

ANALISIS STRATEGI BISNIS TOKO KOLEKSI MAMA DALAM INDUSTRI FASHION DI KOTA BANDUNG

Bepy Fitina Putri¹, Theresia Gunawan²

¹ Magister Business Administration, Postgraduate Program, Parahyangan Catholic University, Bandung, Indonesia,

² Business Administration Department, Parahyangan Catholic University, Bandung, Indonesia,

bepyputri@gmail.com

esia.gunawan8@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan menentukan pengembangan strategi bisnis yang tepat untuk Toko Koleksi Mama di masa depan untuk memperluas pangsa pasarnya agar dapat meningkatkan penjualan dan menghadapi persaingan. Toko Koleksi Mama adalah industri fashion bisnis UKM di kota Bandung. Metode yang digunakan adalah studi kasus. Data dikumpulkan dengan melakukan wawancara dengan pemilik, observasi dan studi literatur. Analisis menggunakan matriks faktor eksternal dan internal untuk menentukan strategi apa yang harus diadopsi oleh Toko Koleksi Mama. Langkah selanjutnya adalah menentukan strategi efektif mana yang dapat digunakan oleh Toko Koleksi Mama menggunakan analisis matriks SWOT. Penelitian ini menunjukkan semua strategi yang telah digunakan oleh Toko Koleksi Mama tidak efektif, dan kita bisa mendapatkan strategi yang tepat dan efektif untuk Toko Koleksi Mama adalah pengembangan pasar dan pengembangan produk. Pengembangan pasar adalah pengembangan strategi dari pasar offline ke pasar online, dengan strategi pengembangan produk dapat membuat produk lebih dekat dengan kebutuhan konsumen.

Kata kunci: Strategy, EFAS, IFAS, IE Matriks, SWOT Matriks

ABSTRACT

This research aim is studying evaluation and determine which business strategy development is right for Koleksi Mama Store in the future in order to widen its market share to be able to increase sales and challenge competition. Koleksi Mama Store is SME business fashion industry in Bandung city. This method used is case study. Data are collected by conducting interview with the owner, observation and literature study. The analysis uses a matrix of external and internal factors to determine what strategies should be adopted by Koleksi Mama Store. The next step is determining which effective strategy can be used by Koleksi Mama Store using SWOT matrix analysis. This research shows all strategy whose has been used by Koleksi Mama Store is not effective, and we can get the right and effective strategy for Koleksi Mama Store are market development and product development. Market development is a strategy development from offline market to online market, with product development strategy it can make product closely to consumer needs.

Keywords: Strategy, EFAS, IFAS, IE Matriks, SWOT Matriks

PENDAHULUAN

Sebagai sebuah entitas bisnis, UMKM banyak menghadapi kondisi ketidakpastian yang bisa dilihat dari aspek ekonomi, seperti keterbatasan informasi pasar, perubahan sikap konsumen, perubahan harga, perubahan teknologi dalam memproduksi dan sebagainya (Subroto, Hapsari, & Astutie, 2016). Menurut Ediraras (2010), berkembangnya UMKM saat ini, mendapat perhatian yang lebih serius dari berbagai kalangan, dan yang paling sering dihadapi oleh para pelaku bisnis UKM adalah masalah pemasaran produk, teknologi, pengelolaan keuangan, kualitas sumber daya manusia dan permodalan. UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) memegang peranan yang sangat besar dalam memajukan perekonomian Indonesia.

Saat ini, UMKM telah berkontribusi besar pada pendapatan daerah maupun pendapatan negara Indonesia. Merujuk pada perkembangan UMKM di Kota Bandung yang saat ini memiliki nilai yang sangat strategis untuk mendorong pertumbuhan ekonomi kerakyatan membuat pemerintah Kota Bandung juga ikut fokus mengembangkan UMKM.

Selain terbukanya peluang yang sangat besar bagi pelaku UMKM untuk berkembang, di sisi lain pelaku UMKM juga dihadapkan dengan ancaman yang cukup besar yaitu mulai diberlakukannya Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) atau banyaknya pesaing baru yang bermunculan. Bagi UMKM yang tidak memiliki strategi khusus dalam menghadapi persaingan tersebut di perkirakan akan sulit dalam menjalankan usaha nya. Menurut Chuthamas

Chittithaworn, et all (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan UKM, diantaranya: karakteristik dari UKM, manajemen dan pengetahuan, produk dan layanan, pelanggan dan pasar, bisnis dan kerjasama, sumber daya dan keuangan, serta strategi dan lingkungan eksternal.

Dari sekian banyaknya perusahaan yang bergerak di bidang industri pakaian jadi, Toko Koleksi Mama merupakan salah satu toko di bidang industri pakaian jadi yang terletak di Pasar Baru dan mulai menjalankan usahanya dari tahun 2003.

Toko Koleksi Mama 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 Toko Koleksi Mama harus melakukan strategi bisnis yang tepat untuk usahanya agar tetap dapat bertahan dan bisa memenuhi kebutuhan konsumen. Toko Koleksi Mama 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. Secara garis besar, rumusan masalah yang hendak diangkat dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana prospek pertumbuhan industri pakaian jadi di Kota Bandung?
2. Bagaimana posisi strategis Toko Koleksi Mama di industri pakaian jadi di Kota Bandung?
3. Apa strategi yang seharusnya diambil oleh Toko Koleksi Mama dalam menghadapi persaingan di Kota Bandung?

KAJIAN TEORI

Strategi

Menurut Kuncoro (2018) strategi adalah cara pemimpin bisnis perusahaan merealisasikan filosofinya. Selanjutnya bahwa strategi seharusnya berkaitan dengan keputusan besar yang dihadapi organisasi dalam melakukan bisnis, yakni suatu keputusan yang menentukan kegagalan dan kesuksesan organisasi. Sedangkan menurut David (2011) strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi juga dapat

diartikan sebagai tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar.

Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi menurut David (2011) adalah rencana permainan (*game plan*) perusahaan. Seperti halnya tim sepak bola memerlukan rencana permainan untuk memiliki peluang menang, perusahaan harus memiliki rencana strategis yang baik untuk bisa sukses berkompetisi atau bersaing. Apabila manajemen strategis mengacu pada formulasi, implementasi, dan evaluasi, sedangkan perencanaan strategis hanya mengacu pada formulasi strategi. Menurut Salusu (2004) Perencanaan strategis merupakan upaya untuk melaksanakan tiga langkah penting yaitu: Pertama, mengidentifikasi kecenderungan, ancaman, dan peluang, dimana hasilnya mungkin dapat mengubah kecenderungan historis. Kedua, menyempurnakan kinerja organisasi yang didorong oleh adanya kondisi kompetitif. Ketiga, membandingkan tiap unit kerja dalam organisasi untuk menyusun prioritas pengembangan dengan cara mengalokasikan sumber daya strategik berdasarkan prospek tiap unit kerja.

Strategi Bisnis

Strategi bisnis adalah perencanaan strategi jangka panjang/ masa depan dari perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing (Pearce, Robinson, & Subramanian, 2000).

Strategi Generik

Definisi strategi generik adalah suatu pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis. Menurut Porter (1985), ada tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Porter menamakan ketiganya strategi umum (strategi generik).

1. Keunggulan Biaya

Mengejar untuk mencapai biaya rendah dalam industri. Untuk pengendaliannya dilakukan efisiensi biaya yang dapat diperoleh dari memiliki karyawan yang berpengalaman, biaya

penelitian dan pengembangan, wiraniaga, periklanan dan lain sebagainya.

2. *Differensiasi*

Mengejar untuk menciptakan produk yang unik untuk pelanggan yang bervariasi atau differensiasi (*differentiation*). Differensiasi dapat dilakukan melalui dimensi citra rancangan atau merk, teknologi yang digunakan, karakteristik khusus, pelayanan pada pelanggan dan punya distribusi yang lebih baik. Keunggulan dalam menggunakan differensiasi selain laba diatas rata-rata adalah kepekaan konsumen terhadap harga, produk-produk differensiasi menciptakan hambatan masuk yang tinggi karena produk memiliki nilai tersendiri yang unik sehingga tidak mudah di tiru oleh pesaing.

3. *Fokus*

Mengejar untuk melayani permintaan khusus pada satu atau beberapa kelompok konsumen atau industri, memfokuskan) pada biaya atau diferensiasi.

Analisis Bisnis

PESTLE

Menurut Pearce & Robinson (2005) kerangka PESTLE digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan makro yang dapat mempengaruhi strategi bisnis, dan menilai bagaimana faktor tersebut dapat mempengaruhi kinerja bisnis saat ini dan masa yang akan datang. Kerangka PESTLE meliputi lingkungan politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan dan hukum.

Strategy 5 Force

Menurut Porter (2008), ia menilai bahwa perusahaan secara nyata tidak hanya bersaing dengan perusahaan yang ada dalam industri saat ini. Dalam five forces model digambarkan bahwa kita bersaing dengan pesaing potensial kita, yaitu mereka yang akan masuk, para pemasok atau *supplier* para pembeli atau konsumen, dan produsen produk-produk pengganti. Dengan demikian, kita harus mengetahui bahwa ada lima kekuatan yang menentukan karakteristik suatu industri, yaitu:

1) Ancaman masuk pendatang baru

Kekuatan ini biasanya dipengaruhi besar kecilnya hambatan yang masuk ke dalam industri. Hambatan yang masuk ke dalam suatu industri itu contohnya antara lain: besar kecilnya biaya investasi yang dibutuhkan, perijinan, akses terhadap bahan mentah, akses terhadap saluran distribusi, ekuitas merek dan masih banyak lagi. Biasanya semakin tinggi hambatan masuk, semakin rendah ancaman yg masuk dari pendatang baru.

2) Intensitas persaingan antar pemain yang ada saat ini

Dalam suatu intensitas persaingan antar pemain dipengaruhi oleh banyaknya faktor, misalnya struktur biaya produk. Misalkan semakin besar porsi biaya tetap dalam struktur biaya maka semakin tinggi intensitas persaingan. Hal ini dikarenakan setiap penjual memiliki tingkat (*break even point*) yang tinggi sehingga pada umumnya harus menjual produk dalam jumlah yang besar.

3) Kekuatan tawar menawar pemasok

Daya tawar pemasok yang kuat memungkinkan pemasok untuk menjual bahan baku pada harga yang tinggi ataupun menjual bahan baku yang berkualitas rendah kepada pembelinya. Dengan demikian, keuntungan perusahaan akan menjadi rendah karena memerlukan biaya yang tinggi untuk membeli bahan baku yang berkualitas tinggi. Sebaliknya, semakin rendah daya tawar pemasok, semakin tinggi pula keuntungan perusahaan kita.

Daya tawar pemasok menjadi tinggi apabila hanya sedikit pemasok yang menyediakan bahan baku yang diinginkan sedangkan banyak pembeli yang ingin membelinya, hanya terdapat sedikit bahan baku pengganti ataupun pemasok memonopoli bahan baku yang ada.

4) Kekuatan tawar pembeli

Kekuatan ini menilai daya tawar atau kekuatan penawaran dari pembeli/konsumen, semakin tinggi daya tawar pembeli dalam menuntut harga yang lebih rendah ataupun kualitas produk yang lebih tinggi, semakin rendah profit atau laba yang akan didapatkan oleh perusahaan.

5) Ancaman produk pengganti

Ketersediaan produk substitusi yang banyak akan membatasi keleluasaan pemain dalam industri untuk menentukan harga jual produk. Adanya produk pengganti, sering dapat mengurangi keinginan konsumen untuk membeli produk kita dan berusaha membeli produk pengganti tersebut, apalagi produk pengganti tersebut di sediakan dengan manfaat yang lebih minimal sama atau lebih baik, harga lebih terjangkau, produk ada dan tersedia serta pelayanan yang lebih baik.

