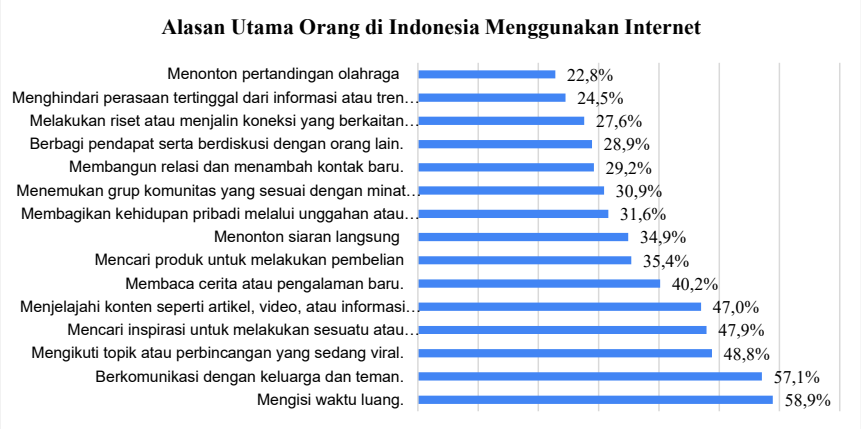
BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri *fashion*, khususnya untuk produk *fashion* pria seperti kaos polo, menunjukkan perkembangan pesat di era digital, dengan Indonesia yang kini menjadi salah satu pasar *e-commerce* terbesar di Asia Tenggara. Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh EcommerceDB (2025), pasar *e-commerce fashion* Indonesia diperkirakan mencapai 18,75 miliar dolar pada 2025, dengan pertumbuhan tahunan sebesar 17,3% dari 2025 hingga 2029. Pertumbuhan ini didorong oleh meningkatnya penggunaan internet dan media sosial, terutama di kalangan generasi muda yang lebih sering berbelanja secara *online.* Selain itu, pengaruh *influencer* juga berperan penting dalam menciptakan perilaku belanja yang impulsif dan spontan (Sugiyono & Kusumaningtyas, 2024).

Data terbaru menunjukkan bahwa banyak pengguna internet di Indonesia mengakses media sosial untuk berbagai alasan, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar I.1. Dua alasan utama yang relevan dengan pembelian produk *fashion* adalah, pertama, 58,9% pengguna internet mencari inspirasi mengenai hal-hal yang ingin mereka lakukan dan beli, dan kedua, 47% pengguna memanfaatkan internet untuk mencari produk yang ingin mereka beli. Kedua alasan ini menunjukkan bahwa konsumen kini sangat dipengaruhi oleh informasi yang mereka temukan secara daring, sehingga internet menjadi media utama dalam proses pengambilan keputusan pembelian termasuk *fashion* yang menjadi peluang besar bagi *brand* untuk meningkatkan visibilitas dan penjualan mereka.



Gambar I. 1 Alasan Utama Orang Indonesia Menggunakan Internet

(Sumber: Hootsuite, 2024)

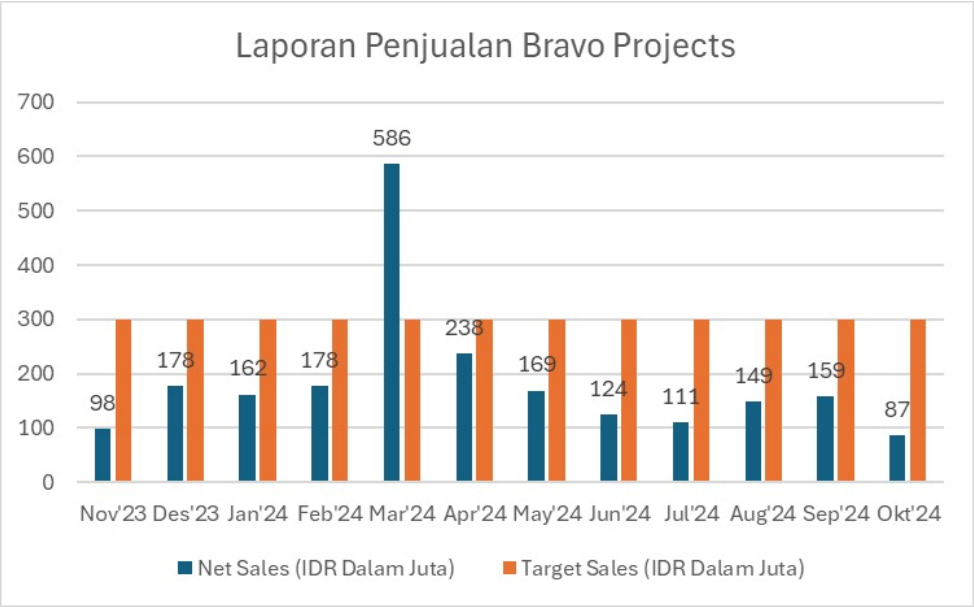
Dengan konsumen di Indonesia yang semakin sering menggunakan internet dan media sosial untuk mencari ide produk yang akan mereka beli serta untuk mengikuti tren terbaru di pasar, barang yang dibeli kini tidak hanya berfungsi sebagai barang konsumsi, tetapi juga sebagai alat untuk membangun citra diri melalui konsumsi (Sepnia & Nurhakim, 2024). Di samping itu, media sosial menjadi *platform* yang selalu diperbarui dengan memfasilitasi komunikasi dan interaksi terkait tren serta produk terkini (Sugiyono & Kusumaningtyas, 2024). Maka dengan fakta ini, pasar digital untuk produk *fashion* lokal, termasuk kaos polo, menunjukkan potensi yang sangat besar, sehingga menjadi peluang penting bagi *brand* untuk memanfaatkan media sosial dalam meningkatkan *brand awareness* dan loyalitas pelanggan.

