

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Bisnis Whatever

Bisnis Whatever merupakan bisnis yang berjalan di bidang *fashion* yang menawarkan produk kaos *unisex* berukuran *oversized* bertema *casual streetwear* dengan desain yang unik dan menarik. Whatever dirintis sejak bulan April 2021 oleh tiga orang mahasiswa Universitas Katolik Soegijapranata, yaitu Verrell Hendarto Kurniawan, Julius Hendrick Wibisono, dan Donny Kurnia Prihadi. Nama “Whatever” disepakati oleh ketiga orang pemilik dengan maksud untuk menonjolkan keunikan produk. Bisnis Whatever dijalankan di Kota Semarang dengan alamat operasional di jalan Kampung Plampitan nomor 91.

Whatever memiliki visi yaitu menginspirasi gaya hidup melalui dunia *fashion*, menjadi perusahaan yang terkenal dengan produk dan pelayanan yang berkualitas tinggi. Untuk mencapai visi tersebut, Whatever memiliki tiga misi, yaitu:

1. Menawarkan produk yang *up-to-date*
2. Memberikan pelayanan yang baik pada setiap konsumen
3. Menawarkan produk dengan kualitas tinggi.

Hingga saat ini Whatever telah memiliki sembilan motif kaos *oversized*. Motif pada produk Whatever diberi sebutan “ARTICLE”, sehingga produk yang memiliki nama ARTICLE 01, ARTICLE 02, ARTICLE 03, dan seterusnya hingga

ARTICLE 09. Whatever merancang setiap desain *article* dengan unik secara orisinal tanpa menjiplak maupun menempel gambar dari Google. Hal ini juga berlaku untuk setiap kalimat motivasi yang dicantumkan pada setiap desain yang mana semua dirancang oleh para pemilik Whatever.

Munculnya bisnis ini didasari oleh banyaknya permintaan produk kaos *oversized* yang nyaman dipakai, menarik, dapat menyamarkan bentuk tubuh, dan mudah untuk disesuaikan dengan atribut *fashion* lain. Sasaran konsumen Whatever adalah kalangan generasi muda, baik pria maupun wanita dengan usia kurang dari 35 tahun. Potensi pasar untuk produk Whatever cukup besar meskipun tingkat persaingan dapat dikatakan tinggi. Produk kaos Whatever dijual dengan harga Rp 189.000 sehingga segmentasi pasar Whatever berada pada pasar menengah ke atas. Hingga saat ini, Whatever melakukan penjualan *online* di *platform* Shopee dan Tokopedia dengan pemasaran *online* melalui media sosial Instagram pada akun @what.ever.id.

4.2 Deskripsi Responden

Pada penelitian ini dibagikan kuesioner dalam bentuk *link google form* kepada 50 responden, yaitu 3 orang pemilik bisnis Whatever, 2 orang pesaing bisnis Whatever, dan 45 orang konsumen Whatever. Deskripsi responden yang mengisi kuesioner adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Usia Responden

Usia	Jumlah	Persentase
18-25tahun	44	88
26-35tahun	6	12
Total	50	100

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yang mengisi kuesioner berusia 18-25 tahun, yaitu sebanyak 44 dari 50 orang atau sebesar 88%, sedangkan 6 orang responden lainnya berusia 26-35 tahun dengan persentase 12%. Tidak ada responden yang berusia di atas 35 tahun yang mengisi kuesioner penelitian.

Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	40	80
Perempuan	10	20
Total	50	100

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 40 dari 50 orang atau sebesar 80% responden yang mengisi kuesioner adalah laki-laki dan 10 dari 50 orang lainnya atau sebesar 20% responden adalah perempuan.

Tabel 4.3 Profesi Responden

Pekerjaan	Jumlah	Persentase
Pelajar/Mahasiswa	41	82
Karyawan	6	12
Wiraswasta	3	6
Total	50	100

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden adalah pelajar atau mahasiswa dengan jumlah 41 dari 50 orang atau sebesar 82 responden, sedangkan responden lainnya adalah 6 orang karyawan (12%) dan 3 orang wiraswasta (6%).

Tabel 4.4 Penghasilan Responden

Penghasilan/bulan	Jumlah	Persentase
<Rp 5.000.000	29	58
Rp 5.000.000-Rp 10.000.000	16	32
>Rp 10.000.000	5	10
Total	50	100

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa sebanyak 29 dari 50 orang atau sebesar 58% responden memiliki penghasilan kurang dari Rp 5.000.000 setiap bulan, sebanyak 16 dari 50 orang atau sebesar 32% responden memiliki penghasilan Rp 5.000.000 hingga Rp 10.000.000 setiap bulan, dan sebanyak 5 dari 50 orang atau sebesar 10% responden memiliki penghasilan lebih dari Rp 10.000.000 setiap bulan.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Analisis *Business Model Canvas* (BMC)

a. *Value Proposition*

Value proposition merupakan alasan yang menjadikan konsumen lebih memilih *Whatever* dibanding *brand* lain. Terdapat sebelas elemen *value proposition* yaitu *newness*, *performance*, *customization*, *getting the job done*, *design*, *brand*, *price*, *cost reduction*, *risk reduction*, *accessibility*, dan *convenient/usability*.

Tabel 4.5 Tanggapan Responden mengenai *Value Proposition*

No.	Elemen <i>Value Proposition</i>	Skor Rata-Rata	Kategori
1	<i>Newness</i>	4,56	Sangat Tinggi
2	<i>Performance</i>	4,44	Sangat Tinggi
3	<i>Customization</i>	4,20	Tinggi
4	<i>Getting The Job Done</i>	4,40	Sangat Tinggi
5	<i>Design</i>	4,60	Sangat Tinggi
6	<i>Brand/Status</i>	4,56	Sangat Tinggi
7	<i>Price</i>	4,50	Sangat Tinggi
8	<i>Cost Reduction</i>	3,82	Tinggi
9	<i>Risk Reduction</i>	4,20	Tinggi
10	<i>Accessibility</i>	4,56	Sangat Tinggi
11	<i>Convenient/Usability</i>	4,70	Sangat Tinggi
Rata-Rata Total		4,41	Sangat Tinggi

Sumber: Data Primer, Diolah (2022)

Keterangan: Interval kategori = $(n.\max - n.\min) / \text{jumlah interval} = 4/5 = 0,8$

1,00 – 1,80 = Sangat Rendah

1,81 – 2,60 = Rendah

2,61 – 3,40 = Sedang

3,41 – 4,20 = Tinggi

4,21 – 5,00 = Sangat Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.5 diketahui bahwa *Value Proposition* Whatever secara keseluruhan mendapatkan tanggapan kategori sangat tinggi dengan nilai rata-rata 4,41. Hal ini menunjukkan bahwa Whatever memiliki proposi nilai keseluruhan yang sangat baik dari perspektif responden yang ditinjau dari sebelas elemen *value proposition*. Pada Tabel 4.5 juga ditunjukkan bahwa *value proposition* yang mendapatkan nilai tertinggi adalah *value convenient/usability* dengan nilai rata-rata 4,70 dan *design* dengan nilai rata-rata 4,60 yang artinya *value* utama produk kaos Whatever menurut responden adalah kenyamanan/kegunaan dan desain kaos yang sangat baik. Kenyamanan kaos Whatever dapat disampaikan melalui bahan kaos Whatever yang berkualitas tinggi, sedangkan nilai desain disampaikan melalui desain dan gambar kaos yang unik dan menarik.

Value dengan nilai terendah adalah *cost reduction* yaitu kemampuan produk Whatever dalam mengurangi biaya yang seharusnya dikeluarkan konsumen. Nilai ini dapat memperoleh poin terendah karena produk kaos tidak dapat mengurangi pengeluaran konsumen secara langsung. Nilai produk berkaitan dengan *cost reduction* yang ditawarkan Whatever adalah bahwa kaos Whatever memiliki desain yang netral dan bahan yang nyaman sehingga dapat dipakai di mana saja serta dengan gaya berpakaian apa saja. Nilai ini secara tidak langsung dapat menghemat pengeluaran konsumen tertentu karena konsumen tidak perlu membeli terlalu

banyak jenis pakaian untuk menyesuaikan *outfit*. Namun nilai ini tidak dapat dirasakan secara langsung dan mungkin tidak relevan untuk kebanyakan konsumen sehingga nilai ini mendapatkan poin yang lebih rendah dibandingkan *value proposition* lainnya.

Rekomendasi yang diajukan berkaitan dengan *value proposition* adalah mempertahankan kenyamanan bahan dan desain yang menarik untuk aspek *usability/convenient* dan *design* serta meningkatkan aspek *cost reduction* dan *risk reduction* dengan merancang desain yang netral sehingga mudah dipadukan dengan *outfit* lain serta memberikan fasilitas penukaran barang yang lebih mudah apabila terjadi kesalahan pengiriman maupun ketidakpuasan konsumen terhadap produk.

b. *Key Resources*

Key resources merupakan sumber daya yang memudahkan Whatever dalam menawarkan dan menciptakan proporsi nilai. Aspek-aspek *key resource* yang dimiliki Whatever dianalisis melalui kegiatan observasi dan didapatkan hasil sebagai berikut:

1. Fasilitas

Whatever belum memiliki fasilitas produksi karena kegiatan produksi dilakukan oleh penyedia jasa konveksi di Kota Bogor, Jawa Barat. Fasilitas produksi yang dibutuhkan untuk kegiatan bisnis Whatever adalah laptop untuk merancang desain kaos, tempat penyimpanan stok jadi, tempat pengemasan produk sebelum dikirim ke konsumen, dan peralatan pengemasan produk. Whatever belum

memiliki tempat penjualan *offline* karena hingga saat ini penjualan hanya dilakukan secara *online* melalui sosial media dan *marketplace*.

2. Intelektual

Sumber daya intelektual yang dimiliki Whatever adalah *brand* atau merek Whatever sebagai merek produk, logo Whatever, dan *tagline* “*Whatever we want*” sebagai identitas Whatever. Berikut adalah gambar logo Whatever:



Gambar 4.1 Logo Whatever
Sumber: Data Peneliti (2022)

Logo Whatever memiliki warna *font* hitam dengan *background* putih yang menggambarkan keinginan Whatever untuk menciptakan produk yang dapat menjadi pusat perhatian bagi para pemakainya. *Font* yang digunakan pada logo Whatever didesain tidak beraturan dengan maksud menggambarkan keinginan Whatever yaitu agar pemakainya dapat melakukan *mix and match* kaos Whatever sesuai dengan selera berpakaian masing-masing yang unik dan bebas. Nama “Whatever” memiliki arti “apa saja” atau “apapun”, yang menggambarkan bahwa kaos Whatever dapat dipakai oleh siapapun, dapat dipadukan dengan berbagai macam gaya pakaian, dan tidak terbatas oleh *gender* tertentu.

