan sesuai kebutuhan perusahaan dan karakteristik karyawan, sehingga

dikatakan karyawan merasa nyaman dan betah mas. Alhasil menurut saya sih efektif sekali selama ini malah produktivitas dan kinerjanya alhamdulillah naik dan dipercaya konsumen. Mungkin ini bisa dikatakan berkah yang sesungguhnya mas”.<sup>55</sup>

Dengan menerapkan nilai-nilai religiusitas berdasarkan prinsip syariah pada pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara adil dan merata dalam meningkatkan keunggulan kompetitif, hal lain yang perlu diunggulkan pada konveksi Raff Bordir Kudus adalah:

b. Menyajikan produk yang berkualitas

Konveksi Raff Bordir Kudus dalam menghadapi persaingan ketat selalu berlomba-lomba dalam kebaikan menggugulkan perusahaan mengutamakan kehalalan, inovasi dan menambahkan nilai-nilai dan manfaat dalam produknya untuk konsumen semata-mata untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dengan persaingan secara sehat tanpa merugikan orang lain dengan menyajikan produk yang berbeda dari para pesaing serta berkualitas tinggi. Landasan sifat ikhtiyar dan tawakal yang kuat senantiasa dapat menjadikan penyemangat dalam memberikan kualitas dan pelayanan. Ibu Siti Mufarikhah mengungkapkan:

“Sebagai makhluk hidup yang paling mulia yang diciptakan Allah kita harus berusaha semaksimal mungkin dalam menjalankan bisnis yang dikelola selama ini dengan tujuan utama lebih besar memberikan manfaat mas. Dalam menghadapi persaingan, perusahaan selalu menyajikan produk yang berkualitas terbaik sesuai indikator syariah yang melekat pada produk. Pada dasarnya perusahaan mengacu pada kepuasan pelanggan, jika pelanggan puas biasanya kemungkinan besar akan merekomendasikan kepada konsumen lain mengenai pengalaman yang didapatkan saat menggunakan produk tersebut. Konveksi Raff Bordir Kudus konsisten mengimbangi dengan menjaga dan meningkatkan produk yang berkualitas dengan transparan mempertimbangkan

---

<sup>55</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.



secara selektif dari semua aspek dengan standarisasi perusahaan dengan tujuan menciptakan kualitas kesesuaian mutu produk sesuai yang diharapkan konsumen.”<sup>56</sup>

c. Sistem pemasaran berprinsip syariah

Pada dasarnya sekarang marak sekali praktik penipuan dalam berbisnis mengatasnamakan pemasaran, untuk menghindari hal itu konveksi Raff Bordir Kudus menjunjung tinggi sistem promosinya dengan konsep pemasaran syariah dengan berpedoman pada nilai-nilai Al-Qur’an dan Hadits dalam melakukan kegiatan operasional bisnis secara professional. Seluruh proses pemasaran syariah mulai dari proses penciptaan hingga penawaran maupun perubahan nilai produk tidak boleh bertentangan dengan akad dan prinsip muamalah Islam.

“Aspek utama yang ditekankan dalam pemasaran pada konveksi Raff Bordir Kudus yaitu menciptakan kepercayaan pelanggan dengan kejujuran dan transparansi mas. Karena pada dasarnya tujuan utama saya hanya mencari keberkahan dan ridho Allah SWT semata yakin bahwa rejeki sudah ada yang membaginya terlebih apabila hambanya mencari dengan cara terbaik sesuai etika berbisnis yang baik. Oleh sebab itu, kami dalam melaksanakan komunikasi dalam kegiatan promosi selalu menyampaikan kepada konsumen dengan sikap terbuka tanpa menggunakan kata sumpah atau mengandung syara’ untuk meyakinkan konsumen. Hal tersebut untuk meminimalisir kesalahan persepsi dengan memberikan gambaran real sesuai dengan kondisi karakteristik produk secara detail dan rinci untuk menghindari kebohongan, karena dengan kebohongan akan menghancurkan citra *image* perusahaan dan sulit untuk diperbaiki kembali mas”.<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

<sup>57</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa dalam menghadapi persaingan bisnis yang ketat konveksi Raff Bordir senantiasa mengedepankan prinsip syariah dalam sistem operasional perusahaannya yang menjadikan pembeda dengan para pesaingnya mulai dari program pengembangan sumber daya manusia yang mengedepankan keadilan dan nilai reliugitas berdampak positif menghadirkan produk dan pelayanan yang berkualitas bermanfaat bagi konsumen dengan menekankan konsep promosi yang berlandaskan syariah membuat meningkatnya persepsi positif mengenai kepercayaan dan loyalitas *stakeholders* perusahaan. Tujuan dari semua ini pemilik beranggapan sebagai sarana menciptakan prestasi secara fair dan sehat untuk memacu untuk lebih (*khairu ummah*) dalam menciptakan ide kreatif dan inovatif serta mencari ridho keberkahan Allah SWT didunia dan akhirat.

### **C. Analisis Data Penelitian**

Adapun hasil observasi melalui penelitian bahwa pihak konveksi Raff Bordir Kudus mengimplementasikan strategi yang digunakan sesuai dengan teori yang dikemukakan Mintzberg yaitu 5P yaitu (perencanaan, permainan, pola, posisi dan perspektif) penjabarannya meliputi perencanaan yang akan dilakukan selanjutnya, pola yang berorientasi ke masa yang akan datang, permainan persaingan dengan strategi berlandaskan inovasi dan kreatifitas, posisi yang melibatkan karyawan, pelanggan, masyarakat maupun kompetitor, perspektif sesuai mindset ingin berkembang meluaskan pangsa pasar.

#### **1. Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus Konveksi Raff Bordir Kudus)**

Berdasarkan hasil data yang diperoleh melalui observasi dari lapangan, peneliti menganalisis bahwa persaingan bisnis yang ketat secara global berpengaruh signifikan terhadap keberlangsungan usaha dalam jangka panjang, oleh karena itu harus disikapi dengan kritis oleh pemilik konveksi Raff Bordir agar terus menerus mampu menjawab persaingan yang ketat dengan menyediakan produk dan jasa serta pelayanan yang memiliki manfaat lebih kepada konsumen. Pemfokusan strategi pengembangan

sumber daya manusia dilandasi atas perubahan lingkungan yang selalu menciptakan tantangan-tantangan baru dalam suatu organisasi atau perusahaan. Faktor penting yang mempengaruhi perusahaan terus melakukan pengembangan sumber daya manusia pada karyawan yaitu pengetahuan karyawan yang masih minim mengenai pelaksanaan operasional perusahaan serta penguasaan produknya. Hal itu dikarenakan latar pendidikan karyawan berbeda-beda dan keterbatasan informasi yang dimana karyawan kurang mengikuti perkembangan *trend* fashion dan hanya mengandalkan informasi yang diberikan perusahaan. Terkadang juga ada karyawan yang baru bergabung beradaptasi dengan lingkungan baru yang masih belum cakap dan ditemukan kesalahan dalam bekerja. Dengan adanya tantangan yang semakin kompleks ini, maka hal ini menuntut perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya secara menyeluruh dengan terus melakukan *upgrade* kemampuan manajemen sumber daya manusia yang memadai dan mampu bersaing kompetitif. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan agar sumber daya manusia yang dimiliki memiliki kemampuan yang mampu diandalkan adalah melalui pengembangan-pengembangan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah dasar bagi perusahaan dalam memperoleh keunggulan kompetitif. Strategi persaingan yang kuat tidak menutup kemungkinan akan menyebabkan tersingkirnya perusahaan jika tidak mampu bersaing memberikan aspek keunggulan. Namun, program pelatihan dan pengembangan karyawan yang tersusun dengan baik dan signifikan berhubungan erat akan mendapatkan keberhasilan stratejik jangka panjang.

Perusahaan konveksi Raff Bordir Kudus dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan keunggulan kompetitif agar mampu bersaing dengan kompetitor selalu melakukan pengembangan sumber daya manusia rutin pada penguasaan sektor operasional diimbangi dengan peran pemimpin. Seorang pemimpin dituntut mengadakan pengembangan sumber daya manusia dan pengawasan kegiatan pengembangan sumber daya manusia tersebut. Aktivitas pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia memiliki potensi untuk menyelaraskan para

karyawan dengan strategi perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia Beberapa manfaat stratejik berdampak positif bagi komitmen kerja, kepuasan karyawan, peningkatan skill kemampuan, hubungan koordinasi yang baik antara sesama karyawan maupun pimpinan dalam lingkungan kerja, serta peningkatan kualitas produksi. Dan pada kenyataannya bahwa karyawan yang puas akan menghasilkan pelanggan yang puas.

Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia harus didasarkan pada metode yang telah ditetapkan dalam progam pengembangan perusahaan. Progam pengembangan ditetapkan oleh penanggung jawab pengembangannya, yaitu pemilik dalam hal ini bisa dikatakan manajer personalia dalam suatu tim. Penetapan progam pengembangan sumber daya manusia harus didasarkan pada sasaran, proses, waktu dan metode pelaksanaannya. Dalam pelaksanaannya supaya terprogam sistematis hendaknya harus disusun secara bersama tim dengan mengedapankan saran, ide maupun kritik yang membangun.<sup>58</sup>

Dalam upaya pengembangan sumber daya manusia, konveksi Raff Bordir menerapkan beberapa komposisi metode pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia menggunakan metode pelatihan dan pendidikan. Dalam hal ini karyawan diberikan pelatihan sesuai dengan beberapa metode yang relevan diadopsi perusahaan ini. Karena pada dasarnya kesuksesan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya sedikit banyak ditentukan oleh sumber daya manusia yang terampil dalam merencanakan, mengorganisir, menjalankan serta mengevaluasi seluruh aktivitas yang berhubungan dengan perusahaan. Dengan keikutsertaan karyawan dalam progam pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia menjadikan tercapainya efektifitas dan efisiensi dalam menghasilkan produk yang berkualitas dibarengi dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang lebih terampil dan mumpuni membawa dampak signifikan

---

<sup>58</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 76.

sehingga produktivitas meningkat dikatakan lebih mampu untuk bersaing dengan competitor dalam pangsa pasar luas.<sup>59</sup>

Program pengembangan sumber daya manusia pada konveksi Raff Bordir Kudus sejalan dengan teori pengembangan sumber daya manusia dalam karya tulis ini menggunakan teori yang dikemukakan Veitzal Rivai yang mendeskripsikan untuk mencapai tujuan dari pengembangan dan pelatihan agar meningkatkan keahlian dan keterampilan karyawan sesuai tuntutan perubahan, maka harus memilih metode yang efektif dan disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan karyawan dan dapat dikembangkan oleh organisasi. Untuk mencapai program pengembangan sumber daya manusia pada perusahaan digunakan dua metode yaitu melalui metode pendidikan dan pelatihan.

Setelah menentukan dan merumuskan isi program pengembangan, kemudian dilakukan pemilihan metode pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan karakteristik perusahaan. Biasanya metode yang sering dipakai bisa pelatihan dan pendidikan dalam bentuk *on the job training*, yaitu dilakukan dalam jam kerja berlangsung secara formal dan informal dan *off the job training*, yaitu secara khusus dilakukan diluar jam kerja.

Adapun metode yang relevan diterapkan konveksi Raff Bordir Kudus meliputi:

a. Bimbingan dan penyuluhan (*coaching and counseling*).

*Coaching* merupakan metode pelatihan dan pengembangan dengan prosedur pengajaran pengetahuan dan keterampilan dilakukan karyawan ahli/senior kepada karyawan bawahan didalam lingkungan tempat kerja dengan bimbingan petugas melakukan pekerjaan secara informal dan biasanya tidak terencana. Kurikulum yang ditekankan adalah partisipasi dalam bagaimana cara melaksanakan pekerjaan dengan benar serta cara memecahkan permasalahan.<sup>60</sup>

Sedangkan *counseling* diartikan sebagai suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antara pekerja

---

<sup>59</sup> Observasi peneliti di konveksi Raff Bordir Kudus pada tanggal 16 Agustus 2021.

<sup>60</sup> Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, 208.



dengan manajer mengenai hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginan, ketakutan dan aspirasinya agar dapat menerima, memahami dan merealisasikan diri sehingga potensinya dapat berkembang secara optimal. Metode pelatihan dan pengembangan dengan prosedur pengajaran pengetahuan dan keterampilan dilakukan karyawan ahli/senior kepada karyawan bawahan. Peranan *job coach* adalah memberikan bimbingan dan arahan kepada pegawai dalam menerima tugas pekerjaan.<sup>61</sup> Konsep pengembangan metode ini menggunakan pendekatan *mentoring*, dimana pendekatan memberi nasihat, membimbing dan membina untuk menciptakan hubungan praktis guna mendorong pertumbuhan dan pengembangan karir individu, pribadi dan profesional. Pendekatan *mentoring* berfokus pada keterampilan-keterampilan untuk mengembangkan para karyawan agar bekerja dengan potensi tertinggi untuk mengarah kepada kemajuan karir.