Value Chain

Menurut Pearce & Robinson (2009) istilah rantai nilai (*value chain*) menggambarkan cara untuk memandang suatu perusahaan sebagai rantai aktivitas yang mengubah input menjadi output yang bernilai bagi pelanggan. Nilai bagi pelanggan berasal dari tiga sumber dasar: aktivitas yang membedakan produk, aktivitas yang menurunkan biaya produk dan aktivitas yang dapat segera memenuhi kebutuhan pelanggan. Analisis rantai nilai (*value chain analysis-VCA*) berupaya memahami bagaimana suatu bisnis menciptakan nilai bagi pelanggan dengan memeriksa kontribusi dari aktivitas-aktivitas yang berbeda dalam bisnis terhadap nilai tersebut. Dalam penelitian ini ada beberapa langkah yang dilakukan pertama membagi kegiatan ada yang primer dan sekunder, dalam kegiatan primer terdapat analisis logistik kedalam, operasi, logistik keluar, penjualan, pemasaran, dan pelayanan, sedangkan sekunder terdapat analisis manajemen sumber daya manusia dan pengembangan teknologi.

Bauran Pemasaran (4P)

Menurut Kotler & Keller (2012), bauran pemasaran adalah perangkat alat pemasaran taktis dan dapat dikendalikan produk, harga, distribusi, dan promosi yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkan perusahaan dalam pasar sasaran. Pendekatan pemasaran 4P tradisional (*product, place, prices, promotion*) seperti yang di ungkapkan di atas berhasil dengan baik untuk barang, tetapi elemen-elemen atau variabel-variabel tambahan perlu pemasaran jasa yaitu, orang (*people*), bukti fisik (*physical evidence*), proses (*process*).

SWOT

SWOT adalah akronim untuk kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Menurut Jogiyanto (2005), SWOT digunakan untuk menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan dan kesempatan-kesempatan eksternal dan tantangan-tantangan yang dihadapi. Menurut David (2011) semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada perusahaan yang sama kuatnya atau lemahnya dalam semua area bisnis. Kekuatan/kelemahan internal, digabungkan dengan peluang/ancaman dari eksternal dan pernyataan misi yang jelas, menjadi dasar untuk penetapan tujuan dan strategi. Berikut ini merupakan penjelasan dari SWOT yaitu:

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan-keunggulan lain yang berhubungan dengan para pesaing perusahaan dan kebutuhan pasar yang dapat dilayani oleh perusahaan yang diharapkan dapat dilayani. Kekuatan adalah kompetisi khusus yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar.

2. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan dalam sumber daya, keterampilan, dan kapabilitas yang secara efektif menghambat kinerja perusahaan. Keterbatasan tersebut dapat berupa fasilitas, sumber daya keuangan, kemampuan manajemen dan keterampilan pemasaran dapat merupakan sumber dari kelemahan perusahaan.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah situasi penting yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan. Kecendrungan – kecendrungan penting merupakan salah satu sumber peluang, seperti perubahan teknologi dan meningkatnya hubungan antara perusahaan dengan pembeli atau pemasok merupakan gambaran peluang bagi perusahaan.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman adalah situasi penting yang tidak menguntungkan dalam lingkungan perusahaan.

Ancaman merupakan pengganggu utama bagi posisi sekarang atau yang diinginkan perusahaan. Adanya peraturan-peraturan pemerintah yang baru atau yang direvisi dapat merupakan ancaman bagi kesuksesan perusahaan.

Matriks Kompetitif

Matriks kompetitif ini merupakan alat yang membandingkan perusahaan dan para pesaingnya dan mengungkapkan kekuatan dan kelemahan relatif mereka. Untuk lebih memahami lingkungan eksternal dan persaingan dalam industri tertentu, Lalu matriks ini juga mengidentifikasi pesaing utama perusahaan dan membandingkannya menggunakan faktor penentu keberhasilan industri. Dalam penelitian ini faktor penentunya adalah cost dan differensiasi produk, sehingga perusahaan akan tahu, area mana yang harus ditingkatkan dan, area mana yang harus dilindungi.

SWOT MATRIKS

Menurut Rangkuti (2006) matriks SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

1. Strategi SO (*Strength and Opportunity*)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2. Strategi ST (*Strength and Threats*)

Strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO (*Weakness and Opportunity*)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT (*Weakness and Threats*)

Strategi ini berdasarkan kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Faktor Eksternal dan Internal

- **Faktor Eksternal**
Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya *opportunities and threats* (O dan T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.
- **Faktor Internal**
Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya *strengths and weaknesses* (S dan W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (*decision making*) perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen dan budaya perusahaan (*corporate culture*).

Model Analisis SWOT

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan. Faktor internal dimasukkan ke dalam matrik yang disebut matrik faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Strategic Factor Analisis Strategy*). Faktor eksternal dimasukkan ke dalam matrik yang disebut matrik faktor strategi eksternal EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analisis Strategy*).
Internal Strategic Factors Analysis Summary (IFAS)

Menurut Rangkuti (2006) Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (*Internal Strategic Factors Analysis Summary*) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka *Strength* dan *Weakness* perusahaan.

Eksternal Strategic Analysis Summary (EFAS)

Menurut Rangkuti (2006) EFAS merupakan suatu alat analisa yang menyajikan kondisi eksternal perusahaan untuk menentukan faktor *Opportunities* dan *Threats* yang dimiliki oleh suatu perusahaan.

IE MATRIKS

Menurut Rangkuti (2001) Matrik Internal Eksternal merupakan sebuah model yang dikembangkan dari model General Electric, parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi perusahaan. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporasi yang lebih detail.

Identifikasi 9 sel strategi perusahaan, menurut Rangkuti (2006) pada prinsipnya

kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

1. *Growth strategy* : merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri atau upaya diversifikasi
2. *Stability strategy* : yaitu strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah diterapkan.
3. *Retrencment strategy* : yaitu usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Tahun	Judul Penelitian	Hasil
1.	2008	STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS USAHA KECIL MENENGAH (Studi Kasus di UKM Kambing Desa Cikarawang Kecamatan Darmaga, Kabupaten Bogor, Jawa Barat) Penulis: A.Santoso	Analisis matriks I-E, didapatkan posisi UKM Kambing Desa Cikarawang pada kuadran 5. Strategi yang terbaik dilakukan oleh UKM Kambing Desa Cikarawang yaitu <i>hold and maintain</i> atau strategi stabilitas.
2.	2015	ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS PADA TOKO USAHA JAYA- PLAJU PALEMBANG Penulis: Laurensius	Hasil analisis pada penelitian ini lebih banyak membahas tentang pengembangan bisnisnya yang dimana menggunakan strategi pengembangan pasar

Sumber : (A.Santoso, 2008; Laurensius, 2015)

METODELOGI

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian Eksploratif Deskriptif. Menurut Arikunto (2002) penelitian Eksploratif Deskriptif adalah penelitian dengan tujuan untuk menyajikan gambaran lengkap mengenai suatu fenomena atau kenyataan social. Dalam hal ini peneliti hanya ingin mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan keadaan sesuatu yang terjadi dalam masyarakat, dalam penelitian ini yaitu terkait kondisi eksternal dari Toko Moleksi Mama dan juga peneliti telah memiliki definisi jelas tentang subjek penelitian dan menggali informasi yang dibutuhkan.

