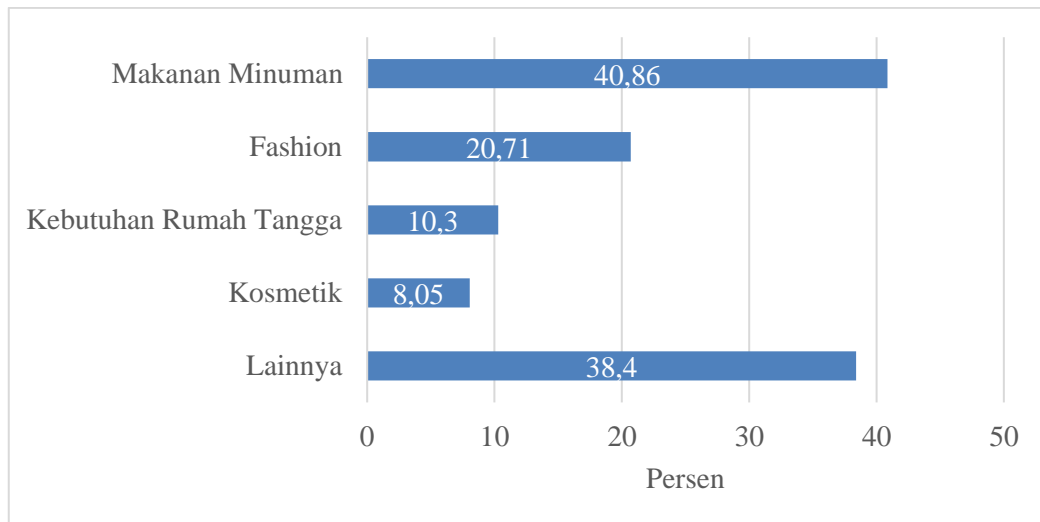


BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Perkembangan bisnis saat ini terdorong dengan kemajuan teknologi berbasis digital yang biasanya terdapat aktivitas jual beli melalui media elektronik atau dikenal dengan *e-commerce*. Munculnya bisnis berbasis digital tentunya didorong dari kebiasaan masyarakat yang sudah berubah dalam kehidupan serba digital. Industri *fashion* sangat diminati masyarakat Indonesia, hal ini dibuktikan dengan penjualan *online* produk *fashion* yang menempati peringkat kedua di Indonesia pada tahun 2020.



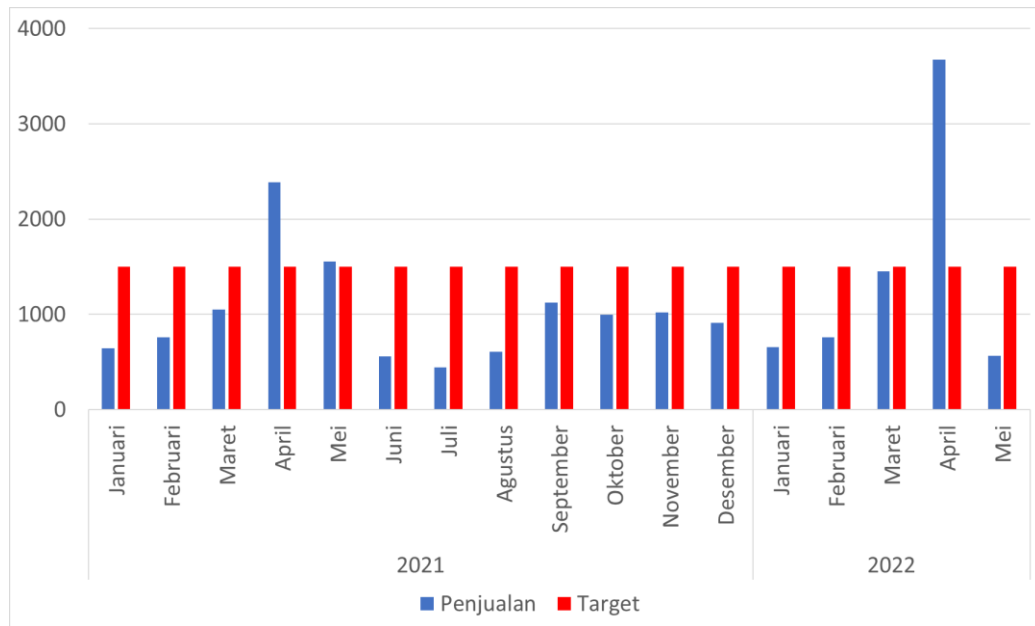
Gambar I.1 Data Usaha *E-commerce* Menurut Barang dan Jasa

