

### STRATEGI KOMUNIKASI PEMASARAN UMKM INDUSTRI FESYEN DISTRO DI INDONESIA (ANALISIS SOSTAC DI SEBUAH TOKO DISTRO DI JAKARTA)

**Rafiuddin Akil**

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Komunikasi  
Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR  
Email: [rafiuddin.a@lspredu](mailto:rafiuddin.a@lspredu)

#### ABSTRACT

*The Distro still a live among the of big brand fashion industries market in Indonesia. Distro makes the economic country growth because it gives financial income from local industry. To day the distro industries rise up in sleep and makes fashion industries in Indonesia more diverse. This research wants to know marketing communication strategies of local industries Distro in Indonesia, especially for stenght and weakness. Theoretical studies of this research around marketing communication, marketing mix, communication strategies and tactiss and strategic management. the Methodology uses qualitative data processing with SOSTAC analysis to evaluate the strategics and tactic marketing communication Distro industry. The Finding research talk about strength strategy marketing communication Distro industry base on family and intimacy marketing concepts especially for use of WOMM (Word of Mouth Marketing). The Weakness ones for less than optimal work pull strategy marketing communication because lack of business capital distro fashion industry in Indonesia.*

**Keywords:** *Marketing Communication, Marketing Mix, Intimacy, SOSTAC, Pull Strategy, Word of Mouth Marketing*

#### ABSTRAK

Dunia industri fesyen terutama distro begitu mewabah di Indonesia dan turut mewarnai perkembangan ekonomi negara. Perlu strategi komunikasi pemasaran jitu bagi pelaku UMKM industri distro agar bisa tetap hidup dalam persaingan dengan industri fesyen global. Penelitian ini bertujuan ingin mengetahui strategi komunikasi pemasaran UMKM industri distro di Indonesia, apa kelebihan dan kekurangan yang ada. Penelitian menggunakan kajian teoretik komunikasi pemasaran, bauran pemasaran, komunikasi strategi dan taktik dan analisis manajemen strategik. Metode penelitian dengan menggunakan pengolahan data kualitatif, pengumpulan dengan wawancara mendalam dan analisis menggunakan model SOSTAC (*Situation Objectives, Strategy, Tactics, Action dan Controlling*). Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi pemasaran keintiman dan kekeluargaan digunakan dalam industri fesyen distro ini, terutama dalam penggunaan WOMM (*Word of Mouth Marketing*). Kelemahan penerapan *Pull Strategy* dalam komunikasi belum optimal dan masih sekedar ada, demikian juga dengan masalah modal yang masih sangat minim dalam upaya meningkatkan upaya industri fesyen lokal distro

**Kata kunci:** *Komunikasi Pemasaran, Bauran Pemasaran, Keintiman, SOSTAC, Pull Strategy, Ketok Tular*

#### I. PENDAHULUAN

Dunia fesyen berkembang dengan pesat dan Indonesia termasuk Negara yang turut dipertimbangkan dalam penentuan mode fesyen terkini, terbukti corak busana lokal tiap-tiap daerah di Indonesia kerap digunakan sebagai terobosan dalam fesyen yang ada. Samuel Wattimena sebagai perancang busana kerap memperkenalkan dan mempopulerkan corak dan ragam asli Indonesia beberapa tahun belakangan (sumber <http://www.swa.co.id/swamajalah/sajian/detail.thp!cid=1&id=511>). Diakui memang dari industri fesyen sudah dikenal brand-brand produk terkenal sekelas 'Versace', 'Manolo Blahnik', 'Prada' maupun 'Channel' dan lain-lain. Produk-produk ini merajai dunia fesyen saat ini. Satu yang menjadi masalah adalah harga penjualan produk *brand-brand* fesyen tersebut sedemikian mahal bahkan tidak terjangkau oleh mereka dalam ekonomi menengah ke bawah. Alasan harga mahal karena promosi besar-besaran dan panjangnya rantai penjualan dan distribusi yang ada.

Di sinilah celah pasar yang ada bagi pelaku bisnis fesyen lokal di Indonesia. Tantangan untuk meraih ceruk pasar yang tidak terpegang oleh industri fesyen dunia menjadi sebuah motivasi untuk mereka mengembangkan pasar dan strategi penjualan yang ada. Tentu saja kondisi ini tentu menguntungkan bagi pengusaha konveksi lokal, strategi mudah adalah dengan memproduksi pakaian dalam jumlah minim dan berusaha mendekati dengan pasar melalui strategi distro-distro berkonsep butik tapi tidak semahal harga produk pakaian di butik. (Tau, Sumber <http://www.kompas.com/kompas%2Dcetak/0304/21/nasional/267436.htm>).

Konsep distro sebenarnya mengekor dari kehadiran industri butik di Indonesia. Hal yang berbeda adalah dari sisi harga dan pendistribusian barangnya. Butik identik dengan produk yang terbatas, harga mahal dan distribusi barang eksklusif. Bistrot hadir menawarkan beragam jenis pakaian dan produk lain dengan harga relatif terjangkau. Segmen yang diincar adalah kaum mudayang bersifat sangat dinamis mengikuti perubahan tren yang berlangsung sangat cepat. Kata *distro* berasal dari singkatan *distribution store* (toko distribusi). Dalam rantai distribusi, *distro* berfungsi menerima titipan dari berbagai macam merek *clothing company* (perusahaan garmen) lokal yang memproduksi sendiri produk-produknya. *Distro* ialah toko yang menyediakan keperluan fesyen (kaos, jaket, tas, dan lain-lain) para pemuda dengan edisi terbatas.

Pembatasan edisi untuk tiap produk untuk menciptakan eksklusivitas produk yang dijual. Di samping itu atmosfer distro sedemikian hangat oleh model kekeluargaan. Pemilik dan pengelola *distro* umumnya ingin tempat mereka dijadikan ajang berkumpul, bertukar pikiran atau hanya sekedar tempat berkumpul komunitas. Hal ini menjadikan pelayanan di *distro-distro* semakin personal dan inilah nilai tambah industri ini. Dalam pendiriannya *distro-distro* juga mudah saja hanya sebuah ruangan kecil, bisa memanfaatkan garasi atau sudut rumah lain, sudah bisa memiliki sebuah *distro*. Sistem pengadaan barangnya pun dibuat semudah mungkin. *Distro* yang tidak memproduksi barang, dapat menjual produk-produk *clothing company* yang tidak memiliki toko atau menjual produk-produk dari *distro-distro* lain.

Penelitian ini pada salah satu distro yang memiliki nama besar di sebuah kawasan di bilangan Tebet Jakarta Selatan. Distro unik yang ada di Bandung, Jakarta dan Semarang ini mengusung konsep industri fesyen remaja dan anak muda milenial. Distro yang memiliki usaha konsep unik, inovatif dan relatif baru. *Distro* ini cukup memiliki nama dan dikenal luas di masyarakat karena strategi pemasaran yang unik.

## 1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka pokok permasalahan penelitian yang akan dibahas adalah, bagaimana strategi komunikasi pemasaran industri fesyen sebuah distro di Indonesia? Tujuan penelitian ini mengetahui strategi komunikasi pemasaran, kekuatan dan kelemahan yang dilakukan industri fesyen Distro di Indonesia. Bagaimana penerapan manajemen strategis analisis SOSTAC dalam strategi komunikasi pemasaran industry fesyen Distro.