Menurut analisis dari peneliti dalam penerapan metode bimbingan dan penyuluhan sangat tepat diterapkan dalam menunjang kegiatan operasionalnya karena sifatnya yang mudah dan tidak terencana, konveksi Raff Bordir menerapkan metode ini dengan mekanisme presentasi *job coach* (ahli, pemilik dan karyawan senior) memberikan arahan dan bimbingan kepada karyawan dalam menerima tugas pekerjaan secara langsung dan jelas dan detail sehingga dapat mudah dipahami dan diterapkan untuk menciptakan kinerja yang produktif menghasilkan produk yang berkualitas memiliki nilai keunikan tersendiri. Dalam pelatihan ini juga biasanya dilakukan secara langsung dibimbing oleh karyawan senior yang terampil membimbing karyawan lain untuk meningkatkan hubungan kedekatan antar sesama karyawan. Hal ini karena di dalam kegiatan presentasi dilakukan diskusi dan evaluasi selama ceramah *sharing* dengan semua karyawan untuk menyalurkan ide dan gagasan yang lebih fresh dan potensial sehingga hal ini dapat meningkatkan umpan balik dan partisipasi

---

<sup>61</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 80.

sesama karyawan. Konveksi Raff Bordir menggunakan metode ini dengan bentuk mengenalkan teori dasar hingga teori sulit mengenai karakteristik tema, desain dan motif, perkembangan bordir terbaru, mengajarkan gaya dan teknik pembuatan pola dengan benar dan detail, pemilihan motif warna benang, teknik cara pembordiran yang teliti dan rapi serta pengembangan inovasi dan kreatifitas untuk penciptaan produk baru. Konveksi Raff Bordir juga melakukan strategi lain dalam memberikan pelatihan-pelatihan menggunakan strategi memberikan motivasi spiritual moral Islam setiap pagi sebelum memulai kerja dimulai dengan berdoa bersama, pengarahan serta evaluasi sebagai upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Lebih lanjut pemilik juga memberikan pengarahan bimbingan psikologis mengenai kendala apa yang sering dialami karyawan dalam bekerja. Penerimaan strategi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kualitas menggunakan metode pelatihan pada konveksi Raff Bordir Kudus dirasa cukup efektif berhasil diterapkan karena sifatnya yang fleksibel.

b. Rotasi pekerjaan (*Job Rotation*)

Program yang direncanakan secara formal didalam lingkungan kerja dengan cara menugaskan pegawai pada beberapa pekerjaan yang berbeda dan dalam bagian yang berbeda dengan organisasi untuk menambah pengetahuan mengenai pekerjaan dalam organisasi. Praktik metode ini biasanya dilakukan dalam pengembangan pegawai dalam memahami aktivitas organisasi yang lebih luas.<sup>62</sup>

Menurut analisis dari peneliti mengenai penerapan pelatihan variasi metode rotasi pekerjaan yang ada di konveksi Raff Bordir cukup efektif diterapkan untuk merespon tuntutan dinamika organisasi yang semakin kompleks dibarengi dengan langkanya tenaga kerja, dimana mekanisme pelatihan ini dapat diberikan dengan cara merotasi memindahkan peserta pelatihan dari bidang desain, bordir dan jahit dari bidang pekerjaan satu kebidang pekerjaan yang lain. Hal tersebut dilakukan

---

<sup>62</sup> Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, 208.

agar karyawan mampu mendapatkan variasi kerja apabila menghadapi ketidak hadiran dan perputaran karyawan. Sehingga manajer dapat bergerak cepat mengatasi kendala tersebut dengan mengisi kekosongan posisi karena setiap karyawan dapat melakukan beberapa pekerjaan dengan ketrampilan yang telah dimiliki. Rotasi pekerjaan juga dapat berperan untuk mengurangi kebosanan/kejenuhan kerja karyawan serta mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui penganekaragaman kegiatan karyawan. Pelatihan rotasi pekerjaan sangat efektif sekali bisa menciptakan inovasi yang beragam banyak karena semua karyawan bisa menghandel macam-macam pekerjaan tanpa ketergantungan. Dalam program ini harus extra dalam membimbing *job desk* baru dan semuanya saling kompak kekeluargaan membantu. Dampak positif yang dihasilkan dapat menciptakan kepuasan kerja bagi sumber daya manusia dalam organisasi sehingga lebih bergairah dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan yang dilakukan sehari-hari serta dapat berkembang dan berjalan dengan baik. Selain itu dengan adanya rotasi pekerjaan akan meningkatkan kemampuan dan keahlian bagi sumber daya manusia untuk dapat berkarya dengan lebih baik menciptakan inovasi yang beragam banyak dan unggul karena semua karyawan bisa menghandel macam-macam pekerjaan tanpa ketergantungan serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan.

c. *Other Development Method*

Metode ini adalah metode pengembangan lainnya, dengan kata lain bahwa setiap metode pengembangan harus meningkatkan, keahlian, keterampilan, kecakapan dan kualitas agar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya lebih efektif dan mencapai prestasi kinerja yang optimal.<sup>63</sup>

1) Pemberian Motivasi

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap

---

<sup>63</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 76–83.

dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan.<sup>64</sup> Motivasi erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan spesifik yang bisa diartikan sebagai bentuk kesenjangan yang dialami antara kenyataan dan dorongan diri. Jika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, pasti akan menyebabkan timbul sikap kekecewaan, dan sebaliknya jika kebutuhan tersebut terpenuhi maka akan memunculkan sikap gembira dan bahagia sebagai bentuk ungkapan atau rasa puas yang didapatnya. Dengan menciptakan motivasi kerja yang tinggi dapat menjadi acuan parameter dalam peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan.

Menurut analisis dari peneliti mengenai konveksi Raff Bordir Kudus yang mengimplementasikan metode motivasi sebagai cara meningkatkan kualitas sumber daya manusia sudah sangat efektif dan memiliki dampak positif yang signifikan. Karena pada dasarnya pemberian motivasi oleh manajer dapat dilakukan dengan mudah apabila mengetahui alasan spesifik karyawan dalam bekerja. Motivasi menjadi hal terpenting dalam menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku karyawan agar mau rajin bekerja keras meningkatkan kinerja dan produktivitas hasil yang optimal. Motivasi menjadi semakin lebih penting lagi jika pemberian pekerjaan yang didelegasikan dikerjakan dengan baik oleh karyawan sesuai dengan tujuan organisasi. Motivasi yang diberikan manajer konveksi Raff Bordir Kudus tentang semangat bekerja dengan dikolaborasikan nilai-nilai spiritual keislaman dalam setiap aktivitas operasional yang dijalankan mendapatkan keberkahan berdampak positif meningkatkan kinerja para karyawannya.

---

<sup>64</sup> M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 276.

2) Pemberian penghargaan

Penghargaan (*reward*) adalah suatu bentuk imbalan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, karena karyawan telah memberikan sumbangan tenaga serta pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau bisa disebut juga sebagai bentuk apresiasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.<sup>65</sup>

Menurut analisis peneliti mengenai penerapan pemberian penghargaan yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus kepada para karyawannya berdampak positif pada termotivasi untuk meningkatkan semangat, kinerja dan produktivitas agar lebih baik. Bentuk pemberian *reward* yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus melalui penghargaan finansial berupa bonus, insentif secara berkala apabila karyawan menyelesaikan tugasnya sebelum batas yang ditentukan serta karyawan yang menunjukkan kenaikan kinerja secara baik dan konsisten. Diharapkan dengan adanya hal tersebut dapat memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan dalam mengembangkan eksistensinya dengan karyawan akan termotivasi meningkatkan komitmen dan produktivitas kinerja serta terjaga loyalitasnya kepada perusahaan.

3) Metode pengembangan program eksekutif

a) Seminar pelatihan dan *workshop* keterampilan yang berkaitan dengan kerajinan bordir yang diselenggarakan lembaga eksternal tertentu.

*Lecture* atau kuliah adalah metode presentasi atau ceramah yang diberikan pelatih atau pengajar kepada sekelompok pendengar, biasa kelompok yang cukup besar. Disini pola komunikasi yang terjadi menggunakan umumnya satu arah. Pengajar dapat menggunakan berbagai alat peraga, memberikan kesempatan untuk bertanya

---

<sup>65</sup> Sastro Hadiwiryo, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia* (Bandung: Bumi Aksara, 2009), 104.



atau berdiskusi, meskipun tidak intensif. Metode ini biasanya digunakan untuk memberikan pengetahuan umum kepada peserta. Metode ini lebih cenderung stabil dan jarang menciptakan sikap partisipatif.<sup>66</sup>

Menurut analisis peneliti bahwa program ini biasanya hanya diikuti pemilik Ibu Siti Mufarikhah dan satu karyawan sebagai delegasi dari konveksi Raff Bordir Kudus, seperti halnya mengikuti seminar dan pelatihan keterampilan berkonsentrasi pada kerajinan bordir era sekarang yang diadakan lembaga eksternal. Program ini membawa dampak positif kepada konveksi Raff Bordir Kudus adaptif mendapatkan pengetahuan baru, dan dapat memperbaiki dan menyesuaikan perkembangan terkini mengenai produk bordir dan keterampilan karyawan.

b) Kerjasama dengan *designer* kenamaan.

Program ini dalam pengimplementasiannya melihat mekanisme kerja, mempelajari teori-teori, kemudian pengintegrasian di praktikkan langsung diluar tempat serta *branch marking* produk dalam membangun citra dan merk perusahaan. Biasanya pemilik dan beberapa karyawan konveksi Raff Bordir sendiri rutin mengikuti paket program pelatihan keterampilan, bekerjasama secara khusus dengan kepada ahli fashion kenamaan seperti Ivan Gunawan dan Rudi Chandra menyelenggarakan program pendidikan, penataran dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal itu dirasa sangat efektif meningkatkan kualitas keterampilan sumber daya manusia dan pengembangan produk mengikuti perkembangan fashion khususnya bidang bordir, selain itu bisa menambah relasi supaya produk yang dihasilkan dikenal masyarakat luas.

Menurut analisis dari peneliti adalah penggunaan metode pengembangan bentuk ini

---

<sup>66</sup> Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*, 209.

dalam konveksi Raff Bordir Kudus sangat efektif untuk merespon perubahan kondisi pasar yang cepat berubah. Supaya termotivasi untuk selalu berinovasi dan mengembangkan produk yang unggul dari para pesaing dalam mengutamakan update fashion sesuai perkembangan dunia fashion khususnya kerajinan bordir sendiri harus memiliki rujukan yang konkrit jangka panjang. Karena untuk menciptakan produk yang berkualitas setara dengan desainer terkenal jelas sekali dan harus menimba ilmu mengikuti program pengembangan sumber daya manusia dan produk kepada desainer kenamaan yang sudah memiliki ikatan kerjasama. Program ini signifikan membawa perubahan *refresh* suasana berbeda dengan biasa sehingga dapat memunculkan ide kreatif dan inovatif dengan peningkatan pengetahuan perkembangan bodir terkini serta tuntutan keterampilan bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja produktivitas. Semua itu hal yang sangat berdampak positif bagi perusahaan mengenai pengetahuan dan keterampilan bordir untuk saat ini.

Berdasarkan hasil observasi penelitian mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia yang dijalankan konveksi Raff Bordir Kudus secara kompleks telah sesuai dengan tujuan utama pada umumnya yaitu mendorong kinerja operasional perusahaan dengan baik agar mampu meningkatkan keunggulan dalam bersaing. Dalam implementasinya konveksi Raff Bordir Kudus menggunakan strategi bersaing meningkatkan keunggulan kompetitif melalui pengembangan sumber daya manusia yaitu pendekatan strategi bersaing sangat memprioritaskan kualitas baik dari sisi pelayanan yang maupun peningkatan kualitas mutu produk yang diberikan. Kualitas pelayan pada konveksi Raff Bordir Kudus meliputi serangkaian aktivitas dan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka memenuhi keinginan konsumen. Sedangkan kualitas produk meliputi keseluruhan jasa atau barang yang dihasilkan perusahaan dimana produk tersebut telah benar-benar siap ditawarkan serta sesuai dengan harapan konsumen. Dalam

arti karyawan bisa memberikan kinerja lebih kepada perusahaan membuat kepuasan kualitas konsumen akan meningkat karena memperoleh kepuasan pelayanan dan fasilitas kenyamanan. Sehingga kepercayaan konsumen meningkat kepada perusahaan. Adapun peningkatan kualitas kepada karyawan yang dimiliki dilakukan secara formal dan informal melalui metode-metode pelatihan yang relevan guna meningkatkan keterampilan ataupun pengetahuan karyawan.

Hasil wawancara penelitian yang telah dilakukan peneliti dengan Ibu Siti Mufarikhah selaku pemilik Konveksi Raff Bordir menjelaskan mengenai berbagai hal yang dicapai dalam penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan keunggulan kompetitif:

“Alhamdulillah sampai sekarang masih dengan menerapkan pengembangan sumber daya manusia secara masif konveksi Raff Bordir dapat bersaing dengan pengusaha bordir lainnya khususnya disentra bordir desa Karang Malang dan sekitarnya. Tidak hanya sarana dan prasarana, kita selalu menekankan prinsip keunggulan mutu dari segi kualitas pelayanan maupun kualitas produk sangat memperhatikan dan memprioritaskan kualitas baik dari sisi pelayanan maupun produk yang diberikan selalu mengutamakan kepuasan konsumen. Disamping itu menggunakan strategi bauran pemasaran melalui *digital marketing* dengan tujuan meningkatkan efektifitas peningkatan penjualan. Dengan berpedoman memuaskan konsumen diharapkan akan tercipta kepercayaan dan loyalitas terhadap produk kita”.

Dari hasil data diatas peneliti dapat menganalisis untuk meningkatkan keunggulan kompetitif melalui strategi pengembangan sumber daya manusia dalam menunjang operasioanal perusahaan yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus harus sesuai karakter lingkungan perusahaan, klasifikasi produk dan target pasar dengan menggunakan beberapa progam kompetensi meliputi:

- a. Pelatihan penguasaan *skill* (keterampilan) karyawan mengenai pengembangan produk inti menyesuaikan *trend*.

Salah satu cara untuk memenangkan persaingan bisnis adalah dengan menyajikan produk yang berkualitas. Hal ini dilakukan mengingat pangsa pasar yang luas dengan persepsi pembeli yang cerdas yang menginginkan manfaat yang lebih dengan harga yang sebanding. Maka dari itu perusahaan berproses memperbaiki kinerja dan produktivitas melalui pelatihan peningkatan penguasaan dan keterampilan karyawan dalam rangka meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman maupun perubahan-perubahan sikap seorang karyawan mengenai produk inti perusahaan.

Produk konveksi Raff Bordir yang berjenis kerajinan bordir unggulan yaitu bordir *icik* (teknik manual membordir dengan keterampilan tangan) yang menonjolkan nilai artistik dan kualitas kerapian dan kedetailan lebih bagus dibandingkan produk bordir lain. Produk unggulan tersebut seiring waktu dikembangkan lebih inovatif dan kreatifitas menjadi produk inti unggulan bordir *icik* yang mengadopsi beberapa desain yang futuristik imajenasi yang tinggi yang menjadikan *good value product* dari konveksi ini.

