

ANALISIS STRATEGI BISNIS PADA CLICK FASHION

Jenni Jesica dan Sesilya Kempa

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: jennijesica@hotmail.com;sesilya.kempa@petra.ac.id

Abstrak— Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kondisi lingkungan eksternal dan internal pada Click Fashion serta menyusun rekomendasi strategi bisnis yang tepat pada Click Fashion. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dimana menggunakan metode. Sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Metode pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Penentuan narasumber dalam penelitian ini menggunakan teknik nonprobability sampling dan menggunakan teknik triangulasi sumber dalam pengujian validitas data penelitian ini. Click Fashion merupakan salah satu toko grosir di bidang industri fashion (pakaian jadi) yang terletak di Pasar Kapasan Surabaya. Objek yang digunakan pada penelitian ini adalah Click Fashion sedangkan subjek yang digunakan pada penelitian ini adalah owner dan 4 karyawan bagian pemasaran, bagian keuangan, bagian produksi/operasional dan bagian sumber daya manusia dari Click Fashion. Penjabaran analisa lingkungan eksternal menggunakan analisa Porter's Five-Force Model. Sedangkan lingkungan internal menggunakan analisa fungsi manajemen pada masing-masing aspek bisnis yaitu pemasaran, keuangan, produksi, dan sumber daya manusia. Selanjutnya menggunakan analisa SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan (strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunity), dan ancaman (threat). Dari analisa SWOT dapat dibentuk matriks SWOT yang dapat merumuskan beberapa alternatif strategi bagi perusahaan. Akhirnya strategi pengembangan bisnis disusun berdasarkan 11 alternatif strategi yang diusulkan oleh David. Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa strategi pengembangan bisnis yang paling tepat bagi perusahaan adalah strategi bisnis intensif yang di antaranya adalah pengembangan pasar dan penetrasi pasar.

Kata kunci- Strategi Bisnis, Manajemen, Analisa Porter's Five-Force Model, Analisa SWOT, Matriks SWOT

I. PENDAHULUAN

Dalam kondisi pasar saat ini, sebuah perusahaan harus mampu mengikuti dan siap menghadapi perubahan-perubahan yang terjadi di dalam dan luar perusahaan, baik perubahan dalam bidang ekonomi, teknologi, politik, maupun budaya. Pada praktiknya, memang tidak mudah untuk mengikuti perubahan tersebut. Setiap perusahaan memiliki strategi yang berbeda-beda dalam menghadapi perubahan yang ada. Strategi ini sangat penting karena dapat mempengaruhi arah jalannya perusahaan secara menyeluruh. Kesalahan dalam pengambilan keputusan yang bersifat jangka panjang, menyeluruh dan prioritas ini tentu sangat tidak diharapkan karena dapat merusak stabilitas dan mengancam kelangsungan perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan apa saja yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen serta

memperhatikan lokasi tempat usaha dijalankan (Kotler, 2014, p.28).

Di Indonesia, sektor industri merupakan komponen utama dalam pembangunan ekonomi nasional. Saat ini, persaingan antar perusahaan dari berbagai sektor industri semakin ketat. Salah satu sektor industri bisnis yang sedang banyak digeluti yaitu pada bidang industri fashion (pakaian). Pada realitanya model fashion selalu cepat berubah, berkembang, dan bergulir dari tahun ke tahun, sesuai dengan ide pemikiran manusia, dan perkembangan teknologi, disertai kondisi zaman sekarang ini. Perkembangan fashion, model busana, dan lain-lain di Indonesia sudah sangat tinggi peminatnya, karena seperti yang kita ketahui pakaian merupakan salah satu kebutuhan primer yang dibutuhkan oleh manusia.

Menurut Menteri Perindustrian Saleh Husin, industri fashion di Indonesia pada tahun 2015 telah melesat menjadi salah satu primadona subsektor industri kreatif bahkan sektor ekonomi kreatif memberikan kontribusi sebesar 641,8 trilyun Rupiah terhadap PDB Indonesia, sedikit di atas sektor pengangkutan dan komunikasi, serta sektor keuangan, real estate, dan jasa perusahaan. Dari jumlah tersebut, subsektor fashion menyumbang sebesar 28,29% atau setara dengan 181,5 trilyun Rupiah, kedua terbesar setelah subsektor kuliner (208,6 trilyun Rupiah). Subsektor fashion juga menyerap tenaga kerja paling banyak di antara subsektor industri kreatif lain, yaitu 3.838.756 orang dari 1.107.956 unit usaha dan laju pertumbuhan ekspor tertinggi di antara subsektor industri kreatif (9,51%), fashion berkontribusi sebesar 76,78 trilyun Rupiah terhadap ekspor Indonesia (Kemenperin, 2015). Hal ini dapat memberikan dampak positif bagi para pelaku bisnis di Indonesia yang bergerak di bidang Industri fashion untuk lebih mengembangkan usahanya.

