



**Universitas Katolik Parahyangan  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi Administrasi Bisnis**

*Terakreditasi Unggul*

*SK BAN-PT No.: 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022*

**Rancangan Strategi Bersaing Bisnis *Fashion Online***

**Clarini.co**

Skripsi

Oleh

Jenifer Goenawan

6081801063

Pembimbing

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

Bandung

2022



**Universitas Katolik Parahyangan  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi Administrasi Bisnis**

*Terakreditasi Unggul*

*SK BAN-PT No.: 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022*

***Design of Online Fashion Business Competitive Strategy***

***Clarini.co***

Skripsi

Oleh

Jenifer Goenawan

6081801063

Pembimbing

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

Bandung

2022

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jurusan Administrasi Bisnis  
Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana



**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Jenifer Goenawan  
Nomor Pokok : 6081801063  
Judul : Rancangan Strategi Bersaing Bisnis *Fashion Online*  
Clarini.co

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Rabu, 23 Juni 2022  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**  
**Ketua sidang merangkap anggota**  
Fransiska Anita Subari, S.S., M.M.

: 

**Sekretaris**  
Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

: 

**Anggota**  
Gandhi Pawitan, Ir., M.Sc., Ph.D.

: 

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Jenifer Goenawan  
NPM : 6081801063  
Jurusan/Program Studi : Administrasi Bisnis  
Judul : Rancangan Strategi Bersaing Bisnis *Fashion Online*  
Clarini.co

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 15 Juni 2022



Jenifer Goenawan

## ABSTRAK

Nama : Jenifer Goenawan  
NPM : 6081801063  
Judul : Rancangan Strategi Bersaing Bisnis *Fashion Online* Clarini.co

---

Masa pandemi Covid-19 yang terjadi mempengaruhi berbagai sektor perekonomian termasuk di dalamnya industri *fashion* yang terdiri dari perusahaan manufaktur, toko pakaian, dll. Kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat membuat seluruh pusat perbelanjaan termasuk toko yang menjual produk *fashion* harus tutup untuk sementara waktu guna mencegah penularan virus Covid-19. Clarini melihat peluang di masa pandemi masyarakat cenderung memiliki kebiasaan baru untuk berbelanja *online*. Konsumen tidak perlu keluar rumah untuk berbelanja sehingga konsumen dapat merasa lebih aman, efektif, dan efisien untuk berbelanja kebutuhan di masa pandemi. Clarini merupakan sebuah bisnis *online* produk *fashion* khususnya pakaian wanita yang didirikan di tengah masa pandemi. Baru berdiri selama 1 tahun sampai saat ini perusahaan belum memiliki strategi. Tujuan penelitian ini adalah untuk merumuskan rancangan strategi bersaing Clarini.Co.

Penelitian bersifat deskriptif dan kualitatif dengan menggunakan metode penelitian studi kasus, yang berfokus untuk merancang strategi bersaing bagi Clarini.co. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui 2 cara yaitu wawancara dan studi dokumen. Dalam penelitian ini, peneliti merancang strategi bersaing Clarini.co menggunakan *tools Value Chain, PESTEL, 5 forces*, dan SWOT.

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh bahwa, strategi bersaing yang sebaiknya diimplementasikan oleh Clarini dalam menghadapi persaingan adalah *Best Cost Provider*. Hal tersebut dikarenakan melihat karakteristik dari perusahaan yang memungkinkan untuk menjual produk yang menawarkan harga murah dengan produk yang unik. Serta melihat dari target pasar Clarini yang sadar akan keunggulan produk.

Peneliti mengusulkan beberapa rekomendasi untuk mempertahankan posisinya dalam industri.

Kata kunci: Strategi Bersaing, *Best Cost Provider*, *Bisnis Online*, *Industri Fashion*

## **ABSTRACT**

*Name* : Jenifer Goenawan  
*NPM* : 6081801063  
*Title* : *Design of Online Fashion Business Competitive Strategy Clarini.co*

