



Rantai Nilai dan Model Bisnis *Fashion* pada *Brand* Lokal

Fontanna Ofira Feodora, Anastasia Irene Handoyo,
Graciela Cendana, John Pier's Moses, Eko Suhartanto

Universitas Prasetiya Mulya, Cilandak Campus, Jl. RA. Kartini (TB Simatupang),
Cilandak Barat, Jakarta Selatan 12430

Corresponding author:
esuhartanto@pmb.ac.id

ABSTRAK

Dalam penelitian ini, dianalisa penerapan strategi perusahaan Musse Official dalam menghadapi persaingan yang ketat di industri fashion, serta kendala-kendala yang dihadapi. Secara khusus, penelitian ini menyajikan analisa rantai nilai (value chain) Musse Official, berdasarkan hasil in depth interview dengan pemilik Musse Official. Menghadapi strategi pesaing yang berani mengeluarkan uang secara besar-besaran, Musse Official menempatkan customer engagement sebagai keunggulan bersaingnya, seperti program promosi untuk konsumen loyal dan proses retur barang yang mudah. Selain itu, ketepatan dalam pengadaan barang dan rantai pasok yang lincah juga menjadi bagian strategi Musse Official.

Kata kunci: *fashion*, keunggulan kompetitif, proses bisnis, rantai nilai dalam mode, model bisnis

ABSTRACT

In this study, we analyze the implementation of Musse Official's corporate strategy to face the intense competition in the fashion industry, as well as the obstacles encountered. Specifically, this study presents Musse Official value chain analysis, which is based on the results of depth interviews with Musse Official's owner. Facing a competing strategy that dares to spend money on a large scale, Musse Official puts customer engagement as its competitive advantage. For example, a promotional program for loyal consumers and convenience return of goods process. In addition, accuracy in procurement of goods and agile supply chain is also part of the Official Musse strategy.

Keywords: fashion, business process, competitive advantage, value chain in fashion, business model

PENDAHULUAN

Fashion secara etimologi berasal dari Bahasa Latin “*factio*”, yang berarti “melakukan”. Namun, dalam Bahasa Inggris, kata ini dikenal sebagai “*fashion*” yang secara sederhana diartikan sebagai gaya pakaian yang populer dalam suatu budaya (Barnard, 2007). Masyarakat di dunia barat menyebutkan *fashion* sebagai istilah untuk menunjukkan gaya, busana, serta dandanan (Polhemus dan Procter, 1978). Dalam perkembangannya, *fashion* hanya dianggap sebagai suatu *trend* busana dan gaya yang fokusnya diutamakan terhadap penampilan fisik seseorang dan juga kecantikan.

Industri *fashion* memiliki cakupan yang sangat luas, meliputi pakaian, sepatu, dan aksesoris. Produk *fashion* sangat memengaruhi penampilan konsumen (Fuchs, Prandelli, Schreier, dan Dahl, 2013). Item *fashion* berbeda dari produk lain karena sebagian besar item tersebut dikonsumsi secara mencolok, dimana konsumen menggunakannya untuk tampilan publik dan tidak hanya untuk utilitas bawaan mereka (Yoganarasimhan, 2012). Oleh karena itu, merek memainkan peran penting karena konsumen menggunakannya untuk mengekspresikan konsep diri mereka dan untuk memberi sinyal kepada orang lain tentang siapa dirinya (Bockholdt, Kemper, dan Brettel, 2020). Merek produk *fashion* dikenal memiliki makna simbolis dibandingkan dengan kategori produk lainnya (Escalas dan Bettman, 2005) karena kemampuannya untuk menyampaikan identitas pemakainya. Secara khusus, merek *fashion* dikenal mempengaruhi gaya hidup pelanggan (McColl & Moore, 2011). Selain itu, konsumen menjadi lebih sadar akan mode dan ingin terus memperbarui diri dengan tren terkini (D’Aveni, 2010 dalam Casidy, 2012).