Sumber: (Badan Pusat Statistik, 2020)

Gambar I.1 menyatakan bahwa persentase penjualan produk *fashion* sebesar 20,71% menunjukkan peluang bisnis dalam industri *fashion* sangat besar dan akan semakin banyak persaingan di pasar. Maka dari itu, tuntutan untuk terus melakukan inovasi dan kreativitas dalam menjalankan bisnis atau usaha dilakukan untuk menarik pangsa pasar sangat diperlukan.

Schouten merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *fashion* yang menawarkan produk berupa kemeja, kaos, *outer*, dan *merchandise* lainnya. Perjalanan Schouten dimulai pada tahun 2019 untuk menjadi produsen dengan melakukan kerjasama dengan *outsourcing* konveksi. Schouten menjalankan bisnis yang berfokus pada penjualan *online* pada salah satu *e-commerce* yaitu Shopee.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik masalah, bahwa produk unggulan yang dipasarkan adalah kemeja dikarenakan penjualan kemeja menempati jumlah tertinggi dengan kontribusi penjualan mencapai 70,4% yang dihasilkan selama proses bisnis sepanjang tahun 2021 sampai bulan Mei 2022 dibandingkan dengan kontribusi penjualan produk lainnya seperti aksesoris dengan kontribusi sebesar 12%, *outwear* sebesar 6,9%, kaos sebesar 5,2%, celana sebesar 3,2%, dan produk lainnya sebesar 2,3%. Upaya Schouten dalam persaingan terhadap pesaing dilakukan dengan memaksimalkan produk unggulan pada penjualan agar menjadi pilihan konsumen. Namun, terdapat beberapa masalah yang terjadi sehingga produk kemeja belum mencapai target penjualan yang ditunjukkan pada Gambar 1.2.

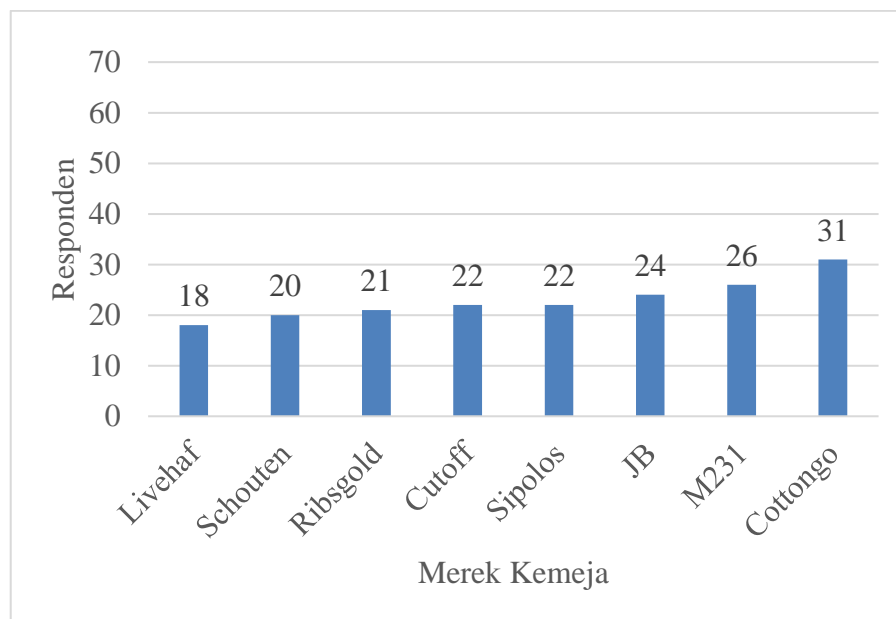


Gambar I.2 Data Pendapatan Kemeja Schouten Tahun 2021 dan 2022

Sumber: (Data Internal Schouten, 2022)