3. Sumber Daya Manusia

Hingga saat ini Whatever belum melakukan rekrutmen karyawan. Seluruh kegiatan bisnis Whatever mulai dari pembuatan desain, pemesanan produk ke penyedia jasa konveksi, pemasaran, hingga penjualan masih dilakukan oleh ketiga

orang pemilik. Kegiatan Whatever belum terlalu padat sehingga belum membutuhkan tenaga kerja tambahan.

4. Finansial

Sumber daya finansial yang dimiliki Whatever berasal dari modal bersama yang disetor oleh tiga orang pemilik Whatever. Modal yang disetor oleh masing-masing pemilik adalah sama besar, sehingga setiap pemilik memiliki persentase kepemilikan yang sama.

5. Teknologi

Sumber daya teknologi yang dimiliki Whatever adalah laptop dengan program desain dan program pencatatan. Program desain yang digunakan adalah CorelDraw sedangkan program untuk pencatatan stok dan keuangan adalah Microsoft Excel.

Rekomendasi yang diajukan berkaitan dengan *key resource* adalah merekrut tenaga kerja *freelance* pada bidang desain grafis untuk merancang desain-desain baru sehingga dapat diperoleh referensi desain yang lebih menarik. Untuk program pencatatan dapat dikembangkan dengan menggunakan program kasir untuk toko retail sehingga dapat mempermudah pencatatan stok dan keuangan.

c. *Key Activities*

Key activities mencakup serangkaian kegiatan penting yang dilakukan Whatever, yaitu meliputi kegiatan produksi, operasi, pemasaran, penjualan, dan layanan konsumen. *Key activities* dianalisis melalui kegiatan observasi dengan hasil sebagai berikut:

1. Produksi

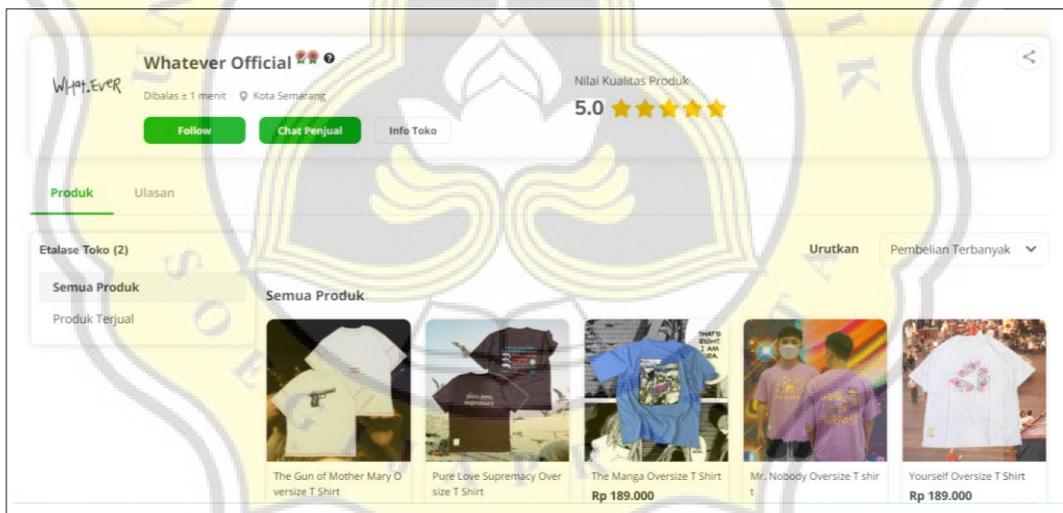
Langkah awal Whatever pada kegiatan produksi adalah memilih bahan kaos, menentukan ukuran kaos, dan merancang desain kaos. Bahan kaos yang digunakan adalah *cotton combed 20s*, sedangkan ukuran kaos adalah *allsized* dengan standar kaos *oversized*. Bahan dan ukuran kaos yang sama selalu digunakan untuk setiap produk kaos Whatever. Setelah merancang desain, Whatever melakukan pemesanan produksi ke penyedia jasa konveksi di Kota Bogor, Jawa Barat. Kegiatan produksi mulai dari pemotongan, penyablonan dan penjahitan dilakukan oleh penyedia jasa konveksi sehingga Whatever hanya menerima produk kaos jadi yang sudah siap untuk dijual.

2. Operasi

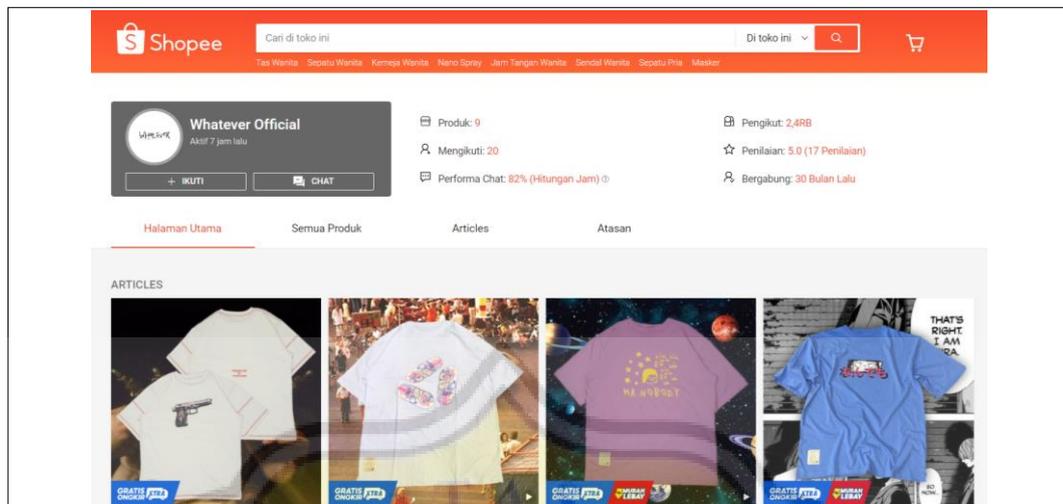
Operasi meliputi jam operasional dan pengaturan stok. Jam operasional Whatever yaitu mulai pukul 09.00 hingga 20.00 WIB setiap hari, termasuk hari Minggu dan hari libur nasional. Jam operasional ini diberlakukan baik untuk kegiatan *offline* seperti pengemasan maupun kegiatan *online* seperti membalas pesan konsumen dan pengiriman produk. Pengaturan stok dilakukan dengan melakukan *stock opname* setiap hari Jumat, pencatatan stok baik secara manual maupun tersistem di Microsoft Excell, dan menambah *ready stock* apabila stok varian produk yang tersisa kurang dari 10 buah. Seluruh kegiatan operasional termasuk penyimpanan stok dan pengemasan produk sebelum dikirim ke konsumen dilakukan di Kampung Plampitan nomor 91, Semarang Tengah.

3. Pemasaran

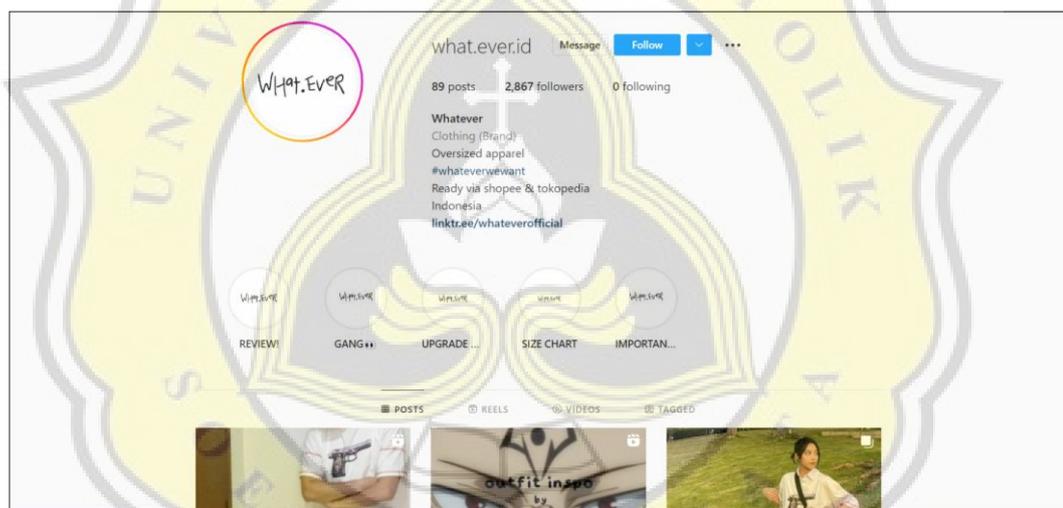
Pemasaran produk Whatever dilakukan secara *online* melalui media sosial dan *marketplace* yaitu Instagram, Shopee, dan Tokopedia. Ketiga *platform* ini dipilih karena memiliki pengguna yang paling banyak dengan pasar yang paling luas dibandingkan aplikasi lainnya. Kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh Whatever adalah melakukan *endorsement*, mengunggah *review* konsumen, mengunggah konten berupa foto dan video yang menarik konsumen, membuat promo *bundling*, dan mengiklankan produk melalui fitur Insta-Ads, Iklan Shopee, dan Iklan Tokopedia. Berikut adalah gambar dan tautan untuk mengakses Whatever secara *online*:



Gambar 4.2 Tokopedia Whatever Official
Sumber: <https://tokopedia.link/ccwMPuClJjb>



Gambar 4.3 Shopee Whatever Official
 Sumber: <https://shopee.co.id/whateverofficial.id?smtt=0.0.9>



Gambar 4.4 Instagram What.ever.id
 Sumber: <https://www.instagram.com/what.ever.id/>

4. Penjualan

Hingga saat ini Whatever hanya melayani penjualan *online* melalui media sosial Instagram, *marketplace* Shopee, dan Tokopedia. Whatever melayani pengiriman ke seluruh Indonesia melalui jasa ojek *online*, jasa kirim paket, kargo, pengiriman di *marketplace*, dan COD di Kota Semarang. Sesuai dengan jam operasional, Whatever melayani pembelian setiap hari mulai pukul 09.00 hingga

20.00 WIB. Untuk pembelian melalui *marketplace*, batas pengemasan dan pengiriman produk adalah pukul 16.00 WIB sehingga pesanan yang masuk melewati waktu tersebut akan dikemas dan dikirim pada hari berikutnya.

