



## Strategi Pengembangan dan Tantangan Bisnis dalam Menjangkau Konsumen Generasi Z

(Studi Kasus Brand Hijab Leenavie.id)

**Bilqis Nabila Istiqlaliani<sup>1\*</sup>, Agung Winarno<sup>2</sup>, Wening Patmi Rahayu<sup>3</sup>**

<sup>1-3</sup> Universitas Negeri Malang, Indonesia

\*Penulis Korespondensi : [bilqis.nabila.2504138@students.um.ac.id](mailto:bilqis.nabila.2504138@students.um.ac.id)<sup>1</sup>

**Abstract.** The development of digital technology has greatly influenced consumer behavior, particularly among Generation Z, who are dominant in Indonesia's hijab fashion market. This shift requires businesses to adapt their strategies to meet the dynamic, trend-driven, and digitally-savvy preferences of young consumers. This study examines the business development strategy of Leenavie.id, a hijab brand, and the challenges it faces in targeting Generation Z. Using a qualitative approach with case study methodology, in-depth interviews with business owners were conducted to gain insights into the business development process. The findings show that Leenavie.id focuses on product innovation, competitive pricing, social media as a primary distribution and promotion channel, and leveraging e-WOM for brand awareness and emotional connections with consumers. Success indicators include a high repeat order rate, positive market response, and external collaboration offers. However, challenges such as limited capital, small production capacity, and underutilization of the marketplace hinder scalability. The study suggests that enhancing digital adaptation, strengthening operational capacity, and fostering strategic collaborations are key to improving the competitiveness and sustainability of local hijab businesses. Future research should include consumer perspectives for a more comprehensive understanding of customer behavior and loyalty.

**Keywords:** Business Development; Digital Marketing Strategy; Generation Z; Hijab Industry; SME Case Studies.

**Abstrak.** Perkembangan teknologi digital telah sangat memengaruhi perilaku konsumen, khususnya di kalangan Generasi Z, yang mendominasi pasar fesyen hijab di Indonesia. Pergeseran ini mengharuskan bisnis untuk menyesuaikan strategi mereka guna memenuhi preferensi konsumen muda yang dinamis, berorientasi tren, dan melek digital. Studi ini meneliti strategi pengembangan bisnis Leenavie.id, sebuah merek hijab, dan tantangan yang dihadapinya dalam menargetkan Generasi Z. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan metodologi studi kasus, wawancara mendalam dengan pemilik bisnis dilakukan untuk mendapatkan wawasan tentang proses pengembangan bisnis. Temuan menunjukkan bahwa Leenavie.id berfokus pada inovasi produk, penetapan harga yang kompetitif, media sosial sebagai saluran distribusi dan promosi utama, dan memanfaatkan e-WOM untuk meningkatkan kesadaran merek dan koneksi emosional dengan konsumen. Indikator keberhasilan meliputi tingkat pemesanan ulang yang tinggi, respons pasar yang positif, dan tawaran kolaborasi eksternal. Namun, tantangan seperti modal terbatas, kapasitas produksi yang kecil, dan kurangnya pemanfaatan pasar menghambat skalabilitas. Studi ini menyarankan bahwa peningkatan adaptasi digital, penguatan kapasitas operasional, dan pengembangan kolaborasi strategis merupakan kunci untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis hijab lokal. Penelitian selanjutnya harus mencakup perspektif konsumen untuk pemahaman yang lebih komprehensif tentang perilaku dan loyalitas pelanggan.

**Kata kunci:** Generasi Z; Industri Hijab; Pengembangan Bisnis; Strategi Pemasaran Digital; Studi Kasus UKM.

### 1. LATAR BELAKANG

Di era perkembangan teknologi yang cepat, semua aspek kehidupan bahkan termasuk bisnis juga terkena dampak signifikan terhadap perkembangan teknologi. Kemajuan dalam bidang informasi dan komunikasi, otomasi proses, hingga adopsi teknologi digital memaksa pelaku usaha untuk adaptif dengan lingkungan yang semakin berubah-ubah. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Bahtiar et al., 2025) menyoroti perubahan digital pada sektor usaha

mikro, kecil, dan menengah (UMKM) menghadapi hambatan seperti akses terbatas terhadap teknologi, rendahnya literasi digital, dan kurangnya keterampilan teknis.