## 1.2 Kajian Teoritik

### 1.2.1 Komunikasi Pemasaran (*Marketing Communication*)

Komunikasi pemasaran merupakan penerapan strategi pemasaran berdasarkan atau dibantu oleh alat-alat atau unsur-unsur komunikasi. Paul Smith menyatakan, “Komunikasi pemasaran bertujuan untuk memastikan bahwa posisi merek, pesan dan kepribadian dari produk tersampaikan secara sinergis kepada elemen dari komunikasi dan tersampaikan dari setiap strategi yang konsisten” (McDonald, 1999:217). Bentuk proses komunikasi pemasaran yang sesuai dengan masalah yang diangkat. Dalam kajian komunikasi pemasaran dibahas juga bauran pemasaran yang terdiri dari elemen-elemen Bauran Promosi. Promosi sendiri memiliki pengertian, “Proses mengomunikasikan informasi antara penjual dan pembeli potensial melalui sebuah saluran untuk mempengaruhi tingkah laku dan sikap” (Perreault, Jr., McCarthy, 2002:392).

### 1.2.2 Periklanan (*Advertising*)

Iklan adalah suatu tindakan penyampaian pesan penjualan produk kepada konsumen yang tepat dengan menggunakan biaya seminimal mungkin untuk mendorong konsumen melakukan pembelian (Kotler, Armstrong, 1999:242). Diakui bahwa sarana iklan ini terkenal dengan biaya yang sangat besar dan sebelum era digital merupakan sarana komunikasi masif dalam memencarkan informasi yang ada kepada publik.

### 1.2.3 Hubungan Masyarakat (*Public Relations*)

Hubungan masyarakat adalah mengenai menciptakan dan membuat pengertian melalui pengetahuan dan seringkali menghasilkan perubahan yang efektif dan sangat bermanfaat pada pemasaran produk atau jasa. Kehadiran Public relation yang kerap disamakan dengan Hubungan Masyarakat ini lebih lentur dan mengena pada masyarakat daripada sarana komunikasi yang lain.

### 1.2.4 Promosi Penjualan (*Sales Promotion*)

Merupakan kegiatan dalam promosi penjualan, di antaranya adalah pembagian kupon, hadiah langsung, pembagian contoh produk, peragaan penjualan dan undian. Promosi penjualan biasanya dilakukan guna mengaet calon konsumen dan terkadang pelaku pasar melakukan apa saja untuk mendapatkan perhatian dari konsumen.

### 1.2.5 Pengemasan (*Packaging*)

Pengemasan merupakan bagian yang penting dalam bauran ini. Saat ini kemasan tidak lagi hanya berfungsi sebagai pembungkus barang. Fungsinya telah melebar menjadi daya tarik utama dalam proses pembelian (dekoratif) di samping sebagai pelindung, pengidentifikasi/pembeda, media informatif, dan mudah untuk didaur ulang (1999:228-231).

### 1.2.6 Eksibisi/Pameran (*Exhibitions*) dan Sponsor (*Sponsorships*)

Eksibisi merupakan media yang sangat kuat dalam dunia pemasaran dan erat kaitannya dengan demonstrasi produk dan penempatan perusahaan dalam posisi teratas dibandingkan para pesaingnya. Fungsi utama kegiatan ini ialah sebagai pendorong penjualan. Definisi eksibisi sendiri adalah, “Acara yang berfokus untuk mengumpulkan pembeli, penjual, pesaing, dan pihak-pihak lain dalam satu tempat di waktu tertentu untuk memudahkan pertukaran informasi diantara mereka.” (1999:404). Berbeda dengan itu *sponsorship* (Sponsor) merupakan media yang dapat memadukan periklanan dan promosi penjualan. Adalah, “Ketentuan keuangan atau bantuan lain yang dapat membantu penerimanya mencapai tujuan tertentu seperti keuntungan dalam periklanan, hubungan masyarakat, dan pemasaran.” (1999:424).

### 1.2.7 Jejaring Internet

Internet merupakan media informasi yang memiliki akses yang sangat luas. Dengannya, batasan-batasan waktu, tempat, budaya, bahasa, dsb. dapat terlampaui. Teknologi satelit memungkinkan siapa pun yang mengaksesnya mendapatkan informasi yang dibutuhkannya mengenai apa pun. Kita bahkan dapat melakukan transaksi penjualan dan pembelian dengan seseorang yang berada di belahan dunia yang lain.

### 1.2.8 Pemasaran Langsung (*Direct Marketing*)

Pemasaran langsung kepada konsumen dapat dilakukan dengan cara bertatap muka, melalui saluran telepon, maupun penjualan langsung dengan mendatangi rumah-rumah para calon pembeli potensial.

### 1.2.9 Penjualan Pribadi (*Personal Selling*)

Pengertian *personal selling* mencakup, “Presentasi dalam percakapan dengan satu atau lebih pembeli potensial yang bertujuan mengadakan suatu transaksi penjualan.” Elemen bauran promosi ini merupakan satu-satunya yang menjamin terjadinya hubungan interaktif antara penjual dan calon pembeli. *Personal selling* pulalah yang menekankan pentingnya umpan balik dalam proses komunikasi tersebut (Kotler, 1999, 196).

### 1.2.10 Pemasaran Getok Tular/Dari Mulut ke Mulut (*Word of Mouth Marketing*)

*Word of mouth* merupakan alat promosi yang paling murah sekaligus efektif. Elemen utama dalam bauran ini adalah kepuasan konsumen dan pelanggan akan produk atau jasa yang telah dibelinya, serta beradanya mereka dalam lingkup komunitas tertentu yang memungkinkan terjadinya percakapan pribadi (*personal conversation*).

Dalam *Marketing in Venus* diungkapkan bahwa percakapan pribadi adalah cara berkomunikasi paling efektif saat ini karena telah hilangnya efektivitas iklan dan memasyarakatnya medium komunikasi yang makin personal saat ini seperti *e-mail*, *chatting*, *sms*, *mailing list* dan sebagainya (Kertajaya 2003:116-117).

### 1.2.11 Komunikasi Pemasaran Terpadu (*Integrated Marketing Communication*)

Komunikasi pemasaran terpadu merupakan, “Analisis, pemilihan, penerapan, dan evaluasi strategis dari semua elemen komunikasi pemasaran yang secara efektif, efisien, dan ekonomis mempengaruhi proses transaksi antara perusahaan dan konsumen serta pelanggannya” (Paul Smith dkk, 1997:167).

### 1.2.12 Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran Model *SOSTAC*

*SOSTAC* merupakan singkatan dari *Situation*, *Objectives*, *Strategy*, *Tactic*, *Action*, *Control*, yang merupakan perkembangan lebih lanjut dari kajian *SWOT* (*Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats*). *SOSTAC* dapat digunakan dalam penerapan strategi komunikasi pemasaran. Kotler mengemukakan pengertian *SOSTAC* sebagai, “Sebuah sistem sebagai dasar untuk melaksanakan langkah-langkah dan menciptakan rencana pemasaran” (Smith dkk, 1997:118). Sedangkan San Howe dalam sumber yang sama mengartikan *SOSTAC* sebagai, “Pendekatan yang cerdas bagi siapa pun yang ingin menyusun sebuah rencana pemasaran”.

