



**JURNAL ILMU MANAJEMEN**

Published every June and December  
e-ISSN: 2623-2081, p-ISSN: 2089-8177

Journal homepage: [http://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu\\_manajemen](http://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu_manajemen)



## Perancangan Perbaikan *Positioning* Produk *T-shirt* Nakhoda Nusantara berdasarkan *Perceptual Mapping* menggunakan Metode *Multidimensional Scaling* dan *SWOT Analysis*

Wiwit Agi Yuniar<sup>a</sup>, Yati Rohayati<sup>b</sup>, Ima Normalia Kusmayanti<sup>c</sup>

<sup>a,b,c</sup>Telkom University, Indonesia

\* Corresponding author e-mail: [wiwitagiuniar@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:wiwitagiuniar@student.telkomuniversity.ac.id)

### ARTICLE INFO

DOI: 10.32502/jimn.v12i1.4781

#### Article history:

Received:

02 Agustus 2022

Accepted:

12 November 2022

Available online:

15 Desember 2022

#### Keyword:

*Multidimensional Scaling, SWOT, Positioning, Perceptual maps, Fashion*

### ABSTRACT

*The purpose of this study is to design an improvement in positioning strategy by exploring consumer perceptions in choosing and buying t-shirt products. The object used in this study is the Nakhoda Nusantara brand. This study uses the method of multidimensional scaling (MDS) and SWOT analysis. The attributes used are material quality, color, price, design quality, comfort, attractiveness, fashionable, and brand reputation. Competitor brands determined in this study are 3Second, Owners, Screamous, Wadezig, and Byrazi. The number of samples used in this study were 90 respondents. Sampling using a nonprobability sampling method with a purposive sampling technique. The results of the analysis in this study are: (1) a positioning strategy on the priority attributes that are the weaknesses of the Nakhoda Nusantara t-shirt based on the Euclidean distance, namely attribute attractiveness and fashionable. These two attributes are the main considerations to make the Nakhoda Nusantara t-shirt superior to other competitors. (2) The results of perception mapping produce a stress value of 0.09300 and an R-Square value of 0.99196, so it can be said that this study is valid and reliable.*

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk merancang perbaikan strategi *positioning* dengan menggali persepsi konsumen dalam memilih dan membeli produk *t-shirt*. Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah merek Nakhoda Nusantara. Penelitian ini menggunakan metode *multidimensional scaling* (MDS) dan Analisis SWOT. Atribut yang digunakan yaitu kualitas bahan, warna, harga, kualitas desain, kenyamanan, *attractiveness*, *fashionable*, dan *brand reputation*. Merek pesaing yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah 3Second, Owners, Screamous, Wadezig, dan Byrazi. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 90 responden. Pengambilan sampel menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Hasil analisis dalam penelitian ini berupa: (1) strategi *positioning* pada prioritas atribut yang menjadi kelemahan *t-shirt* Nakhoda Nusantara berdasarkan jarak *Euclidean*, yaitu atribut *attractiveness*, dan *fashionable*. Kedua atribut tersebut menjadi pertimbangan utama untuk dijadikan keunggulan

pada *t-shirt* Nakhoda Nusantara dibanding pesaing lainnya. (2) Hasil *perceptual mapping* menghasilkan nilai *stress* 0.09300 dan nilai R-Square 0.99196, sehingga dapat dikatakan penelitian ini *valid* dan *reliable*.

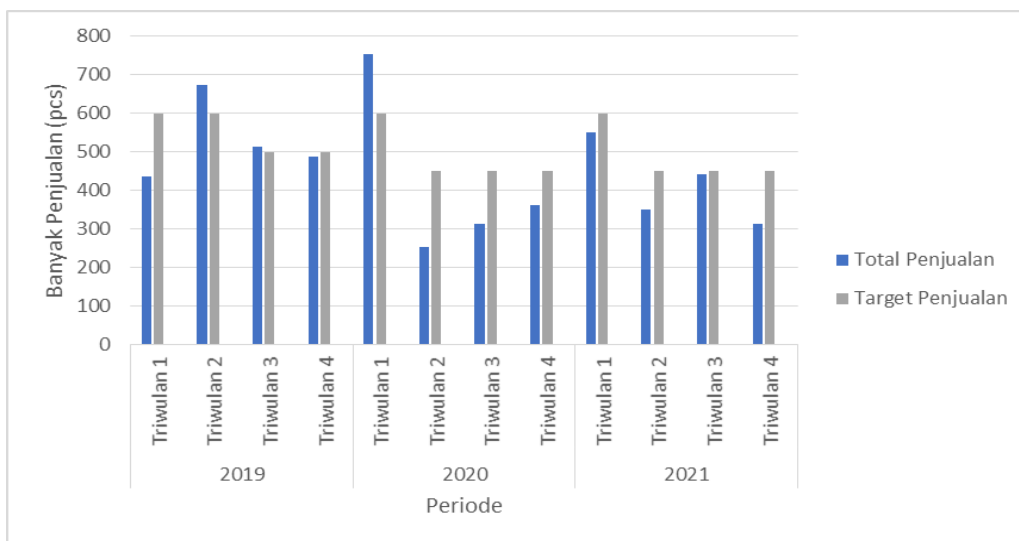
[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

## Pendahuluan

Saat ini berbagai *trend fashion* terus berkembang salah satunya adalah pakaian siap pakai atau *ready to wear*. Penelitian oleh Dr. Sahid Susilo Nugroho, Dosen Departemen Manajemen UGM pada tahun 2019 meneliti pola belanja konsumen terhadap kategori produk yang biasa dibeli secara daring oleh responden dengan hasil bahwa kategori produk fesyen dan kosmetik memiliki persentase tertinggi yaitu 70.2%. Berdasarkan data dari CNBC Indonesia

(2019) juga menyatakan bahwa perkembangan industri *fashion* di Indonesia saat ini berkontribusi sekitar 18.01% atau Rp 116 Triliun.

Nakhoda Nusantara merupakan merek asal Bandung yang memproduksi dan menjual *t-shirt*, kemeja dan jaket. Produk utama dan yang menjadi unggulan yaitu kategori produk *t-shirt* hingga 56%.