Fenomena digitalisasi ini juga membawa tantangan yang cukup besar bagi *brand fashion* lokal, karena terjadinya perubahan perilaku konsumen setiap harinya yang semakin beralih ke *marketplace* dan media sosial sebagai saluran utama berbelanja. Sebelumnya, konsumen lebih cenderung berbelanja di toko fisik, tetapi kini mereka lebih memilih kemudahan dengan berbelanja melalui daring. Hal ini disebabkan karena penggunaan digital yang lebih praktis dan memadai. Dengan kondisi tersebut, telah menciptakan tren baru dalam dunia pemasaran, di mana konsumen mengharapkan *brand* untuk memberikan pengalaman yang fleksibel dengan terintegrasi antara dunia fisik dan digital (Pebiansyah et al., 2023). Maka dari itu, akan menjadi tantangan bagi *brand* yang tidak sepenuhnya memanfaatkan media sosial untuk tetap kompetitif dan meningkatkan *brand awareness,* karena media sosial telah menjadi *platform* yang sangat efektif untuk berkomunikasi langsung dengan konsumen.

Dengan, ketidakmampuan dalam beradaptasi terhadap perubahan ini berpotensi menimbulkan kondisi krusial, yakni hilangnya visibilitas di pasar yang kompetitif (Ausat et al., 2025). *Brand* yang gagal menyesuaikan diri dengan tren digital yang berkembang dan ekspektasi konsumen berisiko kehilangan keunggulan kompetitif dan pangsa pasarnya. Keberadaan daring saja tidak cukup, *brand* harus memanfaatkan berbagai *platform* digital secara efektif, memperkuat posisi mereka di pasar, dan mengubah calon konsumen menjadi pelanggan setia. Oleh karena itu, strategi *positioning* produk dengan *brand* yang menonjol di benak konsumen menjadi sangat penting.

Salah satu *brand fashion* lokal yang menjadi pelaku di industri ini yaitu, Bravo Projects. Bravo Projects merupakan *brand* lokal *fashion* pria asal Kota Bandung yang berdiri sejak 2020. Bravo Projects menawarkan berbagai macam produk, termasuk kaos polo *knit*, celana chino, dan kemeja linen, yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan gaya hidup pria masa kini. Bravo Projects hanya melakukan penjualan secara *online* dengan memanfaatkan *platform marketplace* seperti Tokopedia untuk memasarkan produknya yang pertama kali, kemudian saat ini lebih fokus pada penjualan di Shopee dan TikTok Shop. Meskipun Bravo Projects telah memanfaatkan *marketplace* dan media sosial untuk penjualan *online,* pencapaian pendapatan yang diraih masih jauh dari target yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun keberadaan di *platform* digital dapat meningkatkan visibilitas *brand*, masih terdapat tantangan yang perlu dihadapi dalam menarik konsumen dan mengkonversi kunjungan menjadi penjualan.

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi hal ini adalah persaingan yang sangat ketat di industri *fashion*, karena terdapat banyak *brand* dengan produk serupa dan menjualnya di pasar digital. Gambar I.2 memperlihatkan data mengenai pendapatan penjualan produk serta target yang telah ditetapkan oleh Bravo Projects yang menggambarkan pentingnya pencapaian target yang realistis untuk dapat bersaing dan meraih hasil yang optimal di pasar *e-commerce*.



Gambar I. 2 Data Pendapatan dan Target Penjualan Bravo Projects

(Sumber: Data Internal Bravo Projects, 2024)

Berdasarkan gambar I.2 yaitu grafik laporan penjualan Bravo Projects yang menunjukkan perbandingan antara *net sales* dan *target sales* pada Bravo Projects selama periode November 2023 hingga Oktober 2024. Secara keseluruhan, pendapatan aktual menunjukkan fluktuasi yang cukup signifikan, dengan sebagian besar bulan berada di bawah target yang telah ditetapkan. Pencapaian tertinggi terjadi pada Maret 2024, di mana pendapatan aktual mencapai 586 juta rupiah, jauh melampaui target sebesar 178 juta rupiah. Hal ini terjadi karena terdapat momen tertentu, yaitu bulan Ramadan dan menjelang Lebaran. Pada periode tersebut, biasanya terjadi peningkatan signifikan dalam aktivitas belanja masyarakat.

Namun, setelah puncak di Maret 2024, tren pendapatan mengalami penurunan yang cukup tajam, terutama pada bulan-bulan berikutnya. Pada Oktober 2024, pendapatan aktual berada pada titik terendah sebesar 87 juta rupiah. Kemudian pada bulan lainnya, target penjualan terlihat stabil di kisaran 150 juta hingga 180 juta rupiah, tetapi pendapatan aktual tidak mampu mempertahankan konsistensi yang sejalan dengan target tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa performa penjualan tidak konsisten dan masih jauh dari target yang ditetapkan. Berdasarkan tren tersebut, dapat disimpulkan bahwa target penjualan sebesar 300 juta rupiah per bulan belum realistis jika dibandingkan dengan pencapaian aktual yang fluktuatif.