Dari Dari sekian banyaknya perusahaan yang bergerak di bidang industri fashion, Click Fashion merupakan salah satu toko grosir di bidang industri fashion (pakaian jadi) yang terletak di pasar Kapasan Surabaya dan mulai menjalankan usahanya dari tahun 2010. Produk yang dijual oleh Click Fashion adalah pakaian untuk wanita remaja hingga dewasa. Jika dilihat dari persaingan bisnis di bidang pakaian di Surabaya, banyak toko pakaian wanita yang baru buka di Surabaya sehingga menyebabkan makin ketatnya persaingan. Di pasar Kapasan, Click Fashion bukan satu-satunya toko baju yang menjual pakaian khusus wanita, Click Fashion memiliki pesaing berat yang sudah lebih dulu berdiri seperti Toko OMG, Toko Style, dan Toko MT. Dalam menjalani bisnis, Click Fashion mengalami berbagai masalah hingga saat ini seperti selera konsumen yang selalu berubah yang menginginkan beraneka ragam produk pakaian berkualitas

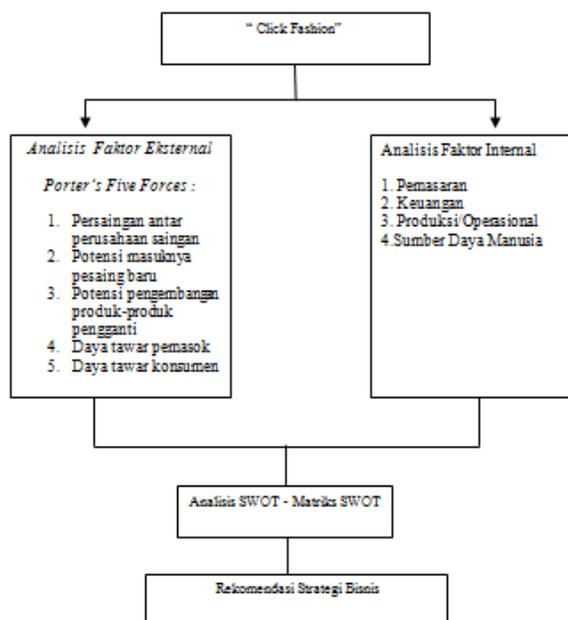
tinggi dengan harga yang murah sehingga membuat Click Fashion terus melakukan strategi bisnis yang tepat untuk usahanya agar tetap dapat bertahan dan bisa memenuhi kebutuhan konsumen. Click Fashion harus mengikuti perkembangan bisnis yang ada mulai dari persaingan antar perusahaan yang ketat, inovasi produk, kualitas produk dan tentunya memenuhi keinginan konsumen yang berubah-ubah. Menurut Kotler dan Keller (2009, p. 51), analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, threat*) dapat menganalisis lingkungan eksternal dan internal, sehingga perlu sebuah perusahaan melakukan analisis ini. Opportunity dan threat merupakan analisis lingkungan eksternal, sedangkan strength dan weakness menganalisa lingkungan internal dari perusahaan. Analisis ini menjabarkan empat aspek strength, weakness, opportunity, dan threat. Dibutuhkan strategi yang tepat agar dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan di kedepannya. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti strategi bisnis yang tepat pada Click Fashion.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan kondisi lingkungan eksternal dan internal pada *Click Fashion*.
2. Untuk menyusun rekomendasi strategi bisnis yang tepat pada *Click Fashion*.

Gambar 1. Kerangka Kerja Penelitian:



II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Sugiyono (2012), Penelitian kualitatif bersifat deskriptif karena data yang terbentuk berupa kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Penelitian dengan kualitatif deskriptif dilakukan ketika meneliti obyek yang tidak dapat diukur dengan menggunakan angka-angka. Penelitian kualitatif deskriptif dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan

fakta yang jelas untuk mendapatkan informasi terbaik mengenai obyek yang sedang diteliti.

Penelitian kualitatif deskriptif dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan fakta yang jelas untuk mendapatkan informasi terbaik mengenai obyek yang sedang diteliti. Peneliti menggunakan metode ini karena peneliti akan meneliti strategi yang tepat untuk Click Fashion dalam menjalankan usahanya.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kasus. Menurut Arikunto (2002, p.120), penelitian studi kasus adalah suatu penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus karena secara umum menelaah secara mendalam, detail, intensif terhadap subjek dan objek yang diteliti.

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi-terstruktur (*semistructure interview*). Jenis wawancara ini sudah termasuk kedalam kategori *in-depth interview* dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila di bandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan. (Sugiyono, 2010, pp. 412-413)

Penentuan narasumber dalam penelitian ini menggunakan teknik *nonprobability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan beberapa pertimbangan tertentu. Pertimbangan ini misalnya, pendapat peneliti bahwa informan adalah orang yang paling tahu tentang apa yang diharapkan oleh peneliti (Sugiyono, 2010, p.392).

Para narasumber yang akan diwawancara oleh penulis adalah individu yang dianggap memiliki pengetahuan yang paling lengkap dan akurat mengenai situasi, kondisi subjek penelitian yaitu Click Fashion. Para Narasumber itu antara lain: Pemilik/Owner Click Fashion, Karyawan Click Fashion dan Konsumen.

Teknik triangulasi merupakan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data sekaligus menguji keabsahan data tersebut. Triangulasi dapat diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat tiga macam triangulasi, diantaranya triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu (Sugiyono, 2010, pp. 464-465). Peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber dalam pengujian validitas data penelitian ini, karena teknik ini lebih mengacu pada pengujian validitas dengan mengecek data yang diperoleh dari beberapa sumber, kemudian data yang didapat tersebut dideskripsikan, dikategorisasikan dan dianalisa sehingga menghasilkan suatu kesimpulan. Penulis akan melakukan wawancara kepada beberapa narasumber dengan beberapa pertanyaan yang sama untuk menguji apakah data yang didapat dari satu narasumber dengan yang lainnya valid atau tidak.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis eksternal Click Fashion menggunakan *five porter* dan untuk analisis internalnya menggunakan fungsi manajemen.