Konveksi Raff Bordir dalam menyajikan produk bordir *icik* identik mempunyai nilai tambah tersendiri agar menawan dan memikat. Dasarnya terletak pada desainnya yang harus dibuat dengan berinovasi berbagai variasi dan kreasi berdasarkan kondisi perkembangan desain dan motif bordir juga disesuaikan dengan imajenasi dan perkembangan mode fashion yang tidak jauh dari bentuk-bentuk desain dan motif bordir *futuristic* alami (objek benda alam: daun-daunan, buah-buahan, bunga, tumbuhan, batu, kayu, awan, pelangi, bintang, bulan, matahari, figur hewan dan manusia), bentuk dekoratif (desain berwujud dari alam ditransformasikan dalam bentuk variasi dekoratif bentuk gubahan mode dan khayalan memadukan nuansa pewarnaan yang serasi), bentuk geometris (bentuk segi, kerucut, lingkaran, oval) serta bentuk abstrak (imajenasi bebas perwujudannya tidak berbentuk) dan masih banyak lainnya.

Seni kerajinan bordir pada era sekarang dituntut untuk mengikuti *trend* dan gaya fashion yang actual, orisinal dan inovatif. Merespon hal itu mekanisme produksi konveksi Raff Bordir Kudus dalam meningkatkan kualitas produk yang benar dan sesuai standarisasi operasional produksi harus dibarengi dengan dukungan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki harus terampil dan berkompeten dibidang pekerjaannya. Penguasaan kompetensi keterampilan menjadi sangat penting karena menjadi modal utama menciptakan produk yang berkualitas selama proses pembuatan hingga sampai kepada konsumen karena keterampilan seni membordir pada era sekarang dituntut untuk mengikuti *trend* dan gaya fashion yang actual, orisinal dan inovatif. Pelatihan dan pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh konveksi Raff Bordir Kudus melalui pemberian penjelasan akan pengetahuan lebih kepada para karyawan mengenai tata cara produksi dalam menghasilkan produk inti berupa kerajinan bordir. Dengan harapan para karyawan dapat benar-benar menguasai mekanisme kompetensi produksi dan produk terkait.

Strategi pelatihan dan pengembangan yang dilakukan pihak konveksi Raff Bordir Kudus sangat bervariasi dan merata (adil) kepada semua karyawan mulai pemberian informasi oleh *owner* mulai teori dasar hingga teori sulit mulai dari awal pemilihan bahan berkualitas, proses mendesain/menggambar, menjahit dan *finishing* yang semuanya dilakukan secara transparan dan jelas. Aspek yang senantiasa dikembangkan disini mencakup mekanisme dan kriteria produk *bordir icik* yang mengikuti *trend* menjadi produk inti dikonveksi ini. Pelatihan dan pengembangan disini mencakup penguasaan kompetensi keterampilan inti produk dalam aspek sentral kerajinan bordir mengikuti perkembangan zaman dan mode fashion. Adapun fokus programnya indikatornya meliputi:

- a) Pemahaman alat dan teknologi baru yang digunakan dan pemilihan bahan-bahan yang berkualitas sesuai dengan standarisasi produk.



- b) Menyiapkan dan membuat desain motif bordir yang actual, orisinal, kreatif dan inovatif serta pemberian informasi akan *update* perkembangan motif, model sesuai perkembangan dunia fashion terkini.
- c) Cara memindahkan/menjiplak desain motif pada kain yang akan dibordir.
- d) Cara pembidangan (memasang kain pada ring bentang).
- e) Pemahaman cara memilih, menentukan, memasang serta memadukan benang rapi dan kencang pada mesin.
- f) Penguasaan tehnik membordir manual (*icik*) meliputi teknik uter, teknik seret, teknik tutup, teknik garuk, teknik semprot dan teknik krancang. Pengembangan sumber daya manusia disini dilaksanakan secara rutin supaya keterampilan karyawan meningkat sesuai perkembangan kebutuhan pasar akan produk yang inovatif.<sup>67</sup>

Menurut peneliti menganalisis dengan adanya penguasaan keterampilan karyawan akan pengembangan produk inti sesuai dengan *trend* berdampak positif pada pengembangan aspek kognitif (pemahaman) dan aspek afektif (sikap) yang dibuktikan dengan keberhasilan penguasaan materi dan keterampilan menjadikan produktivitas meningkat lebih baik dari sebelumnya dan sangat memungkinkan peningkatan kualitas sesuai dengan standarisasi, sehingga dapat memikat hati konsumen untuk datang membeli. Disisi lain juga memudahkan dalam proses menyangkut pengambilan keputusan terhadap masalah-masalah yang dihadapi, serta memudahkan perusahaan dalam menganalisis dan mengidentifikasi produk yang tepat untuk dipasarkan kedepannya, sehingga dikatakan dapat bersaing memenangkan keunggulan kompetitif dalam pangsa pasar yang luas.

- b. Penguasaan strategi *digital marketing* dengan memaksimalkan media sosial sebagai media pemasaran.

---

<sup>67</sup> Observasi peneliti di konveksi Raff Bordir Kudus pada tanggal 16 Agustus 2021.

Kemajuan teknologi menjadikan media sosial bukan hanya sebagai hiburan saja melainkan sebagai sarana pemasaran yang efektif era sekarang disebut *digital marketing*. Strategi marketing ini menjadikan perusahaan agar keberlangsungan usaha dikenal publik dan tetap eksis serta mendongkrak penjualan dan keuntungan perusahaan. Hal tersebut dapat diaplikasikan secara responsif sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen dengan cukup melihat dunia maya dan menganalisis informasi-informasi data terkait. Konveksi Raff Bordir Kudus merespon kecanggihan teknologi dengan cara memanfaatkan dan melakukan pemasaran secara luas dan dominan memaksimalkan melalui *market place* dan sosial media untuk promosi.

Visi perusahaan yang kreatif dan inovatif menyelaraskan tujuan utama dalam penjualan produk yang signifikan memanfaatkan kecanggihan teknologi dengan memadukan pemasaran online (*digital marketing*). Program ini dilakukan perusahaan sebagai bentuk perjuangan dan edukasi mengenalkan produk kerajinan bordir hingga public luas terbukti sudah sampai mancanegara. Edukasi kepada konsumen dilakukan dengan bentuk memaksimalkan pelayanan penjualan secara *online* sudah dilakukan jauh sebelum adanya pandemic bahkan di masa pandemic *covid 19* sekarang adanya kebijakan PSSB yang membuat kegiatan masyarakat dibatasi dengan harapan dapat mempermudah sebagai strategi efektif memahami karakteristik produk. Dalam hal ini produk kerajinan bordir konveksi Raff Bordir Kudus.

Fokus dalam pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini mengenai manajemen teknologi pemasaran. Mengingat *trend* pemasaran sekarang beralih dari yang semula konvensional (*offline*) menjadi *digital (online)*. Strategi *digital marketing* lebih prospektif karena memungkinkan calon konsumen potensial untuk memperoleh beragam informasi mengenai produk dan bertransaksi melalui internet. Pada dasarnya sistem operasionalitas perusahaan konveksi Raff Bordir Kudus yang berbasis kekeluargaan melibatkan semua karyawan

ikut berpartisipasi dalam hal pemasaran produk bordir yang tidak hanya dilakukan oleh *owner* saja, melainkan karyawan diperbolehkan ikut serta membantu penjualan. Oleh karena itu, untuk mencapai hasil yang maksimal dari perlu dilakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia mengenai strategi bisnis dengan pemanfaatan *digital marketing* sebagai senjata ampuh untuk meningkatkan penjualan secara signifikan. Konveksi Raff Bordir Kudus juga memberikan bonus atau *reward* kepada yang bersangkutan apabila memenuhi penjualan signifikan diatas rata-rata. Peranan usaha pemasaran agar maksimal disamping melalui *offline* (outlet bordir), juga harus dibarengi dengan *digital marketing* yang baik agar memberikan dampak signifikan bagi perkembangan produk dan perusahaan melalui sinergitas strategi pemasaran semakin dikenal publik.

Strategi pemasaran yang digunakan konveksi Raff Bordir Kudus via *online* sangat relevan dengan kondisi sekarang yang serba digital. Apalagi dimasa pandemi *covid 19* dan adanya kebijakan PSBB yang membuat kegiatan dibatasi. Merespon hal itu pemilik gerak cepat memasukan dalam progam pengembangan sumber daya manusia supaya meningkatkan pemahaman karyawan mengenai pentingnya penggunaan media internet dalam operasional perusahaan terkait dengan pemasaran produk, diharapkan dapat mempermudah dan meningkatkan penjualan produk serta perbaikan pelayanan. Disisi lain komitmen pemikiran perusahaan juga memberikan pelatihan *digital marketing* yang relevan dengan percepatan pertumbuhan teknologi yang kepada karyawan untuk membantu dan mempersiapkan bekal dalam menghadapi masa pensiun.

Pemahaman mengenai progam ini lebih ditekankan pada bimbingan pemilik secara langsung oleh pemilik melalui *work shop digital marketing* (penyampaian materi, diskusi dan praktik) dengan harapan pemasar lebih memahami pentingnya penggunaan media internet serta meningkatkan *soft skill* dan *hard skill* pada keahlian pemasaran yang kreatif inovatif dalam *marketplace* menjadikan kesempatan pangsa pasar terbuka luas untuk

meningkatkan daya saing usaha. Adapun fokus dalam membangun strategi *digital marketing* prosedurnya meliputi:

- a) Memberikan pelatihan tentang marketing digital yang berkembang saat ini.
- b) Memberikan pelatihan cara membuat akun *digital marketing* dan cara mengoperasikannya untuk penjualan.
- c) Memberikan pelatihan cara dan proses bertransaksinya.
- d) Melakukan pendampingan, monitoring dan evaluasi secara masif.<sup>68</sup>

Menurut peneliti menganalisis dengan adanya penguasaan akan strategi perpaduan *digital marketing* dan pelayanan yang prima melalui kontribusi pemasaran sistem kekeluargaan berdampak positif pada pengembangan aspek kognitif (pemahaman) dan aspek afektif (sikap) yang dibuktikan dengan keberhasilan penguasaan materi dan keterampilan penggunaan teknologi informasi dalam pemasaran menjadi lebih baik dari sebelumnya dan sangat memungkinkan untuk memudahkan dalam proses pemasaran produk, sehingga dapat meningkatkan jumlah tingkat penjualan. Disisi lain juga memudahkan dalam proses menyangkut pengambilan keputusan terhadap masalah-masalah yang dihadapi, serta memudahkan perusahaan dalam menganalisis dan mengidentifikasi produk yang tepat untuk dipasarkan kedepannya, sehingga dikatakan dapat bersaing memenangkan keunggulan kompetitif dalam pangsa pasar yang luas.

- c. Meningkatkan hubungan pendekatan harmonis dengan karyawan dan relasi (konsumen).

Untuk menciptakan keberlangsungan usaha yang terus berkembang tentunya dibutuhkan hubungan yang harmonis pada semua *stakeholder* perusahaan. Pendekatan hubungan dengan karyawan dan relasi adalah suatu strategi pengembangan sumber daya manusia yang

---

<sup>68</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

diterapkan oleh perusahaan konveksi Raff Bordir Kudus untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Konveksi Raff Bordir Kudus mengimplementasikan pengembangan sumber daya manusia yang berfokus pada pendekatan *public relation* artinya membangun hubungan dengan karyawan, relasi (konsumen) dan masyarakat melalui hubungan emosional dan etika bisnis yang baik sesuai syariah dengan harapan menciptakan hubungan kesolidan dan keharmonisan terkait.

Konsep *public relation* yang dijalankan pada konveksi Raff Bordir Kudus menciptakan serta meningkatkan komitmen moral dalam penyesuaian hubungan secara harmonis diantara elemen-elemen yang berhubungan didalam lingkungan internal dan eksternal (*stakeholder*) perusahaan yang berdampak positif signifikan membantu organisasi untuk mengantisipasi dan merespon persepsi dan opini publik, nilai baru dan gaya hidup dan perubahan lain didalam organisasi.

Perusahaan konveksi Raff Bordir Kudus juga memerlukan komunikasi timbal balik sebagai dasar kunci utama agar mampu menjalankan fungsi dan tugas perusahaan sebagai upaya membina hubungan harmonis antara pemimpin manajemen dengan para karyawan dan antara kolega bisnis dengan pemilik perusahaan atau sebaliknya. Begitu juga dengan masyarakat luar yang menjadi publiknya sebagai penilai tujuan perusahaan. Pada dasarnya dalam membangun peningkatan kualitas pelayanan dengan melibatkan pelanggan, karena berlatar belakang persepsi pelanggan yang nanti kedepannya menjadi dasar evaluasi dalam aspek apakah perusahaan memperbaiki atau mempertahankan kualitas pelayanan yang sudah ada.