- 1) ***Situation*** - *Where are we now?* Dimana kita sekarang?  
Di dalamnya terdapat laporan perusahaan yang telah lalu. Termasuk di dalamnya ialah laporan pemasaran, analisis lingkungan dimana perusahaan berada (termasuk ancaman dan peluang yang tersedia), juga analisis kekuatan dan kelemahan perusahaan. Kemungkinan akan hal-hal yang mempengaruhi keadaan perusahaan di masa mendatang pun harus terus dijadikan fokus analisis.
- 2) ***Objective*** - *Where are we going to?* Kemana kita akan melangkah?  
Mengemukakan misi dan tujuan perusahaan di masa mendatang. Termasuk didalamnya adalah penjabaran rencana-rencana jangka pendek, menengah dan panjang perusahaan, tujuan utama dari kegiatan pemasaran (yang mencakup penjualan dan keadaan saham perusahaan), serta tujuan berbagai kegiatan komunikasi yang dilakukan perusahaan.
- 3) ***Strategy*** - *How are we going to get there?* Bagaimana kita akan menuju ke sana?  
Ringkasan tentang bagaimana cara mencapai tujuan atau objektif-objektif yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Termasuk bagian dari strategi adalah bauran pemasaran dan elemen-elemennya, rumusan anggaran dan pengeluaran, penetapan jadwal, dan sebagainya.
- 4) ***Tactics*** - *The details of strategy.* Rincian dari strategi.  
Menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti, alat-alat komunikasi dari bauran pemasaran apa sajakah yang tepat untuk digunakan? Bagaimanakah proses penggunaan dan proporsi dari tiap-tiap elemen tersebut?
- 5) ***Action*** - *The details of tactics.* Rincian dari taktik.  
Penerapan langkah-langkah yang dibutuhkan agar masing-masing elemen dari bauran pemasaran dapat dilaksanakan. Termasuk penerapan kegiatan internal untuk dapat menciptakan dan melaksanakan alat-alat komunikasi tepat pada waktunya. Hal ini akan menjadikan pengembangan masing-masing alat komunikasi menjadi proyek-proyek yang lebih minor skalanya, termasuk alur yang kritis dan lebih rinci.
- 6) ***Control*** - *Counting and control.* Penghitungan dan evaluasi.  
Tujuan utama kegiatan ini adalah untuk mengetahui apakah perusahaan mencapai target atau tidak. Beberapa bentuk *monitoring* akan membantu perusahaan dalam memaksimalkan hasil dari rencana-rencana yang telah disusun dan dilaksanakan, dengan memberikan indikasi dan prediksi awal tentang kemungkinan hasil dari rencana tersebut. Termasuk dalam kegiatan ini adalah berbagai macam riset pemasaran.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan analisis data eksploratif guna memberikan gambaran atau uraian atas strategi pemasaran yang digunakan industri fesyen Distro. Penggunaan metode tersebut untuk mengetahui seberapa besar efektivitas strategi komunikasi pemasaran yang digunakannya industri ini dalam melawan

dominasi pasar dunia. Pengumpulan data dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti”. Dalam penelitian ini wawancara mendalam dilakukan terkait erat akan pemahaman akan strategi-strategi komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh sebuah industri distro di Jakarta.

“Wawancara mendalam adalah wawancara tidak terstruktur antara responden dan seorang pewawancara yang berpengalaman, dan biasanya berdurasi dari 30 menit hingga 1 jam. Dalam metode ini, responden didorong untuk dapat berbicara terbuka mengenai kegiatan, tingkah laku dan ketertarikan mereka terhadap produk atau merek yang sedang diteliti. Transkrip, video, kaset rekaman hasil wawancara kemudian dipelajari bersamaan dengan laporan mengenai tingkah laku atau bahasa tubuh responden saat wawancara” (Schiffman and Kanuk, 2000:25). Pihak-pihak narasumber yang diwawancarai adalah sebagai berikut:

Pertama Presiden Direktur dan Direktur PSDM sebuah industri Distro, Narasumber karena sebagai presiden direktur ialah seharusnya yang paling mengenal setiap kebijakan dan kegiatan yang dilakukan perusahaan ini. Kedua Direktur Produksi sebuah industri Distro itu. Alasannya narasumber memiliki pengetahuannya tentang produk serta kegiatan produksi distro ini. Ketiga *General Manager*. karena kapasitasnya sebagai manajer mengetahui tiap kegiatan yang dilakukan industri distro, baik internal maupun eksternal. Keempat Pengawas Toko (*Supervisor* Operasional), karena posisinya bisa memantau secara langsung konsumen dan pelaksanaan strategi komunikasi pemasaran yang diterapkan industri Distro itu. Kelima pengelola Hubungan Masyarakat dan Promosi. karena memahami promosi dan komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh industri distro itu sendiri.

Penelitian ini juga melakukan observasi, menurut Karl Weick yang dikutip Jalaludin Rahmat (2001:83), disebutkan, “Pemilihan, pengubahan, pencatatan dan pengodean serangkaian perilaku dan suasana yang berkenaan dengan organisme *in situ* (sesuai kejadian dalam situasi alamiah, walaupun tidak berarti tanpa menggunakan manipulasi eksperimental), sesuai dengan tujuan empiris”. Jenis observasi dalam penelitian ini ialah *underground*. Observasi dilakukan dengan langsung datang dan mengadakan pengamatan di toko Distro di bilangan Tebet, namun tanpa sepengetahuan pihak manajemen.

Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dari kajian literatur yang akan menjadi landasan teoritis dan sumber masukan dalam penelitian ini. Sumber-sumber yang perlu diperhatikan adalah data perusahaan, buku-buku, penelitian-penelitian terdahulu, majalah dan koran-koran yang pernah membahas tentang fesyen dan komunitas *distro* di Indonesia, internet (*website* dan *search engine* yang berkaitan), dan sumber lain yang dapat menunjang penelitian ini. Menurut Umar (2001:42), data sekunder adalah, “Data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan, baik oleh pihak pengumpul data ataupun pihak lain, dalam bentuk tabel atau diagram”. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis Deskriptif Kualitatif. Metode ini digunakan untuk menjelaskan strategi-strategi komunikasi pemasaran yang diterapkan industri fesyen distro tersebut.

### III. HASIL DAN PEMABAHASAN

#### 3.1 Temuan Penelitian

Fenomena toko distribusi (*distribution store*) atau yang lebih dikenal dengan distro muncul pertama kali di Bandung, Jawa Barat sekitar tahun 1993-1995. Usaha ini bermula dari kumpulan pemuda yang tergabung dalam komunitas *skater*, sepeda BMX, dan musik *underground* di Bandung yang ingin mencoba membuat usaha penjualan pakaian. Saat ini *distro* telah menjadi ladang usaha yang banyak diminati kaum muda. Konsep *distro* sendiri ialah toko yang menyediakan keperluan fesyen (kaos, jaket, tas, dll) para pemuda dengan edisi terbatas. Oleh para pemilik dan pengelolanya, *distro* pada umumnya dijadikan ajang berkumpul, bertukar pikiran atau hanya sekedar tempat berkumpulnya komunitas tersebut. Hal ini menjadikan pelayanan di *distro-distro* semakin personal, yang menjadi nilai tambah tersendiri bagi *distro* tersebut.