Sektor industri *fashion* di Indonesia merupakan salah satu subsektor yang sangat besar kontribusinya dalam perekonomian Indonesia. Pertumbuhannya juga selalu meningkat. Dilansir dari The Asean Post, menurut Badan Ekonomi Kreatif Indonesia (Bekraf), pada tahun 2017, industri kreatif Indonesia telah berkontribusi dalam menyumbang PDB negara sebesar 7,4%. Dari sekian subsektor yang ada, industri *fashion* menyumbang PDB sebesar 17,68%, atau penyumbang kedua terbesar setelah industri kuliner. Kondisi tersebut tidak bisa dilepaskan dari sumbangan para pemilik label lokal yang banyak didominasi oleh generasi muda. Selain itu, data Kemenperin sepanjang Januari hingga Oktober 2019 menunjukkan bahwa industri tekstil dan pakaian menyumbang USD 10,84 miliar atau Rp148 triliun. Saat ini, *fashion* tidak hanya dipandang sebagai kebutuhan sandang atau primer saja, tetapi juga sebagai kebutuhan artistik, sehingga makin meningkatkan pertumbuhan industri *fashion* di Indonesia.

Tak hanya memberikan pemasukan yang besar untuk negara, industri *fashion* juga telah berhasil menyerap jutaan tenaga kerja hingga empat juta orang, dan nilai ekspornya menyumbang sekitar Rp100 triliun. Hal tersebut membuktikan bahwa *fashion* di Indonesia sangat berperan dalam mendukung kegiatan ekspor. Negara tujuan ekspor terbesar dari produk *fashion* di Indonesia adalah Amerika Serikat dengan jumlah sebesar US\$ 4,72 miliar, disusul dengan Jepang sebesar US\$ 943,6 juta, dan Jerman dengan nilai ekspor US\$ 701 juta.

Saat ini, banyak anak muda di Indonesia yang semakin mengerti dan mengikuti mode. Ditambah, mulai banyaknya desainer lokal dari Indonesia yang *go-international*, seperti Tex Saverio. Hal ini juga didukung dengan bertambahnya *event* khusus *fashion*

di tanah air, mulai dari tingkat lokal hingga mancanegara. Tren *fashion* senantiasa berubah dengan cepat dalam hitungan bulan. Hal ini tidak lepas dari produktivitas para desainer *fashion* lokal yang inovatif merancang baju-baju model baru serta munculnya generasi muda kreatif yang antusias dengan industri *fashion* tersebut. Di lain pihak, kemudahan untuk memulai bisnis *fashion* menimbulkan peningkatan persaingan usaha dalam industri ini. Menjadi unggul dibandingkan yang lain merupakan sesuatu yang penting agar dapat menjadi pilihan konsumen. Oleh karena itu, pemilik usaha sebaiknya tidak hanya mengikuti perkembangan *trend fashion* yang ada, tetapi juga harus meningkatkan *competitive advantage* lainnya. Penelitian ini membahas strategi dan upaya-upaya salah satu brand *fashion* lokal, yaitu Muse Official, untuk membangun *competitive advantage*-nya.

PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi yang dilakukan oleh Muse Official untuk meningkatkan *competitive advantage* dalam menghadapi perkembangan dan persaingan bisnis dalam industri kreatif *fashion*?
2. Bagaimana Muse Official mengelola rantai nilainya?
3. Apa saja kendala-kendala yang dihadapi Muse Official dalam menjalankan bisnisnya?

TELAAH LITERATUR

Efektivitas dari manajemen rantai pasok telah diidentifikasi sebagai faktor kunci keberhasilan dalam usaha ritel, karena dalam bisnis persaingan sudah dimulai dari rantai pasoknya (Hines, 2004). Keberhasilan saluran ritel *fashion* bergantung pada

kemampuan perusahaan untuk menetapkan visi dan merencanakan operasional perusahaan, serta menggambarannya dalam bentuk *brand* (Burt dan Sparks, 2002). Dalam industri *fashion*, proses bisnis dari pembuatan suatu pakaian terkenal panjang dan tidak fleksibel (Jones, 2002; Hines, 2004). Hal ini tidak sesuai dengan tuntutan industri *fashion* modern. Dalam perjalanan untuk meningkatkan kecepatan rantai pasok, muncu konsep-konsep seperti *just-in-time* (Bruce et al., 2004), *agile supply chain* (Christopher et al., 2004; Bruce et al., 2004) dan *quick response system*.