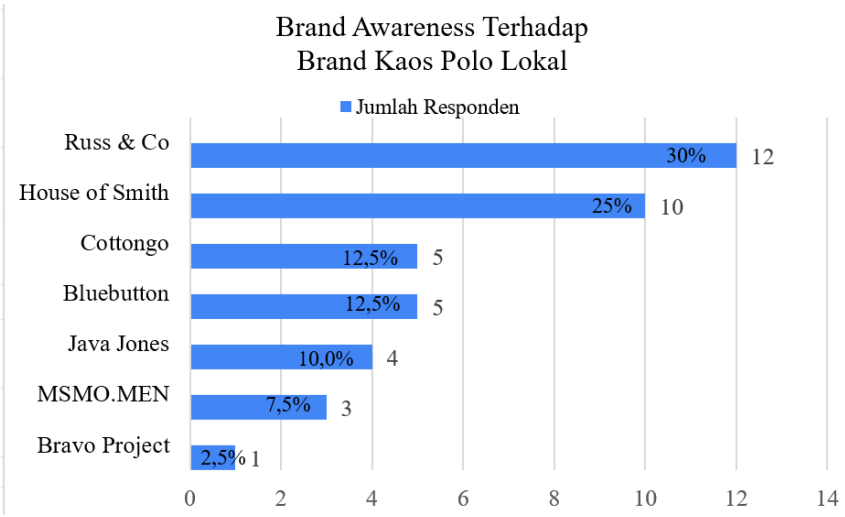
Untuk memberikan informasi yang lebih jelas, tabel I.1 menunjukkan eksistensi digital dan fokus segmentasi produk pada *brand* Bravo Projects dan kompetitornya. Pemilihan kompetitor dilakukan dengan melakukan diskusi bersama *problem owner* sehingga dapat membantu menetapkan kriteria kompetitor agar relevan. Kompetitor yang dipilih didasarkan pada kesamaan beberapa produk yang dijual, asal kota *brand,* serta jumlah pengikut di media sosial seperti Instagram dan TikTok yang dimiliki oleh masing-masing *brand*. Kesamaan produk menjadi faktor utama dalam pemilihan kompetitor, karena konsumen yang mencari produk serupa akan lebih cenderung membandingkan *brand* dengan karakteristik yang hampir sama. Dalam hal ini, Bravo Projects yang fokus pada produk kaos polo pria bersaing dengan beberapa *brand* yang menjual produk serupa dengan kualitas dan harga yang mungkin bervariasi, namun memiliki pangsa pasar yang hampir sama. Selain itu, lokasi asal *brand* juga menjadi faktor penting yang patut dipertimbangkan. Mengingat Bravo Projects berbasis di Bandung, maka perlu dianalisis pula wilayah

asal para kompetitor, terutama karena mereka beroperasi dalam cakupan pasar yang serupa.

Tabel I. 1 *Screening* Kompetitor Bravo Projects

No	*Brand*	Kota	*Followers* Instagram	*Followers* TikTok	Produk yang dijual		
					Kaos Polo	Kemeja	Celana
1	Bravo Projects	Bandung	26,000	24,000	√	√	√
2	Cottongo	Bandung	51,900	5,381	√	√	√
3	MSMO.MEN	Jakarta	60,500	123,700	√	√	√
4	Bluebutton	Cimahi	50,300	25,100	√	√	√
5	House of Smith	Bandung	173.000	627,700	√	√	√
6	Russ & Co	Bandung	276,000	144,900	√	√	√
7	Java Jones	Cimahi	82,500	34,600	√	√	√

Berdasarkan *screening* kompetitor tersebut, terlihat bahwa Bravo Projects masih kurang populer dibandingkan dengan kompetitor lainnya yang berada di kota yang sama ataupun berdekatan. Setelah menetapkan *brand* apa saja yang menjadi kompetitor Bravo Projects melalui analisis produk, lokasi kota, dan *followers* media sosial, selanjutnya melakukan pengukuran *brand awareness* melalui survei pendahuluan yang disebarkan kepada 40 responden. Hasilnya ditunjukkan pada Gambar I.3, yang menggambarkan tingkat pengenalan *brand* kaos polo lokal di antara para responden. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa Russ & Co merupakan *brand* yang paling dikenal oleh responden dengan presentase pengenalan sebesar 30%, disusul oleh House of Smith 25%, Cottongo 12,5%, Bluebutton 12,5%, MSMO.MEN 7,5% dan Java Jones 10%. Sementara Bravo Projects hanya dikenal oleh 2,5% responden, yang menandakan bahwa tingkat *brand awareness* yang masih sangat rendah dibandingkan kompetitor. Hal ini menunjukkan meskipun Bravo Projects telah hadir di berbagai *platform* digital, keberadaannya di benak konsumen masih belum kuat.



Gambar I. 3 *Brand Awareness* Terhadap Merek Produk Kaos Polo Lokal

Menurut Kotler et al (2022), *brand awareness* memainkan peran penting dalam tahap awal proses pengambilan keputusan konsumen. Konsumen cenderung mempertimbangkan *brand* yang sudah mereka kenali terlebih dahulu sebelum *brand* lain yang asing. Dalam hal ini, Bravo Projects perlu mengevaluasi strategi komunikasi pemasarannya agar lebih mampu membangun pengenalan *brand* di kalangan target pasar.