Analisis Lingkungan Eksternal

1.) Persaingan antar perusahaan saingan

Intensitas persaingan di antara perusahaan yang saling bersaing cenderung meningkat ketika jumlah pesaing bertambah, ketika konsumen dapat dengan mudah berganti merk, jika model produk pakaian sangat cepat berubah modelnya, dan jika pesaing memiliki strategi. Pesaing baru terkadang juga masuk dengan ukuran dan kekuatan yang sama dengan perusahaan. Dalam industri ini ada beberapa pesaing dari Click Fashion yaitu toko OMG, Ladies dan JNS. Letak lokasi toko pesaing tersebut sendiri juga berdekatan dengan Click Fashion yang mengakibatkan persaingan menjadi semakin ketat. Jumlah pesaing tersebut selalu bertambah setiap tahunnya. Namun untuk permintaan dari pelanggan tidak mengalami penurunan meski banyak pesaing yang bergerak di industri yang sama dengan Click Fashion. Usaha yang dilakukan oleh Click Fashion selama ini karena adanya dan pesaing yaitu selalu menjaga kualitas dan mematok harga yang murah untuk barangnya agar pelanggan tetap setia berbelanja di Click Fashion, lalu potongan harga juga diberikan oleh Click Fashion jika pengambilan barang dengan jumlah yang besar. Hambatan untuk meninggalkan pasar juga dirasa sangat tinggi bagi Click Fashion. Karena banyak aspek yang harus dipikirkan lagi, seperti para karyawan akan pengangguran jika di pecat karena ingin menutup toko dan uang yang digunakan untuk membayar sewa toko juga akan sia-sia begitu saja.

2.) Potensi masuknya pesaing baru

Hal utama yang dibutuhkan untuk masuk ke dalam industri ini menurut Click Fashion adalah modal, serta pemilihan lokasi juga dianggap penting. Letak lokasi toko sendiri sudah bisa dikatakan cukup strategis karena dekat dengan akses pintu masuk dan keluar pasar Kapasan. Selain itu toko Click Fashion sudah berdiri lebih dulu daripada pesaingnya. Hambatan utama yang dialami Click Fashion yaitu dari segi desain produk tersebut. Pesaing baru bisa menjual model pakaian yang sama dengan Click Fashion dengan harga yang lebih murah karena merk dan kualitas yang berbeda. Namun saluran distribusi tidak ada gangguan meskipun banyak pesaing baru.

3.) Potensi Pengembangan produk-produk pengganti

Produk pengganti untuk pakaian wanita hanya dapat digantikan dengan pakaian wanita juga namun dengan model yang sama tetapi berbeda merk saja. Dam harga produk pengganti juga mempengaruhi usaha dari Click Fashion, karena ada sebagian pembeli lebih mengutamakan merk baju yang mereka biasa beli saja dan berdam pada penjualan pada Click Fashion. Penilaian terhadap kualitas produk biasa dilihat dari segi harga dan kualitas, namun penilaian itu bergantung semua pada penilaian pembeli.

Barang pengganti di sini bisa dikatakan sebagai barang yang mempunyai fungsi yang sama tetapi bisa jadi memiliki fungsi ataupun kualitas yang lebih baik atau lebih buruk dibandingkan barang yang ada sebelumnya. Adanya produk pengganti bisa mempengaruhi keberlangsungan usaha dari

toko Click Fashion.

4.) Daya tawar pemasok

Daya tawar pemasok yang dimiliki Click Fashion termasuk rendah karena Click Fashion memiliki lebih dari satu pemasok. Dengan adanya banyak pemasok tersebut, Click fashion dapat lebih selektif memilih produk yang dibutuhkan. Selain itu, dengan banyak pemasok tersebut para pemasok tidak bisa memonopoli harga suatu produk. Dengan adanya para pemasok yang dimiliki Click Fashion tersebut membuat persaingan diantara pemasok semakin menjadi ketat, sehingga menguntungkan Click Fashion seperti adanya potongan harga dari pemasok jika mengambil produk dengan jumlah yang banyak dalam satuan lusinan.

5.) Daya Tawar Konsumen

Kekuatan daya tawar menawar konsumen tergolong tinggi karena Click Fashion memiliki beberapa pesaing yang menjual produk yang mereknya sama dengan pesaing. Sehingga harga pun harus bisa di sesuaikan dengan para pesaing tersebut, karena konsumen tetap meruan faktor penting bagi Click Fashion. Cara yang dapat dilakukan Click Fashion guna menjaga loyalitas konsumen tersebut yaitu dengan cara memberikan layanan khusus seperti memberi potongan harga, bila ada produk cacat akan diganti dengan yang baru jika memang stock barang tersebut masih ada.