Berdasarkan Gambar I.2 menunjukkan bahwa penjualan produk kemeja Schouten yang terlampir bersifat fluktuatif dan sebagian besar tidak dapat mencapai target penjualan per bulannya kecuali pada bulan April dan Mei pada tahun 2021 dan bulan April 2022. Hal ini dikarenakan bertepatan pada bulan Ramadhan dan hari raya Idul fitri dan diindikasikan adanya perilaku konsumsi masyarakat yang cenderung meningkat sehingga perusahaan mengalami peningkatan omzet penjualan. Namun, Schouten mengalami penurunan drastis pada penjualannya di bulan Juni 2021 dan bulan Mei 2022. Penurunan yang terjadi pada bulan Juni 2021 mengalami penurunan sebesar 70,25% dan pada bulan Mei 2022 mengalami penurunan sebesar 84,7%. Penjualan pada bulan lainnya terdapat selisih yang tinggi antara penjualan aktual dengan target penjualan yang telah ditetapkan. Dapat dilihat bahwa Schouten belum mampu menangkap peluang yang dibuktikan dengan adanya penurunan penjualan dan target penjualan yang belum bisa dicapai.

Penyebab dari masalah yang terjadi pada Schouten perlu dikaji lebih dalam, salah satunya adalah *brand awareness* konsumen terhadap merek Schouten. Munculnya keberadaan pesaing di ranah bidang dan target pasar yang relatif sama dapat menjadi salah satu faktor Schouten belum dapat mencapai target penjualannya sehingga perlu adanya usaha untuk membangun *awareness* terhadap merek Schouten agar mampu bersaing di pasar. Penentuan pesaing didasarkan pada identifikasi pesaing yang memiliki kesamaan dalam produk yang ditawarkan dan target pasar yang dituju. Oleh karena itu dilakukan survei pendahuluan terhadap 63 responden yang merupakan konsumen yang mengetahui dan menggunakan produk kemeja untuk mengetahui *awareness* dan *top of mind* merek produk kemeja berdasarkan persepsi konsumen produk kemeja terhadap merek Schouten dan merek pesaing.



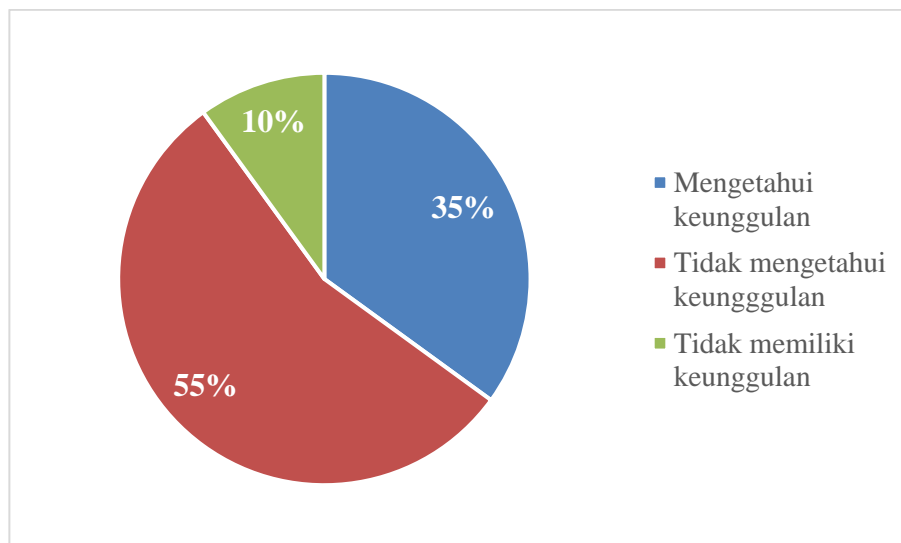
Gambar I.3 *Brand Awareness* Konsumen di Pasar terhadap Merek Kemeja

Sumber: (Survei Pendahuluan, 2022)

Berdasarkan Gambar I.3 hasil survei pendahuluan terhadap 63 responden yang didapatkan bahwa *awareness* terhadap merek Schouten kurang dikenal dibandingkan dengan pesaingnya. Dinyatakan bahwa merek yang paling banyak

diketahui adalah Cottongo dengan 31 responden yang mengetahui kemeja merek Cottongo, sedangkan merek Schouten berada pada posisi ke-7 untuk pengetahuan konsumen di pasar terhadap merek kemeja dengan jumlah responden yang mengetahui merek kemeja Schouten sebanyak 20 responden dan terdapat Livehaf sebagai merek terakhir dalam persaingan merek kemeja.

