

Menjadikan *Brand Top Of Mind* Melalui Penggunaan Strategi *Funneling* (Studi Kasus Pada UMKM Wanderer Scarves)

Nabila Meira Adzraa Hariri

Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran
email : nabila19030@mail.unpad.ac.id

Cecep Safa'atul Barkah

Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran
email : cecep.barkah@unpad.ac.id

Tetty Herawaty

Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran

Lina Auliana

Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah UMKM Hijab Wanderer Scarves sudah menjadi *brand top of mind* di benak para wanita berhijab di Kota Bandung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif untuk mendapatkan data melalui survei dengan teknik *sampling* menggunakan *purposive sampling* dan metode kualitatif deskriptif untuk mendapatkan data melalui wawancara kepada pihak perusahaan. Analisis dilakukan dengan tahapan melalui *internal based resource, framework VRIO, SCA, dan TOWS*. Dari analisis tersebut didapatkan strategi untuk mengatasi bisnis isu yaitu dengan cara meningkatkan *brand awareness*. Peningkatan *brand awareness* ini dilakukan melalui strategi *funneling* dengan program, yaitu konten interaktif pada instagram, mengadakan diskon untuk pembelian online, pemasangan iklan di *platform* youtube, mengikuti *event* hijab.

Kata **Kunci** : Kesadaran Merek, *Top of Mind, Funnelling*

ABSTRACT

This research was conducted to find out if MSMEs Hijab Wanderer Scarves has become a top brand of mind in the minds of women who wear hijab in Bandung. The method used in this study is quantitative method to get data through survey with purposive sampling technique and descriptive qualitative method to get data through interview to the company. The analysis is conducted by stages through internal based resources, VRIO framework, SCA, and TOWS. From the analysis obtained strategies to overcome business issues, namely by increasing brand awareness. This increase in brand awareness is done through a strategy of funneling with programs, namely interactive content on Instagram, give discounts for online purchases, advertising on YouTube platforms, participate in hijab events.

Keyword : *Brand Awareness, Top of Mind, Funnelling*

LATAR BELAKANG

Wanderer Scarves adalah sebuah brand lokal yang berdiri sejak tahun 2018 di Kota Bandung. Bisnis ini berfokus pada *fashion* wanita khususnya untuk para wanita berhijab. Wanderer Scarves sendiri berarti kainnya sang petualang. Sesuai dengan *tagline* nya yaitu *Wander with*

you to nature, places, and ideas, brand ini terinspirasi dan mengusung tema keindahan alam atau *Nature*. Wanderer Scarves juga merupakan brand yang *aware* tentang lingkungan. Hal ini disalurkan ke dalam tema desain motif hijab mereka. Desain yang mereka tuangkan pada produk hijabnya berkarakteristik, terlihat dari beberapa desain mereka yang terinspirasi dari tanaman langka seperti *Rafflesia Arnoldi*, Kantung Semar, dan motif bunga lainnya. Desain dari Wanderer Scarves bersifat *limited* dengan hanya diproduksi untuk brand tersebut dan pada saat *season* tertentu. Saat ini Wanderer Scarves telah memiliki *website* sebagai *platform* utama untuk membeli produk mereka secara online yaitu <https://wandererscarves.com/>, tetapi mereka juga mempunyai *marketplace* lainnya seperti Shopee dan Tokopedia. Produk mereka dapat dibeli secara *offline* dengan mendatangi *warehouse* atau bazar yang sedang mereka ikuti.

Ukuran kinerja pemasaran berupa *top of mind* pada perusahaan sangat penting karena dari hasil pengukuran kinerja ini dapat diketahui bagaimana eksistensi atau *brand awareness* dari Wanderer Scarves di benak para pelanggan mereka maupun target pasar yang dituju. Sejauh ini, penilaian perusahaan terhadap capaian kinerja yang diperoleh belum berhasil menjadi *brand top of mind* di kalangan wanita berhijab di Kota Bandung. Hal tersebut telah dibuktikan melalui survei yang telah dilakukan. Populasi dari survei yang dilakukan adalah para wanita berumur 17-50 tahun yang menggunakan hijab di Kota Bandung, yaitu sebanyak 246 orang. Sedangkan, sampelnya adalah wanita yang menyukai hijab bermotif, yaitu sebanyak 152 orang. Jumlah sampel ditentukan melalui perhitungan rumus slovin sebagai berikut :

Diketahui n adalah sampel, N adalah populasi, a adalah nilai presisi atau sigma 0,05.

$$n = \frac{N}{1 + Na^2}$$

$$n = \frac{246}{1 + 246(0,05)^2}$$

$$n = 152$$

Setelah mendapatkan jumlah sampel yang harus diteliti, survei dilanjutkan untuk mengetahui apakah *brand* Wanderer Scarves sudah menjadi *brand top of mind* dikalangan wanita berhijab di Kota Bandung. Hasil survei adalah Wanderer Scarves masih kalah dari kompetitornya yaitu Button Scarves. Berikut adalah hasil dari survei yang telah dilakukan :

Tabel 1. Analisis *Top Of Mind*

Brand Hijab	Persentase
Wanderer Scarves	28%
Button Scarves	49%
Puru Kambera	18%
Deenay Scarf	3%
Maliqa Hijab	2%
Total	100%

Dari survei tersebut didapatkan hasil bahwa Wanderer Scarves belum menjadi brand hijab yang ada pertama kali ada di benak wanita berhijab di Kota Bandung (*top of mind*). Dari survei tersebut juga diperoleh data bahwa *brand* Button Scarves yang menduduki peringkat pertama pada *brand top of mind* dengan memperoleh nilai sebesar 49%. Disusul oleh Wanderer Scarves yang mendapatkan nilai 28%, Puru Kambera sebesar 18%, Deenay Scarf sebesar 2%, dan Maliqa Hijab sebesar 2%.

Selain dari hasil survei penulis juga melakukan wawancara kepada pihak perusahaan. Wanderer scarves merasa bahwa mereka belum bisa mempertahankan konsumen untuk bisa menjadi *loyal customer*. Hubungan antara Wanderer Scarves dengan pelanggannya juga masih kurang yang mengakibatkan sulit untuk mengubah konsumen biasa menjadi *loyal customer*. Maka dari itu, untuk menjadikan Wanderer Scarves sebagai *brand top of mind* dibenak para konsumen adalah hal yang sulit. Wanderer scarves juga belum menjadi *brand top of mind* karena *brand awareness* mereka masih rendah. Penggunaan sosial media dari Wanderer Scarves masih kurang, baik itu dari Instagram maupun website. Sementara itu, dengan pengoptimalan dari penggunaan sosial media dapat meningkatkan *engagement* terhadap konsumen yang akan berdampak pada meningkatnya *brand awareness*.