Sistem kekeluargaan ini berlaku dalam hubungan mereka dengan para pesaingnya. Dalam usaha ini semua adalah kawan dan mencoba mendapatkan keuntungan dengan tetap menjunjung tinggi asas pertemanan. Prinsip ini dijalani dengan menerapkan konsep persaingan sehat. Diakui memang penjiplakan terjadi dalam beberapa situasi, namun tetap tercipta persaingan yang sehat atas nama kreativitas. Pada sekitar 1993-an muncul nama-nama seperti *M-Clothing* yang kini menjadi *Ouval Research*, *Reverse* yang berdiri sejak tahun 1995, tapi kemudian bubar, lalu menyusul *347 Boardriders co.* dan *Rockmen*.

Nama-nama tersebut kini dianggap sebagai pionir dalam bidangnya dan masih berkibar hingga kini. Di Jakarta sendiri, *Synical Md* menjadi *distro* pertama yang memulai usahanya antara 1998-1999 di kawasan Lamandau, Jakarta Selatan. *Distro-distro* memiliki strategi pemasaran yang unik bukan berkonsep eksklusifitas produk, namun juga dalam penetapan kebijakan harga dan pemilihan tempat. Demikian juga para karyawan memiliki keunikan pula. Atmosfer ini mempengaruhi produktivitas mereka dalam strategi-strategi promosi.

Distro yang menjadi obyek penelitian ini merupakan salah satu *distro* di Jakarta yang saat ini memiliki nama besar dan berada di Kawasan Tebet Jakarta Selatan. Distro ini membuka toko pertamanya di Pondok Kelapa, Jakarta Timur pada Februari 2003, namun tutup enam bulan kemudian. Melihat adanya potensi pasar yang lebih luas di Tebet, pada Oktober 2003 distro ini kembali mencoba membuka sebuah toko. Didirikan oleh bersaudara Martin, Sari, Berto, dan teman dekat mereka, Rizki, usaha ini dimulai dari keinginan mereka untuk memiliki baju dengan desain yang eksklusif.

Memulai dengan modal secukupnya, Distro ini telah memiliki tujuh orang pegawai dan bengkel produksi sendiri di Bandung. Selain menjual produk-produk titipan, Distro ini juga memproduksi produk-produk dengan namanya sendiri. Produk-produknya digunakan mulai dari kalangan selebriti hingga anak-anak sekolah. Bahkan saat ini Distro baru saja membuka tokonya yang kedua di bilangan Barito, Jakarta Selatan. Dalam pelebaran sayap ini, Distro ini menggunakan konsep *franchise*. Berbeda dengan banyak perusahaan yang menyatakan kepentingan perusahaan atau pihak-pihak tertentu dalam pernyataan visi misinya, distro ini malah mendahulukan lingkungan sosialnya.

Struktur organisasi distro ini masuk dalam perusahaan tipe fungsional/terbuka. Tiap-tiap fungsi manajemen distro dibagi ke dalam departemen-departemen khusus. Kelebihan dari struktur organisasi bertipe ini ialah manajemen dapat dengan mudah mengontrol kegiatan karyawan dan perusahaannya. Kesempatan karyawan untuk meningkatkan keahliannya pun lebih besar. Pengambilan keputusan dalam manajemen distro ini dibedakan menjadi dua, yaitu pengambilan keputusan *tingkat operasional* dan *tingkat strategis*. Rantai komando dibuat sesederhana mungkin dengan otonomi khusus tiap personil dan departemen terhadap situasi yang bersifat operasional. Hal-hal yang bersifat strategis tetap menjadi kewenangan manajerial, yaitu *general manager* dan para direktur.

Distro ini memilih strategi pemasaran yang mengkhususkan diri pada remaja menerapkan konsep ‘Dari anak muda untuk anak muda’ dalam memberikan pelayanan pada konsumennya. Dari petugas yang melayani (*frontmen*), karyawan gudang, petugas administrasi hingga yang bertanggung jawab terhadap promosi adalah *anak muda*. Hal ini tentu saja berpengaruh terhadap model komunikasi perusahaan secara keseluruhan. Komunikasi organisasi yang dijalankan bistro tampak menyadur tipe *upward communication*. Hal ini terlihat dari komunikasi dua arah yang terjalin antara atasan dan bawahan.

Terbuka dan spontan merupakan ciri khasnya. Komunikasi yang terjalin dalam model komunikasi ini relatif baik karena tiap personil memiliki latar belakang dan kepentingan yang sama. Seperti layaknya setiap bentuk keterbukaan, hal-hal negatif yang seringkali menjadi imbasnya pun kerap meramaikan perusahaan ini. Maka dari itu evaluasi secara berkala disiplin dilaksanakan. Tiap akhir minggu dan sebulan sekali kinerja masing-masing departemen diulas. Persoalan pribadi yang dapat mengganggu efektivitas tim diselesaikan. *No hard feeling*. Dengan bentuk manajemen dan tipe komunikasi organisasi yang memberikan mereka kebebasan, tiap-tiap personil yang bekerja di distro ini dengan leluasa dapat mengembangkan dirinya untuk kemajuan perusahaan. Hal ini pun akan memotivasi pegawai untuk lebih loyal.

## 3.2 Analisis Strategi Dan Taktik Pemasaran SOSTAC

### 3.2.1 SITUATION

#### Pangsa dan Segmentasi Pasar (*Market Share and Segmentation*)

Pangsa pasar merupakan hal penting yang rupanya terlupakan oleh para pemilik dan pemerhati *distro*. Karena walaupun *distro* sedang menjadi fenomena di Jakarta, hingga kini belum ada satu pun data mengenai pangsa pasar yang dimiliki masing-masing *distro*. Begitu pun halnya dengan distro ini. “Untuk *market share* sampai sekarang belum ada data”. Padahal, pengetahuan akan pangsa pasar yang dimiliki penting adanya sebagai acuan dalam rencana perluasan pasar dan inovasi yang akan dilakukan oleh distro ini di masa mendatang.

Untuk segmentasi, pasar utama yang dibidik oleh distro ini adalah remaja putra putri usia 13 – 25 tahun. Jika ditilik dari jenjang pendidikannya ialah mereka yang mulai duduk di bangku SMP hingga perkuliahan. Namun hal ini tidak menutup kemungkinan pembelian dari mereka yang tidak masuk ke dalam golongan umur dan pendidikan di atas. Belakangan ini segmentasi pasar distro ini cenderung mengalami pelebaran dengan masuknya golongan murid Sekolah Dasar dan golongan karyawan.