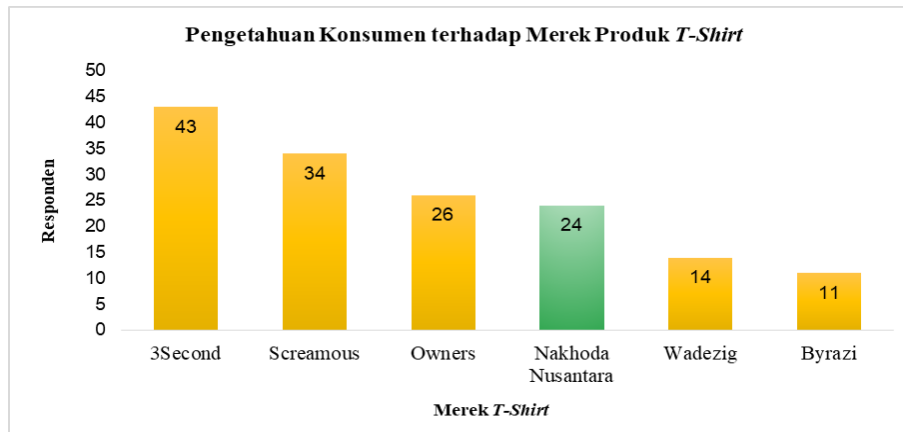
Sumber: Data Internal Perusahaan

**Gambar 1 Data Penjualan Produk *T-shirt* Nakhoda Nusantara**

Gambar 1 menunjukkan bahwa penjualan produk *t-shirt* Nakhoda Nusantara selama tahun 2019 sampai 2021 total penjualan aktualnya cenderung tidak mencapai target penjualan setiap triwulan. Nakhoda Nusantara menduga salah satu alasan hal tersebut terjadi yaitu produk *t-shirt* Nakhoda Nusantara kurang dikenal oleh pasar dibandingkan merek pesaingnya. Untuk mengetahui respon pasar produk *t-shirt*,

dilakukan survei menggunakan kuesioner terhadap 60 responden konsumen produk *t-shirt* untuk mengetahui *brand awareness* merek produk *t-shirt* menurut persepsi konsumen.

Gambar 2 menunjukkan bahwa merek *t-shirt* Nakhoda Nusantara belum berhasil menjadi *top of mind* diantara pesaingnya yaitu berada diperingkat 4.



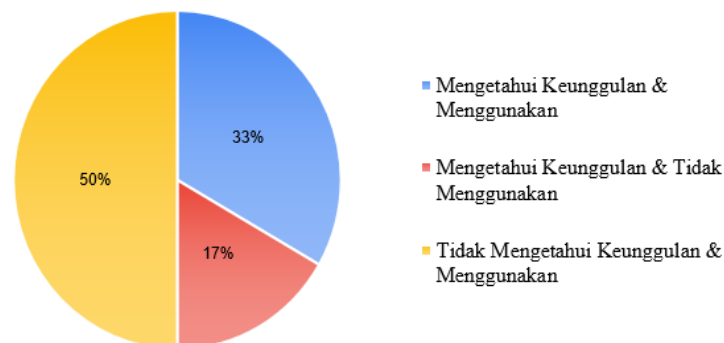
Sumber: Survei Pendahuluan, 2022

**Gambar 2 Pengetahuan Konsumen Terhadap Merek Lokal Produk T-shirt**

Dari hasil survei pendahuluan pada Gambar 3 mengenai pengetahuan konsumen terhadap merek produk *t-shirt*, dilanjutkan dengan melakukan survei pendahuluan kepada 24 responden yang telah mengetahui dan atau

menggunakan produk *t-shirt* Nakhoda Nusantara. Berdasarkan hasil survei diketahui 50% konsumen Nakhoda Nusantara tidak mengetahui keunggulan *t-shirt* milik Nakhoda Nusantara.

**Persepsi Konsumen Terhadap Keunggulan T-Shirt Nakhoda Nusantara**



Sumber: Survei Pendahuluan Lanjutan, 2022

**Gambar 3 Persepsi Konsumen Terhadap Keunggulan Produk T-shirt Nakhoda Nusantara**

Dari hasil survei pendahuluan lanjutan, didapatkan persepsi dari benak konsumen yang mengetahui dan atau menggunakan produk *t-shirt* Nakhoda Nusantara. Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwa konsumen yang mengetahui dan atau menggunakan produk *t-shirt* merek Nakhoda Nusantara didominasi oleh konsumen yang tidak mengetahui keunggulan dari produk *t-shirt* merek Nakhoda Nusantara. Berdasarkan survei pendahuluan dan survei pendahuluan lanjutan dapat disimpulkan juga bahwa pengetahuan konsumen dan persepsi

konsumen terhadap keunggulan *t-shirt* Nakhoda Nusantara rendah.

Menurut penelitian (Verma, 2012), *Multidimensional scaling* (MDS) banyak digunakan dalam riset pemasaran untuk *positioning*. Perusahaan menggunakan MDS untuk mengetahui bagaimana merek produknya dinilai diantara merek pesaing serupa lainnya.

Penelitian ini bertujuan untuk merancang perbaikan strategi *positioning* dengan menggali persepsi konsumen *t-shirt* dalam memilih merek produk *t-shirt* berdasarkan *perceptual mapping* menggunakan metode *multidimensional scaling* (MDS) dan analisis SWOT. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan rancangan perbaikan *positioning* bagi *t-shirt* Nakhoda Nusantara untuk meningkatkan persepsi konsumen dalam bersaing dengan pesaingnya.

## Kajian Literatur

### *Positioning*

Menurut (Phillip dan Kotler, 2016) menyatakan bahwa *positioning* adalah tindakan merancang tawaran dan citra perusahaan untuk menempati tempat khusus di benak target pasar. Tujuannya adalah untuk menempatkan merek di benak konsumen guna memaksimalkan potensi manfaat bagi bisnis. Perusahaan perlu menerapkan strategi *positioning* mereka agar tetap eksis di benak pelanggan bersamaan dengan menjalankan aktivitas perusahaan. Mereka memberikan perhatian yang cukup tentang strategi penting seperti *brand positioning*, *product positioning*, dan *new product development*. *Positioning* yang kuat dengan jelas mengidentifikasi pelanggan target utama dan kebutuhan spesifik yang penting bagi *perusahaan*.