5. Layanan konsumen

Seluruh kegiatan yang berkaitan dengan layanan konsumen dilakukan oleh pemilik Whatever melalui *direct message* Instagram serta *chatroom* di Shopee dan Tokopedia. Whatever selalu tanggap dalam merespon pesan konsumen dan memroses pesanan tepat waktu, selambatnya 24 jam sejak dilakukan pemesanan. Whatever melayani penukaran produk apabila terdapat cacat produksi maupun terjadi kesalahan dengan ketentuan bahwa pembeli menyertakan video *unboxing* pada saat mengajukan keluhan.

Rekomendasi yang diajukan berkaitan dengan *key activities* adalah meningkatkan pemasaran dengan melakukan promosi melalui media sosial Instagram dan TikTok untuk menarik lebih banyak pelanggan generasi muda. Pemasaran dapat dilakukan dengan mengunggah gambar maupun video interaktif seperti referensi paduan busana dengan kaos Whatever, kuis berhadiah kaos Whatever, serta *tips and trick* untuk mengenakan kaos Whatever dengan gaya terkini.

d. *Key Partner*

Key partner merupakan kesepakatan maupun kerjasama Whatever dengan pihak lain dalam rangka menjalankan bisnis. *Key partner* yang dimiliki Whatever

meliputi kemitraan bukan pesaing dan hubungan dengan pemasok. Berikut adalah *key partner* pada Whatever:

1. Kemitraan bukan pesaing

Kemitraan nonpesaing yang dimiliki oleh Whatever adalah kemitraan dengan perusahaan *marketplace* Shopee dan Tokopedia. Whatever menjual produk melalui *platform marketplace* sehingga lebih mudah mendapatkan pembeli, sedangkan pihak *marketplace* diuntungkan melalui biaya administrasi dan layanan yang dibebankan pada setiap transaksi. Biaya administrasi dan layanan yang dibebankan pada setiap pesanan adalah sebesar 6% untuk *marketplace* Shopee dan 1,25% untuk *marketplace* Tokopedia.

2. Hubungan dengan pemasok

Pemasok pada bisnis Whatever adalah perusahaan penyedia jasa konveksi yaitu Noid Studio yang beralamat di Jalan Villa Bogor Indah 3 Blok AB-1, Ruko No.3A, Kota Bogor, Jawa Barat. Noid Studio merupakan studio yang memberikan jasa desain grafis, konveksi kaos, sweater, jaket, *hoodie* dan sablon dengan kualitas premium. Whatever membeli kaos *oversized* di Noid Studio dengan desain yang telah dirancang khusus dan menerima produk jadi yang sudah siap untuk dijual.

Rekomendasi yang diajukan berkaitan dengan *key partner* adalah meningkatkan kemitraan nonpesaing dengan mendaftarkan toko di TikTok Shop serta mengikuti program-program unggulan di Shopee dan Tokopedia untuk meningkatkan penjualan *online*.

e. **Customer Relation**

Customer relation merupakan bentuk tanggung jawab Whatever dalam menjalin hubungan baik dengan pelanggan. *Customer relation* diukur dari empat faktor yaitu ketepatan produk, quality control, kualitas layanan secara keseluruhan, dan kenyamanan konsumen dalam melakukan transaksi di Whatever. *Customer relation* dianalisis dari tanggapan kuesioner dengan hasil sebagai berikut:

1. Ketepatan Produk

Ketepatan produk terkait kemampuan Whatever untuk selalu mengirim produk yang tepat sesuai dengan pesanan konsumen. Ketepatan produk diukur dengan pernyataan “Whatever selalu mengirim produk yang tepat”. Berikut adalah tanggapan responden pada kuesioner:

Tabel 4.6 Tanggapan Responden (Ketepatan Produk)

No.	Jawaban	Skor	Jumlah
1	Sangat Setuju	5	41
2	Setuju	4	8
3	Netral	3	1
4	Tidak Setuju	2	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0
Nilai rata-rata		4,80	

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Ketepatan produk pada Whatever mendapat angka rata-rata sebesar 4,80. Sebanyak 41 dari 50 responden menyatakan sangat setuju, 8 dari 50 responden menyatakan setuju, dan 1 dari 50 responden menyatakan netral. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Penilaian responden terhadap ketepatan produk pada Whatever tergolong sangat baik karena hampir semua responden menjawab sangat setuju dan setuju.

2. *Quality Control*

Quality control terkait kemampuan Whatever dalam mengendalikan dan menjaga kualitas produk agar sesuai dengan apa yang dijanjikan kepada konsumen. *Quality control* diukur dengan pernyataan “Whatever memiliki *quality control* yang baik”. Berikut adalah tanggapan responden pada kuesioner:

Tabel 4.7 Tanggapan Responden (*Quality Control*)

No.	Jawaban	Skor	Jumlah
1	Sangat Setuju	5	35
2	Setuju	4	14
3	Netral	3	1
4	Tidak Setuju	2	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0
Nilai rata-rata		4,68	

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Quality control pada Whatever mendapat angka rata-rata sebesar 4,68. Sebanyak 35 dari 50 responden menyatakan sangat setuju, 14 dari 50 responden menyatakan setuju, dan 1 dari 50 responden menyatakan netral. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Penilaian responden terhadap *quality control* pada Whatever tergolong sangat baik karena hampir semua responden menjawab sangat setuju dan setuju.

3. Kualitas Layanan

Kualitas layanan terkait penilaian konsumen terhadap keseluruhan kualitas layanan Whatever dalam melayani konsumen. Kualitas layanan secara keseluruhan diukur dengan pernyataan “Secara keseluruhan, Whatever memiliki kualitas layanan yang baik”. Berikut adalah tanggapan responden pada kuesioner:

Tabel 4.8 Tanggapan Responden (Kualitas Layanan)

No.	Jawaban	Skor	Jumlah
1	Sangat Setuju	5	36
2	Setuju	4	13
3	Netral	3	1
4	Tidak Setuju	2	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0
Nilai rata-rata		4,70	

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Kualitas layanan pada Whatever mendapat angka rata-rata sebesar 4,70. Sebanyak 36 dari 50 responden menyatakan sangat setuju, 13 dari 50 responden menyatakan setuju, dan 1 dari 50 responden menyatakan netral. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Penilaian responden terhadap kualitas layanan Whatever tergolong sangat baik karena hampir semua responden menjawab sangat setuju dan setuju.

4. Kenyamanan konsumen dalam melakukan transaksi

Kenyamanan terkait rasa nyaman konsumen saat melakukan transaksi di Whatever. Kenyamanan diukur dengan pernyataan “Saya merasa nyaman bertransaksi di Whatever”. Berikut adalah tanggapan responden pada kuesioner:

Tabel 4.9 Tanggapan Responden (Kenyamanan)

No.	Jawaban	Skor	Jumlah
1	Sangat Setuju	5	37
2	Setuju	4	11
3	Netral	3	2
4	Tidak Setuju	2	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0
Nilai rata-rata		4,70	

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Kenyamanan pada Whatever mendapat angka rata-rata sebesar 4,70. Sebanyak 37 dari 50 responden menyatakan sangat setuju, 11 dari 50 responden menyatakan setuju, dan 2 dari 50 responden menyatakan netral. Tidak ada

responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Penilaian responden terhadap kualitas layanan Whatever tergolong sangat baik karena hampir semua responden menjawab sangat setuju dan setuju.

Rekomendasi yang diajukan berkaitan dengan *customer relationship* adalah mempertahankan *quality control*, menjaga ketepatan produk, dan menjaga hubungan yang baik dengan konsumen melalui layanan yang berkualitas. Rekomendasi lain yang dapat diterapkan adalah membuat sistem *membership* yang memungkinkan *member* untuk mendapatkan produk new arrival dengan potongan harga agar dapat meningkatkan loyalitas konsumen.

f. *Distribution Channel*

Distribution channel merupakan elemen berupa saluran, distribusi, dan komunikasi perihal penjualan yang menyampaikan tentang bagaimana organisasi menjalin hubungan komunikasi dengan konsumen pada segmen mereka dan cara mereka menyampaikan *value proposition* (Wardhanie & Kumalawati, 2018).

1. Tempat menyalurkan produk

Whatever menyalurkan produk secara langsung ke konsumen melalui *marketplace* Shopee dan Tokopedia. Whatever belum memiliki agen distribusi karena skala produksi dan penjualan masih termasuk kecil.

2. Strategi penyampaian nilai produk kepada konsumen

Dalam penyampaian nilai produk Whatever melakukan strategi *endorsement* dan mengunggah foto-foto menarik yang kekinian di media sosial Instagram dengan model berbeda-beda. Whatever mengunggah foto pria dan wanita

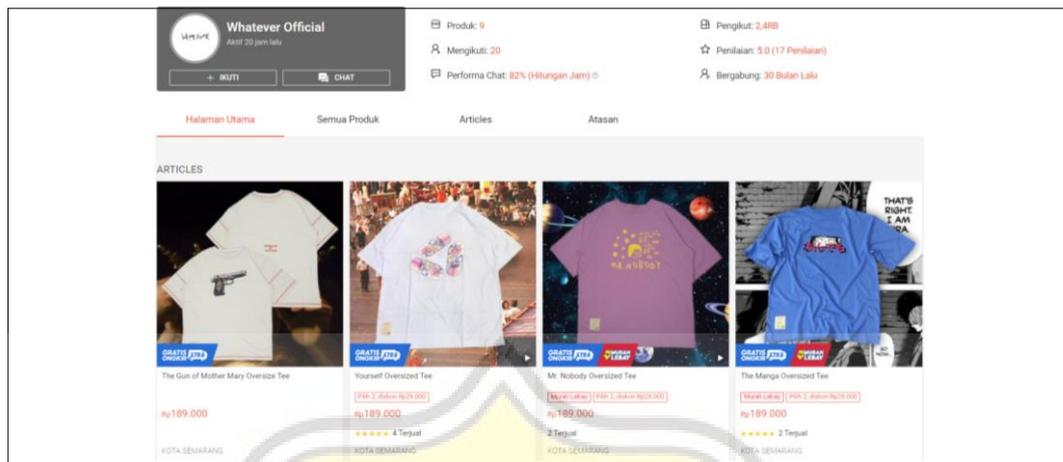
yang memakai kaos Whatever dengan gaya berpakaian yang berbeda-beda untuk menyampaikan nilai bahwa produk Whatever cocok untuk semua orang dengan berbagai macam gaya. Berikut adalah contoh gambar berbagai macam gaya berpakaian yang dipromosikan Whatever:



Gambar 4.5 Gaya Berpakaian Produk Whatever
Sumber: Data Whatever (2022)

3. Strategi menjual produk

Terdapat dua strategi utama yang dipakai Whatever berkaitan dengan penjualan produk, yaitu menarik konsumen dengan *review* yang baik tentang Whatever dan membuat promosi produk. Promosi yang dimiliki Whatever adalah *bundling* produk, fitur gratis ongkos kirim, program Murah Lebay, potongan harga untuk pembelian dua buah kaos, serta promo khusus untuk *event* tertentu yang dikelola oleh *marketplace* Shopee. Berikut adalah strategi penjualan Whatever:



Gambar 4.6 Strategi Penjualan Whatever
Sumber: Data Whatever (2022)

Rekomendasi yang diajukan berkaitan dengan *distribution channel* adalah mengikuti informasi terkait program penjualan yang disediakan *marketplace* dan menerapkan untuk toko *online*. Whatever juga dapat mengencangkan program endorsement untuk menyampaikan nilai produk pada konsumen, terutama untuk konsumen baru yang belum mengenal Whatever.

g. *Customer Segment*

Customer Segment merupakan target atau segmen pasar Whatever. *Customer segment* dianalisis dari profil konsumen yang menjadi responden penelitian dan mengisi kuesioner. Berikut adalah *customer segment* Whatever dari faktor usia, jenis kelamin, profesi, dan penghasilan setiap bulan:

1. Usia konsumen

Tabel 4.1 pada bagian sebelumnya menunjukkan bahwa 88% responden yang mengisi kuesioner berusia 18-25 tahun dan 12% responden lainnya berusia 26-35 tahun. Data ini sesuai dengan target pasar yang dimiliki Whatever yaitu generasi muda yang berusia di bawah 35 tahun. Desain yang dirilis Whatever

cenderung mengekspresikan jiwa muda sehingga produk Whatever lebih cocok dipakai oleh konsumen yang berada pada rentang usia 18 hingga 35 tahun. Whatever juga hanya menyediakan satu ukuran kaos yang mana cukup besar dan kurang cocok dipakai oleh konsumen anak-anak.

2. Jenis kelamin konsumen

Tabel 4.2 pada bagian sebelumnya menunjukkan bahwa 80% responden yang mengisi kuesioner berjenis kelamin laki-laki dan 20% responden lainnya berjenis kelamin perempuan. Data ini sesuai dengan target pasar yang dimiliki Whatever karena produk Whatever memiliki desain *casual streetwear* yang cocok untuk konsumen laki-laki maupun perempuan. Meskipun demikian, kebanyakan konsumen Whatever adalah laki-laki karena Whatever belum menyediakan desain yang menonjolkan sisi feminin.

3. Profesi konsumen

Tabel 4.3 pada bagian sebelumnya menunjukkan bahwa 82% responden yang mengisi kuesioner merupakan pelajar atau mahasiswa dan 18% responden lainnya merupakan karyawan maupun wiraswasta. Data ini sesuai dengan target pasar yang dimiliki Whatever yaitu generasi muda, terutama pelajar atau mahasiswa yang mayoritas berusia kurang dari 35 tahun. Gaya pakaian *casual streetwear* yang ditawarkan Whatever lebih sesuai dikenakan oleh anak muda yang berjiwa bebas pada kegiatan sehari-hari. Desain kaos Whatever kurang sesuai untuk acara formal yang membutuhkan kesan eksekutif.

4. Penghasilan konsumen

Tabel 4.4 pada bagian sebelumnya menunjukkan bahwa 58% responden yang mengisi kuesioner memiliki penghasilan per bulan kurang dari Rp 5.000.000, 32% responden memiliki penghasilan per bulan Rp 5.000.000 hingga Rp 10.000.000, dan 10% responden lainnya memiliki penghasilan per bulan lebih dari Rp 10.000.000. Data ini sesuai dengan target pasar yang dimiliki Whatever yaitu konsumen dengan kelas perekonomian menengah. Harga produk Whatever tidak terlalu murah karena kualitas yang ditawarkan cukup tinggi, namun juga tidak terlalu mahal karena disesuaikan dengan target pasar generasi muda berusia 20-an, termasuk pelajar dan mahasiswa. Whatever juga bisa memasuki pasar menengah ke atas karena beberapa konsumen pada kelas menengah ke atas juga tertarik untuk membeli produk Whatever.

5. Perilaku pembelian konsumen

Perilaku pembelian konsumen dianalisis melalui jawaban responden kuesioner pada tiga faktor yaitu motivasi membeli kaos *oversized*, tempat membeli kaos *oversized*, dan harga yang sesuai menurut konsumen untuk satu buah kaos *oversized*.

Tabel 4.10 Motivasi Membeli Kaos *Oversized*

No.	Jawaban	Jumlah
1	Nyaman dipakai	41
2	Desain menarik	24
3	Mudah dipadukan	20
4	Mengikuti <i>trend</i>	20
5	Melengkapi koleksi pakaian	10

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Dari jawaban kuesioner diketahui bahwa 41 dari 50 responden membeli kaos *oversized* karena nyaman dipakai, 24 dari 50 responden membeli karena

desain yang menarik, 20 dari 50 responden membeli karena mudah dipadukan dengan *outfit* lain, 20 dari 50 responden membeli karena mengikuti *trend*, dan 10 dari 50 responden membeli untuk melengkapi koleksi pakaian. Motivasi tertinggi konsumen adalah nyaman dipakai, disusul dengan desain yang menarik, mudah dipadukan, dan mengikuti *trend* yang kekinian. Dengan demikian maka target pasar Whatever adalah konsumen yang menyukai kenyamanan dan desain yang menarik, mudah dipadukan, dan kekinian.

Hal ini sudah sesuai dengan produk yang ditawarkan Whatever yaitu bahan kaos yang halus dan nyaman yaitu *Cotton Combed 20's*. Bahan ini dipilih karena cukup tebal untuk desain *oversized*, namun mudah menyerap keringat dan tidak panas. Desain yang dirilis Whatever juga cenderung kasual, netral, dan kekinian sehingga mudah dipadukan dengan gaya berpakaian konsumen yang berbeda-beda. Berikut adalah jawaban responden mengenai tempat membeli kaos *oversized*:

Tabel 4.11 Tempat Membeli Kaos *Oversized*

No.	Jawaban	Jumlah
1	<i>Platform online</i>	40
2	Toko <i>offline</i>	12
3	Mall	12

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Dari jawaban kuesioner diketahui bahwa 40 dari 50 responden membeli kaos *oversized* di *platform online*, 12 dari 50 responden membeli di toko *offline*, 12 dari 50 responden membeli di mall. Dari data kuesioner diketahui bahwa tempat yang paling banyak dikunjungi untuk membeli kaos *oversized* adalah *platform online*. Dengan demikian maka target pasar Whatever adalah konsumen yang menyukai belanja *online*. Hal ini sudah sesuai dengan sistem penjualan dan pemasaran Whatever yaitu penjualan dan pemasaran *online* melalui media sosial

dan *marketplace*. Berikut adalah jawaban responden mengenai harga yang sesuai untuk satu buah kaos *oversized*:

Tabel 4.12 Harga yang Sesuai untuk Kaos *Oversized*

No.	Jawaban	Jumlah
1	< Rp 150.000	9
2	Rp 150.000 – Rp 175.000	18
3	Rp 175.000 – Rp 200.000	11
4	Rp 200.000 – Rp 250.000	9
5	> Rp 250.000	3

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Dari jawaban kuesioner diketahui bahwa sebanyak 29 responden memilih rentang harga Rp 150.000 – Rp 200.000 sebagai harga yang sesuai untuk satu buah kaos *oversized*. Sebanyak 9 responden memilih harga di bawah Rp 150.000, sedangkan 12 responden lainnya memilih harga di atas Rp 200.000 untuk satu buah kaos *oversized*. Hal ini sudah sesuai dengan harga produk yang ditawarkan Whatever yaitu Rp 189.000 untuk satu buah kaos *oversized*. Whatever juga menyediakan promo *bundling* sehingga konsumen bisa membeli dua kaos sekaligus dengan harga Rp 175.000 per kaos. Pada *event* tertentu, Whatever menawarkan promo *flash sale* dengan harga Rp 149.000 untuk satu produk kaos.

Rekomendasi yang diajukan berkaitan dengan *customer segment* adalah menambahkan varian desain baru yang cocok dipakai oleh konsumen wanita, baik dari segi ukuran maupun desain. Selain meningkatkan kualitas desain, Whatever juga perlu selalu menjaga kualitas bahan, baik dari segi kain maupun sablon karena kenyamanan menjadi poin utama yang dicari konsumen dalam memilih produk kaos *oversized*.

h. Cost Structure

Cost Structure adalah gambaran rincian biaya yang dikeluarkan Whatever. Struktur biaya dibagi menjadi empat bagian, yaitu biaya tetap, biaya variabel, skala ekonomi (*economics of scale*), dan *economic of scope*. Berikut adalah *cost structure* yang perlu dikeluarkan Whatever:

1. Biaya Tetap

Whatever belum memiliki pengeluaran biaya tetap karena Whatever belum merekrut karyawan dan tidak menyewa tempat operasional. Tempat yang dipakai untuk penyimpanan stok dan pengemasan adalah tempat milik pemilik sendiri. Satu-satunya biaya tetap yang dikeluarkan adalah biaya paket internet untuk mengakses media sosial dan *platform online*, yaitu kurang lebih Rp 44.000 untuk paket internet 5GB setiap bulannya.

2. Biaya Variabel

Biaya variabel yang dikeluarkan pada setiap pesanan atau penjualan antara lain adalah biaya bahan baku kaos, biaya pengiriman dari penyedia jasa konveksi, biaya pengemasan produk yang akan dikirim ke konsumen, dan biaya layanan untuk penjualan di *marketplace* yaitu 6% untuk Shopee dan 1,25% untuk Tokopedia.

3. *Economic of Scale*

Whatever tidak melakukan produksi kaos sendiri, melainkan membeli kaos dari penyedia jasa konveksi. Semakin banyak kaos yang dipesan maka dapat menghemat harga pokok per produk karena penyedia jasa konveksi menawarkan harga grosir untuk minimal pembelian 50 dan 100 buah kaos.

Whatever juga dapat menghemat biaya pengiriman saat membeli produk dalam jumlah yang lebih besar.