Tabel I. 2 Persepsi Responden terhadap Keunggulan Bravo Projects

No	Jawaban	Jumlah	Persentase
1	Tidak Mengetahui Keunggulan	39	97,5%
2	Mengetahui Keunggulan	1	2,5%
3	Tidak Memiliki Keunggulan	0	0%

Berdasarkan Tabel I.2 yang menunjukkan persepsi responden terhadap keunggulan Bravo Projects, data memperlihatkan bahwa 97,5% responden tidak mengetahui keunggulan dari produk Bravo Projects, sementara hanya 2,5% yang mengetahui keunggulannya. Selain itu, tidak ada responden yang merasa bahwa produk Bravo Projects tidak memiliki keunggulan 0%. Hal tersebut menunjukkan bahwa keunggulan produk Bravo Projects masih belum jelas dan belum diketahui secara luas oleh konsumen. Hal ini membuktikan bahwa *brand awareness* dan *positioning brand* di pasar masih lemah. Konsumen yang tidak mengetahui keunggulan produk mengindikasikan bahwa komunikasi pemasaran yang dilakukan oleh Bravo Projects belum efektif dalam menyampaikan diferensasi atau keunikan produk

kepada target audiens. Padahal, komunikasi yang efektif mengenai keunggulan produk sangat penting untuk membangun kesadaran konsumen dan memotivasi mereka untuk memilih produk tersebut dibandingkan dengan kompetitor (Kotler et al., 2022).

Persepsi responden terhadap keunggulan produk Bravo Projects menunjukkan bahwa sebagian besar konsumen belum mengenal secara jelas keunggulan yang dimiliki oleh *brand* tersebut. Saat ini, *platform* yang dimanfaatkan dengan aktif sebagai media promosi adalah *e-commerce*, seperti Shopee. Informasi yang disajikan dalam Tabel I.3, meliputi total penjualan, jumlah pengikut toko, jumlah ulasan, serta *rating* toko di Shopee, memberikan gambaran yang lebih jelas tentang bagaimana performa penjualan Bravo Projects di Shopee dengan hasil penjualan sebanyak 20,537 ribu pcs produk, 19,300 *followers* dan 14,500 *review* yang menghasilkan *rating* 4,8. Meskipun penjualan Bravo Projects terbilang cukup signifikan, kompetitor Russ & Co menunjukkan angka penjualan yang lebih tinggi dengan total 71,479 ribu pcs produk dan cukup jauh dengan Bravo Projects.

Tabel I. 3 Data Penjualan pada *E-Commerce* Shopee

No	***Brand***	**Total Penjualan Shopee**	***Followers* Shopee**	**Jumlah *Review* Shopee**	***Rating* Toko Shopee**
1	Bravo Projects	20,537	19,300	14,500	4,8
2	Cottongo	62,184	223,800	58,300	4,8
3	MSMO.MEN	27,672	1.000.000	23,100	4,8
4	Bluebutton	34,925	183,600	31,000	4,9
5	House of Smith	52,163	1.800.000	49,230	4,8
6	Russ & Co	71,479	828,100	68,900	4,8
7	Java Jones	44,925	53,300	41,500	4,9

Perbedaan dalam performa penjualan mengindikasikan adanya peluang strategis yang dapat dimanfaatkan oleh Bravo Projects untuk meningkatkan daya saing. Beberapa kompetitor tercatat mampu meraih total penjualan yang lebih tinggi, yang menandakan efektivitas strategi yang mereka terapkan. Selain itu, data mengenai jumlah *followers* di Shopee serta banyaknya ulasan produk menunjukkan bahwa *brand* dengan tingkat keterlibatan digital yang tinggi memiliki peluang lebih besar dalam membangun *brand trust* dan *brand loyalty*. Hal ini menegaskan bahwa pengelolaan reputasi daring (*online reputation*) merupakan aspek penting dalam memengaruhi keputusan pembelian, mengingat konsumen semakin mengandalkan

penilaian dan ulasan positif dalam memilih produk.

Di samping itu, performa penjualan tidak hanya dipengaruhi oleh tingkat *brand awareness*, tetapi juga oleh kesesuaian desain produk dengan preferensi pasar. Faktor-faktor seperti estetika, fungsionalitas, dan karakter visual menjadi pertimbangan penting dalam menarik minat konsumen. Oleh karena itu, analisis terhadap karakteristik produk yang ditawarkan oleh Bravo Projects dan kompetitornya menjadi penting untuk memahami sejauh mana elemen desain, model lengan, jenis bukaan, dan harga dapat memengaruhi keputusan pembelian.

Perbandingan karakteristik produk tersebut disajikan dalam Tabel I.4, yang menggambarkan strategi diferensiasi masing-masing *brand*. Perbedaan dalam elemen-elemen desain tersebut tidak hanya mencerminkan identitas visual produk, tetapi juga memperlihatkan pendekatan segmentasi pasar yang dilakukan oleh tiap *brand*, yang disesuaikan dengan target audiens dan respons terhadap tren konsumen saat ini.