### *Perceptual Mapping*

Menurut (Keller & Kotler, 2016) *perceptual maps* adalah representasi visual dari persepsi dan preferensi konsumen yang memberikan gambaran kuantitatif tentang situasi pasar dan persepsi berbagai produk, layanan, dan merek oleh konsumen dalam dimensi yang berbeda. Dengan melapisi preferensi konsumen dengan persepsi merek, pemasar dapat menemukan "celah" yang mewakili kebutuhan konsumen dan peluang pemasaran yang belum terpenuhi.

*Perceptual maps* umumnya digunakan dalam proses pemasaran untuk mewakili produk secara geometris sebagai kumpulan titik dalam ruang multidimensi. Dengan *perceptual mapping*, *problem owner* dapat memahami struktur pasar dan menjawab pertanyaan tentang merek mana yang dianggap paling mirip, atribut mana yang menentukan dimensi, dan dimensi mana yang bertanggung jawab atas perbedaan yang dirasakan antar merek. Peta persepsi dapat digunakan sebagai masukan untuk segmentasi pasar, perencanaan produk baru, dan strategi *Positioning*.

### Atribut Produk

Atribut produk adalah fitur yang mendefinisikan produk tertentu dan mempengaruhi keputusan pembelian konsumen (Grimsley, 2017). Atribut produk didefinisikan sebagai sifat fisik atau formal suatu produk atau lingkungan dalam hal bentuk, warna, bahan, tekstur, tata letak, komposisi, dan detail (IGI Global, 2017).

### Analisis SWOT

Menurut Rangkuti (2016), Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk menganalisis dan mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam suatu proyek, bisnis maupun organisasi. Menurut (Cheng et al., 2021) tujuan dari analisis SWOT adalah untuk membantu membangun kekuatan, meminimasi kelemahan, menangkap peluang, dan melawan ancaman.

Matriks SWOT adalah alat untuk meringkas faktor-faktor strategis suatu organisasi. Matriks ini dapat dengan jelas menunjukkan bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dapat dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan suatu organisasi (Rangkuti, 2013). Matriks SWOT digambarkan seperti berikut.

**Tabel 1 Matris SWOT**

	IFAS	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
EFAS		Menentukan 5-10 faktor kekuatan internal	Menentukan 5-10 faktor kelemahan internal
	<i>Opportunities (O)</i>	Strategi S-O	Strategi W-O
	Menentukan 5-10 faktor peluang eksternal	Membuat rencana strategis dengan memanfaatkan peluang melalui kekuatan yang ada	Membuat rencana strategi dengan mempertimbangkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	<i>Threats (T)</i>	Strategi S-T	Strategi W-T
	Menentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	Membuat rencana strategi penggunaan kekuatan secara efektif untuk menghilangkan atau mengurangi efek ancaman	Membuat rencana strategi dengan mencoba mengurangi dampak ancaman, dengan mempertimbangkan kelemahan yang diperhitungkan.

Sumber: Rangkuti, (2013)

### Metode Penelitian

#### Metode Perbandingan Pada Positioning

Membangun peta persepsi dalam penentuan posisi produk dapat menggunakan beberapa

metode, antara lain: *Conjoint Analysis*, *Multidimensional Scaling*, dan *Correspondence Analysis*.

**Tabel 2 Perbandingan Metode**

Kriteria	<i>Conjoint Analysis</i> (Hair, 2019)	<i>Multidimensional Scaling</i> (MDS) (Malhotra, 2017)	<i>Correspondence Analysis</i> (Greenacre, 2007)
Tujuan	Memahami bagaimana responden mengembangkan preferensi untuk semua jenis objek	Menganalisis hubungan antar variabel yang bersifat interval	Mengurangi dimensi variabel dan menggambarkan grafik vektor baris dan kolom suatu matriks data dari suatu tabel kontingensi
Hasil	Kombinasi prioritas atribut berdasarkan preferensi konsumen	Keluaran data berupa pengelompokan berdasarkan kategori atau atribut	Mendeskrripsikan hubungan antar variabel tiap segmen

Berdasarkan perbandingan metode pada Tabel.1 metode yang tepat untuk digunakan dalam penelitian ini dan sesuai dengan *output* yang diinginkan adalah metode *multidimensional scaling* (MDS). *Output* yang dihasilkan pada metode *conjoint analysis* dan *correspondence analysis* tidak secara jelas menunjukkan lokasi masing-masing merek dan atribut sehingga dianggap tidak sesuai untuk digunakan dalam

penelitian ini. Sedangkan *output* yang dihasilkan pada metode MDS berupa peta persepsi yang menunjukkan lokasi masing-masing merek dan atribut yang nantinya akan digunakan untuk menganalisis masalah *positioning*. Metode MDS menciptakan visualisasi yang lebih jelas dan lebih mudah dipahami dengan menunjukkan hubungan antara atribut dengan merek.

### ***Multidimensional Scaling (MDS)***

Menurut (Gudono, 2014) *Multidimensional scaling* (MDS) adalah teknik algoritma yang berfungsi untuk mengidentifikasi dimensi yang menjadi dasar evaluasi objek atau untuk menentukan sifat dasar objek yang diamati. Menurut (Santoso, 2015) keunggulan metode MDS adalah dapat digunakan untuk menganalisa persepsi data preferensi konsumen secara sebagian menggunakan grafik, dan dapat digunakan dalam skala data ordinal, interval dan rasio.

Menurut (Malhotra, 2017), berikut adalah langkah-langkah menggunakan metode MDS: (1) Merumuskan masalah; (2) Mengidentifikasi data input; (3) Memilih tahapan MDS; (4) Menentukan jumlah dimensi; (5) Pelabelan dimensi dan interpretasi konfigurasi; (6) Evaluasi reliabilitas dan validitas.

### **Populasi**

Dalam penelitian ini, karakteristik responden yang akan dijadikan target populasi yang dipilih adalah konsumen produk *t-shirt* dengan rentang usia 17-35 tahun yang memiliki pengetahuan dan informasi terhadap enam merek lokal yang telah ditentukan yaitu 3Second, Owners, Wadezig, Nakhoda Nusantara, Byrazi, dan Screamous.