Agar mampu bersaing di antara banyaknya pesaing dan dapat bertahan di pasar, Schouten perlu mengkomunikasikan keunggulan yang dimiliki oleh Schouten. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pemilik masalah, Schouten ingin produknya memiliki keunggulan pada ukuran produk kemeja yang tepat dengan kebutuhan konsumen, produk kemeja yang kekinian, dan harga yang terjangkau. Oleh karena itu, untuk mengetahui persepsi konsumen terhadap keunggulan yang telah ditentukan oleh pemilik dilakukan survei pendahuluan lebih lanjut oleh peneliti kepada 20 responden yang mengetahui produk kemeja Schouten berdasarkan survei pendahuluan sebelumnya. Hasil survei dapat dilihat pada Gambar I.4.



Gambar I.4 Persepsi Konsumen terhadap Keunggulan Schouten

Sumber: (Survei Pendahuluan, 2022)

Hasil dari survei di atas menunjukkan hasil dari persepsi konsumen kemeja yang mengetahui merek kemeja Schouten. Didapatkan bahwa sebanyak 35% responden yaitu 7 responden mengetahui keunggulan yang dimiliki produk kemeja Schouten, sedangkan sebanyak 10% responden yaitu 2 responden menyatakan bahwa produk kemeja Schouten tidak memiliki, lalu sebagian besar dengan jumlah responden sebanyak 55% yaitu 11 responden menyatakan bahwa tidak mengetahui keunggulan yang dimiliki produk kemeja Schouten. Hal ini dapat dikatakan bahwa sebagian besar konsumen kemeja belum mengetahui nilai dan keunggulan yang ditawarkan dari produk kemeja Schouten, sehingga keunggulan yang dimiliki oleh produk kemeja merek Schouten pun tidak dirasakan oleh konsumen.

Saat ini bisnis yang dilakukan Schouten berfokus pada bisnis digital sehingga halaman digital dapat digunakan perusahaan untuk mengkomunikasikan keunggulan yang dapat mengajak konsumen untuk mengambil tindakan pembelian dengan demikian penting bagi perusahaan untuk memahami konsep *conversion rate*. *Conversion rate* pada bisnis menunjukkan jumlah tindakan pembelian pada suatu produk yang dilakukan oleh pengunjung halaman dari jumlah total pengunjung (McDowell et al., 2016). Keunggulan yang tidak disadari oleh konsumen ini diperkuat dengan adanya nilai *conversion rate* Schouten yang belum baik. Berdasarkan survei sebelumnya, keunggulan produk kemeja Schouten yang tidak diketahui konsumen berdampak pada keputusan konsumen dalam melakukan pembelian produk, hal ini bisa menjadi salah satu indikasi belum tercapainya target penjualan. Angka rata-rata *conversion rate* pada rentang 2% sampai 4% pada pelaku bisnis *online* saat ini dikatakan rendah (Miikkulainen et al., 2017). Berikut merupakan *conversion rate* pada penjualan produk kemeja Schouten di Shopee.

Tabel I.1 Data *Conversion Rate* Schouten

Tahun	Bulan	<i>Conversion Rate</i>
2021	Januari	1,38%

	Februari	1,27%
	Maret	1,05%
	April	1,23%
	Mei	0,89%
	Juni	0,80%
	Juli	0,62%
	Agustus	0,80%
	September	0,82%
	Oktober	0,88%
	November	1,23%
	Desember	1,86%
2022	Januari	1,30%
	Februari	1,71%
	Maret	1,30%
	April	1,39%
	Mei	0,78%
Rata-rata		1,14%

Pada Tabel I.1 data *conversion rate* Schouten menunjukkan bahwa rata-rata *conversion rate* Schouten adalah 1,14%, nilai persentase ini masih jauh dibawah nilai *conversion rate* pelaku bisnis rata-rata yaitu 2%-4%. Hal ini menunjukkan bahwa Schouten belum dapat mengoptimalkan potensi pasar. Berdasarkan data penelitian pendahuluan dan *conversion rate* membuktikan bahwa keunggulan produk kemeja merek Schouten belum diketahui dan dirasakan oleh konsumen. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengkomunikasikan keunggulan produk yang ditawarkan sehingga dapat menarik dan melibatkan konsumen dalam pembelian produk.