---

*The Covid-19 pandemic that occurred affected various economic sectors including the fashion industry which consisted of manufacturing companies, clothing stores, etc. The Policy for the Implementation of Restrictions on Community Activities has forced all shopping centers, including shops selling fashion to temporarily close to prevent the transmission of the Covid-19 virus. Clarini sees an opportunity during the pandemic, people tend to have a new habit of shopping online. Consumers do not need to leave the house to shop so that consumers can feel safer, more effective, and efficient when shopping for necessities during the pandemic. Clarini is an online for fashion products, especially women's clothing, which was founded in the midst of a pandemic. Only established for 1 year until now the company does not have a strategy. The purpose of this research is to formulate a competitive strategy design for Clarini.Co.*

*The research is descriptive and qualitative using case study research methods, which focuses on designing competitive strategies for Clarini.co. Sources of data used in this study in the form of primary data and secondary data. Data collection techniques were carried out in 2 ways, namely interviews and document studies. In this study, researchers designed a competitive strategy for Clarini.co using Value Chain, PESTEL, 5 forces, and SWOT tools.*

*Based on the results of the research, it is found that the best competitive strategy that Clarini should implement in facing the competition is the Best Cost Provider. This is because looking at the characteristics of the company that makes it possible to sell products that offer low prices with unique products. As well as looking at Clarini's target market, which is aware of the advantages of the product.*

*The researcher proposes several recommendations to maintain its position in the industry.*

*Keywords: Competitive Strategy, Best Cost Provider, Business Online, Fashion Industry*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala kasih karunia dan penyertaan-Nya selama proses penelitian dan penyusunan skripsi yang berjudul “Rancangan Strategi Bersaing Bisnis *Fashion Online Clarini.co*” sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik serta tepat waktu. Penulisan skripsi ini dibuat dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam jenjang pendidikan Strata Satu (S1) Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian dan penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dikarenakan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh peneliti. Skripsi ini tentu tidak dapat terselesaikan dengan baik tanpa adanya doa, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah bersedia membantu dan memberikan dukungan dalam proses penyusunan skripsi ini yaitu:

1. Tuhan Yesus Kristus atas segala berkat, rahmat, dan kasih karunia-Nya yang tiada henti sampai hari ini.
2. Kedua orang tua dan adik terkasih yang telah mendukung, memberikan semangat, mendoakan, serta memberikan bantuan materil yang tak ternilai selama masa kuliah hingga penyusunan skripsi ini selesai.
3. Ibu Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M selaku dosen pembimbing yang telah bersedia untuk meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk membimbing peneliti

selama proses penelitian mulai dari awal hingga akhir pembuatan skripsi ini.  
Semoga Tuhan selalu membalas semua kebaikan Ibu.

4. Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si., selaku Ketua Program Studi Sarjana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.
5. Seluruh jajaran Dosen Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalamannya kepada peneliti selama proses perkuliahan berlangsung.
6. Cici Selvi Tandawijaya selaku CEO Clarini.co yang sudah bersedia membantu peneliti dengan meluangkan waktu, tenaga, pikiran, untuk melakukan wawancara serta memberikan informasi yang mendukung dalam penyusunan skripsi ini.
7. Kak Vani Dwi, Diva Geovany, dan Dede Felix selaku teman satu bimbingan yang selalu bersedia untuk menjadi teman berdiskusi, teman hura-hura, berkeluh kesah, dan mendukung satu sama lain saat berada di titik *down*.
8. Divina Bahder, Nathania Susan, Meishella Deviana, Gloria Tessa, Meilinda Citira, Hilda Tiara, Rania Setianto, Silfitri, dan teman perkuliahan lainnya yang telah menemani, mendengarkan keluh kesah peneliti serta memberikan semangat, motivasi, dan hiburan selama menjalani proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
9. Teman SMA khususnya Eric Johan, Jessica Evelyn, Valentina Tasya, Zha-zha, Nadya, Shierly yang selalu memberikan dukungan dan semangat serta mengajak peneliti untuk *refreshing*.



10. Teman-teman Amaree yang selalu memberikan semangat dan juga dukungan selama proses penulisan skripsi.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang baik secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam penyelesaian skripsi ini, terima kasih atas doa, dukungan, dan bantuannya.

Peneliti telah berusaha untuk menyusun skripsi ini dengan semaksimal mungkin, meskipun hingga saat ini masih terdapat berbagai kekurangan di dalamnya. Peneliti memohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kekurangan dalam penyusunan skripsi ini.