Ibu Siti Mufarikhah menekankan bahwa:

“Apapun bisnis anda, pada intinya yang utama adalah pelayanan. Berikanlah pelayanan sebaik-baiknya kepada karyawan, konsumen serta masyarakat (*public*),



karena dengan hal tersebut akan menciptakan kepercayaan melalui *image* positif perusahaan.”<sup>69</sup>

Menurut peneliti menganalisis dari tujuan utama dari strategi pendekatan perbaikan hubungan dengan *stakeholder* karyawan dan relasi yang digunakan ini berupaya semaksimal mungkin setiap waktu mengingatkan akan pentingnya menjaga hubungan baik antar sesama baik dalam lingkungan internal maupun eksternal perusahaan dengan manajemen konflik sesuai standart yang ditentukan. Dengan menjaga hubungan baik akan berdampak positif yaitu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif, meningkatkan kualitas kerja serta menciptakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dalam kondisi susana kerja yang menyenangkan, maka secara tidak langsung akan meningkatkan kualitas kerja yang maksimal dan sesuai dengan harapan perusahaan. Disisi lain konveksi Raff Bordir Kudus menciptakan hubungan yang baik dengan konsumen dan relasi akan berdampak positif terhadap perusahaan yang akan meningkatkan kepercayaan para relasi konsumen kepada perusahaan. Kepercayaan yang tinggi dari para relasi secara tidak langsung sangat memungkinkan meningkatkan penjualan karena terus menggunakan produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan. Konveksi Raff Bordir Kudus menekankan sikap pelayanan prima yang cepat, tepat, ramah, dan amanah. Pada dasarnya pelanggan lebih tertarik pada pelayanan yang cepat, tepat dan ramah. Layanan purna jual yang ditekankan meliputi jaminan dan tanggung jawab responsive mengenai keluhan, kritik dan saran mengenai produk yang cacat dan retur, memberi potongan harga, menyajikan produk yang berkualitas sesuai dengan berbicara kejujuran dengan harapan dapat mempertahankan pelanggan dan menciptakan kepercayaan melalui *image* perusahaan. Sehingga dikatakan dapat bersaing memenangkan keunggulan kompetitif dalam pangsapa pasar yang luas.

---

<sup>69</sup> Ibu Siti Mufarikhah, wawancara oleh penulis, 16 Agustus 2021, wawancara, transkrip.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam menghadapi persaingan bisnis memerlukan strategi yang efektif. Keunggulan kompetitif dapat diciptakan melalui strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih terdeferensiasi akan lebih mudah dikomunikasikan secara efektif dan rutin untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, sikap dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran progam dan tujuan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia dikatakan berhasil jika perusahaan mampu menjawab tantangan persaingan, mencapai produktivitas tinggi dengan kualitas produk yang semakin lebih baik dan banyak, menciptakan hubungan yang lebih baik antar karyawan dengan perusahaan serta kenaikan profitabilitas bagi perusahaan. Adapun cara untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus melalui Strategi pengembangan sumber daya manusia dapat diterapkan dengan melakukan pengembangan kompetensi keterampilan kepada karyawan mengenai penguasaan produk inti mengikuti *trend* yang dimiliki perusahaan melalui pelatihan dan pendidikan dengan metode yang relevan, penguasaan strategi *digital marketing* dengan memaksimalkan media sosial sebagai media pemasaran dan pendekatan *public relation* (hubungan karyawan dan relasi). Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia berbasis peningkatan kualitas dan pelayanan yang memenuhi standar harus terus dilakukan oleh perusahaan guna kepentingan dalam operasional perusahaan yang berkelanjutan.

## **2. Analisis Strategi Pengembangan Produk dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus Raff Bordir Kudus).**

Sebagai seorang pengusaha tujuan utamanya dalam berbisnis adalah memenuhi target dan mendapatkan laba yang sebesar-besarnya. Secara spesifik pengusaha pasti membutuhkan strategi atau perencanaan bagi usaha yang dirintisnya agar dapat berkembang dan bersaing dengan pengusaha lain untuk mendapatkan keuntungan. Strategi

merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Disisi lain, strategi juga bisa mempengaruhi tingkat kemajuan dan kemakmuran jangka panjang berorientasi ke masa depan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menganalisis hasil wawancara langsung kepada narasumber yang bersangkutan, bahwa fenomena yang terjadi berhubungan dengan perubahan lingkungan bisnis secara umum perlu disikapi pebisnis dengan kritis. Munculnya strategi persaingan yang kuat antar pesaing dapat menyebabkan tersingkirnya perusahaan jika tidak mampu bersaing. Oleh sebab itu, perusahaan harus bersaing menggunakan strategi pengembangan produk berfokus diferensiasi untuk mempertahankan konsumen serta meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Pengembangan produk yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus sangat inovatif dalam menyediakan produk dan jasa yang memiliki nilai dan manfaat lebih kepada konsumen. Dimana dalam impelementasinya dalam produk mengutamakan diferensiasi sebagai aspek yang ditawarkan yang harus dipersepsikan sebagai hal yang harus benar-benar menjadi pembeda. Pola riset pengembangan produk ini dengan menentukan detail keinginan dan kebutuhan target (segmentasi), kesiapan tim operasional dan perencanaan produk baru yang sistematis. Untuk menjawab permasalahan aspek-aspek tersebut konveksi Raff Bordir Kudus melakukan *action* dengan memperhatikan dan menganalisis secara detail produknya pangsa pasar tertentu dengan pesaing dalam hal *branding* produk, kualitas, *value* yang terkandung didalamnya.

1) Pengembangan produk yang berpusat pada pelanggan.

Upaya pengembangan produk agar tepat sasaran dapat diterima di hati konsumen harus menentukan bidikan pasar perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Salah satu cara untuk mendapatkan posisi produk dimata konsumen adalah dengan mengenali perilaku konsumen. Hal tersebut dilakukan mengingat luasnya pasar dimana suatu produk belum tentu cocok sesuai yang dibutuhkan konsumen. Perusahaan harus

adaptif menganalisa keinginan konsumen akan produk yang memiliki keunikan dan kualitas yang memiliki pembeda dengan pesaing dengan harapan dapat meningkatkan kepuasan konsumen. Oleh karena itu, perusahaan harus melakukan proses pengembangan produk lebih efektif dan efisien agar dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

Pendekatan ini berfokus pada menemukan cara baru untuk memecahkan permasalahan pelanggan dan memberikan pengalaman yang lebih memuaskan bagi pelanggan. Salah satu penemuan produk baru yang berhasil adalah yang mempunyai diferensiasi, memecahkan masalah utama pelanggan, dan menawarkan proposisi nilai pelanggan yang menarik. Pengembangan produk baru yang berpusat pada pelanggan dimulai adanya pemecahan permasalahan acuan yang dibutuhkan dan diinginkan pelanggan dan memberikan pengalaman yang lebih memuaskan bagi pelanggan. Dalam hal ini konveksi Raff Bordir sudah mempelajari kebutuhan pembeli dan perilakunya secara selektif apa yang diharapkan pembeli, apa yang mereka pikirkan tentang nilai atau manfaat produk dan kesediaan untuk membayar.

Bordir *icik kudusan* yang mengangkat tema, motif dan desain yang kental menggabungkan akulturasi budaya filosofis kota kudus yang sangat futuristik. Dengan adanya bidikan ini perusahaan dapat fokus menyasar pasar (konsumen) yang dibuktikan dalam bentuk pengembangan produk baru yang sesuai dengan karakteristik target

Tahap ini konveksi Raff Bordir merespon kebutuhan dan keinginan konsumen dari hasil riset pasar yaitu menciptakan produk baru yang inovatif serta memberikan pengalaman dan pemakaian yang berbeda sesuai kadar eksklusif yang melekat dalam produk yang *limited edition*, berlatar belakang mayoritas konsumen merupakan masyarakat kota Kudus yang masih kental dengan budaya fashion bordir tradisional. Merespon kondisi tersebut *owner* konveksi Raff Bordir memberikan terobosan yang unik berbeda dengan pesaing dengan

menghadirkan produk baru dalam segmentasi menengah ke atas mencakup semua usia berupa bordir *icik kudusan* dengan mengusung tema motif filosofis kota Kudus dikombinasikan dengan beragam produk agar konsumen tidak bosan menggunakan produk bordir. Disisi lain secara langsung melestarikan warisan budaya kearifan lokal.

2) Pengembangan produk baru berdasarkan tim operasional.

Sebuah perusahaan pasti memiliki tujuan bersama yang ingin dicapai oleh semua pihak yang terlibat dalam perusahaan tersebut. Untuk mencapai tujuan tersebut maka diperlukan adanya prosedur dan aturan yang harus dipatuhi semua pihak dalam perusahaan. Prosedur-prosedur tersebut dibuat agar kegiatan-kegiatan yang dilakukan lebih efektif dan efisien. Salah satu cara alternative dalam pengembangan produk yang berhasil juga membutuhkan usaha dari keseluruhan perusahaan dan lintas fungsi. Pada pendekatan ini berbagai departemen bekerja sama dengan erat dalam tim lintas fungsi, melewati beberapa tahapan dalam proses mengembangkan produk baru untuk menghemat waktu dan meningkatkan efektivitas. Tim lintas fungsi perusahaan terdiri departemen keuangan, desain, produksi dan pemasaran.

Pada tahapan ini, pengembangan produk konveksi Raff Bordir berhasil didorong oleh sinergi yang solid antar departemen untuk meningkatkan operasional dan kualitas produk dalam menciptakan kepuasan konsumen konveksi Raff Bordir Kudus dengan mendesain perencanaan yang sistematis meliputi semua bagian operasional meliputi keuangan, pengadaan bahan, proses mendesain motif dan pola, proses membordir dan menjahit hingga pemasaran produksi sejalan dengan kebutuhan sesuai dengan standar operasional produksi untuk menciptakan efektifitas dan efisiensi sumber daya.

3) Pengembangan produk baru yang sistematis.

Manajemen inovasi merupakan nyawa yang terpenting dalam proses pengembangan produk. Hal ini dilakukan sebagai upaya menjaga reputasi perusahaan. Proses pengembangan produk baru haruslah secara



sistematis daripada secara acak. Bila tidak, sedikit ide baru yang akan naik ke permukaan dan banyak ide bagus akan tenggelam dan mati. Konveksi Raff Bordir Kudus menyusun langkah-langkah sistematis mulai dari mengumpulkan, meninjau, mengevaluasi dan mengatur ide produk baru sesuai dengan rencana konkrit dalam mengembangkan produk baru melalui diversifikasi. Pendekatan itu membantu perusahaan menciptakan budaya perusahaan berorientasi inovasi dan memberikan ide produk baru dalam jumlah banyak dalam jangka panjang.

Upaya pengembangan produk baru yang sistematis konveksi Raff Bordir dalam menciptakan produk baru menggunakan strategi inovasi dengan mengandalkan kreatifitas melalui beberapa tahapan. *Pertama*, menganalisa persaingan produk yang sejenis dipasaran. *Kedua*, menganalisa sektor karakteristik produk apa yang dominan untuk perlu dikembangkan. *Ketiga*, mengenali sifat konsumen dan pelanggan. *Keempat*, mengenali *trend* yang berkembang dipasaran.

Pada tahap ini, pemilik konveksi Raff Bordir Kudus dalam menciptakan produk baru selalu melihat *trend fashion* yang berkembang di luar atau dalam negeri dengan menunjukkan sampel produk dan menjelaskan tahapan produksi secara transparan mengutamakan berdasarkan inovasinya yang unik serta hasil akhir produk berkualitas mengedepankan kerapian, kedetailan dan pewarnaan desain dan motif. Pengembangan produk dengan berinovasi mengeluarkan segala kreatifitas dan ide-ide unik dengan membuat model kerajinan bordir yang eksklusif dengan selalu mengutamakan kualitas yang nomer satu. Pengembangan produk konveksi Raff Bordir Kudus tidak berfokus pada produk inti bordir biasa dengan motif sederhana, akan tetapi Raff Bordir Kudus menghadirkan *bordir icik kudusan* yang menjadi produk *best seller* serta motif lain sesuai permintaan dengan mengkombinasikan pada produk baru (koko, busana muslimah gamis, outer, blouse, masker) dengan gaya fashion ala anak muda. Konveksi Raff Bordir Kudus terus berusaha berkembang dengan inovasi terbaru sesuai

dengan kebutuhan dan permintaan konsumen mengikuti *trend fashion* agar mempengaruhi ketertarikan konsumen untuk membeli.

Dapat disimpulkan bahwa pemetaan diatas dilakukan agar strategi pengembangan produk lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini konveksi Raff Bordir Kudus melakukan pengembangan produk dengan menghadirkan salah satu dari sekian banyak motif yang sudah ada sebelumnya dan unik yakni *bordir icik kudusan* yang merupakan modifikasi motif bordir menggunakan aspek diferensiasi produk. Dengan mengusung tema motif filosofis ciri khas kota Kudus seperti motif menara Kudus, motif tumbuhan parihotho, motif daun tembakau, motif tari kretek, motif gerbang K3 (kudus kota kretek), motif daun pakis haji, motif lentog kudus, motif jenang kudus dan masih banyak yang lain semuanya memiliki nilai-nilai kearifan lokal dengan mengedepankan aspek kerapian dan kedetailan corak warna menjadi produk *best seller* serta motif lain sesuai permintaan dengan menghadirkan diversifikasi pada produk baru (koko, busana muslimah gamis, outer, blouse, masker) dengan gaya fashion ala anak muda. Konveksi Raff Bordir Kudus berusaha terus berkembang dengan inovasi terbaru sesuai dengan kebutuhan dan permintaan konsumen mengikuti *trend fashion* agar mempengaruhi ketertarikan konsumen untuk membeli dengan konsisten berinovasi menyediakan desain dan motif bordir dalam bentuk alami (objek benda alam: daun-daunan, buah-buahan, bunga, tumbuhan, batu, kayu, awan, pelangi, bintang, bulan, matahari, figur hewan dan manusia), bentuk dekoratif (desain berwujud dari alam ditransformasikan dalam bentuk variasi dekoratif bentuk gubahan mode dan khayalan memadukan nuansa pewarnaan yang serasi), bentuk geometris (bentuk segi, kerucut, lingkaran, oval dll) serta bentuk abstrak (imajenasi bebas perwujudannya tidak berbentuk) dan masih banyak lainnya. Penggunaan bordir *icik kudusan* merupakan ciri khas hal pembeda yang menjadikan keunikan produk dari pesaing. Keunikan bordir tersebut terletak pada aspek pemilihan bahan baku yang berkualitas, motif dan desain yang inovatif dengan

pengkombinasian warna yang menarik memberikan kesan menarik dengan tujuan tidak mudah ditiru pesaing serta menggunakan metode kerancang gunting. Kerancang gunting yaitu kain yang sudah dibordir namun tidak disolder, akan tetapi dengan kain tersebut dibordir di atasnya lalu digunting kainnya kemudian dikaitkan dengan benang-benanganya.