Dalam konteks tersebut, pengembangan bisnis menjadi suatu keharusan agar organisasi dapat bertahan dan berkembang. Pengembangan bisnis tak hanya soal ekspansi atau peningkatan volume, tetapi juga mencakup pengorganisasian ulang, penguatan kapabilitas internal, pemanfaatan sumber daya baru, dan pembaruan model bisnis. Penelitian yang dilakukan (Achtenhagen et al., 2017) menegaskan bahwa perusahaan mikro menghadapi tiga aktivitas inti dalam pengembangan bisnis: mengidentifikasi peluang, posisi di industri, dan menginisiasi penjualan serta tantangan dalam menyusun struktur organisasi yang mendukung pertumbuhan.

Upaya pengembangan bisnis di era digital saat ini dipengaruhi oleh perubahan perilaku konsumen yang semakin kompleks. Salah satu segmen yang memiliki peran penting dalam mendorong arah pasar yaitu adalah Generasi Z, yaitu generasi yang lahir antara tahun 1997 hingga 2012. Generasi Z yang terkenal dengan istilah Gen Z (dibaca genzi), saat ini mendominasi dengan jumlah sekitar 74,93 juta jiwa atau 27, 94% populasi (Rainer, 2023). Generasi ini masih berada dalam usia muda hingga remaja awal.

Generasi ini tumbuh dalam lingkungan teknologi yang serba cepat sehingga berkarakter yang berbeda dibandingkan generasi milenial dan sebelumnya, terutama dalam hal preferensi komunikasi, perilaku belanja, serta cara berinteraksi dengan brand. Sebagai digital natives, Generasi Z sangat akrab dengan media sosial, informasi digital, serta tren fesyen yang terus berubah secara dinamis. Kondisi ini mengharuskan pengusaha untuk lebih kreatif dalam membuat pemasaran dan model pengembangan bisnis yang sesuai dengan gaya hidup serta kebutuhan mereka.

Industri fashion pada bidang hijab di Indonesia meningkat sangat pesat, data dari *World Economic Forum (WEF)* menunjukkan rata-rata penduduk indonesia menghabiskan \$6.09 untuk membeli lebih dari 1.02 triliun hijab pada setiap tahunnya (Texco, 2025). Perkembangan tersebut menjadikan produk hijab tidak hanya sebagai kebutuhan religius, tetapi juga sebagai bentuk ekspresi gaya hidup dan identitas diri, terutama bagi Generasi Z yang cenderung mengikuti tren dan membutuhkan produk yang fashionable serta nyaman digunakan dalam berbagai aktivitas. Oleh karena itu, pelaku usaha dalam industri hijab perlu menyusun strategi pengembangan bisnis yang mampu menyesuaikan preferensi Generasi Z, baik dalam hal desain produk, kualitas bahan, maupun komunikasi pemasaran yang banyak berfokus pada platform digital.

Brand hijab Leenavie.id adalah salah satu usaha lokal yang menggunakan media sosial sebagai saluran utama dalam pemasaran dan komunikasi dengan audiensnya. Menariknya, pemilik sekaligus pengelola Leenavie.id juga berasal dari Generasi Z, sehingga strategi pemasaran, gaya komunikasi, serta desain produk yang ditawarkan sangat relevan dengan karakteristik konsumen Gen Z. Produk Leenavie.id didominasi oleh hijab dengan desain yang mengikuti tren kekinian, harga yang terjangkau, serta warna dan gaya yang sesuai dengan selera perempuan muda, termasuk pelajar SMA, mahasiswa, hingga pekerja muda yang mengutamakan kepraktisan dan estetika dalam berbusana.