Analisis Lingkungan Internal

1.) Pemasaran

Terdapat 7 fungsi dasar dalam pemasaran yaitu analisis konsumen, penjualan produk/jasa, perencanaan produk barang dan jasa, penetapan harga, distrsi, riset pemasaran, dan analisis peluang. Dari tujuh fungsi ini ada 4 fungsi yang dilakukan oleh Click Fashion adalah sebagai berikut:

a. Analisis konsumen

Pada aktivitas ini melakukan penelitian dan evaluasi kebutuhan, kemauan, serta keinginan seperti survey, analisis informasi konsumen, evaluasi strategi posisi pasar, mengembangkan profil pelanggan, dan menetapkan strategi segmentasi pasar yang optimal, namun Click Fashion hanya melakukan penelitian terhadap segmentasi pasar dari Click Fashion yaitu untuk kalangan masyarakat wanita remaja, lalu produk pakaian yang dijual oleh Click fashion memiliki harga yang terjangkau dengan mengutamakan kualitas produk pakaian.

b. Penjualan produk/jasa

Penjualan meliputi banyak aktivitas pemasaran, seperti iklan, promosi penjualan, publisitas, penjualan pribadi, manajemen tenaga penjualan, hubungan pelanggan dan hubungan dengan penjual. Kegiatan ini penting ketika sebuah perusahaan mengejar strategi penetrasi pasar. Kegiatan promosi yang dilakukan Click fashion yaitu dengan membagikan kartu nama toko dan mempromosikan produk pakaian lewat BBM (Blackberry Messenger).

c. Penetapan harga

Penetapan harga ditetapkan berdasarkan konsumen, pemerintah, pemasok, distributor dan pesaing. Penetapan

harga perlu dipertimbangkan dengan memperhatikan elemen-elemen penentu harga tersebut. Untuk penetapan harga, Click Fashion menetapkan harga berdasarkan harga datang produk pakaian serta kualitas bahan pakaian.

d. Distribusi

Aktivitas tersebut mencakup pergudangan, saluran dan cakupan distribusi, lokasi ritel, wilayah penjualan, tingkat dan lokasi persediaan, alat transportasi, perdagangan besar dan perdagangan ritel. Click fashion menggunakan jasa ekspedisi pengiriman barang yang dilakukan untuk mengirim barang para pembeli ke luar kota Surabaya.

Kegiatan pemasaran yang dilakukan Click Fashion dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik. Ada tujuh dasar fungsi dalam pemasaran, namun yang diterapkan oleh Click Fashion hanya ada empat. Karena Click Fashion tidak pernah melakukan perencanaan produk dan jasa, riset pemasaran dan analisis peluang.

2.) Keuangan

Kegiatan dalam mengatur keuangan pada Click Fashion ini cukup baik. Pengelolaan dalam keuangan dilakukan oleh bagian keuangan. Setiap hari hasil pendapatan dan hasil penjualan dimasukkan ke pembukuan. Lewat pembukuan tersebut, pemilik dapat melihat hasil penjualan dan pendapatan setiap harinya. Pengawasan keuangan pada Click fashion tidak dibutuhkan karena istri pemilik sendiri yang mengerjakan, sehingga pemilik mudah dalam melakukan pengecekan keuangan. Sedangkan sumber modal awal toko berasal dari modal pemilik Click fashion sendiri.

3.) Produksi dan Operasional

Di dalam bagian operasional yang akan dibahas terdiri dari beberapa indikator yaitu:

a. *Capacity*

Produk yang dijual Click fashion juga selalu mengutamakan kualitas produk. Sebelum menentukan berapa banyak pakaian yang akan dipesan, Click fashion melihat kondisi pasar dan memperhitungkan berapa banyak pakaian yang akan dipesan terlebih dahulu agar tidak tadi kelebihan stock pakaian yang dapat mengakibatkan pakaian tersebut diobral. Karena model pakaian sangat cepat berubah-ubah. Permintaan produk pakaian akan naik drastis ketika akan memasuki bulan puasa dan lebaran, jadi dapat memberi keuntungan yang lebih besar untuk Click Fashion sendiri. Pemasok dari Jakarta juga dipercaya untuk memenuhi kebutuhan produk yang dibutuhkan oleh Click Fashion.

b. *Inventory*

Pemesanan produk dari pemasok yang berasal dari Jakarta dapat dilakukan kapan saja, namun melihat kondisi di pasaran juga dalam menentukan banyaknya produk yang akan dipesan. Karena jika terlalu banyak memesan 1 model produk pakaian dan tidak terjual semua maka akan menjadi baju obral, karena model pakaian sangat cepat berubah trend nya. Barang baru yang dikirim dari Jakarta tersebut nanti akan di simpan di gudang yang berada di rumah pemilik. Pemesanan akan meningkat saat memasuki bulan puasa dan lebaran, dikarenakan permintaan konsumen meingkat. Stock barang juga menjadi perhitungan yang sangat penting.

3. *Workforce*

Jumlah tenaga kerja yang dimiliki oleh Click Fashion ada 4 orang. Pengelolaan tenaga kerja pada Click Fashion sudah terbilang cukup karena tidak dibutuhkan lagi penambahan pegawai di sini. Ketika toko sedang ramai, karyawan bagian lainnya pun ikut membantu untuk melayani pembeli tersebut.

4. *Quality*

Dalam hal kualitas produk, Click Fashion memastikan bahwa produk yang dijual memiliki kualitas yang tinggi dikarenakan sebelum melakukan pengorderan Click Fashion mengutamakan kualitas serta harga yang diperhitungkan cocok atau tidak dipasarkan di pasar.