Top of mind sendiri merupakan tingkat tertinggi dalam tingkatan kesadaran sebuah *brand* atau sebuah merek. Dalam tingkatan *top of mind* konsumen akan secara spontan menyebutkan ataupun mengingat sebuah merek dalam benak pikirannya. Dalam hal ini merek yang secara spontan ada dalam benak konsumen tersebut menjadi merek utama di antara merek merek lain dalam benak konsumen (Permadi, 2016). Dengan adanya *top of mind* ini maka sebuah brand akan diuntungkan karena menjadi yang paling diketahui oleh konsumen, keberadaannya di antara merek lain akan lebih tinggi dan menciptakan citra yang membekas di benak konsumen. Namun, disayangkan karena Wanderer Scarves masih belum dapat menjadi *top of mind* dalam kebanyakan masyarakat yang dikarenakan oleh beberapa hal yang telah dibahas di bagian atas, maka untuk langkah selanjutnya Wanderer Scarves perlu merancang strategi untuk dapat meningkatkan *brand awareness* di kalangan masyarakat dan menjadi *top of mind* di benak masyarakat.

Dalam meningkatkan *brand awareness* untuk menjadi *top of mind*, maka Wanderer Scarves perlu melakukan strategi tertentu, hal ini berkaitan dengan pengenalan merek dagangnya ke publik yang lebih luas dan mencakup strategi pemasaran yang dapat digunakan untuk menunjang minat masyarakat terhadap merek ini serta diharapkan akan dapat menjadi *top of mind*. Dalam sebuah promosi untuk mencapai sebuah merek menjadi *top of mind* maka target yang menjadi sasaran promosi harus ditentukan, waktu, jenjang, kalangan akan menjadi bagian dari siapa target yang menjadi sasaran untuk meningkatkan kesadaran merek suatu produk dan menjadi *top of mind* di kalangan masyarakat. Kesadaran konsumen akan menjadi semakin meningkat ketika tingkat frekuensi promosi yang dilakukan juga semakin besar, hal tersebut akan memberikan pengaruh positif pada suatu merek dari sebuah produk.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah Wanderer Scarves sudah dapat menjadi *top of mind* di benak kalangan masyarakat dengan cara melakukan survei pada target-target tertentu yang juga menjadi target pada segmentasi pasar Wanderer Scarves yakni Wanita berhijab. Survei ini juga dilakukan untuk mengetahui kesadaran merek atau *brand awareness* masyarakat mengenai adanya Wanderer Scarves. Dengan demikian, maka akan dapat dirancang berbagai strategi yang akan dilakukan dalam meningkatkan *brand awarness* untuk menjadikan Wanderer Scarves sebagai *top of mind* di kalangan masyarakat, khususnya pada target pasarnya yakni wanita yang menggunakan hijab.

TINJAUAN PUSTAKA

Top of mind

Top of mind merupakan sebuah keadaan di mana sebuah merek telah dikenal serta diketahui secara luas oleh masyarakat serta menjadi merek pertama yang diingat oleh konsumen di antara merek lain yang produknya menjadi satu kategori. Hal ini berkaitan dengan istilah *brand awareness* atau kesadaran terhadap sebuah merek dalam sebuah strategi pemasaran yang berada pada level atau tingkat tertinggi yakni *top of mind*. Dalam hal ini, ketika seorang konsumen diberi pertanyaan secara implisit mengenai sebuah produk tertentu tanpa adanya bantuan mengingat, maka konsumen akan menyebutkan merek tersebut. (Aaker, 1996).

Dalam sebuah konsep mengenai manajemen terkait kesadaran merek suatu produk, maka sebuah produk yang berada pada level *top of mind* merupakan sebuah produk telah berhasil menarik perhatian masyarakat atau konsumen dan memiliki kepercayaan konsumen terhadap merek produknya, sehingga sebuah merek dalam benak konsumen akan terdiferensiasi sendiri dan memiliki memori secara emosional tertentu, serta karakteristik dari suatu produk bagi konsumen yang tersimpan dalam sistem otak manusia sehingga suatu merek tertentu akan menjadi ingatan serta menciptakan citra dari merek tersebut (Bahaudin, 2000).

Fenomena mengenai efek dari adanya *top of mind* untuk dapat berpengaruh terhadap kesadaran dan minat beli dari konsumen sangat perlu dimengerti berdasar kepada bagaimana kerja dari otak manusia untuk mengenali sebuah merek tersebut. Hal tersebut kemudian akan dapat menjadi dasar dalam pengembangan program yang akan dilakukan untuk mencapai *top of mind* dari suatu merek dalam sebuah produk, pengaruh memori secara emosional akan diproses dalam bagian otak yang disebut sebagai sistem limbic (Rudito, 2007).

Brand Awareness

Kesadaran merek atau *brand awareness* yang menggambarkan keberadaan dan eksistensi dari sebuah merek yang ada dalam pikiran dan otak konsumen, hal ini kemudian akan menentukan sebuah merek dalam kategori-kategori tertentu dan memiliki peranan kunci untuk dapat menjadi *brand equity*. Kesadaran merek dalam suatu produk dapat mempengaruhi keputusan pembelian yang dilakukan oleh konsumen melalui persepsi tertentu. Apabila kesadaran terhadap suatu merek rendah, hal ini dapat mempengaruhi konsumen dalam melakukan keputusan pembelian. Konsumen tidak mampu untuk mengingat sebuah merek melalui kategori tertentu yang akan berdampak pada menurunnya keinginan untuk membeli produk tersebut. Sama halnya ketika *brand awareness* mengenai sebuah merek tinggi maka daya ingat konsumen akan tinggi pula dan akan berdampak pada minat beli dan pengambilan keputusan oleh konsumen (Aaker, 1996). Ada beberapa tingkatan dalam kesadaran merek atau *brand awareness* menurut (Aaker, 1996) yang dimulai pada tingkatan tertinggi sampai terendah yakni *top of mind* yang merupakan tingkatan tertinggi menduduki puncak pikiran dari konsumen, *brand recall* yang merupakan kemampuan untuk mengingat kembali suatu merek, *brand recognition* yang merupakan kemampuan untuk mengenali sebuah merek, dan *unaware brand* yang merupakan ketidaktahuan atau ketidakmampuan untuk mengenali sebuah merek.