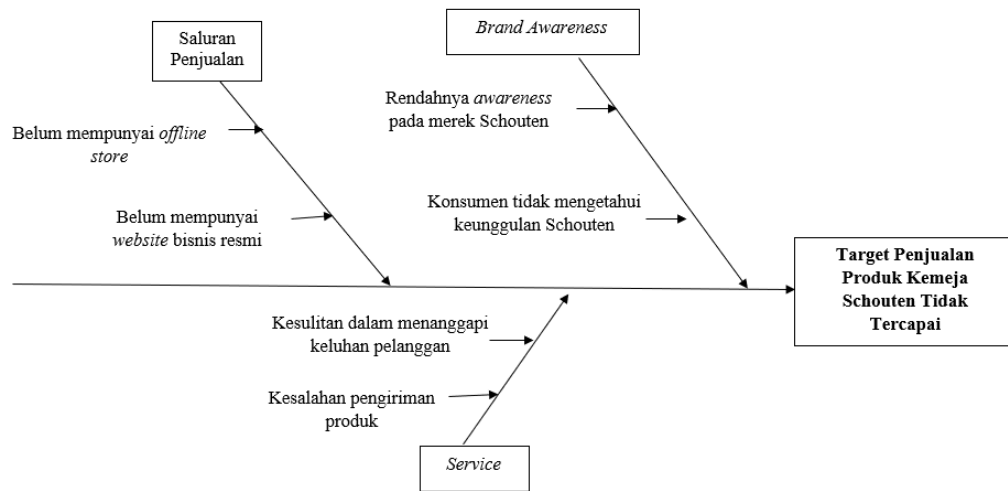
Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pemilik masalah, dinyatakan bahwa terdapat beberapa faktor lain yang diduga menjadi penyebab kegagalan Schouten dalam mencapai target penjualan yaitu saluran penjualan yang dimiliki Schouten masih terbatas. Schouten hanya menggunakan saluran *e-*

commerce yaitu Tokopedia dan Shopee yang merupakan saluran utama penjualan Schouten. Kini Schouten belum memiliki *offline store* maupun *website* sehubungan keterbatasan dana yang tidak memadai untuk membuat *offline store* maupun *website* bisnis, sehingga fokus Schouten saat ini masih pada penggunaan *e-commerce*. Dengan adanya keterbatasan tersebut dapat mengurangi peluang Schouten dalam memperkenalkan mereknya di pasar.

Selain itu, pemilik masalah juga menyatakan bahwa terdapat masalah yang mengindikasikan kegagalan pencapaian target penjualan seperti dari aspek jasa yang diberikan Schouten kepada konsumen. Schouten sendiri dalam menjalankan bisnisnya bukan hanya menawarkan barang fisik, namun Schouten memberikan jasa pendukung dalam aktivitas bisnisnya. Jasa pendukung ini berupa layanan komunikasi interaksi antara pelanggan dan *customer service*. Seringkali Schouten mendapatkan pernyataan keluhan dari pelanggan. Berdasarkan wawancara dengan pemilik masalah, Schouten masih memiliki kendala dalam memberikan informasi dan tanggapan solusi terhadap keluhan pelanggan dan juga adanya kesalahan dalam layanan berupa kesalahan pengiriman barang dan kurang tanggapnya dalam merespon pelanggan, hal ini diperkuat dari testimoni pembeli produk kemeja Schouten pada *e-commerce* yang merasa kurang puas atas pelayanan yang diberikan Schouten.

Hasil observasi yang telah dilakukan pada beberapa faktor didapatkan penyebab penurunan pendapatan Schouten. Analisa dilakukan dengan bantuan alat yaitu

cause and effect diagram untuk menelaah akar permasalahan pada Gambar I.5.



Gambar I.5 *Cause and Effect Diagram* Permasalahan Schouten

Pada Gambar I.5 melalui *cause and effect diagram* dapat terlihat faktor yang menjadi permasalahan dari aspek saluran penjualan, *brand awareness*, dan *service* (layanan) pada Schouten. Dalam tugas akhir, alternatif solusi dibuat untuk mengatasi permasalahan yang terjadi sehingga tercapainya tujuan.

I.2 Alternatif Solusi

Permasalah utama yang menjadi fokus adalah belum tercapainya target penjualan. Oleh karena itu, dilakukan analisis permasalahan dan terdapat indikasi akar permasalahan yang perlu diselesaikan dengan alternatif solusi. Berikut alternatif solusi yang dapat dilihat pada Tabel I.2.