Dilihat dari aspek produksi/operasional pada toko Click Fashion dapat dikatakan sudah berjalan cukup baik. David (2013), mengatakan bahwa terdapat lima fungsi produksi dan operasional yang harus dapat berjalan dengan baik. Namun yang diterapkan oleh Click Fashion hanya 4 aspek saja yang terdiri dari *capacity, inventory, workforce, dan quality*. Di sini Click Fashion tidak menerapkan 1 fungsi dari 5 fungsi yang ada yaitu Process. Karena Click Fashion tidak melakukan proses memproduksi produknya sendiri. Melainkan langsung membeli produk pakaian jadi dari pemasok yang berada di Jakarta. Perencanaan persediaan barang dikelola dengan baik sehingga dapat meminimalisir kerugian atas barang yang tidak laku karena model pakaian sangat cepat sekali berubah. Kontrol terhadap kualitas bahan pakaian juga sangat diperhatikan oleh Click fashion dan juga melihat kebutuhan para konsumen. Oleh karena itu, pemilihan bahan pakaian yang tepat dengan kualitas bagus merupakan keharusan.

4.) Sumber Daya Manusia

Fungsi sumber daya manusia dibagi menjadi 4 bagian:

1. Pembagian Kerja, Rekrutmen dan Seleksi

Merencanakan tenaga kerja sesuai kebutuhan perusahaan serta menerapkan pembagian kerja, koordinasi melalui proses rekrutmen, seleksi, orientasi, dan penempatan. Click fashion sudah menerapkan pembagian kerja tersebut yang terdiri dari bagian pemasaran, bagian keuangan, bagian produksi/operasional dan bagian sumber daya manusia. Pembagian kerja tersebut pun sudah dilakukan. Untuk proses rekrutmen dan seleksi Click Fashion tidak memberikan syarat-syarat tertentu tetapi melihat pengalaman dari calon pekerja tersebut. Dan akan diberi masa percobaan bekerja selama 1 minggu. Penempatan kerja di bagi menjadi bagian operasional bertugas mengambil barang dan mengatur persediaan barang di toko, bagian pemasaran bertugas mengerjakan segala sesuatu yang berhubungan dengan kegiatan pemasaran, bagian keuangan bertugas mengelola seluruh yang berhubungan dengan keuangan di toko dan bagian sumber daya manusia bertugas untuk mengatur semua yang berhubungan dengan karyawan.

2. Pengarahan Karyawan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dengan cara meningkatkan keterampilan teknis, dan moral karyawan melalui pelatihan. Click fashion juga melakukan pengarahan kepada karyawannya jika ada karyawan yang membuat kesalahan pada saat bekerja. Pengarahan tersebut dilakukan agar terjadi kerja sama antar karyawan yang bekerja

di Click Fashion. Pengarahan itu sendiri dilakukan oleh Pemilik dan Bagian Sumber Daya Manusia dari Click Fashion.

3. Pengendalian karyawan

Mengendalikan karyawan agar dapat bekerja sesuai dengan rencana perusahaan dengan memberikan kompensasi berupa uang atau barang sebagai balas jasa pada karyawan. Agar semua karyawan dapat bekerja dengan baik, Click Fashion menerapkan pemberian gaji kepada setiap karyawan setiap bulan, lalu ada pemberian uang makan setiap harinya dan ada pemberian bonus untuk karyawan yang masuk 1 bulan full. Dan pada saat hari raya lebaran tiba juga diberikan THR.

4. Memelihara hubungan dengan karyawan

Memelihara dan menjaga hubungan karyawan dengan perusahaan. Dengan cara memperhatikan kesejahteraan karyawan serta memberikan perlakuan yang adil pada setiap karyawan. Memelihara dan menjaga hubungan dengan karyawan juga dilakukan di Click Fashion, yaitu dengan cara membangun komunikasi yang baik pada tiap karyawan dan mengadakan acara makan 1 tahun sekali pada saat bulan puasa. Acara tersebut dilakukan guna untuk mempererat hubungan antar para karyawan dan juga dengan Pemilik.

Sumber daya manusia yang dimiliki oleh Click Fashion adalah 4 orang. Yaitu terdiri dari bagian pemasaran, bagian keuangan, bagian produksi/operasional dan bagian sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang dituhkan oleh perusahaan dalam menjalankan aktifitas perusahaan sehari-hari. Agar pengaturan sumber daya manusia dapat terarah, maka dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang baik untuk mengatur dan memilah tugas serta tanggung jawab masing-masing bagian. Dan pengelolaan sumber daya manusia di Click Fashion sudah dikatakan berjalan baik dan lancar.

Analisis Strength, Weakness, Opportunity, Threats (SWOT) pada Toko Click Fashion

Kekuatan (Strength) yang dimiliki oleh Click Fashion adalah memiliki kualitas bahan pakaian yang bagus, kualitas layanan yang baik dan mengikuti perkembangan teknologi dalam menjalankan usahanya serta pengorganisasian toko ini sudah tersusun dengan rapi. Kelemahan (Weakness) yang dimiliki oleh Click Fashion adalah kegiatan promosi kurang, tidak bisa membuat produk atau desain sendiri karena langsung membeli pakaian jadi dari pemasok, dan beberapa model baju juga dijual oleh pesaing.

