

# STRATEGI KONTINUITAS BISNIS MELALUI ANALISIS SWOT DAN ANALISIS RESIKO PADA BISNIS ONLINE MOW KIDDY

Oleh:

Yulianita Rahayu, SE., MBA<sup>1</sup>

E-mail: yulianitarahayu@rocketmail.com

1) Staff Yayasan Astha Hannas

## ABSTRACT

*This study aims to make a model of business continuity strategy, is analyze online business industry and business of MOW Kiddy, both internal and external analysis. Then do a qualitative approach by comparing external opportunities and threats, with internal strengths and weaknesses of MOW Kiddy. Along quantitative approach with analyze the risks that eventuality occur on MOW Kiddy's business. Doing external dan internal observation through qualitative and quantitative approach to determine factors strategy that relevant with business today.*

*The result of SWOT analysis shows that MOW Kiddy have greater strengths and opportunities than weaknesses ad threats, so that this business is favorable. Meanwhile, risk analysis describes undesirable occurrences, either already occurred or will occur in the future. Basically, all of the risks that be founded in MOW Kiddy can not be avoided, but can be minimized as much as possible. Using these SWOT and risk analysis can bring about some alternative continuity strategies that utilize factors strategy of MOW Kiddy. Selected strategy that will be implemented by MOW Kiddy are market penetration, product development, and additional distribution channel.*

**Keywords :** SWOT, Risk, Continuity Strategy, Online Business

## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk membuat model strategi kontinuitas dari suatu bisnis, adalah dengan menganalisis industri bisnis *online* dan bisnis MOW Kiddy itu sendiri, baik dianalisis secara internal maupun eksternal. Kemudian melakukan pendekatan kualitatif dengan membandingkan kesempatan dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal MOW Kiddy. Serta pendekatan kuantitatif dengan menganalisis resiko yang kemungkinan terjadi pada bisnis MOW Kiddy. Dengan melakukan pengamatan eksternal dan internal melalui pendekatan kualitatif dan kuantitaif untuk menentukan faktor-faktor strategis yang relevan dengan bisnis saat ini.

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa MOW Kiddy mempunyai kekuatan dan peluang yang lebih besar dibandingkan dengan kelemahan dan ancaman eksternalnya, sehingga bisnis ini punya kondisi yang sehat. Sedangkan dari analisis resiko menggambarkan kejadian-kejadian yang tidak diinginkan, baik yang sudah terjadi maupun yang akan terjadi di masa yang akan datang. Pada dasarnya semua resiko yang ditemukan pada MOW Kiddy tidak dapat dihindari, hanya dapat diminalkan sebisa mungkin.

Dengan menggunakan analisis SWOT dan resiko ini menghasilkan beberapa alternatif strategi kontinuitas yang memanfaatkan faktor-faktor strategis yang dimiliki oleh MOW Kiddy. Strategi pilihan yang akan diimplementasikan oleh MOW Kiddy adalah penetrasi pasar, pengembangan produk, dan penambahan saluran distribusi.

**Kata kunci :** SWOT, Resiko, Strategi Kontinuitas, Bisnis *Online*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Saat ini disebut sebagai era *e-commerce*. Perdagangan dan transaksi yang dahulunya bersifat tradisional berubah dengan berkembangnya teknologi dan aktivitas teknologi menyebabkan perubahan dalam *behaviour* konsumen. Pembentukan pola ini menyebabkan seorang pelaku usaha harus bisa memahami bagaimana bentuk perubahan tersebut untuk diaplikasikan dalam format dan rancangan bisnis yang dibangunnya. Seorang pelaku usaha tidak boleh kaku dengan berbagai bentuk perubahan yang terjadi, dia harus fleksibel dan familiar dengan berbagai kondisi yang ada.

**Tabel; 1**

**Persentase Pengguna Internet yang Pernah Melakukan Pembelian Secara Online**

No	Negara	Persentase
1.	Singapura	82,00%
2.	Brunai Darussalam	80,00%
3.	Thailand	66,00%
4.	Vietnam	57,00%
5.	Malaysia	50,00%
6.	Indonesia	47,00%
7.	Filipina	43,00%
8.	Laos	36,00%
9.	Kamboja	29,00%
10.	Myanmar	22,00%

Sumber : Irham Fahmi- Manajemen Strategis

Penduduk Indonesia secara keseluruhan mencapai 245 juta orang lebih dan ini termasuk salah satu negara dengan jumlah penduduk terbesar di dunia, diperkirakan jumlah pengguna internet mencapai 55 juta orang. Jumlah pengguna internet di Indonesia menguasai Asia terbesar 22,4% setelah jepang. Maka pangsa pasar penjualan berbagai jenis produk menjadi sangat menarik untuk dimasuki.

**Tabel; 2**

**Penerapan CFDS (Consumer Fading Digital Strategy)**

No	Media Online/Digital (Channel)	Indonesia	ASEAN
1	Website	90%	79%
2	Iklan Online	65%	63%
3	Media Sosial	53%	54%
4	Situs Komunitas	43%	41%
5	Mobile Platform	42%	43%

Masyarakat Indonesia suka menggunakan media sosial, namun hampir setengah dari perusahaan yang disurvei belum memanfaatkan media sosial.

Sumber : Accenture "ASEAN business survey 2012, dikutip dari Irham Fahmi-Manajemen Strategis

Pasar menyimpan banyak resiko. Ada banyak orang yang gagal berbisnis ketika prediksi tentang pasar salah seperti yang ia duga sebelumnya. Dengan begitu benar memang bahwa kehidupan seorang pelaku usaha selalu berhubungan dengan resiko, sejak pertama sekali seseorang memutuskan untuk menjadi pebisnis, maka semenjak itu ia telah berhadapan dengan resiko. Apalagi resiko dalam melakukan bisnis secara online, atau lebih dikenal dengan *e-commerce*. Banyaknya bisnis online yang hanya bertahan sebentar saja karena menganggap ketidakpastian masa depan justru digunakan untuk membenarkan tidak adanya perencanaan. Perencanaan dipandang sebagai sesuatu yang tidak fleksibel. Masalah mendasar adalah kurangnya manajemen strategis secara keseluruhan, mulai dari ketidakmampuan merencanakan strategi efektif untuk mencapai pelanggan sampai kegagalan untuk mengembangkan sistem pengukuran dan kontrol kinerja. Praktek perencanaan strategis yang dilakukan pemilik (pelaku) usaha dilakukan dengan minim dan tidak mendalam (hanya sebagai rutinitas). Kebanyakan bisnis *online* melakukan proses perencanaan strategis secara informal. Beberapa studi menunjukkan bahwa formalitas suatu proses akan mengakibatkan turunnya kinerja. Penekanan rencana yang terlalu struktural dan tertulis mungkin justru menjadi disfungsional bagi pelaku bisnis *online*, karena akan mengurangi fleksibilitas yang merupakan faktor penting kesuksesannya. Proses perencanaan strategis, bukan rencana itu sendiri, merupakan kunci untuk memperbaiki kinerja bisnis.

Fenomena ini menunjukkan bahwa semua bisnis, termasuk bisnis online dimulai dari perumusan strategi kewirausahaan dan berlanjut menuju pola perencanaan menjadi mapan dan terus tumbuh. Tetapi, jika pelaku usaha (wirausahawan) lebih memilih stabilitas dibandingkan pertumbuhan, maka bisnis nya menuju pola adaptif seperti yang banyak dilakukan oleh bisnis-bisnis lainnya.

### **Identifikasi Masalah**

Banyaknya bisnis online telah tumbuh dari waktu ke waktu, memiliki sistem yang baik. Akan tetapi, sering bisnis online menjadi puas dengan strategi yang ditetapkan sehingga menjadi terlalu percaya diri, cenderung puas mempertahankan apa yang sudah dilakukan selama ini. Kondisi ini sangat berbahaya dalam menjalankan bisnis sehingga diperlukan strategi bertahan yang baik.

Seorang pebisnis dihadapkan pada pembentukan konsep manajemen yang berstrategis, termasuk memikirkan peluang dan cara-cara membangun bisnis serta mempertahankan bisnisnya dengan memahami perubahan serta perilaku hidup masyarakat modern. Kita dapat menyebut ini sebuah challenge dari perubahan *behaviour* masyarakat modern. Kondisi dalam e-business bukan dalam bentuk persaingan antara persaingan yang bermodal besar dan bermodal kecil. Namun persaingan dalam e-business adalah persaingan siapa yang lebih cepat. "Bagian dari proses internet adalah mencobanya, belajar darinya, dan memperbaikinya". Strategi perencanaan kontinuitas ini merupakan proses membuat rencana yang akan memastikan bahwa fungsi penting bisnis dapat bertahan di setiap keadaan yang buruk.