Batasan yang diberikan dalam segi ekonomi tidak diberikan secara jelas oleh para narasumber. Namun dapat dipastikan bahwa target yang ingin disasar ialah remaja dari golongan menengah ke atas (A dan B). Hal ini terlihat dari rangkaian harga yang disandang oleh produk-produk yang ada di Industri distro ini, yang berkisar di Rp 60.000 – Rp 75.000 untuk sepotong kaos, Rp 110.000 – Rp 125.000 untuk jaket, dan Rp 60.000 – Rp 125.000 untuk tas ukuran sedang.

Dari segi geografis, secara sepintas dapat dikatakan bahwa sasaran utama distro ini ialah daerah Jakarta. Namun, distro ini juga mengadakan kerja sama dengan *distro-distro* yang berada di Yogyakarta, Sumatera, Kalimantan dan Sulawesi - empat dari lima pulau terbesar di Indonesia - dalam hal penyediaan barang. Hal yang menandakan bahwa produk-produk distro ini bisa ditemukan di *distro-distro* daerah tersebut. Selain itu, sebagai imbas dari penggunaan media televisi sebagai media promosi, banyak pula konsumen yang sengaja datang dari daerah-daerah seperti Banten, Yogyakarta, Surabaya, Semarang, dan Makasar untuk membeli produk-produk yang ada.

Dalam hal ini dapat dilihat bahwa sebenarnya distro ini belum memberikan batasan yang jelas mengenai target konsumennya dari segi geografis. Hal ini seharusnya dilakukan untuk memudahkan evaluasi kinerja, fokus inovasi dan perluasan pasar, serta penentuan skala prioritas penyediaan barang. Jangan sampai konsumen merasa kecewa karena ternyata produk-produk distro ini tidak terdapat di daerah mereka.

### 3.2.2 OBJECTIVES

#### 1) Objektif

Objektif adalah tujuan yang ingin diraih suatu perusahaan. Dari pernyataan objektif pula dapat ditetapkan rancangan strategi dan taktik. Karena besarnya peranan objektif dalam perusahaan, pernyataannya pun harus dengan perencanaan dan perhitungan yang matang. Analisis dari objektif suatu perusahaan yang ditetapkan sebagai acuan kegiatan usahanya didasari oleh *SMART*. *SMART* yang merupakan akronim dari *Spesific, Measurable, Achievable, Relevant, Timed* ialah tolak ukur dari keberhasilan suatu objektif (Smith, et.al.:1997).

Dari wawancara yang dilakukan, ada perbedaan persepsi terhadap objektif dari perusahaan ini. Namun jika ditelaah lebih dalam lagi akan terlihat bahwa kesemuanya itu merupakan perwujudan dan harapan dari semua kegiatan yang selama ini dijalankan oleh setiap personil. Maka dari itu, dapat dirangkum objektif dari distro ini ialah: “Bisnis yang menciptakan lapangan pekerjaan; Memajukan produk lokal; dan menjadi *leader* (diantara *distro-distro* lain)”.

#### 2) *Spesific* (Spesifik)

Yang dimaksud dengan spesifik dalam suatu pernyataan objektif ialah fokus dalam tiap butirnya, jelas dan mudah dimengerti. Kalimatnya haruslah tidak mengandung makna ambigu yang dapat mengaburkan arti sesungguhnya dari tiap pernyataan. Ketiga butir misi yang ditetapkan oleh industri distro ini di atas tampak belum memenuhi syarat ini. Butir utama yang mengatakan bahwa industri distro ini ialah ‘Bisnis yang menciptakan lapangan pekerjaan’, misalnya, belum menyiratkan suatu tujuan yang fokus. Pertanyaan yang lalu muncul dari kalimat ini ialah apakah jenis lapangan pekerjaan yang dimaksud di sini?

Dimanakah lapangan kerja itu seharusnya tercipta dengan keberadaan industri distro ini, lalu kepada siapakah ditujukannya? Namun pertanyaan sesungguhnya dari misi industri distro ini ini ialah, hal apakah yang membuat Industri distro ini dan semua orang yang terlibat di dalamnya merasa memiliki kewajiban sosial menciptakan lapangan pekerjaan ini? Hal-hal seperti ini seharusnya dapat lebih tersurat di dalam pernyataan butir ini.

Ketidakfokusannya juga terjadi pada butir kedua pernyataan objektif, ‘Memajukan produk lokal’. Di luar terjadinya penyebutan konsep produk lokal oleh sebagian narasumber, sebenarnya tidak ada definisi

yang jelas mengenai hal ini. Apakah yang dimaksud produk lokal ini hanyalah barang-barang yang diproduksi oleh industri distro ini? Atau mencakup *distro-distro* lain? Atau apakah yang dimaksud dengan produk lokal itu semua barang yang diproduksi di Indonesia, dengan tidak memandang jenis barang ataupun produsennya? Serta apa sebenarnya yang ingin dicapai oleh manajemen Industri distro ini bila kemajuan produk lokal ini menjadi kenyataan?

Butir terakhir dari kalimat misi industri distro ini ialah ‘Menjadi *leader* (di antara *distro-distro* lain)’. Kalimat ini sangat jelas maknanya bahwa tujuan utama industri distro ini ialah ingin menjadi yang terdepan. Namun terdepan dalam hal apa, itulah yang tidak terjabarkan dalam kalimat ini. Apakah industri distro ini ingin menjadi *distro* yang selalu terdepan dalam inovasi desain, memberikan harga yang paling murah, paling personal dalam pelayanan terhadap konsumen? Ataukah industri distro ini ingin menjadi *distro* yang paling banyak memberikan sponsor kostum kepada acara-acara TV, atau *distro* dengan produk paling tersebar di seluruh nusantara? Objektif dari **industri distro ini** haruslah fokus dan spesifik hingga manajemen memiliki patokan yang jelas dalam menyusun langkah-langkah strategisnya.

### 3) **Dapat Diukur (*Measurable*)**

Syarat utama lain kesuksesan sebuah objektif perusahaan ialah dapat diukur. Pengukuran disini ialah untuk hasil-hasil yang mungkin untuk dicapai oleh objektif tersebut. Ukuran keberhasilan tiap butir atau kalimat dari sebuah pernyataan objektif menentukan keberhasilannya secara keseluruhan. Butir pertama dari objektif industri distro ini diukur dari seberapa besar kehadiran perusahaan ini memberikan kontribusi terhadap lingkungannya. Dalam hal ini para narasumber setuju bila kehadiran mereka memang telah memberikan perubahan yang berarti bagi kehidupan masyarakat sekitarnya dan teman-teman yang memerlukan dorongan hidup.

Perubahan ini tidak hanya dirasakan oleh orang-orang terdekat pemilik, namun juga oleh bisnis lain di sekitar toko industri distro ini. Dapat disimpulkan, bagi para narasumber, butir pertama dari misi industri distro ini dapat diukur dari banyaknya orang yang memiliki kesempatan usaha dan bekerja dengan kehadiran Industri distro ini. Untuk dapat mengukur keberhasilan Industri distro ini dalam memajukan produk lokal (dalam hal ini adalah produk fesyen), di lain pihak, ialah suatu hal yang lebih sulit adanya. Jika membicarakan produk fesyen lokal, kita tidak dapat melepaskannya dari produk bermerek asing.