Metode Penelitian

Pada penelitian ini penulis memilih metode penelitian kualitatif. Menurut Herdiansyah (2010) penelitian kualitatif dalam studi kasus adalah suatu penelitian ilmiah, yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena dalam konteks sosial secara alamiah dengan mengedepankan proses interaksi komunikasi yang mendalam antara peneliti dengan fenomena. Karna penelitian ini dilakukan secara alamiah terhadap suatu kejadian nyata yang terjadi di lingkungan sekitar.

Tahap Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini ada beberapa langkah penelitian, berikut langkah-langkah penelitian:

1. Pertama akan dipaparkan terlebih dahulu kondisi atau pertumbuhan industri pakaian jadi di Kota Bandung dengan cara mencari data dari berbagai sumber yang akurat guna landasan dasar pembentukan strategi yang cocok untuk Toko Koleksi Mama.

2. Lalu keadaan Toko Koleksi Mama sebagai pelaku UMKM dilihat dari kegiatan bisnisnya, mulai dari pemasaran, distribusi penjualan, produksi, sumber daya manusia, keuangan.
3. Lalu selain memaparkan keadaan bisnis internalnya juga akan memaparkan keadaan eksternal bisnisnya yaitu pesaing. Tujuan langkah pertama ini adalah untuk mengetahui keadaan sebenarnya secara jelas mengenai Toko Koleksi Mama.
4. Lalu akan mulai memilah data yang diperoleh untuk dijabarkan proses strategi bisnisnya, data yang dikumpulkan melalui wawancara, studi dokumen, yang selanjutnya akan di teliti secara menyeluruh.
5. Langkah terakhir yaitu mengambil kesimpulan dari hasil analisis data yang telah dilakukan dan dijabarkan sebelumnya, lalu akan mengevaluasi strategi yang telah di ambil oleh Toko Koleksi Mama dan akan dibuatkan strategi yang baru sesuai hasil pengamatan untuk dijadikan strategi bersaing dalam menghadapi para pesaing di industri pakaian jadi lainnya di kota Bandung.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang diambil oleh penulis adalah wawancara tidak terstruktur. Menurut Sugiono (2013), Wawancara tidak terstruktur (*unstructured interview*) merupakan wawancara yang bebas dan peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya, pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.

Teknik Analisis Data

Teknik Analisis yang digunakan adalah yang bersifat induktif, yaitu suatu teknik analisis berdasarkan data yang diperoleh lalu di kembangkan pola hubungan tertentu atau dijadikan sebuah hipotesis. Sugiono (2013) mengatakan bahwa teknik analisis data dengan penelitian kualitatif belum ada pola yang jelas. Disebabkan belum ada pola yang jelas, maka penulis menganalisis data dengan alat bantu yaitu

menggunakan SWOT dan matriks SWOT serta EFAS, IFAS dan IE Matriks.

PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN/ RESEARCH DISCUSSION AND RESULT

Prospek Perumbuhan Industri Pakaian jadi Kota Bandung

Industri kreatif berkembang pesat di Kota Bandung dalam kurun waktu 10 tahun terakhir (Evi Panjaitan, 2008). Secara demografis Kota Bandung sama seperti negara tetangga Singapura yang tidak memiliki sumber daya alam dan energi. Potensi yang dapat digali dari kedua wilayah ini adalah potensi sumber daya manusia. Karenanya masyarakat Kota Bandung berbondong-bondong menggeluti bisnis seperti pakaian jadi, kuliner, desain dan bisnis kreatif lainnya. Untuk subsektor pakaian jadi, kota Bandung adalah kota yang berhasil mengembangkan industri tersebut. Bukti nyata atas perkembangan pesat industri pakaian jadi di kota Bandung adalah dengan pesatnya pertumbuhan *factory outlet* dan *distribution store*, berdasarkan data dari Bandung creative city blog nilai perputaran uang yang mencapai Rp. 79 miliar/bulan, berdasarkan data ada tiga dari 14 item industri kreatif yang menjadi unggulan Kota Bandung, yakni pakaian jadi, kuliner, dan craft. Industri tersebut mampu menyerap 650.000 tenaga kerja, sampai saat ini, setidaknya ada 250 merek distro. Setiap distro dapat memproduksi 2.400 buah dengan rata-rata penjualan 1.625/buah/merek.

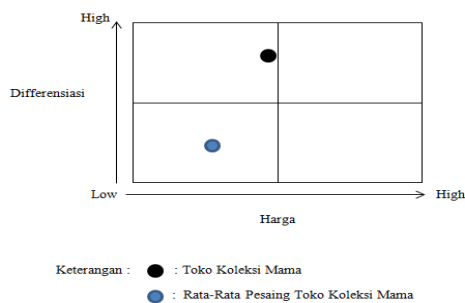
Dengan rata-rata harga Rp. 50.000/buah, total arus uang yang beredar di Kota Bandung mencapai Rp. 20,3 miliar/bulan atau Rp. 243 miliar/tahun. Maka dari itu prospek kedepan pada industri ini sangat baik.