Dalam menapaki jalan menuju keberhasilan suatu usaha, konveksi Raff Bordir Kudus dalam penerapan strategi pengembangan produk yang berkelanjutan harus mempelajari kebutuhan dan keinginan dominan yang dianggap penting oleh konsumen, dengan hal tersebut mampu memberikan persepsi keunikan nilai suatu barang atau kemanfaatan yang diterima setelah adanya produk baru dan kemampuan ketertarikan serta kesediaan konsumen untuk membayar. Kemudian menyediakan dan menyesuaikan atribut penawaran khusus yang berbeda dengan pihak kompetitor. Selain itu, hal pokok yang sangat penting dengan menawarkan dimensi diferensiasi lebih banyak agar dapat menarik perhatian konsumen dan dapat menciptakan kekuatan bersaing. Pada tahap penentuan harga, pemilik usaha dapat menambahkan fitur yang berbeda dan unik agar konsumen loyal terhadap produk perusahaan.

Pada umumnya semua perusahaan menyingginkan keunggulan lebih dibandingkan pesaingnya. Upaya perusahaan terus konsisten meningkatkan kinerjanya dan memperbaiki serta mengejar ketertinggalan memiliki peluang lebih besar mencapai posisi yang lebih baik dibanding pesaingnya. Fokus utama dalam memenangkan persaingan harus mempertimbangkan banyak faktor yang saling berhubungan yaitu inovasi, kreatifitas, teknologi dan *competitive advantage*. Pada saat perusahaan mengeluarkan produk baru atas proses pengembangan perusahaan, suatu perusahaan harus dapat meningkatkan prasyarat stretejik mengenai pengetahuan berinovasi dan teknologi unggul dalam menghasilkan ide baru yang lebih kreatif dan potensial. Orientasi persaingan pasar yang ketat menjadikan perusahaan harus peka terhadap lingkungan eksternal. Berangkat atas dasar itu, harus

senantiasa konsisten dalam menciptakan kreativitas dan berinovasi bisa dijadikan salah satu strategi mencapai keunggulan kompetitif. Disisi lain perusahaan dituntut adaptif memilih dan menerapkan strategi bersaing dalam mempertahankan keberlangsungan usahanya.

Seiring berjalannya waktu dan berkembangnya teknologi yang pesat, maka semakin banyak variasi produk yang dibutuhkan dan diinginkan masyarakat, serta tidak menutup kemungkinan terlibat dalam persaingan yang ketat. Dalam upaya meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan serta pemasarannya, konveksi Raff Bordir Kudus dalam melakukan pengembangan produk secara berkelanjutan senantiasa meningkatkan fokus pada aspek yang presisi meliputi:

a) Strategi peningkatan kualitas (*quality improvement*)

Kualitas adalah totalitas fitur dan karakteristik produk atau jasa yang bergantung kepada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat.<sup>70</sup> Salah satu keunggulan dalam memenangkan kompetisi ini terutama adalah produk yang berkualitas yang dapat memenuhi keinginan konsumen. Jika tidak memenuhi spesifikasi produk, produk akan ditolak. Sekalipun produk tersebut masih dalam batas toleransi yang ditentukan maka produk tersebut harus perlu diperhatikan untuk menghindari kesalahan besar dimasa depan. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat memahami keinginan serta kebutuhan konsumen dan memungkinkan perusahaan untuk membuat produk yang sesuai harapan konsumen. Kualitas produk yang baik adalah kunci untuk mengembangkan produktivitas perusahaan. Dalam pengembangan perusahaan, kualitas produk sangat berpengaruh signifikan menentukan cepat tidaknya perkembangan perusahaan. Persaingan yang ketat menunjukkan peran kualitas produk semakin besar harus dikembangkan dalam jangka panjang. Selain itu, konsumen akan

---

<sup>70</sup> Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Jilid Satu* (Jakarta: Erlangga, 2008), 143.

lebih kritis memilih produk yang menawarkan kualitas terbaik, kinerja dan pelengkap inovatif. Peningkatan kualitas produk adalah kemampuan perusahaan memberikan nilai lebih secara sistematis dan masif suatu produk untuk melakukan fungsinya. Strategi ini berfokus untuk meningkatkan kinerja fungsional produk melalui karakteristik daya tahan, keandalan dan ketepatan.

Produk bordir icik *kudusan* yang mengangkat tema kearifan budaya local menjadi salah satu *good value produk* yang dimiliki. Dilihat dari sisi karakteristiknya yang mengadopsi tema dan motif filosofi kota kudus yang sangat beragam dan menarik. Tata cara dan tahapan operasional yang sesuai dengan standarisasi dilakukan konveksi Raff Bordir kudus untuk menjaga dan meningkatkan kualitas selama proses produksi hingga sampai konsumen. Hal ini dilakukan perusahaan dengan selalu mengadakan pelatihan sesuai yang dibutuhkan dan mengikuti perkembangan dunia fashion atau dikenal dengan *Good Manufacturing Practices*.

Konsumen yang kritis dan cerdas semakin percaya pada suatu produk jika sesuatu yang dikorbankan dengan harga yang terjangkau mendapatkan *feedback* produk yang berkualitas. Maka dari itu perusahaan akan berproses secara bertahap memberikan *value added* dalam menjadikan peningkatan kualitas produk karena ini menjadi bagian penting untuk meyakinkan konsumen untuk melakukan pembelian.

Dalam hal ini konveksi Raff Bordir Kudus konsisten mengimbangi dengan menjaga dan meningkatkan produk yang berkualitas dengan transparan mempertimbangkan secara selektif dari semua aspek dengan standarisasi perusahaan meliputi pemilihan bahan baku yang berkualitas, pembuatan pola dan motif desain yang orisinal, detail dan bagus, kemudian proses bordir motif menggunakan mesin yang sehat menghasilkan bordir yang detail dan rapi yang terakhir proses penjahitan dilakukan dengan teliti sesuai dengan karakteristik produk. Pada



akhirnya menciptakan kualitas kesesuaian mutu produk yang sesuai. Selain itu bisa *request* desain, bahan, serta warna sesuai selera yang dipilih konsumen agar terjadi kesesuaian produk yang diharapkan konsumen. Dalam fase ini sangat mempengaruhi tingkat keberadaan produk di pasaran serta penjualan maka konveksi Raff Bordir Kudus perlu melakukan pemeliharaan khusus akan kualitas dengan serta memperhatikan strategi produk (kualitas yang terstruktur), harga (harga yang kompetitif), distribusi dan promosi (komitmen memberikan pelayanan yang maksimal, mendengarkan kritik dan saran konsumen). Beberapa aspek tersebut selalu ditekankan perusahaan untuk memenangkan persaingan pangsa pasar dalam meningkatkan keunggulan kompetitif.

b) Strategi peningkatan keistimewaan (*feature improvement*)

Penentuan nilai keistimewaan produk harus memperhatikan inovasi dan keunikan yang ditonjolkan untuk menarik konsumen. Hal ini lah yang mendasari perusahaan dalam melakukan survey pasar dan menganalisa kelebihan dan kekurangan produk yang dimiliki kompetitor agar upaya penciptaan produk baru lebih efektif menysasar hati konsumen. Dalam penyajian produk strategi ini berfokus menambahkan keistimewaan fitur baru dalam produk. Sebagai contoh menambah keamanan, kenyamanan dan keanekaragaman produk. Misalnya dalam kelengkapan dan aksesoris.

Karakteristik keistimewaan diposisikan sebagai *value added product* yang dimaksimalkan melalui penyajian produk dan pelayanan. Karyawan dan konsumen diberikan akses untuk menyalurkan dan mengkonsultasikan ide-ide inovatif dengan harapan dapat menciptakan keunikan produk. Selain itu, upaya peningkatan penciptaan inovasi fitur-fitur keistimewaan dimaksimalkan melalui referensi-referensi media sosial yang beragam. Cara ini

dilakukan agar senantiasa menjaga kualitas dengan inovasi dan kepercayaan konsumen.

Strategi peningkatan keistimewaan yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus menekankan produksi sesuai standart operasional produksi (SOP) yang menghasilkan produk yang memiliki keunikan dibandingkan dengan lainnya dengan mengembangkan produk semula biasa lalu dikembangkan dengan menambah varian model produk, salah satunya diversifikasi lini produk yang beragam, inovasinya yang unik penggunaan desain motif kreasi sendiri yang sifatnya *limited edition* (dibuat terbatas) hanya 5 kali saja digunakan, bahkan setiap bulan atau beberapa bulan terus *update* desain motif baru sesuai dengan mode mengikuti perkembangan fashion. Aspek keunikan yang diadopsi memiliki keunikan bordir dengan kerancang gunting. Kerancang gunting yaitu kain yang sudah dibordir namun tidak disolder, akan tetapi dengan kain tersebut dibordir di atasnya lalu digunting kainnya kemudian dikaitkan dengan benang-benangnya.

Desain motif filosofi bordir *icik* yang dirancang dan dibordir melalui perencanaan dan perpaduan garis dan bentuk yang rapi dan detail serta keindahan corak warnanya menghasilkan esketika yang tinggi agar tidak mengecewakan konsumen. Pewarnaan tersebut yang nantinya akan menentukan hasil akhir dari suatu produk kerajinan bordir. Untuk meningkatkan daya kepuasan konsumen juga memberikan pelayanan yang memuaskan dengan memberikan garansi produk untuk produk yang kurang sempurna atau tidak sesuai dengan permintaan pesanan.

Strategi peningkatan keistimewaan lain yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus dengan mengembangkan kemasan *packing* yang semula hanya plastik biasa gak ada label merknya, kemudian dikembangkan dengan *packing* rapi dengan plastik dan kardus yang berlabel merknya supaya terkesan lebih eksklusif agar konsumen secara luas lebih mengenal produknya.

Penentuan fitur produk yang ditentukan pada semua produk disesuaikan dengan karakteristik produk dan target yaitu masyarakat menengah ke atas tetapi tidak terlalu mahal untuk masyarakat menengah kebawah diharapkan dapat menjangkau semua kalangan. Selanjutnya penentuan *feature and value added product* disesuaikan sesuai *upgrade product* sejalan dengan perkembangan *trend fashion* mengikuti waktu.

c) Strategi peningkatan gaya (*style improvement*)

Strategi ini berfokus meningkatkan daya tarik produk yang berkualitas untuk menarik konsumen datang. Konveksi Raff Bordir Kudus membuat model produk kerajinan bordir yang dibuat dengan meningkatkan gaya dengan mengacu pada rancangan atas inovasi-inovasi mengikuti *trend* dan permintaan pelanggan bersifat terbatas menambah kadar eksklusif bagi pemakainya serta penggabungan gaya *fashion* terkini ala anak muda dengan corak variasi warna yang estetik dan tekstur bahan berkualitas menyesuaikan kebutuhan pelanggan diversifikasi pada produk baru (koko, busana muslimah gamis, outer, blouse, masker dan tas). Selain itu konveksi Raff Bordir Kudus juga menciptakan aksesoris model sendiri tanpa mengikuti *trend* model orang lain, hal inilah yang menjadi gaya keunikan tersendiri dari konveksi ini, karena kalo bisa orang lain yang mengikuti.

Segala upaya usaha yang dilakukan oleh perusahaan konveksi Raff Bordir Kudus semata-mata hanya ingin mewujudkan kebutuhan dan keinginan pelanggan setia akan banyaknya beragam produk yang ditawarkan sesuai trend dan gaya *fashion* yang terkini. Selain itu, dengan banyaknya produk yang dimiliki dan terus melakukan pengembangan produk yang telah ada tersebut digunakan untuk menarik minat masyarakat untuk menggunakan produk yang telah ditawarkan oleh perusahaan. Dari semua produk yang ditawarkan oleh konveksi Raff Bordir Kudus banyak pelanggan/konsumen yang terbantu dan puas karena dengan adanya produk yang disediakan tersebut. Dari kepercayaan oleh konsumen yang telah didapatkan

selama ini, maka sangat memungkinkan jika konveksi Raff Bordir Kudus mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan konveksi kerajinan bordir lainnya dan dapat terus meningkatkan keunggulan kompetitifnya.

Perusahaan jika mampu menciptakan dan memberikan produk dengan nilai yang tidak mampu didiberikan pesaingnya bisa dikategorikan pengembangan produk inti melalui diferensiasi produk perusahaan akan sukses dipasaran. Ada beberapa pendekatan yang dapat digunakan untuk membuat atribut unik dan bernilai oleh konsumen. Meliputi, pendekatan *pertama*, menekan biaya dengan cara menggabungkan atribut produk dan fitur pengguna menggunakan produk perusahaan.

Pendekatan *kedua*, menggabungkan fitur yang menaikkan kinerja produk yang dibeli konsumen. Untuk menaikkan kinerja produk atau jasa dapat menggabungkan fitur dan atribut yang menyediakan lebih banyak kenyamanannya atau mudah digunakan, membuat produk atau jasa yang lebih bersih, lebih aman atau bebas perawatan dibanding pesaing serta dapat memenuhi kebutuhan pelanggan lebih lengkap dan lebih fleksibel dibanding yang ditawarkan pesaing. Pendekatan *ketiga*, menggabungkan fitur yang menaikkan kepuasan pembeli dengan cara non ekonomis. Untuk menambah rasa aman dan kepercayaan perusahaan memberikan garansi produk tanpa batas waktu, dengan menerima kembali keadaan apapun yang dijual apabila tidak memuaskan konsumen, menggantinya atau bahkan mengembalikan uang yang dibayarnya sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Pendekatan *keempat*, bersaing berdasarkan kapabilitas produk dengan memberikan nilai kepada pelanggan melalui kemampuan bersaing yang sulit disamakan oleh pesaing bahkan tidak bisa ditiru. Kesuksesan kapabilitas pendorong diferensiasi dimulai dengan memahami secara mendalam apa yang konsumen inginkan kemudian dengan membangun kapabilitas organisasi dengan menciptakan produk untuk memuaskan kebutuhan konsumen tersebut

dibanding pesaingnya, sehingga mampu mempunyai nilai lebih yang tidak diberikan para pesaingnya.<sup>71</sup>

Melihat data diatas dapat dijelaskan dan dianalisis bahwa konveksi Raff Bordir Kudus dalam mencapai tujuan dan target yang telah direncanakan memiliki strategi pengembangan yang cukup baik. Strategi yang digunakan oleh perusahaan dalam mengembangkan produk sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Philip Kotler yaitu melalui modifikasi produk serta inovasi produk yang dikembangkan dari produk yang telah dimiliki perusahaan melalui riset dan pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan sendiri. Dimana dalam pengembangan ini perusahaan berusaha mengembangkan produk-produk yang telah dimiliki berdasarkan aspek indicator startegi deferensiasi produk sesuai kebutuhan dan perkembangan *trend* saat ini. Progam ini dilakukan oleh konveksi Raff Bordir Kudus agar produk-produk yang dimiliki tersebut tetap diterima masyarakat dan pasar seiring dengan perkembangan zaman sesuai *trend* mode fashion serta teknologi yang semakin pesat.