Dengan ketiadaan data pasti akan tingkat penjualan dan bukti terguncangnya merek-merek tersebut akibat kehadiran industri *distro*, pengukuran yang pasti tidak dapat diharapkan. Walaupun salah seorang narasumber dapat memastikan bahwa hal itu benar adanya. Begitu pula dengan butir ketiganya yang menyatakan keinginan Industri distro ini untuk menjadi yang terdepan di antara *distro-distro* lain. Objektif ini pun tidak dapat diukur, setidaknya untuk saat ini, karena belum adanya data yang valid dan terpercaya akan pembagian *kue* dalam industri baru ini.

### 4) **Dapat Dicapai (*Achievable*)**

Dapat diwujudkan ialah syarat keberhasilan suatu objektif berikutnya. Memiliki impian setinggi langit sangatlah dianjurkan, tapi suatu objektif kerja haruslah tetap menginjak bumi. Objektif atau tujuan harus dapat dicapai oleh semua personil perusahaan. Maka dari itu, pernyataan objektif haruslah mengandung makna yang realistis. Setiap karyawan pasti akan berusaha untuk mewujudkan suatu objektif perusahaan yang sulit, namun bukan yang tidak mungkin tercapai. Ketiga butir objektif industri distro ini sangatlah mungkin untuk terwujud. Bahkan diantaranya sudah ada yang menjadi kenyataan. Industri distro ini telah memberikan kesempatan bagi banyak kaum muda untuk memiliki pekerjaan layak, dan baik secara langsung maupun tidak langsung telah berkontribusi dalam menciptakan banyak kesempatan usaha bagi lingkungan tempatnya berada.

Impian untuk menjadi yang terdepan di industrinya pun kini bukan sekedar harapan belaka. Dengan strategi promosi yang tepat dan gencar, pamor industri distro ini telah meluas bahkan ke daerah-daerah yang tidak disasarnya. Hal ini juga terlihat dari angka penjualan yang makin meningkat tiap waktu. Namun untuk memajukan produk lokal, industri distro ini akan lebih banyak menemui hambatan. Bukan hanya dari pihak konsumen saja, perlawanan pun akan datang dari produk-produk asing.



Perang industri distro ini terhadap produk-produk asing yang sebenarnya terjadi di dalam benak para target konsumennya. Strategi pemasaran industri distro ini harus dapat mengubah persepsi mereka. Tujuan utamanya ialah membuat mereka datang dan berbelanja di industri distro ini atau *distro-distro* lain, dan melupakan merek-merek asing. Tentunya hal ini memerlukan kerja sama yang solid dari seluruh pihak yang tergabung dalam industri *distro*, khususnya yang berada di Jakarta. Namun sebenarnya hal ini pulalah yang menjadi fokus dan tujuan utama industri distro ini. Bersatunya para pemain *distro* ini akan dapat menciptakan ruang yang lebih besar lagi untuk kreativitas dan kegiatan yang menunjukkan eksistensi *distro*. Bila ini terjadi, bukan tidak mungkin dominasi produk-produk asing saingan para *distro* dapat ditembus.

#### 5) **Berkaitan (Relevant)**

Selanjutnya, suatu objektif haruslah memiliki kaitan dengan keadaan sebenarnya dari tiap perusahaan. Seperti industri distro ini yang ingin memajukan produk fesyen lokal karena merasa bahwa produk-produknya, dengan harga yang jauh lebih murah dari produk asing, dari segi kualitas bahan dan desain tidak kalah hebatnya. Hal ini juga berkaitan erat dengan semangat *independent*, dan kecintaan tiap personil di industri distro ini terhadap produk-produk dalam negeri. Keinginan mereka yang ingin menjadi *leader* (pemimpin) di antara *distro* lain juga sangat relevan dengan berapa lamanya mereka telah merintis usaha ini.

Segala macam usaha yang telah ditempuh oleh pihak manajemen hingga industri distro ini terkenal seperti saat ini juga dapat menjadi alasan misi tersebut. Lalu tentu saja kita tidak boleh melupakan kondisi pasar kini, dengan makin menjamurnya *distro-distro* di Jakarta dan bahkan seluruh Indonesia. Harapan pemilik, manajemen, dan semua orang yang bekerja di industri distro ini akan terciptanya bisnis yang dapat menciptakan lapangan pekerjaan berelevansi dengan kepedulian para anak-anak muda tersebut sejak pertama kali mereka mendirikan usaha ini. Narasumber 2 mengungkapkan bahwa ada rasa kebanggaan tersendiri dengan memiliki kesempatan untuk menolong sesama.

#### 6) **Memiliki Batas Waktu (Timed)**

“Sebuah pernyataan objektif harus memiliki tenggat waktu agar hasil yang akan dicapainya memiliki kredibilitas” (1999:48). Syarat inilah yang tampaknya tidak dimiliki pernyataan objektif industri distro ini. Ketiga butir objektif dari satu kalimat utuh diatas tidak memiliki definisi jelas tentang batas waktu perwujudannya. Tidak tercantum didalamnya kapan industri distro ini akan benar-benar menjadi *leader* diantara pemain-pemain *distro* lainnya, atau kapan para remaja akan dapat diubah pola pikirnya dan lebih memilih produk-produk fesyen lokal.

Walaupun pada kenyataannya industri distro ini saat ini memang telah dapat menciptakan lapangan pekerjaan dengan keberadaannya, namun tetap saja kita belum bisa memastikan kapankah keberhasilan yang lebih besar dalam bidang ini akan menjadi kenyataan. Pada butir yang terakhir ini, kasusnya lebih kepada tidak adanya batasan lapangan pekerjaan yang ingin dicapai, akan diberikan kepada siapa, dan berapa besarkah jangkauannya.

### 3.2.3 Strategi-strategi (STRATEGIES)

Strategi komunikasi pemasaran yang dijalankan oleh Industri distro ini dapat dimasukkan kedalam kategori *Pull* dan *Push*.

#### 1) **Strategi Penarik (Pull Strategy)**

*Pull strategy* ialah suatu strategi pemasaran yang menitikberatkan pelaksanaannya pada kepentingan dan keinginan konsumen (*customer center*). Dalam strategi ini, produsen berusaha untuk menciptakan permintaan (*demand*) dari konsumen dengan berbagai kegiatan promosi. Strategi penarik yang dilakukan oleh Industri distro ini ialah:

#### 2) **Pemasaran Getok Tular/Mulut ke Mulut (Word of Mouth)**

Pihak manajemen Industri distro ini sangat yakin strategi inilah yang memberi andil terbesar bagi terkenalnya nama Industri distro ini saat ini. Elemen utama dalam bauran ini adalah kepuasan konsumen dan pelanggan akan produk atau jasa yang telah dibelinya, serta beradanya mereka dalam lingkup komunitas tertentu yang memungkinkan terjadinya percakapan pribadi (*personal conversation*) (Kertajaya, 2003:116-117). Kunci keberhasilan strategi ini ditentukan oleh kualitas layanan yang

dirasakan oleh konsumen. Hal ini mencakup banyak aspek. Mulai dari sikap yang diberikan tenaga penjual (*sales force*), kualitas produk yang ditawarkan dan kesesuaiannya dengan harga, hingga kenyamanan tempat berbelanja.

