



## BAB I

### PENDAHULUAN



Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

#### A. Latar Belakang Masalah

Hadirnya globalisasi mempengaruhi makna kecantikan yang kemudian menjadi sama pada setiap daerah dan negara sehingga membuat kaum perempuan memaksakan diri dan melakukan segala hal untuk menjadi cantik yang sempurna. Tren kecantikan modern menargetkan perempuan untuk memiliki tubuh yang langsing, berkulit putih, bibir kemerahan, rambut lurus dan lain sebagainya.

Salah satu pendukung terbesar dari tren tersebut karena adanya terpaan dari media terkait model-model Victoria's Secret yang biasa dikenal dengan sebutan *Victoria's Secret Angels* yang kemudian dijadikan sebagai *role model* para perempuan di seluruh dunia sebagai standarisasi cantik yang sempurna. Para perempuan pun menjadi terobsesi ingin kurus dan memiliki tubuh seperti *Victoria's Secret Angels*.

Victoria's Secret merupakan merek global sehingga memiliki andil yang besar dalam menyebarkan makna kecantikan yang berlaku. Perusahaan ritel Amerika Serikat terbesar ini dikenal dengan produk *lingerie* yang menjual konsep keseksian dan fantasi bagai cerita dongeng yang selalu disukai oleh kaum perempuan. Dengan peragaan busana ikoniknya yang sudah diadakan sejak tahun 1995 hingga 2018 dan dilihat secara global, membuat para *Angels* semakin dikenal di seluruh dunia.

Peragaan busana tersebut dinamakan *Victoria's Secret Fashion Show* yang telah menjadi bagian penting dari citra Victoria's Secret itu sendiri. Acara tahunan tersebut bertujuan untuk memperkenalkan dan mempromosikan koleksi produk-produk mereka, namun yang menjadi istimewa karena daya tarik dari model yang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



melakukan peragaan busana sebagai malaikat fantasi dengan wajah dan proporsi tubuh yang sempurna.

Awalnya Victoria's Secret memang dirancang oleh sang pendiri, yaitu Roy Raymond dengan alasan karena ia merasa pelayanan di toko tidak cukup ramah terhadap pria yang sedang berbelanja pakaian dalam wanita. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Victoria's Secret ini awalnya memang ditujukan untuk kepentingan para pria.

Pada tahun 2018, Victoria's Secret sempat menjadi kontroversi karena jawaban Ed Razek selaku *chief marketing officer* untuk L Brands dalam wawancara dengan Majalah Vogue. Razek mengatakan bahwa perusahaan induk dari Victoria's Secret mengindikasikan model transgender tidak akan dimasukkan dalam *Victoria's Secret Fashion Show* karena acara tersebut seharusnya menjual "fantasi."

Razek juga merinci bahwa ada sedikit minat untuk memasukkan model ukuran plus dalam peragaan busana mereka. Alasan untuk mengecualikan kelompok-kelompok ini adalah bahwa Victoria's Secret ingin memasarkan produk mereka ke basis pelanggan mereka, yang menurut Razek bukan transgender atau orang-orang berukuran besar. (vogue.com, diakses pada 28 Januari 2022).

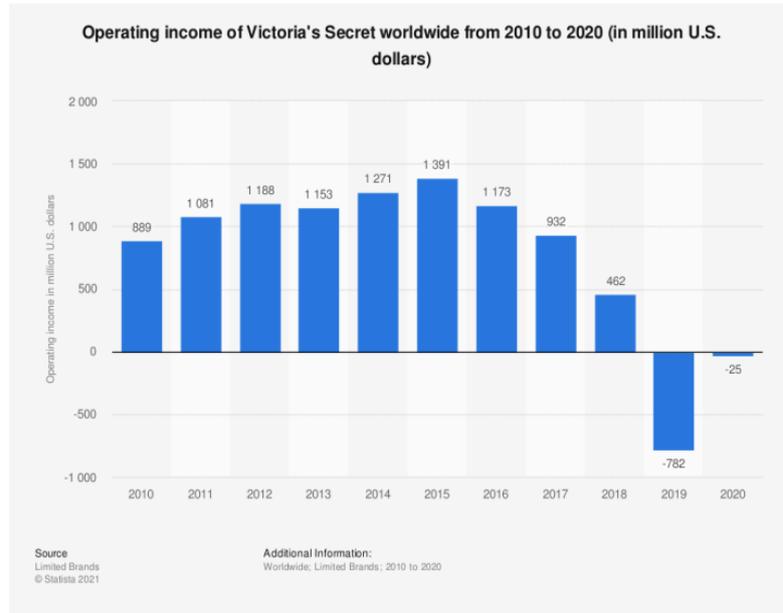
Kemudian pada tahun 2020, mulai terungkap bahwa Ed Razek dan Leslie Wexner memimpin dengan budaya misogini, intimidasi dan pelecehan. Razek berulang kali menjadi subjek keluhan tentang pelecehan terhadap beberapa model. Dan Wexner sendiri sering merendahkan wanita. Akibatnya, reputasi Victoria's Secret menjadi buruk karena dianggap sebagai perusahaan yang bermasalah. (nytimes.com, diakses pada 19 Maret 2022)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**Gambar 1. 1**  
**Data Pendapatan Operasional Victoria's Secret di Seluruh Dunia**  
**(Sumber : Stastita 2021)**