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui resiko-resiko pada bisnis online MOW Kiddy.
2. Menganalisis resiko-resiko yang ada di bisnis online MOW Kiddy.
3. Menganalisis keadaan internal dan eksternal pada bisnis online MOW Kiddy.
4. Merancang strategi kontinuitas untuk bisnis online MOW Kiddy.
5. Untuk melengkapi penelitian sebelumnya yang telah menganalisis tentang dunia bisnis *online* dari berbagai macam bisnis lainnya, sehingga akan diperoleh gambaran cara-cara untuk merancang strategi bisnis di masa yang akan datang.

### **Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi *Owner* dari MOW Kiddy, memberikan alternatif strategi untuk mengembangkan atau mempertahankan bisnis nya serta untuk membuat dokumen yang digunakan dalam membantu pemahaman tentang dampak dari sebuah kejadian yang mengganggu (menghancurkan) bisnis.
2. Bagi Akademisi, memberikan gambaran mengenai proses bisnis online dan resiko resiko yang dihadapi pada bisnis online. Serta memberikan informasi mengenai pemanfaatan analisis SWOT dan resiko dalam perencanaan perkembangan (keberlanjutan) bisnis, mengingat keterbatasan penyajian di dalam literatur yang ada. Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan melengkapi dari penelitian-penelitian sebelumnya.
3. Bagi pebisnis online, menyediakan arahan strategi serta mengetahui dampak resiko pada bisnis, sehingga bisa mengurangi dampak resiko tersebut.

### **Tinjauan Literatur Dan Pengembangan Hipotesis**

Penelitian yang dilakukan Yohanes Suhari dengan judul “**E-Commerce : Model Perilaku Konsumen**” (2011). Penelitian ini mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi keputusan membeli terdiri dari faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal terdiri dari bauran pemasaran / marketing stimuli dan lingkungan sosial budaya. Faktor internal yaitu faktor psikologi.

Penelitian yang dilakukan oleh Tjioe Amelia Soegiarto dengan judul “**Analisis Pengaruh Trust In Online Store, Perceived Risk, Attitude Towards Online Purchasing Terhadap Minat Beli Konsumen Produk Fashion Di Surabaya**” (2013). Penelitian yang berupaya mengungkapkan hubungan dan korelasi antara *Trust in Online Store*, *Perceived Risk*, *Attitude Towards Online Purchasing*, dan *Online Purchase Intention*. Hasil dari penelitiannya menemukan bahwa variabel *Trust in Online Store*, *Perceived Risk*, *Attitude Towards Online Purchasing* mempunyai pengaruh signifikan terhadap minat beli konsumen produk *fashion* di Surabaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Ramadhan dan Fivi Rahmatus Sofiyah, dengan judul “**Analisis SWOT Sebagai Landasan Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Mcdonald’s Ring Road)**”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi pemasaran dari McDonald’s Ring Road dengan menggunakan analisis SWOT. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif yang menggunakan analisis matrik IFE (*Internal Factor Evaluation*), EVE (*External Factor Evaluation*) dan SWOT matriks. Hasil dari penelitian ini bahwa McDonald’s Ring Road mempunyai kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman di aktivitas marketing.

### **Metode Penelitian**

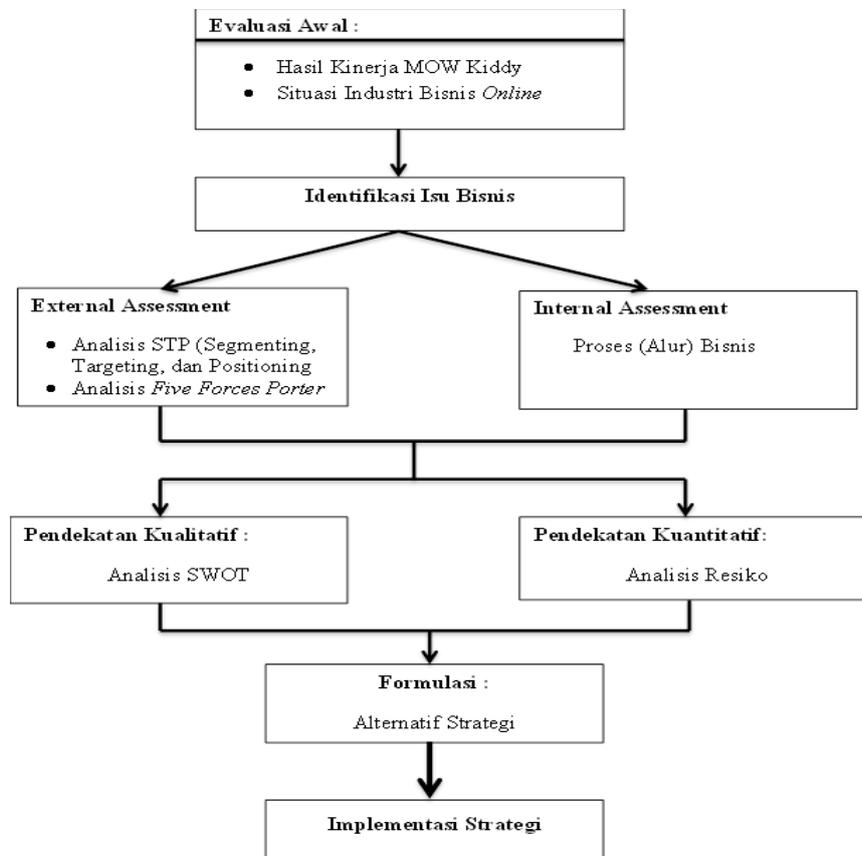
Dalam penelitian ini, penulis melakukan pendekatan secara kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan kualitatif dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT, sedangkan pendekatan kuantitatif dilakukan dengan menganalisis resiko. Pendekatan

kualitatif dilakukan bertujuan untuk menganalisis situasi. Analisis situasi merupakan awal proses perumusan strategi. Selain itu, di dalam analisis situasi dapat menemukan kesesuaian strategis antara peluang-peluang eksternal dan kekuatan-kekuatan internal, disamping memperhatikan ancaman-ancaman eksternal dan kelemahan-kelemahan internal. Mengingat bahwa SWOT adalah akronim untuk Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats dari organisasi, yang semuanya merupakan faktor-faktor strategis. Pendekatan kuantitatif yaitu metode analisis risiko yang menggunakan angka numerik untuk menyatakan dampak dan probabilitas. Dengan proses yang meliputi; identifikasi resiko, mengidentifikasi bentuk-bentuk resiko, menempatkan ukuran-ukuran resiko, pemetaan resiko, dan mitigasi resiko.

Untuk memiliki suatu model analisis SWOT dan resiko yang baik, maka perlu adanya dukungan data yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Kualitatif bersifat teori-teori dan informasi yang aktual, sedangkan kuantitatif dengan menempatkan angka-angka sebagai ukuran pembobotan nilai dilakukan agar tingkat keakuratan dapat diperoleh secara lebih baik. Setiap bentuk proses tersebut dapat dituangkan sebagai bagian dalam menempatkan setiap itemnya sebagai bentuk memperkuat analisis SWOT secara komprehensif. Bahwa analisis SWOT dihasilkan dan sifatnya adalah subjektif, atau tidak memiliki sisi objektivitas yang tinggi.

## PEMBAHASAN

### Kerangka Konseptual



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### **Analisis STP (*Segmenting, Targeting, dan Positioning*)**

- a. **Segmenting** adalah membagi pasar menjadi kelompok-kelompok yang kecil dengan kebutuhan karakteristik atau perilaku berbeda yang mungkin memerlukan produk atau bauran pemasaran tersendiri (Kotler dan Armstrong, 2008).

MOW Kiddy mengelompokkan segmentasi konsumennya berdasarkan, segmentasi geografi, demografi, psikografi dan *behavioural*.