### 3) Iklan (*Advertising*)

Untuk beriklan, media yang digunakan oleh industri distro ini ialah majalah remaja seperti 'Hai', dan katalog gratis khusus untuk *distro*, 'Suave'. Pamflet dengan disain yang menarik pun disebar ke pelosok Jakarta untuk menimbulkan ketertarikan (*interest*) konsumen. Promosi di radio pun kini mulai ditambah industri distro ini, dengan bertambahnya fungsi industri distro ini sebagai *ticket box*.

### 4) Sponsor (*Sponsorship*)

Kegiatan sponsor industri distro ini terfokus pada pemberian *endorsement* (sokongan/dokongan) kaos, kemeja maupun jaket kepada pihak-pihak tertentu. Selama ini pihak manajemen industri distro ini banyak memberikan *endorsement* untuk *reality show* seperti 'Katakan Cinta', 'Indonesian Idol Extra', hingga 'Rejeki Nomplok', sinetron-sinetron remaja seperti 'Ku T'lah Jatuh Cinta', maupun kuis-kuis. Industri distro ini juga memberikan sponsor kostum kepada grup ben *indie* 'On Stage'. Pemberian sponsor kostum juga diberikan kepada panitia pentas-pentas seni (*pensi*) yang dilaksanakan oleh murid sekolah. Selain kaos untuk para panitia, industri distro ini juga menyediakan hadiah untuk dibagikan dalam acara permainan 'pensi' tersebut.

### 5) Eksibisi/Pameran (*Exhibition*)

Kegiatan eksibisi ini dilakukan industri distro ini dengan menjadi salah satu peserta bazar yang pernah dilaksanakan oleh SMU 68 dan *Distro Expo* yang pernah diadakan di lingkungan kampus Universitas Indonesia.

### 6) Strategi Pendorong (*Push Strategy*)

Strategi yang berorientasi pada produk ini sesungguhnya tidak banyak digunakan oleh industri distro ini dalam pemasarannya. Bahkan satu-satunya strategi pendorong yang diterapkan industri distro ini hanyalah *personal selling* (*PS*). Kegiatan ini pun lebih bersifat penegasan akan jenis produk yang akan dibeli, bukan mempertanyakan keinginan seseorang untuk membeli, seperti yang biasanya terjadi pada proses *PS*. Jadi fungsi *PS* dan tenaga penjualnya di sini lebih berupa pendamping dan pemberian saran fesyen, dan tidak berada dalam tahap pengenalan produk lagi.

#### 3.2.4 Taktik (*TACTICS*)

Berikut ini ialah beberapa pelaksanaan strategi pemasaran industri distro ini yang datanya dapat diperoleh. Data tersebut merupakan catatan *endorsement* dan promosi melalui *free catalog*, *Suave* pada bulan April dan Juni 2005 berikut dana yang dikeluarkan oleh industri distro ini. Ternyata diketahui bahwa industri distro ini mengeluarkan dana sebesar Rp 4.220.000,- pada bulan April dan Rp 6.700.000,- pada bulan Juni 2005 untuk *endorsement* dan promosi melalui katalog. Sebenarnya tujuan dari kegiatan promosi industri distro ini tidak mengada-ada. Dari analisis diketahui bahwa industri distro ini hanya ingin menciptakan *brand awareness*, agar konsumen sadar akan keberadaan mereknya.

Namun yang terjadi ialah kegiatan promosi yang dilakukan industri distro ini tidak hanya menciptakan *brand awareness*, tetapi juga memperluas *brand recognition* terhadap pelanggan baru. Dari sini dapat disimpulkan, bahwa penggunaan *endorsement* di TV sebagai taktik pemasaran adalah sesuatu yang perlu dipertimbangkan dalam kaitannya dengan distribusi produk yang ada. Jangan sampai konsumen menjadi kecewa karena ketidakterediaan barang. Manajemen industri distro ini seharusnya lebih memperhatikan kesiapan penyediaan barang di daerah yang terjangkau oleh media promosi.

#### 3.2.5 Aksi (*ACTIONS*)

Dalam tahapan *action*, permasalahan yang akan menjadi bahan analisis ialah bentuk manajemen yang diterapkan oleh industri distro ini. Seperti telah disinggung di atas, industri distro ini menyadur bentuk manajemen terbuka dalam menjalankan usahanya. Hal ini selain tampak dari struktur organisasi industri distro ini yang fungsional, jenis pengambilan keputusan yang *bottom up*, juga dari ikatan yang tercipta di antara para atasan dan bawahan. Bentuk manajemen ini diterapkan industri distro ini dengan pemberian otonomi kepada

tiap bagian atas pengambilan keputusan yang bersifat operasional dan pemberian kesempatan kepada para karyawan untuk mengembangkan kreativitasnya. Sifat struktural yang kekeluargaan juga menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, santai namun penuh tanggung jawab.

Singkatnya, keputusan manajemen industri distro ini menerapkan sistem *bottom up* yang kekeluargaan tepat adanya. Hal ini dapat dilihat dari kinerja karyawan yang makin baik dan kekompakan yang makin solid diantara para karyawan dan pemilik industri distro ini, sebagai efek dari evaluasi rutin yang dilakukannya. Hal ini tentunya mempunyai pengaruh positif pada kualitas pelayanan yang diberikan dan tingkat penjualan.

### 3.2.6 Pengendalian (*CONTROL*)

Tahapan evaluasi merupakan kegiatan kunci dalam pelaksanaan kegiatan usaha Industri distro ini. Untuk itu, pihak manajemen selalu disiplin melaksanakan jadwal evaluasi yang dibagi menjadi dua, satu minggu sekali dan satu bulan sekali. Evaluasi yang terjadwal seminggu sekali merupakan kegiatan pengontrolan terhadap kinerja semua karyawan di tiap departemen. Apa pun masalah yang sedang dihadapi tiap personil dan berisiko terhadap penurunan kinerja, dibicarakan dan dicarikan jalan keluar terbaiknya.

Antisipasi manajemen industri distro ini terhadap persoalan apa pun, termasuk pribadi pegawai, dapat mempengaruhi kinerja keseluruhan tim sangat baik. Dengan memisahkan evaluasi tingkat operasional dan manajerial manajemen industri distro ini juga telah menunjukkan bahwa tidak ada masalah yang boleh dianggap remeh. Semuanya menuntut kemauan, keseriusan, dan kebersamaan untuk menyelesaikannya. Tingkat transparansi yang ditetapkan manajemen industri distro ini terhadap persoalan yang ada bervariasi, tergantung permasalahannya. Untuk permasalahan operasional biasanya akan dibuka dalam forum. Hal tersebut dimaksudkan sebagai bahan pelajaran untuk yang lain. Namun untuk permasalahan di tingkat manajerial, level paling bawah yang memiliki akses hanyalah manajer. Ini untuk menghindari kekhawatiran berlebihan dari para karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja mereka.