Namun demikian, meskipun memiliki potensi besar dalam menjangkau pasar Gen Z melalui pendekatan digital, Leenavie.id tetap menghadapi persaingan yang ketat serta tuntutan konsumen yang tinggi terhadap kualitas produk dan pengalaman belanja yang memuaskan. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengembangan bisnis yang tepat agar Leenavie.id dapat terus beradaptasi, meningkatkan daya saing, serta mempertahankan kepercayaan konsumen di tengah perkembangan pesat industri hijab di era digital.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### Pengembangan Bisnis

Pengembangan bisnis merupakan proses strategis yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja, profitabilitas, dan daya saing. Proses ini dimulai dari analisis yang mendalam terhadap lingkungan bisnis, pemahaman yang baik terhadap kebutuhan pelanggan, serta penerapan inovasi dalam produk maupun layanan (Sagala et al., 2024). Melalui strategi pemasaran yang efektif, perluasan jaringan kemitraan, dan optimalisasi proses internal, perusahaan dapat mengidentifikasi serta memanfaatkan peluang baru untuk mendorong pertumbuhan.

Menurut (Akgün et al., 2007) pengembangan bisnis mencakup berbagai aktivitas yang bertujuan memperluas pangsa pasar, memperkuat hubungan dengan pelanggan, serta memperkenalkan produk atau layanan baru yang bernilai tambah. Selain itu, pengembangan bisnis juga menuntut investasi berkelanjutan dalam pengembangan sumber daya manusia agar perusahaan mampu beradaptasi terhadap perubahan pasar dan teknologi.

### Strategi Pengembangan Bisnis

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Sagala et al., 2024) menyatakan bahwa ada beberapa poin penting pada strategi pengembangan bisnis antara lain:

### **Membangun Merek yang Kuat**

Membangun merek yang kuat membantu perusahaan menciptakan identitas yang berbeda dari pesaing, meningkatkan kepercayaan, serta memperkuat loyalitas pelanggan.

### **Penambahan Modal**

Penambahan modal menjadi langkah penting untuk mendukung ekspansi bisnis, inovasi produk, dan peningkatan sumber daya manusia.

### **Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran yang efektif berfokus pada riset pasar, segmentasi pelanggan, dan penggunaan saluran promosi seperti media sosial atau e-commerce.

### **Analisis Kelayakan dan SWOT**

Analisis SWOT membantu perusahaan memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi.

### **Inovasi Bisnis**

Inovasi menjadi kunci dalam mempertahankan relevansi dan daya saing perusahaan.

### **Marketing Mix 4p**

*Marketing mix* merupakan seperangkat elemen yang ada di dalam organisasi dan berada di bawah kendali manajemen (Zeithaml et al., 1985). (Kotler, 2012) menyatakan bahwa marketing mix merupakan kombinasi produk, harga, promosi, dan distribusi yang dipadukan untuk menghasilkan respons yang diinginkan dari pasar sasaran. Definisi tersebut menegaskan bahwa perusahaan memiliki kendali penuh dalam merancang kombinasi terbaik guna menarik dan mempertahankan konsumen.

Bauran pemasaran menurut (Kotler & Keller, 2016) bauran pemasaran terdiri dari empat elemen inti, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (distribusi), dan (*promotion*) promosi. Keempat elemen tersebut saling berkaitan dan membentuk strategi pemasaran yang utuh. Produk mencerminkan nilai yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen, sementara harga menjadi representasi dari nilai yang diberikan konsumen sebagai imbalan. Distribusi berperan dalam memastikan produk mudah dijangkau oleh konsumen sasaran, dan promosi menjadi upaya komunikatif untuk mengenalkan serta meyakinkan konsumen terhadap produk yang ditawarkan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Metode dalam penelitian ini dengan pendekatan kualitatif dan berbasis studi kasus. Menurut (Moleong, 2005) pendekatan kualitatif bertujuan untuk memahami peristiwa yang dialami subjek penelitian secara menyeluruh (holistik), mencakup tindakan, respons, dorongan, dan interaksi mereka dalam konteks alami melalui deskripsi berupa kata-kata. Sejalan dengan itu, metode studi kasus digunakan untuk menggali fenomena yang terjadi pada objek penelitian dalam situasi nyata.