Tabel I.4 Perbandingan Karakteristik Produk dan Harga

Brand	**Jenis Desain**	**Model Lengan (Panjang, Pendek)**	**Jenis Bukaan**			**Harga (Rp)**
			Polos	***Zipper***	**Kancing**	
Bravo Projects	Polos dan Motif	Panjang dan Pendek	6	2	2	82.000 - 217.550
Cottongo	Polos	Panjang dan Pendek	-	6	3	138.700 - 157.700
MSMO.MEN	Polos dan Motif	Panjang Pendek	2	2	5	90.900 - 132.050
Bluebutton	Polos dan Motif	Pendek	-	3	2	124.355 - 159.600
House of Smith	Polos dan Motif	Pendek	-	-	3	106.00 - 137.750
Russ & Co	Polos dan Motif	Panjang dan Pendek	-	1	4	128.155 - 175.655
Java Jones	Polos dan Motif	Pendek	4	1	1	113.525 - 171.010

Faktor lain yang berkontribusi pada hasil penjualan Bravo Projects yang belum signifikan dibandingkan dengan kompetitornya adalah *brand image* yang kurang kuat. *Brand image* berperan besar dalam membentuk persepsi konsumen terhadap kualitas dan nilai suatu produk. Menurut Kotler et al (2022), *brand image* adalah

kesan yang terbentuk di pikiran konsumen berdasarkan pengalaman mereka dengan *brand* tersebut, baik secara langsung maupun melalui komunikasi pemasaran. Sebuah *brand* dengan *image* yang kuat dapat menarik lebih banyak perhatian dan membangun hubungan emosional yang lebih dalam dengan konsumen. Salah satu aspek penting dalam membangun *brand image* adalah *tagline* yang digunakan untuk mewakili citra *brand* dan menyampaikan pesan utama kepada audiens. *Tagline* adalah salah satu aspek penting yang membantu konsumen untuk dengan mudah mengenali nilai dan tujuan *brand*. Oleh karena itu, Tabel I.5 menunjukkan hasil perbandingan *tagline* dari Bravo Projects dan kompetitornya untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang bagaimana setiap *brand* mengkomunikasikan keunggulan mereka kepada konsumen.

Tabel I. 5 Perbandingan *Tagline* Bravo Projecs dan Kompetitor

Brand	***Tagline***	**Keunggulan yang Dikomunikasikan**	**Pendekatan**
Bravo Projects	Chino *Brand* no 1 di Bandung	Diproduksi dengan standar kualitas dan bahan terbaik, model terbaru dan simple, terdapat pilihan warna dan cocok digunakan kegiatan sehari-hari	Fungsional dan Emosional
Cottongo	*Your Comfortable Daily Wear Companion*	Kain Katun *Pique* yang diproduksi oleh Perusahaan garmen ternama, dengan memiliki tekstur lembut dan menyerap keringat. Sehingga bisa menjadi alternatif pakaian sehari-hari.	Fungsional dan Emosional
MSMO.MEN	*Every Gentleman's Choice*	Polo berbahan lembut dengan bahannya yang *strech*, adem, dan lembut.	Fungsional
Bluebutton	*Best Seller Ankle Pants*	Hasil pengembangan intensif untuk menciptakan polo yang superior dalam *fit engineering, comfort, durability*, dan *construction excellence*.	Fungsional
House of Smith	*Life with Smith*	Memiliki fitur utama dengan bahan yang lembut dan nyaman, desain simple dan elegan cocok untuk setiap acara karena mudah	Fungsional dan Emosional

Brand	***Tagline***	**Keunggulan yang Dikomunikasikan**	**Pendekatan**
		dipadukan dengan berbagai pakaian.	
Russ & Co	*I wear Russ because Iam Proud of Myself*	Menampilkan *basic* kaos polo dengan kualitas terbaik untuk gaya kasual yang dapat memenuhi *daily outfit* dengan material yang lembut dan nyaman serta aplikasi *print* yang memiliki nilai estetika.	Fungsional dan Emosional
Java Jones	-	Polo ini terbuat dari bahan yang menyerap keringat, desain yang membuat kebebasan bergerak dan tersedia dalam berbagai warna. Serta cocok digunakan untuk acara santai	Fungsional dan Emosional

Melihat perbandingan antara *tagline* dan keunggulan yang dikomunikasikan oleh setiap *brand*, hal tersebut dapat menarik beberapa kesimpulan terkait dengan strategi *positioning* yang masing-masing *brand* pilih. Setiap *brand* menggunakan pendekatan yang sedikit berbeda untuk menyampaikan nilai utama mereka, namun ada beberapa kesamaan dalam penekanan pada kenyamanan dan desain yang fungsional. *Tagline* yang efektif harus mampu menciptakan asosiasi positif di benak konsumen dan menjadi pengingat yang kuat ketika mereka membutuhkan produk sejenis (Balqis et al., 2024). Dalam hal ini, *positioning* merupakan permasalahan penting bagi Bravo Projects karena keunggulan produk yang tidak jelas menyebabkan penurunan *brand awareness* dan akhirnya penurunan penjualan. *Brand* yang tidak memiliki *positioning* yang kuat akan kesulitan menarik perhatian konsumen di pasar yang sangat kompetitif. Konsumen yang tidak mengenali keunggulan produk atau nilai utama dari *brand* tersebut akan lebih cenderung membeli produk dari kompetitor yang lebih jelas dalam memasarkan *value proposition* mereka.