Peluang (*Opportunities*) yang dimiliki oleh Click Fashion adalah adanya tradisi lebaran dimana permintaan produk dari konsumen menjadi naik drastis sehingga dapat memberikan keuntungan lebih besar, dan memiliki lokasi toko yang strategis. Ancaman (*Threats*) yang dimiliki oleh Click Fashion adalah adanya pesaing baru yang terus bertambah, daya tawar konsumen yang tinggi, dan adanya persaingan harga dengan para pesaing.

Perumusan Strategi Bisnis

Strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan pasar yang merupakan strategi yang tepat untuk Click Fashion. Dengan demikian, Click Fashion Surabaya dapat

mengaplikasikan strategi intensif dalam rangka menentukan strategi bisnis yang tepat pada Click Fashion.

Bagian ini memuat hasil analisis data, pengujian hipotesis, menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian, temuan-temuan dan menginterpretasikan temuan-temuan.

Alternatif strategi yang bisa diterapkan pada Click Fashion yang pertama adalah strategi penetrasi pasar. Penetrasi pasar juga perlu dilakukan, karena mengingat upaya promosi perusahaan selama ini sangat minim sehingga kurang mampu meraih pangsa pasar yang cukup banyak. Cara yang dapat dilakukan sebagai berikut:

a) Dengan melakukan penyebaran brosur di sekitar pasar kepada para pengunjung di pasar kapas. Brosur yang berisikan alamat toko dan contoh-contoh sebagian produk yang dijual. Kemungkinan besar pengunjung akan menyebarkan berita tentang toko Click Fashion dan toko Click Fashion akan menjadi buah bibir.

b) Menjaga kualitas pakaian yang akan dijual kepada pembeli. Sebagai konsumen/pembeli pastinya mementingkan harga yang dibayar dengan kualitas barang yang di beli. Walaupun Liu menjual produk dengan harga lebih mahal disertai kualitas yang bagus, pembeli tetap akan mempertimbangkan untuk membeli produk dari Liu. Bila strategi di atas di terapkan kemungkinan besar pembeli akan tetap kembali untuk membeli produk yang dijual oleh Click Fashion.

c) Menjaga hubungan baik dengan pembeli supaya bisa menjadi pelanggan tetap Click Fashion. Dengan cara seperti memberikan potongan tetap per lusin dan gratis ongkos kirim. Keduanya disertai dengan syarat & ketentuan dari Click Fashion. Potongan per lusin di berikan hanya kepada pelanggan yang belanja di atas Rp.5 juta. Ongkos kirim dapat diberikan kepada pelanggan yang membeli dalam jumlah besar seperti minimal Rp.20 juta.

d) Click Fashion juga dapat me-repeat atau memesan ulang produk yang sedang laku atau trend. Dijual di pasar kapas untuk memenuhi permintaan pelanggan. Kebanyakan pelanggan dari Click Fashion adalah pelanggan yang membeli produk untuk dijual kembali. Pembeli akan terus membeli produk yang sedang trend sampai trend itu sendiri habis. Singkat kata, Liu sebisa mungkin terus memesan produk yang sedang trend sampai pelanggan jenuh dengan produk tersebut.

Strategi-strategi di atas adalah strategi penting karena melibatkan kepuasan pelanggan. Ada kemungkinan pelanggan akan menyebarkan berita tentang produk yang dijual oleh Liu. Bukti konkrit sejauh ini yang saya ketahui, jika pelanggan puas mendapatkan kualitas barang dengan harga yang setimpal. Pelanggan akan membicarakan tentang produk Click Fashion.

Alternatif strategi yang bisa diterapkan pada Click Fashion yang kedua adalah strategi pengembangan pasar yaitu dapat dilakukan dengan berbagai cara sebagai berikut:

a) Memperkenalkan produk pakaian yang dijual ke daerah-daerah baru selain di Surabaya dan sekitar Jawa Timur. Masih ada kota-kota lainnya seperti Sumatra, Sulawesi, hingga Papua untuk dijangkau oleh perusahaan. Khususnya bagi wilayah Indonesia Timur yang belum berkembang. Masih banyak peluang untuk perusahaan merebut pangsa pasar di sekitar

sana. Untuk mencapai tujuan dapat dilakukan dengan cara membuat akun di sosial media. Sosial media yang bisa di jangkau dan di gunakan oleh semua kalangan seperti; Instagram, Facebook, Twitter, dsb. Sosial media adalah salah satu aspek yang sangat mempengaruhi gaya hidup masa kini. Liu harus aktif mempromosikan produk yang dijual. Juga memposting catalog produk satu per satu ke dalam sosial media. Liu juga harus mengikuti dan menyukai akun orang-orang yang di idolakan oleh para konsumen. Contohnya artis, sosialita, fashion blogger, fashion stylist dan fashion designer. Dengan menyukai postingan dan mengikuti akun tokoh-tokoh penting, akun Click Fashion dapat di notice. Oleh karena itu strategi promosi semacam ini sangat berpengaruh di masa kini.

b) Click Fashion dapat juga menerima reseller dengan syarat dan ketentuan berlaku. Dengan menerima reseller, produk yang dijual oleh Click Fashion dapat lebih di kenal oleh pembeli dan konsumen. Liu memang menjual produk ke seluruh Indonesia tetapi reseller dapat lebih membantu menyebarkan produk ke seluruh penjuru Indonesia. Reseller menjual kembali produk yang telah dibeli dari Click Fashion. Secara otomatis, reseller dapat meningkatkan penjualan Click Fashion. Kedua pihak Liu dan reseller mempunyai koneksi berbeda oleh karena itu strategi ini dapat dilakukan untuk memperkenalkan produk Click Fashion.