- Segmentasi geografi : kota-kota besar di Indonesia seperti Bandung, Jakarta, Surabaya, Medan, Makassar, Denpasar, Yogyakarta, Balikpapan, Samarinda.
  - Segmentasi Demografi, dikelompokkan berdasarkan :
    - Jenis Kelamin : Perempuan dan Laki-laki
    - Usia : 20-29 tahun; 30-39 tahun; 40-49 tahun; 50-59 tahun
    - Tingkat Pendidikan : SMA; D3/D4; S1; S2
    - Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga; Karyawan; Dosen; Blogger; Guru; Designer; Wirausaha
  - Segmentasi Psikografi, dikelompokkan berdasarkan gaya hidup dan kelas sosial.
    - Gaya Hidup: Konsumtif, Fashionable, Full Activity, Update Informasi, Aware media social, Smartphone User, Gadget User.
    - Kelas sosial : Sosial Ekonomi Status (SES) A, dengan pendapatan utama Rp 8 juta; SES B dengan pendapatan Rp 4,6 juta; SES C dengan pendapatan 3,5 juta. (sumber: www.kompas.com)
  - Segmentasi *Behavioural*, dikelompokkan berdasarkan Tingkat Pemakaian : Feature User dan Benefit User.
- b. **Targeting**, adalah proses penyeleksian produk atau pelayanan terbaik sehingga benar-benar berada pada posisi yang terbaik untuk mencapai keberhasilan perusahaan (bisnis). (Nana Herdiana, 2015)

Dalam mengevaluasi segmen-segmen pasar yang berbeda-beda, ada tiga faktor yang perlu diperhatikan, yaitu sebagai berikut :

1. Pertumbuhan dan Besarnya Segmen
2. Daya Tarik Struktural Segmen
3. Menyeleksi Segmen Pasar

*Targeting* yang dibidik MOW Kiddy adalah kepada wanita dewasa berusia 20-40 tahun yang memiliki aktivitas tinggi, baik sebagai ibu rumah tangga ataupun pekerja, memiliki selera fashion yang baik dan pemerhati social media, sangat *familiar* dengan aplikasi smartphone dan gadget; serta tinggal di kota-kota besar di Indonesia.

- c. **Positioning**, memperebutkan tempat di pikiran pelanggan. Sebuah bisnis harus menciptakan nilai diferensiasi untuk segmen sasaran dan posisi yang dijangkau bisnis tersebut dalam suatu segmen. Product positioning adalah tindakan merancang produk dan bauran pemasaran agar memberikan kesan tertentu di hati konsumen..

Dalam menjalankan bisnis sepatunya, MOW Kiddy mempunyai komitmen sebagai brand sepatu anak balita yang menawarkan design unik, kualitas terbaik (handmade), kenyamanan dan keamanan dalam penggunaannya dengan harga yang terjangkau. Sehingga hal tersebut mampu dan tetap merebut hati dan pikiran calon pembeli dan pelanggannya.

### **Analisis *Five Forces Porter***

Analisis Five Forces Porter ini merupakan sebuah analisis lingkungan industri yang memiliki efek lebih langsung terhadap daya saing yang strategis dan profitabilitas.

Menurut Michael E. Porter, ada lima kekuatan yang perlu dianalisis dalam lingkungan industri, yaitu :

1. Ancaman Masuknya Pendaatang Baru (*Threat of New Entrants*)
2. Tingkat Rivalitas di antara Pesaing yang Ada (*Rivalry Among Existing Competitors*)
3. Tekanan Produk Pengganti (*Threat of Substitute Products or Services*)
4. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*)
5. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*)

Berikut analisis tentang kegiatan bisnis online yang dijalankan oleh MOW Kiddy berdasarkan *Five Forces Porter* :

1. Ancaman Pendaatang Baru. Meningkatnya bisnis online, sehingga sangat memungkinkan bertambahnya pemain baru di industri ini, tetapi tidak membuat MOW Kiddy khawatir. Bisa dilihat dari hasil penjualan yang semakin meningkat walaupun bertambahnya pesaing, serta pendaatang baru yang bisa dikatakan masih “gagap” bisnis. Ancaman pendaatang baru ini **sangat kuat** bagi eksistensi dan kontinuitas bisnis online MOW Kiddy.
2. Tingkat Rivalitas di antara Pesaing yang Ada (*Rivalry Among Existing Competitors*). Tingkat industri dari bisnis online yang bergerak di bidang sepatu anak-anak **sangat tinggi**. Namun hal ini masih bisa diatasi oleh MOW Kiddy dengan tidak berhenti untuk menciptakan produk dengan model yang selalu “up to date”, dengan bahan yang berkualitas bagus, serta tetap dengan harga yang terjangkau.
3. Tekanan Produk Pengganti (*Threat of Substitute Products or Services*). Sifat bisnis online sepatu ini memang mudah untuk dimasuki oleh bisnis dari produk pengganti (khususnya produk fashion). Tetapi dengan adanya diferensiasi model dari produk MOW Kiddy, sehingga bisa dibandingkan dari sisi manfaat, kualitas dan harga yang ditawarkan MOW Kiddy dengan produk pengganti. Tekanan dari produk pengganti ini bisa dikatakan **cukup kuat**.
4. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli (*Bargaining Power of Buyers*). MOW Kiddy akan terus melakukan perubahan dan perbaikan apabila ada produk-produk inovatif dan permintaan dari pembeli, karena MOW Kiddy harus mampu mengikuti keadaan bisnis ini yang terus berubah dan semakin berkembang. Sehingga mampu membuat produk yang diinginkan dan dibutuhkan oleh pasar (konsumen). Pada dasarnya pembeli bisa menentukan harga produk di pasar karena pembeli mempunyai posisi yang tinggi di pasar. Di industri MOW Kiddy ini, jumlah pesaing dan pembeli banyak, jadi posisi tawar menawar pembeli **cukup kuat** terhadap MOW Kiddy.
5. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok (*Bargaining Power of Suppliers*). Dikarenakan MOW Kiddy tidak mempunyai supplier khusus dalam menjalankan bisnis sepatu online nya, karena jumlah supplier di daerah tempat bisnis tersebut cukup banyak. Jadi posisi tawar menawar pemasok nya **lemah** terhadap MOW Kiddy, sedangkan MOW Kiddy mempunyai posisi tawar menawar yang **cukup kuat** terhadap *supplier*. Hal ini karena, banyak nya supplier yang mampu menyediakan kebutuhan dari MOW Kiddy.

### Analisis Proses (Alur) Bisnis

Dengan bermodalkan sebuah website atau homepage, penjual dapat memberikan berbagai informasi sehubungan dengan profil usaha dan produk atau jasa yang ditawarkan. Di sisi konsumen sebagai calon pembeli, internet menyediakan akses secara luas dan bebas terhadap semua perusahaan yang telah “mendaftarkan” diri di dunia maya. Pertukaran informasi dalam arena ini dapat dilakukan secara satu arah maupun interaktif melalui beragam produk elektronik, seperti komputer, telepon, faks, dan televisi. Proses bisnis

pertama di dalam sistem E-Commerce ini dinamakan sebagai “information sharing”. Prinsip penjual di dalam proses ini adalah untuk mencari dan menjangkau calon pembeli sebanyak-banyaknya, sementara prinsip pembeli adalah berusaha sedapat mungkin mencari produk atau jasa yang diinginkannya, dan mencoba untuk mencari tahu penilaian orang lain terhadap produk atau jasa tersebut.

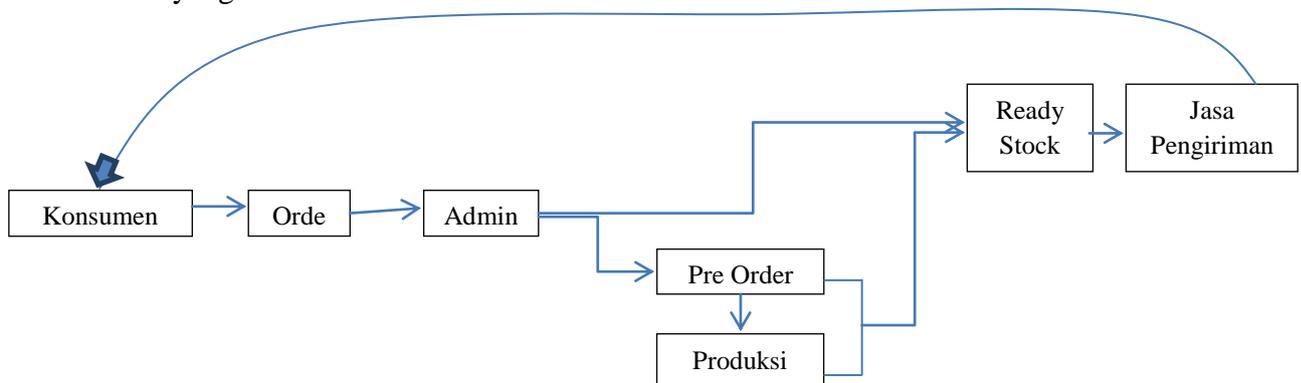
Setelah aktivitas tukar-menukar informasi dilakukan, proses bisnis selanjutnya adalah melakukan pemesanan produk atau jasa secara elektronik. Dua pihak yang bertransaksi sudah selayaknya harus melakukan aktivitas perjanjian tertentu, sehingga proses pembelian dapat dilakukan dengan sah, benar, dan aman.

Di dalam proses bisnis ini, ada empat aliran entiti yang harus dikelola dengan baik:

1. Flow of goods (aliran produk);
2. Flow of information (aliran informasi);
3. Flow of money (aliran uang); dan
4. Flow of documents (aliran dokumen).

Fasilitas E-Commerce yang ada harus dapat mensinkronisasikan keempat aliran tersebut, sehingga proses transaksi dapat dilakukan secara efisien, efektif, dan terkontrol dengan baik.