Konveksi Raff Bordir Kudus dalam rangka meningkatkan keunggulan bersaingnya bukan hanya berfokus pada strategi diferensiasi produk saja, melainkan menggunakan strategi kepemimpinan biaya karena proses produksi dilakukan dengan sistem *just in time* (JIT). Metode ini sangat efektif digunakan untuk menjaga kualitas mutu produk, menekan biaya, dan mencapai alokasi waktu seefisien dengan menghapus seluruh jenis pemborosan dalam proses produksi sehingga dapat menyerahkan produk atau jasa tepat waktu kepada konsumen. Sehingga perusahaan mampu bersaing dengan kompetitor dalam industry yang sama dengan celah pasar yang luas, dikarenakan konveksi Raff Bordir Kudus sangat memperhatikan kualitas keluaran produk yang dihasilkan dibandingkan dengan kuantitas yang dihasilkan dengan perencanaan perhitungan biaya yang cukup matang. Pada dasarnya produk yang berkualitas adalah indikator penting yang harus dipertahankan untuk terus dapat meningkatkan

---

<sup>71</sup> Muhammad Husni Mubarak, *Manajemen Strategi*, 71–72.



kepercayaan konsumen terhadap perusahaan. Selain itu, melalui strategi diferensiasi tersebut perusahaan dapat bersaing pada celah pasar dan segmentasi pasar yang lebih luas melalui fitur produk, inovasi produk, dan kualitas produk yang dimiliki perusahaan sehingga perusahaan dapat terus meningkatkan keunggulan bersaingnya dibanding dengan perusahaan-perusahaan konveksi kerajinan bordir lainnya.

Dari pemaparan hasil data penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa penerapan pengembangan produk pada konveksi Raff Bordir Kudus yang berfokus diferensiasi dan keunggulan biaya dalam meningkatkan keunggulan kompetitif erat kaitannya dengan keberhasilan membuat perubahan citra image perusahaan lebih baru dan fresh sehingga dikenal semua orang membuat minat beli konsumen bertambah. Disisi lain merupakan tantangan konkrit jangka panjang maupun jangka pendek bagi pengambilan keputusan pada konveksi Raff Bordir. Upaya meningkatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif harus diimbangi dengan perbaikan evaluasi secara terus-menerus terhadap *value product* yang diberikan kepada konsumen. Strategi diferensiasi harus diimplementasikan setelah melalui proses riset perusahaan dengan detail dan teliti tentang kebutuhan, keinginan dan prefensi mengenai standarisasi produk dari pemberian inovasi yang kreatif dan unik. Selain itu nyawa utama agar produk dapat diterima konsumen harus mencerminkan peningkatan kualitas, fitur keistimewaan dan gaya yang sesuai dengan *value product* yang didasarkan pada aspek utama diferensiasi produk dan keunggulan biaya.

### **3. Analisis Faktor Pendukung Dan Penghambat Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Produk Dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif (Studi Kasus Konveksi Raff Bordir Kudus)**

Perusahaan dalam mencapai misi dan tujuan bisnisnya harus mengembangkan strategi keunggulan bersaingnya. Dalam perencanaan perumusan strategi pemasaran yang kompetitif yang efektif, perusahaan perlu mendapatkan sejauh mungkin segala sesuatu mengenai pesaingnya. Agar bisa tetap bertahan dan eksis dipublik,

suatu perusahaan haruslah mampu bersaing. Untuk itu mereka harus mengenali sainganya dengan cara mencermati langkah-langkah berikut ini:

a. Mengidentifikasi saingan.

Sesungguhnya perusahaan memiliki lebih banyak pesaing. Perusahaan dapat mendefinisikan pesaing sebagai semua perusahaan yang membuat produk sama atau kelas produk yang sama. Perusahaan dapat menyidik pesaingnya dari kaca mata industri. Ia dapat melihat dirinya sendiri berada di tengah industri minyak, farmasi atau minuman. Agar bisa memenangkan persaingan dalam industri bersangkutan. Perusahaan dapat pula menyidik pesaingnya dari kaca mata pasar. Di sini perusahaan mendefinisikan pesaing sebagai perusahaan yang samasama ingin memuaskan kebutuhan pelanggan yang sama atau kelompok pelanggan yang sama. Kunci untuk mengidentifikasi pesaing adalah menghubungkan industri dengan pasar serta membuat peta segmentasi produk dan pasar.

b. Menentukan tujuan pesaing.

Pesaing memiliki bauran tujuan, masing-masing dengan kepentingan berbeda. Pemasar harus mengetahui kepentingan dimana pesaing meletakkan profitabilitas pertumbuhan pangsa pasar, arus kas, kepemimpinan teknologi, kepemimpinan layanan dan tujuan lain. Mengetahui bauran tujuan pesaing akan membuka apakah pesaing puas dengan keadaan sekarang.

c. Mengidentifikasi strategi pesaing.

Semakin ketat persaingan strategi perusahaan semakin seru persainganya. Perusahaan baru harus mengetahui semua dimensi strategi suatu grup yaitu mutu dan kualitas, bauran pemasaran dan pelayanan, pemberian harga kompetitif, liputan distribusi dan lain-lain.

d. Kekuatan dan kelemahan pesaing.

Pemasar harus benar-benar dapat memastikan kekuatan serta kelemahan pesaing. Sebagai langkah awal, perusahaan dapat mengumpulkan data pesaing. Di antaranya data yang harus dikumpulkan adalah tujuan, strategi, dan keragaan pesaing dalam beberapa tahun

terakhir. Biasanya perusahaan dapat mempelajari kekuatan dan kelemahan dari data sekunder dari pengalaman perorangan, riset primer dengan pelanggan, pemasok dan penyalur. Sekarang mayoritas perusahaan menerapkan sistem *benchmarking*, yaitu melakukan studi banding perusahaan mengenai sistem operasional sendiri dan membandingkan produk dengan pesaing atau perusahaan pemuka untuk meningkatkan produktivitas, *benchmarking* sangat berguna untuk meningkatkan daya saing.

e. Menaksir reaksi pesaing

Perusahaan harus mengetahui apa yang dilakukan pesaing terhadap perubahan tujuan, strategi, serta kekuatan dan kelemahan pesaing dapat digunakan memperkirakan tindakan atau reaksi yang dilakukan pesaing. Setiap perusahaan bereaksi berbeda. Ada yang bereaksi tidak cepat karena merasa pelanggannya loyal ada juga yang bereaksi lamban karena tidak punya dana untuk bereaksi.<sup>72</sup>

Beragam faktor pendukung strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pada konveksi Raff Bordir Kudus meliputi:

1) Faktor pendukung

a) Pemimpin yang kreatif dan inovatif.

Kepemimpinan merupakan faktor yang signifikan mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Peran pemimpin menjadi penentu berjalannya roda perkembangan perusahaan. Pemimpin yang efektif dapat membawa organisasi mencapai tujuannya secara efektif pula. Mental dan perilaku pemimpin sangat berpengaruh bagi efektivitas organisasi yang dipimpinya. Seorang pemimpin harus memiliki sifat visioner yang mampu memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota perusahaan tidak hanya secara internal tetapi juga dalam eksternal menghadapi

---

<sup>72</sup> Ginting, *Manajemen Pemasaran*, 241–45.

persaingan berbagai pihak diluar, dengan cara memberi arahan dan makna pada usaha yang dilakukan berdasarkan visi dan misi yang jelas.

Menurut analisis peneliti menyimpulkan bahwa pemimpin konveksi Raff Bordir Kudus mampu dan maksimal memimpin perusahaan dengan sikap visioner berperan sebagai penggerak roda utama dalam meningkatkan keunggulan perusahaan yang mampu mengimplementasikan fungsi manajemen secara efektif meliputi merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengendalikan sistem operasional. Begitupun juga dengan sikap bijaksana dan tanggung jawab sesuai kewenangannya dengan adil menjamin arah usaha pada pencapaian yang signifikan serta adaptif mendukung peningkatan kinerja karyawan dengan program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan meliputi pelayanan dan kualitas produk. Upaya pengembangan perusahaan lebih kompetitif untuk meningkatkan keunggulan bersaing dipasar kerajinan fashion bordir, pemimpin konveksi Raff Bordir Kudus konsisten secara terus-menerus mengacu pada kreatifitas dan inovasi dengan mengkaji situasi dan kondisi untuk mencari dan menemukan peluang yang bisa dimanfaatkan untuk perubahan organisasi dalam mempertahankan keberlangsungan/keeksisan usaha sampai sekarang.

b) Konsisten mengembangkan inovasi tiada henti

Inovasi merupakan sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis dengan cara menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta meningkatkan pelayanan yang memuaskan.<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Aang Curatman, "Analisis Faktor-Faktor Pengaruh Inovasi Produk Yang Berdampak Pada Keunggulan Bersaing UKM Makanan Dan Minuman Di Wilayah Harjamukti Kota Cirebon," *LOGIKA Jurnal Ilmiah Lemlit Unswagati Cirebon* 18, no. 3 (2016): 64.

Menurut analisis peneliti menyimpulkan bahwa keberadaan produk sejenis dari pesaing yang memiliki tampilan serupa merupakan faktor pendorong munculnya inovasi baru. Biasanya produk dari pesaing muncul dengan sifat tanpa mengalami perubahan bahkan cenderung stabil. Keadaan tersebut konveksi Raff Bordir Kudus dalam merespon persaingan bisnis dengan competitor yang semakin kompleks selalu menekankan dan berfokus inovasi dan kreatifitas dalam menyajikan produk berkualitas sesuai permintaan kebutuhan dan keinginan konsumen dengan diversifikasi produk secara terus-menerus mengikuti perkembangan zaman dan fashion. Dalam praktiknya inovasi pada konveksi Raff Bordir Kudus bukan hanya menciptakan produk dan jasa yang benar-benar baru, tetapi juga menyangkut kemampuan memodifikasi produk dan jasa yang telah ada/lama. Inovasi produk merupakan sesuatu yang bisa dari kemajuan fungsional produk yang dapat membawa produk selangkah lebih maju dibandingkan pesaing.

c) Fasilitas sarana prasarana yang memadai

Salah satu faktor pertimbangan untuk mempengaruhi kualitas kinerja adalah lingkungan kerja yang strategis. Hal ini demi membuat rasa nyaman dan aman saat bekerja sehingga pekerjaan dapat selesai tepat waktu. Lingkungan kerja yang baik dapat menumbuhkan motivasi saat bekerja. Selain lingkungan, hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah fasilitas kerja. Tempat kerja yang nyaman serta memiliki fasilitas kerja yang memadai dapat menjadi salah satu faktor meningkatnya produktivitas karyawan.

Menurut analisis peneliti menyimpulkan bahwa konveksi Raff Bordir Kudus memberikan fasilitas kerja yang sangat baik, fasilitas yang diberikan tidak melulu tentang teknologi terbaru dan tercanggih akan tetapi hal sederhana ataupun sebuah sistem kerja yang membuat semangat kerja



karyawan dalam meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan. Fasilitas kerja yang diberikan berupa ruang kerja yang didesain sedemikian rupa untuk menambah kenyamanan, *showroom* penjualan yang berkonsep aesthetic dan unik, fasilitas lain sarana prasarana alat penunjang kerajinan bordir, ruang istirahat yang nyaman, tempat ibadah yang nyaman, tempat parkir luas, toilet yang bersih. Dengan adanya fasilitas yang memadai dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan meningkatkan produktivitas karyawan.

- d) Memberikan pelayanan yang prima kepada konsumen.

Pelayanan prima adalah pelayanan terbaik yang diberikan perusahaan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan, baik pelanggan didalam perusahaan maupun diluar perusahaan.<sup>74</sup>

Menurut analisis peneliti menyimpulkan bahwa konveksi Raff Bordir Kudus dalam memberikan pelayanan kepada konsumen selalu konsisten memberikan pelayanan yang maksimal dengan memanfaatkan keinginan dan kebutuhan konsumen dari dulu sampai sekarang selalu tidak pernah berubah, hal ini bertujuan untuk menciptakan dan mempertahankan kepercayaan pelanggan. Kebutuhan dan keinginan konsumen dapat menjadi peluang besar pasar bagi pengusaha untuk melayani dengan cara baik agar loyal terhadap produk ini. Konveksi Raff Bordir Kudus dalam memberikan pelayanan prima menekankan sikap yang cepat, tepat, ramah, sopan santun, amanah dan sistem kekeluargaan. Dari situlah diharapkan pelanggan merasa sangat nyaman dan dihormati dalam melakukan pembelian. Pada dasarnya pelanggan lebih tertarik pada pelayanan yang cepat, tepat dan ramah. Layanan purna jual yang ditekankan meliputi jaminan dan tanggung

---

<sup>74</sup> Meki Pamekas, *Pelayanan Prima* (Klaten: Lakeisha, 2021), 1.

jawab responsive mengenai keluhan, kritik dan saran mengenai produk yang cacat dan retur, memberi potongan harga, menyajikan produk yang berkualitas sesuai dengan berbicara kejujuran dengan harapan dapat mempertahankan pelanggan dan menciptakan kepercayaan melalui *image* perusahaan.