### **Teknik Sampling**

Teknik *sampling* pada penelitian ini menggunakan *non-probability sampling* karena tidak semua populasi dapat dimasukkan dalam probabilitas atau sampel yang sama dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Metode *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sumber data dengan penentuan sampel atas suatu pertimbangan tertentu seperti ciri-ciri atau sifat suatu populasi (Sugiyono, 2010). Berdasarkan penelitian ini memiliki karakteristik populasi tertentu sesuai

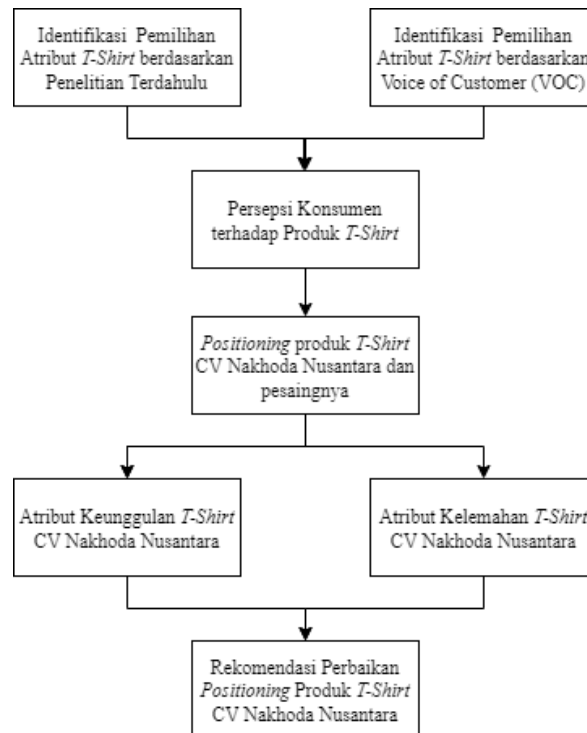
kebutuhan yaitu umur dan pengetahuan terkait merek *t-shirt* yang telah ditentukan.

### **Ukuran Sampel**

Ukuran sampel dinyatakan layak jika berada di rentang 30 sampai 500. Berdasarkan teori tersebut, penelitian ini diperlukan ukuran sampel minimal 10 kali dari jumlah atribut yang akan diteliti (Sugiyono, 2015). Untuk menghindari terjadinya ketidaksesuaian maka dilakukan penambahan 10 sampel. Oleh karena itu, pada penelitian ini minimal sampel yang diperlukan sebanyak 90 sampel.

### **Model Konseptual**

Model konseptual dibutuhkan supaya penelitian dapat lebih terstruktur, mudah dipahami, dan dapat menjadi acuan dalam penelitian. Dalam hal ini model konseptual dirumuskan berdasarkan tahapan dalam metode *multidimensional scaling* (MDS).



**Gambar 4 Model Konseptual**

Tahap pertama yang dilakukan dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi atribut pemilihan produk *t-shirt*. Penentuan atribut dilakukan dengan mengacu pada penelitian terdahulu dan *voice of customer* dengan tujuan mengetahui persepsi konsumen dalam memilih produk *t-shirt*. *Voice of customer* dilakukan melalui survei pendahuluan menggunakan kuesioner terhadap responden konsumen *t-shirt* Nakhoda Nusantara maupun merek lainnya. Atribut yang telah diidentifikasi akan digunakan untuk tahap selanjutnya.

Tahap kedua dilakukan penilaian oleh konsumen produk *t-shirt* berdasarkan persepsi dan preferensi konsumen produk *t-shirt* merek lokal. Merek lokal yang digunakan untuk penilaian konsumen adalah 3Second, Nakhoda Nusantara, Owners, Screamous, Wadezig dan Byrazi. Penilaian dilakukan berdasarkan atribut terpilih. Selanjutnya atribut terpilih akan dijadikan sebagai dasar pembuatan kuesioner dan konsumen akan diminta untuk melakukan penilaian. Hasil penilaian konsumen ini akan digunakan sebagai input pengolahan data menggunakan *multidimensional scaling*.

Tahap ketiga yaitu mengolah data menggunakan metode MDS sehingga

diperoleh *positioning* produk *t-shirt* Nakhoda Nusantara terhadap pesaingnya yang digambarkan dengan *perceptual mapping* yang kemudian di analisis wilayah berdasarkan karakteristik dan pesaing terdekat pada produk *t-shirt* Nakhoda Nusantara. Hasil pengolahan data MDS juga menghasilkan koordinat setiap merek *t-shirt* dan koordinat setiap atribut *t-shirt* yang diberi label dengan dimensi pengukuran yang dilakukan. Berdasarkan hasil *perceptual mapping* dapat diketahui merek *t-shirt* mana yang lebih unggul dan lemah pada setiap atribut *t-shirt* dengan menghitung jarak *Euclidean* atribut tersebut pada setiap merek. Dari hasil tersebut diketahui atribut yang akan dijadikan prioritas perbaikan pada Nakhoda Nusantara akan dianalisis menggunakan analisis SWOT yang akan menghasilkan strategi yang tepat bagi produk *t-shirt* merek Nakhoda Nusantara sebagai rekomendasi perbaikan *positioning*. Rekomendasi perbaikan *positioning* tersebut dilakukan supaya Nakhoda Nusantara dapat bersaing dengan baik dengan para pesaingnya dan Nakhoda Nusantara dapat dikenal luas di pasar yang dibidiknya.

## Hasil Dan Pembahasan

### Pengolahan Data *Multidimensional Scaling* (MDS)

Pengolahan data menggunakan MDS melalui *software* IBM SPSS untuk menghasilkan gambaran peta persepsi dari produk *t-shirt* Nakhoda Nusantara diantara para pesaingnya. Pengolahan data dilakukan menggunakan data dari nilai rata-rata tingkat kesesuaian

setiap atribut produk *t-shirt* yang diperoleh dari hasil kuesioner terhadap 90 responden dalam menilai setiap atribut terhadap setiap merek yang diteliti seperti pada Tabel 3.