Strategi Funneling

Dalam buku yang ditulis oleh (Da Silva 2018) menjelaskan bahwa untuk mempermudah pemahaman mengenai bagaimana cara mengimplementasi strategi pemasaran dapat membantu peningkatan penjualan, yaitu melalui kesesuaian strategi pemasaran tersebut dengan keempat fase metodologi, yaitu strategi *funneling*. Empat fase tersebut adalah *attract, convert, close, dan*

delight. *Attract* adalah tahapan dimana terdapat gambaran mengenai orang yang akan menjadi calon pelanggan. Tahap ini bertujuan untuk mengubah orang asing menjadi calon pelanggan. Pembuatan konten yang relevan dengan mereka akan menarik para calon pelanggan yang sedang mencari informasi. Selanjutnya adalah tahapan *convert*, dimana tujuannya adalah untuk mengubah calon pelanggan yang tertarik untuk membaca konten tersebut menjadi pembeli potensial. Dalam tahapan ini calon pelanggan harus dipastikan selalu dekat dengan merek kita dan memastikan bahwa mereka menjadi tertarik. Tahapan ketiga adalah *close* yang memiliki tujuan untuk mengubah pembeli potensial menjadi pelanggan tetap. Hal tersebut dapat terjadi jika terdapat *kesesuaian* waktu dalam proses pembelian. Tahap terakhir adalah *delight* yaitu bertujuan untuk mempertahankan pelanggan untuk setia kepada merek kita ataupun mengubah pelanggan menjadi promotor. Hal tersebut dapat dilakukan melalui memperkuat hubungan antara pelanggan dengan merek kita sendiri, bisa berupa sebuah acara bersama para pelanggan. HubSpot (2016).

VRIO

VRIO merupakan *framework* yang disusun melalui sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan aktivitas bisnis dalam sebuah perusahaan yang meliputi *value, rarity, inability, dan organization* (Wandrial, 2011). Berikut masing-masing penjelasan dari VRIO :

Values

Pada bagian ini akan menjelaskan mengenai sumber daya serta kapabilitas dalam sebuah perusahaan akan menjadi peluang bagi perusahaan untuk memanfaatkan peluang tersebut dan merespons berbagai ancaman yang mungkin terjadi.

Rarity

Pada bagian ini, apabila suatu sumber daya tertentu bernilai atau *valuable*, namun dalam hal ini sumber daya tersebut juga dapat dimiliki oleh pesaing, maka sumber daya tersebut termasuk ke dalam kesetaraan kompetitif dan bukan merupakan keunggulan kompetitif.

Imitability

Pada bagian ini sumber daya yang memiliki nilai berharga atau *valuable* serta jarang dimiliki oleh perusahaan kompetitor, maka sumber daya tersebut akan menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan menciptakan adanya *cost disadvantage* bagi perusahaan kompetitor.

Organization

Pada bagian ini akan menjelaskan bagaimana perusahaan untuk dapat memanfaatkan sumber dayanya dengan kapabilitas penuh. Terdapat beberapa komponen dalam bagian ini seperti sistem kontrol manajemen, kebijakan kompensasi, serta struktur pelaporan secara formal. Komponen-komponen tersebut merupakan *complementary resource and capabilities* dalam sebuah perusahaan.

SCA

Hoffman (2000) menjelaskan bahwa perumusan SCA berfokus pada kepentingan perusahaan untuk melakukan strategi yang berbeda dari perusahaan kompetitornya. Dalam hal ini berarti bahwa diperlukan penelusuran terhadap inovasi bagi perusahaan untuk dapat menciptakan hal berbeda dan unik untuk dapat menarik minat dan perhatian masyarakat.

SCA menekankan pada strategi yang lebih kompetitif yang dapat diimplementasikan oleh sebuah perusahaan untuk dapat mencapai konsep dari SCA itu sendiri yakni kemampuan untuk mempertahankan daya saing dengan perusahaan kompetitornya. Oleh karena itu, perusahaan harus menemukan strategi untuk membuat keunggulan yang berbeda dari perusahaan

kompetitornya, selain untuk meningkatkan daya saing hal ini juga dapat menarik perhatian serta minat konsumen karena adanya perbedaan yang diberikan. Sumber dari SCA sendiri dapat diperoleh melalui pembelajaran dalam suatu organisasi yang berdasar atau berbasis pada pasar yaitu dengan adanya *benchmarking* yang merupakan usaha dalam mengembangkan serta meningkatkan kapabilitas suatu perusahaan untuk dapat menghasilkan kinerja terbaiknya.

SWOT

Teori analisa SWOT menurut Rangkuti (2008) yakni identifikasi yang dilakukan dengan sistematis untuk mencapai strategi optimal yang akan diimplementasikan dalam sebuah perusahaan. Analisa SWOT meliputi 4 hal yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman. Kekuatan (*Strength*) adalah sebuah kemampuan yang dapat dilakukan dan dikendalikan dalam sebuah perusahaan, kekuatan dalam hal ini juga dapat berupa sumber daya yang menjadi keunggulan pembeda dengan perusahaan kompetitornya dan menjadi paling kuat di pasar. Kelemahan (*weakness*) yakni keterbatasan dan atau kekurangan yang dimiliki oleh perusahaan yang akan menjadi kendala bagi sebuah perusahaan untuk dapat memenuhi kebutuhan serta keinginan dari konsumennya. Peluang (*opportunities*) adalah sebuah situasi atau keadaan yang memberikan keuntungan bagi perusahaan, dalam hal ini peluang dapat berasal dari dalam maupun dari luar, contoh peluang yang berasal dari luar yakni adanya regulasi serta kebijakan yang dirumuskan oleh pemerintah yang akan menguntungkan bagi perusahaan serta berlakunya sebuah *trend* atau gaya hidup dalam sebuah masyarakat yang akan menjadi peluang untuk mengembangkan strategi bagi perusahaan untuk meningkatkan daya tarik konsumen. Ancaman (*threats*) adalah sebuah situasi yang berbanding terbalik dengan peluang, dalam kondisi ancaman ini perusahaan akan mendapatkan kondisi yang tidak menguntungkan yang juga tidak mampu dikendalikan oleh perusahaan. Oleh karena itu ancaman harus dapat dikenali serta dianalisis dengan baik kemungkinan terjadinya sehingga dapat diminimalisir untuk mengurangi dampak buruk dari sebuah ancaman tersebut bagi perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah UMKM Hijab Wanderer Scarves sudah menjadi *brand top of mind* pada wanita berhijab di Kota Bandung. Metode penelitian yang dilakukan adalah memakai *mix method* yaitu penggabungan antara metode kuantitatif dan kualitatif. Metode kuantitatif dipakai untuk mengumpulkan data berupa survei, yaitu survei untuk mengetahui *brand* apakah yang pertama kali terlintas di benak (*top of mind*) para pengguna hijab. Populasi dalam survei ini adalah para wanita berumur 17-50 tahun yang menggunakan hijab di Kota Bandung. Sedangkan, sampelnya adalah wanita yang menyukai hijab bermotif. Teknik pengumpulan sampel atau sampling adalah menggunakan *purposive sampling*. Selain itu, metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif digunakan untuk mengumpulkan data berupa wawancara. Wawancara tersebut dilakukan kepada perusahaan terkait yaitu UMKM Wanderer Scarves untuk mengetahui lingkungan internal dan keadaan bisnisnya pada saat ini. Wawancara ini juga bertujuan untuk mengetahui apa isu yang sedang terjadi di perusahaan dan strategi yang akan dilakukan untuk mengatasi isu tersebut.