- e) Konsisten belajar mengembangkan kualitas perusahaan (sumber daya manusia dan produk) dengan cara mengikuti program kerjasama kepada designer kenamaan.

Cara mengembangkan kualitas perusahaan yang dilakukan Konveksi Raff Bordir Kudus dalam meningkatkan produktivitas, inovasi dan memperluas pangsa pasar serta jaringan baru yang lebih kompetitif lebih berfokus menjalin kerjasama secara konsisten dengan berkiblat kepada ahli fashion yang berkompeten seperti Ivan Gunawan dan Rudi Chandra dengan mengikuti program pelatihan keterampilan, bertukar pemikiran dan belajar bersama yang bertujuan untuk selalu meningkatkan kualitas keterampilan sumber daya manusia dan pengembangan produk serta *branch marking* produk dalam membangun citra dan merk perusahaan. Program tersebut menjadi proses pembelajaran yang menarik dan efektif bagi berkembangnya perusahaan dalam jangka panjang kedepannya.

Menurut analisis peneliti menyimpulkan bahwa program ini berdampak positif dalam upaya penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia bagi karyawan untuk meningkatkan keahlian sesuai tuntutan keadaan dengan pengetahuan dan *skill* terbaru. Disamping itu pada penyajian produk selalu termotivasi untuk mengembangkan inovasi dan kreatifitas mengutamakan kualitas yang setara standarisasi designer sesuai *update* perkembangan dunia fashion khususnya kerajinan bordir. Dari program tersebut produk dari konveksi Raff Bordir selalu

menghadirkan keistimewaan motif desain dan produk terbaru sesuai *trend* yang memiliki perbedaan nilai unik dengan produk lain.

2) Faktor penghambat

Semakin banyaknya usaha konveksi kerajinan bordir sejenis menimbulkan persaingan semakin memanas. Oleh sebab itu perusahaan harus mempunyai prinsip yang matang untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dalam menghadapi pesaing

a. Pesaing kuat atau lemah.

Secara umum perusahaan menyukai pesaing lemah. Untuk menghadapi pesaing lemah diperlukan sumber data dan sedikit waktu. Akan tetapi hal ini juga memberi manfaat yang lebih kecil. Perusahaan harus pula bersaing dengan saingan yang kuat agar dapat meningkatkan kemampuannya.

b. Pesaing berkelakuan baik atau perusak

Perusahaan memerlukan informasi mengenai pesaing dan mendapat manfaat banyak dari pesaing. Kehadiran pesaing yang sejenis dapat menghasilkan keberhasilan strategis. Pesaing juga dapat membantu menaikkan permintaan total. Dalam persaingan bisnis tidak semua pesaing memberikan manfaat. Sering terjadi adanya yang baik dan ada pula pesaing perusak. Pesaing berkelakuan baik bermain sesuai dengan aturan sehat yang berlaku dalam industri, menentukan harga yang wajar dalam hubungannya dengan biaya, memotivasi perusahaan lain untuk setara dalam bersaing meliputi menurunkan harga atau menyempurnakan diferensiasi dan menerima pangsa pasar dan laba yang wajar. Sebaliknya pesaing perusak, mereka akan merusak regulasi yang telah ditetapkan dalam industry.

c. Merancang intelejen persaingan

Sistem intelejen persaingan kompetitif yang utama harus mengenali tipe vital informasi kompetitif dan sumber terbaik informasi. Selanjutnya sistem secara *continue* mengumpulkan

informasi dari lapangan (tenaga penjualan, saluran, pemasok, perusahaan riset pemasaran, himpunan niaga) dan dari data sumber penerbitan. Perusahaan kecil yang tidak dapat membiayai kantor intelegen kompetitif formal, dapat menugasi eksekutif khusus untuk mengawasi pesaing khusus.<sup>75</sup>

Beragam faktor penghambat strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pada konveksi Raff Bordir Kudus meliputi:

a) Pemahaman kemampuan peserta/karyawan serta terbatasnya sumber daya manusia.

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan narasumber pemilik konveksi Raff Bordir Kudus bahwa Hal yang terkadang menjadi kendala yang dihadapi konveksi Raff Bordir Kudus dalam pelatihan dan pengembangan terlihat dari aspek pemahaman kemampuan peserta/karyawan yang dituntut memiliki sikap kesabaran adaptif menyesuaikan *trend* dan *request* permintaan pelanggan yang beragam, disebabkan karyawan berlatar belakang berbeda-beda karena faktor pendidikan, pengalaman kerja dan usianya yang berdampak pada hasil *output* tidak sesuai dengan tujuan berdampak rendahnya *skill* karyawan bordir. Hal tersebut yang menyulitkan daya tangkap dan daya nalar terhadap pemberian pelajaran yang diberikan sehingga menghambat kelancaran dalam pelaksanaan pengembangan dan pelatihan.

Disamping permasalahan itu faktor tenaga kerja yang terbatas menjadikan konveksi ini terkadang tidak mampu menerima pesanan dalam partai besar dikarenakan sifat pekerjaan yang membutuhkan ketelitian dan kesabaran menjadikan lamanya proses pengerjaan

---

<sup>75</sup> Ginting, *Manajemen Pemasaran*, 246–47.

berbanding terbalik dengan jumlah pekerjaanya dengan kemampuan dibidang konveksi dengan keterampilan mendesain dan membordir yang belum merata. Disisi lain aspek sentral yang menjadi masalah konkrit sekarang meskipun posisi perusahaan terletak disentra industry kerajinan bordir, namun berbanding terbalik dengan kondisi sumber daya manusianya akan keterampilan mendesain dan membordir masih rendah berdampak pada zaman sekarang sulitnya mencari tenaga bordir yang berkompeten kebanyakan pada bekerja diindustri pabrik. Kebanyakan presepsi orang menganggap pekerjaan membordir merupakan pekerjaan yang sulit, rumit dan membutuhkan kesabaran extra, disisi lain apabila harus dikejar target oleh konsumen.

- b) Persaingan yang ketat dengan banyaknya kompetitor dilokasi pusat sentra bordir.

Tantangan terberat yang harus dihadapi pebisnis dalam sentra industry dibidang produk yang sama dalam mempertahankan keberlangsungan usahanya adalah iklim persaingan yang ketat. Karena banyaknya usaha kerajinan bordir di daerah Kudus menjadi ancaman signifikan bagi konveksi Raff Bordir Kudus kedepannya harus menyusun strategi yang efektif untuk memenangkan persaingan.

Menurut analisis peneliti menyimpulkan bahwa aspek keunggulan yang diadopsi konveksi Raff Bordir Kudus dalam menghadapi pesaing terletak penyajian produk yang terdeferensiasi dan inovasi fashion terkini, salah satunya diversifikasi produk yang beragam, inovasinya yang unik penggunaan desain motif dan model kreasi sendiri yang sifatnya *limited edition* (dibuat terbatas) hanya 5 kali digunakan terus *update* motif baru sesuai dengan mode mengikuti perkembangan fashion terkini serta hasil akhir produk berkualitas mengedepankan



kerapian, kedetailan, dan pewarnaan yang berbeda dari yang lain. Hal tersebut diharapkan menjadi modal untuk menghadapi persaingan dengan industri konveksi kerajinan bordir yang sejenis.

### 3) Solusi permasalahan

Berikut ini adalah solusi untuk mengatasi permasalahan faktor penghambat strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk dalam meningkatkan keunggulan kompetitif pada konveksi Raff Bordir Kudus yaitu:

a) Solusi mengatasi dinamika kesenjangan langkanya tenaga kerja kerajinan bordir yaitu mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki karyawan lama maupun baru sesuai yang diinginkan dengan pelaksanaan program strategi pengembangan dan pelatihan yang matang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Perencanaan strategi ini disusun secara sistematis dan masif berkelanjutan oleh pemilik/manajer dengan menentukan strategi bagaimana yang cocok akan diterapkan dalam jangka pendek maupun panjang dan bagaimana cara memelihara dan meningkatkan keharmonisan antara karyawan. Semua karyawan dengan segala potensi yang dimilikinya dapat dilatih dan dikembangkan agar lebih berdaya guna dengan memadukan kerjasama, *sharing*, diskusi lebih dalam dan sabar untuk memecahkan kendala yang dihadapi secara bersama-sama dengan sehingga kinerja akan lebih optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Tingkat kesabaran extra tinggi sangat diperlukan dalam membuat kerajinan bordir karena menekankan fokus kerumitan yang tinggi untuk mendapatkan hasil yang berkualitas sesuai dengan kedetailan dan kerapian. Tidak semua karyawan yang bekerja di konveksi Raff Bordir Kudus memiliki sikap kesabaran yang extra. Oleh karena itu, pemilik setiap saat harus selalu memantau dan membimbing dengan extra agar karyawan dapat

menciptakan sikap kesabaran yang tinggi agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas tinggi.

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (*knowledge and skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan ditunjang pendidikan yang memadai untuk jabatannya serta terampil dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari, karyawan perlu ditempatkan pada jenis pekerjaan yang sesuai dengan pemahaman dan keahliannya. Dengan demikian maka akan tercapai kinerja dan produktivitas yang optimal.<sup>76</sup>

- b) Fokus penerapan strategi tujuan usaha yang lebih matang dengan menonjolkan kreatifitas dan inovasi produk.

Fokus pada penerapan strategi tujuan usaha sangat diperlukan dalam perusahaan mencapai kesuksesan. Upaya mencapai semua itu membutuhkan fokus tenaga dan pikiran untuk konsisten mengembangkan pada bidang bisnisnya. Untuk memenangkan persaingan bisnis harus berfokus pada strategi yang efektif dan konsisten pada bidangnya dengan memberikan kualitas produk yang bagus serta peningkatan kualitas pelayanan prima dengan berfokus pada segmentasi yang dituju. Disisi lain harus dibarengi dengan penyusunan straeategi kreatifitas dan inovasi yang mumpuni. Pemilik konveksi Raff Bordir Kudus selalu berusaha terus melakukan perbaikan dan menghadirkan produk yang unik berbeda dengan yang sudah ada. Dengan dilakukannya progam strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk berdampak positif dengan meningkatnya sumber daya yang belum optimal menjadi sumber daya yang produktif yang berdaya guna.

---

<sup>76</sup> Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 67.

Adapun kiat-kiat upaya meningkatkan kreatifitas dan inovasi dalam pengembangan sumber daya manusia dan produk untuk memenangkan persaingan bisnis, konveksi Raff Bordir Kudus harus memperhatikan beberapa hal konkrit dibawah ini:

- a) Menerapkan mised pikiran yang positif. Tujuan dari hal tersebut agar sumber daya manusia selalu percaya diri dan optimis dalam bekerja.
- b) Mendiskusikan bersama karyawan secara detail mengenai masalah yang dihadapi. Tujuan dari hal tersebut untuk mencari jalan keluar permasalahan dengan selalu berpikir membuat solusi pada setiap permasalahan yang ada.
- c) Membuat solusi perencanaan alternatif apabila solusi tidak berjalan sesuai harapan. Hal ini dilakukan dengan harapan dapat menyiapkan alternative lain apabila hasil keputusan yang dipilih tidak sesuai dengan rencana awal.
- d) Konsisten membuat tema, model dan desain motif-motif bordir terbaru. Hal tersebut dilakukan untuk menjawab kebutuhan dan keinginan pelanggan yang berubah-ubah sesuai perkembangan *trend fashion*.
- e) Memberikan motivasi dan bonus kepada karyawan agar senantiasa meningkatkan kinerja menghasilkan produk berkualitas dan inovatif serta loyal terhadap perusahaan.

#### **4. Analisis Penerapan Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Produk dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Berdasarkan Perspektif Ekonomi Syariah (Studi Kasus pada Konveksi Raff Bordir Kudus).**

Dalam berbisnis para pengusaha muslim harus berlomba-lomba menebar nilai positif dan manfaat dari perusahaannya untuk konsumen dan masyarakat serta menyadari bahwa bisnis harus dilandasi dengan etika berbisnis syariah. Dalam ajaran islam memang telah memberikan tuntunan bagaimana berbisnis sesuai dengan

norma-norma ajaran sebagaimana yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW dalam mengelola bisnisnya berlandaskan prinsip bisnis modern, seperti tujuan pelanggan dan memuaskan pelanggan, pelayanan yang unggul, transparansi, efisiensi serta persaingan yang sehat dan kompetitif. Dalam upaya meningkatkan keunggulan kompetitif diperlukan strategi yang relevan tidak menyimpang dari koridor Islam. Karakteristik strategi dalam membangun keunggulan kompetitif dalam perspektif Islam meliputi:

a. *Rabbaniyah* (ketuhanan).

Ketuhanan adalah suatu keyakinan yang bulat, bahwa semua tingkah laku manusia selalu berada dibawah pengawasan Allah SWT. Oleh karena itu manusia harus berperilaku sebaik mungkin, tidak berperilaku licik, menipu, mencuri, memakan harta orang lain dengan jalan yang bathil dan sebagainya. Semua hal itu diyakini oleh semua muslim dan menjadikan pegangan hidup tidak tergoyahkan. Nilai *rabbaniyah* harus melekat atau mendarah daging dalam pribadi setiap muslim, sehingga dapat mengerem perbuatan-perbuatan tercela dalam bisnis.

b. *Ahlaqiah* (Etis).

Etis artinya semua perilaku manusia berpatokan pada norma etika yang berlaku umum. Etika ini menyangkut perkataan hati yang sebenarnya “*the will off god*” tidak bisa dibohongi dan berdasarkan koridor agama Islam dalam berbisnis. Oleh karena itu, hal ini menjadi panduan para pebisnis khususnya pemimpin, pemasar perusahaan dalam perspektif syariah selalu menjaga tutur perkataan yang baik dalam berhubungan dengan karyawan, konsumen, penyalur, pemasok ataupun pesaingnya.

c. *Al-Waqiyah* (Realistis).