Bandung, 15 Juni 2022



Jenifer Goenawan

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	iii
<i>ABSTRACT</i> .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
BAB II KERANGKA PEMIKIRAN DAN METODOLOGI PENELITIAN.....	11
2.1 Strategi .....	11
2.1.1 Pengertian Strategi .....	11
2.1.2 Tingkatan Strategi .....	12
2.1.3 Peranan Strategi .....	13
2.1.4 Konsep Strategi .....	14
2.1.5 Tipe Strategi.....	15

2.2 Manajemen Strategi.....	16
2.2.1 Pengertian Manajemen Strategi .....	16
2.2.2 Proses Manajemen Strategi.....	16
2.3 Strategi bersaing .....	19
2.3.1 Strategi Generik Klasik Michael Porter .....	19
2.3.1.1 Kepemimpinan biaya keseluruhan ( <i>Low Cost Leadership</i> ) .....	19
2.3.1.2 Diferensiasi ( <i>Differentiation</i> ) .....	20
2.3.1.3 Fokus ( <i>Focus strategy</i> ) .....	21
2.3.2 Strategi Generik Modifikasi.....	22
2.3.2.1 <i>Low Cost Provider Strategy</i> .....	22
2.3.2.2 <i>Board Differentiation Strategy</i> .....	23
2.3.2.3 <i>Focused Low Cost Strategy</i> .....	23
2.3.2.4 <i>Focused Differentiation Strategy</i> .....	24
2.3.2.5 <i>Best Cost Provider</i> .....	24
2.4 Lingkungan Internal.....	25
2.4.1 Rantai Nilai ( <i>Value Chain</i> ).....	25
2.5 Lingkungan Eksternal .....	29
2.5.1 PESTEL (Makro).....	29
2.5.2 <i>Porter's Five Forces</i> (Mikro).....	33
2.6 Lingkungan Internal dan Eksternal .....	46

2.6.1 SWOT .....	46
2.6.2 Matriks SWOT .....	50
2.7 Metodologi Penelitian .....	51
2.7.1 Jenis Penelitian.....	51
2.7.2 Metode Penelitian.....	52
2.7.3 Teknik Pengumpulan Data.....	53
2.7.4 Sumber Data.....	54
2.7.5 Teknik Analisis Data.....	55
2.8 Kerangka Penelitian .....	59
2.9 Penelitian Terdahulu .....	60
2.10 Operasionalisasi Variabel.....	63
BAB III HASIL DAN TEMUAN .....	73
3.1 Objek Penelitian.....	73
3.1.1 Profil Perusahaan .....	73
3.1.2 Sejarah Perusahaan.....	74
3.1.3 Visi, Misi & Tujuan Perusahaan .....	77
3.1.4 Prinsip Perusahaan .....	78
3.1.5 Aktivitas Bisnis Perusahaan.....	81
3.1.6 Profil Konsumen .....	87
3.1.7 <i>Marketing Mix</i> .....	87

3.1.8 Struktur Organisasi Perusahaan .....	93
3.2 Pembahasan Hasil dan Temuan .....	94
3.3 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Perusahaan.....	95
3.3.1 Analisis Lingkungan Internal Perusahaan (Analisis <i>Value Chain</i> ).....	95
3.3.1.1 Analisis Kegiatan Utama ( <i>Primary Activity</i> ) .....	95
3.3.1.2 Analisis Kegiatan Pendukung ( <i>Secondary Activity</i> ) .....	105
3.3.2 Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan .....	110
3.3.2.1 Analisis PESTEL .....	110
3.3.2.2 Analisis <i>Porter's Five Forces</i> .....	123
3.3.3 Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal Perusahaan.....	132
3.3.3.1 Analisis SWOT .....	132
3.3.3.2 Matriks SWOT .....	141
3.4 Rancangan strategi yang diusulkan.....	146
<b>BAB IV KESIMPULAN, REKOMENDASI, IMPLIKASI .....</b>	<b>149</b>
4.1 Kesimpulan .....	149
4.2 Rekomendasi.....	150
4.3 Implikasi.....	152
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>153</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>156</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Pesaing online shop di industri <i>fashion</i> .....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	60
Tabel 2.2 Operasionalisasi Variabel .....	63
Tabel 3.1 Profil Konsumen .....	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan Industri Tekstil dan Pakaian Jadi 2011-2021 ....	2
Gambar 1.2 Grafik Pertumbuhan Industri Tekstil dan Pakaian Jadi 2011-2021 ....	2
Gambar 1.3 <i>Review</i> Konsumen.....	6
Gambar 2.1 Proses Manajemen Strategi .....	17
Gambar 2.2 Strategi Generik Modifikasi Michael Porter .....	22
Gambar 2.3 <i>Value Chain</i> .....	26
Gambar 2.4 Lingkungan Makro (PESTEL) .....	29
Gambar 2.5 <i>Five Forces Framework</i> .....	33
Gambar 2.6 Faktor yang mempengaruhi kekuatan persaingan dalam industri .....	34
Gambar 2.7 Faktor yang dapat menghambat pendatang baru.....	37
Gambar 2.8 Faktor yang mempengaruhi peralihan ke produk substitusi.....	41
Gambar 2.9 Faktor yang mempengaruhi daya tawar pemasok .....	42
Gambar 2.10 Faktor yang mempengaruhi daya tawar pembeli .....	44
Gambar 2.11 Faktor untuk identifikasi SWOT perusahaan .....	47
Gambar 2.12 Model Kerangka Penelitian.....	59
Gambar 3.1 Logo Clarini.co.....	73
Gambar 3.2 Tampak Depan Komplek Kantor Clarini .....	74
Gambar 3.3 Kantor Clarini.co.....	77
Gambar 3.4 Aktivitas Perusahaan Clarini.co .....	81