Teknik analisis data yang dilakukan adalah dengan menggunakan studi kasus yang berbasis data *internal resource* perusahaan. Analisis dilakukan dengan menggunakan *Sustainable Competitive Advantage* yang didapat dari analisis menggunakan teknik VRCN yaitu *Value, Rare, Costly to Imitate, Dan Non Substitutable* untuk mengetahui aktivitas bisnis dari suatu perusahaan. Teknik lain yang digunakan adalah Strength, Weakness, Opportunity, Threats (SWOT) untuk menganalisis kondisi perusahaan dengan lingkungan eksternal maupun

kompetitornya dan mendapatkan isu permasalahan yang terjadi. Dari isu tersebut dilakukan analisis kembali untuk mendapatkan cara mengatasi isu tersebut melalui usulan program.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis *Internal Resource*

Wanderer Scarves merupakan *brand* hijab yang sudah berdiri sejak tahun 2018. Oleh karena itu, Wanderer Scarves sudah memiliki *internal resource* yang baik. *Internal resource* ini digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. *Internal resource* juga terbagi menjadi 2 yaitu *tangible* (berwujud) dan *intangibile* (tidak berwujud). Berikut adalah uraian mengenai *internal resource* yang dimiliki oleh Wanderer Scarves :

Tabel 2. *Internal Resource Tangible*

Tangible		
No.	Resource	Capabilities
1	Warehouse	Kokoh
		Umur ekonomis >10 tahun
		Dapat dikunjungi oleh konsumen
		Luas
		Nyaman
2	Sumber Daya Manusia	13 orang
		Bersifat Kekeluargaan
		CSR (Charity)
3	Bahan Baku	Mudah Dicari
4	Offline Store	Tersedia di outlet hijab

Tabel 3. *Internal Resource Intangible*

Intangible		
No.	Resource	Capabilities
1	Logo Brand	Hak kepemilikan
		Kekal
2	Desain	Berkarakteristik
		Hak kepemilikan
3	Harga	Relatif murah
4	Media Sosial	Sudah memiliki
		Terdapat konten edukasi
5	Market Place	Sudah memiliki
		Terdapat potongan harga

Dari hasil *internal resource* ini dapat diketahui kekuatan, sumber daya, dan kapabilitas yang dimiliki oleh Wanderer Scarves. Data tersebut juga didapatkan dari hasil wawancara yang telah dilakukan penulis kepada pihak perusahaan. Analisis *internal resource* ini juga dilakukan terhadap kompetitor dari Wanderer Scarves yaitu Button Scarves dan Puru Kambera. Berikut hasil analisis *internal resource* pada kompetitor Wanderer Scarves :

Tabel 4. *Internal Resource Button Scarves*

Tangible		
1	Warehouse	Kokoh
		Umur ekonomis >10 tahun
		Kapasitas >30 karyawan
		Luas
2	Sumber Daya Manusia	50 orang
3	Bahan Baku	Susah dicari
4	Offline Store	Tersedia di beberapa kota
		Tersedia di Negara Malaysia dan Singapura
Intangible		
1	Logo Brand	Hak kepemilikan
		Kekal
2	Desain	Hak kepemilikan
3	Harga	Mahal
4	Media Sosial	Sudah memiliki
5	Market Place	Sudah memiliki

Tabel 5. *Internal Resource* Puru Kambera

Tangible		
1	Warehouse	Kokoh
		Umur ekonomis <10 tahun
		Kapasitas <20 karyawan
2	Sumber Daya Manusia	13 orang
Intangible		
1	Logo Brand	Hak kepemilikan
		Kekal
2	Desain	Ber karakteristik
		Berkerjasama dengan disney
		Hak kepemilikan
3	Harga	Relative mahal
4	Media Sosial	Sudah memiliki
5	Market Place	Sudah memiliki

Analisis framework VRIO

Analisis ini merupakan lanjutan dari analisis *internal resource*, yaitu untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan apa saja yang dimiliki perusahaan lalu dibandingkan dengan kompetitornya. Sumber daya dan kapabilitas dari perusahaan akan menjadi kompetensi inti jika persyaratan dari VRIO terpenuhi. Berikut adalah tabel hasil analisis VRIO yang dilakukan pada Wanderer Scarves :

Tabel 6. Analisis VRIO

No	Type of Resources or Capabilities	Valuable	Rare	Costly to Imitate	Non - Substituable	Competitive Cosequence	Performance Implications
----	-----------------------------------	----------	------	-------------------	--------------------	------------------------	--------------------------