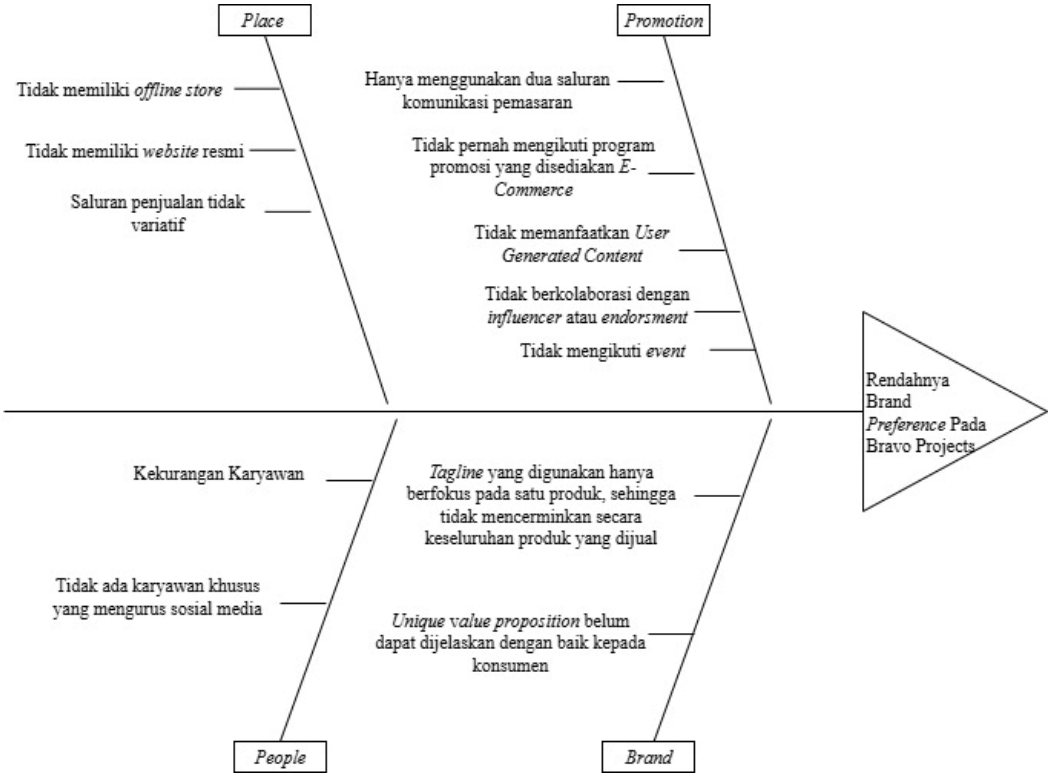
Sebagai contoh, *tagline* Bravo Projects yang tidak mencerminkan keseluruhan produk menyebabkan kebingungan di benak konsumen mengenai apa yang dijual oleh *brand* ini. Meskipun saat ini produk kaos polo menjadi fokus utama, *tagline* yang hanya berfokus pada celana chino dapat menciptakan *gap* persepsi.

Tanpa adanya *repositioning* yang jelas, konsumen akan terus mengasosiasikan Bravo Projects dengan kategori produk yang tidak relevan, yang berdampak langsung pada rendahnya *brand preference* dan penjualan. Oleh karena itu, strategi *positioning* yang lebih baik sangat diperlukan untuk memperkuat *brand image,* memperjelas *value proposition*, dan pada akhirnya meningkatkan penjualan produk kaos polo Bravo Projects.

Untuk menyampaikan *tagline* dan *value proposition* diperlukan komunikasi pemasaran untuk menyampaikan hal tersebut. Komunikasi pemasaran yang efektif sangat penting dalam menciptakan kesan yang tepat dan mengkomunikasikan nilai produk dengan jelas kepada audiens. Dengan *tagline* yang dimiliki oleh Bravo Projects, yang menunjukkan nilai fungsional dan emosional produk, penting untuk menyesuaikan pendekatan komunikasi pemasaran agar mereka dapat menciptakan hubungan yang lebih kuat dengan konsumen dan memperkuat *brand image* .

Bravo Projects hanya memanfaatkan dua bentuk komunikasi pemasaran, yaitu *Online and Social Media Marketing* dan *Sales Promotion*. Dengan terbatasnya komunikasi pemasaran yang dimiliki Bravo Projects, hal ini akan berdampak signifikan terhadap kemampuan *brand* dalam menjangkau dan membangun kedekatan dengan konsumennya. Seperti teori *Integrated Marketing Communication* (IMC) oleh Kotler & Keller (2016), bahwa keberhasilan komunikasi pemasaran sangat bergantung pada konsistensi pesan dan keragaman saluran komunikasi yang digunakan. Kurangnya keberagaman saluran komunikasi menyebabkan pesan pemasaran tidak menjangkau berbagai segmen konsumen yang berbeda, sehingga rendahnya proses *brand awareness* maupun *brand preference* Bravo Projects.

Untuk mempermudah menjelaskan permasalahan yang dialami oleh Bravo Projects, maka dibuatlah visualisasi dengan menggunakan *fishbone* diagram untuk menganalisis penyebab fluktuaktifnya pendapatan Bravo Projects masih rendah. Gambar 1.4 merupakan *fishbone* diagram dari masalah yang terjadi oleh Bravo Projects.



Gambar I. 4 *Fishbone* Diagram Bravo Projects

Berdasarkan *fishbone* diagram tersebut, ditemukan bahwa faktor-faktor penyebab utama yang terbagi dalam beberapa kategori, yakni *place, promotion, people*, dan *brand.* Pada sisi *place*, ditemukan bahwa Bravo Projects belum memiliki *offline store*, sehingga kehilangan peluang untuk menjangkau konsumen yang ingin melihat dan merasakan langsung kualitas produk. Tidak hanya itu, *website* resmi *brand* pun belum dioptimalkan secara maksimal. Padahal, dalam industri *fashion, website* berfungsi tidak hanya sebagai media penjualan tetapi juga sebagai media untuk membangun kredibilitas merek. Saluran penjualan yang dimiliki pun masih terbatas pada beberapa *marketplace*, yang membuat jangkauan distribusi menjadi kurang variatif. Ketiga hal ini menunjukkan bahwa distribusi produk Bravo belum dirancang untuk menyentuh berbagai preferensi saluran belanja konsumen.