Dalam konteks penelitian ini, studi kasus dilakukan pada brand hijab Leenavie.id dengan melibatkan pemilik usaha sebagai informan utama. Pendekatan ini dipilih karena pemilik usaha memiliki pengetahuan langsung terkait strategi pengembangan bisnis, tantangan pemasaran, serta proses adaptasi dalam menjangkau konsumen Generasi Z. Melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*), peneliti berupaya memperoleh gambaran yang kompleks mengenai pengembangan bisnis hijab ini dalam menjangkau konsumen gen Z lebih jauh.

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Pengembangan Produk**

Berdasarkan hasil wawancara, ide awal pengembangan produk Leenavie.id berawal dari keinginan tiga owner yang bertemanan untuk memulai usaha bersama sambil mempelajari dunia bisnis secara langsung. Setelah mempertimbangkan dua peluang populer, skincare dan hijab, mereka memilih hijab karena lebih *feasible* bagi pemula dari segi modal dan perizinan. Proses pengambilan keputusan ini mencerminkan fenomena "*cultural tightrope walkers*" (Binder et al., 2025), di mana para *founder* menavigasi antara keinginan mengikuti tren dengan realitas keterbatasan yang mereka miliki.

Pengembangan produk dilakukan secara bertahap melalui riset sederhana terhadap preferensi Gen Z, dimulai dengan hijab segi empat bahan paris premium yang dipilih karena kenyamanannya untuk aktivitas sehari-hari. Strategi ini sejalan dengan penelitian (Ashrafi & Faghihi, 2025) tentang pentingnya mempertimbangkan kelayakan dan risiko bagi bisnis pemula. Proses *improvement* berjalan secara berkelanjutan berdasarkan masukan pelanggan, seperti mengganti bahan *bella square* yang dinilai terlalu licin dengan bahan yang lebih tebal dan premium, mencerminkan prinsip continuous improvement di UMKM.

Strategi pengembangan juga mencakup pemilihan warna *soft*, *earthy*, dan *pastel* yang *timeless* untuk mengurangi risiko produk menjadi obsolete. Inovasi nilai tambah seperti pemberian aroma soft, ukuran yang sedikit lebih besar, serta pengemasan dengan pouch dan greeting card diterapkan untuk meningkatkan *customer experience*. Dari serangkaian strategi

ini, terlihat bahwa Leenavie.id tidak hanya berfokus pada kuantitas, tetapi pada pembentukan citra merek yang dapat dipercaya dalam jangka panjang.

### **Penetapan Harga**

Berdasarkan hasil penelitian, Leenavie.id menerapkan strategi penetapan harga *hybrid* yang mengintegrasikan pendekatan *cost-based pricing* dan *competitor-based pricing*. Secara operasional, harga dihitung dengan mengakumulasi seluruh biaya produksi dan menambahkan margin keuntungan, kemudian hasilnya dikonfirmasi melalui analisis SWOT yang digunakan owner untuk melihat pesaing utama, Lozy. Berdasarkan integrasi kedua pendekatan ini, harga jual ditetapkan pada Rp33.000,00 untuk produk Elmasy Scarf dengan pertimbangan menjaga selisih harga yang kompetitif, mempertahankan proposisi nilai, serta menyesuaikan dengan daya beli target pasar pelajar dan mahasiswa.

Strategi promosional dengan diskon terbatas waktu (seperti 25% saat *Grand Opening* dan 10% di momen Ramadhan) terbukti efektif mendorong akselerasi penjualan, menciptakan *sense of urgency*, dan sekaligus menjaga *product perceived value*. Strategi ini memperoleh justifikasi teoretis dari penelitian (Sun & Chen, 2025) yang menyatakan bahwa profitabilitas dapat ditingkatkan melalui strategi harga yang mempertimbangkan *willingness to pay* (WTP) konsumen dan persepsi nilai produk. Temuan ini selaras dengan (Wu & Yang, 2025) yang menegaskan kesuksesan skema harga bergantung pada kemampuannya menyelaraskan harga dengan persepsi nilai dan sensitivitas pelanggan, prinsip yang telah diterapkan Leenavie.id dengan menetapkan harga kompetitif yang tetap mencerminkan kualitas.