Gambar 3.5 Tampilan Clarini.co.....	84
Gambar 3.6 Tampilan Iklan di Instagram Clarini.co .....	85
Gambar 3.7 <i>Packaging</i> dan Produk Clarini.co.....	88
Gambar 3.8 Informasi Diskon dan Promo 6.6 .....	89
Gambar 3.9 <i>Booth</i> Bazar Clarini.co .....	90
Gambar 3.10 <i>Endorsement Macro Influencer</i> .....	91
Gambar 3.11 <i>Endorsement Micro Influencer</i> .....	91
Gambar 3.12 Tampilan Instagram Clarini.co.....	93
Gambar 3.13 Struktur Organisasi Clarini.co.....	93
Gambar 3.14 Stok Barang Clarini .....	98
Gambar 3.15 Proses Produksi Produk Clarini.co.....	99
Gambar 3.16 Pilihan Jasa Kirim Clarini .....	101
Gambar 3.17 Tampilan <i>website</i> Clarini.co.....	102
Gambar 3.18 <i>T&amp;C</i> Penukaran Produk Clarini.co.....	103
Gambar 3.19 Alamat Penukaran Produk Clarini.co.....	104
Gambar 3.20 Produk Baru Clarini.co.....	106
Gambar 3.21 Karyawan Tim Inti Clarini.co .....	107
Gambar 3.22 Infografis Pertumbuhan Ekonomi Kota Bandung 2021 .....	114
Gambar 3.23 Konten Hari Peringatan Pancasila.....	118
Gambar 3.24 Konten <i>Best Seller of the Month</i> .....	119



Gambar 3.25 Konten <i>This or That</i> dan <i>Fun Fact</i> .....	119
Gambar 3.26 <i>Packaging</i> Produk Clarini.co .....	122

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.1 <i>Interview Guide</i> Wawancara Pertama .....	156
Lampiran 1.2 <i>Interview Guide</i> Wawancara Kedua .....	159