Dari aspek *promotion*, masalah yang dihadapi cukup banyak. Bravo Projects hanya mengandalkan dua saluran komunikasi pemasaran saja, yaitu melalui media sosial dan *sales promotion*. *Brand* ini tidak memanfaatkan berbagai strategi promosi yang telah disediakan oleh *e-commerce* seperti program diskon musiman, *flash sale*, atau kampanye besar seperti 11.11 dan 12.12. Selain itu, Bravo Projects juga belum memanfaatkan *user generated content,* seperti testimoni pelanggan atau unggahan

OOTD, yang terbukti efektif dalam membangun kepercayaan dan hubungan emosional antara konsumen dan merek. Kemudian kolaborasi dengan *influencer* atau mengikuti *event* tidak dilakukan sehingga visibilitas dan *engagement* produk masih tetap rendah. Maka dari itu, karena minimnya saluran promosi dan ketidakterlibatan dalam aktivitas pemasaran digital yang lebih luas menjadikan pesan merek Bravo Projects kurang terdengar di pasar yang kompetitif ini.

Dari sisi *people*, faktor internal turut mempengaruhi rendahnya *brand preference* Bravo Projects saat ini masih kekurangan karyawan, terutama dalam bidang pemasaran. Tidak ada staf khusus yang menangani sosial media secara profesional. Akibatnya, konten yang diunggah cenderung tidak konsisten, tidak strategis, dan kurang interaktif. Padahal, komunikasi dua arah yang aktif melalui media sosial menjadi salah satu elemen penting dalam membangun loyalitas konsumen, terutama di kalangan generasi muda. Sementara itu, dari aspek *brand*, ditemukan bahwa *tagline* yang digunakan saat ini hanya berfokus pada satu jenis produk yaitu celana chino, sementara dalam realitas bisnis saat ini, produk yang paling diunggulkan dan menjadi fokus utama penjualan adalah kaos polo. Selain itu, Bravo Projects juga belum menampilkan *value proposition* yang kuat dan meyakinkan, yaitu keunggulan spesifik yang membuat produk mereka layak dipilih dibandingkan dengan kompetitor.

Permasalahan-permasalahan ini pada akhirnya menjadi faktor yang mengakibatkan pendapatan penjualan yang fluktuatif dikarenakan *brand preference* Bravo Projects yang masih rendah**.** Dengan *brand preference* masih tergolong rendah membuat konsumen belum menjadikan Bravo Projects sebagai pilihan utama ketika mempertimbangkan pembelian kaos polo. Hal ini sangat mungkin disebabkan oleh lemahnya *positioning* merek yang menyebabkan keunggulan produk tidak dikenali dengan jelas oleh pasar.

Ketika *brand* gagal menempatkan dirinya secara jelas di benak konsumen, maka produk akan sulit dibedakan dari produk lain di pasar, sehingga menurunkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menyebabkan penjualan yang tidak stabil dan sulit berkembang. Oleh karena itu, urgensi penelitian ini dilakukan untuk perbaikan *positioning*, yang tidak hanya akan membantu memperkuat citra *brand*, tetapi juga dapat meningkatkan preferensi

konsumen terhadap produk Bravo Projects secara keseluruhan.

Penelitian ini diharapkan mampu memetakan persepsi konsumen terhadap *brand* Bravo dan kompetitornya secara visual dan faktual. Hasil pemetaan ini kemudian akan digunakan untuk menyusun ulang strategi *positioning* yang lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan pasar. Dengan *positioning* baru yang dirancang berdasarkan data dan persepsi aktual konsumen, Bravo Projects dapat membentuk identitas *brand* yang lebih kuat, memperjelas keunggulan produknya, dan pada akhirnya mendorong pertumbuhan penjualan yang lebih stabil dan berkelanjutan.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan dalam latar belakang yang dihadapi oleh Bravo Projects, mereka hanya fokus pada penjualan produk tanpa memperhatikan pengembangan *brand awareness* dan diferensiasi produk. Hal ini menyebabkan *brand* mereka belum cukup dikenal di pasar dan posisi produk mereka di benak konsumen masih lemah. Untuk meningkatkan *brand preference* konsumen terhadap produk mereka, Bravo Projects perlu merancang strategi *positioning* yang lebih tepat.

Metode yang tepat untuk *positioning* berdasarkan pemetaan persepsi adalah *multidimensional scaling* (MDS). MDS membantu memetakan atribut produk yang belum unggul menurut persepsi konsumen, sehingga merek dapat memahami posisi relatif produk mereka di pasar. Hasil dari MDS kemudian divisualisasikan dalam bentuk *perceptual map*, yang menggambarkan posisi produk dibandingkan dengan pesaing berdasarkan atribut yang relevan.