### **Distribusi dan Manajemen Stok**

Strategi distribusi Leenavie berfokus pada saluran pemasaran langsung dan personal untuk menjangkau konsumen awal secara efektif. Kanal utama yang digunakan adalah Instagram (@leenavie.id) dan WhatsApp dengan mengandalkan *electronic Word-of-Mouth* (e-WOM) serta promosi melalui jaringan pertemanan pemilik. Upaya ekspansi ke TikTok dan Shopee telah dilakukan, namun belum optimal karena keterbatasan pemahaman operasional *marketplace*, tingginya biaya admin, dan kompleksitas kebijakan platform. Temuan ini sejalan dengan (Kim, 2025) yang menegaskan bahwa pada tahap awal atau masa transisi dalam siklus hidup bisnis, fokus pada kanal distribusi yang paling efisien merupakan langkah adaptif dalam menghadapi keterbatasan sumber daya.

Dalam manajemen persediaan, Leenavie menerapkan strategi *limited stock* sebagai mitigasi risiko *dead stock* dan pengelolaan modal yang sangat terbatas, mengingat pendanaan bisnis berasal dari tabungan pribadi. Produksi awal hanya mencapai 36 unit dengan variasi warna terbatas, sementara pencatatan stok masih menggunakan *spreadsheet* manual yang

rentan terhadap kesalahan. Pendekatan konservatif ini sesuai dengan prinsip pengendalian risiko dan efisiensi alokasi modal sebagaimana dijelaskan (Chen, 2025). Namun, strategi tersebut juga menciptakan hambatan skalabilitas, misalnya ketika permintaan dalam jumlah besar dari asrama atau sekolah tidak dapat dipenuhi karena keterbatasan kapasitas produksi dan waktu pemilik yang terbagi dengan studi.

Dengan demikian, pola distribusi dan manajemen stok Leenavie menunjukkan trade-off yang umum terjadi pada UMKM fase awal: efektivitas operasional dan pengendalian risiko dapat dicapai, tetapi dengan konsekuensi berkurangnya kemampuan merespons peluang pertumbuhan yang lebih besar. Hal ini mencerminkan tantangan nyata dalam penerapan teori manajemen pada konteks usaha mikro dengan sumber daya dan peran pemilik yang sangat terbatas.

### **Strategi Promosi**

Strategi promosi Leenavie berfokus pada pemanfaatan media sosial dan jaringan kedekatan pemilik sebagai langkah efektif untuk menjangkau konsumen awal. Instagram digunakan untuk membangun *brand awareness* melalui foto produk, konten visual estetik, dan tutorial hijab yang menyasar Gen Z. Sementara itu, WhatsApp menjadi saluran komunikasi berbasis kedekatan personal yang lebih persuasif. Pendekatan ini sejalan dengan (Londoño-bedoya et al., 2025) yang menekankan peran *trust* dan *value congruence* dalam memengaruhi niat beli, khususnya di pasar berkembang.

*Electronic word-of-mouth* (e-WOM) juga menjadi kekuatan promosi utama. Rekomendasi konsumen awal serta pemanfaatan akun pribadi pemilik mampu memperluas jangkauan secara organik dan membangun citra merek yang autentik. Hal ini mendukung temuan (Noris, 2025) bahwa representasi identitas visual yang dekat dengan audiens lokal dapat meningkatkan resonansi emosional dan loyalitas merek. Meski belum mengandeng influencer karena keterbatasan modal, (Londoño-bedoya et al., 2025) menekankan bahwa kolaborasi dengan *micro-influencer* yang selaras nilai dapat meningkatkan *trust* dan *purchase intention* di industri fashion.

Program promosi berbasis potongan harga juga diterapkan pada momen tertentu, seperti diskon 25% saat grand opening, diskon produk kedua berbahan *polycotton*, serta diskon 10% pada momentum tanggal kembar dan bulan Ramadhan. Peningkatan penjualan yang tinggi pada momentum Ramadhan dan peluncuran produk baru menunjukkan pentingnya *temporal alignment*, sebagaimana dinyatakan (Noris, 2025), bahwa penawaran yang disesuaikan dengan kalender budaya dan momen spesifik dapat meningkatkan keterlibatan dan relevansi di mata konsumen. Secara keseluruhan, strategi berbasis media sosial, e-WOM, dan kedekatan

relasional masih efektif pada tahap *early growth*, namun ekspansi ke influencer dan platform digital lain perlu dipertimbangkan untuk meningkatkan daya saing.