Statistita (yang diakses pada 19 Maret 2022) memberikan informasi data mengenai pendapatan Victoria's Secret. Statistik di atas menunjukkan pendapatan operasional Victoria's Secret di seluruh dunia dari tahun 2010 hingga 2020. Pada tahun 2020, Victoria's Secret mencatat kerugian operasional sekitar 25 juta dolar

AS dikarenakan dampak dari reputasi buruk Victoria's Secret dan juga karena kalah bersaing dengan kompetitor baru di mana Victoria's Secret tetap pada konsep keseksiannya yang sudah tidak sesuai dengan perkembangan zaman.

Serta salah satu faktor kerugian terbesar karena adanya dampak dari pandemi COVID-19 yang memaksa Victoria's Secret untuk menutup lebih dari 250 toko di berbagai belahan dunia yang setara dengan seperempat dari tokonya di Amerika Serikat dan Kanada di tahun 2019. Menyadari kesalahan dan kekurangannya, Victoria's Secret mencoba untuk mengikuti perkembangan zaman dan lebih mendengarkan keinginan konsumennya, yaitu para perempuan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Dengan masyarakat yang sudah mulai tersadar bahwa kecantikan itu beragam dan tidak perlu lagi dikotak-kotakkan. Semakin banyak orang, terutama para perempuan yang semakin gencar dalam mengkampanyekan mengenai *body positivity* sehingga diharapkan masyarakat dapat terhindar dari gangguan kesehatan mental, seperti depresi, *self esteem* yang rendah ataupun gangguan makan berlebihan yang disebabkan oleh ketidakpercayaan dirinya terhadap kecantikan dan tubuhnya masing-masing.

Melalui artikel The New York Times, *Chief Executive* Martin Waters mengakui bahwa di saat dunia sudah berubah, Victoria's Secret tak cepat untuk beradaptasi. Victoria's Secret harus berhenti menjadi apa yang diinginkan lelaki melainkan menjadi apa yang diinginkan oleh para wanita. (nytimes.com, diakses pada 28 Januari 2022)

Victoria's Secret mengakui bahwa posisi merek sudah ketinggalan zaman dan dengan produk buaatannya yang dianggap tidak inklusif karena tidak memperhatikan keberagaman maupun kenyamanan konsumennya. Dengan terpaan media massa dan kehadiran media sosial serta efeknya juga yang semakin kuat menimbulkan perubahan budaya cara pandang dan target pasar yang beragam membuat individu atau kelompok masyarakat tertentu yang sebelumnya tak tersentuh menjadi perhatian bagi para pemilik merek.

Saat ini sikap inklusif menjadi sangat kuat di industri mode dan kecantikan. Sikap inklusif merefleksikan semakin meluasnya perubahan sosial, politik, dan teknologi yang memberikan kesempatan serta risiko dalam menjalankan perusahaan berbasis pasar global. Maka merek yang melayani pasar global berlomba-lomba untuk memenuhi basis konsumen yang semakin beragam dan vokal.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI RKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Karena timbulnya kesenjangan antara kebutuhan yang timbul pada pasar dan ketidakmampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan tersebut mendorong suatu perusahaan untuk melakukan perubahan pemosisian merek di benak para konsumen. Sehingga suatu merek harus mampu menyesuaikan dan memposisikan merek mereka dengan pola pikir konsumen di masa kini.

Jika suatu merek sudah dianggap ketinggalan zaman, perusahaan harus berani membuat perubahan dan melibatkan pembaruan agar tidak kehilangan pelanggan dan mampu berkompetisi dengan perusahaan lainnya. Terkadang publik atau konsumen gagal dalam menangkap *positioning* yang dimaksud oleh suatu merek, ketidaksesuaian persepsi antara perusahaan dan publik disebut dengan *positioning error*.

Maka Victoria's Secret melakukan reposisi merek yang berperan untuk mengoreksi kesalahan pemosisian merek sebelumnya dikarenakan citra merek sudah tidak relevan dengan kebutuhan dan pola pikir konsumen. Pemosisian merek yang baru tidak hanya sekadar pelanggan mengetahui keberadaan produk tetapi juga dapat memberikan kepuasan yang berarti bagi pelanggan.

Dasar dari *brand repositioning* ini adalah bukan untuk menciptakan sesuatu yang baru, melainkan mengubah apa yang sudah ada dalam benak pelanggan dengan mengkomunikasikan kembali *brand repositioning* secara berulang-ulang sehingga membentuk ingatan baru tentang merek dalam benak pelanggan atau publik.

