

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Seiring berkembangnya zaman inovasi terus dilakukan dalam bidang teknologi maupun industri. Sama halnya dengan Industri pakaian sangat berkembang pesat di Indonesia. Tingginya permintaan konsumen setiap tahunnya, terutama saat menjelang hari raya. Karena hari raya identik dengan pakaian baru dan tampil berbeda para produsen meningkatkan kuantitas produksi mereka. Tingginya minat masyarakat terhadap pakaian menjadikan industri pakaian sebagai salah satu yang diprioritaskan. Hal ini sebagai bentuk dorongan bagi pelaku industri agar terus berkembang dengan baik kedepannya. (kumparan.com diunduh pada 23 Februari 2023).

Namun industri pakaian ini tidak selalu mengalami peningkatan, ekonomi masyarakat sebagai pengaruh terbesar pada daya beli masyarakat. Sebagaimana yang telah kita alami saat Covid-19 menerpa, tidak hanya menyerang kesehatan melainkan juga perekonomian masyarakat pada saat itu. Tidak sedikit pelaku industri pakaian yang melemah hingga mengalami kerugian bahkan terpaksa harus tutup dikarenakan tidak adanya modal dan sulitnya mencari pembeli saat itu. Meski sedikit terhambat dan mengalami penurunan saat keberadaan Covid-19 menerpa Indonesia, dan membutuhkan waktu untuk memperoleh kestabilan karena Covid19 yang berdampak pada daya beli masyarakat. Beberapa studi juga menunjukkan bahwa meskipun konsumsi fashion dan aksesoris agak menurun selama pandemi,

fashion dan aksesoris masih mendominasi tempat pertama belanja daring. (kumparan.com diunduh pada 23 Februari 2023).

Raksasa tekstil Spanyol Inditex yang merupakan pemilik perusahaan mode global ZARA, mengatakan pada Rabu, 10 Maret 2020 bahwa keuntungannya anjlok pada tahun 2020 karena penutupan toko yang diberlakukan terkait pandemi virus corona telah merusak penjualan. Grup yang juga memiliki merek Bershka dan Massimo Dutti itu mencatat laba bersih 1,1 miliar euro (Rp 18,7 triliun) tahun lalu, merosot 70% dibanding 2019. Selain itu, total penjualan turun 28% dari tahun 2019 menjadi 20,4 miliar euro (Rp 40,8 triliun). Inditex sendiri menutup sekitar 15% tokonya (1.050 toko) di seluruh dunia tutup karena langkah-langkah pencegahan penyebaran Covid-19 pada 8 Maret, kemudian naik dari 8% pada pertengahan Desember 2020, kata perusahaan itu dalam sebuah pernyataan. Inditex, yang mengoperasikan hampir 7.000 toko di seluruh dunia, mengharapkan hampir semua toko akan dibuka kembali pada 12 April. Dengan banyak tokonya tutup, penjualan online melonjak hingga 77%. Hal ini sedikit membantu mengimbangi sebagian dampak pandemi. Dunia ritel fashion memang sedang mengalami tekanan hebat akibat pandemi Covid-19. Beberapa saat sebelumnya perusahaan fashion olahraga asal Jerman juga mengumumkan penurunan laba sekitar 70%. (cnbcindonesia.com diunduh pada 23 Februari 2023)

ZARA, dilaporkan mencatat kerugian untuk pertama kalinya pada Kuartal I Tahun 2020 senilai Rp 6,5 triliun. Kerugian ini ditengarai sebagai dampak Pandemi Corona, sehingga perusahaan terpaksa menutup sebagian besar gerai ritel ZARA untuk mencegah penyebaran virus tersebut. Melansir The Guardian, ZARA

menutup permanen 1.000 hingga 1.200 toko di seluruh dunia untuk menekan anggaran sewa di beberapa mal. Saat ini, perusahaan sedang gencar melakukan penjualan secara daring demi bersaing dengan toko busana lainnya yakni, H&M, Uniqlo, Fast Retailing, Asos, dan Boohoo. Inditex mengumumkan, penutupan gerai ZARA akan berfokus di benua Asia dan Eropa, kecuali Inggris. Sebanyak 107 toko ZARA di Inggris diprediksi takkan terpengaruh apapun dari adanya fenomena penutupan ini. Meski menutup banyak toko, Inditex memastikan para karyawan yang sebelumnya bekerja di toko ZARA yang tutup tersebut takkan dipecat. Para karyawan akan dialihkan sebagai staf pemasaran produk melalui penjualan daring. ZARA memiliki total 7.412 toko dan termasuk pembukaan 450 toko baru. Jika ditutup sebanyak 1.200 toko, artinya tersisa 6.212 gerai di seluruh dunia. Meski begitu, belum diketahui secara pasti apakah gerai ZARA di Indonesia akan terkena imbas dari penutupan ini. Berdasarkan data Inditex, penjualan daring ZARA diprediksi akan meraih penjualan lebih dari 25 persen dibanding pada tahun 2019 yang hanya sebesar 14 persen. Gerai-gerai ZARA yang lebih besar akan bertindak sebagai pusat distribusi untuk penjualan daring. Perusahaan yang dimiliki oleh orang terkaya nomor enam di dunia, Amancio Ortega, ini bakal merogoh 1 miliar euro atau sekitar Rp 15,9 triliun untuk melakukan pemasaran daring. (kompas.com diunduh pada 23 Februari 2023).