# BAB I

## PENDAHULUAN

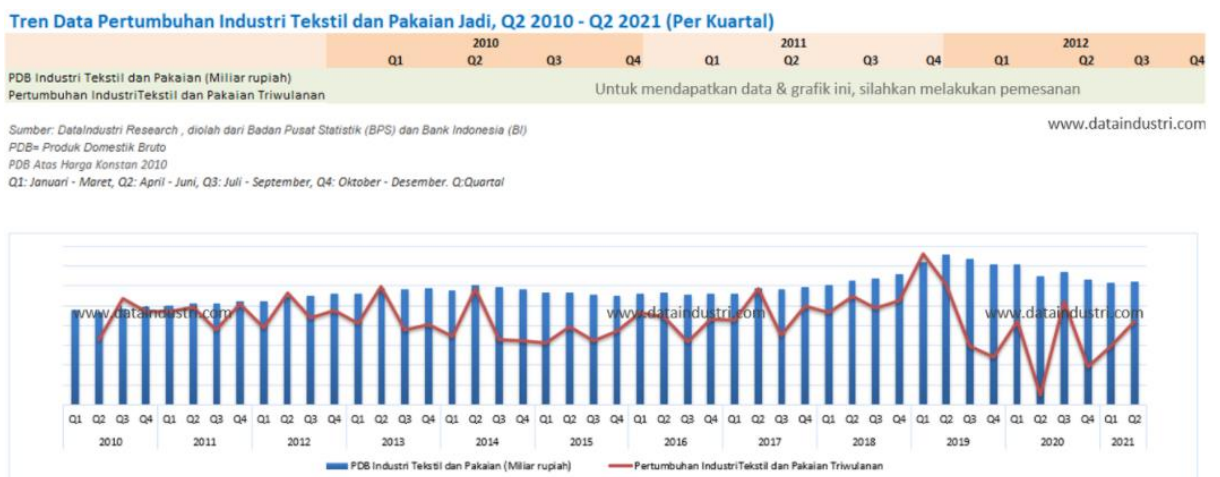
### 1.1 Latar Belakang Masalah

Selama masa pandemi perusahaan di berbagai industri termasuk di dalamnya yaitu industri *fashion* sedang berusaha untuk beradaptasi dengan prioritas konsumen yang baru dan juga menggunakan media digital sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kembali penjualan seperti sedia kala. Menurut McKinsey, industri *fashion* mencatat penurunan pendapatan sebesar 20 persen pada 2019–2021, karena margin laba sebelum bunga, pajak, dan amortisasi (EBITA) turun sebesar 3,4 poin menjadi 6,8 persen. China sebagai salah satu negara di Asia memiliki peningkatan cukup signifikan di industri *fashion* selama tahun 2021, hal tersebut dikarenakan ekonomi China pulih lebih cepat dibandingkan dengan negara-negara lain (McKinsey & Company, 2022).

Badan Pusat Statistik (BPS) melaporkan, pertumbuhan ekonomi pada industri manufaktur tumbuh di angka 3,39% secara *year on year* (yoy) sepanjang 2021. Kenaikan ini disokong industri alat angkutan yang mengalami peningkatan sebesar 17,82% (Laoli, 2022). Tetapi untuk industri tekstil dan pakaian jadi terus mengalami penurunan yang salah satu faktornya diakibatkan karena pandemi Covid-19 (Data industri, 2021). Jumlah Perusahaan industri besar dan sedang menurut Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) di Kota Bandung, 2020, untuk industri tekstil berjumlah 218 unit usaha dan untuk industri pakaian jadi terdapat 503 unit usaha (bps, 2021).



Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan Industri Tekstil dan Pakaian Jadi 2011-2021  
Sumber: dataindustri.com



Gambar 1.2 Grafik Pertumbuhan Industri Tekstil dan Pakaian Jadi 2011-2021  
(Per Kuartal)  
Sumber: dataindustri.com

Digitalisasi adalah sebuah proses peralihan media yang dimulai dari penggunaan media cetak, video ataupun audio menjadi media digital dengan tujuan untuk bisa mengarsipkan dokumen dalam bentuk transformasi digital (ExportHub.id, 2020). Digitalisasi sering kita temukan dalam kehidupan sehari-hari termasuk salah satunya dalam kegiatan perekonomian. Ekonomi digital semakin banyak digunakan terutama sejak terjadinya pandemi Covid-19 pada Maret 2020.

Dengan demikian maka muncul model bisnis baru yaitu bisnis berbasis digital, model bisnis *platform*, model *hybrid* (model bisnis hasil dari transformasi digital yang dilakukan oleh perusahaan konvensional) (Jane, 2022).

Di Indonesia sendiri model bisnis digital sudah semakin banyak dijumpai mulai dari model bisnis *subscription* seperti Netflix, Disney+ Hotstar, Mola TV, adapun model bisnis *marketplace* yang sudah tidak asing bagi masyarakat di Indonesia seperti Tokopedia, Shopee, dll. Untuk produk *fashion* dalam bisnis digital khususnya di Indonesia, dapat dikatakan masuk ke dalam model bisnis *service broker*, yaitu model bisnis yang mendukung transaksi bisnis *B2B* dengan menyediakan informasi dan *marketplace*. Dalam model ini ada peran dari pihak ketiga sebagai penyedia jasa (Jane, 2022). Model bisnis *marketplace* merupakan tipe situs *e-commerce* atau layanan informasi yang disediakan oleh pihak ketiga, namun transaksi dikelola oleh operator *marketplace* (Jane, 2022).