Evaluasi Strategi Perusahaan Saat Ini

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada pemilik Toko Koleksi Mama, “strategi apa saja yang telah di gunakan khususnya dalam menghadapi persaingan?” sejak awal Toko Koleksi Mama sudah menggunakan strategi differensiasi yang dimana Toko Koleksi Mama menitikberatkan pada kemampuan menghasilkan

sesuatu yang berbeda dan unik di banding para pesaingnya (Putri, 2017). Strategi differensiasi ini bisa sangat terlihat dari pemilihan produk Toko Koleksi Mama, yang memfokuskan hanya menjual baju muslim bernuansa putih saja, yang bertujuan agar Toko Koleksi Mama memiliki ciri khas tertentu yang mudah diingat oleh konsumen ketimbang para pesaingnya

Matriks Kompetitif



Gambar 1. Matrik Kompetitif Toko Koleksi Mama
Sumber: Berdasarkan observasi penulis di tahun 2016

Dari gambaran matriks tersebut terlihat jelas posisi toko koleksi mama berada di kolom differensiasi yang cukup tinggi dengan harga menengah, sebetulnya hal itu selaras dengan strategi yang memang di tetapkan oleh toko koleksi mama yaitu differensiasi dengan harga yang masih terjangkau. Jika dibandingkan dengan rata-rata pesaing Toko Koleksi Mama mereka berada di *low cost* dan differensiasinya juga rendah, maka dari itu dengan posisi tersebut Toko Koleksi Mama memiliki nilai tambah karena tokonya memiliki perbedaan dengan pesaingnya yaitu produknya memiliki nilai yang unik walaupun dengan standar harga jual diatas para pesaingnya.

Analisa Eksternal PESTEL

Politik

Dalam industri pakaian jadi terdapat beberapa faktor politik yang dapat mempengaruhi berjalannya bisnis Toko Koleksi Mama, salah satunya yang cukup besar pengaruhnya adalah peraturan mengenai pajak usaha yang tertera pada Undang Undang No.20 tahun 2008. Dengan adanya pengaruh peraturan pajak usaha seperti ini khususnya mengenai kebijakan *tax amnesty* bisa menjadi suatu ancaman bagi Toko Koleksi Mama apabila Toko Koleksi Mama tidak mampu mengatur pemasukan dan pengeluarannya. Maka

dari itu Toko Koleksi Mama harus selalu menyisihkan sebagian pemasukannya untuk membayar pajak usaha agar tidak mengganggu proses bisnisnya dan juga Toko Koleksi Mama harus cermat dalam perubahan kebijakan perpajakan usaha agar tidak mengalami kerugian di masa depan.

Ekonomi

Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh Toko Koleksi Mama adalah pergerakan nilai tukar rupiah terhadap dollar, karena sangat fluktuatif . hal ini berdampak pada melonjaknya harga bahan baku atau harga barang dari pemasok karena ada beberapa bahan dan barang yang diimpor. Masalah tersebut apabila tidak diatasi dengan baik akan menjadi salah satu ancaman bagi Toko Koleksi Mama, oleh karena itu Toko Koleksi Mama harus pintar-pintar dalam menyiasatinya misalnya dengan rutin memantau nilai tukar rupiah.

Sosial

Dalam segi sosial, perubahan perilaku konsumen ini bisa menjadi suatu peluang atau ancaman bagi Toko Koleksi Mama. Dikatakan menjadi peluang apabila Toko Koleksi mama mampu mengatasi perubahan perilaku konsumen dengan tepat misalnya dapat terus menyediakan produk yang fleksibel mengikuti zaman. Namun bisa juga dikatakan sebagai ancaman apabila produk yang dijual oleh Toko Koleksi Mama tidak *up to date* / fleksibel malah cenderung monoton. Dari hasil wawancara dengan owner, Toko Koleksi Mama sudah terus berusaha untuk memperbaharui produknya secara berkala seperti yang di katakan dalam proses bisnisnya produk selalu di perbaharui 1 minggu sekali, agar dapat terus memenuhi kebutuhan konsumen dan mengatasi apabila ada perubahan perilaku konsumen.

Teknologi: Toko Koleksi Mama masih memakai sistem manual dalam hal manajemen dan proses bisnisnya dan belum memanfaatkan peluang berjualan online. Maka seharusnya peluang ini bisa dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh Toko Koleksi Mama. Misal dengan merubah sistem yang manual ke otomatisasi agar proses bisnis lebih efisien dan meminimalisir kesalahan data, masuk

ke pasar online agar Toko Koleksi Mama lebih mudah dalam menjangkau pangsa pasarnya.

Legal

UU Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) diharapkan dapat mempercepat proses pemberdayaan UMKM. Namun demikian UU baru ini dikhawatirkan akan banyak menemui kesulitan di lapangan, karena UU Nomor 20 Tahun 2008 sendiri belum bisa diaplikasikan dan belum dilengkapi dengan Peraturan Pemerintah (PP) yang menjabarkan UU tersebut dalam bentuk kebijakan kongkrit. Padahal dengan adanya UU yang mengatur akan sangat memudahkan dan meringankan proses pengembangan bisnis yang berbasis UMKM seperti Toko Koleksi Mama. Apabila UU dapat berjalan dengan semestinya itu akan menjadi suatu peluang yang baik bagi Toko Koleksi Mama untuk berkembang, misalnya dengan adanya subsidi / pinjaman modal dengan bunga rendah akan sangat membantu sekali dalam pengembangan bisnis UMKM khususnya Toko Koleksi Mama.

Strategy 5 Force

Intensitas Persaingan Industri Saat Ini: Dalam industri pakaian jadi persaingannya sangat ketat atau tinggi. Hal ini dikarenakan banyaknya permintaan akan pakaian jadi yang membuat banyak pelaku bisnis baru ingin memasuki industri ini dan para pemain lama yang semakin antusias untuk berinovasi di segala aspek.

Ancaman Pendetang Baru

Pendetang baru umumnya belum menguasai proses bisnis pada industri ini, karena belum memiliki pengalaman dan pengetahuan yang cukup, maka ancamannya pun masih rendah. Tapi kalau dilihat dari skala kebijakan pemerintah, ancaman pendatang baru sangat tinggi karena untuk memasuki bisnis ini tidak ada peraturan yang baku, yang dimana siapa saja bisa dengan mudah memasuki bisnis ini.

Ancaman Produk Pengganti

Dalam industri ini khususnya pakaian jadi produk substitusi bisa dikatakan rendah karena pakaian merupakan kebutuhan primer manusia, Produk pengganti untuk pakaian wanita hanya

dapat digantikan dengan pakaian wanita juga namun dengan model dan bahan yang berbeda, dan harga produk pengganti juga mempengaruhi usaha dari Toko Koleksi Mama, namun sampai saat ini ancaman produk pengganti belum tinggi.

Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Dalam industri pakaian jadi, Toko Koleksi Mama memiliki beberapa pemasok utama yang mempengaruhi aktivitas bisnis yaitu:

1. *Supplier* kebaya dan rok samping. Jumlah *supplier* kebaya dan rok samping tidak hanya dari satu toko namun dari beberapa toko maka kekuatan tawar menawar pemasok rendah.
2. *Supplier* kain. Jumlah *supplier* kain tidak hanya dari satu toko namun dari beberapa toko maka kekuatan tawar menawar pemasok rendah.

Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Kekuatan daya tawar menawar konsumen tergolong tinggi karena Toko Koleksi Mama memiliki beberapa pesaing yang menjual produk dengan merek yang sama. Namun hal ini bisa diatasi dengan terus memperbanyak barang dari hasil produksi sendiri, dan terus menjaga pelayanan dengan konsumen.

Analisis Internal

Analisis Value Chain

Kegiatan primer atau utama

1. Logistik Kedalam
Setelah menerima bahan baku / produk yang di pesan dari supplier, maka dapat langsung diberi kode dan dijual / diproduksi (*makloon*) dan sisanya akan disimpan di gudang yakni di rumah pemilik Toko Koleksi Mama itu sendiri.
2. Operasi
Untuk kegiatan operasi Toko Koleksi Mama sendiri sangatlah sederhana karena produk yang dijual bukan semua dari hasil produksi sendiri namun ada beberapa produk yang dibeli jadi ke grosirannya, hanya saja disini, Toko Koleksi Mama mengatur waktu yang tepat kapan harus memesan produk / membuat produk.

Untuk jadwal pembelian produk jadi, biasanya di lakukan 1 minggu sekali pada saat kondisi pasar ramai, namun pada saat kondisi pasar sepi pembelian bisa 2 minggu sekali atau 1 bulan sekali. Lalu untuk produk yang

diproduksi sendiri (sistem makloon) biasanya bisa 2 bulan sekali atau tergantung keadaan pasar.

3. Logistik Keluar

Toko Koleksi Mama menerapkan LIFO (Last In First Out), karena kalau dia menjual barang yang duluan masuk, maka barang yang baru akan lama keluarinya dan khawatirnya jadi ketinggalan mode. Jadi barang yang terakhir masuk harus pertama kali keluar.

4. Pemasaran dan Penjualan

Untuk Pemasarannya sendiri Toko Koleksi Mama penulis akan kaitkan dengan teori 4P yang ada di pemasaran ,

- *Price* : Harga dari produk Toko Koleksi Mama termasuk tidak terlalu mahal berada di kisaran Rp 90.000 s/d Rp 350.000, untuk penentuan harganya sendiri dilakukan berdasarkan harga pasar yang ada di Pasar Baru dan memang target konsumen Toko Koleksi Mama adalah golongan menengah.
- *Product* : Produk-produk yang dijual di Toko Koleksi Mama adalah kebutuhan sandang yaitu pakaian jadi berupa baju muslim khusus putih, semi kebaya, dan rok samping untuk wanita remaja sampai dewasa khususnya ibu-ibu.
- *Place* : Lokasi Toko Koleksi Mama adalah di Pasar Baru yang memang merupakan pusat berbelanja terlengkap di Kota Bandung.
- *Promotion* : Untuk memperkenalkan produknya, Toko Koleksi Mama belum memakai strategi tertentu. Hanya saja Toko Koleksi Mama mengharuskan karyawannya untuk terus berkomunikasi dengan konsumen, dengan cara apabila ada produk yang baru masuk, karyawan Toko Koleksi Mama akan langsung memberikan info ke konsumen / langganan melalui pesan di BlackBerry Messenger. Lalu Toko Koleksi Mama juga membagi-bagikan kartu nama kesetiap konsumen setiap harinya.

5. Pelayanan / Layanan Purna Jual

Pelayanan yang di berikan oleh Toko Koleksi Mama:

- Untuk pelayanannya sendiri Ibu Fitri mengharuskan semua karyawannya untuk bersikap ramah ke semua konsumen dan

harus selalu berhubungan dengan konsumen (menjaga hubungan jangka lama).

- Setiap konsumen yang datang bisa mencoba pakaian yang akan dibelinya karena di sediakan kamar pas.
- Produk yang sudah dibeli masih di tukar dalam jangka waktu 3 hari apabila konsumen merasa kurang pas dengan ukurannya.
- Toko Koleksi Mama juga melayani pemesanan via telepon apabila konsumen tidak dapat langsung ke toko, biasanya untuk langganan.

Kegiatan Penunjang / Sekunder

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Untuk mengatur karyawannya, Toko Koleksi Mama belum memiliki *Standar Operasional Prosedur* (SOP) yang spesifik. Hanya saja ada beberapa peraturan yang harus di taati oleh semua karyawannya. Peraturan yang di terapkan sebagai berikut:

- Dalam 1 bulan diberikan libur 1 hari. Apabila lebih dari satu hari ada pemotongan bonus perbulannya.
- Jam masuk karyawan adalah jam 9 pagi dan jam pulang adalah jam 5 sore. Karyawan dilarang telat. Apabila ada kebutuhan mendadak bisa langsung izin ke pemilik.
- Karyawan dilarang bermain ponsel pada saat jam kerja.

Untuk perekrutannya sendiri Toko Koleksi Mama masih secara sederhana, yaitu:

- Pelamar datang langsung menghadap ke pemilik toko (tanpa harus bawa *Curriculum Vitae*)
- Lalu pemilik akan mewawancarai calon karyawannya secara langsung
- Dan hasilnya pada saat itu juga dapat diketahui.

Menurut analisis penulis untuk Toko Koleksi Mama, memang belum diperlukan SOP tertentu untuk mengatur SDM nya, karena skalanya masih kecil. Namun sang owner harus tegas dengan peraturan yang telah di tetapkannya agar karyawan tetap dapat dikontrol, lalu untuk sistem perekrutannya

penulis menyarankan untuk setiap pelamar membawa CV hal ini penting karena sebagai dasar penilaian dan juga agar mengetahui latar belakang calon pelamar.