Pengusaha retail dunia menghadapi situasi menantang beberapa tahun terakhir. Peretail fesyen seperti ZARA, H&M hingga Uniqlo pun beradu strategi dan mengalihkan investasi ke platform digital serta mengurangi stok barang untuk mengurangi tekanan penjualan. Inditex SA, perusahaan pemilik brand ZARA

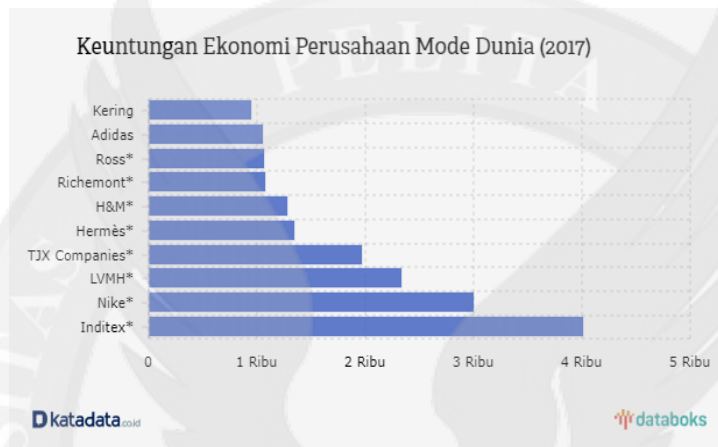
memasang sejumlah strategi utama mempertahankan bisnis mereka selama pandemi. Salah satunya dengan agresif mengalokasikan investasi untuk mendorong penjualan produk melalui channel online maupun offline. Perusahaan mengklaim, pesanan online melonjak 74% dan telah mendorong penjualan selama pandemi, di samping mulai beroperasinya kembali sejumlah toko. CEO Inditex, Pablo Isla mengatakan bakal menggelontorkan investasi untuk mengembangkan ecommerce, merenovasi dan menambah gerai baru dalam tiga tahun mendatang. Isla menjalani tahun tersulit sejak bergabung dengan perusahaan satu setengah dekade lalu. Perusahaan memangkas biaya operasional sebesar 21% di paruh pertama, guna memulihkan pendapatan secara bertahap. Produsen ZARA ini bahkan berencana menutup 1.200 gerai di seluruh dunia dalam dua tahun, setelah penjualannya menurun akibat pandemi corona. CEO Inditex, Pablo Isla mengatakan bakal menggelontorkan investasi untuk mengembangkan e-commerce, merenovasi dan menambah gerai baru dalam tiga tahun mendatang. Pada saat yang sama, perusahaan akan membesarkan segmen e-commerce dengan berinvestasi US\$ 1 miliar atau Rp 14,6 triliun dalam tiga tahun ke depan. Melalui strategi ini, perusahaan berharap segmen online berkontribusi 25% terhadap bisnis Inditex pada 2022. Perusahaan juga menghabiskan US\$ 1,7 miliar untuk menambah kinerja gerai agar lebih terintegrasi dengan platform online dengan menerapkan sistem teknologi canggih. Tujuan utama saat ini dan 2022 adalah untuk mempercepat implementasi konsep gerai terintegrasi kami. Kami ingin menawarkan layanan tanpa gangguan kepada pelanggan dimana pun mereka berada, di perangkat apa pun, dan kapan pun. kata CEO Pablo Isla dalam sebuah

pernyataan dikutip dari Business Insider. (katadata.co.id diunduh pada 23 Februari 2023).

Selain fokus mengembangkan lini digital, brand asal Spanyol ini juga telah mengurangi inventaris hingga 19% pada akhir Juli dan memanfaatkan perjanjian pembelian guna mengantisipasi perubahan permintaan. Upaya ini diklaim efektif meredam dampak terhadap penjualan dan mengurangi biaya operasional pada semester I, dikutip dari Bloomberg. Dibanding pesaingnya H&M, ZARA mengandalkan produksi garmen di Spanyol serta beberapa negara terdekat. Pendekatan ini memberikan mereka lebih banyak keuntungan karena lebih dekat dengan pemasok. Sedangkan H&M mengandalkan basis produksi di Asia, sehingga perlu dipesan lebih lama sebelum dikirim ke negara tujuan. Perusahaan optimistis bisa mencapai titik balik pada kuartal berikutnya, dibantu dengan tingkat persediaan barang yang rendah. (katadata.co.id diunduh pada 23 Februari 2023).

Pandemi mengubah kebiasaan konsumen. Setelah pemerintah Jepang mencabut keadaan darurat Covid-19, sebanyak 46% konsumen memilih melanjutkan atau meningkatkan pembelian pakaian online, menurut Boston Consulting Group. Laporan McKinsey & Company berjudul “The State of Fashion2019” yang diterbitkan pada 2019 menyebutkan, terdapat 20 perusahaan fashion yang merajai industri mode dunia. Sebagian perusahaan tersebut secara konsisten beradadi papan atas selama satu dekade, dari 2008 hingga 2017. Lembaga tersebut memeringkatkan berdasarkan keuntungan ekonomi yang didapat masing-masing. Inditex merupakan perusahaan mode dengan penghasilan terbesar dan tetap konsisten. Perusahaan pemilik merek ZARA, Pull & Bear, dan Massimo

Dutti tersebut mendapatkan keuntungan US\$ 4 miliar pada 2017. Peringkat Inditex disusul Nike, LVMH, dan TJX Companies. Masing-masing perusahaan mode itu mengantongi US\$ 3 miliar, US\$ 2,3 miliar, dan US\$ 2 miliar sepanjang 2017. Hermès di posisi kelima mendapat US\$ 1,3 miliar. Detail kontribusi pasar brand-brand tersebut bisadilihat dalam databoks berikut.



**Gambar 1. 1 Peringkat Perusahaan Fashion yang Merajai Industri Mode Dunia**

Sumber: <https://encrypted-tbn0.gstatic.com> (Diunduh pada 23 Februari 2023)

Perkembangan mengenai pakaian selanjutnya dapat kita lihat dari jual beli yang dilakukan masyarakat Indonesia. Masyarakat Indonesia yang awalnya membeli pakaian dengan mendatangi mal dan toko yang menyediakan pakaian, makin berkembang hingga saat ini kemudahan dalam membeli pakaian sudah bisa dilakukan di rumah saja, dengan hanya menggunakan media sosial masyarakat bisa memilih dan membeli barang yang diinginkan, pembayaran menggunakan uang elektronik dan bayar di tempat saat barang datang bisa menjadi pilihan untuk melakukan pembayaran. Karena kemudahan yang diperoleh tersebut banyak dari masyarakat yang memilih berbelanja daring terkhusus di kalangan anak muda. Tidak hanya menguntungkan dari pihak konsumen dalam penggunaan waktu yang



efisien dengan yang hanya menunggu barang datang dan membayarnya, keuntungan juga diperoleh dari sisi penjual mereka tidak harus memiliki toko yang luas dan lain sebagainya. Namun mereka cukup berjualan di rumah saja dalam menjual produk mereka.(kumparan.com diunduh pada 23 Februari 2023).