Dilansir dari hasil riset MarkPlus mengenai *e-commerce* di Indonesia di masa pandemi Covid-19, persentase penjualan dalam berbagai kategori yang paling sering dibeli oleh konsumen di *e-commerce* untuk produk fashion atau pakaian di Shopee sebesar 59 persen, Tokopedia 33 persen, Bukalapak 26 persen, Lazada 40 persen, JD.ID 31 persen, dan Blibli 28 persen. Tren berbelanja *online* pun meningkat pesat semenjak munculnya peraturan (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Perkantoran) PPKM bahkan hingga *lockdown* saat awal mula muncul pandemi yang mengakibatkan masyarakat tidak diperbolehkan untuk keluar rumah jika tidak ada hal mendesak yang harus dilakukan.

Selama masa pandemi ini mungkin penjualan di industri *fashion* mengalami penurunan yang signifikan, hal tersebut dikarenakan pendapatan masyarakat yang menurun terlihat dari banyaknya tenaga kerja yang terkena PHK dan juga ada prioritas lain yang lebih penting untuk dibeli dibandingkan dengan produk *fashion*. Namun, seiring berjalannya waktu masyarakat pun mulai mendapatkan kembali pekerjaan atau sumber penghasilan yang baru misalnya dengan membuka suatu usaha kecil-kecilan, maka secara tidak langsung permintaan konsumen terhadap produk *fashion* pun kembali meningkat. Saat ini masyarakat sudah tidak ragu untuk berbelanja produk *fashion* di *online* terutama kategori pakaian, karena *online shop* saat ini biasanya akan langsung menunjukkan produk yang mereka jual dengan dipakaikan ke model (manusia) sehingga konsumen memiliki gambaran terhadap barang aslinya. Selain itu juga saat ini banyak *online shop* yang bersifat sangat fleksibel, sehingga jika konsumen tidak puas atau merasa tidak sesuai antara barang yang diterima dengan gambar yang di foto, maka toko akan memberikan tawaran berupa *refund* ataupun tukar dengan barang yang baru.

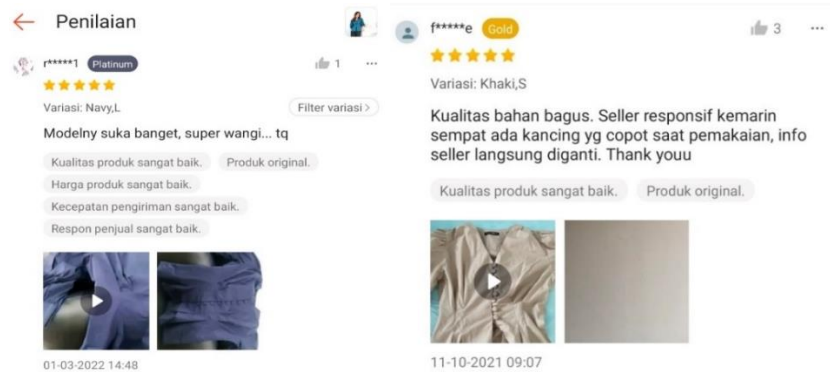
Persaingan industri *fashion* di masa pandemi ini semakin meningkat dengan munculnya *brand-brand* yang baru maupun *brand* yang sudah lama berdiri. Kualitas produk lokal pun tidak perlu diragukan lagi karena dari segi bahan, model, bentuk potongan, produk-produk *fashion* lokal ini sudah bisa bersaing dengan produk-produk *fashion* dari luar yang sudah memiliki nama terkenal. Harga yang mereka tawarkan pun masih *affordable* sesuai dengan kualitas yang didapatkan.