1	Warehouse Kokoh	V	X	X	V	Competitive Parity	Average Return
2	Warehouse berumur ekonomis >10 tahun	V	X	X	V	Competitive Parity	Average Return
3	Warehouse dapat dikunjungi oleh konsumen	V	V	V	V	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
4	Warehouse Luas	V	X	V	X	Competitive Parity	Average Return
5	Warehouse Nyaman	V	V	V	V	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
6	SDM 13 orang	V	X	X	V	Competitive Parity	Average Return
7	SDM Bersifat Kekeluargaan	V	V	V	V	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
8	SDM memiliki CSR (<i>Charity</i>)	V	V	V	V	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
9	Bahan Baku Mudah Dicari	V	V	V	V	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
10	Terdapat <i>offline store</i> di <i>outlet</i> hijab	V	X	X	V	Competitive Parity	Average Return
11	Logo Brand memiliki hak kepemilikan	V	X	V	X	Competitive Parity	Average Return
12	Logo Brand bersifat Kekal	V	X	X	X	Competitive Parity	Average Return
13	Desain Berkarakteristik	V	V	V	V	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
14	Desain memiliki Hak kepemilikan	V	X	X	V	Competitive Parity	Average Return
15	Harga yang relative murah	V	V	V	V	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
16	Sudah memiliki sosial media	V	X	X	V	Competitive Parity	Average Return

17	Pada sosial media memiliki konten edukasi	V	V	V	V	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
18	Sudah memiliki marketplace	V	X	X	V	Competitive Parity	Average Return
19	Pada marketplace terdapat potongan harga	V	V	V	V	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return

Tabel analisis VRIO yang telah dilakukan dengan membandingkan *internal resource* yang dimiliki oleh Wanderer Scarves dengan kompetitornya mendapatkan hasil bahwa ada beberapa kompetensi dari Wanderer Scarves yang lebih unggul, yaitu : 1) Wanderer Scarves belum secara resmi memiliki *offline store* atas nama mereka, melainkan ikut menjual produk mereka pada outlet hijab lainnya. Akan tetapi, Wanderer Scarves memiliki *warehouse* yang dapat dikunjungi oleh konsumen. *Warehouse* tersebut adalah tempat persediaan produk sekaligus kantor administrasi dari Wanderer Scarves. Para pengunjung yang ingin melihat ataupun membeli produk hijab dapat mengunjungi langsung *warehouse* dari Wanderer Scarves; 2) *Warehouse* yang dimiliki oleh Wanderer Scarves adalah berupa rumah 2 lantai yang cukup luas. Ruangnya pun dilengkapi dengan AC maka akan tetap nyaman walaupun diisi dengan banyak orang. Fasilitas yang diberikan juga lengkap seperti tempat khusus untuk melihat produk dan melakukan transaksi jual beli, toilet yang bersih, musala, tempat parkir yang luas, dapur, ruang kerja, dan ruang istirahat untuk karyawan. Dengan tempat yang luas dan fasilitas yang diberikan lengkap maka membuat *warehouse* Wanderer Scarves sangat nyaman, baik untuk karyawan maupun pengunjung; 3) Pemilik dari Wanderer Scarves mengedepankan kedekatan secara kekeluargaan dengan para karyawannya. Maka setiap sumber daya manusia yang bekerja sama dengan Wanderer Scarves merasa dekat, nyaman, dan penting. Walaupun rasa kekeluargaannya tinggi, tidak menghilangkan sifat profesionalisme dari para karyawannya. 4) Wanderer Scarves memiliki divisi CSR pada bisnis mereka, yaitu Wanderer *Warriors*. Mereka adalah relawan yang sering melakukan kegiatan amal, seperti membagikan sembako kepada yang kurang mampu dan mengikuti kegiatan penumbuhan bibit pohon sebagai bentuk kepedulian terhadap lingkungan. Para relawan tersebut tidak hanya karyawan dari Wanderer Scarves saja, tetapi para konsumen juga; 5) Bahan baku yang akan digunakan pada pembuatan produk yaitu hijab mudah dicari. Wanderer Scarves juga bekerja sama dengan konveksi hijab jadi memudahkan dalam menemukan bahan baku. Bahan dari kerudung yang diproduksi pun bukan bahan yang sulit untuk ditemukan; 6) Desain hijab yang dimiliki oleh Wanderer Scarves sangat berkarakteristik. Hal tersebut dapat dilihat dari setiap motif yang keluar akan memiliki tema tertentu, seperti flora langka, kota Praha, bunga melati, dan masih banyak lagi. Dari setiap motif pasti memiliki arti tertentu yang sangat berkarakter; 7) Dalam memproduksi hijab motif Wanderer Scarves bekerja sama dengan desainer khusus untuk mendesain motif dari hijab mereka. Desain dari setiap hijab yang dikeluarkan oleh Wanderer Scarves itu *limited* dan hanya dimiliki oleh mereka. Wanderer Scarves juga memiliki hak kepemilikan atas seluruh desain yang telah dibuat; 8) Pada sosial media yang dimiliki oleh Wanderer Scarves, mereka memiliki konten yang dapat mengedukasi para konsumennya; 9) Wanderer Scarves sering memberikan potongan harga pada setiap produk yang ada di *marketplace* mereka. Potongan

harga tersebut diberikan pada saat kondisi tertentu seperti pada saat menjelang Hari Raya Idul Fitri. Selain pada saat hari-hari tertentu, mereka juga sering memberikan potongan harga untuk bisa menarik minat konsumen.

Dari hasil analisis VRIO tersebut didapatkan bahwa Wanderer Scarves memiliki 9 kompetensi inti yang lebih unggul dari kompetitornya. Kompetensi inti itu dapat disebut sebagai SCA atau *Sustainable Competitive Advantage*. Berikut 9 SCA yang dimiliki oleh Wanderer Scarves :

Tabel 7. SCA yang dimiliki oleh Wanderer Scarves

NO	SCA
1	Warehouse dapat dikunjungi oleh konsumen
2	Warehouse nyaman
3	SDM bersifat kekeluargaan
4	SDM memiliki CSR (Chairity)
5	Bahan baku mudah dicari
6	Desain berkarakteristik
7	Desain memiliki hak kepemilikan
8	Pada sosial media memiliki konten edukasi
9	Pada marketplace terdapat potongan harga

Analisis TOWS

Analisis TOWS atau *Threats, Opportunity, Weakness, dan Strength* dilakukan agar mengetahui keadaan perusahaan dan dapat dilihat dari lingkungan internal ataupun lingkungan eksternal. Berikut hasil dari analisis TOWS yang dilakukan pada Wanderer Scarves :