Indonesia miliki banyak produk dalam negeri yang berhasil menembus pasar luar negeri. Termasuk dalam industri fashion di Indonesia yang semakin dicari karena kualitasnya yang semakin meningkat.Namun industri fashion di Indonesia tentu menemukan kendalanya tersendiri. Semakin meningkatnya industri fashion ini dinilai lebih kompleks lagi saat pandemi melanda.industri fashion di Indonesia terpengaruh pandemi, namun disebutkan tidak turun secara signifikan. Dengan memanfaatkan media sosial dan digital marketing, promosi industri fashion dinilai berjalan lancar. (idxchannel.com diunduh pada 24 Februari 2023).

Geliat persaingan industri fashion di Indonesia diinilai semakin tumbuh pesat. Kehadiran sederet nama brand pemula makin hari makin banyak yang coba unjuk gigi. Namun dalam metode penjualan koleksi ke konsumen, sudah harus mengikuti perubahan zaman. Dalam arti, pelaku industri fashion sudah harus lebih mengarahkan penjualan dengan digitalisasi, baik dari media sosial, situs web penjualan dan lain sebagainya.Mengandalkan metode penjualan koleksi pakaian dengan hanya membuka toko di sebuah tempat, akan sulit laris, terlebih untuk brand-brand yang belum kuat secara nama.Perkembangan fashion sekarang lumayan shifting, jadi ke digital. Menurut Aku pribadi, proses penjualan suatu koleksi lebih banyak lewat digital, ungkapnya.Meski proses penjualan sebuah pakaian sudah harus makin masif dalam dunia digital, hal itu bukan berarti

menandakan bahwa penjualan secara offline di sebuah toko tidak perlu ada penjualan offline dan online perlu dilakukan setiap pelaku industri fashion, makanya banyak yang berjualan dari offline tetap, tapi dia juga beralih ke online, jadi ngasih dua pilihan ke konsumen. Yang jualan dari online juga begitu harus punya offline (toko), supaya konsumen bisa tahu juga dengan koleksi yang ia beli seperti apa bahan, bentuk segala macam, ada inspirasi lainnya. setiap pelaku industri yang tengah memulai karir di dunia fashion harus bisa menjaga eksistensi dan konsistensi sesuai ciri khas yang coba ditampilkan. Kehadiran teknologi menurutnya tak bisa ditolak, karena itu penting guna bisa bertahan dalam persaingan industri fashion yang makin ketat. (akurat.co diunduh pada 24 Februari 2023).

Bagi penikmat fashion, tentunya sudah tak asing lagi dengan brand-brand luar negeri yang ada di pusat perbelanjaan. Sebut saja Uniqlo dan ZARA, toko baju yang kerap disinggahi oleh masyarakat jika sedang berseliweran di mal. Dalam perdagangan, Fast Retailing yang merupakan induk perusahaan dari Uniqlo, mampu melangkahi Inditex, perusahaan induk ZARA, dengan kapitalisasi pasar mencapai USD 103 miliar. Sementara ZARA, memiliki nilai kapitalisasi sebesar USD 97 miliar. Prestasi yang didapat oleh perusahaan Negeri Sakura itu selaras dengan nilai sahamnya yang terus mengalami kenaikan. Pandemi Covid-19 membawa dampak negatif untuk banyak sektor. Namun, dampak ini tak berlaku untuk peritel fashion asal Jepang itu. Fast Retailing justru kecipratan hal positif dari adanya pandemi ini. Perusahaan ini berfokus dalam memproduksi pakaian kasual. Pandemi membuat masyarakat mengubah kebiasaan mereka, sehingga masyarakat lebih banyak menghabiskan waktunya di rumah dengan pakaian yang santai. Selain itu,



pada November 2020, Fast Retailing menjalankan sebanyak 2.298 outlet di seluruh penjuru dunia. Adapun dari total tersebut, sebesar 60 persen outlet-nya terletak di Asia, namun, masih di luar Jepang. Sementara dengan ZARA, sebesar 70 persen outlet-nya berada di Eropa dan juga Amerika Serikat, di wilayah ini beberapa kali mengalami lockdown. Persaingan ketat dalam penjualan digital terjadi antara Fast Retailing dan Inditex. Untuk Fast Retailing sendiri, berhasil meningkatkan pangsa pasar daringnya sebesar 15,6 persen, yang awalnya hanya di angka 11,3 persen. Brand yang dimiliki oleh Tadashi Yanai itu juga terus mengembangkan ke ritel digital dengan menggaet Google serta perusahaan teknologi yang lain. Tapi tak dapat dimungkiri, untuk hal pendapatan, Inditex masih mengungguli Fast Retailing. Inditex yang dimiliki oleh Amanico Ortega itu berada di urutan pertama dengan pendapatan senilai USD 34,1 miliar. Selanjutnya, disusul oleh brand H&M yang memiliki pendapatan sebesar USD 22,5 miliar. Dan di posisi ketiga, barulah Fast Retailing dengan pendapatan di angka USD 18,9 miliar di tahun 2020. (kumparan.com diunduh pada 24 Februari 2023)

ZARA, H&M dan Uniqlo adalah tiga pengecer pakaian internasional yang masing-masing memiliki lebih dari 2.000 toko di seluruh dunia. Perusahaan kompetitif menargetkan pasar yang serupa tetapi menggunakan strategi yang berbeda dalam model bisnis mereka untuk mengelola distribusi lini produk. Ketiga distributor pakaian ini memiliki pendekatan yang berbeda terhadap kepemilikan bahan, sumber produksi, dan perlakuan terhadap merek tambahan. Berikut sekilas tentang masing-masing perusahaan, apa fokus mereka, siapa pelanggan mereka,

dan bagaimana mereka mengembangkan merek mereka selama bertahun-tahun. (sridianti.com diunduh pada 24 Februari 2023).