**Tabel 3 Hasil Nilai Rata-Rata Atribut**

Atribut	Merek <i>T-shirt</i>					
	TS	NN	SM	OW	WZ	RZ
KB	1.26	1.42	1.40	1.47	1.31	1.51
HG	1.82	1.28	1.69	1.33	1.76	1.29
WR	1.44	1.88	1.77	2.08	1.97	2.90
KD	1.73	2.42	2.21	2.04	2.04	2.96
KN	1.44	1.79	1.64	1.72	1.80	1.94
AT	1.51	2.43	1.98	1.94	1.93	2.17
FB	1.60	2.59	1.96	1.98	1.91	2.03
BA	1.08	2.61	2.03	2.13	2.06	2.76

Sumber: Data diolah dengan SPSS, 2022

Hasil nilai rata-rata atribut diolah menggunakan metode MDS dalam *software* IBM SPSS yang menghasilkan koordinat setiap merek dan atribut untuk mengetahui kondisi persaingan merek *T-shirt* saat ini melalui *perceptual mapping*. Koordinat yang diperoleh akan digunakan sebagai input dalam perhitungan jarak *Euclidean* yang menunjukkan pesaing terdekat Nakhoda Nusantara dan keunggulan atribut dari setiap merek. Rumus untuk mengukur jarak *Euclidean* adalah sebagai berikut:

$$D = \sqrt{(x_i - x_u)^2 + (y_i - y_u)^2}$$

Keterangan:

D: Jarak *Euclidean*

$x_i$ : Absis objek ke-i yang diukur

$x_u$ : Absis objek utama/variabel

$y_i$ : ordinat objek ke-i pada dimensi II

$y_u$ : ordinat objek utama/variable pada dimensi II

Nilai jarak *Euclidean* yang semakin kecil maka semakin mirip merek *t-shirt* tersebut dengan merek *t-shirt* lainnya. Apabila hasil jarak *Euclidean* antara kedua merek lebih

kecil maka suatu merek tersebut dikatakan pesaing utama.

### Uji *Goodness of fit*

Pengolahan data MDS menggunakan *software* IBM SPSS menghasilkan nilai validitas dan reliabilitas. Menurut Malhotra (2017) nilai yang digunakan adalah nilai *Stress* yang menunjukkan kriteria *goodness of fit* yang akan menjadi parameter hasil analisis MDS. Nilai *R-Square* yang dapat diterima adalah lebih dari atau sama dengan 0.6 dan nilai *stress* dikatakan sempurna apabila hasil yang didapatkan mendekati 0. Tabel 4 merupakan indikator nilai *stress* uji *goodness of fit*.



**Tabel 4 Indikator Nilai Stress**

Stress (%)	Goodness of Fit
20	Buruk
10	Cukup
5	Bagus
2.5	Istimewa
0	Sempurna

Sumber: Malhotra, (2017)

Hasil pengolahan data MDS seperti pada Tabel 5 diperoleh nilai *R-Square* yang didapatkan sebesar 0.99196 atau lebih dari 0.6 dan diperoleh nilai *stress* yang

didapatkan sebesar 0.09300 atau mendekati nol. Berdasarkan nilai *R-Square* dan *stress* hasil pengolahan data MDS layak dan dapat diterima.

**Tabel 5 Uji Goodness of Fit**

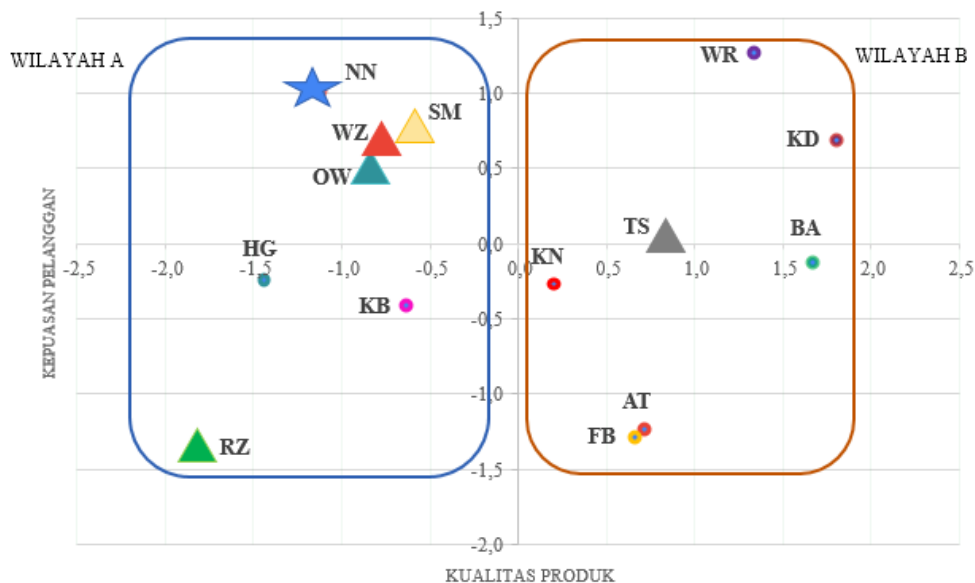
Nilai	Syarat Nilai	Hasil Nilai
<i>Stress</i>	Mendekati 0	0.09300
<i>R-Square</i>	R-square > 0.6	0.99196

Sumber: Pengolahan Data dengan SPSS, 2022

### Hasil Perceptual Mapping

*Perceptual mapping* menghasilkan gambaran secara visual mengenai posisi setiap merek *t-shirt* dan atribut *t-shirt* berdasarkan persepsi konsumen yang telah diolah. Hasil *perceptual mapping* digambarkan berdasarkan kondisi

wilayah persaingan yang dilakukan dengan pengelompokan menjadi 2 wilayah. Pengelompokan ditentukan berdasarkan perhitungan jarak *Euclidean* terdekat yang digambarkan pada Gambar 5.