Tabel 8. Analisis Ancaman

No	Indikator Ancaman	Penilaian Kondisi Saat Ini	Urgensi Penanganan
1	Adanya pesaing yang menguasai pasar	Mengancam	Biasa Saja
2	Pandemi Covid-19	Mengancam	Penting
3	Pengelolaan media sosial pesaing lebih baik	Sangat Mengancam	Sangat Penting
4	Pengelolaan <i>market place</i> pesaing lebih baik	Sangat Mengancam	Sangat Penting

Tabel 9. Analisis Peluang

No	Indikator Peluang	Penilaian Kondisi Saat Ini	Urgensi Penanganan
1	Peningkatan Brand Awareness	Sangat Berpeluang	Sangat Penting
2	Pangsa pasar yang luas	Sangat Berpeluang	Penting
3	Peningkatan Penjualan	Sangat Berpeluang	Sangat Penting
4	Bahan baku mudah dicari	Berpeluang	Biasa Saja

Tabel 10. Analisis Kelemahan

No	Indikator Kelemahan	Penilaian Kondisi Saat Ini	Urgensi Penanganan
1	Kurangnya SDM	Lemah	Penting
2	Belum memiliki kerjasama	Sangat Lemah	Sangat Penting
3	Kurangnya strategi digitalisasi pemasaran	Sangat Lemah	Sangat Penting
4	Kurang <i>loyal customer</i>	Lemah	Penting

Tabel 11. Analisis Kekuatan

No	Indikator Kekuatan	Penilaian Kondisi Saat Ini	Urgensi Penanganan
1	Harga relative murah	Kuat	Biasa Saja
2	Desain berkarakteristik	Sangat Kuat	Sangat Penting
3	Strategi pemasaran langsung (<i>Word of Mouth</i>)	Sangat Kuat	Sangat Penting
4	Melakukan Charity	Biasa Saja	Biasa Saja

Dari analisis yang telah dilakukan, didapatkan delapan isu yang menjadi permasalahan dan dipilih dua dari masing-masing indikator. Isu tersebut terpilih karena mendapatkan penilaian yang paling penting dan paling mendesak. Berikut isu-isu yang telah terpilih :

Lingkungan Internal

Strength

Atau kekuatan yang dimiliki oleh Wanderer Scarves adalah desain yang berkarakteristik dan strategi pemasaran secara langsung melalui *word of mouth*.

Weakness

Atau kelemahan yang dimiliki oleh Wanderer Scarves adalah belum memiliki kerja sama baik kolaborasi dengan *brand* hijab lagi maupun dengan *brand* selain hijab. Selain itu, kelemahannya yaitu kurang optimalisasi strategi digitalisasi pemasaran dalam melakukan promosi.

Lingkungan Eksternal

Opportunity

Atau peluang yang dimiliki oleh Wanderer Scarves adalah peningkatan *brand awareness* melalui berbagai program dan peningkatan penjualan.

Threats

Atau ancaman yang dimiliki oleh Wanderer Scarves adalah pengelolaan media sosial kompetitor lebih baik dan pengelolaan *market place* kompetitor lebih baik.

Dari isu-isu permasalahan tersebut dihubungkan dengan bisnis isu yang terjadi pada perusahaan yaitu Wanderer Scarves belum menjadi *brand top of mind* di benak wanita berhijab di Kota Bandung. Setelah dianalisis kembali dari delapan isu permasalahan yang terjadi ditemukan tiga isu yang cocok dengan bisnis isu yang terjadi. Berikut tiga strategi yang terpilih dan SCA Pendukungnya :

Tabel 12. Strategi terpilih dan SCA Pendukungnya

No.	Isu Terkait	Support SCA								
		SCA 1	SCA 2	SCA 3	SCA 4	SCA 5	SCA 6	SCA 7	SCA 8	SCA 9
1	Peningkatan Brand Awareness	v	v		v		v		v	v
2	Belum memiliki Brand <i>identity</i>				v		v	v	v	
3	Strategi pemasaran langsung (Word of Mouth)	v	v	v						

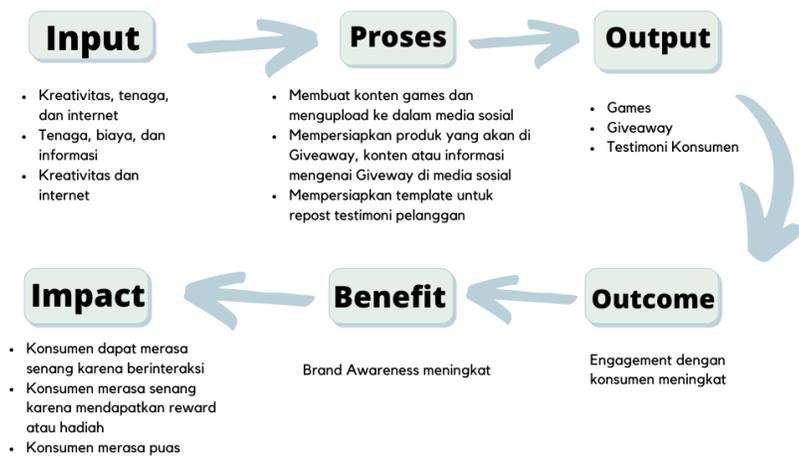
Dari tiga isu permasalahan tersebut hanya ada satu isu permasalahan yang didukung dengan SCA terbanyak yaitu peningkatan *brand awareness*. Maka dari itu, peningkatan *brand awareness* akan menjadi strategi untuk bisa mengatasi bisnis isu yang terjadi.

Usulan Program

Dari bisnis isu yang terjadi yaitu Wanderer Scarves belum menjadi *brand top of mind* di benak wanita berhijab di Kota Bandung, didapatkan strategi untuk mengatasi masalah tersebut melalui analisis TOWS yaitu peningkatan *brand awareness*. Peningkatan *brand awareness* itu sendiri tidak dilakukan sembarangan melainkan melalui strategi *funneling*. Berikut program-program yang akan menunjang berjalannya strategi *funneling* :