Karena MOW menggunakan distribusi online, sehingga MOW menggunakan jasa pengiriman barang untuk menyampaikan produk kepada konsumen. MOW tidak selalu menyediakan barang siap kirim (*ready stock*), tapi MOW juga menerima pesanan (*pre-order*) apabila size atau artikel yang diinginkan konsumen sudah habis stock. Pesanan tersebut akan siap kirim selama kurang lebih 14 hari kerja. Berikut merupakan penjelasan alur bisnis yang dilakukan MOW.



**Gambar 2.4 Alur Bisnis MOW Kiddy**

Berdasarkan gambar di atas, ada dua hal utama yang biasa dilakukan oleh konsumen di dunia maya (arena transaksi yang terbentuk karena adanya jaringan internet). Pertama adalah melihat produk-produk atau jasa-jasa yang diiklankan oleh perusahaan terkait melalui website-nya (Online Advertising). Kedua adalah mencari data atau informasi tertentu yang dibutuhkan sehubungan dengan proses transaksi bisnis atau dagang (jual beli) yang akan dilakukan. Jika tertarik dengan produk atau jasa yang ditawarkan, konsumen dapat melakukan transaksi perdagangan dengan dua cara. Cara pertama adalah secara konvensional (Standard Orders) seperti yang selama ini dilakukan, baik melalui telepon, faks, atau langsung datang ke tempat penjualan produk atau jasa terkait (kalau mengikuti pameran). Cara kedua adalah melakukan pemesanan secara elektronik (Online Orders), yaitu dengan menggunakan perangkat komputer yang dapat ditemukan dimana saja (rumah, sekolah, tempat kerja, warnet, dan sebagainya.).

Berdasarkan pesanan tersebut, penjual produk atau jasa akan mendistribusikan barangnya kepada konsumen melalui jasa kurir. Bagi perusahaan yang melibatkan barang

secara fisik, perusahaan akan mengirimkannya melalui kurir ke tempat pemesan berada. Yang menarik adalah jalur kedua, dimana disediakan bagi produk atau jasa yang dapat digitisasi (diubah menjadi sinyal digital).

## SOLUSI BISNIS

### Proses Formulasi Strategi

Untuk sukses dalam jangka waktu lama, bisnis harus seirama dengan lingkungan eksternal. Harus ada kesesuaian strategis antara keinginan lingkungan dengan apa yang ditawarkan oleh pelaku bisnis, demikian juga antara kebutuhan organisasi (bisnis) dengan apa yang dapat disediakan oleh lingkungan. Prediksi yang terjadi sekarang adalah lingkungan untuk semua organisasi akan menjadi lebih tidak pasti dalam beberapa tahun ke depan. Ketidakpastian lingkungan mengacu pada gabungan antara tingkat kompleksitas dengan tingkat perubahan dalam lingkungan eksternal organisasi.

Ketidakpastian lingkungan merupakan ancaman, karena dapat menghambat kemampuan organisasi untuk mengembangkan rencana jangka panjang dan untuk membuat keputusan strategis untuk menjaga organisasi seimbang dengan lingkungan eksternal. Pemantauan lingkungan yang dilakukan dengan cara pemantauan, pengevaluasian, dan penyebaran informasi dari lingkungan eksternal, merupakan alat organisasi untuk menghindari kejutan strategis dan memastikan kesehatan organisasi dalam jangka panjang. Sesudah mendapatkan dan mengumpulkan informasi mengenai lingkungannya, kemudian menganalisis kecenderungan-kecenderungan yang ada dan berusaha menentukan arah yang akan dituju untuk masa depan. Setelah menganalisis faktor-faktor strategis eksternal dalam hal peluang dan ancaman, pelaku bisnis melakukan hal yang sama terhadap faktor-faktor strategis internal dalam hal kekuatan dan kelemahan bisnisnya.

Setelah melakukan pengamatan lingkungan internal dan external, memformulasi strategi dapat diproses melalui dua analisis, yaitu analisis SWOT dan analisis resiko. Dimana kedua analisis ini diharapkan mampu membuat MOW kiddy secara aktif menghadapi ketidakpastian yang meningkat sebagai cara untuk mengantisipasi perkembangan masa depan dan mampu menjaga kontinuitas bisnisnya.

### Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan suatu penyempurnaan pemikiran dari berbagai kerangka kerja dan rencana strategi (*framework and strategic planning*) yang pernah diterapkan baik di medan pertempuran maupun bisnis (Irham Fahmi, 2014). Melakukan analisis dengan pendekatan SWOT memang memiliki kelebihan dan kelemahannya, maka dari itu dipenelitian ini, analisis SWOT berdampingan dengan analisis resiko untuk mendapatkan hasil yang se-objektif mungkin.

Secara umum, ada beberapa kegunaan dengan dipergunakannya analisis SWOT dalam pengambilan keputusan :

1. Mampu memberikan gambaran suatu organisasi dari empat sudut dimensi, yaitu *strength* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan), serta *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman). Sehingga dalam mengambil keputusan bisa melihat dari empat dimensi ini secara komprehensif.
2. Dapat dijadikan sebagai rujukan pembuatan rencana keputusan jangka panjang.
3. Mampu mengundang (menarik perhatian) seorang “*Angel Financing*” yang ingin bergabung dalam suatu ikatan kerjasama yang saling menguntungkan.

4. Dapat dijadikan penilai secara rutin dalam melihat progress report dari setiap keputusan yang telah dibuat selama ini.

Penerapan SWOT bertujuan untuk memberikan suatu panduan agar bisnis menjadi lebih fokus, sehingga dengan penempatan analisis SWOT tersebut nantinya dapat dijadikan sebagai perbandingan dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mungkin bisa terjadi di masa-masa yang akan datang.

Analisis SWOT dimaksudkan untuk memperjelas semua kekuatan dan kelemahan yang dapat diidentifikasi guna memberikan suatu rekomendasi pengembangan dan kontinuitas bisnis berdasarkan potensi-potensi yang tersedia. Suatu organisasi bisnis tidak akan membuat keputusan jika tidak didasarkan atas keberadaan potensi-potensi yang dimilikinya. Dimana potensi yang dilihat secara umum ada dua hal, yaitu :

- a. Memiliki dan mampu memberikan nilai profitable (memberikan sisi profit di masa yang akan datang).
- b. Sektor yang dimasuki memiliki kondisi *continuity* (keberlanjutan usaha).

### Faktor Eksternal dan Internal dalam Perspektif SWOT

Untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu :

- a. Faktor Eksternal

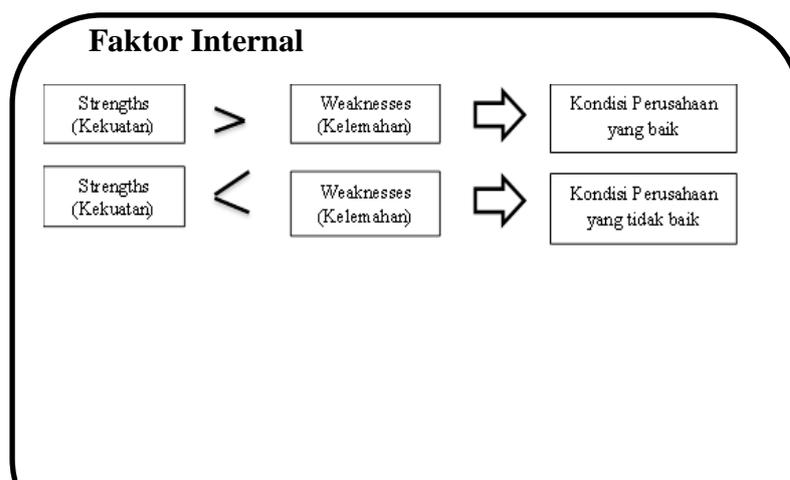
Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya *opportunities* and *threats* (**O and T**). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan bisnis. Faktor ini mencakup lingkungan industri (*industry environment*) dan lingkungan bisnis makro (*macro environment*), ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

- b. Faktor Internal

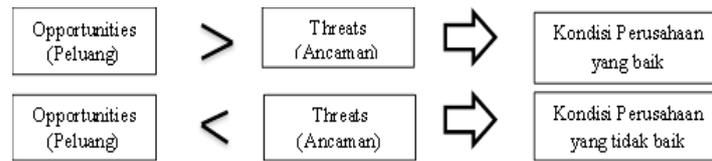
Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya *strenghts* and *weaknesses* (**S and W**). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam organisasi bisnis, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (*decision making*) organisasi bisnis. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional : pemasaran, keuangan, operasi, sumberdaya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan.