ZARA adalah yang termuda dari ketiganya, dimulai di Spanyol pada tahun 1975. Perusahaan ini dimiliki oleh raksasa tekstil Inditex dan merupakan merek andalannya. Kepemilikan ZARA atas langkah-langkah rantai pasokannya memungkinkan perputaran produk yang lebih cepat; ZARA dapat mendesain produk dan menjualnya di toko sebulan kemudian. ZARA memiliki 2.200 toko di 96 negara. Saat ini memiliki 87 toko yang buka di Amerika Serikat, dengan sebagian besar lokasinya di seluruh dunia di Spanyol, di mana terdapat 563 lokasi (termasuk ZARA Kids dan ZARA Home). Strategi ZARA adalah menawarkan lebih banyak produk yang tersedia daripada para pesaingnya. Sementara sebagian besar pengecer pakaian memproduksi dan menawarkan kepada publik untuk dijual 2.000 hingga 4.000 artikel pakaian yang berbeda, produksi ZARA telah jauh lebih tinggi, lebih dari 10.000 pakaian diproduksi per tahun. Fitur unik dari strategi perusahaan ini memungkinkan ZARA menarik lebih banyak pelanggan dengan selera unik. (sridianti.com diunduh pada 24 Februari 2023)

H&M, atau Hennes & Mauritz, adalah yang tertua dari ketiganya. Pengecer diskon, yang terkenal dengan harganya yang terjangkau, didirikan di Swedia pada tahun 1947 dan, selama bertahun-tahun, telah berkembang menjadi salah satu merek paling terkenal di industri mode. H&M diperdagangkan secara publik, baik di negara asalnya Swedia maupun di Amerika Serikat. Itu go public di Swedia pada tahun 1974. H&M telah berkembang pesat selama beberapa tahun terakhir. Ini memiliki 4.968 toko yang buka di seluruh dunia, pada awal 2019, jauh lebih banyak

toko fisik daripada ZARA dan Uniqlo, sejauh ini. Infiltrasi H&M ke pasar AS juga lebih produktif dibandingkan kompetitornya, dengan 578 toko dibuka. H&M telah menyatakan rencananya untuk meluncurkan ribuan lagi dalam beberapa tahun ke depan. Pada saat yang sama, H&M harus menutup toko tertentu karena banyak pelanggan melakukan pembelian mereka secara online, yang mencerminkan transisi yang lebih luas di dunia ritel dari penjualan fisik ke model yang lebih berbasis eCommerce. Meskipun dikenal sebagai peritel anggaran, H&M juga memiliki COS, yang merupakan singkatan dari Collection of Style. COS menjual produk kelas atas dengan harga lebih tinggi daripada H&M. H&M juga memiliki tujuh merek lain: Monki, Weekday, H&M Home, & Other Stories, Cheap Monday, Afound, dan Arket. Bagian dari strategi H&M untuk meningkatkan penjualan adalah dengan menawarkan produk unggulan kepada pelanggan yang telah dipasarkan sebagai kolaborasi desainer dengan nama-nama terkenal seperti Versace dan Alexander Wang. Dengan menawarkan produk- produk ini di lokasi H&M, perusahaan meningkatkan reputasinya sendiri dengan bermitra dengan tokoh-tokoh berharga di dunia mode, dan menawarkan pelanggannya jalur tambahan untuk pembelian yang berbeda dalam tampilan dan gaya dari desain andalan perusahaan. (sridianti.com diunduh pada 24 Februari 2023)

Uniqlo, dibeli oleh Fast Retailing Co. pada November 2005 dan didirikan pada tahun 1949 di Jepang. Model bisnisnya didasarkan pada Gap. Uniqlo telah membuka 2.000 toko di 19 pasar di seluruh dunia. Pengenalan Uniqlo ke pasar AS terjadi pada tahun 2005 dengan tiga toko; Saat ini, ada lebih dari 50 toko di pantai timur dan barat pada Maret 2019. Saluran distribusi Uniqlo terkonsentrasi di negara

asalnya; 825 lokasi toko Uniqlo berada di Jepang. Strategi distribusi Uniqlo berpusat pada waktu pengenalan produknya ke toko, dengan produk baru yang dibuat bukan sebagai fungsi kuantitas, tetapi karena permintaan. Uniqlo menanggapi perubahan tren mode Jepang dan secara khusus melayani desainnya untuk meniru gaya minimalis yang populer di Jepang. Ini memengaruhi daya tarik Uniqlo untuk saluran distribusi barat, dan mungkin menjadi alasan penentu di balik rendahnya jumlah lokasi toko di AS. (sridianti.com diunduh pada 24 Februari 2023).

Adaptif terhadap majunya peradaban adalah kunci mempertahankan kejayaan bisnis. Falsafah itulah yang kini coba diterapkan oleh ZARA. ZARA berupaya mengadopsi teknologi digital dalam portofolio bisnisnya. Perusahaan ritel asal Negeri Matador itu tengah sibuk memproduksi foto-foto produk untuk dipajang di situs resminya. Hanya dipisahkan oleh partisi tipis, sebanyak 15 studio foto mini digunakan secara eksklusif di sudut markas besar ZARA pada bilangan Corunna, barat laut Spanyol. Setiap hari, di bawah rentetan kedipan kamera, sejumlah model berpose untuk menampilkan citra menggugah produk ZARA. Secara total, paling tidak 1.500 foto diunggah ZARA dua kali seminggu untuk menandingi kecepatan siklus pemajangan di toko-toko fisik mereka. Penjualan daring memiliki kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan bisnis perusahaan ungkap Pablo Isla, CEO Inditex. Pemanfaatan teknologi digital adalah keharusan apabila ZARA ingin tetap kompetitif dalam jangka panjang. (Kompas.com diunduh pada 25 Februari 2023).