Berbeda dengan perusahaan pada umumnya, evaluasi kinerja tiap personil di industri distro ini dapat dinilai oleh tiap personil lainnya. Setiap orang memiliki hak yang sama untuk menceritakan permasalahannya dan menyuarakan pendapat. Mereka juga memiliki hak yang sama untuk mendengarkan tiap masukan dan mengubah sikap bila diperlukan. Tak hanya para pegawai yang mendapat penilaian, para direktur dan mereka yang memangku jabatan strategis pun kerap kali mendapat masukan dari bawahannya. Walaupun hal ini mengisyaratkan keterbukaan yang sangat luar biasa, tentunya akan sulit diterapkan pada perusahaan besar dengan ratusan pegawai. Batasan yang jelas antara kewenangan atasan dan bawahan pun harus diwujudkan untuk menghindari hal-hal seperti hilangnya kredibilitas atasan, lemahnya profesionalitas, dan terlanggarnya aturan-aturan perusahaan.

## IV. PENUTUP

### 4.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian diketahui bahwa strategi komunikasi pemasaran industri distro ini sebagai toko distribusi bentuk Usaha Kecil Menengah (UKM) secara keseluruhan:

- 1) Industri fesyen distro lebih mengutamakan strategi dan taktik komunikasi pemasaran model *Word of Mouth Marketing (WOMM)* pada produknya daripada yang model yang lainnya. Konsep keakraban, kekeluargaan dan kehangatan ditawarkan dalam memasarkan produk dan layanan yang ada. Pemahaman akan situasi dan kondisi dalam pemasaran begitu mendalam dari pihak perusahaan.
- 2) Strategi lemah yang ada dalam UMKM industri distro ini adalah *budget/anggaran* promosi yang sangat minim dan tidak ada daya dukung Pemerintah dalam penyediaan modal usaha yang ada. Ancaman industri fesyen global dengan merek terkenal bisa melibas industri ini, bila nilai kreativitas dan kebaruan produk tidak di-*updating* dalam pemasaran produk baru.
- 3) Penerapan SOSTAC masih sangat minim terutama dalam komunikasi pemasaran terutama strategi *push* yang ada. Kebanyakan strategi *pull*-nya tidak terarah dan terkesan hanya diadakan tidak ada agenda pemasaran, Demikian juga dengan tidak adanya Brand Ambassador untuk produk industri fesyen distro ini.

## 4.2 Saran

Saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan penelitian ini ialah sebagai berikut:

- 1) Industri fesyen distro seharusnya memiliki objektif yang lebih jelas dan spesifik, karena temuan menunjukkan sedemikian lemah analisis SMART obyektif perusahaan dan pelaku pasar harus berani menetapkan dan ketegasan obyektif yang dimiliki.
- 2) Pemerintah harus membantu dan merangsang UMKM industri fesyen distro dengan memberikan berbagai kemudahan guna melawan gempuran raksasa industri fesyen dunia. Seperti memberikan bantuan suntikan dana modal, kemudahan dalam ekspor produk dan distribusi barang, demikian juga dengan beban pajak produk yang ada.

## DAFTAR REFERENSI

- Alma, Buchari. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa, Edisi Revisi*. Bandung: Alfabeta, 1998.
- Amalia, Lala. "Distro" dan "Clothing Company": Dari Indie Jadi Sakti," *Kompas*, 22 Agustus 2003.
- Aris dan Gried. "SPUOS Boutique, The Only One," *Canting Fasion, Textile Business and Lifestyle Magazine*, (Juni, 2004), 22-25.
- Aris dan Ingrid. "east+meet+west at Schalotte," *Canting Fasion, Textile Business and Lifestyle Magazine*, (Mei, 2004), 22-25.
- Aris dan Yuli. "Komunitas Distro; Menukar Ide, Membangun Usaha," *Canting Fasion, Textile Business and Lifestyle Magazine*, (Agustus, 2004), 32-34.
- Aris. "Debut Pret a Porter: Tabrak Warna Tabrak Corak," *Canting Fasion, Textile Business and Lifestyle Magazine*, (Agustus, 2004), 22-24.
- Dwipayana, Lala Alvyn. "Tren Mode 2005: User is Designer," *Kompas*, 7 Januari 2005.
- Effendy, Onong Uchjana. 2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Firdanianty. "Menggarap Peluang di Balik Melebarnya Bisnis Fashion," *Majalah Swa Sembada*. 10 Juni 2004.
- Hannagan, Tim. *Management, Concepts and Practices*. Pitman Publishing, 1995.
- Kertajaya, Hermawan. 2003. *Marketing in Venus*. Jakarta: Mark Plus and Co.
- Kotler, Philip and Gary Armstrong. 2004. *Dasar-dasar Pemasaran, Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2*. Jakarta: Indeks.
- Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. Diterjemahkan oleh Hendra Teguh dan Ronny Antonius Rusly. Jakarta : Prenhallindo.
- Kotler, Philip. 2000. *Marketing Management, Edisi Bahasa Indonesia, Tenth Edition, The Millenium Edition*. England : Prentice Hall International, Inc.
- Kotler, Philip. 2000. *Marketing Management, Tenth Edition, The Millenium Edition*. England : Prentice Hall International, Inc.
- Lehman, Donald R. dan Russell S. Winer. 2003. *Product Management, 3<sup>rd</sup> International Edition*. New York: McGraw-Hill.
- McDonald, Malcolm. 1999. *Marketing Plans*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Mulyana, Deddy. 2001. *Ilmu Komunikasi, Suatu Pengantar*. Jakarta: Salemba Empat,

- Poeradisastra, Teguh. 2004. "Industri Fashion Indonesia Potensi Besar Yang Belum Tergali," *Majalah Swa Sembada*. 10 Juni 2004.
- Prisgunanto, Ilham. 2005. *Komunikasi Pemasaran: Strategi dan Taktik*. Jakarta : Ghalian Indonesia.
- Prisgunanto, Ilham. 2014. *Komunikasi Pemasaran Era Digital*. Jakarta : Prisani Cendekia
- Purnama, Lingga. 2002. *Strategic Marketing Plan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rakhmat, Jallaludin. 2001. *Metode Penelitian Komunikasi, Cetakan IX*. Bandung: Rosda.
- Riznanto, Bambang dan Andra Nuryadi. 2003. "Bandung Lautan Clothing," *Kompas*, 10 Januari 2003.
- Sarnianto, Prih. 2004. "Fashion is Dead, Long Live Fashion," *Majalah Swa Sembada*. 10 Juni 2004.
- Schiffman, Leon G. and Leslie Lazar Kanuk. 2000. *Consumer Behaviour, Seventh Edition*. Prentice Hall International, Inc.
- Smith, Paul., Chris Berry and Alan Pulford. 1997. *Strategic Marketing Communication*. London: The Multimedia Marketing Consortium.
- Soelaeman, Henni T. 2005. "Juragan FO Baru," *Majalah Swa Sembada*. 17 Maret 2005.
- Sulaksana, Uyung. 2003. *Integrated Marketing Communication, Cetakan I*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wibowo, Amin. 1998. "Marketing Plan: Arti Penting dan Proses Penyusunan," *Telaah-Jurnal Manajemen, Ekonomi dan Bisnis, AMP YKPN*. Mei 1998, Vol. 2, No.1.
- Worsam, Mike dan D Berkeley Wright. 1995. *Marketing in Management, Basic Principles*. Pitman Publishing.