c) Penjualan pakaian juga dapat dilakukan dengan membuka stand atau lapak. Rekomendasi tempat untuk membuka lapak adalah seperti pasar malam, acara obral besar-besaran, dsb. Click Fashion dapat memperkenalkan brand-nya dengan membuka lapak. Kebanyakan lapak-lapak dibuka untuk kalangan menengah kebawah yang membeli barang ecer. Produk yang akan dijual di lapak tersebut adalah barang sisa yang terpisah dari lusinan nya dan dijual secara ecer. Akan tetapi, Click Fashion memberikan kartu nama dan informasi kepada pembeli tentang toko grosir yang terletak di pasar kapas. Cara tersebut dilakukan untuk mempromosikan dan memperkenalkan produk dan toko Click Fashion kepada pembeli atau konsumen. Seperti contohnya di kota Surabaya, la bisa di buka pada hari minggu di Tugu Pahlawan.

d) Menjual model pakaian yang belum pernah masuk atau masih sedikit masuk di per-fashion an di Surabaya. Contohnya, kombinasi tulle saat ini sedang trend di dunia fashion. Oleh sebab itu, produsen di Jakarta memproduksi berbagai macam model dengan kombinasi tulle. Liu di sarankan untuk mencari dan membeli model yang sedang trend masa kini tersebut. Kemungkinan besar Liu dapat menjadi penjual pertama atau trendsetter. Menjadi tangan pertama adalah sesuatu yang menguntungkan untuk Liu karena Liu dikenal sebagai pelopor utama dari model tersebut. Click Fashion akan menjadi terkenal dengan produk dari model tersebut.

e) Melakukan penawaran kepada pelanggan untuk produk yang diminta atau requested product. Click Fashion juga dapat menawarkan tawaran requested product tersebut kepada pelanggan tetap yang bisa dipercaya. Pelanggan tetap yang bisa dipercaya yang dimaksud adalah pelanggan yang pasti membayar dan menerima pesanan atau requested product.

Misalnya, pelanggan A mempunyai permintaan untuk model gamis remaja berwarna pink dengan jumlah kuantitas tertentu. Liu akan menghubungi supplier untuk menanyakan stock dan juga harga dari produk tersebut. Setelah itu Liu akan membuat kesepakatan tentang harga dan kuantitas produk tersebut kepada pelanggan A. Jika pelanggan A menerima kesepakatan tersebut, maka transaksi akan terjadi. Dengan demikian, tingkat penjualan Click Fashion akan meningkat.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Berdasarkan dari hasil analisa lingkungan eksternal dan internal dari Click Fashion, dapat disimpulkan bahwa:

Lingkungan Eksternal

1. Persaingan antar perusahaan saingan

Persaingan antar perusahaan yang bersaing sangat ketat namun Click fashion menjual pakaian tersebut dengan kualitas yang bagus dan layanan yang baik maka membuat para pelanggan tidak mudah beralih ke pesaing lainnya.

2. Potensi masuknya pesaing baru

Keuntungan yang dimiliki oleh Click Fashion yaitu sudah memiliki lokasi yang strategis yang dapat membantu mengurangi dampak masuknya pesaing yang baru terjun di industri yang sama. Adanya pesaing baru tidak berdampak besar bagi Click Fashion dikarenakan adanya loyalitas pelanggan yang mereka miliki.

3. Potensi pengembangan produk pengganti

Produk pengganti dari produk yang dijual toko Click fashion adalah produk pengganti untuk pakaian wanita hanya dapat digantikan dengan pakaian wanita juga namun dengan model yang sama tetapi berbeda merk saja. Banyaknya produk pengganti yang memiliki model sama namun merk yang berbeda serta kualitas yang berbeda pula dapat menjadin ancaman tersendiri bagi Click Fashion. Oleh karena itu Click fashion mengambil antisipasi yaitu dengan memilih lebih dari 1 pemasok.

4. Daya tawar pemasok

Daya tawar pemasok dari pemasok bisa dikatakan rendah karena banyak pemasok yang menawarkan produknya kepada Click Fashion, namun Click Fashion tidak langsung menerima tawaran tersebut. Karena melihat dari segi harga dan kualitas barang tersebut.

5. Daya tawar konsumen

Kekuatan daya tawar menawar konsumen tergolong tinggi karena Click Fashion memiliki beberapa pesaing yang menjual produk yang mereknya sama dengan pesaing. Sehingga harga pun harus bisa di sesuaikan dengan para pesaing tersebut, karena konsumen tetap merupakan faktor penting bagi Click Fashion

Lingkungan Internal

1. Pemasaran

Pemasaran dari Click Fashion berjalan baik dan sudah efektif. Click Fashion sudah memiliki pelanggan loyal dan memiliki keunggulan dalam bersaing. Penetapan harga yang dilakukan yaitu sesuai dengan kualitas barang tersebut dan disesuaikan dengan kondisi di pasar. Proses distribusi yang

dilakukan Click Fashion untuk pelanggannya yang dari luar kota juga dibidang sudah baik yaitu dengan menggunakan ekspedisi. Hanya saja aktivitas promosi dari Click Fashion masih kurang dikarenakan hanya menggunakan media promosi lewat via bbm dan dengan melakukan penyebaran kartu nama saja.