2. Pengembangan Teknologi

Perusahaan sebaiknya selalu mengikuti perkembangan teknologi yang ada, karena dengan menggunakan teknologi akan mempermudah proses bisnis dan penjualannya. Namun Toko Koleksi Mama belum sama sekali memanfaatkan teknologi yang ada khususnya teknologi internet untuk memperluas pasar dan mempromosikan produknya.

- Mengusahakan mulai memanfaatkan teknologi yang ada, untuk meningkatkan penjualan dan pemenuhan permintaan pasar.

Strategi ST

- Terus menciptakan inovasi produk.
- Menjaga pelayanan dan kualitas tetap baik.

Strategi WT

- Menetapkan strategi bisnis yang lebih strategis dan efektif.
- Lebih mengupayakan pengembangan bisnis dengan teknologi yang ada.
- Lebih mencermati keadaan pasar dan perekonomian dengan pemanfaatan teknologi (media sosial).

Tabel 2. Analisis SWOT

<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Saat ini, kebutuhan masyarakat terhadap produk pakaian jadi semakin meningkat (<i>demand</i> naik). 2. Industri pakaian jadi yang ada saat ini belum bisa sepenuhnya memenuhi permintaan konsumen. 3. Kemajuan teknologi (internet) yang semakin berkembang, yang dapat menjadi peluang buat Toko Koleksi Mama untuk mengembangkan pasarnya. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya kompetitor / para pesaing Toko Koleksi Mama. 2. Semakin banyak nya peminat yang ingin menggeluti bisnis di bidang pakaian jadi (para pesaing baru). 3. Naik turunnya perekonomian di Indonesia.
<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelayanan yang baik terhadap konsumen (CR). 2. Produk yang dijual oleh Toko Koleksi Mama adalah produk yang berkualitas. 3. Toko Koleksi Mama memiliki SDM yang handal dan berpengalaman. 4. Lokasi Toko Koleksi Mama sangat strategis. 5. Harga produk Toko Koleksi Mama yang bersaing. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya penggunaan teknologi dalam memasarkan produknya. 2. Lemahnya kontrol pemilik erhadap karyawan per harinya. 3. Kurang pekanya pemilik dalam melihat peluang bisnis yang ada.

Analisis EFAS dan IFAS

Tabel 3. Analisis EFAS Toko Koleksi Mama

No.	Key External Factors	Weight	Rating	Weighted Score
	External Opportunities			
1.	Saat ini, kebutuhan masyarakat terhadap produk pakaian jadi semakin meningkat (<i>demand</i> naik)	0.30	3	0.90
2.	Industri Pakaian jadi yang ada saat ini belum bisa sepenuhnya memenuhi permintaan konsumen	0.10	2	0.20
	External Threats			
1.	Banyaknya kompetitor / para pesaing Toko Koleksi Mama	0.30	3	0.90
2.	Semakin banyak nya peminat yang ingin menggeluti bisnis di bidang pakaian jadi (pesaing baru)	0.20	2	0.40
3.	Naik turunnya perekonomian di Indonesia	0.10	2	0.20
	TOTAL	1.00		2.60

Keterangan :

Total Bobot : 1,00

Rating : Skala 1 sampai 4

Total nilai : < 2,5 : Respon perusahaan lemah
 =2,5 : Respon perusahaan rata rata
 >2,5 : Respon perusahaan kuat

Analisis SWOT Matriks

Strategi SO

- Perluasan pangsa pasar Toko Koleksi Mama.
- Memelihara kualitas dan pelayanan.
- Mengembangkan produk Toko Koleksi Mama.

Strategi WO

Tabel skor EFAS sebesar 2,60 menunjukkan bahwa perusahaan berada di kategori kuat tapi masih mendekati rata-rata. Dalam posisi seperti ini strategi yang bisa dilakukan adalah dalam upaya memanfaatkan peluang dan mengantisipasi ancaman yang datang.

Tabel 4. Analisis IFAS Toko Koleksi Mama

No.	Key Internal Factors	Weight	Rating	Weighted Score
Internal Strength				
1.	Pelayanan yang baik terhadap konsumen	0.20	4	0.80
2.	Produk yang dijual di Toko Koleksi Mama adalah produk yang berkualitas	0.20	3	0.60
3.	Toko Koleksi Mama memiliki SDM yang handal dan berpengalaman	0.10	3	0.30
4.	Lokasi Toko Koleksi Mama sangat strategis	0.20	4	0.80
5.	Harga produk Toko Koleksi Mama yang bersaing	0.05	3	0.15
Internal Weakness				
1.	Kurangnya penggunaan teknologi dalam memasarkan produknya	0.10	1	0.10
2.	Lemahnya control pemilik terhadap karyawan perharinya	0.10	2	0.20
3.	Kurang pekanya pemilik dalam melihat peluang bisnis yang ada	0.05	2	0.10
TOTAL			1.00	3.05

Keterangan :

Total Bobot : 1,00

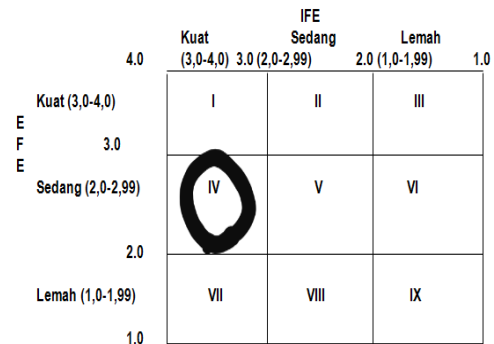
Rating : Skala 1 sampai 4

Total nilai : < 2,5 : Respon perusahaan lemah
 =2,5 : Respon perusahaan rata rata
 >2,5 : Respon perusahaan kuat

Total skor IFAS matriks sebesar 3,05 menunjukkan bahwa posisi internal perusahaan kuat untuk keseluruhan posisi strategisnya dalam upaya meningkatkan kekuatan dan mengantisipasi kelemahannya. Meskipun posisi internalnya kuat namun Toko Koleksi Mama harus tetap

mewaspadai kelemahan – kelemahan perusahaan agar tidak menggoyahkan posisi yang telah diraih saat ini.