Rantai nilai merupakan proses atau aktivitas untuk memberi nilai tambah pada suatu komponen. Manajemen rantai nilai adalah seperangkat praktik manajemen untuk mengelola proses penambahan nilai tersebut, mulai dari bahan mentah hingga pengguna akhir. Tujuannya adalah untuk untuk memaksimalkan nilai dan meminimalkan biaya. Manajemen rantai nilai diperlukan untuk memenuhi kepuasan pelanggan, mengurangi biaya *inventory*, dan meningkatkan kemampuan dalam merespon perubahan kondisi pasar. Secara garis besar, aktivitas-aktivitas dalam manajemen rantai nilai dibagi dalam dua jenis, yaitu *Primary* dan *Support Activities* (Porter, 1985).

Primary activities adalah aktivitas yang berkaitan dengan penciptaan fisik produk, penjualannya dan distribusi ke para pembeli, serta *after sales services*. *Primary activities* terdiri dari beberapa jenis aktivitas, yaitu *inbound logistics*, *operations*, *outbound logistics*, *marketing and sales*, serta *service*. *Inbound Logistics* adalah kegiatan yang pengelolaan bahan baku, seperti pengadaan, penyimpanan, dan retur ke *supplier*. *Operations* adalah kegiatan mengubah input (bahan baku) menjadi produk akhir,

misalnya aktivitas pengemasan, perakitan, *testing*, pencetakan, dan yang lainnya yang berkaitan dengan proses operasi atau produksi. *Outbound Logistics* adalah kegiatan yang terkait dengan pengumpulan, penyimpanan dan distribusi produk ke pembeli, seperti pergudangan produk jadi, proses pemesanan dan penjadwalan serta operasi pengiriman.

Support Activities adalah aktivitas dukungan bagi berlangsungnya aktivitas-aktivitas primeryang dilakukan secara berkelanjutan. Secara umum, aktivitas pendukung dalam rantai nilai ini terbagi dalam empat kategori kegiatan, yaitu *procurement*, *technology development*, *human resource management*, dan *firm infrastructure*. *Procurement* terdiri dari aktivitas pembelian bahan mentah, persediaan, dan jenis barang lainnya yang dapat dijadikan aset, seperti mesin-mesin, perlengkapan laboratorium, kantor dan bangunan. *Technology Development* diperlukan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk, serta memperbaiki proses dalam jangka menengah atau panjang. Pengembangan teknologi sangat penting untuk membangun keunggulan kompetitif sebuah perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia meliputi kegiatan rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan SDM. *Firm Infrastructure* meliputi aktivitas pengelolaan umum, perencanaan, keuangan, *accounting* dan manajemen kualitas.

METODE PENELITIAN

Dalam mengumpulkan data, kami menggunakan teknik *online in-depth interview*, yaitu wawancara secara daring antara pewawancara dan responden, yang dilaksanakan pada Jumat, 27 Maret 2020 melalui aplikasi Zoom. *Online in-depth interview* memudahkan kami dalam mendapatkan data yang banyak tanpa harus

memperhatikan jarak dengan narasumber. Selain itu, pewawancara dapat membahas cakupan yang lebih terbuka dan berdiskusi secara aktif, sehingga dihasilkan informasi yang lebih komprehensif.