Salah satu *brand fashion* lokal yang belum lama ini berdiri yaitu Clarini.co milik Selvi Tandawijaya. Bermula dengan melanjutkan usaha orang tua di bidang

*footwear*, Selvi mengembangkan usaha tersebut dengan membuat produk baru yaitu pakaian. Clarini.co merupakan salah satu toko pakaian dan *footwear online* yang berlokasi di Kota Bandung. Clarini saat ini masih berbentuk *online shop* saja dengan menjual barang hasil produksi sendiri (*self manufactured*). Jenis pakaian yang dijual berupa pakaian *casual* untuk wanita mulai dari *dress*, atasan, maupun bawahan. *Online shop* yang didirikan oleh Selvi ini sudah berjalan selama 1 tahun sejak Januari 2021. Kata Clarini ini berasal dari *brand* bisnis *footwear* yang sebelumnya dikelola oleh orang tua Selvi, sedangkan kata co sendiri diambil dari kata Bahasa Inggris yaitu *corporation* yang memiliki arti perusahaan.

Pendiri Clarini memiliki *awareness* terhadap nasib para penjahit Indonesia di masa pandemi. Pendiri memiliki harapan dengan membuka sebuah bisnis kecil di bidang *fashion* ini setidaknya dapat sedikit membantu perekonomian para penjahit tersebut. Untuk sistem bisnis dari Clarini ini sistemnya yaitu mereka *ready stock*, sehingga jika barang memang *ready* pembeli tidak perlu untuk menunggu dengan melakukan *pre-order*.

Melihat persaingan di industri *fashion* dan juga *online shop* di Indonesia, Clarini dikatakan cukup bisa mengikuti persaingan dalam industri, dapat dilihat dari kualitas produk-produk yang dijual dan juga minat konsumen terhadap produk tersebut. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya *review* positif dari konsumen yang pernah membeli produk Clarini.



Gambar 1.3 *Review* Konsumen  
Sumber: Shopee Clarini Official Store

Menurut Selvi, antusias konsumen untuk berbelanja pun tinggi terutama jika ada diskon seperti pada saat tanggal kembar. Keunggulan dan pembeda dari produk Clarini dengan produk yang lainnya adalah Clarini memiliki ciri khas yaitu setiap produk yang dijual pasti disemprotkan parfum terlebih dahulu sebelum dikirimkan kepada konsumen. Hal tersebut bertujuan agar produk ketika sampai di tangan konsumen siap untuk digunakan (*ready to wear*), dari segi kemasan pun menarik sehingga kemasan dapat digunakan kembali, dan juga Clarini selalu memberikan *service* yang terbaik salah satu caranya yaitu dengan selalu menanggapi konsumen dengan ramah dan juga solutif.



Gambar 1.4 *Review* Konsumen  
Sumber: Shopee Clarini Official Store



Berikut adalah kondisi persaingan dari beberapa *online shop* baik *local brand* maupun *global brand* yang bergerak di industri sejenis yaitu industri *fashion*.

Tabel 1.1 Pesaing *online shop* di industri *fashion*

<b>Nama Brand</b>	<b>Jenis yang ditawarkan</b>	<b>Kategori</b>	<b>Bentuk</b>
Rubylicious	<i>Skirts, Denim, Hijab, Tote bag, Footwear, Sunglasses, Belt, etc</i>	<i>Local brand</i>	Shopee, Tokopedia, WhatsApp, Website, Offline stores
Lookboutiquestore	<i>Dress, Tops, Skirts, Skorts, Pants, Belt, Bag, Short pants, Jumpsuit, Blazer, Sandals, Perfume, Kids Wear, etc</i>	<i>Local brand</i>	Tokopedia, WhatsApp, Website, Offline stores
Lolliestory	<i>Dress, Skirts, Skorts, Jumpsuit, Tops, Pants, Knit Wear, Hair Accessories, Kids Wear, etc</i>	<i>Local brand</i>	Shopee, Tokopedia, WhatsApp, Website, Offline stores
Vintage shop	<i>Tops, Pants, Cardigan, Skirts, Tweed, etc</i>	<i>Local brand</i>	Shopee, Whatsapp, Line
Cut and sew	<i>Tops, Skirts, Knit Wear, Vest, Pants, Dress, etc</i>	<i>Local brand</i>	Shopee, Tokopedia, WhatsApp, Website
Cotton Balle	<i>Sets, Outerwear, Dress, Tops, Pants, etc</i>	<i>Local brand</i>	Shopee, Tokopedia, WhatsApp, Website, Tiktok Shop
Bedtimestories_id	<i>Pajamas for adults and kids made with organic rayon or tencel fabric or Japan cotton</i>	<i>Local brand</i>	Shopee, Tokopedia, WhatsApp, Website, Offline store