Sumber: Pengolahan Data, 2022

**Gambar 5 perceptual mapping wilayah persaingan**

**Tabel 6 Keterangan *Perceptual Mapping***

No	Kode	Merek <i>T-shirt</i>	No	Kode	Atribut
1	NN	Nakhoda Nusantara	1	KB	Kualitas Bahan
2	TS	3Second	2	HG	Harga
3	OW	Owners	3	WR	Warna
4	WZ	Wadezig	4	KD	Kualitas Desain
5	RZ	ByRazi	5	KN	Kenyamanan
6	SM	Screamous	6	AT	<i>Attractiveness</i>
			7	FB	<i>Fashionable</i>
			8	BA	<i>Brand Reputation</i>

**Analisis terhadap Kondisi persaingan Wilayah A**

Berdasarkan hasil *perceptual mapping* pada Gambar 5 diketahui bahwa di wilayah A terdapat lima merek *T-shirt* yaitu Nakhoda Nusantara (NN), Screamous (SM), Wadezig (WZ), Owners (OW), dan Byrazi (RZ). Ke empat merek tersebut memiliki karakteristik yang hampir sama sehingga berada pada wilayah persaingan yang sama. Nakhoda Nusantara (NN), Screamous (SM), Wadezig (WZ), Owners (OW), dan Byrazi (RZ) saling bersaing dalam hal atribut harga (HG) dan kualitas bahan (KB).

**Analisis terhadap Kondisi persaingan Wilayah B**

Berdasarkan hasil *perceptual mapping* pada Gambar 5 diketahui bahwa di wilayah B hanya terdapat satu merek yaitu 3Second (TS). Artinya 3Second (TS) memiliki karakteristik yang unggul pada atribut *brand*

*reputation* (BA), kenyamanan (KN), warna (WR), kualitas desain (KD), *fashionable* (FB), dan *attractiveness* (AT).

**Analisis Prioritas Perbaikan Atribut *T-shirt* Nakhoda Nusantara**

Berdasarkan perhitungan jarak *Euclidean* terhadap Nakhoda Nusantara diketahui pesaing terdekat dari Nakhoda Nusantara adalah Wadezig. Setelah mengidentifikasi dan mengetahui merek *t-shirt* yang menjadi pesaing utama dari Nakhoda Nusantara, selanjutnya adalah membandingkan nilai jarak *Euclidean* antara Nakhoda Nusantara dengan Wadezig pada atribut yang diteliti. Perbandingan nilai jarak *Euclidean* antara Nakhoda Nusantara dengan Wadezig bertujuan untuk mengetahui atribut *t-shirt* yang akan digunakan sebagai prioritas perbaikan. Perbandingan nilai jarak *Euclidean* antara Nakhoda Nusantara dengan Wadezig dapat dilihat pada Tabel 7.

**Tabel 7 Perbandingan Nilai Atribut *T-shirt* Wadezig dan Nakhoda Nusantara**

Atribut <i>T-shirt</i>	Kode Atribut	Wadezig	Nakhoda Nusantara	Selisih	Prioritas
<i>Attractiveness</i>	AT	2.409	2.914	-0.505	1
<i>Fashionable</i>	FB	2.408	2.912	-0.504	2
Kenyamanan	KN	1.340	1.843	-0.504	3
Kualitas Bahan	KB	1.062	1.509	-0.447	4
<i>Brand Reputation</i>	BA	2.580	3.026	-0.445	5
Kualitas Desain	KD	2.584	2.939	-0.355	6
Warna	WR	2.209	2.470	-0.261	7
Harga	HG	1.105	1.306	-0.201	8

Sumber: Pengolahan Data Excel, 2022

Tabel 7 menunjukkan perbandingan nilai atribut *t-shirt* berdasarkan jarak *Euclidean* setiap atribut merek Wadezig dengan Nakhoda Nusantara. Berdasarkan data

tersebut nilai selisih yang menunjukkan angka negatif diartikan bahwa pada atribut tersebut merek Nakhoda Nusantara kalah bersaing dengan merek Wadezig. Sedangkan nilai selisih yang menunjukkan angka positif diartikan bahwa pada atribut tersebut merek Nakhoda Nusantara lebih unggul dibandingkan merek Wadezig. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa merek Wadezig mengungguli seluruh atribut *t-shirt* yaitu *attractiveness*, *fashionable*, kenyamanan, kualitas bahan, *brand reputation*, kualitas desain, warna dan harga. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa Nakhoda Nusantara belum mampu memposisikan mereknya dengan baik.

Setelah mengetahui bahwa Nakhoda Nusantara belum mampu mengungguli atribut dibandingkan pesaing terdekatnya, dilakukan diskusi dengan *problem owner* apa yang ingin ditingkatkan pada Nakhoda Nusantara. *Problem owner* menyatakan bahwa Nakhoda Nusantara ingin *t-shirt* yang lebih menarik konsumen dan *t-shirt* mengikuti tren. Hal ini menunjukkan bahwa *value proposition* yang ingin ditingkatkan oleh Nakhoda Nusantara berfokus pada atribut *attractiveness* dan *fashionable*. Tabel 8 merupakan urutan atribut Nakhoda Nusantara berdasarkan jarak *Euclidean* terdekat hingga terjauh.

**Tabel 8 Jarak *Euclidean* Atribut Milik Nakhoda Musantara**

Atribut <i>T-shirt</i>	Kode Atribut	Jarak <i>Euclidean</i>	Peringkat
<i>Fashionable</i>	FB	1.306	1
<i>Attractiveness</i>	AT	1.509	2
<i>Brand Awareness</i>	BA	1.843	3
Kenyamanan	KN	2.470	4
Warna	WR	2.912	5
Kualitas Desain	KD	2.914	6
Kualitas Bahan	KB	2.939	7
Harga	HG	3.026	8

Sumber: Pengolahan Data Excel, 2022

### Analisis SWOT & Rekomendasi Perbaikan *Positioning* Nakhoda Nusantara

Dalam memberikan rekomendasi perbaikan yang tepat untuk Nakhoda Nusantara, dibuat analisa rancangan perbaikan *positioning* menggunakan analisis SWOT. Rencana strategis yang sukses dari organisasi harus fokus pada kekuatan, peluang, mencoba menanganai kelemahan, menghindari dan melawan ancaman. Strategi dan analisis SWOT akan digunakan sebagai dasar rekomendasi rancangan perbaikan *positioning* yaitu perbaikan atribut sesuai dengan *value proposition* yang telah ditetapkan oleh *problem owner* yaitu *attractiveness* dan *fashionable* yang ditunjukkan dalam matriks SWOT pada Tabel 9.