HASIL

Profil Perusahaan

Musse Official merupakan sebuah brand *fashion* lokal untuk wanita dengan nuansa modern, harga terjangkau, dan cocok untuk dikenakan sehari-hari. Musse Official merupakan *brand* yang didirikan sejak tahun 2014 di Indonesia oleh dua orang *entrepreneur* muda. Musse sendiri berasal dari kata “*Muse*”, dalam bahasa Inggris yang berarti “inspirasi”. Musse Official percaya bahwa setiap wanita berhak untuk merasa nyaman dan percaya diri melalui pakaian dari Musse Official. Dengan *tagline* “*Your Daily Dose of Inspiration*”, Musse berusaha senantiasa menginspirasi para konsumennya. Musse Official selalu berkomitmen untuk mengutamakan kualitas. Dimulai dengan modal yang relatif tidak banyak, Musse Official berkembang pesat. Musse Official mengawali bisnisnya sebagai *reseller*, kemudian berproduksi sendiri (*self-manufacture*), bahkan saat ini Musse Official sudah mematenkan mereknya, serta memiliki 29.900 *followers* di akun Instagram-nya.

Musse Official sempat mengalami proses jatuh bangun. Kesibukan para pendiri menyebabkan proses operasional Musse Official terhenti sementara, sehingga saat itu Musse Official sempat mengalami kemunduran. Ketika ingin memperkuat bisnisnya, justru salah satu pendiri Musse Official mengundurkan diri. Dari dua *owners*, saat ini hanya satu pemilik yang bertanggung jawab terhadap hampir seluruh proses operasional Musse Official, mulai dari proses *sampling* hingga pemasaran.

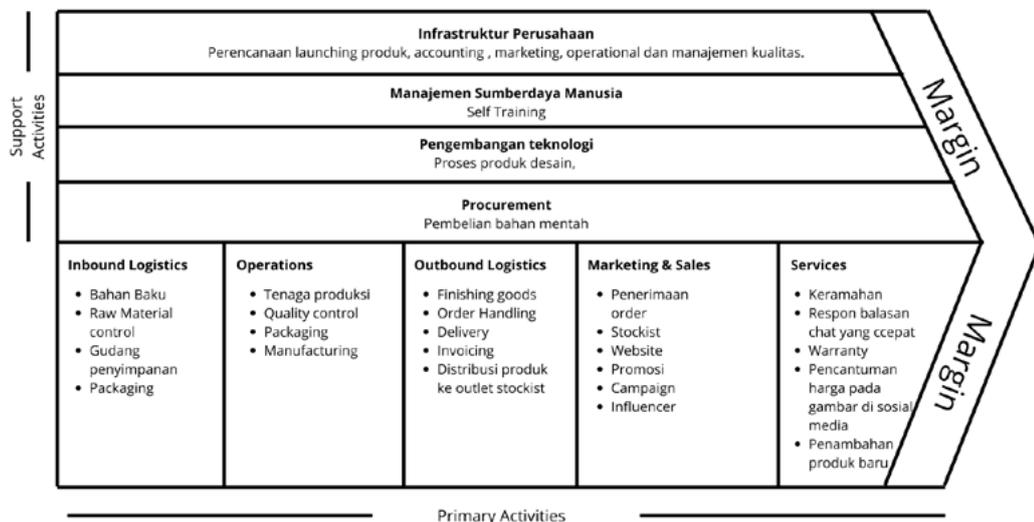
Untuk membantunya, ada tim *marketing* yang direkrut untuk merealisasikan ide dan konsep *marketing* yang disusun oleh kedua pendiri Musse Official, sedangkan untuk aktivitas menjahit dan konveksi masih menggunakan jasa *outsourcing*.