Berdasarkan gambar di bawah, maka ada dua kesimpulan yang bisa diambil dan layak diterapkan :

- a. Sebuah perusahaan yang baik adalah jika *opportnities* (peluang) adalah lebih besar dibandingkan *threats* (ancaman), dan begitu pula sebaliknya.
- b. Sebuah perusahaan yang baik adalah jika *strenghts* (kekuatan) adalah lebih besar dibandingkan *weaknesses* (kelemahan), dan begitu pula sebaliknya



### Faktor Eksternal



**Gambar Faktor Eksternal dan Internal Perusahaan dalam Perspektif SWOT**

### Analisis SWOT untuk MOW Kiddy

Berdasarkan evaluasi awal yang dilihat dari hasil kinerja MOW Kiddy dan keadaan bisnis *online* di Indonesia. Kemudian melakukan penilaian secara eksternal dan internal. Penilaian eksternal yang menggunakan analisis STP (*Segmenting, Targeting, dan Positioning*), dan analisis *Five Forces Porter*. Sedangkan penilaian internal dilakukan dengan menganalisis alur bisnis dari MOW Kiddy. Sehingga telah ditemukan faktor internal (strength dan weakness) dan faktor eksternal yang akan disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini :

**Tabel; 3**  
**Analisis SWOT MOW Kiddy**

Faktor-Faktor Internal	
Kekuatan :	
1.	Model Sepatu yang tidak ketinggalan jaman (selalu dan terus mengikuti trend)
2.	Aktif dalam kegiatan promosi <i>Above The Line</i> dan <i>Below The Line</i>
3.	Mendapat Penghargaan "Top 20 Bandung Creative Products" di tahun 2015
4.	Owner dari Mow Kiddy hanya 2 orang, sehingga dapat mengurangi konflik internal
5.	Posisi tawar menawar dengan supplier cukup kuat
6.	Sebagian besar pembuatan sepatu pre order
7.	Sistem pre order membantu konsumen untuk bayar DP dahulu
Kelemahan :	
1.	Tidak mempunyai (membuat) produk pengganti
2.	Model (bentuk) sepatu yang mudah ditiru oleh pesaing
3.	Barang yang sampai ke konsumen bisa saja tidak tepat waktu, karena menggunakan jasa kurir
4.	Calon pembeli tidak bisa menyentuh dan menilai langsung sepatu
5.	Pembeli yang melakukan <i>Hit and Run</i> , yang artinya sudah melakukan order tapi tidak jadi membeli
Faktor-Faktor Eksternal	
Peluang:	
1.	Meningkatnya penggunaan <i>gadget</i>
2.	Gaya hidup masyarakat yang konsumtif
3.	Sepatu (Alas Kaki) salah satu kebutuhan pokok sandang
4.	Tingginya pertumbuhan angka kelahiran bayi di Indonesia
5.	Populasi kelas menengah ke atas di perkotaan mencapai 59% dari total penduduk di Indonesia
Ancaman :	
1.	Mudahnya bisnis online untuk dimasuki, sehingga makin banyak pesaing
2.	Harga Bahan Baku Sepatu yang meningkat karena keadaan politik dan ekonomi yang labil
3.	Konsumen online shop yang cenderung tidak loyal
4.	Pesaing dapat meniru model sepatu dengan mudah

## Analisis Resiko

Resiko bisa terjadi pada setiap tahapan produksi berdasarkan rantai nilai (*value chain*), proses operasi inti bisnis mulai dari logistik outbound, proses internal, pemasaran, sampai pelayanan purna jual. Tujuan memahami resiko adalah untuk mengelola resiko. Pebisnis perlu membuat prioritas resiko. Kalau sudah mengelompokkan resiko menurut, pelaku usaha tahu mana yang perlu diprioritaskan dan mana yang tidak.

## Identifikasi Resiko

Pada tahap ini, dilakukan tindakan berupa mengidentifikasi setiap bentuk resiko yang dialami organisasi (perusahaan), termasuk bentuk-bentuk resiko yang mungkin akan dialami oleh organisasi. Identifikasi ini dilakukan dengan cara melihat potensi-potensi resiko yang sudah terlihat dan yang akan terlihat.

Untuk mempermudah mengidentifikasi resiko, perusahaan dapat mengkategorikan resiko seperti tabel di bawah ini :

**Tabel; 4**  
**Jenis-Jenis Resiko dan Penjelasan**

<b>Jenis Resiko</b>	<b>Uraian/Penjelasan</b>
Resiko Bisnis	Resiko kegagalan untuk mencapai target bisnis karena ketidakcocokkan strategi, kekurangan sumberdaya, atau perubahan dalam ekonomi dan lingkungan bersaing
Resiko Akuntansi	Resiko yang terjadi pada pencatatan keuangan yang tidak akurat, sehingga akan berdampak pada posisi keuangan organisasi
Resiko Industri	Resiko yang ditimbulkan oleh usaha bisnis yang sejenis
Resiko Karyawan	Resiko karena karyawan yang tidak kompeten, <i>fraud</i> ,
Resiko Transaksi	Resiko dalam kesalahan <i>order</i> , sehingga berdampak pada
Resiko Sistem dan Teknologi	Resiko yang diakibatkan karena kegagalan dalam <i>Website</i> , <i>programming</i> , telekomunikasi
Resiko Reputasi	Resiko yang akan berdampak pada reputasi perusahaan
Resiko <i>Security</i>	Resiko yang diakibatkan karena penyalahgunaan informasi tentang konsumen
Resiko Proses	Resiko pembuatan sepatu yang terlalu lama dan Resiko yang ditimbulkan karena proses pengiriman ke konsumen
Resiko Psikologis dan Fisik	Resiko yang diakibatkan karena barang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan (MOW Kiddy terhadap pengrajin sepatu)
Resiko Hukum	Resiko yang timbul akibat ketidakpatuhan atau ketidakmampuan terhadap hukum atau kebijakan yang ada

**Tabel; 5**  
**Identifikasi Resiko MOW Kiddy**

No	Kejadian	Tipe Resiko	Kelompok Resiko
1.	Adanya <i>moral hazard</i> dalam pencatatan laporan keuangan	Resiko Karyawan	Resiko Operasional
2.	Kesalahan dalam pencatatan <i>order</i>	Resiko Karyawan	Resiko Operasional
3.	Website <i>error</i>	Resiko Sistem dan Teknologi	Resiko Operasional
4.	Penjualan tidak mencapai target	Resiko Bisnis	Resiko Strategis
5.	Terjadinya kesalahan dalam pencatatan di laporan keuangan	Resiko Akuntansi	Resiko Keuangan
6.	Metode/cara <i>me-record</i> laporan keuangan yang salah	Resiko Akuntansi	Resiko Keuangan
7.	Bahan baku langka	Resiko Bisnis	Resiko Strategis
8.	Pembuatan sepatu yang tidak tepat waktunya	Resiko proses	Resiko Operasional
9.	Pengiriman sepatu yang tidak tepat waktu	Resiko Proses	Resiko Operasional
10.	Model/gambar sepatu yang diambil dengan pesaing (pesaing mempunyai model yang sama)	Resiko Security	Resiko Strategis
11.	Dalam pembuatannya, model sepatu yang tidak sesuai dengan harapan	Resiko Fisik (Psikologis)	Resiko Operasional
12.	Harga bahan baku meningkat	Resiko Bisnis	Resiko Strategis
13.	Jumlah pesaing yang meningkat	Resiko Industri	Resiko Strategis
14.	Sistem komunikasi yang salah ( <i>error</i> )	Resiko Sistem dan Teknologi	Resiko Operasional
15.	Konsumen tidak mampu membayar sisa DP	Resiko Transaksi	Resiko Keuangan
16.	Konsumen yang sudah order tapi tidak membayar ( <i>Hit and Run Effect</i> )	Resiko Transaksi	Resiko Keuangan
17.	Data/Informasi konsumen digunakan untuk tidak semestinya	Resiko Security	Resiko Strategis
18.	Kualitas barang yang tidak sesuai dengan harapan	Resiko Fisik (Psikologis)	Resiko Operasional
19.	Data/Informasi produk digunakan untuk tidak semestinya	Resiko Security	Resiko Strategis
20.	Brand sepatu yang tidak selaras dengan produk	Resiko Reputasi	Resiko Strategis
21.	Konsumen memberikan bukti transfer pembayaran palsu	Resiko Transaksi	Resiko Keuangan
22.	Kesalahan promosi-kesalahan dalam membidik target market (pihak dalam pengambil keputusan pembelian)	Resiko Bisnis	Resiko Strategis
23.	Mempunyai supplier yang sama dengan pesaing	Resiko Industri	Resiko Strategis
24.	Adanya pajak bagi pebisnis <i>online shop</i>	Resiko Hukum	Resiko Strategis
25.	Ternyata barang yang sudah diorder, bahannya (bahan baku) tidak ada di supplier/Kehabisan bahan baku	Resiko Proses	Resiko Operasional
26.	Pergantian (perpindahan) supplier	Resiko Proses	Resiko Operasional
27.	Barang rusak pada saat perjalanan pengiriman	Resiko Proses	Resiko Operasional

### **Pengukuran Resiko**

Setelah mengidentifikasi resiko, langkah selanjutnya adalah membuat pengukuran resiko. Pada dasarnya, pengukuran resiko mengacu pada dua faktor : kuantitas resiko dan kualitas resiko. Metode analisis kualitatif menggunakan beberapa teknik untuk menentukan tingkat kemungkinan terjadinya resiko dan dampak resiko, yaitu *brainstorming*, wawancara, *historical data*, analisis SWOT, dan skala rating resiko. Sedangkan dalam metode analisis kuantitatif dalam menentukan tingkat kemungkinan terjadinya resiko dan dampak resiko tidak hanya memberikan skala nilai, tetapi juga menetapkan angka numerik, sehingga dapat menghitung jumlah keseluruhan (skor) resiko.

Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif untuk menentukan pengukuran resiko MOW Kiddy, pengukuran resiko ini menunjukkan tingkat resiko yang dimiliki oleh MOW Kiddy.

**Tabel; 6**  
**Asumsi Umum**  
**Ukuran Tingkat Kemungkinan/Frekuensi Terjadinya Resiko (*Probability Measurement*)**

Point	Kriteria	Parameter
1 - 2	Rendah	Paling Kecil Kemungkinan Terjadinya
3 - 4	Kadang-Kadang	Jarang Terjadi
5 - 6	Sedang	Mungkin Terjadi
7 - 8	Kemungkinan Besar	Sangat Mungkin Terjadi
9 - 10	Tinggi	Pasti Terjadi

**Tabel; 7**  
**Asumsi Umum**  
**Tingkat Keparahan dari Dampak Resiko (*Severity Measurement*)**

Point	Kriteria	Parameter
1 - 2	Tidak Signifikan	Tidak mengganggu proses pekerjaan/kerugian financial kecil
3 - 4	Minor	Tidak terlalu memerlukan bantuan dari luar/kerugian biaya finansial sedang
5 - 6	Moderate/Sedang	Terganggunya pekerjaan, Kerugian Finansial Cukup Besar, Perlu Bantuan Pihak Luar
7 - 8	Major	Hilang hari kerja, cacat permanen/sebagian, Kerugian finansial yang besar
9 - 10	Catastrophic	Pekerjaan harus dihentikan karena kerusakan permanen/serius, kerugian finansial yang sangat besar

**Tabel; 8**  
**Asumsi Umum**  
**Kategori Tingkatan Resiko**

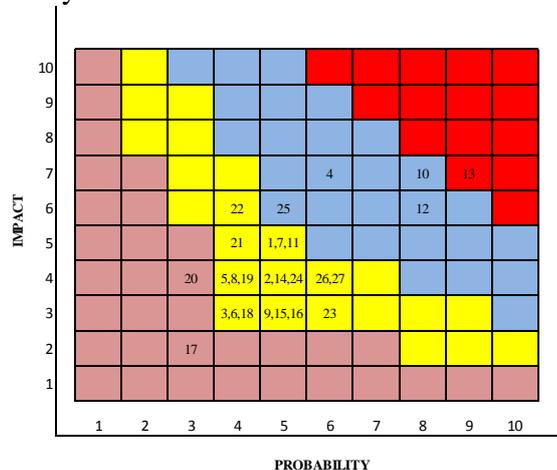
Point	Kriteria	Parameter
1 - 15	Rendah	Prioritas Terakhir
16 - 29	Sedang	Prioritas Ketiga
30 - 59	Tinggi	Prioritas Kedua
60 - 100	Kritis	Prioritas Pertama

**Tabel; 9**  
**Pengukuran Resiko MOW Kiddy**

No	Kejadian	Tipe Resiko	Klasifikasi Resiko	Probability	Impact	Skor
1.	Adanya <i>moral hazard</i> dalam pencatatan laporan keuangan	Resiko Karyawan	Resiko Operasional	5	5	25
2.	Kesalahan dalam pencatatan <i>order</i>	Resiko Karyawan	Resiko Operasional	5	4	20
3.	Website <i>error</i>	Resiko Sistem dan Teknologi	Resiko Operasional	4	3	12
4.	Penjualan tidak mencapai target	Resiko Bisnis	Resiko Strategis	6	7	42
5.	Terjadinya kesalahan dalam pencatatan di laporan keuangan	Resiko Akuntansi	Resiko Keuangan	4	4	16
6.	Metode/cara <i>me-record</i> laporan keuangan yang salah	Resiko Akuntansi	Resiko Keuangan	4	3	12
7.	Bahan baku langka	Resiko Bisnis	Resiko Strategis	5	5	25
8.	Pembuatan sepatu yang tidak tepat waktunya	Resiko proses	Resiko Operasional	4	4	16
9.	Pengiriman sepatu yang tidak tepat waktu	Resiko Proses	Resiko Operasional	5	3	15
10.	Model/gambar sepatu yang diambil dengan pesaing (pesaing mempunyai model yang sama)	Resiko Security	Resiko Strategis	8	7	56
11.	Dalam pembuatannya, model sepatu yang tidak sesuai dengan harapan	Resiko Fisik (Psikologis)	Resiko Operasional	5	5	25
12.	Harga bahan baku meningkat	Resiko Bisnis	Resiko Strategis	8	6	48
13.	Jumlah pesaing yang meningkat	Resiko Industri	Resiko Strategis	9	7	63
14.	Sistem komunikasi yang salah ( <i>error</i> )	Resiko Sistem dan Teknologi	Resiko Operasional	5	4	20
15.	Konsumen tidak mampu membayar sisa DP	Resiko Transaksi	Resiko Keuangan	5	3	15
16.	Konsumen yang sudah order tapi tidak membayar ( <i>Hit and Run Effect</i> )	Resiko Transaksi	Resiko Keuangan	5	3	15
17.	Data/Informasi konsumen digunakan untuk tidak semestinya	Resiko Security	Resiko Strategis	3	2	6
18.	Kualitas barang yang tidak sesuai dengan harapan	Resiko Fisik (Psikologis)	Resiko Operasional	4	3	12
19.	Data/Informasi produk digunakan untuk tidak semestinya	Resiko Security	Resiko Strategis	4	4	16
20.	Brand sepatu yang tidak selaras dengan produk	Resiko Reputasi	Resiko Strategis	3	4	12
21.	Konsumen memberikan bukti transfer pembayaran palsu	Resiko Transaksi	Resiko Keuangan	4	5	20
22.	Kesalahan promosi-kesalahan dalam membidik target market (pihak dalam pengambil keputusan pembelian)	Resiko Bisnis	Resiko Strategis	4	6	24
23.	Mempunyai supplier yang sama dengan pesaing	Resiko Industri	Resiko Strategis	6	3	18
24.	Adanya pajak bagi pebisnis <i>online shop</i>	Resiko Hukum	Resiko Strategis	5	4	20
25.	Ternyata barang yang sudah diorder, bahannya (bahan baku) tidak ada di supplier/Kehabisan bahan baku	Resiko Proses	Resiko Operasional	5	6	30
26.	Pergantian (perpindahan) supplier	Resiko proses	Resiko Operasional	6	4	24
27.	Barang rusak pada saat perjalanan pengiriman	Resiko proses	Resiko Operasional	6	4	24
				<b>Total Skor</b>		<b>631</b>

### Pemetaan Resiko

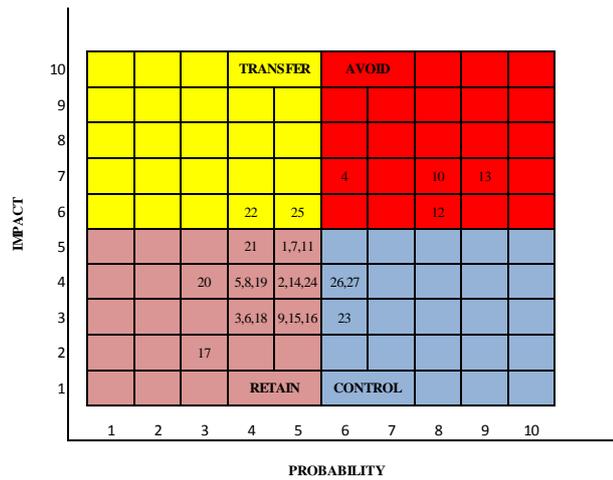
Berdasarkan pengukuran resiko, kemudian dimasukkan ke dalam pemetaan resiko. Pemetaan resiko bertujuan untuk menetapkan prioritas resiko berdasarkan kepentingannya, apabila resiko-resiko tersebut dibagi ke dalam empat kuadran, yaitu penghindaran resiko (risk avoidance); penanggulangan/penahanan resiko (risk retention); pengalihan resiko (risk transfer); pengendalian resiko (risk control). Gambar di bawah akan menunjukkan pemetaan resiko MOW Kiddy.