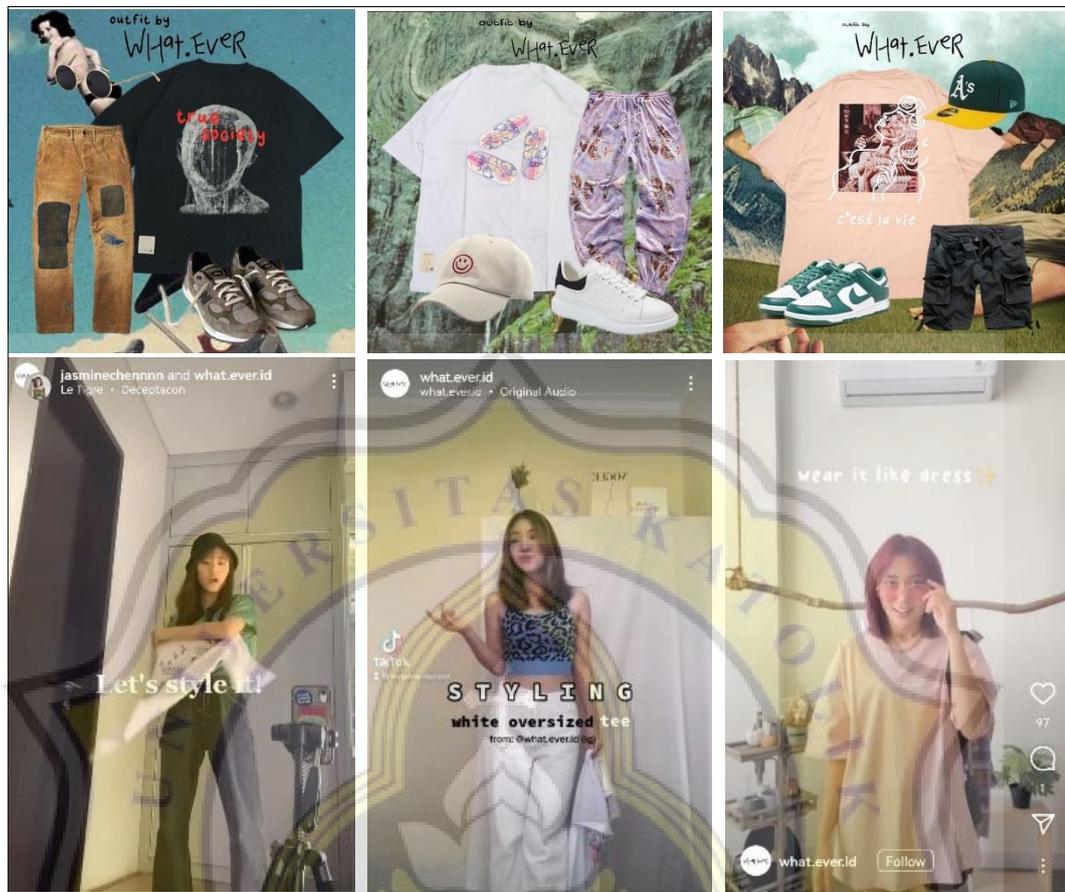
4. *Economic of Scope*

Whatever tidak memiliki penghematan *economic of scope* karena Whatever hanya memiliki satu jenis produk yaitu kaos *oversized*.

Rekomendasi yang diajukan berkaitan dengan *cost structure* adalah memperhatikan pencatatan keuangan agar dapat sesuai dengan biaya-biaya yang dikeluarkan sehingga laporan yang dihasilkan lebih akurat.

i. *Revenue Stream*

Revenue Stream merupakan gambaran mengenai bagaimana Whatever mendapatkan penghasilan dari tiap segmen konsumen dan mempertahankan penghasilan secara berkelanjutan. Cara yang digunakan Whatever adalah membagikan *posting* mengenai gaya berpakaian yang unik dan inspiratif dengan produk Whatever serta memberikan *tips and trick* untuk memadukan produk Whatever. Cara ini cukup efektif karena dapat menginspirasi konsumen tentang gaya berpakaian yang kekinian dan konsumen lebih mudah menemukan paduan yang sesuai untuk kaos Whatever. Berikut adalah contoh *postingan* menarik yang dibagikan oleh Whatever di aplikasi Tik Tok dan Instagram:



Gambar 4.7 Paduan *Outfit* Whatever
 Sumber: Data Whatever (2022)

4.3.2 Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal Whatever mencakup empat aspek, yaitu produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia. Berikut adalah lingkungan internal yang dimiliki Whatever:

a. Produksi

Aspek produksi pada Whatever meliputi lima faktor yaitu kapasitas produksi, proses produksi, pengendalian stok, standar produk, dan penyimpanan hasil produksi yang mana dijelaskan sebagai berikut:

1. Kapasitas Produksi

Whatever tidak melakukan produksi sendiri, melainkan membeli produk jadi di penyedia jasa konveksi. Untuk mendapatkan harga grosir, jumlah order minimal yang harus dipesan adalah 100 buah kaos dengan varian desain maksimal lima model. Hingga saat ini Whatever melakukan satu kali pesanan 100 buah kaos kurang lebih dalam jangka waktu dua bulan. Jumlah 100 kaos dibagi dalam lima varian, sehingga setiap varian akan dipesan sebanyak 20 buah.

2. Proses Produksi

Proses produksi yang dilakukan oleh penyedia jasa konveksi adalah pemotongan, penjahitan, dan penyablonan kaos sesuai dengan desain yang diminta oleh Whatever. Bahan kaos yang digunakan adalah *Cotton Combed 20's*. Whatever hanya menyediakan satu ukuran yaitu panjang kaos 78 cm dan lebar kaos 61 cm. Pesanan sebanyak 100 buah dapat diselesaikan dalam waktu lima hari dan dikirim dengan standar waktu pengiriman tiga hari kerja. Produk yang sudah sampai di alamat Whatever akan dicek ulang jumlah dan kualitasnya, lalu disimpan di tempat penyimpanan stok.

3. Pengendalian Stok

Pencatatan stok baik secara manual maupun menggunakan program Microsoft Excel dilakukan saat barang datang, barang terjual, dan dicek kembali pada saat inventori berkala setiap hari Jumat. *Restock* untuk setiap varian rata-rata sebanyak 20 buah kaos dan dilakukan pemesanan *restock* saat stok varian kurang dari 10 buah. Penyimpanan dilakukan di alamat operasional Whatever yaitu di Jalan

Kampung Plampitan nomor 91, Kota Semarang. Pengendalian stok dilakukan oleh pemilik Whatever.

4. Standar Produk

Standar produk Whatever adalah kaos berbahan *Cotton Combed 20's* dengan ukuran panjang kaos 78 cm dan lebar kaos 61 cm. Atribut yang diperhatikan pada saat pengecekan produk adalah kualitas bahan, ketepatan ukuran, tingkat presisi *cutting* kaos, kualitas sablon, dan kualitas jahitan. Standar untuk bahan adalah kaos *Cotton Combed 20's* yang bersih dan tidak ada cacat (tidak ada noda, perbedaan warna, dan lubang). Standar ukuran adalah tepat, presisi, *cutting* yang rapi, dan tidak ada kemiringan. Standar kualitas sablon adalah gambar dan tulisan yang jelas (tidak pecah), warna yang jelas dan tepat sesuai desain, serta tidak ada kelupas maupun lipatan yang tidak diinginkan pada sablon kaos. Standar untuk jahitan adalah garis jahitan rapi dan tidak ada jahitan yang lepas.

5. Penyimpanan Hasil Produksi

Hasil produksi yang dibeli dari penyedia jasa konveksi disimpan di tempat penyimpanan stok dengan kondisi terbungkus rapi dalam plastik bening untuk setiap kaos. Kemasan plastik bening sudah didapatkan dari penyedia jasa konveksi sehingga Whatever tidak memerlukan kemasan lain untuk penyimpanan.

b. Pemasaran

Aspek pemasaran Whatever meliputi lima faktor yaitu analisis konsumen, penjualan produk, perencanaan produk, penetapan harga, dan analisis peluang yang dapat dimanfaatkan oleh Whatever. Berikut adalah analisis aspek pemasaran yang dimiliki Whatever:

1. Analisis Konsumen

Sesuai dengan penjelasan pada bagian sebelumnya, konsumen Whatever adalah generasi muda yaitu laki-laki dan perempuan berusia 18-35 tahun dengan kelas ekonomi menengah yang menyukai gaya berpakaian *casual streetwear*. Konsumen Whatever cenderung suka melakukan pembelian *online* dan menyukai produk kaos yang nyaman dipakai dengan desain yang kekinian.

2. Penjualan Produk

Sesuai dengan hasil kuesioner dan penjelasan yang telah disampaikan sebelumnya dapat diketahui bahwa konsumen cenderung melakukan pembelian *online* untuk produk kaos *oversized* sehingga sistem penjualan Whatever sudah tepat sasaran. Whatever juga melayani COD untuk pembelian dari Kota Semarang untuk mempermudah konsumen dalam mendapatkan produk Whatever.

3. Perencanaan Produk

Hingga saat ini Whatever menyediakan sembilan varian desain kaos *oversized*, yaitu ARTICLE 1 hingga ARTICLE 9. Semua desain produk Whatever dirancang *allsize* dan *unisex* yang berarti hanya terdapat satu ukuran dan dapat dipakai oleh laki-laki dan perempuan. Whatever memiliki desain-desain yang unik sehingga tidak akan ditemukan pada produk bermerek lain. Untuk menentukan perencanaan produk, pada kuesioner penelitian ditanyakan faktor apa saja yang menjadi pertimbangan konsumen dalam membeli produk serta keunggulan dan kekurangan Whatever dari sudut pandang konsumen dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.13 Pertimbangan Konsumen dalam Membeli Kaos *Oversized*

No.	Jawaban	Jumlah
1	Desain	31
2	Bahan	30
3	Harga	22
4	<i>Cutting</i>	15

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Berdasarkan Tabel 4.13 diketahui bahwa desain, bahan, harga dan bentuk *cutting* menjadi empat faktor utama yang menjadi pertimbangan konsumen dalam membeli produk kaos *oversized*. Desain menjadi faktor terkuat yang dipertimbangkan konsumen, diikuti dengan faktor bahan, harga, dan *cutting*. Berikut adalah keunggulan dan kekurangan Whatever menurut responden:

Tabel 4.14 Keunggulan Whatever

No.	Jawaban	Jumlah
1	Desain unik dan menarik	29
2	Bahan berkualitas	19
3	Harga terjangkau dan bersaing	7
4	Ukuran dan <i>cutting</i> sesuai	6

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Tabel 4.15 Kekurangan Whatever