2. Keuangan

Keuangan toko Click Fashion dikelola sendiri oleh pemilik yaitu istri bapak Liu, dimana pembukuan dan pencatatan dilakukan setiap hari untuk mengetahui hasil penjualan dan pendapatan yang ada. Modal dari usaha ini berasal dari pemilik.

3. Produksi/Operasional

Click Fashion sudah memiliki standart untuk setiap produk yang akan dijual kepada para konsumennya, yaitu dengan memperhatikan bahan pakaian serta kualitas pakaian tersebut. Lalu perhitungan untuk stock pun juga dilakukan dengan rinci agar tidak terjadi kelebihan stock yang mengakibatkan barang tersebut di obral. Seperti yang diketahui baju sangat cepat sekali berbuah modelnya. Maka dari itu perhitungan yang rinci sangat diperlukan untuk stock pakaian yang akan di pesan dari pemasok. Kualitas bahan pakaian dari para pemasok sudah tidak diragukan lagi, karena Click Fashion sudah memiliki pemasok yang terpercaya.

4. Sumber Daya Manusia

Fungsi sumber daya manusia di Click Fashion sudah berjalan dengan baik, karena Click fashion sudah menerapkan pembagian tugas masing-masing untuk setiap karyawannya. Lalu untuk proses rekrutmen dan seleksi Click Fashion tidak memberikan syarat-syarat tertentu tetapi melihat pengalaman dari calon pekerja tersebut. Dan akan diberi masa percobaan bekerja selama 1 minggu. Bila sudah lewat 1 minggu maka akan di angkat menjadi karyawan Click Fashion.

Dengan sudah melakukan analisis kondisi eksternal dan juga eksternal serta sudah menyusun matriks SWOT maka alternatif strategi yang tepat diterapkan pada Click Fashion yaitu strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan pasar yang merupakan bagian dari strategi intensif. Strategi penetrasi pasar dan strategi pengembangan pasar dianggap tepat karena kegiatan promosi dari Click Fashion kurang dimaksimalkan sehingga dengan menggunakan strategi ini yang menjadi fokus utamanya adalah pada bagian pemasaran, serta dapat menggunakan strategi pengembangan pasar yang berfokus pada memperkenalkan produk pakaian yang dapat dijual ke daerah-daerah baru selain di Surabaya dan sekitar Jawa Timur. Masih ada kota-kota lainnya di Sumatra, Sulawesi, hingga Papua untuk dijangkau oleh perusahaan, khususnya bagi wilayah Indonesia Timur yang belum berkembang tentunya masih banyak peluang untuk perusahaan merebut pangsa pasar disana. dapat dilakukan dengan cara seperti pembuatan website.

Saran

Dari kesimpulan yang ada maka disarankan strategi yang sesuai adalah Strategi Pengembangan Pasar dan Penetrasi

Pasar. Untuk Pengembangan Pasar dimana Click Fashion harus memperluas jangkauan pasarnya yang sebelumnya hanya di lakukan Surabaya diperluas pasarnya ke daerah-daerah yang baru. Agar produk-produk yang dijual dari Click Fashion bisa dikenal. Menggunakan teknologi yang semakin berkembang dengan cara mempromosikan produk atau brand melalui sosial media atau disebut *online shop*. Liu juga harus up-to-date tentang model yang sedang trend dalam dunia fashion melalui internet, dan sebagainya. Meningkatkan aspek pemasaran dari Click Fashion. Dikarenakan segi promosi dari perusahaan kurang dimaksimalkan sehingga perusahaan harus meningkatkan promosinya dan juga mengenalkan Click Fashion sendiri ke daerah-daerah yang baru dan merebut peluang yang ada. Click Fashion disarankan harus lebih bisa memperhitungkan tentang seberapa banyak stock yang dibutuhkan yang kemudian dijual kepada konsumen. Supaya barang yang akan dijual ecer di lapak tepat dengan kuantitas yang tercantum di dalam stok. Click Fashion juga harus selalu konsisten dalam memberikan potongan harga atau kesepakatan yang di janjikan kepada konsumen. Juga memegang erat komitmen yang dibuat terhadap konsumen untuk selalu menjaga hubungan baik dengan pelanggan tetap. Penambahan karyawan juga diperlukan mengingat jika ada 1 karyawan yang tidak masuk kerja, maka akan kesulitan dalam melayani pelanggan yang berbelanja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- David, Fred R. (2013). *Strategic Management: Concepts and Cases (14th ed.)*. United States: Pearson Education, Inc.
- Dessler, Gary. (2005). *Human Resource Management (10th ed.)*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kemenperin (2015, February 26). *Menperin Membuka Indonesia Fashion Week 2015*. Retrieved March 03, 2016, from <http://www.kemenperin.go.id/artikel/11243/Menperin-Membuka-Indonesia-FashionWeek-2015>
- Kotler, Philip & Gary Armstrong. (2014). *Principles of Marketing. Fifteenth Edition*. United States: Pearson Education.
- Kotler, Phillip., & Kevin Lane, Keller. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Bob Sabran, penerjemah. Jakarta: Penerbit Erlangga. Terjemahan dari: *Marketing Management*.
- Kuncoro, Mudrajad. (2009). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana Meneliti & Menulis Tesis? (edisi 3)*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R& D*. Bandung: Alfabeta