Rantai Nilai Muse Official

Dalam menjalankan aktivitas perusahaan, perusahaan harus mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang mampu menambah nilai produk, mengurangi biaya, serta meningkatkan diferensiasi. Industri kreatif *fashion* merupakan salah satu subsektor terbesar dengan tingkat kompetitor yang cukup tinggi. Dapat dilihat dalam gambar 3, kegiatan utama yang dilakukan oleh Musse Official dari sisi *inbound logistics* adalah melakukan penanganan terhadap bahan baku, seperti pengecekan dan pengorderan. Selain itu, Musse Official juga mengatur pengemasan barang kepada *customer* dan mengatur gudang penyimpanan. Kegiatan kedua yang dilakukan adalah *operation*, terdiri aktivitas membuat pakaian serta pengemasannya. Kegiatan *operation* dilakukan oleh Musse Official secara *outsourcing* untuk menekan biaya. Aktivitas

penjualan dilakukan dengan membuat iklan melalui *Instagram ads, campaign*, menggunakan *influencer* dan *endorser* serta mendistribusikan barang ke beberapa outlet seperti *The Goods Dept, Pasaraya store, dan The Headline Store*. Terakhir, Musse Official berusaha memberikan layanan yang baik kepada konsumen seperti keramahan, membalas *chat* dengan cepat, pencantuman harga pada gambar produk yang dipublikasi, memberikan perbaikan apabila produk yang diterima rusak atau tidak sesuai, dan selalu mengadakan penambahan produk.

Selain kegiatan utama diatas, ada beberapa kegiatan pendukung (*support activities*) yang dilakukan oleh Musse Official. Kegiatan tersebut diantaranya adalah *procurement* yang mengacu pada fungsi pembelian dan persediaan bahan baku yang dapat dijadikan aset. Dalam wawancara, narasumber mengatakan apabila ia menemukan produk (misalnya kain) yang bagus, ia akan membeli produk tersebut dalam jumlah yang lebih banyak, karena hal ini dapat menjadi aset bagi perusahaan. Pengembangan teknologi yang dilakukan Musse Official adalah proses produk desain,



Gambar 1. Rantai nilai Musse Official

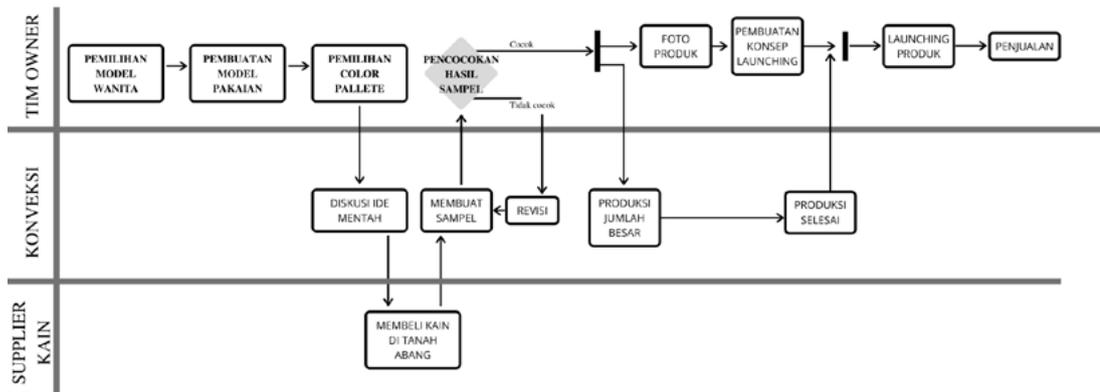
agar desain yang dikeluarkan Musse Official dapat sesuai dengan *trend* dan dapat unggul dari kompetitor lainnya. Karyawan Musse Official tidak terlalu banyak dengan keahlian yang tidak terlalu tinggi. Hal ini bertujuan agar karyawan dapat mengalami proses belajar dan *owner* juga dapat belajar dari karyawan. Terakhir, Musse Official juga melakukan aktivitas pengelolaan umum seperti perencanaan keuangan, manajemen kualitas untuk memastikan produk yang dikeluarkan Musse Official sesuai standar, sehingga dapat mempertahankan nilai produknya. Berikut ini adalah visualisasi *rantai nilai* dari Musse Official.