No.	Jawaban	Jumlah
1	Varian desain kurang banyak	9
2	Kurang melakukan promosi	6
3	Kemasan kurang inovatif	3
4	<i>Cutting</i> dan ukuran kurang pas	3
5	Harga kurang bersaing	1

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Berdasarkan Tabel 4.14 diketahui bahwa 29 dari 50 responden menyatakan desain Whatever lebih unik dan menarik dibandingkan produk pesaing. Sebanyak 19 dari 50 responden menyatakan bahwa bahan kaos Whatever lebih berkualitas, 7 responden menyatakan harga produk Whatever terjangkau dan bersaing, serta 6 responden menyatakan ukuran dan potongan (*cutting*) kaos Whatever lebih sesuai

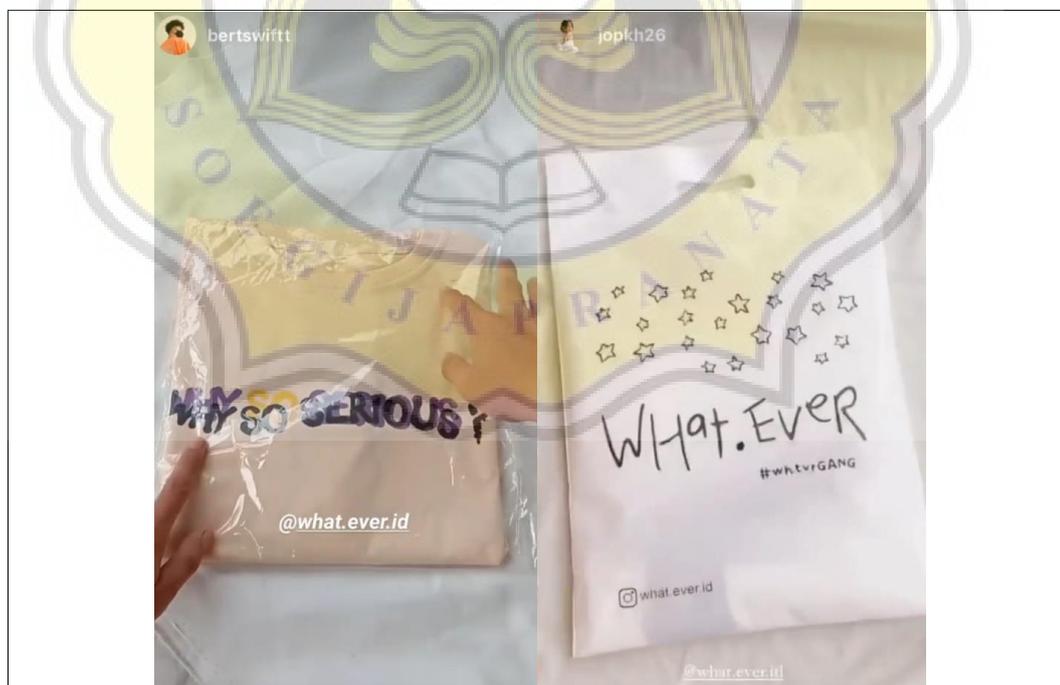
dibandingkan produk pesaing. Berdasarkan Tabel 4.15 diketahui bahwa 9 dari responden menyatakan desain produk Whatever kurang bervariasi, 6 responden menyatakan Whatever kurang melakukan promosi, 3 responden menyatakan kemasan Whatever kurang inovatif, 3 responden menyatakan cutting dan ukuran kaos Whatever kurang sesuai, dan 1 responden menyatakan harga Whatever kurang bersaing.

Terkait dengan faktor-faktor yang menjadi pertimbangan konsumen dalam membeli produk kaos *oversized*, sebanyak 29 dari 50 responden merasa Whatever memiliki desain yang unggul, namun sebanyak 9 dari 50 responden merasa desain Whatever kurang bervariasi sehingga Whatever perlu merilis desain baru yang unik dan menarik untuk meningkatkan pembelian konsumen. Sebanyak 19 dari 50 responden merasa bahan kaos yang digunakan Whatever berkualitas dan tidak ada konsumen yang menyebutkan faktor bahan pada kekurangan Whatever sehingga bahan kaos akan dipertahankan dengan menggunakan *Cotton Combed 20's*. Sebanyak 7 dari 50 responden berpendapat bahwa harga produk Whatever unggul dibandingkan pesaing dan hanya 1 responden yang berpendapat bahwa harga produk Whatever kurang bersaing sehingga belum diperlukan perubahan harga untuk produk Whatever. Pada faktor ukuran dan *cutting*, 6 responden berpendapat bahwa Whatever unggul dibandingkan pesaing, namun 3 responden berpendapat bahwa ukuran dan *cutting* Whatever kurang sesuai sehingga Whatever dapat mempertimbangkan untuk mengeluarkan varian ukuran baru.

Berdasarkan analisis dan penjelasan di atas dapat dipertimbangkan perencanaan produk yaitu menambah varian desain dan varian ukuran untuk produk

kaos *oversized* Whatever. Dilihat dari data responden penelitian, ketiga orang responden yang berpendapat bahwa ukuran dan *cutting* kurang sesuai adalah responden perempuan sehingga ukuran kaos *oversized* baru yang dapat dipertimbangkan adalah ukuran yang lebih kecil. Ukuran yang selama ini digunakan adalah panjang kaos 78 cm dan lebar kaos 61 cm, yang mana ukuran ini rata-rata setara dengan ukuran 3XL untuk kaos biasa sehingga terlalu besar untuk beberapa konsumen perempuan.

Perencanaan lain terkait produk yang dapat dipertimbangkan adalah kemasan produk, yang mana sebanyak 12 dari 50 responden berpendapat bahwa Whatever memiliki kemasan yang kurang inovatif. Hingga saat ini Whatever hanya mengemas produk kaos dengan kemasan plastik transparan untuk bagian dalam dan kemasan luar berbahan plastik dengan desain seadanya sebagai berikut:



Gambar 4.8 Kemasan Whatever
Sumber: Data Whatever (2022)

Desain kemasan produk Whatever dapat dikatakan masih terlalu sederhana untuk produk kaos dengan harga Rp 189.000. Pada perencanaan produk dapat dipertimbangkan untuk meningkatkan kemasan produk dengan merancang desain yang lebih menarik yaitu berupa *paperbag* berkualitas dengan logo Whatever pada kedua sisi *paperbag*.

4. Penetapan Harga

Harga normal yang ditetapkan untuk satu buah kaos *oversized* Whatever yaitu sebesar Rp 189.000, sedangkan harga promo untuk kaos Whatever adalah Rp 149.000. *Range* harga ini sudah sesuai dengan target pasar yang menganggap bahwa kisaran harga Rp 150.000 hingga Rp 200.000 adalah harga yang paling tepat untuk satu buah kaos *oversized*. Berdasarkan data kuesioner terkait keunggulan dan kekurangan Whatever, 7 orang responden berpendapat bahwa harga produk Whatever sudah bersaing dan hanya 1 responden yang menyatakan sebaliknya, sehingga belum diperlukan perubahan harga untuk produk Whatever.

5. Analisis Peluang

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dan observasi yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Whatever memiliki peluang yang cukup besar untuk berkembang dan bersaing di pasar. Whatever dapat memperbesar peluang dengan merilis varian produk baru, menambah varian ukuran untuk konsumen perempuan, menambah intensitas kegiatan promosi, dan *memperkuat* brand Whatever. Pada kuesioner terdapat pertanyaan terkait sumber informasi konsumen dalam mengenal produk Whatever yang mana didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.16 Sumber Informasi tentang Whatever

No.	Jawaban	Jumlah
1	Media sosial	39
2	Informasi dari teman	16
3	<i>Marketplace</i>	1

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Berdasarkan Tabel 4.16 diketahui bahwa 39 dari 50 responden mengenal dan mendapatkan informasi Whatever melalui media sosial, 16 responden mendapatkan informasi dari teman, dan 1 responden mendapatkan informasi dari *marketplace*. Ketiga sumber informasi ini dapat ditingkatkan efektivitasnya dengan memanfaatkan fitur iklan di media sosial dan *marketplace* serta melakukan kerjasama *endorsement* dengan figur *influencer* yang populer di kalangan generasi muda saat ini. Peluang lain yang cukup besar adalah memasarkan produk Whatever melalui aplikasi TikTok dan menjual produk di TikTok Shop.

c. Keuangan

Aspek keuangan Whatever meliputi dua faktor yaitu modal awal dan HPP produk Whatever. Berikut adalah analisis aspek keuangan Whatever:

1. Modal Awal

Modal awal yang disetorkan ke Whatever adalah sebesar Rp 15.000.000, yang mana persentase modal adalah sama besar untuk tiga orang pemilik. Masing-masing pemilik menyetorkan modal sebesar Rp 5.000.000 pada April 2021.

2. Harga Pokok Produksi (HPP)

Harga pokok produksi adalah akumulasi biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan produk Whatever. Berikut adalah rincian harga pokok produksi untuk satu varian produk kaos *oversized* Whatever:

Tabel 4.17 HPP Kaos *Oversized Whatever*

No.	Kebutuhan	Harga	Keterangan
1	Bahan baku	Rp 68.500	Harga grosir untuk 100 buah
2	Jasa konveksi	Rp 35.000	Harga grosir untuk 100 buah
3	Biaya pengiriman	Rp 1.200	Biaya kargo Rp 120.000/100 buah
4	Kemasan	Rp 2.000	
Total		Rp 106.700	HPP per 1 buah kaos <i>oversized</i>

Sumber: Data Whatever (2022)

d. Sumber Daya Manusia

Aspek sumber daya manusia Whatever meliputi tiga faktor yaitu pembagian kerja, pengendalian, dan pemeliharaan hubungan.

1. Pembagian Kerja

Tenaga kerja yang dimiliki Whatever adalah tiga orang pemilik Whatever yaitu Verrell Hendarto Kurniawan, Julius Hendrick Wibisono, dan Donny Kurnia Prihadi. Bagian kerja dibagi menjadi tiga sebagai berikut:

Tabel 4.18 Pembagian Kerja Whatever

No.	Nama	Bagian	Bidang Kerja
1	Verrell Hendarto	Operasi	Desain, <i>purchasing</i> , stok
2	Julius Hendrick	Penjualan	Penjualan, pemasaran, pengiriman
3	Donny Kurnia	Keuangan	Keuangan, laporan penjualan

Sumber: Data Whatever (2022)

2. Pengendalian

Pengendalian untuk bagian desain dan *restock* dilakukan dengan membahas secara bersama-sama oleh tiga orang pemilik. Pengendalian stok dan penjualan dilakukan dengan membuat *copy* pencatatan di Microsoft Excell. Semua pengeluaran dan pemasukan dicatat di laporan keuangan setiap akhir bulan.