### **Pembiayaan dan Operasional Produksi**

Modal usaha Leenavie sepenuhnya berasal dari tabungan pribadi ketiga owner, sehingga kapasitas produksi awal sangat terbatas, yakni enam varian warna masing-masing enam pcs. Untuk meminimalkan risiko kerugian akibat ketidakpastian permintaan, strategi produksi dilakukan secara bertahap melalui sistem *pre-order* agar alokasi modal dapat tetap terkendali pada tahap awal bisnis.

Dalam operasionalnya, Leenavie bekerja sama dengan penjahit lokal sebagai mitra produksi dan menerapkan quality control secara ketat. Ketika muncul keluhan terkait jahitan pada *batch* pertama, owner langsung mengganti penjahit demi menjaga kualitas dan kepuasan pelanggan. Owner juga terlibat langsung dalam pengecekan kualitas serta pengemasan produk guna memastikan konsistensi *brand image*, mengingat usaha ini masih dalam tahap membangun kepercayaan konsumen.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Amalanathan & Best, 2024) yang menunjukkan bahwa pengusaha modest fashion dengan modal terbatas umumnya mengandalkan pendanaan pribadi dan strategi *pre-order* untuk mengurangi risiko. Penelitian (Permana, 2022) juga menegaskan pentingnya komitmen pada kualitas, kontrol operasional, dan kolaborasi dengan mitra lokal bagi keberlanjutan UKM fashion di Indonesia. Dengan demikian, strategi Leenavie terbukti relevan serta didukung oleh bukti empiris dalam konteks kewirausahaan pemula.

### **Tantangan Bisnis**

Tantangan utama yang dihadapi Leenavie.id berkaitan dengan keterbatasan modal yang membatasi kapasitas produksi sehingga tidak dapat ditingkatkan secara cepat. Kondisi ini mengakibatkan ketersediaan stok menjadi terbatas dan penawaran produksi dalam jumlah besar, seperti untuk kebutuhan asrama, tidak dapat dipenuhi karena fokus masih pada pemenuhan pesanan reguler. Hambatan logistik berupa biaya ongkir yang tinggi bagi konsumen luar kota turut membatasi jangkauan pemasaran. Situasi tersebut sejalan dengan temuan (Chang et al., 2024) yang mengidentifikasi bahwa pelaku usaha berskala kecil sering menghadapi kendala ekspansi akibat keterbatasan anggaran serta ketidakpastian tingkat pengembalian investasi.

Selain aspek finansial dan logistik, faktor internal turut menjadi determinan utama perkembangan Leenavie.id. Pemilik usaha yang masih berstatus mahasiswa harus membagi fokus antara penyelesaian studi dan pengelolaan bisnis, sehingga efektivitas operasional belum optimal. Pemanfaatan *marketplace* seperti Shopee dan TikTok juga belum dimaksimalkan,

sehingga pemasaran masih bergantung pada jaringan personal dan media sosial terbatas. Lebih jauh, kecenderungan untuk menghindari risiko dan adanya *overthinking* akibat kapasitas pengetahuan bisnis yang masih berkembang menambah kompleksitas tantangan pengelolaan usaha. Temuan ini konsisten dengan (Kolotouchkina et al., 2025) yang menekankan bahwa keterbatasan kapasitas manajerial akan berdampak pada konsistensi operasional dan komunikasi bisnis.

Dengan demikian, dukungan teori dari kedua penelitian tersebut memperkuat urgensi penguatan strategi pengelolaan sumber daya terbatas, peningkatan kualitas pengambilan keputusan, serta optimalisasi pemanfaatan kanal pemasaran digital. Adaptabilitas yang lebih kuat sangat diperlukan agar Leenavie.id dapat mempertahankan keberlanjutan usaha dan meningkatkan daya saing dalam industri hijab yang semakin kompetitif.