Proses dan Model Bisnis Muse Official

Sebagai salah satu brand lokal ternama, Musse Official menawarkan *value* produk untuk pelanggannya. *Value* tersebut adalah pakaian wanita untuk digunakan sehari-hari (*daily basics*) dengan desain sederhana tetapi feminin dan berkualitas, serta memiliki harga terjangkau. Produk dari Musse Official ditargetkan untuk wanita baik yang masih kuliah maupun yang sudah kerja, dengan rentang usia 18 hingga 35 tahun yang memiliki *social class* menengah ke atas. Pelanggan dapat melakukan pembelian melalui media sosial Musse Official yaitu Instagram, Line @, dan Whatsapp; *website*; ataupun melalui *platform e-commerce* seperti Shopee. Pelanggan juga dapat melakukan pembelian di beberapa stokis seperti Goods Dept, Pasaraya Store, dan The Headline Store, serta di acara *bazaar-bazaar* tertentu. Dalam mempertahankan pelanggannya (*customer retention*), Musse Official selalu berusaha untuk memberikan layanan yang terbaik bagi pelanggan, contohnya seperti membalas *chat* secepat mungkin, melakukan *chat* secara *one on one*, dan memberikan promosi kepada pelanggan setia Musse Official.

Proses produksi pakaian dari Musse Official terdiri dari beberapa tahap. Pertama, pemilihan model pakaian yang akan diproduksi, kemudian menentukan *color palette* (misalnya *colorful*, warna pastel, dan yang lainnya) yang menyesuaikan tren saat itu. Kedua, ide mentah yang berupa model dan warna pakaian tersebut didiskusikan bersama dengan konveksi, untuk membahas bahan apa yang cocok untuk digunakan, misalnya katun, *scuba*, atau yang lainnya. Setelah mengetahui bahan apa yang akan digunakan, tahap ketiga adalah mencari bahan baku yaitu kain, biasanya di Tanah Abang. Pembelian jumlah kain tersebut disesuaikan dengan kuantitas baju yang akan diproduksi. Tahap keempat adalah melakukan proses *sampling* dengan bahan tersebut, yang dilakukan beberapa kali sampai sesuai dengan yang diharapkan. Tahap kelima adalah proses produksi. Tahap keenam adalah melakukan foto produk menggunakan sampel yang sudah jadi dan dilakukan secara bersamaan dengan proses produksi. Hal ini untuk mempersingkat waktu dan meminimalisir biaya. Dengan demikian, ketika proses produksi selesai, foto produk juga sudah siap. Tahap ketujuh adalah membuat konsep *launching* produk, yang mana perancangan konsep ini dilakukan ketika proses produksi hampir selesai. Hal ini juga bertujuan untuk mempersingkat waktu, sehingga ketika proses produksi selesai, produk sudah siap untuk diluncurkan (*launching*). Langkah terakhir adalah penjualan kepada pelanggan. Secara ringkas, proses bisnis Musse Official digambarkan dalam *flowchart* berikut.

Dari proses bisnis diatas, dapat diketahui bahwa Musse Official menjalin hubungan kerja dengan beberapa pihak, antara lain *supplier* kain, *vendor* jahit, fotografer, model wanita, dan pihak *photo studio*. Selain



Gambar 2. Proses Bisnis Musse Official

memproduksi pakaian yang sudah dijelaskan di atas, aktivitas lain yang dilakukan adalah menyusun konsep pemasaran yang akan direalisasikan bersama tim *marketing*. Ide pemasaran ini dapat berupa penyusunan *campaign* di media sosial, merencanakan *endorsement*, melakukan kolaborasi dengan *influencer* ternama, mencari *event bazaar* yang tepat sasaran, memberikan promosi atau penawaran menarik lainnya, dan sebagainya.