**Tabel 9 Matriks SWOT Perbaikan *Positioning***

<i>Internal Factor</i>	<i>Strength (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
		1. Memiliki bahan <i>cotton combed</i> dan <i>cotton carded</i> 2. Harga lebih terjangkau 2,5% dibandingkan pesaingnya 3. Mampu bersaing pada kualitas bahan 4. Memiliki fasilitas konfeksi sendiri 5. Memiliki 5 vendor bahan <i>T-shirt</i>
<i>External Factor</i>	<i>Strategi S-O</i>	<i>Strategi W-O</i>
	1. Meningkatkan strategi penetapan harga dan kualitas bahan yang berfokus pada program komunikasi untuk mengembangkan atribut <i>attractiveness</i> (S1, S2, S3, S4, S5, O3, O4, O5)	1. Melakukan riset bagaimana keinginan konsumen terhadap <i>T-shirt</i> yang menarik dan <i>fashionable</i> (W1, W2, W5, O1, O2)
<i>Opportunities (O)</i>	<i>Strategi S-T</i>	<i>Strategi W-T</i>
1. <i>Software free data mining</i> untuk membantu UKM melakukan riset pasar 2. Pengguna aktif <i>social media</i> meningkat 12,35% dibandingkan tahun 2021 3. Perilaku masyarakat Indonesia saat ini gemar berbelanja produk <i>fashion</i> 4. Adanya tren <i>fashion</i> baru konsumen mengarah pada produk <i>fashion T-shirt</i> 5. <i>T-shirt</i> merupakan kebutuhan sandang yang digunakan sehari-hari	1. Menonjolkan <i>image</i> merek dengan memanfaatkan keunggulan harga dan kualitas bahan (S1, S2, S3, S4, S5, T1, T4, T5)	1. Memaksimalkan penggunaan <i>social media</i> dan <i>e-commerce</i> untuk menciptakan proses pemasaran dan penjualan produk yang efektif (W3, W4, T2, T3)
<i>Threats (T)</i>	<i>Strategi S-T</i>	<i>Strategi W-T</i>
1. Terdapat >100 merek lokal Bandung yang menjual produk <i>T-shirt</i> 2. Adanya pesaing yang sudah menggunakan media penjualan yang lebih diminati yaitu <i>e-commerce</i> 3. Adanya pesaing yang sudah menerapkan konten promosi lebih menarik 4. Adanya persaingan harga dengan <i>Screamous</i> , <i>Wadezig</i> , <i>Byrazi</i> dan <i>Owners</i> 5. Adanya persaingan kualitas bahan dengan <i>Screamous</i> , <i>Wadezig</i> , <i>Byrazi</i> dan <i>Owners</i>		

Berdasarkan hasil matriks SWOT, rancangan perbaikan *positioning* yang didapatkan untuk Nakhoda Nusantara untuk dapat direalisasikan oleh Nakhoda Nusantara yang mengacu pada prioritas perbaikan berdasarkan atribut keunggulan dan

kelemahan menurut persepsi konsumen adalah sebagai berikut:

1. Harga dan Kualitas Bahan

Terdapat pengaruh signifikan strategi *positioning* produk atas harga terhadap citra merek. Produk diposisikan untuk memberikan nilai yang terbaik berdasarkan harga. Harga tinggi dapat menciptakan kesan atau citra berkualitas tinggi dan harga murah menekankan indikator nilai (Marzeni, 2013). Strategi *positioning* yang paling banyak digunakan adalah dengan menghubungkan produk dengan ciri yang mudah dikenali seperti warna dan bahan (Marzeni, 2013). Rancangan perbaikan yang dapat diberikan kepada Nakhoda Nusantara adalah:

- Strategi S-O: Meningkatkan strategi penetapan harga dan kualitas bahan yang berfokus pada program komunikasi untuk mengembangkan atribut *attractiveness*
- Strategi S-T: Menonjolkan *image* merek dengan memanfaatkan keunggulan harga dan kualitas bahan.

2. *Attractiveness* dan *fashionable*

Penilaian konsumen terhadap produk yang menarik dan melebihi harapan konsumen. Menurut (Hopfer & Istook's, 2016) untuk menarik konsumen, perusahaan harus mengembangkan *marketing mix* yang efektif yang mencakup produk yang sesuai dengan kebutuhan. *Fashionable* adalah penilaian konsumen bahwa produk mengikuti *trend* dan *modern*. Hal ini terutama berlaku untuk bisnis *fashion*, karena persepsi kualitas bukanlah faktor yang berpengaruh dalam keputusan pembelian konsumen muda karena mahasiswa lebih tertarik pada gaya yang *fashionable* dan harga daripada kualitas (Su & Chang, 2018). Rancangan perbaikan yang dapat diberikan kepada Nakhoda Nusantara adalah:

- Strategi W-O: Melakukan riset bagaimana keinginan konsumen terhadap *T-shirt* yang menarik dan *fashionable*.
- Strategi W-T: Memaksimalkan penggunaan *social media* dan e-

*commerce* untuk menciptakan proses pemasaran dan penjualan produk yang efektif.

## Simpulan Dan Saran

Penelitian ini mengidentifikasi atribut berdasarkan persepsi konsumen dalam memilih produk *t-shirt* merek yang diteliti yaitu kualitas bahan, harga, warna, kualitas desain, kenyamanan, *attractiveness*, *fashionable*, dan *brand reputation*. Posisi setiap merek pada *perceptual mapping* didapatkan berdasarkan persepsi konsumen produk *t-shirt*. Kondisi persaingan berdasarkan *perceptual mapping* pada merek *t-shirt* dibagi menjadi dua wilayah yaitu wilayah A dan B sesuai dengan jarak *Euclidean* antar merek produk *t-shirt*. Posisi produk *t-shirt* merek Nakhoda Nusantara berada pada wilayah A bersama dengan Screamous, Wadezig, ByRazi, dan Owners. Berdasarkan hasil perhitungan jarak *Euclidean* bahwa pada wilayah A terjadi persaingan yang saling mengungguli pada atribut harga dan kualitas bahan. Rekomendasi rancangan perbaikan *positioning* dilakukan terhadap atribut-atribut yang ingin menjadi *value proposition* atau yang ingin ditonjolkan oleh Nakhoda Nusantara supaya dikenal pasar dan dapat bersaing dengan baik dengan pesaing merek *t-shirt* lainnya. Berdasarkan jarak *Euclidean* atribut Nakhoda Nusantara diketahui atribut yang digunakan untuk merancang perbaikan *positioning* adalah atribut *fashionable* dan *attractiveness*.