**Gambar Pemetaan Resiko MOW Kiddy**

## Mitigasi Resiko

Memitigasi (mengurangi) resiko berarti menempatkan resiko pada serangkaian langkah-langkah proaktif untuk memastikan bahwa resiko-resiko tersebut tidak terjadi. Tujuan lain dari mitigasi adalah untuk memastikan bahwa jika terjadi resiko, dampak negatif dari resiko diminimalkan. Secara umum, ada empat cara untuk berurusan, atau mengelola, setiap resiko yang telah diidentifikasi. Dalam penelitian ini, resiko-resiko yang sudah diidentifikasi akan dilakukan mitigasi melalui penghindaran (avoidance); penanggunggan/penahanan (retention); pengalihan (transfer); pengendalian (control).



Gambar Mitigasi Resiko MOW Kiddy

**Tabel; 10**  
**Mitigasi Resiko MOW Kiddy**

Klasifikasi Resiko	No	Bahaya	Tindakan	Mitigasi
Resiko Operasional	1.	Adanya <i>moral hazard</i> dalam pencatatan laporan keuangan	Retain	Pengawasan karyawan yang lebih intensif
	2.	Kesalahan dalam pencatatan <i>order</i>	Retain	Membuat atau melakukan <i>highlight</i> pada catatan <i>order</i>
	3.	Website <i>error</i>	Retain	<i>Maintenance server</i>
	8.	Pembuatan sepatu yang tidak tepat waktunya	Retain	Memberikan konsekuensi (tindakan tegas)
	9.	Pengiriman sepatu yang tidak tepat waktu	Retain	Membangun kontrak kerjasama dengan pihak pengiriman khusus (memakai fasilitas pengiriman khusus) dengan harga khusus
	11.	Dalam pembuatannya, model sepatu yang tidak sesuai dengan harapan (MOW Kiddy terhadap pengrajin sepatu)	Retain	Memberikan contoh (gambar/rekayasa bentuk) dan detail sepatu seelas mungkin
	14.	Sistem komunikasi yang salah ( <i>error</i> )	Retain	<i>Maintenance server</i>
	18.	Kualitas barang yang tidak sesuai dengan harapan (Konsumen terhadap MOW Kiddy)	Retain	Memberikan detail dan informasi barang seelas mungkin
	25.	Ternyata barang yang sudah diorder, bahannya (bahan baku) tidak ada di supplier/Kehabisan bahan baku	Transfer	Mempunyai <i>supplier</i> cadangan
	26.	Pergantian (perpindahan) <i>supplier</i>	Control	Menjalin kerjasama yang baik dengan <i>supplier</i>
27.	Barang rusak pada saat perjalanan pengiriman		Membuat kemasan yang "anti banting"	
Klasifikasi Resiko	No	Bahaya	Tindakan	Mitigasi
Resiko Strategis	4.	Penjualan tidak mencapai target	Avoid	Aktif di semua kegiatan pemasaran, khususnya promosi
	7.	Bahan baku langka	Retain	Negosiasi dengan <i>supplier</i> atau mencari bahan baku pengganti
	10.	Model/gambar sepatu yang diambil dengan pesaing (pesaing mempunyai model yang sama)	Avoid	Abaikan, karena pada dasarnya tidak ada Hukum Kekayaan Intelektual untuk sebuah bentuk produk
	12.	Harga bahan baku meningkat	Avoid	Negosiasi dengan <i>supplier</i> atau menerima keadaan
	13.	Jumlah pesaing yang meningkat	Avoid	Melakukan <i>continous improvement</i> agar konsumen tidak pindah
	17.	Data/Informasi konsumen digunakan untuk tidak semestinya	Retain	Pihak eksternal MOW Kiddy tidak boleh sembarang diizinkan untuk melihat data/informasi
	19.	Data/Informasi produk MOW Kiddy digunakan untuk tidak semestinya	Retain	Mengikuti aturan main pasar (industri) saat ini, karena pada dasarnya ada politik informasi
	20.	Brand sepatu yang tidak selaras dengan produk	Retain	Melakukan penyesuaian produk ( <i>continous improvement</i> )
	22.	Kesalahan promosi-kesalahan dalam membidik target market (pihak dalam pengambil keputusan pembelian)	Transfer	Membenahi kembali strategi pemasaran
	23.	Mempunyai <i>supplier</i> yang sama dengan pesaing	Control	Menggal informasi (banyak berbincang) dengan <i>supplier</i>
24.	Adanya pajak bagi pebisnis <i>online shop</i>	Retain	Mengikuti peraturan/kebijakan daerah atau pemerintah setempat	
Klasifikasi Resiko	No	Bahaya	Tindakan	Mitigasi
Resiko Keuangan	5.	Terjadinya kesalahan dalam pencatatan di laporan keuangan	Retain	Adanya pengawasan, <i>re-check</i> , <i>adan re-learn</i> laporan keuangan
	6.	Metode/cara <i>re-record</i> laporan keuangan yang salah	Retain	Adanya pengawasan, <i>re-check</i> , <i>adan re-learn</i> laporan keuangan
	15.	Konsumen tidak mampu membayar sisa DP	Retain	Mendekati hari pelunasan konsumen harus diingatkan kembali
	16.	Konsumen yang sudah order tapi tidak membayar ( <i>Hit and Run Effect</i> )	Retain	Pembayaran DP diatas 70% dari harga produk
	21.	Konsumen memberikan bukti transfer pembayaran palsu	Retain	MOW Kiddy harus lebih canggih dan berwawasan dalam m-banking, e-banking, serta lebih teliti melihat bukti transfer dalam bentuk <i>hardcopy</i>

### Alternatif Solusi Bisnis

Berdasarkan analisis SWOT dan resiko yang telah dilakukan sebelumnya, ada beberapa faktor yang menjadi fokus utama bagi MOW Kiddy, yaitu :

1. Bisnis Online Shop ini bisa menjadi *Boomerang*. Di internet tidak mengenal durasi kerja 8 jam, karena selama 24 jam sehari, 7 hari seminggu, situs web tetap aktif dan melayani konsumennya. Hal ini tentu saja mendatangkan konsekuensi yang lain, yaitu ancaman terhadap perubahan yang sedemikian cepat.
2. Internet dapat memiliki salah dua fungsi: sebagai bisnis atau media. Internet sebagai bisnis inti atau internet sebagai sarana penunjang bisnis. Jelas sekali terlihat bahwa jenis yang pertama, sebuah bisnis dapat terwujud karena adanya internet. Perusahaan-perusahaan dotcom murni (bukan merupakan perpanjangan dari bisnis konvensional) merupakan jenis dari aktivitas yang tidak akan dapat terwujud jika internet tidak ada, sehingga jelas bahwa merek perusahaan akan sangat melekat dengan model bisnis unik yang ada. Sementara perusahaan yang menggunakan internet sebagai media penunjang cenderung masing mengandalkan merek dari bisnis konvensional mereka karena pada dasarnya internet hanya merupakan perpanjangan tangan dari perusahaan yang telah berdiri sebelumnya.
3. Sebuah teori mengatakan bahwa internet user merupakan konsumen yang paling tidak loyal, karena mereka dapat pindah dari satu situs ke situs lainnya secara mudah dan cepat. Demikian pula kesetiaan mereka kepada merek sehingga harus dicari upaya agar mereka dapat rajin dan "ketagihan" berkunjung ke sebuah situs tertentu setiap kali mereka melakukan browsing.

Maka ada beberapa alternatif solusi dan strategi bisnis untuk penelitian ini, sebagai berikut :

- a. Lebih baik apabila MOW Kiddy mempunyai produk pengganti, seperti menghasilkan sandal, sandal sepatu,
- b. Apabila MOW Kiddy ingin memperluas dan membidik target market yang baru (strategi diferensiasi), dengan cara :
  - Menambah produk
  - Mengembangkan produk baru untuk *target market* baru
  - Produk yang dihasilkan bukan hanya buat anak-anak saja, tetapi orang dewasa, atau menciptakan produk yang pasangan (buat orang tua dan anak).
  - Mengembangkan produk baru untuk *target market* yang sudah ada
- c. Mencoba kembali untuk menjual produk secara *B2B (Business to Business)*, dengan tujuan membangun *brand awareness* buat calon pembeli dan pembeli.
- d. Apabila ingin membuka toko sendiri, lebih baik diperhitungan kembali *cost* dan *benefit* nya, karena dengan sudah mempunyai toko sendiri, tidak selalu menunjukkan sisi kesuksesan dari sebuah bisnis (rencana jangka panjang).