ZARA merupakan perusahaan retail pakaian dan aksesoris yang berbasis di daerah Arteixo, Galicia, Spanyol. Perusahaan retail ini didirikan oleh pasangan

suami istri Amancio Ortega dan Rosalia Mera pada tahun 1975. Awal nama ZARA dimulai dari kecintaan mereka akan film yang berjudul Zorba The Greek, akan tetapi nama tersebut sudah dipakai oleh toko lain sehingga sepasang kekasih ini menggantinya dengan ZARA. Awal mula berdirinya ZARA ini dimulai dari banyaknya pelajaran akan berbisnis pakaian yang diterima Ortega sebagai pekerja di sebuah toko lokal di Spanyol pada tahun 1960. Ortega menyadari bahwa hanya sedikit orang-orang kaya yang mampu membeli pakaian mahal pada waktu itu. Akhirnya dengan prinsip berbisnis pakaian yang dimiliki Ortega bersama dengan Rosalia Mera dan kedua saudaranya mulai memproduksi baju-baju dengan harga terjangkau untuk kalangan menengah ke bawah namun dengan desain yang mewah. Akhirnya pada tahun 1975, Ortega bersama dengan istri dan kedua saudaranya mendirikan toko ZARA untuk pertama kalinya di Spanyol. Tempat yang dipilih-pun berada di depan toko perbelanjaan bergengsi sehingga dapat dikatakan berada di lokasi yang strategis. Berselang sekitar 15 tahun kemudian, Ortega sudah mendirikan hampir 100 toko ZARA di Spanyol. (kompasiana.com diunduh pada 25 Februari 2023).

Saat ini di 93 negara, ZARA sudah membuka kurang lebih 2.000 toko. Tidak hanya pakaian dan aksesoris saja, Ortego mengembangkan bisnisnya hingga perabotan rumah tangga dengan nama ZARA Homeyang sudah ada 65 toko di seluruh dunia. Berdasarkan Forbes, perusahaan ZARA pada Oktober lalu sempat menempati posisi pertama dengan nilai kekayaan yang melebihi Bill Gates yakni hingga US\$79,6 miliar, walaupun akhirnya harus turun ke posisi kedua. Namun, dengan masuknya Amancio Ortego sebagai pria terkaya kedua menandakan bahwa

bisnis retail yang dimilikinya sekarang menjadi bisnis pakaian terbesar. Dilansir dari beberapa sumber, ZARA menjadi bisnis fashion terdepan saat ini bukan dikarenakan banyaknya pemasaran yang dilakukan, tetapi sistem manajemen rantai pasokannya lah yang dapat dilakukan dengan sangat baik. (Kompasiana.com diunduh pada 25 Februari 2023)

ZARA selalu menerapkan strategi pemasaran dengan mengembangkan image merek melalui televisi, iklan, dan promosi dengan model papan atas. Merek asal Spanyol ini menjadi brand retail terbesar di dunia, berasal dari Spanyol dan berbasis di Arteixo, di Galle.. ZARA menawarkan pakaian mulai dari pakaian wanita, pria, anak-anak, hingga kosmetik. ZARA merupakan trendsetter di industri pakaian dengan harga terjangkau. ZARA merupakan brand fashion yang mengikuti trend kekinian. Banyak pelanggan ingin membeli dan tidak lupa dengan harga yang terjangkau dengan gaya fashion yang ditawarkan ZARA. Promosi ZARA yang kadangkala sampai 70 % membuat pembeli mampu memiliki barang-barang ZARA. Pakaian yang ditawarkan tidak hanya untuk orang dewasa saja tapi untuk remaja dan anak-anak. ZARA mempromosikan barang-barang mereka dengan membangun kekuatan merek terpercaya dan bisnis ritel lokal, bangunan tersendiri di pusat perdagangan dan pusat perbelanjaan. ZARA memiliki toko dengan desain megah dan kontemporer. Ini menjadi kekuatan utama untuk tampil dekat dengan konsumennya. (Tribunsumbar.com diunduh pada 25 Februari 2023)

ZARA mempunyai cara unik untuk membangun brand imagenya agar terlihat eksklusif dan trendi. Mulai dari produk, suasana toko, dan layanan karyawan. Produk di toko dikelompokkan menjadi beberapa kategori produk seperti area



pakaian formal, area pakaian harian, dan area trendi. Suasana toko juga dibangun sedemikian rupa dengan penerangan menarik dan tampilan bersih. Selain itu juga, cara pelayanan karyawan toko yang berbeda memberikan kesan produk yang dijual eksklusif untuk kalangan tertentu. Hal ini terbukti berhasil mengentot ketertarikan konsumen untuk memiliki atau membeli produk-produk ZARA. ZARA selalu memberi style fashion yang fresh dan trendsetter untuk konsumennya, dan dalam jumlah yang terbatas sehingga terjadi scarcity ini yang menyebabkan persepsi konsumen bahwa barang ZARA itu limited edition dan hal ini lah yang menyebabkan ZARA menarik. (Tribunsumbar.com diunduh pada 25 Februari 2023).

Dalam hal membangun kekuatan merek, ZARA selalu berusaha menjadikan mereknya paling diminati dan dibicarakan oleh publik. Brand ZARA sendiri berasal dari kata “thara’ yang berarti feminine dan luar biasa. Cara lain ZARA mempromosikan produknya adalah dengan membuat tata ruang yang unik, setiap ruang dirancang untuk menciptakan suasana khusus yang memberikan rasa senang kepada konsumen saat berbelanja di ZARA. Cara yang paling efektif untuk menarik konsumen ialah dengan metode pajang barang, label harga, logo, dan sebagainya, biasanya diletakkan di bagian depan toko yang juga dikenal sebagai etalase. Pajangan ZARA diganti setiap 2-3 minggu sekali, ZARA juga memaksimalkan ruang pajang dengan beberapa mannequin yang dibalut dengan busana dan aksesoris terbaru ZARA. Strategi promosi lainnya adalah mengadakan jual obral (sale) atau diskon. Strategi ini diawasi secara ketat dari kantor pusat di Spanyol, mulai dari besarnya potongan harga hingga durasi sale, termasuk adanya kerjasama

dengan pihak ketiga seperti bank. Selama sale berlangsung, jumlah pelanggan yang mengunjungi toko ZARA sangat dibatasi. Hal ini dilakukan agar konsumen bisa leluasa memilih produk. (Tribunsumbar.com diunduh pada 25 Februari 2023).