Realistis artinya profesional dan fleksibel sesuai dengan kenyataan, tidak mengada-ada apalagi menjurus kepada perilaku kebohongan. Semua aktivitas operasional perusahaan dan transaksi yang di lakukan harus berlandaskan realita menggunakan pemilihan strategi yang tepat. Hal tersebut sesuai dengan karakter bisnis syariah yang melandasinya. Aspek tersebut mengacu

kepada nilai-nilai religious, nilai moral serta kejujuran dalam pelaksanaan semua aktifitas bentuk bisnis.

d. *Al-Insaniyah* (Humanitis).

Sifat humanitis perlu diterapkan dalam menjalan roda bisnis sesuai dengan syariat Islam karena pada hakikatnya manusia mempunyai derajat paling tinggi dibanding makhluk lain. Beberapa kriteria yang meliputi sifat humanitis yaitu berperilaku kemanusiaan, menghormati sesama, para pemilik usaha berusaha membuat kehidupan semakin membaik baik untuk kehidupannya maupun masyarakat. Jangan sampai kegiatan usaha sebaliknya merusak tatanan hidup dimasyarakat, menjadikan kehidupan menjadi terganggu karena tidak ada aturan yang kuat dalam berkuasa serta jangan sampai mempunyai sifat serakah mau menguasai segalanya dan merugikan orang lain.<sup>77</sup>

Adapun beberapa hal yang dijalankan konveksi Raff Bordir dalam upaya meningkatkan keberlangsungan bisnis dalam keunggulan kompetitifnya berdasarkan perspektif ekonomi syariah meliputi:

- a) Konsisten secara masif melaksanakan pengembangan dan pelatihan yang sistematis merata dan adil kepada semua karyawan.

Untuk mencapai terbentuknya karakter pegawai yang memiliki sifat mulia sesuai ajaran Rasulullah SAW dengan pengembangan sumber daya manusia yang memiliki sifat profesionalisme sesuai *kafa'ah* (cakap dalam bidang pekerjaan yang dilakukan), *himmatul 'amal* (memiliki semangat dan etos kerja tinggi) dan *amanah* (bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan) dapat diwujudkan melalui pembinaan pengembangan berdasarkan tiga aspek. *Pertama*, Pembinaan *Syakhshiyah Islamiyah* yaitu mendidik pegawai dengan cara memadukan cara berpikir islami (*aqliyah islamiyah*) dengan sikap jiwa islami (*nafsiyah islamiyah*). *Kedua*, Pembinaan keahlian dan keterampilan dilakukan secara berkelanjutan melalui pendidikan dan pelatihan sesuai dengan strategi

---

<sup>77</sup> Sula, *Syariah Marketing*, 165–68.



perusahaan. *Ketiga*, Pembinaan kepemimpinan dilakukan dengan cara pimpinan memberikan motivasi, mendorong, memberikan *reward* (bonus) serta memfasilitasi ruang untuk berkembang bagi karyawan.<sup>78</sup>

Menurut analisis peneliti menyimpulkan bahwa dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus mengacu pada sifat humanitis (*Al-Insyaniyyah*) dalam menjalankan roda bisnis sesuai dengan syariat Islam karena pada hakikatnya manusia mempunyai derajat paling tinggi dibanding makhluk lain wajib untuk diberdayakan. Beberapa kriteria yang meliputi sifat humanitis yaitu berperilaku kemanusiaan, menghormati sesama pemilik usaha dan karyawan dalam berusaha membuat kehidupan semakin membaik baik untuk kehidupannya maupun masyarakat. Progam pemberdayaan yang dilakukan konveksi Raff Bordir Kudus sudah sesuai dengan menggunakan landasan konsep syariah menerapkan progam pelatihan dan pengembangan yang mengupayakan pembinaan seluruh potensi secara adil, serasi dan seimbang merata kepada semua karyawan dengan metode sangat efektif dan relevan sesuai kebutuhan perusahaan. Pembinaan potensi-potensi dilakukan secara totalitas dengan senantiasa menerapkan secara menyeluruh aspek syariah terhadap wujud manusia baik secara mental maupun spriritual dari segi rohani dan jasmani, karena dengan akhlak mulia mengajarkan nilai religious Islam meliputi sifat/aspek semangat dan etos kerja tinggi, kecerdasan, kepercayaan, keadilan dan transparansi yang berdampak positif menumbuhkan sifat profesionalisme (cakap dalam bidang pekerjaan yang dilakukan) dalam meningkatkan keterampilan dan produktivitas. Dengan penerapan aspek berlandaskan syariah berdampak pada

---

<sup>78</sup> Bisnis norvadewi Islami, “Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Perspektif Ekonomi Islam: Tinjauan Manajemen SDM Dalam Bisnis Islami Human Resource Management In the Islamic Economic Perspective : Human Resource Management Review in Islamic Business” 1 (2017): 112–20.

peningkatan sikap dan etika karyawan yang amanah, *amar ma'ruf nahi mungkar*, berpikir positif (optimis), disiplin dan tanggung jawab, serta menghargai orang lain. Dengan menerapkan nilai-nilai religiusitas berdasarkan prinsip syariah pada pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara adil dan merata dapat meningkatkan daya saing keunggulan kompetitif serta mendapat keberkahan dalam menjalankan usaha.

b) Menyajikan produk yang berkualitas

Pengembangan produk dalam perspektif syariah menekankan pada produk yang halal dengan memenuhi syarat kehalalan sesuai dengan syariat agama Islam. Syariat Islam dalam pengembangan produk sangat mengutamakan moralitas dan menyentuh nilai dasar kebutuhan manusia. Tetapi tidak harus selalu merespon kebutuhan konsumen, namun perspektif syariah akan menyaring keinginan orang dalam menggunakan suatu produk. Disisi lain produk dalam Islam juga tidak memandang konsumen sebagai raja atau yang lain asal puas dalam pelayanan. Batasan Islam dalam dalam hal ini juga sangat menghargai keinginan konsumen dan berusaha untuk menyenangkan akan tetapi tetap menyaring hal-hal yang tidak sesuai dengan ajaran islam untuk tidak diproduksi. Pembatasan pengembangan produk dalam syariat Islam sangat jelas mengenai sesuatu yang benar tidak bisa dicampurkan dengan sesuatu yang salah atas dasar apapun. Islam juga menekankan aspek kualitas pelayanan tetapi kepuasan juga memiliki batasan tertentu. Dalam pengembangan produk, Islam juga menekankan tidak boleh merespon permintaan pasar saja tetapi mengutamakan aspek moralitas dengan produsen tidak mencari keuntungan semena-mena, melainkan juga menghasilkan produk yang bermanfaat dan mensejahterakan konsumen didalam dunia dan akhirat. Produk yang dilarang keras

beredar ialah produk yang meusak akidah, etika dan moral manusia.<sup>79</sup>

Menurut analisis peneliti menyimpulkan bahwa salah satu hasil positif dari adanya program pengembangan perusahaan secara konsisten dapat menjaga dan meningkatkan citra *image* perusahaan dengan cara menyajikan produk yang berkualitas terbaik. Konveksi Raff Bordir Kudus selalu berlomba-lomba dalam kebaikan menggugulkan perusahaan mengutamakan kehalalan, inovasi dan menambahkan nilai-nilai dan manfaat dalam produknya untuk konsumen semata-mata mengacu pada kepuasan pelanggan. Perusahaan dalam memproduksi produk mengacu perihal menyeleksi kebutuhan dan keinginan konsumen, memperhatikan aspek keseimbangan perihal bukan menyajikan produk yang merusak akidah, etika dan moral manusia. Konveksi Raff Bordir Kudus selalu fleksibel dan transparan menjaga dan meningkatkan produk yang berkualitas sesuai standarisasi perusahaan agar tercipta kualitas kesesuaian mutu produk dengan tujuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif melalui persaingan secara sehat tanpa merugikan orang lain dengan menyajikan produk berkualitas yang berbeda dari para pesaing.

c) Sistem pemasaran berprinsip syariah

Suatu keyakinan yang bulat, bahwa semua tingkah laku manusia selalu berada dibawah pengawasan Allah SWT. Oleh karena itu manusia harus berperilaku sebaik mungkin, tidak berperilaku licik, menipu, mencuri, memakan harta orang lain dengan jalan yang bathil dan sebagainya. Untuk meyakinkan konsumen menghindari sifat buruk dalam pemasaran, konveksi Raff Bordir Kudus senantiasa menjunjung tinggi sistem promosinya dengan konsep pemasaran syariah dengan berpedoman pada nilai-nilai Al-Qur'an dan Hadits dalam melakukan kegiatan operasional bisnis secara professional. Seluruh proses pemasaran syariah

---

<sup>79</sup> Qardhawi, *Peran Dan Nilai Moral Dalam Pandangan Islam*, 156.

mulai dari proses penciptaan hingga penawaran maupun perubahan nilai produk tidak boleh bertentangan dengan akad dan prinsip muamalah Islam.

Menurut analisis peneliti menyimpulkan bahwa dalam usaha meyakinkan konsumen aspek utama yang ditekankan dalam pemasaran pada konveksi Raff Bordir Kudus yaitu menciptakan kepercayaan pelanggan dengan kejujuran dan transparansi dalam kegiatan promosi selalu menyampaikan kepada konsumen dengan sikap terbuka tanpa menggunakan kata sumpah maupun syara' untuk meyakinkan konsumen. Hal tersebut bertujuan untuk meminimalisir kesalahan persepsi dengan memberikan gambaran real sesuai dengan kondisi karakteristik produk secara detail dan rinci untuk menghindari kebohongan, sebaliknya sampaikanlah setiap kelebihan yang terdapat pada produk, akan tetapi karakteristik semuanya harus dibuktikan secara nyata tanpa kebohongan. Karena dengan kebohongan akan menghancurkan citra image perusahaan. Semua transaksi yang telah dijalankan konveksi Raff Bordir Kudus harus sesuai realita pemasaran syariah dengan berprinsip syariah sifat transparansi dan kepercayaan berdasarkan keyakinan yang bulat, bahwa semua tingkah laku manusia selalu berada dibawah pengawasan Allah SWT berlandaskan *Rabbaniyyah*. Maka manusia harus berperilaku sebaik mungkin, tidak berperilaku licik, menipu, mencuri, memakan harta orang lain dengan jalan yang bathil dan sebagainya. Semua komunikasi/perkataan pada saat melakukan program transaksi yang dilakukan berdasarkan perilaku etika menyangkut perkataan hati yang sebenarnya "*the will off god*" tidak bisa dibohongi sesuai bisnis Islam berlandaskan *Al-Ahlaqiah*. Hal ini menjadi panduan para pebisnis khususnya pemimpin, pemasar perusahaan dalam perspektif syariah selalu menjaga tutur perkataan yang baik dalam berhubungan dengan karyawan, konsumen, penyalur, pemasok ataupun pesaingnya serta sifat kejujuran berlandaskan *Al-Waqiyyah* berarti realistis profesional dan fleksibel sesuai dengan kenyataan, tidak mengada-ada apalagi menjurus kepada perilaku kebohongan, aspek tersebut mengacu

kepada nilai-nilai religious, nilai moral serta kejujuran dalam pelaksanaan semua aktifitas bentuk bisnis.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia dan produk dalam meningkatkan keunggulan kompetitif adalah perusahaan konveksi Raff Bordir Kudus dalam menjalankan roda bisnis sesuai dengan syariat Islam telah konsisten menerapkan program operasional yang relevan dan efektif dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan motif tujuan utama mendapatkan keuntungan duniawi maupun ukhrowi melalui mekanisme muamalah yang sesuai dengan pedoman berbisnis sesuai syariat Islam, baik dari segi program pengembangan dan pelatihan secara masif dan sistematis merata dan adil kepada semua karyawan, menyajikan produk dengan kualitas tinggi, halal, harga terjangkau, memberikan pelayanan yang memuaskan konsumen dan juga memberikan kemanfaatan produk yang merupakan nilai lebih suatu bisnis, memberikan promosi iklan dalam pemasaran yang sesuai dengan kenyataan / tidak ada unsur kebohongan, unsur sumpah untuk meyakinkan konsumen dalam semua transaksi yang dilakukan. Semua penerapan program unggulan dari hasil pengembangan perusahaan konveksi Raff Bordir Kudus dalam meningkatkan keunggulan bersaing bukan hanya mencari aspek ekonomisnya saja akan tetapi dibarengi dengan mencari keberkahan dan ridho Allah SWT sejalan dengan mengacu pada aspek-aspek karakteristik strategi dalam membangun keunggulan kompetitif dalam perspektif Islam. Semua program-program serta terobosan strategi usaha dijalankan sesuai dengan tujuan utama perusahaan yang mengedepankan konsep spiritualitas muamalah dan mengangkat potensi budaya kerajinan bordir tradisional kudus dengan konsep edukatif dan inovatif. Sikap komunikasi secara kekeluargaan yang dibangun kepada semuanya tidak memandang status dan strata sosial dengan wujud agar menciptakan rasa nyaman sehingga ada rasa dihargai dalam setiap proses operasional perusahaan berjalan dengan tepat sesuai keridhoan dan keadilan masing-masing dengan ini keberkahan dapat dirasakan individu maupun perusahaan.



Semua keberkahan yang dirasakan oleh perusahaan dalam bentuk berkah operasional lancar serta penjualan yang meningkat per tahunnya terlebih saat pandemi sekarang aktifitas lebih simpel dengan penjualan online. Karyawan dan masyarakat sekitar pun ikut merasakan berkah tersebut melalui peluang tawaran pekerjaan yang dibuka oleh perusahaan, sehingga saat banyak orang dikerumahkan atau di phk, masyarakat tetap dapat memiliki pekerjaan. Semua hal tersebut menjadi bukti bahwa aktifitas pengelolaan bisnis perusahaan ini dilandasi oleh semangat spiritual tinggi dan menerapkan prinsip muamalah yang selaras dengan konsep strategi bisnis berbasis nilai syariah.