Sunnybae	<i>Homewear, Dress, Sets, Tops, Pants, etc</i>	<i>Local brand</i>	Shopee, Tokopedia, WhatsApp, Tiktok Shop
Noaeveryday	<i>Tops, Cardigan, Jeans, Pants, Outers, Sets, Skirts, etc</i>	<i>Local brand</i>	Shopee, Tokopedia, Zalora, Lazada, WhatsApp, Website, Offline store
Wearekyrra	<i>Cardigan, Skirt, Pants, Dress, Tops, etc</i>	<i>Local brand</i>	Shopee, Tokopedia, WhatsApp, Website
Monomolly	<i>Pants, Dress, Sets, Blouse, Blazer, Outer, etc</i>	<i>Local brand</i>	Shopee, WhatsApp
Zara	<i>Tops, Pants, Blazer, Kids Wear, Mens Wear, Perfume, Bags, etc</i>	<i>Global brand</i>	Website, apps, Offline stores
Uniqlo	<i>Tops, Pants, Shirts, Shoes, Bags, Accessories, Underwear, Kids Wear, Mens Wear, etc</i>	<i>Global brand</i>	Website, apps, Offline stores
H&M	<i>Tops, Pants, Shirts, Shoes, Bags, Accessories, Underwear, Kids wear, Mens wear, etc</i>	<i>Global brand</i>	Website, apps, Offline stores
Stradivarius	<i>Tops, Pants, Bags, Sportswear, Shoes, Accessories, Kids wear, Mens wear, etc</i>	<i>Global brand</i>	Website, apps, Offline stores

Sumber: Hasil Olahan Peneliti (2022)

Atas dasar yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap bisnis Clarini.co berdasarkan aspek lingkungan eksternal maupun internal serta menyusun rancangan strategi bersaing yang memungkinkan untuk diimplementasikan oleh Clarini demi kesiapan perusahaan dalam menghadapi para pesaing yang terus bermunculan dan juga untuk kesuksesan bisnis di masa yang akan mendatang. Adapun judul atau topik yang diambil dalam penyusunan skripsi ini yaitu “Rancangan Strategi Bersaing Bisnis *Fashion Online* Clarini.co”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

*Online shop* di bidang *fashion* terus berkembang terutama sejak masa pandemi ini, banyak karyawan yang terkena PHK dan berujung memutuskan untuk membuka bisnis sendiri. Clarini.co juga merupakan salah satu *online shop* yang berdiri di tengah masa pandemi dan masih terus bertahan hingga saat ini. Persaingan di industri *fashion* saat ini semakin ketat dengan munculnya beragam *local brand* yang menyajikan pilihan model dan kualitas yang tidak kalah dengan *brand-brand* dari luar. Meskipun sejauh ini Clarini.co masih dapat berdiri dan juga bersaing dengan *brand-brand* lokal tersebut, namun di sisi lain perusahaan juga perlu mulai untuk memikirkan strategi bersaing dalam jangka panjang. Hal tersebut dilakukan agar Clarini dapat terus bertahan dan juga berkembang, meskipun kedepannya akan semakin banyak bermunculan bisnis baru yang serupa.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana rancangan strategi bersaing yang sebaiknya

dilakukan oleh Clarini.Co untuk kesuksesan bisnis di masa yang akan datang dengan memperhatikan aspek lingkungan eksternal dan internal?”.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah “Untuk mengetahui rancangan strategi bersaing yang sebaiknya dilakukan oleh Clarini.Co untuk kesuksesan bisnis di masa yang akan datang berdasarkan hasil analisis aspek lingkungan eksternal dan internal perusahaan”.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Bagi Pihak Objek Penelitian

- Membantu perusahaan agar mengetahui strategi bersaing yang sebaiknya diimplementasikan sebagai bahan pertimbangan untuk keberhasilan perusahaan dimasa akan mendatang.

Bagi Peneliti

- Menambah wawasan dan juga mengasah kemampuan menganalisis dengan mengimplementasikan teori-teori yang telah dipelajari selama perkuliahan manajemen strategi.

Bagi Pihak Lain yang Memerlukan

- Memberikan informasi kepada pembaca yang membutuhkan informasi terkait objek maupun macam-macam strategi bersaing.