Musse Official membutuhkan orang-orang yang memiliki *resource* tertentu,

seperti keahlian dalam menciptakan ide busana baru, keahlian dalam menciptakan kreativitas ide *marketing*, dan memiliki pengetahuan di bidang *fashion*, terutama dalam proses produksi pakaian. Sebagai sebuah bisnis, Musse Official juga memiliki beberapa pengeluaran dan juga pemasukan. Pemasukan Musse Official berasal dari penjualan baju, sedangkan pengeluarannya antara lain biaya produksi, pembayaran gaji karyawan, dan *marketing cost*. Secara rinci, penjelasan mengenai *business model* dari Musse Official dipetakan ke dalam *Business Model Canvas* berikut.

<p>8. Key Partners</p> <ul style="list-style-type: none"> - Supplier kain tanah abang - Vendor jahit - Model wanita Photographer - Photo Studio 	<p>6. Key Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> - Produksi Pakaian - Marketing - Design pakaian 	<p>1. Value Proposition</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pakaian khusus sehari-hari dengan desain simple dan kualitas yang bagus 	<p>4. Customer Relationship</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memenuhi kepuasan pelanggan (Balas Chat cepat, One on one Chat) - Loyalty promo 	<p>2. Consumer Segment</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demographic - Perempuan - 18 - 35 tahun - Social Class : menengah keatas
	<p>7. Key Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> - Keahlian dalam menciptakan ide busana baru - Keahlian ide marketing - Produksi pakaian - Equity - Creativity & Insightfull 		<p>3. Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instagram - Website - Shopee - Line @ - Whatsapp - Word of Mouth - Broadcast Message - Bazaar - Stockist 	<p>Behaviour</p> <ul style="list-style-type: none"> - Feminim
<p>9. Cost Structure</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Biaya Produksi 2. Biaya promosi 3. Biaya Gaji 		<p>5. Revenue Stream</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penjualan pakaian 		

Gambar 3. Business Model Canvas Musse Official

Analisa SWOT

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, kami melakukan analisa mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh Musse Official. Kekuatan Musse Official adalah kualitas produk *daily use* yang tinggi dengan harga yang terjangkau. Selain itu, Musse Official juga mampu menjaga hubungan yang baik dengan semua pelanggannya. Kelemahan Musse Official adalah modal yang masih terbatas, sehingga menjadi hambatan dalam melakukan ekspansi pemasaran. Selain itu, kelemahan lain dari Musse Official adalah masih belum adanya sebuah sistem yang dapat diandalkan, sehingga tim Musse Official masih harus mengontrol seluruh bisnis proses secara manual.

Seiring dengan perkembangan zaman, *fashion* sudah menjadi suatu hal yang lebih dari kebutuhan sehari-hari. *Fashion* sudah menjadi gaya hidup seseorang, sehingga perkembangan *fashion* akan terjadi dengan cepat, dan mengakibatkan masyarakat akan terus mengonsumsi *fashion* terbaru sesuai dengan tren yang ada. Hal itulah yang menjadi peluang Musse Official. Selain itu, *brand* Musse Official yang sudah dikenal banyak orang juga menjadi peluang untuk melakukan ekspansi pasar. Ancaman yang dihadapi Musse Official adalah munculnya banyak *online shop* baru yang memiliki konsep dan rentang harga yang serupa, yaitu menjual produk *fashion daily use* dengan harga yang serupa. Narasumber kami menjelaskan bahwa saat ini semua orang dapat menggunakan *ads* sebagai sarana untuk melakukan promosi melalui media sosial. Dengan demikian, untuk unggul dalam persaingan ini, sebuah *brand* harus mau mengeluarkan uang lebih untuk kepentingan *branding/marketing*. Selain itu, ancaman lainnya adalah sulitnya mengubah