Tabel I.2 Alternatif Solusi

No	Akar Permasalahan		Alternatif Solusi
1.	<i>Service</i>	Kesulitan dalam menanggapi keluhan pelanggan dan kesalahan pengiriman produk	<ul style="list-style-type: none"> - Peningkatan kompetensi <i>customer service</i> dengan pelatihan pada karyawan - Pembuatan prosedur operasional

Tabel I.2 Alternatif Solusi (Lanjutan)

No	Akar Permasalahan		Alternatif Solusi
2.	Saluran Penjualan	Keterbatasan saluran penjualan <i>online</i> dan <i>offline</i> .	Perencanaan dan perancangan konsep pada pengembangan saluran penjualan.
3.	<i>Brand Awareness</i>	Rendahnya <i>awareness</i> pada merek dibandingkan dengan merek pesaing.	Perancangan perbaikan pada strategi <i>positioning</i> untuk memperkuat pemosisian Schouten diSS antara pesaing dan meningkatkan <i>brand awareness</i> konsumen.

Setelah mengidentifikasi alternatif solusi pada Tabel I.2, dilakukan penilaian alternatif solusi tersebut dilakukan pembobotan alternatif solusi berdasarkan diskusi antara pemilik masalah dengan peneliti yang didasarkan pada aspek proses, biaya, tingkat dampak hasil solusi, waktu untuk merealisasikan alternatif solusi. Pembobotan alternatif solusi dilakukan dengan menggunakan skala kepentingan dari 1 sampai 5 poin. Penilaian pembobotan didasarkan pada kepentingan dan kemampuan dari pihak Schouten. Nilai terbesar hasil pembobotan akan diprioritaskan untuk pemecahan masalah. Berikut penilaian dari implementasi solusi masalah Schouten yang dapat dilihat pada Tabel I.3.

Tabel I.3 Skala Penilaian Implementasi Solusi Akar Masalah

No	Alternatif Solusi	Implementasi Solusi				Total Nilai
		Relatif Mudah	Relatif Murah	Dampak Signifikan	Relatif Cepat	
1.	Peningkatan kompetensi <i>customer service</i> dengan pelatihan pada karyawan dan pembuatan prosedur operasional.	3	4	2	4	13
2.	Perencanaan dan perancangan konsep pada pengembangan saluran penjualan.	3	2	4	2	11

Tabel I.3 Skala Penilaian Implementasi Solusi Akar Masalah (Lanjutan)

No	Alternatif Solusi	Implementasi Solusi				Total Nilai
		Relatif Mudah	Relatif Murah	Dampak Signifikan	Relatif Cepat	
3.	Perancangan perbaikan pada strategi <i>positioning</i> untuk memperkuat pemosisian Schouten di antara pesaing dan meningkatkan <i>brand awareness</i> konsumen.	4	3	5	4	16

Berdasarkan Tabel I.3 dilakukan penilaian pada potensi solusi akar masalah. Potensi solusi terhadap akar masalah diberi penilaian oleh pemilik masalah berdasarkan kesesuaian antara potensi solusi dengan kondisi perusahaan. Setelah dilakukan penilaian oleh pemilik masalah, solusi alternatif yang memiliki nilai terbesar adalah perancangan strategi *positioning* untuk memperkuat pemosisian Schouten di antara pesaing dan meningkatkan *brand awareness* konsumen dengan total nilai 16. Hal ini dipertimbangkan karena solusi ini relatif mudah dalam proses pelaksanaannya, relatif murah, memberikan efek yang signifikan dalam penyelesaian masalah, dan cepat dalam pengimplementasiannya. Berdasarkan permasalahan yang terjadi di perusahaan seperti belum tercapainya target penjualan dikarenakan pengetahuan konsumen yang rendah pada merek Schouten, dan lemahnya daya saing karena belum terciptanya keunggulan dari merek Schouten, perlu adanya perbaikan *positioning* untuk memperbaiki kondisi perusahaan dan memperkuat merek Schouten diantara pesaingnya sehingga dapat memberikan dampak yang signifikan pada perusahaan.