Unsur unsur yang diusung ZARA dari produksi hingga promosi adalah upaya untuk tampil sedekat mungkin dengan kepribadian konsumen dan meningkatkan loyalitas terhadap merek ZARA. ZARA menawarkan “one step shopping” bagi konsumennya, pakaian dan aksesoris yang dibutuhkan oleh konsumen wanita, pria, dan anak-anak di penuh di tokonya. Sehingga ketika datang ke ZARA, pelanggan dapat memenuhi kebutuhan fashion untuk seluruh keluarga. ZARA memiliki konsep bisnis “fresh baked clothing,” dimana ZARA mengklasifikasikan produknya sebagai barang yang rapuh (perishable) seperti bahan pangan. Produk ZARA merupakan produk yang tidak dapat bertahan lama menjadi produk yang ditawarkan kepada pelanggannya. Setiap minggu harus diperbaharui agar tetap memberikan kesegaran kepada pembeli. Semua ini menjadikan ZARA berkembang pesat dan terus berinovasi serta menjadikan ZARA fashion ritel terbesar dunia yang seringkali dilirik oleh kalangan peminat pakaian. (Tribunsumbar.com diunduh pada 25 Februari 2023).

Dengan menggunakan skema *be fast not first* membuat ZARA mampu bersaing dalam pasar bisnis ritel fashion. ZARA mampu menciptakan fashion yang sedang tren dengan harga yang terjangkau. Amancio Ortega juga menciptakan proses kerja baru yang disebut *fashion instant*. ZARA membuat suatu produk eksklusif dan langka, karena itu para pelanggan mereka berpikir, jika tidak membeli sekarang maka barang tersebut akan habis dan mereka tidak bisa

memilikinya. Seperti dalam skema penjualan yakni *be fast not first*, ZARA selalu ada barang baru setiap tiga minggu sekali. Strategi tersebut juga membuat para pelanggan merasa bahwa mode fashion ZARA selalu *up to date*. ZARA membuat masukan dari pelanggan mereka adalah suatu proses kreativitas yang membuatnya lebih baik lagi. Ortega selalu mencoba memahami hal yang sedang pelanggannya inginkan untuk bisa membuat industri fashion ini selalu berkembang. Tak lupa ZARA juga memanfaatkan media sosial, ZARA memilih menggunakan social media mereka dibanding beriklan di media massa. Dikutip Pikiranrakyat-Depok.com dari Harvard Business School, ZARA hanya mengeluarkan 0,3 persen pendapatannya untuk beriklan di media dibandingkan dengan fashion retail lainnya, Menerapkan strategi 4P yang unik (produk, price, place, dan promotion). Place, artinya ZARA membuat toko offline mereka terletak di jalan utama kota metropolitan. Dengan desain interior toko yang serba putih dan mewah membuat mereka beranggapan bahwa toko tersebut akan mendapatkan perhatian banyak orang. ZARA mengungkapkan bahwa dengan strategi seperti itu maka mereka tidak perlu mengeluarkan budget untuk melakukan iklan; Produk, Produksi baju-baju ZARA dilakukan di rumah mode miliknya sendiri. Tidak seperti ritel fashion lainnya yang memiliki pabrik di negara Asia ZARA justru memilih sistem produksi *in house* seperti itu dengan alasan produk- produk yang sedang tren bisa dibuat dengan cepat; Price, Strategi dari ZARA yaitu selalu memberikan fashion yang sedang tren dengan harga yang terjangkau, Dibanding dengan kompetitor retail lainnya, produk ZARA termasuk lebih terjangkau dengan kualitas yang

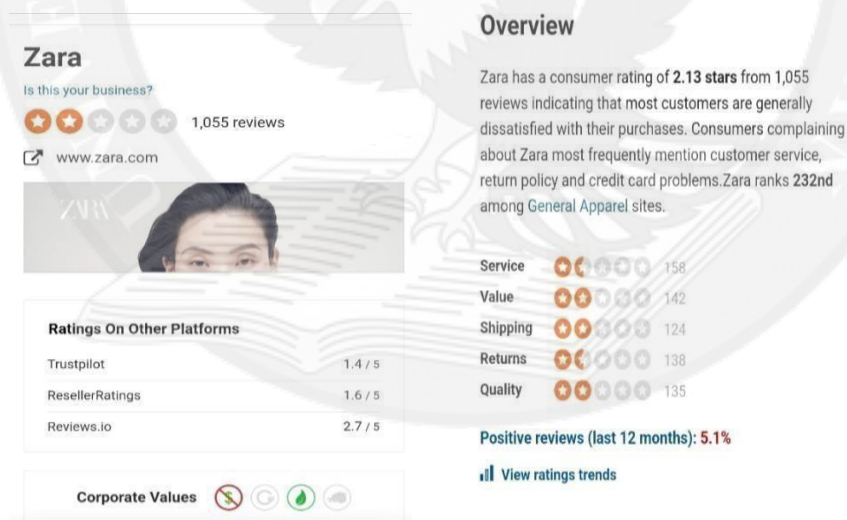
baik;Promotion,Strategi promosi ZARA memang terbilang unik dan berbeda dari lainnya. (depok.pikiranrakyat.com diunduh pada 26 Februari 2023).

*Customer Satisfaction* atau kepuasan pelanggan merupakan salah satu faktor penting yang tidak dapat diabaikan. Sangat penting bagi suatu perusahaan, untuk terus memantau *customer Satisfaction*, tujuannya agar pelanggan memberikan feedback sehingga perusahaan dapat meningkatkan kualitas maupun tingkat pelayanan lebih baik untuk konsumen.Pada dasarnya, apabila *customer Satisfaction* meningkat, maka akan makin bertambah pula kadar loyalitas dari konsumen pada produk maupun jasa yang ditawarkan oleh suatu perusahaan. Beriringan dengan hal tersebut pula, pendapatan dari perusahaan pun akan meningkat. Faktor kepuasan pelanggan sangat penting bagi pelaku usaha. Sebab ketika pelanggan tidak merasa puas, maka konsumen pun dapat berpaling ke perusahaan atau penyedia jasa lainnya.Pada dasarnya, tujuan dari suatu bisnis adalah untuk membuat konsumen merasa puas terhadap barang maupun jasa yang ditawarkan. Tujuan tersebut, tidak hanya menjadi tujuan bagi perusahaan besar saja, akan tetapi juga untuk perusahaan kecil, mikro maupun menengah. (gamedia.com fiunduh pada 26 Februari 2023).