Hasil penelitian ini hanya sebatas rekomendasi perbaikan strategi *positioning* berdasarkan *perceptual mapping* yang berasal dari persepsi dan preferensi konsumen. Hasil penelitian ini menyarankan untuk diperlukan penelitian lebih lanjut dalam melengkapi penelitian ini. Penelitian selanjutnya dapat melakukan *benchmarking* untuk memperbaiki kualitas produk dan pelayanan serta performa dari pesaing lainnya yang dianggap lebih baik oleh Nakhoda Nusantara. Penelitian selanjutnya juga dapat memperdalam rekomendasi strategi perbaikan *positioning*

Wiwit Agi Yuniar, Yati Rohayati, & Ima Normalia Kusmayanti  
Perancangan Perbaikan *Positioning* Produk *T-shirt* Nakhoda Nusantara berdasarkan *Perceptual Mapping*  
menggunakan *Multidimensional Scaling* dan *SWOT Analysis*

dengan teori lain yang mendukung sehingga tidak mengacu pada keunggulan dan kelemahan atribut saja.

## Daftar Pustaka

- Basset, M, A., et al. (2018). *An integrated neutrosophic AHP and SWOT method for strategic planning methodology selection. Benchmarking: An International Journal*, 25(7), 2546-2564. doi:10.1108/BIJ-08-2017-0232
- Chandrasekar, K., (2011). Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organizations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*. 1(1). 19. doi: <https://www.ijecbs.com/January2011/N4-Jan2011.pdf>
- Chowdhury, Tamgid Ahmed; Akter, Tania (2018). Fashion attributes preferred by young Bangladeshi consumers while buying casual clothes. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 22(4), pp. 540-556. doi:10.1108/JFMM-02-2018-0018
- Cheng, L.-C., Chen, K., Lee, M.-C., & Li, K.-M. (2021). User-Defined SWOT analysis – A change mining perspective on user-generated content. *Information Processing & Management*, 58(5). doi:10.1016/j.ipm.2021.102613
- Defrianto, D., & Loisa, R. (2019). Efektivitas Social Media Marketing E-Commerce dalam Meningkatkan Brand Image Perusahaan (Survei Pada Pelanggan Tokopedia). *Prologia*, 3(2), 505. <https://doi.org/10.24912/pr.v3i2.6398>
- Greenacre, M.J. (2007) *Correspondence Analysis in Practice*. 2nd Edition, Chapman & Hall/CRC, New York. <https://doi.org/10.1201/9781420011234>
- Gregoriades, A., M. Pampaka.(2020), Electronic Word of Mouth Analysis for New Product Positioning Evaluation, *Electronic Commerce Research and Applications* (2020), nama *Journal Electronic Commerce Research and*

*Applications*, 42(6), doi: <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2020.100986>

- Gudono. (2014). *Analisis Data Multivariat Edisi Ketiga*. Yogyakarta : BPFPE.
- Hair. (2019). *Multivariate Data Analysis*. In *Mathematics of Computation*. Vol. 50, Issue 181. <https://doi.org/10.2307/2007941>
- Handayani, J., Deriawan, D., & Hendratni, T. W. (2020). Pengaruh Desain Produk terhadap Keputusan Pembelian dan Dampaknya pada Kepuasan Konsumen. *Journal of Business and Banking*, 10(1), 91. <https://doi.org/10.14414/jbb.v10i1.2261>
- Hopfer, E.N. and Istook, C. (2016), “The importance of apparel attributes among young Mexican-American female consumers”, *Journal of Textile and Apparel, Technology and Management*, 10(1), pp. 1-15, doi: <https://ojs.cnr.ncsu.edu/index.php/JTATM/article/download/8380/4542>
- Joseph F. Hair Jr. ; William C. Black ; Barry J. Babin ; Rolph E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, Seventh Edition. New York: Pearson Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. In *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education Limited.
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing research*. In *The Marketing Book: Fifth Edition*.
- Marzeni, Welli. (2013). Analisis Pengaruh Strategi Positioning Produk Terhadap Citra Merek Pada Konsumen Sim Card Simpati PT.Telkomsel di Kota Padang. *Jurnal Manajemen*. <http://portalgaruda.fti.unissula.ac.id/index.php?page=23&ipp=10&ref=browse&mod=viewjournal&journal=6300>
- Niculescu, M. (2006). Strategic positioning in Romanian higher education. *Journal of Organizational Change Management*, 19(6), 725–737. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/strategic-positioning-romanian-higher-education/docview/197615494/se-2>

- Rangkuti, (2013). *Analisis SWOT. Teknik membedah kasus*. Jakarta: gramedia pustaka utama.
- Rangkuti, F., (2016). *Teknik Membedakan Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: PT Gramedia
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2012). *Management*, Eleventh Edition, (United States of America: Pearson Education Limited).
- Santoso, Singgih. (2015). *Menguasai Statistik Multivariat*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Shadrina, A. N., Fathoni, M. A., & Handayani, T. (2021). Pengaruh Trendfashion, Gaya Hidup, Dan Brand Image Terhadap Preferensi Fashion Hijab. *Journal of Islamic Economics (JoIE)*, 1(2), 48–71. <https://doi.org/10.21154/joie.v1i2.3224>
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Su, J. and Chang, A. (2018), “Factors affecting college students’ brand loyalty toward fast fashion: a consumer-based brand equity approach”, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46(1), pp. 90-107, doi: <https://jurnal.ugm.ac.id/jieb/article/view/50554>
- Tjiptono, F., G. Chandra dan D. Adriana. (2008). *Pemasaran Strategik*. Cetakan ke-1. Yogyakarta: Andi
- Verma, J. P. (2012). Multidimensional Scaling for Product Positioning. *Data Analysis in Management with SPSS Software, Agraris: Journal of Agribusiness and Rural Development Research*, 7(1), 443–460. doi:10.1007/978-81-322-0786-3\_14