mindset calon pelanggan yang sudah setia dengan satu *brand*, sehingga akan semakin sulit untuk mendapat pelanggan baru.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Melalui studi ini, ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai bahan pembelajaran dan catatan manajerial bagi para pelaku bisnis. Pertama, modal sangat diperlukan dalam membangun sebuah bisnis. Modal ini tidak hanya finansial saja, tetapi juga modal sosial yang mencakup relasi dan koneksi; *human capital* seperti pengetahuan, *skill*, keahlian, dan sebagainya; serta modal industri. Kedua, kreativitas dan inovasi merupakan aset untuk menciptakan bisnis. Kreativitas dan inovasi ini dapat bermanfaat untuk menyusun ide dan konsep tertentu, baik ide produk atau layanan maupun ide pemasaran dan strategi lainnya. Kreativitas dan inovasi dapat digunakan untuk menciptakan *competitive advantage*.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi yang telah dilakukan Musse Official dalam menunjukkan *competitive advantage*-nya adalah dengan berfokus pada meningkatkan *customer satisfaction*. Tujuannya adalah untuk menjalin hubungan yang baik, intim, sekaligus memberi kesan yang baik bagi *customer*, sehingga mereka merasa nyaman berbelanja di Musse Official dan melakukan *repeat order* atau menjadi loyal. Meningkatkan *customer satisfaction* dapat dilakukan dengan komunikasi dua arah, memberikan sambutan yang hangat (*friendly*), *fast response* melalui *personal chat*, memberikan promo khusus berupa *voucher* kepada *loyal customer*, dan sebagainya. Meningkatkan *customer satisfaction* juga termasuk memberi respon yang baik bagi konsumen yang tidak puas terhadap produk yang cacat atau tidak sesuai dengan

memberi penawaran *exchange product*. Untuk mempersingkat proses dalam rantai nilai, Musse Official menggunakan sampel produk untuk *photoshoot* konsep *launching* sekaligus melakukan proses produksi massal. Dengan demikian, produk yang

sudah siap untuk diluncurkan dan dipasarkan tidak perlu menunggu proses produksi selesai. Musse Official juga sudah mempunyai proses bisnis dan *business model canvas* yang baik. ◀

Ucapan Terimakasih

Dalam melakukan penelitian dan membuat tulisan ini, terdapat banyak pihak yang berkontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kami mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah berkontribusi, khususnya kepada Jessica Novia Fusta selaku narasumber dan pemilik clothing line Musse Official, yang telah berbagi ilmu, pandangan, pengalaman, dan informasi mengenai industri kreatif, khususnya sub-sektor industri fashion

REFERENSI

- Bockholdt, K., Kemper, J., & Brettel, M. (2020). Private label shoppers between fast fashion trends and status symbolism – A customer characteristics investigation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 101883. doi:10.1016/j.jretconser.2019.07.008
- Casidy, Riza (2012) An empirical investigation of the relationship between personality traits, prestige sensitivity, and fashion consciousness of Generation Y in Australia *Australasian Marketing Journal* 20, 242-249.
- Escalas, Jennifer E. and J.R. Bettman. (2005). Self-Construal, reference groups, and brand meaning. *Journal of Consumer Research* Vol. 32, December 2005, 378-389
- Fuchs, C., Prandelli, E., Schreier, M., Dahl, D.W., (2013). All that is users might not Be gold: how labeling products as user designed backfires in the context of luxury fashion brands. *J. Mark.* 77, 75-91. <https://doi.org/10.1509/jm.11.0330>.
- Liyana Hasnan. 2019. *Getting Creative in Indonesia*. <https://theaseanpost.com/article/getting-creative-indonesia>, diakses pada Minggu, 29 Maret 2020 pukul 15.00 WIB.
- McCull, J., & Moore, C. (2011). An exploration of fashion retailer own brand strategies. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 15(1), 91-107.
- Raymond Charles. 2019. Menelusuri Perkembangan dan Potensi Industri Kreatif di Indonesia. <https://kumparan.com/karjaid/menelusuri-perkembangan-dan-potensi-industri-kreatif-di-indonesia-1550828242361247154>, diakses pada Sabtu, 28 Maret pukul 14.06 WIB
- Yoganarasimhan, H., (2012). Cloak or flaunt? The fashion dilemma. *Mark. Sci.* 31, 74-95. <https://doi.org/10.1287/mksc.1110.0689>