Dengan memanfaatkan metode *multidimensional scaling* (MDS) dan *perceptual mapping*, penelitian ini dapat mengidentifikasi keunggulan dan kelemahan pada atribut produk kaos polo Bravo Projects, serta merancang strategi *positioning* yang lebih tepat untuk memperkuat *brand image* dan meningkatkan *brand preference* di pasar (Widodo & Maryama, 2021). Berdasarkan hal tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja atribut yang digunakan dalam produk kaos polo Bravo Projects dalam membuat *perceptual mapping*?
2. Bagaimana hasil posisi produk kaos polo Bravo Projects di antara kompetitornya ketika di pasar berdasarkan persepsi pelanggan dalam *perceptual mapping* dengan metode *Multidimensional scaling* (MDS)?

3. Bagaimana rekomendasi rancangan perbaikan untuk memperkuat strategi *positioning* pada produk kaos polo Bravo Projects?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Berdasarkan rumusan masalah yang dibentuk, maka dapat ditentukan tujuan Tugas Akhir ini, yaitu:

1. Mengidentifikasi atribut dalam produk kaos polo Bravo Projects yang digunakan dalam membuat *perceptual mapping*.
2. Mengetahui hasil posisi produk kaos polo Bravo Projects di antara kompetitornya ketika di pasar berdasarkan pemetaan *perceptual mapping*.
3. Memberikan rekomendasi rancangan perbaikan untuk memperkuat strategi *positioning* pada produk kaos polo Bravo Projects

I.4 Manfaat Tugas Akhir

Berikut merupakan manfaat yang diharapkan dari pembuatan Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

   Dapat memberikan usulan perbaikan strategi *positioning* untuk Bravo Projects berdasarkan analisis *perceptual mapping* menggunakan metode *multidimensional scaling* (MDS)
2. Manfaat Praktis
   a. Bagi Perusahaan

      Memberikan rekomendasi sebagai acuan pertimbangan perbaikan strategi *positioning* Bravo Projects dalam bersaing dengan kompetitor.
   b. Bagi Peneliti Selanjutnya

      Memberikan perspektif dalam bentuk referensi dan sumber informasi sebagai perancangan perbaikan *positioning* dalam kasus yang diteliti.

I.5 Batasan dan Asumsi Tugas Akhir

Batasan dan asumsi dalam tugas akhir sangat penting karena membantu peneliti untuk fokus pada topik utama dengan menetapkan ruang lingkup yang jelas. Berikut batasan dan asumsi tugas akhir yang dibuat dalam penelitian ini, yaitu:

1. Data internal yang dikumpulkan terbatas hanya pada periode bulan November 2023 hingga Oktober 2024.

2. Pengumpulan data penelitian dilakukan melaui studi literatur, wawancara, observasi melalui sosial media dan *e-commerce*, dan kuesioner.
3. Data dikumpulkan dari responden yang berada di wilayah Bandung dan sekitarnya, sehingga hasil penelitian belum tentu merepresentasikan persepsi konsumen di seluruh Indonesia.
4. Penelitian ini akan dilakukan hingga tahap usulan perbaikan strategi *positioning* Bravo Projects, tidak sampai tahap implementasi.
5. Diasumsikan bahwa semua responden akan memberikan data yang akurat selama proses pengumpulan data.
6. Diasumsikan tidak terdapat perubahan besar dalam tren *fashion* atau perilaku konsumen yang dapat mempengaruhi persepsi terhadap kaos polo dalam periode penelitian berlangsung.

1.6 Sistematika Laporan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang penelitian yang mendasari perlunya dilakukan analisis mengenai tantangan yang dihadapi oleh Bravo Projects dalam mencapai target penjualan. Selain itu, bab ini memuat rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan dan asumsi tugas akhir serta sistematika penulisan laporan sebagai panduan pembaca memahami keseluruhan isi laporan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini memaparkan teori-teori dasar yang relevan dengan penelitian, seperti konsep strategi *positioning* dan atribut berdasarkan studi literatur dari buku dan penelitian terdahulu, serta metode yang digunakan dan prosedur analisa persepsi Teori-teori yang digunakan akan menjadi landasan ilmiah dalam menganalisis data penelitian.

BAB III METODOLOGI PENYELESAIAN MASALAH

Bab ini menjelaskan pendekatan yang digunakan dalam penelitian, mulai dari desain penelitian, metode pengumpulan data, hingga teknik analisis. Dijelaskan pula langkah-langkah sistematis dalam bentuk perancangan hingga ke tahap validasi dan evaluasi rancangan

kemudian kesimpulan dan saran dalam permasalahan yang ada para Bravo Projects.

BAB IV PENYELESAIAN PERMASALAHAN

Bab ini berisikan proses pengumpulan informasi berupa data yang diperlukan selama melakukan penelitian. Kemudian dijelaskan juga mengenai proses pengolahan data dan pengujian data berdasarkan standar yang ditetapkan oleh metode yang dipilih serta analisis data berdasarkan metode yang akan digunakan. Kemudian membuat rancangan solusi untuk Bravo Projects dan melakukan verifikasi.

BAB V VALIDASI, ANALISIS HASIL, DAN IMPLIKASI

Pada bab ini menjelaskan hasil analisis dari rancangan solusi yang disusulkan kemudian melakukan validasi kepada Bravo Projects dan melakukan evaluasi dari rancangan strategi yang diusulkan sehingga dapat menentukan rekomendasi perbaikan yang tepat sesuai dengan kebutuhan Bravo Projects.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan berdasarkan hasil analisis atau jawaban yang diperoleh terhadap tujuan penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu, bagian saran berisikan rekomendasi untuk Bravo Projects dan peneliti selanjutnya.