Analisis IE Matriks



Gambar 2. IE Matrik Toko Koleksi Mama

Berdasarkan perhitungan IFAS dan EFAS, Toko Koleksi Mama berada di kuadran keempat yaitu tahap tumbuh dan berkembang, Pada kuadran ini ada beberapa pilihan strategi yang dapat dilakukan oleh Toko Koleksi Mama yaitu Strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan dan integrasi horizontal) bisa menjadi pilihan yang paling tepat bagi perusahaan yang berada pada kuadran ini.

Saran Strategi Berdasarkan IE Matriks

Toko Koleksi Mama berada pada bisnis yang sedang berkembang dimana internal faktornya sudah cukup kuat namun eksternal faktornya masih sedang. Pada kasus seperti ini jika perusahaan berada di kuadran IV (bertumbuh & berkembang) maka yang diperlukan adalah penggunaan strategi yang intensif agar Toko Koleksi Mama tidak mengalami penurunan. Berdasarkan hasil perhitungan EFAS, IFAS dan sudah dimasukkan kedalam strategi IE Matriks, Strategi yang tepat untuk Toko Koleksi Mama adalah Pengembangan Pasar (Market Development) dan Pengembangan Produk (Product Development) strategi ini diambil berdasarkan hasil dari posisi kuadran. Dengan memfokuskan pada kedua strategi ini terlebih dahulu, diharapkan Toko Koleksi Mama mampu meningkatkan penjualannya dan mampu menghadapi para pesaingnya dengan baik, dan tidak takut apabila

akan menghadapi persaingan karena sudah memiliki nilai dan landasan bisnis yang kuat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi apa yang cocok di lakukan oleh Toko Koleksi Mama dalam industri pakaian jadi di Kota Bandung maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pertumbuhan Industri Pakaian Jadi di Kota Bandung, sangat tinggi dapat dilihat dari nilai perputaran uang yang mencapai Rp 79 miliar/bulan, lalu ada tiga dari 14 item industri kreatif yang menjadi unggulan Kota Bandung, yakni pakaian jadi, kuliner, dan craft. Industri tersebut mampu menyerap 650.000 tenaga kerja sampai saat ini. Maka dari itu prospek kedepan pada industri ini sangat baik.
2. Strategi yang digunakan oleh Toko Koleksi Mama saat ini adalah strategi differensiasi. Strategi tersebut teridentifikasi karena pembatasan produk yang dilakukan oleh Toko Koleksi Mama yang membuat perbedaan dengan produk para pesaingnya, yaitu hanya memfokuskan pada 1 warna saja (putih) dan juga Toko Koleksi Mama yang selalu menjaga kualitas pelayanannya dengan baik.
3. Mengusulkan Toko Koleksi Mama memakai strategi *Produk Development* dan *Market Development*. karena Toko Koleksi Mama berada pada tahap pertumbuhan maka diperlukan strategi yang intensif untuk pengembangannya. Kedua strategi diatas sangat cocok untuk Toko Koleksi Mama yang dimana Toko Koleksi Mama akan mampu dalam meningkatkan penjualannya dan bersaing dengan para pesaingnya tentunya bisnisnya akan terus berkembang dan menjadi stabil. Tindakan nyata yang bisa dilakukan oleh Toko Koleksi Mama adalah dengan segera memanfaatkan teknologi internet untuk memperluas pangsa pasarnya dan juga dengan cepat mempromosikan produknya ke masyarakat. Lalu dalam pengembangan produknya penulis menyarankan agar Toko Koleksi Mama mulai menerapkan strategi *customer relationship* untuk melakukan *Trend Forecasting*, dimana melakukan analisis

model/gaya yang akan *booming* atau di minati masyarakat supaya Toko Koleksi Mama juga bisa menciptakan suatu produk yang akan diminati oleh masyarakat dan bisa menjadi suatu gaya yang baru.

DAFTAR PUSTAKA

- A.Santoso. (2008). Startegi Pengembangan Bisnis Usaha Kecil Menengah (studi kasus di UKM Kambing Desa Cikarawang Kecamatan Darmaga, Bogor, Jawa barat). *Skripsi*.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Chittithaworn, & Chuthamas. (2011). Factors Affecting Business Success of Small & Medium Enterprise in Thailand. *Asian Sosial Science vol 7*, 180-190.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases Thirteenth Edition*. Florence: Person.
- Ediraras, T. (2010). Akuntansi dan Kinerja UKM. *Jurnal Ekonomi Bisnis Vol 15*, 152-158.
- Evi Panjaitan. (2008). *Pemkot Bandung Buat Roadmap*. Dipetik April 15, 2016, dari [bandungcreativecityblog: https://bandungcreativecityblog.wordpress.com/tag/statistics/](https://bandungcreativecityblog.wordpress.com/tag/statistics/)
- Herdiansyah, H. (2010). *Metodologi penelitian kualitatif untuk ilmu-ilmu sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Jogiyanto. (2005). *Sistem Informasi Strategik Untuk Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kotler, & Keller. (2012). *Marketing Management 14th Edition*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Kuncoro, M. (2018). *Perencanaan Pembangunan*. Gramedia Pustaka Utama.
- Laurensius. (2015). Analisis Strategi Pengembangan Bisnis Pada Toko Usaha Jaya-Plaju Palembang. *Skripsi*.
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2005). *Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy*. McGraw-Hill.

- Pearce, J. A., Robinson, R., & Subramanian, R. (2000). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. Columbus: McGraw-Hill.
- Pearce, J. I., & Robinson, R. (2009). *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. McGraw-Hill Higher Education.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, hal. 78-94.
- Putri, B. F. (2017). *Analisis Strategi Bisnis Mikro Kecil Dan Menengah Toko Koleksi Mama Dalam Industri Fashion Di Kota Bandung*. (Skripsi, Universitas Katolik Parahyangan ed.). Repository Unpar.
- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Salusu. (2004). *Pengambilan Keputusan Stratejik, Edisi 7*. Jakarta: Grasindo.
- Subroto, S., Hapsari, I., & Astutie, Y. (2016). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Brebes. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan PKM Sosial, Ekonomi dan Humaniora*, 6, hal. 337-344.
- Sugiono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.