Pentingnya *Customer Satisfaction* adalah supaya dapat meningkatkan kepercayaan serta loyalitas pelanggan,membuat pelanggan memiliki keinginan untuk berlangganan,meningkatkan brand awareness serta citra baik dan reputasi yang dimiliki oleh brand,membuat pelanggan memberikan testimoni yang jujur serta baik mengenai produk dan layanan toko,mengurangi risiko pelanggan kabur, usai melakukan transaksi pertama,dapat meningkatkan pendapatan, karena pelanggan akan terus kembali,memudahkan promosi, karena pelanggan yang

merasa puas akan merekomendasikan toko secara sukarela pada orang lain. (gamedia.com fiunduh pada 26 Februari 2023).

Dalam menjalankan bisnis nya ZARA tentu saha membutuhkan pelanggan. Adapun variabel-variabel yang dapat mempertahankan dan mendapatkan pelanggan baru diantaranya dengan *Satisfaction* (kepuasan). Menurut Lovelock dan Wirtz (2011:74) “Kepuasan adalah suatu sikap yang diputuskan berdasarkan pengalaman yang didapatkan. Kepuasan merupakan penilaian mengenai ciri atau keistimewaan produk atau jasa, atau produk itu sendiri, yang menyediakan tingkat kesenangan konsumen berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan konsumsi konsumen. Kepuasan konsumen dapat diciptakan melalui kualitas, pelayanan dan nilai. Kunci untuk menghasikan kesetian pelanggan adalah memberikan nilai pelanggan yang tinggi. (kumpulanpengertian.com diunduh pada 27 Februari 2023).



**Gambar 1. 2 Ulasan tentang ZARA**

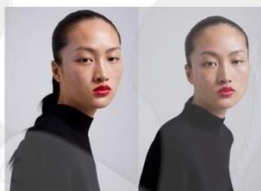
Sumber: <https://www.sitejabber.com/reviews/ZARA.com> (diunduh pada 27 Februari 2023)

Berdasarkan website tersebut ulasan-ulasan mengenai ZARA masih dapat dikatakan kurang baik karena dalam hal Service, Value, Shipping, Returns dan Quality hanya mendapat rating rata-rata 2 dari 5 bintang. Yang artinya masih banyak pelanggan di website ini yang masih kurang puas akan Service, Value, Shipping, Returns dan Quality ZARA. Juga beberapa ulasan positif mengenai ZARA seperti Layanan pelanggan bagus dan waktu pengiriman juga bagus, namun ada juga ulasan negatifnya seperti kebijakan begitu sulit, tidak bisa mendapatkan kredit tokodan masih ada lainnya. Adapun Variabel lainnya yakni *Irritation*.

#### Iklan Terbaru Zara Diprotes Masyarakat Cina, Kenapa?

Reporter Non Koresponden Editor Suci Sekarwati

Setasa, 19 Februari 2019 08:00 WIB



Perusahaan busana dan kosmetik merek Zara diprotes oleh masyarakat Cina karena isi iklan yang diluncurkan oleh perusahaan asal Spanyol itu. Sumber: [Zara.cn/screengrab/asiaone.com](http://Zara.cn/screengrab/asiaone.com)

**TEMPO.CO, Jakarta** - Perusahaan busana dan kosmetik merek Zara diprotes oleh masyarakat Cina karena isi iklan yang diluncurkan oleh perusahaan asal Spanyol itu. Dalam iklan itu, Zara memajang foto seorang model Cina.

**Gambar 1. 3 Web tentang iklan ZARA yang diprotes masyarakat**

Sumber: <https://www.google.com> (diunduh pada 27Februari 2023)

Variabel selanjutnya adalah *Ambient Factors*, menurut Xu (2007), berpendapat bahwa *Ambient Factors* yaitu suasana yang merujuk pada background, seperti suhu, pencahayaan, suara, musik dan aroma. Pemanfaatan cahaya yang tepat memiliki peran penting dalam mempengaruhi persepsi konsumen atau pengunjung terhadap kualitas lingkungan dan juga dapat mempengaruhi konsumen dalam aspek emosional, psikologis dari lingkungan tersebut (Ju & Ahn, 2016).





**Gambar 1. 4 Foto Store ZARA di Grand Indonesia**

Sumber: <https://encrypted-tbn0.gstatic.com> (diunduh pada 28 Februari 2023)

Terlihat jelas bahwa *store ZARA* terjamin untuk kualitas nya yakni tidak nampak kebisingan, aroma yang tentunya menyejukkan yang dapat mempengaruhi psikologi konsumen yang akan berberlanja, kebersihan yang tentunya terjamin dan tampak dari foto tersebut dan untuk suhu ruangnya tentu saja sudah dibuat sebaik dan nyaman mungkin bagi konsumen agar nyaman berberlanja. Lalu untuk variabel selanjutnya adalah *Design Factors*. Menurut Marans and Spreckelmeyer (2008), faktor desain adalah elemen lingkungan yang lebih bersifat visual dari pada faktor ambien. Elemen yang termasuk dalam desain adalah tata letak, kenyamanan dan privasi. Elemen ini mempengaruhi evaluasi individu terhadap seseorang dan objek.

Demi menjaga kenyamanan pelanggan maka produksi koleksi ZARA bebas racun. November 2012 lalu, Greenpeace menerbitkan laporannya yaitu *Toxic Threads: The Big Fashion Stitch-up*, yang merupakan bagian dari Kampanye Detox, untuk mengidentifikasi perusahaan yang memproduksi produknya dengan menggunakan bahan yang mengandung racun. Dalam waktu sembilan hari setelah laporan tentang kampanye tersebut diterbitkan, pihak ZARA menunjukkan respons

yang positif dengan berkomitmen untuk memberantas semua bahan beracun di seluruh rantai pasokan maupun produknya. Untuk menunjukkan komitmennya tersebut, pihak ZARA mengalihkan seluruh proses produksi produknya menjadi bebas dari racun.