3. Pemeliharaan Hubungan

Untuk memelihara hubungan dan komunikasi antar pemilik maka dilakukan *meeting* bersama sekurang-kurangnya dua kali dalam satu bulan untuk membahas

evaluasi kegiatan bisnis yang sudah berjalan dan rencana pengembangan bisnis yang akan dilakukan.

Rekomendasi yang diajukan berkaitan dengan hasil analisis lingkungan internal adalah menambah varian desain dan varian ukuran untuk produk kaos *oversized* Whatever serta memperbaiki desain kemasan dengan menambahkan paperbag yang memuat logo Whatever.

4.3.3 Analisis Lingkungan Eksternal

a. Lingkungan Makro

1. Kekuatan ekonomi

Tingkat perekonomian Indonesia memengaruhi daya beli masyarakat, termasuk untuk produk *fashion*. Semakin tinggi pendapatan dan tingkat perekonomian maka masyarakat akan semakin konsumtif dan secara tidak langsung akan meningkatkan daya beli serta minat beli untuk produk kaos *oversized*.

2. Kekuatan politik dan hukum

Kekuatan politik dan hukum merupakan faktor yang perlu diperhatikan oleh suatu bisnis karena dapat menentukan kebijakan-kebijakan yang harus ditaati dalam kegiatan usaha. Beberapa kebijakan politik dan hukum yang perlu diperhatikan Whatever adalah kebijakan pajak, hak cipta, pendaftaran merek dan perizinan.

3. Kekuatan teknologi

Kekuatan teknologi memengaruhi jalannya usaha karena menciptakan peluang yang lebih luas, mempercepat inovasi, dan mempermudah hubungan dengan konsumen. Beberapa teknologi yang berpengaruh pada perkembangan

Whatever adalah teknologi desain kaos, teknologi *marketplace*, pengiriman *online*, media sosial, dan promosi *online*.

4. Kekuatan sosial dan budaya

Kekuatan sosial dan budaya juga memengaruhi suatu bisnis karena berkaitan dengan norma dan budaya yang berlaku di masyarakat. Beberapa hal yang menjadi bagian dari kekuatan sosial dan budaya yang perlu diperhatikan oleh Whatever adalah *trend* gaya berpakaian di masyarakat, sertifikasi halal untuk pakaian bagi konsumen beragama Islam, model dan desain pakaian yang sesuai norma masyarakat serta kebiasaan yang dimiliki target pasar tertentu di masyarakat.

b. Lingkungan Industri

1. Ancaman dari para pesaing yang sudah ada

Pada kuesioner, potensi ancaman pesaing yang sudah ada diukur dengan pernyataan “Whatever lebih unggul dibandingkan kompetitor yang sudah ada”.

Tabel 4.19 Potensi Ancaman Pesaing yang Sudah Ada

No.	Jawaban	Skor	Jumlah
1	Sangat Setuju	5	27
2	Setuju	4	19
3	Netral	3	4
4	Tidak Setuju	2	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0
Nilai rata-rata		4,46	

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Mayoritas responden menjawab sangat setuju untuk pernyataan “Whatever lebih unggul dibandingkan kompetitor yang sudah ada” dengan rata-rata 4,46. Hasil ini menunjukkan bahwa Whatever memiliki daya saing yang cukup baik dari sudut pandang responden. Potensi ancaman pesaing yang sudah ada memang cukup besar, namun Whatever dapat mengatasi ancaman ini dengan baik karena Whatever

memiliki desain produk yang unik dan orisinal. Whatever menjamin kualitas produk sehingga konsumen selalu puas dengan produk Whatever.

2. Ancaman pesaing baru

Pada kuesioner, potensi ancaman pesaing baru diukur dengan pernyataan “Whatever tidak mudah tergantikan oleh *brand* baru lain”.

Tabel 4.20 Potensi Ancaman Pesaing Baru

No.	Jawaban	Skor	Jumlah
1	Sangat Setuju	5	29
2	Setuju	4	13
3	Netral	3	7
4	Tidak Setuju	2	1
5	Sangat Tidak Setuju	1	0
Nilai rata-rata		4,40	

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Mayoritas responden menjawab sangat setuju untuk pernyataan “Whatever tidak mudah tergantikan oleh *brand* baru lain” dengan rata-rata 4,40. Hasil ini juga menunjukkan bahwa Whatever memiliki daya saing yang cukup baik meskipun disandingkan dengan *brand-brand* baru pada waktu yang akan datang. Potensi ancaman pesaing baru lebih tinggi dibandingkan dengan pesaing yang sudah ada, namun Whatever masih dapat mengatasi ancaman ini dengan mempertahankan kredibilitas *brand* dan merilis produk yang lebih menarik dari waktu ke waktu.

3. Ancaman pemasok

Ancaman pemasok untuk Whatever adalah ancaman kenaikan harga bahan baku, kenaikan biaya jasa konveksi, dan menurunnya kualitas produk yang disediakan oleh penyedia jasa konveksi. Ancaman ini dapat diatasi karena banyak perusahaan jasa konveksi yang saling bersaing. Whatever juga merancang desain sendiri sehingga tidak mengandalkan kreativitas orang lain.

4. Ancaman produk substitusi

Potensi ancaman produk substitusi diukur dengan pernyataan “Produk kaos *oversized* akan selalu populer dan sulit tergantikan oleh *trend* lain”.

Tabel 4.21 Potensi Ancaman Produk Substitusi

No.	Jawaban	Skor	Jumlah
1	Sangat Setuju	5	30
2	Setuju	4	15
3	Netral	3	5
4	Tidak Setuju	2	0
5	Sangat Tidak Setuju	1	0
Nilai rata-rata		4,50	

Sumber: Data Kuesioner (2022)

Mayoritas responden menjawab sangat setuju untuk pernyataan “Produk kaos *oversized* akan selalu populer dan sulit tergantikan oleh *trend* lain” dengan rata-rata 4,50. Produk kaos *oversized* dipercaya akan menjadi *trend* dalam waktu yang lama dan selalu diminati konsumen. Potensi produk substitusi akan ada namun dalam jangka waktu yang masih lama karena kaos *oversized* akan selalu diminati karena nyaman dipakai dan mudah dipadukan pada pasar yang sangat luas.

Rekomendasi yang diajukan berkaitan dengan hasil analisis lingkungan eksternal adalah mengikuti *trend* yang ada di masyarakat serta rutin merilis produk kaos dengan desain-desain yang menarik sehingga dapat tetap bersaing di pasar.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Potret Data BMC Whatever

Berdasarkan deskripsi dan analisis data yang telah disampaikan pada bagian sebelumnya maka akan dibahas keadaan yang dimiliki Whatever dengan tabel matriks BMC dan penjelasan sebagai berikut:

Tabel 4.22 Matrik BMC Whatever

<p>Key Partners</p> <p>Kemitraan bukan pesaing Perusahaan <i>marketplace</i> Shopee dan Tokopedia (untuk <i>platform/networking</i>), sebagai tempat menjual dan memasarkan produk</p> <p>Key suppliers Noid Studio (menjalankan kegiatan produksi)</p>	<p>Key Activities</p> <p>Produksi Merancang desain Membeli produk dari Noid Studio</p> <p>Operasi pengaturan stok, pengemasan, pengiriman</p> <p>Pemasaran Mengunggah konten <i>online</i>, membuat <i>bundling</i> dan program promosi</p> <p>Penjualan Mengunggah produk secara <i>online</i> di <i>marketplace</i></p>	<p>Value Propositions</p> <p>Convenient/ Usability Whatever menawarkan kaos yang nyaman dipakai dan mudah dipadukan dengan <i>outfit</i> lain</p> <p>Design Selain orisinal, desain kaos Whatever juga menarik, <i>trendy</i>, dan <i>fashionable</i></p>	<p>Customer Relationships</p> <ol style="list-style-type: none"> Menjaga ketepatan pengiriman dan <i>quality control</i> Layanan yang berkualitas Mengapresiasi review konsumen dengan melakukan <i>repost</i> Mengupayakan komunikasi melalui konten inspiratif di media sosial 	<p>Customer Segments</p> <p>Mass Market Konsumen Whatever bersifat <i>mass market</i> karena Whatever dapat dipakai oleh siapapun.</p> <p>Segmentasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> Usia: 18-35 tahun Jenis kelamin: laki-laki dan perempuan Kelas ekonomi: menengah atau menengah ke atas <p>Kecenderungan:</p> <ol style="list-style-type: none"> Suka berbelanja <i>online</i> Minat: pakaian yang nyaman, desain menarik, mudah dipadukan, terkini
<p>Cost Structure</p> <p><i>Key Activities</i> dengan biaya tertinggi: produksi HPP: Rp 106.700 per kaos Harga jual: Rp 189.000 per kaos</p> <p>Value Driven Whatever fokus pada bahan kaos dan kualitas desain yang terbaik meskipun harga bahan baku menjadi lebih tinggi</p> <p>Fixed Costs: paket internet</p> <p>Variable costs: biaya bahan baku, biaya pengemasan, biaya layanan dari <i>marketplace</i></p> <p>Economies of scale: harga grosir dan beban biaya pengiriman yang lebih rendah untuk pembelian 100 buah kaos</p> <p>Economies of scope: -</p>		<p>Revenue Streams</p> <ol style="list-style-type: none"> Nilai yang dicari konsumen: bahan yang nyaman, mudah dipadukan, desain menarik, dan kekinian Konsumen membeli produk Whatever karena Whatever unggul terkait bahan dan desain Kecenderungan konsumen: pembelian <i>online</i> Jenis: Asset sale (penjualan kaos Whatever) Fixed pricing: List Price (Rp 189.000 per kaos) Strategi: mengunggah gaya berpakaian yang unik dan inspiratif dengan produk Whatever serta membagikan tips untuk memadukan produk Whatever dengan tujuan menginspirasi konsumen sehingga lebih mudah menemukan paduan yang sesuai untuk kaos Whatever 		

Sumber: Data Peneliti (2022)

a. Value Proposition

Berdasarkan hasil analisis data kuesioner, Whatever mendapatkan penilaian yang baik untuk sebelas aspek *value proposition*. *Value* yang paling tinggi adalah *convenient/usability* dengan rata-rata sebesar 4,70. *Value* tertinggi berikutnya adalah *design* dengan rata-rata sebesar 4,60. *Value* dengan nilai terendah adalah *cost reduction* dengan nilai rata-rata sebesar 3,82. Dengan demikian, maka *value proposition* yang utama pada Whatever adalah *convenient/usability* dan *design*.

b. Key Resources

Berikut adalah pembahasan mengenai *key resource* yang dimiliki Whatever:

1. Fasilitas

Whatever belum memiliki fasilitas produksi karena kegiatan produksi dilakukan oleh penyedia jasa konveksi. Fasilitas yang dimiliki Whatever adalah laptop untuk merancang desain kaos, tempat penyimpanan stok, dan peralatan pengemasan produk.