Konten Interaktif Pada Instagram

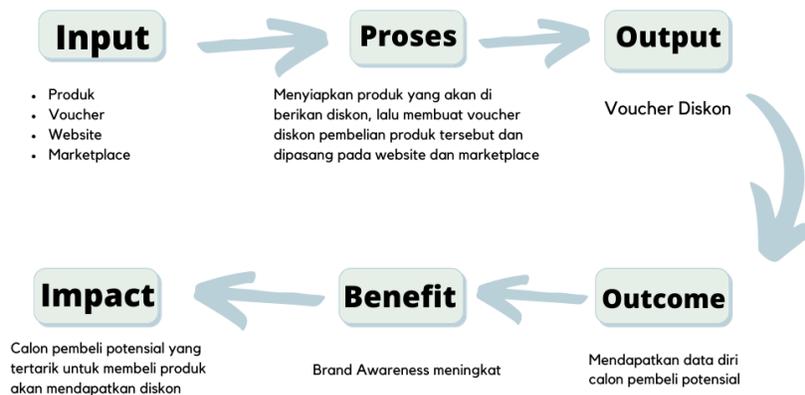
Pada tahapan pertama adalah *attract* atau mengubah orang asing yang tidak mengetahui tentang produk atau *brand* kita menjadi tertarik dan mengunjungi sosial media yang kita miliki. Maka



Gambar 1. Komponen Dalam Proses Pembuatan Program Konten Interaktif di Instagram

dibuatlah konten untuk menarik minat orang baru, seperti *games*, kuis, *giveaway*, dan testimoni dari pelanggan. Program ini didukung dengan SCA Wanderer Scarves sering melakukan *charity* dan pada sosial media memiliki konten edukasi.

Mengadakan Diskon Untuk Pembelian Online



Gambar 2. Komponen Dalam Proses Pembuatan Program Mengadakan Diskon Untuk Pembelian Online

Tahap kedua ini adalah *convert* yang akan mengubah pengunjung menjadi pembeli potensial Program ini dilakukan dengan cara menarik orang-orang melalui diskon yang diberikan pada



website maupun marketplace. Saat pengunjung ingin menggunakan voucher diskon, mereka harus mengisikan formulir data diri terlebih dahulu. Data tersebut yang dapat digunakan untuk melakukan pendekatan yang lebih kepada pengunjung nantinya. Program ini didukung dengan SCA pada marketplace Wanderer Scarves terdapat potongan harga.

Pemasangan Iklan di Platform YouTube

Tahap ketiga adalah *close* yang akan mengubah pembeli potensial menjadi konsumen. Dengan melakukan iklan melalui platform YouTube yang berbeda dari Instagram, maka akan menambahkan luas cakupan promosi yang dilakukan. Bagi mereka yang sudah menjadi pembeli potensial maka akan lebih tertarik dengan promosi yang dilakukan di platform berbeda karena intensitasnya bertambah. Program ini didukung dengan SCA pada sosial media memiliki konten edukasi, desain berkarakteristik, dan pada marketplace terdapat potongan harga. SCA tersebut bisa dibuat menjadi konten video kreatif yang akan di upload pada platform YouTube.

Mengikuti Event Hijab

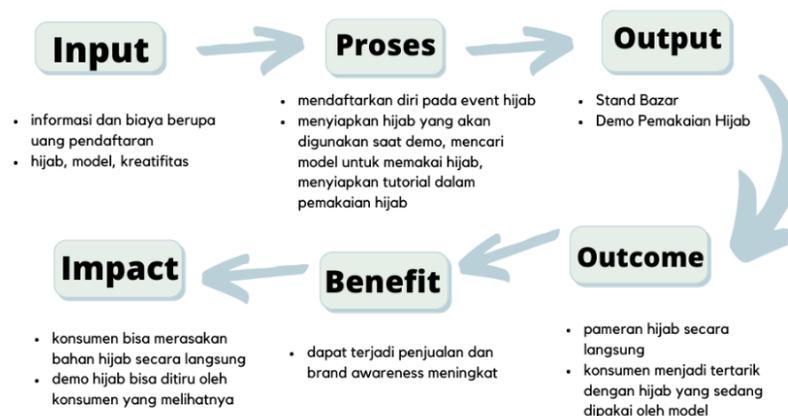
Gambar 3. Komponen Dalam Proses Pembuatan Program Pemasangan Iklan di YouTube

Tahapan terakhir adalah *delight* dimana konsumen yang telah membeli produk kita akan menjadi *loyal customer* bahkan ikut mempromosikan produk. Dengan mengikuti event hijab, para konsumen dapat melihat produk secara langsung atau bahkan bisa menjadi model dari demo hijab pada *event* tersebut. Program ini didukung oleh SCA *warehouse* dapat dikunjungi oleh konsumen, *warehouse* nyaman, dan desain berkarakteristik. Acara hijab ini bisa dilaksanakan sendiri oleh Wanderer Scarve maupun mengikuti acara pihak eksternal.

KESIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah UMKM Hijab Wanderer Scarves sudah menjadi *brand top of mind* di benak para wanita berhijab di Kota Bandung. Setelah dilakukan survei kepada wanita berhijab dari umur 17-50 tahun, didapatkan hasil bahwa Wanderer Scarves masih belum menjadi *brand* pertama yang ada di benak mereka. Wanderer Scarves masih kalah dari kompetitornya yaitu Button Scarves. Dari survei tersebut didapatkan sebuah bisnis isu bahwa Wanderer Scarves masih belum menjadi *top of mind* di benak para wanita berhijab di Kota Bandung. Selanjutnya penulis melakukan wawancara kepada pihak perusahaan untuk mengetahui bagaimana keadaan internal dari bisnis mereka. Dari hasil wawancara didapatkan data bahwa Wanderer Scarves masih belum memiliki *loyal customer*, *engagement* dengan konsumennya kurang, dan *brand awareness* rendah. Masalah-masalah tersebut yang dapat menjadi alasan mengapa Wanderer Scarves belum bisa menjadi *brand top of mind* di benak wanita yang menggunakan hijab di Kota Bandung.