**Gambar 1. 5 Produk ZARA Yang Bebas Racun**

Sumber: <https://www.google.com> (Diunduh pada tanggal 28 febuari 2023)

Koleksi terbaru dipasang hanya seminggu, ZARA merupakan brand fashion yang menerapkan konsep mode cepat, yang memproduksi dan menjual produk fashion yang sesuai dengan tren yang diminati oleh pasar. Dengan menerapkan konsep tersebut, ZARA tidak akan memajang koleksinya dalam waktu yang lama. Koleksi yang tidak terjual dalam kurun waktu satu minggu, akan segera ditarik dari toko dan segera diganti dengan koleksi terbarunya. ZARA termasuk brand yang sangat cepat dalam memproduksi koleksi terbarunya. Hanya membutuhkan waktu sekitar 15 hari untuk meluncurkan koleksi terbarunya. Oleh sebab itu, jangan heran jika pakaian yang dipamerkan di pagelaran busana dapat segera hadir di toko ZARA kurang dari waktu satu bulan. Karena kecepatan brand tersebut dapat memproduksi koleksi terbarunya. Bahkan dalam waktu satu tahun, ZARA mampu menghasilkan

12.000 desain dan lebih dari 450 juta item. suatu kebijakan membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas (Lupiyoadi dan Hamdani, 2012).



**Gambar 1. 6 Teknologi RFID Yang Digunakan ZARA**

Sumber: <https://encrypted-tbn0.gstatic.com> (diunduh pada tanggal 28 febuari 2023)

Menggunakan teknologi RFID, Untuk mengetahui stok barang yang terjual di *store*, ZARA menggunakan teknologi RFID (Radio-Frequency Identification). Chip RIFID diletakkan pada bagian tag keamanan barang, yang nantinya dikeluarkan saat barang tersebut terjual. Perusahaan dapat dengan mudah mengambil inventaris dengan melakukan pendeteksian pada sinyal radion yang berasal dari tag RFID. (\*)

## **1.2. Batasan Masalah**

Dalam setiap penelitian membutuhkan batasan yang jelas untuk masalah yang akan dibahas agar pembahasan masalah tidak melebar terlalu luas, dan batasannya sebagai berikut:

1. Responden dalam penelitian ini adalah pria wanita Indonesia berusia antara 18-60 tahun yang menggunakan produk dari brand ZARA.

2. Ruang lingkup penelitian ini adalah pada mayoritas konsumen ZARA di Indonesia yakni masyarakat dalam rentang usia 18 hingga 60 tahun.

### 1.3. Rumusan Masalah

Adapun masalah dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang diatas maka yang dapat menjadi pokok masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Ambient Factors* berpengaruh signifikan terhadap pada *Irritation* pelanggan ZARA di Surabaya?
2. Apakah *Design Factors* berpengaruh signifikan terhadap pada *Irritation* pelanggan ZARA di Surabaya?
3. Apakah *Social Factors* berpengaruh signifikan terhadap pada *Irritation* pelanggan ZARA di Surabaya?
4. Apakah *Irritation* berpengaruh signifikan terhadap *Satisfaction* pada pelanggan ZARA di Surabaya?

### 1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh signifikan ambient factor terhadap *Irritation* pelanggan ZARA di Surabaya.
2. Untuk menganalisis pengaruh signifikan design factor terhadap *Irritation* pelanggan ZARA di Surabaya.
3. Untuk menganalisis pengaruh signifikan social factor terhadap *Irritation* pelanggan ZARA di Surabaya.

4. Untuk menganalisis pengaruh signifikan *Irritation* terhadap *Satisfaction* pelanggan ZARA di Surabaya.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Melalui penelitian ini, dibagi menjadi dua bagian besar yaitu manfaat teoritis, dan manfaat praktis.

#### **1.5.1. Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dapat mendukung teori-teori yang telah ada tentang *Ambient Factors*, *Social Factors*, *Design Factors*, *Irritation*, dan *Satisfaction*.
2. Penelitian ini dapat mendukung penelitian terdahulu tentang *Ambient Factors*, *Social Factors*, *Design Factors*, *Irritation*, dan *Satisfaction* yang telah dilakukan oleh peneliti lain.
3. Penelitian ini dapat berguna sebagai referensi bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang *Ambient Factors*, *Social Factors*, *Design Factors*, *Irritation*, dan *Satisfaction*.
4. Penelitian ini dapat berguna sebagai sumber referensi bagi mahasiswa yang lain ingin membuat penelitian sejenis.

#### **1.5.2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah ZARA di Surabaya dapat mengetahui faktor faktor apa saja yang mempengaruhi social factor terhadap pelanggan ZARA di Surabaya dan pengaruh customer loyalty melalui social factor pelanggan ZARA di Surabaya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan

sumbangan informasi dan menjadi bahan pertimbangan manajemen ZARA atau perusahaan dalam merumuskan strategi pemasaran sehingga dapat meningkatkan *Satisfaction* melalui social factor pelanggan ZARA di Surabaya. serta memberitahu apa saja yang menjadi keluhan masyarakat mengenai *Ambient Factors, Social Factors, Design Factors, Irritation, dan Satisfaction*.

#### **1.6. Sistematika Penulisan**

Sistematika ini dibuat untuk mempermudah dan memberikan gambaran yang lebih jelas dan sistematika penulisan sebagai berikut:

##### **BAB I: PENDAHULUAN**

Dalam bab ini berisikan pendahuluan yang menjelaskan secara singkat tentang ulasan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

##### **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Dalam bab ini berisikan landasan teori tentang *Ambient Factors, Design Factors, Social Factors, Irritation, dan Satisfaction*. dan penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, model penelitian, dan bagan alur berpikir.

##### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang memuat jenis penelitian, populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian, metode pengumpulan data, definisi operasional, dan pengukuran variabel serta metode analisis data.

##### **BAB IV: ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan gambaran umum obyek penelitian, deskripsi data, pengujian hipotesis, dan pembahasan.



BAB V: PENUTUP Bab ini berisikan simpulan hasil penelitian, dan implikasi-implikasinya. Implikasi tersebut meliputi implikasi teoritis dan manajerial, dan rekomendasi