### Evaluasi Keberhasilan Produk

Evaluasi keberhasilan produk Leenavie.id ditunjukkan melalui respons konsumen sebagai indikator utama penerimaan pasar. Berdasarkan hasil wawancara, tingkat *repeat order* yang tinggi menjadi bukti bahwa konsumen menilai kualitas produk sesuai dengan harapan mereka. Ulasan positif yang diberikan baik secara diminta maupun sukarela menunjukkan adanya kepuasan terhadap produk dan layanan. Respons pasar sejak *soft launching* tahun 2023 hingga grand opening di tahun 2024 juga dinilai cukup positif, serta memunculkan komunitas konsumen awal yang loyal melalui pemasaran digital dan rekomendasi dari mulut ke mulut.

Sejalan dengan temuan tersebut, studi (Khalid, 2024) membuktikan bahwa pengalaman pelanggan dalam konteks omnichannel, meliputi kemudahan penggunaan, nilai yang dirasakan, dan integrasi layanan, berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Selain itu, penelitian (Parvin & Gyula, 2025) menekankan bahwa keberlanjutan perilaku pasca-beli, seperti kesediaan konsumen untuk terus membeli dan merekomendasikan produk, merupakan indikator kunci dalam menilai keberhasilan usaha. Indikator yang sama tercermin pada Leenavie.id melalui tingginya rekomendasi antar konsumen dan loyalitas komunitas awal.

Lebih lanjut, adanya tawaran kerja sama produksi dalam jumlah besar dari pihak eksternal mengindikasikan bahwa brand telah dipandang cukup profesional dan berpotensi untuk berkembang. Meskipun realisasinya masih terkendala kapasitas produksi dan modal, berbagai indikator empiris dan dukungan teoretis tersebut mengonfirmasi bahwa Leenavie.id memiliki peluang pertumbuhan yang signifikan apabila strategi pemasaran serta kapasitas operasional dapat ditingkatkan secara lebih optimal dan berkelanjutan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian di atas pengembangan bisnis yang diterapkan Leenavie.id, khususnya dalam aspek produk, harga, distribusi, dan promosi berbasis digital, telah mampu menjangkau dan mendapatkan respons positif dari konsumen Generasi Z. Indikator keberhasilan seperti adanya repeat order, ulasan konsumen yang baik, serta minat kerja sama dari pihak eksternal mengonfirmasi bahwa pendekatan yang diambil relevan dengan kebutuhan pasar sasaran. Namun, temuan juga menegaskan bahwa keterbatasan modal, kapasitas produksi, serta pemanfaatan marketplace yang belum optimal masih menjadi hambatan yang perlu mendapatkan perhatian untuk keberlanjutan pengembangan bisnis.

Berdasarkan hasil tersebut, disarankan agar Leenavie.id memperkuat kapasitas operasional melalui akses pendanaan yang lebih memadai serta meningkatkan kompetensi manajerial dalam pemasaran digital dan pengelolaan stok. Selain itu perluasan strategi distribusi serta kolaborasi dengan micro-influencer dapat menjadi langkah efektif dalam meningkatkan daya saing. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah informan yang terbatas pada pemilik usaha dan belum menggali sudut pandang konsumen secara langsung, sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan konsumen maupun pelaku industri lain guna memperoleh perspektif yang lebih komprehensif terkait strategi pengembangan bisnis di industri hijab.

## DAFTAR REFERENSI

- Achtenhagen, L., Ekberg, S., & Melander, A. (2017). Fostering growth through business development: Core activities and challenges for micro-firm entrepreneurs. *Journal of Management and Organization*, 23(2), 167-185. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.58>
- Akgün, A. E., Keskin, H., Byrne, J. C., & Aren, S. (2007). Emotional and learning capability and their impact on product innovativeness and firm performance. *Technovation*, 27(9), 501-513. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.03.001>
- Amalanathan, S., & Best, K. L. R. (2024). Modesty in business, bold in fashion: Entrepreneurial experiences of U.S. Muslim women in niche fashion markets. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00420-5>
- Ashrafi, M., & Faghihi, A. (2025). New product development risk analysis based on business value using K-Means clustering. *Journal of the Knowledge Economy*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s13132-025-02787-6>
- Bahtiar, H., Rizal, L., Falentina, Y., Husna, M., & Selvi, G. (2025). Digital transformation towards sustainability: Challenges and opportunities for Indonesian MSMEs. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 28(1), 131-150. <https://doi.org/10.24914/jeb.v28i1.13935>