## **RENCANA IMPLEMENTASI STRATEGI**

### **Kesimpulan Hasil Penelitian**

Pemilihan strategi terbaik bukan akhir dari perumusan strategi. Implementasi strategi merupakan realisasi dari strategi yang telah dipilih. Tidak ada strategi bersaing tunggal yang dijamin mencapai kesuksesan. Setiap strategi punya kelebihan dan resiko masing-masing. Berdasarkan formulasi dan pilihan alternatif strategi sebelumnya, strategi terpilih untuk MOW Kiddy yang diimplementasikan adalah penetrasi pasar, pengembangan produk, dan menambah saluran pemasaran.

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa MOW Kiddy mempunyai kekuatan dan peluang yang lebih besar dibandingkan dengan kelemahan dan ancaman eksternalnya, sehingga bisnis ini punya kondisi yang sehat. Dalam analisis ini MOW Kiddy bisa menyadari bahwa posisi bersaing mereka sudah sejauh mana dan upaya apa saja yang mereka telah lakukan dengan sumber daya yang mereka punya. Sedangkan dari analisis resiko menggambarkan kejadian-kejadian yang tidak diinginkan, baik yang sudah terjadi maupun yang akan terjadi di masa yang akan datang. Pada dasarnya semua resiko yang ditemukan pada MOW Kiddy tidak dapat dihindari, hanya dapat diminimalkan sebisa mungkin. Dengan menggunakan analisis SWOT dan resiko ini menghasilkan beberapa alternatif strategi kontinuitas yang memanfaatkan faktor-faktor strategis yang dimiliki oleh MOW Kiddy. Strategi pilihan yang akan diimplementasikan oleh MOW Kiddy adalah penetrasi pasar, pengembangan produk, dan penambahan saluran distribusi.

Daya tarik suatu alternatif strategi tertentu sebagian merupakan fungsi dari jumlah resiko yang ada. Resiko tidak saja terjadi dari probabilitas bahwa strategi tersebut efektif, tetapi juga jumlah biaya (dana) yang harus dialokasikan kepada strategi yang diambil dan *lama waktu* dimana biaya (dana) tersebut tidak akan tersedia untuk kegunaan lain. Daya tarik alternatif strategi akan dipengaruhi oleh keserasian inovasi dan kemampuan suatu bisnis dengan sumber daya yang dimilikinya.

### **Implementasi Strategi Penetrasi Pasar**

Dalam hal ini MOW Kiddy akan mempertimbangan untuk mencari peluang dalam memperluas pangsa pasar dari produk yang sudah ada di dalam pasar yang dimasukinya. MOW Kiddy mencoba tiga pendekatan dalam penetrasi pasar, antara lain:

1. MOW Kiddy memburu konsumennya dengan mencoba memasuki daerah/kota-kota yang *notabene* nya belum banyak terjamah oleh produk/brand lokal. Seperti Aceh, Padang, Palembang, Kalimantan, dan kota-kota diluar jawa lainnya, yang pada umumnya punya penghasilan tinggi dan daya pengeluaran (pembelajaan) yang besar. Karena sebenarnya mereka adalah pasar potensial.
2. MOW Kiddy mempertahankan loyalitas dari konsumen yang sudah mereka punya, dengan memberikan kemudahan-kemudahan dan keuntungan-keuntungan saat melakukan pembelian yang ke sekalian kalinya.
3. Meningkatkan konsumennya sampai ke negara-negara tetangga, seperti Malaysia, Brunei Darussalam, Singapore. MOW Kiddy punya kualitas yang layak untuk bisa bersaing dengan brand di negara-negara tersebut. Sebenarnya tidak usah tergesa-gesa untuk langsung memasuki banyak negara, memasuki salah satu negara saja dengan fokus sebagai proses pembuktian dan perbandingan dengan pesaing.

### **Pengembangan Produk**

Strategi pengembangan produk ini merupakan salah satu upaya untuk menjaga pasar agar tidak jenuh dengan produk-produk yang ditawarkan MOW Kiddy sebelumnya dan juga sebagai salah satu alat untuk bersaing. Konsumen pasti selalu ingin mendapatkan dan menunggu sesuatu yang baru. Strategi ini dilakukan dengan berbagai cara, seperti :

- a. Pengembangan produk MOW Kiddy tidak hanya dengan model-modelnya, tetapi juga menciptakan produk pengganti, seperti sandal sepatu, sandal;
- b. Memberikan pelayanan yang berbeda, seperti pembeli yang anaknya sedang ulang tahun bisa mendapatkan biaya kirim gratis (hanya untuk lokasi jabodetabek) atau pembeli menjadikan produk MOW Kiddy sebagai hadiah buat seseorang hadiah dan didalamnya ada kartu ucapan selamat ulang tahun (kartu ucapannya diberikan secara gratis). Atau bisa saja dengan minimal pembelian sebesar Rp 350.000, akan digratiskan biaya ongkos kirim.

### **Penambahan Saluran Distribusi**

Strategi ini bertujuan untuk membawa produk lebih dekat dengan pembeli akhir. Usaha ini bisa menjadi sarana promosi yang gratis (menciptakan efisiensi karena pengeluaran untukpenyaluran barang dan memperkenalkan *brand* kepada calon pembeli sudah ditangani perantara). MOW Kiddy bisa menitipkan produknya ke tempat-tempat *concept store* (toko kumpulan brand-brand lokal ataupun brand luar) atau mereka membuka saluran untuk reseller (pelaku yang menjual kembali dengan adanya produk fisik ditangan pelaku tersebut) dan dropshipper (pelaku yang menjual kembali produk dengan tidak memiliki produk, hanya menjual informasi dari suatu produk).

## **DAFTAR PUSTAKA**

### **Buku**

- Abdurrahman, Nana Herdiana.,2015. *Manajemen Strategi Pemasaran*. Bandung, Pustaka Setia.
- Djohanputro, Bramantyo., 2006. *Manajemen Resiko Korporat Terintegrasi*. Jakarta, PPM.
- Fahmi, Irham.,2014. *Manajemen Resiko*, Bandung, Alfabeta.
- Fahmi, Irham.,2014. *Manajemen Strategis: Teori dan Aplikasi*, Bandung, Alfabeta.

Krutz, Ronald L and Vines, Russell Dines.,2004. *The CISSPPrep Guide,Second Edition:Mastering theCISSP andISSEP Exams*, Wiley.

Wheelen, Thomas L.and Hunger, J. David, 2001. *Strategic Management and Business Policy*. 5th edition, Pearson Prentice Hall.

### **Karya Tulis Ilmiah**

Basara, Isnain Putra dan Hariyadi, Guruh Taufan. *Analisis Pengaruh Kepercayaan, Keamanan, Kualitas Pelayanan Dan Persepsi Akan Resiko Terhadap Keputusan Pembelian Melalui Situs Jejaring Sosial (Social Networking Websites) (Studi Pada Mahasiswa Di Kota Semarang)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro.201

Erwiani.*Analisis Swot Sebagai Dasar Perumusan Dan Penerapan Strategi Pada Perusahaan (Studi Kasus Di Telkom Malang)*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.

Jumar.*Usulan Formulasi Strategi Dan Rencana Implementasi untuk Pt. SCI*. Tesis. 2012

Natanael, Andrae. *Peningkatan Hubungan Kerjasama B2b Antara Cv.Kreasi Harmoni Dengan Hypermart Matahari Dalam Bisnis Mainan Anak-Anak*. Tesis. 2011.

Ramadhan, Ahmad dan Sofiyah, Fivi Rahmatius. *Analisis SWOT Sebagai Landasan Dalam Menentukan Strategi Pemasaran (Studi Mcdonald's Ring Road)*. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara.

Rismy, Richie. *Analisis Kelayakan Dan Analysis Manajemen Resiko Dalam Proyek Akuisisi Tambang Batubara Di Kalimantan Timuroleh Pt. XYZ*. Tesis. 2011

Soegiarto,Tjioe Amelia. *Analisis Pengaruh Trust In Online Store, Perceived Risk, Attitude Towards Online Purchasing Terhadap Minat Beli Konsumen Produk Fashion Di Surabaya*. 2012.

Suhari, Yohanes. *E-Commerce : Model Perilaku Konsumen*. 2011

Yuliati, Lilik Noor dan Simanjuntak, Sylvia. *Persepsi Manfaat dan Resiko Dalam Perilaku Pembelian Konsumen Online Shop*. Jur.Ilm.Kel. & Kons. Vol 4, No 2. 2011.

### **Internet**

<http://www.sbm.itb.ac.id>

<http://fredicksonsinaga.blogspot.co.id>

<http://www.antaranews.com>

<http://www.kompas.com>

<http://yurindra.wordpress.com>

<http://www.kompasiana.com>

<http://www.jalurkiri.com>

<http://sir.stikom.edu>