2. Intelektual

Sumber daya intelektual yang dimiliki Whatever adalah *brand* Whatever sebagai merek produk, logo, dan *tagline* Whatever.

3. Sumber Daya Manusia

Whatever belum melakukan rekrutmen karyawan sehingga seluruh kegiatan bisnis Whatever masih dilakukan oleh ketiga orang pemilik.

4. Finansial

Sumber daya finansial Whatever berasal dari modal bersama yang disetor oleh tiga orang pemilik Whatever dengan persentase sama besar.

5. Teknologi

Sumber daya teknologi yang dimiliki Whatever adalah laptop dengan program desain CorelDraw dan program pencatatan Microsoft Excel.

c. Key Activities

Key activities Whatever meliputi kegiatan produksi, operasi, pemasaran, penjualan, dan layanan konsumen dengan pembahasan sebagai berikut:

1. Produksi

Whatever merancang desain kaos dan melakukan pemesanan ke penyedia jasa konveksi Noid Studio. Kegiatan produksi dilakukan oleh Noid Studio sehingga Whatever hanya menerima produk yang sudah siap untuk dijual.

2. Operasi

Kegiatan operasional yang dilakukan Whatever adalah pengaturan stok, pengemasan pesanan, dan pengiriman produk ke konsumen.

3. Pemasaran

Pemasaran Whatever dilakukan secara *online* melalui Instagram, Shopee, dan Tokopedia. Kegiatan yang dilakukan adalah *endorsement*, mengunggah *review* dan konten, membuat promo *bundling*, serta mengiklankan produk.

4. Penjualan

Whatever hanya melayani penjualan *online* melalui Shopee, dan Tokopedia. Kegiatan yang dilakukan adalah mengunggah produk di *marketplace*.

d. Key Partner

Key partner yang dimiliki Whatever meliputi kemitraan bukan pesaing dengan perusahaan *marketplace* Shopee dan Tokopedia untuk keperluan *platform*

dan *networking* sebagai tempat menjual dan memasarkan produk. Hubungan dengan pemasok yang dijalin adalah hubungan kerja dengan Noid Studio sebagai penyedia jasa konveksi yang melakukan kegiatan produksi kaos Whatever.

e. *Customer Relation*

Customer relation yang berhasil diterapkan Whatever adalah menjaga ketepatan pengiriman, melakukan *quality control*, menyediakan layanan yang baik, dan menjaga kenyamanan konsumen dalam bertransaksi. Whatever mengapresiasi konsumen yang mengunggah *review* dengan melakukan *repost* untuk unggahan konsumen. Whatever juga mengupayakan komunikasi dengan konsumen melalui konten inspiratif yang diunggah secara berkala di media sosial.

f. *Distribution Channel*

Whatever menyalurkan produk secara langsung ke konsumen melalui *marketplace* Shopee dan Tokopedia. Whatever memperluas jangkauan konsumen dengan mengikuti program promosi seperti fitur gratis ongkos kirim, program Murah Lebay, potongan harga untuk pembelian dua buah kaos, serta promo khusus untuk *event* tertentu yang dikelola oleh *marketplace* Shopee.

g. *Customer Segment*

Customer segment Whatever adalah konsumen generasi muda yang berusia 18 hingga 35 tahun, baik laki-laki maupun perempuan pada kelas perekonomian menengah atau menengah ke atas. Segmen ini tergolong *mass market* karena mencakup pasar yang sangat luas. Tidak ada target spesifik untuk profesi konsumen, namun mayoritas konsumen Whatever adalah pelajar, mahasiswa, karyawan, dan wiraswasta. Karakteristik perilaku target pasar Whatever adalah

konsumen yang gemar berbelanja *online* serta menyukai pakaian yang nyaman dengan desain yang menarik, mudah dipadukan, dan kekinian.

h. Cost Structure

Kegiatan utama Whatever yang membutuhkan biaya tertinggi adalah kegiatan produksi, yaitu dengan harga pokok Rp 106.700 untuk setiap kaos. Harga jual yang ditetapkan Whatever adalah Rp 189.000 per kaos untuk semua varian. Whatever menerapkan prinsip *value driven*, yang mana Whatever lebih fokus pada kualitas bahan dan desain dibandingkan harga yang murah. Biaya tetap yang dikeluarkan Whatever adalah biaya paket internet sebesar Rp 44.000 per bulan. Biaya variabel yang dikeluarkan Whatever adalah biaya bahan baku, pengiriman dari penyedia jasa konveksi, pengemasan produk, dan biaya layanan *marketplace*. *Economic of Scale* pada Whatever diterapkan dengan memesan kaos dalam jumlah besar sehingga mendapatkan harga grosir dan biaya pengiriman yang lebih rendah untuk dibebankan ke setiap produk. Whatever tidak memiliki penghematan *economic of scope* karena hanya memiliki satu jenis produk yaitu kaos *oversized*.

i. Revenue Stream

Nilai dari produk kaos *oversized* yang dicari konsumen adalah bahan yang nyaman, mudah dipadukan, memiliki desain yang menarik, dan model yang *trendy*. Whatever menawarkan produk dengan fitur yang diharapkan konsumen sehingga produk Whatever selalu diminati. Jenis penjualan Whatever adalah *product sales* yang mana Whatever secara langsung menjual produk kaos kepada konsumen. Harga produk Whatever bersifat tetap, yaitu sejumlah Rp 189.000 untuk satu buah kaos *oversized*. Salah satu strategi Whatever dalam mempertahankan minat beli

konsumen adalah dengan membagikan *posting* mengenai gaya berpakaian yang inspiratif dengan produk Whatever serta memberikan *tips* untuk memadukan produk Whatever dengan tujuan menginspirasi konsumen sehingga lebih mudah menemukan paduan yang sesuai untuk kaos Whatever.

4.4.2 Lingkungan Internal Whatever

Lingkungan internal Whatever dibahas dalam empat aspek, yaitu produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia. Berikut adalah lingkungan internal yang dimiliki Whatever:

a. Produksi

Standar produk Whatever adalah kaos berbahan *Cotton Combed 20's* dengan ukuran panjang kaos 78 cm dan lebar kaos 61 cm. Whatever tidak melakukan produksi sendiri, melainkan membeli produk jadi di penyedia jasa konveksi. Whatever melakukan satu kali pesanan 100 buah kaos kurang lebih dalam jangka waktu dua bulan. Hasil produksi disimpan di tempat penyimpanan stok dengan kondisi terbungkus rapi dalam plastik bening untuk setiap kaos. Kemasan plastik bening sudah didapatkan dari penyedia jasa konveksi sehingga Whatever tidak memerlukan kemasan lain untuk penyimpanan. Pengendalian stok dilakukan dengan dua kali pencatatan, yaitu secara manual dan secara tersistem di Microsoft Excel.

b. Pemasaran

Target konsumen Whatever adalah generasi muda berusia 18-35 tahun dengan kelas ekonomi menengah yang menyukai gaya berpakaian *casual*

streetwear. Konsumen Whatever cenderung suka melakukan pembelian *online* sehingga Whatever menerapkan kegiatan pemasaran dan penjualan secara *online*. Dalam membeli produk kaos *oversized*, desain menjadi faktor terkuat yang dipertimbangkan konsumen, diikuti dengan faktor bahan, harga, dan *cutting*. Berdasarkan analisis hasil kuesioner didapatkan bahwa Whatever perlu mempertimbangkan perencanaan produk dengan merilis desain baru, menambah varian ukuran yang lebih kecil, dan meningkatkan kemasan produk dengan desain yang lebih menarik.

Berdasarkan hasil analisis data, harga produk Whatever sudah tepat sehingga belum diperlukan perubahan harga. Whatever memiliki peluang yang besar untuk bersaing di pasar, namun masih perlu menambah intensitas kegiatan promosi dan memperkuat *brand*. Beberapa strategi efektif yang dapat dilakukan adalah menjalin kerjasama *endorsement* dengan figur *influencer* yang populer serta memasarkan produk melalui aplikasi TikTok dan menjual produk di TikTok Shop.

c. Keuangan

Modal awal yang disetorkan ke Whatever adalah sebesar Rp 15.000.000. Harga pokok produksi untuk satu varian produk kaos *oversized* Whatever adalah Rp 106.700. Harga jual yang ditetapkan adalah Rp 189.000 untuk satu buah kaos Whatever.

d. Sumber Daya Manusia

Tenaga kerja yang dimiliki Whatever adalah pemilik Whatever yaitu Verrell Hendarto untuk bagian operasi, Julius Hendrick untuk bagian penjualan, dan Donny Kurnia untuk bagian keuangan. Pengendalian kerja dilakukan dengan membahas

agenda kerja secara bersama-sama serta mencatat laporan keuangan setiap akhir bulan. Pemeliharaan dilakukan dengan *meeting* sekurang-kurangnya dua kali dalam satu bulan untuk membahas evaluasi kerja dan rencana pengembangan bisnis.

4.4.3 Lingkungan Eksternal Whatever

a. Lingkungan Makro

Kegiatan bisnis Whatever dipengaruhi kekuatan ekonomi, politik, hukum, teknologi, sosial dan budaya. Kekuatan ekonomi memengaruhi daya beli dan minat beli konsumen terhadap produk Whatever. Kekuatan politik dan hukum memengaruhi kebijakan-kebijakan yang perlu ditaati Whatever. Kekuatan teknologi memengaruhi perkembangan Whatever pada aspek penjualan, dan pemasaran. Kekuatan sosial dan budaya memengaruhi *trend* dan kebiasaan-kebiasaan yang dimiliki target pasar Whatever.

b. Lingkungan Industri

Lingkungan industri berpengaruh terhadap keberlangsungan Whatever melalui ancaman dari pesaing yang sudah ada, pesaing baru, pemasok, dan produk substitusi. Ancaman dengan potensi yang paling besar adalah ancaman pesaing baru dengan harga yang lebih unggul. Whatever dapat mengatasi ancaman ini dengan mempertahankan kredibilitas *brand* dan merilis produk-produk yang lebih menarik dari waktu ke waktu.