Untuk memastikan hal tersebut penulis melakukan kembali analisis menggunakan *internal based resource, framework* VRIO, SCA, dan TOWS. Mula-mula penulis melakukan analisis melalui *internal based resource* yang datanya didapatkan melalui wawancara dengan pihak perusahaan. Analisis *internal based resource* ini juga dilakukan kepada kompetitornya. Selanjutnya penulis melakukan analisis menggunakan VRIO untuk mengetahui sumber daya apa saja yang lebih unggul dari kompetitornya. Hasil dari analisis VRIO akan didapatkan Sembilan kompetensi inti dari Wanderer Scarves yang lebih unggul dan tidak dimiliki oleh kompetitornya. Berikutnya, penulis melakukan analisis TOWS untuk mengetahui isu permasalahan yang terjadi, baik dari lingkungan eksternal yaitu kekuatan dan kelemahan maupun dari lingkungan eksternal yaitu ancaman dan peluang. Dari analisis TOWS ditemukan



Gambar 4. Komponen Dalam Proses Pembuatan Program Mengikuti Event Hijab

bahwa terdapat delapan isu permasalahan yang dialami oleh Wanderer Scarves dan isu tersebut dipilih dari isu yang paling penting dan paling mendesak. Hasil dari analisis TOWS mendapatkan delapan isu permasalahan, lalu dilakukan kembali analisis dengan cara

menyesuaikan dengan bisnis isu yang terjadi. Bisnis isu yang terjadi adalah Wanderer Scarves belum menjadi *brand top of mind* di benak para wanita berhijab di Kota Bandung. Maka dari itu, isu permasalahan yang cocok adalah peningkatan *brand awareness*. Isu tersebut dapat terpilih karena memiliki kompetensi inti pendukung paling banyak.

Isu permasalahan tersebut menjadi strategi untuk mengatasi bisnis isu yang terjadi. Dalam menyusun strategi, penulis membuat program usulan yang dapat membantu strategi tersebut untuk bisa berjalan dengan baik. Usulan program yang diberikan yaitu, melalui strategi *funneling* dengan program-program yang mendukung strategi tersebut. Pertama ada program konten interaktif pada instagram dengan membuat konten *games*, *giveaway*, dan testimoni konsumen. Program kedua yaitu mengadakan diskon untuk pembelian online berupa *voucher* diskon pada *website* dan *marketplace*. Program ketiga yaitu pemasangan iklan di *platform* youtube, berupa konten video kreatif. Program terakhir adalah mengikuti *event* hijab seperti *fashion show* hijab, pameran hijab, ataupun *open house* di *warehouse* Wanderer Scarves. Diharapkan melalui usulan program tersebut *brand awareness* dari Wanderer Scarves dapat meningkat dan berpengaruh terhadap eksistensi mereka dikalangan wanita berhijab. Jika *brand awareness* dari Wanderer Scarves sudah tinggi maka memungkinkan untuk mereka bisa menjadi *brand top of mind* di benak para wanita berhijab.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D. (1996). *Building Strong Brands*, The Free Press, New York
- Anggraiini, C.A., Susie O., dan Heru, R.B. (2018). CYBERBRANDING SEBAGAI UPAYA MEMBANGUN BRAND AWARENESS SHOPEE INDONESIA. *Jurnal Komunikasi dan Media*, 2(2): 72-86
- Bahaudin, T. (2000). *Brainware Management: Generasi Kelima Manajemen Manusia*. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Da Silva, Talita. 2018. *Master's Programme in Strategic Entrepreneurship for International Growth*.
- Dwi Wahyu Pril Ranto. (2018). “Mengukur Brand Awareness Laptop Merek Zyrex Berdasarkan Persepsi Pengguna Laptop Di Yogyakarta.” *Jbti Vol.1(1):125–36*.
- Hapsari, I., Theresia A.P., dan Christine, N. (2011) TOP OF MIND AWARENESS (TOMA) STRATEGY FOR HYPERMARKET ‘X’ IN SURABAYA. *Teknik Industri, Universitas Surabaya*
- Hoffman, N. P. (2000). An Examination of the “Sustainable Competitive Advantage” Concept: Past, Present, and Future. *Academy of Marketing Science Review*, 2000(4)
- Moeheriono. (2012). *Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan Indikator Kinerja Utama (IKU) Bisnis dan Publik*, Jakarta: Rajawali Pers
- Pasha, S.H.A., and Masoon, M.R. (2013). TOP OF THE MIND AWARENESS (TOMA) OF A PARTICULAR BRAND AS LEADING CONSIDERATION OF PURCHASING THE PRODUCT AN EMPIRICAL ASSESSMENT, *JIMS*, 13-20
- Permadi, G. (2016). PENGUKURAN TINGKAT KESADARAN MEREK (BRAND AWARENESS) PADA MOTOR HONDA (STUDI KASUS PADA MAHASISWA FAKULTAS ILMU SOSIA DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS RIAU). *Jurnal Jom Fisip*, vol 3(2), 1-12
- Rangkuti, F. (2008). *Analisa SWOT Teknik Membedah kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ren, L., Xie, G., and Krabbendam, K. (2010). Sustainable competitive advantage and marketing innovation within firms: A pragmatic approach for Chinese firms. *Management Research Review*, 33(1), pp 79-89.
- Rini, G.P. (2018). PENINGKATAN TOP OF MIND MELALUI FREKUENSI PENAYANGAN, DAYA TARIK PESAN DAN WAKTU PENAYANGAN IKLAN. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Media Ekonomi*, 18(2), 95-108
- Rudito, Priyantoro. (2007). *Membangun Brand Equity Melalui Aktivasi Amygdala Konsumen*. *Business Review MBA ITB*, Vol 2(3)
- Scarlet, Douglas. (2013). “The Influence of Brand Recognition, Brand Recall, and Top of Mind To Consumer Buying Decision.” *Journal of Chemical Information and Modeling* 53(9):1689–99.
- Sridadi, Ahmad Rizki. (2014). “Kajian Atas Konsep ‘ Sustainable Competitive Advantage ’ Dari Nicole P . Hoffman Dan Pengembangannya.” *Neo Bis* 8(1):1–18.
- Vildayanti, Rina Ayu, Fakultas Ekonomi, and Universitas Budi Luhur. (2019). “Analisis Strategi Brand Awareness (Top Of Mind, Brand Recall, Brand Recognition, Unaware Of Brand) Sepeda Motor Piaggio Vespa Di Jakarta.” *Relasi : Jurnal Ekonomi* 15(1):113–34. doi: 10.31967/relasi.v15i1.304.
- Wandrial, S. (2011). ANALISIS INTERNAL PERUSAHAAN (STRENGTH & WEAKNESS), MENGGUNAKAN KONSEP ‘RESOURCE-BASED VIEW OF THE FIRM’ DENGAN

KERANGKA VRIO. *Jurnal Binua Business Review*, 2(2): 627-637
Wijaya, Megah, and Yenli Megawati. (2017). “Analisis Penilaian Konsumen Terhadap Kesadaran Merek Restoran Fast Food Di Jakarta.” *Business Management Journal* 7(2):16–31. doi: 10.30813/bmj.v7i2.592.