- Binder, P., Heggen, H., Vase, E. B., & Sandal, G. M. (2025). Cultural tightrope walkers: A qualitative study of being a young refugee in quest for identity and belonging in Norway. <https://doi.org/10.1186/s40359-025-02484-8>
- Chang, H. J., Bruess, F., & Chong, J. W. (2024). Opportunities and challenges of smart technology for small independent fashion retailers: A reflexive thematic analysis using the technology-organization-environment framework. *Fashion and Textiles*. <https://doi.org/10.1186/s40691-024-00391-x>
- Chen, H. (2025). Diversification driven demand for large stock. *Journal of Financial Economics*, 172(May), 104109. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2025.104109>
- Khalid, B. (2024). Evaluating customer perspectives on omnichannel shopping satisfaction in the fashion retail sector. *Heliyon*, 10(16), e36027. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36027>
- Kim, H. (2025). The rise and fall of K-Fashion business: Exploring the impact of corporate failure news on stock market indices. *Fashion and Textiles*, 1-29. <https://doi.org/10.1186/s40691-025-00414-1>
- Kolotouchkina, O., Ventisca, M. D.-B., Paloma, D.-S., & Carcelén-García, S. (2025). Environmental activism and sustainable communication of B-Corp fashion brands on Instagram: Best practices, emerging opportunities, and remaining challenges. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-05941-2>
- Kotler, P. (2012). *Essentials of management for healthcare professionals marketing management*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education Inc. <https://doi.org/10.1515/9783486801125>
- Londoño-Bedoya, D. A., Lechuga-Cardozo, J. I., Areiza-Padilla, J. A., Veas-González, I., Pardo-Jaramillo, S., Barajas-Portas, K., Londoño-Bedoya, D. A., & Lechuga-Cardozo, J. I. (2025). Trust in influencers increases sustainable fashion adoption in emerging markets. 3. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01816-3>
- Moleong, L. J. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif*. Media Kita.
- Noris, A. (2025). Dynamics: Insights from the fashion industry. 1-10. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-05542-z>
- Parvin, A., & Gyula, K. (2025). Sustainable post-purchase behaviour of consumers of fashion textile products. *Discover Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-00888-5>
- Permana, E. (2022). Strategi pengembangan bisnis UKM di sentra UKM fashion Bulak Timur, Kota Depok. 11(1), 20-35. <https://doi.org/10.33059/jmk.v11i1.4368>
- Rainer, P. (2023). Sensus BPS: Saat ini Indonesia didominasi oleh Gen Z. *Data.Goodstats.Id*. <https://data.goodstats.id/statistic/sensus-bps-saat-ini-indonesia-didominasi-oleh-gen-z-n9kqv>
- Sagala, P. M., Tarigan, K. M. B., Andarini, S., & Kusumasari, I. R. (2024). Analisis pentingnya perencanaan dan pengembangan bisnis dalam meningkatkan kinerja perusahaan. *Karya: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 150-159.
- Sun, M., & Chen, J. (2025). Managing returns by selling and pricing strategies with online product reviews. *European Journal of Operational Research*, October. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2025.10.034>

- Texco. (2025). Insight tren pasar hijab di Indonesia. *Texco.Co.Id.* <https://texco.co.id/insight-tren-pasar-hijab-di-indonesia/>
- Wu, C. A., & Yang, L. (2025). Bundle pricing of congested services (Vol. 2). Springer US. <https://doi.org/10.1007/s11134-025-09956-z>
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). Problems and strategies in services marketing. *Journal of Marketing*, 49(2), 33-46. <https://doi.org/10.1177/002224298504900203>