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang dialami Schouten yang dijelaskan pada latar belakang, maka perlu dilakukan *positioning* pada Schouten untuk mengetahui kondisi persaingan antara Schouten dengan pesaingnya. Posisi merek Schouten dapat ditampilkan secara visual menggunakan *perceptual mapping* dengan

menggunakan metode *multidimensional scaling* (Gigauri, 2019). Maka perumusan masalah yang dibahas dalam tugas akhir ini adalah:

1. Apa saja atribut-atribut pada produk kemeja yang digunakan dalam *perceptual mapping*?
2. Dimanakah posisi produk kemeja Schouten terhadap para pesaingnya berdasarkan *perceptual mapping* menurut persepsi konsumen kemeja?
3. Apa rekomendasi rancangan sistem untuk perbaikan *positioning* yang dapat diterapkan oleh Schouten untuk mencapai target penjualan kemeja Schouten?

I.4 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka dapat ditentukan tujuan dari tugas akhir ini yaitu:

1. Mengidentifikasi atribut-atribut kemeja yang digunakan dalam *perceptual mapping*.
2. Menghasilkan peta posisi produk kemeja Schouten berdasarkan *perceptual mapping* menurut persepsi konsumen kemeja.
3. Menghasilkan rekomendasi rancangan perbaikan *positioning* Schouten yang tepat untuk diterapkan.

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Berikut manfaat yang akan didapatkan dari tugas akhir ini sebagai berikut:

1. Hasil tugas akhir dapat ini dapat dijadikan acuan untuk mengetahui posisi Schouten dan pesaingnya.
2. Hasil tugas akhir ini dapat memberikan gambaran kondisi persaingan yang dapat dijadikan informasi masukan untuk pengembangan Schouten lebih lanjut.
3. Hasil tugas akhir ini dapat dijadikan referensi untuk keperluan tugas akhir selanjutnya.

I.6 Sistematika Penulisan

Tugas akhir ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi penjabaran mengenai latar belakang masalah yang dihadapi Schouten dengan survei pendahuluan, analisis akar masalah setiap aspeknya, alternatif solusi dari akar masalah, perumusan masalah, tujuan tugas akhir, manfaat tugas akhir, dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori

Bab ini terdiri dari penjelasan terkait studi literatur teori relevan, penggalian atribut berdasarkan persepsi konsumen, dan pemilihan metode perancangan tugas akhir yang relevan untuk digunakan dalam memahami dan mengatasi permasalahan yang diteliti.

Bab III Metodologi Perancangan

Bab ini menjelaskan langkah-langkah yang dilakukan pada tugas akhir secara rinci dan urut terkait sistematika perancangan penyelesaian masalah yang dibahas pada tugas akhir ini. Sistematika perancangan dibuat secara urut dari tahap awal hingga akhir untuk mencapai tujuan awal tugas akhir ini yang mencakup deskripsi mekanisme pengumpulan data, tahapan perancangan, deskripsi mekanisme verifikasi dan validasi hasil rancangan.

Bab IV Perancangan Sistem Terintegrasi

Pada bab ini terdiri dari rincian mengenai tahap pengolahan data menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada responden dengan karakteristik tertentu. Selain itu, pada bab ini ditampilkan pengolahan data dengan metode terpilih berupa gambaran posisi Schouten dan pesaingnya berdasarkan *perceptual mapping*. Rincian terkait rancangan perbaikan *positioning* terhadap Schouten yang sudah diverifikasi juga ditampilkan pada bab ini.

Bab V Validasi dan Evaluasi Hasil Rancangan

Bab ini terdapat pembahasan mengenai pemaparan validasi dan evaluasi terhadap hasil rancangan sistem terintegrasi berupa *feedback* dari pemilik masalah terhadap hasil rekomendasi rancangan perbaikan *positioning* sedangkan evaluasi menjabarkan perbandingan sebelum dan sesudah hasil rancangan diimplementasikan. Selain itu, pada bab ini juga dipaparkan analisis terhadap hasil rancangan sehingga dapat diketahui hal apa saja yang perlu disiapkan dengan antisipasi yang akan digunakan untuk mengimplementasikan hasil rancangan pada Schouten.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisikan kesimpulan dari tugas akhir yang merupakan jawaban dari tujuan tugas akhir yang telah ditetapkan pada bab pendahuluan. Selain itu, bab ini berisikan saran atas permasalahan yang telah dikaji maupun terhadap rekomendasi perbaikan yang dapat dijadikan rekomendasi pada penelitian lebih lanjut.