Maka dari itu pada tahun 2021 tepatnya di tanggal 21 Juni, Victoria's Secret menciptakan "*The VS Collective*", sebuah program kemitraan baru yang mendorong perubahan di dalam merek Victoria's Secret.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



The VS Collective menyatakan

*“We are proud to bring together an unparalleled group of trailblazing partners who share a common goal to drive positive change. These extraordinary partners, with their unique backgrounds, interests, and passions will collaborate with us to create revolutionary product collections, compelling and inspiring content, new internal associate programs, and rally support for causes vital to women.”*  
(victoriasecret.com; diakses pada 28 Januari 2022)

Yang bila diterjemahkan,

“Kami bangga menyatukan sekelompok mitra perintis yang tak tertandingi yang memiliki tujuan bersama untuk mendorong perubahan positif. Mitra yang luar biasa ini, dengan latar belakang, minat, dan hasrat mereka yang unik akan berkolaborasi dengan kami untuk membuat koleksi produk revolusioner, konten yang menarik dan menginspirasi, program rekanan internal baru, dan menggalang dukungan untuk tujuan penting bagi wanita.”

Strategi ini dimulai dengan kampanye yang menghadirkan gelombang baru perempuan dari semua lapisan masyarakat. Di antara tujuh anggota pendiri yang dipilih untuk bergabung dengan “VS Collective” termasuk aktor, produser dan pengusaha Priyanka Chopra Jonas, bintang sepak bola AS Megan Rapinoe, model dan aktivis *LGBTQ* Valentino Sampaio, sampai pengungsi dan pendukung kesehatan Sudan Selatan Adut Akech, jurnalis Inggris, fotografer dan advokat kesetaraan Amanda de Cadenet.

Kemudian aktivis *LGBTQIA+*, advokat kesetaraan gaji dan kepositifan tubuh Paloma Elsesser dan pemain ski freestyler Juara Dunia Eileen Gu, sampai transgender pertama yang ditampilkan dalam *Sports Illustrated Swimsuit Issue*. Mereka terpilih sebagai representasi dari VS Collective untuk mengubah perspektif masyarakat mengenai citra merek yang baru.

Tujuan dari VS Collective ini untuk terus dapat mendorong perubahan positif dan mendukung tujuan-tujuan penting bagi perempuan di seluruh dunia. Melalui hubungan sosial, budaya, dan bisnis, VS Collective akan membuat program dengan mitra baru, koleksi produk yang revolusioner, konten yang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



menarik dan menginspirasi, serta menggalang dukungan untuk pemberdayaan bagi perempuan.

Keputusan Victoria's Secret dalam melakukan *brand repositioning* ini juga dapat mempengaruhi pola pikir, kepercayaan dan ketertarikan setiap pelanggan yang berbeda sehingga menimbulkan kemungkinan bagi beberapa konsumen untuk menyukai atau tidak menyukai pemosisian ulang merek yang baru. Yang kemudian mengarah pada loyalitas pelanggan.

Loyalitas pelanggan merupakan komitmen pelanggan bertahan secara mendalam untuk terus melakukan pembelian produk atau jasa terpilih secara berulang dan konsisten pada masa mendatang, meskipun terdapat pengaruh situasi dan strategi pemasaran mempunyai potensi yang menyebabkan perubahan perilaku di masyarakat.

Studi menunjukkan bahwa pelanggan lebih mungkin untuk beralih ke kompetitor ketika mereka menjadi tidak puas dengan layanan mereka saat ini, tidak peduli berapa lama suatu merek memiliki hubungan dengan perusahaan. Penelitian

*Harvard Business Review* menunjukkan bahwa biayanya kira-kira tujuh kali lipat lebih banyak untuk mendapatkan pelanggan baru daripada mempertahankan satu pelanggan. Dengan demikian, menumbuhkan loyalitas pelanggan memiliki manfaat reputasi dan finansial. (hbr.org, diakses pada 24 Maret 2022)

Victoria's Secret harus tetap menjaga dan mempertahankan kepuasan, ikatan emosi, kepercayaan, kemudahan serta pengalaman yang ditawarkan merek terhadap pelanggannya agar terus dapat menghasilkan respon yang positif. Hubungan merek dengan pelanggan yang dikelola dengan baik akan menciptakan yang nanti hasilnya adalah loyalitas pelanggan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Apalagi di era digital ini, hubungan pelanggan yang tetap dan bertahan lama jarang dijumpai karena persaingan sengit yang terjadi antara suatu merek dan kompetitornya. Hal ini membuat kedua belah pihak berusaha untuk mendapatkan perhatian pelanggan mereka. Loyalitas berdasarkan kuat oleh kepuasan pelanggan. Kepuasan yang tinggi akan menarik pelanggan untuk memiliki kepercayaan yang besar dan bergantung pada merek sehingga pelanggan akan tetap memilih merek kita dibandingkan kompetitor.

Teknologi baru dan metode inovatif memungkinkan loyalitas pelanggan, bahkan secara *online*. Pelanggan setia berpotensi mendatangkan lebih banyak pelanggan. Mereka adalah pendorong penjualan organik yang diharapkan setiap bisnis. Bisnis akan dapat menjangkau audiens yang lebih luas dengan biaya lebih rendah daripada strategi pemasaran konvensional mereka.

Berdasarkan uraian latar belakang, maka penulis beranggapan bahwa hal ini layak dan penting untuk dijadikan sebuah penelitian. Penulis ingin meneliti lebih dalam mengenai bagaimana *brand repositioning* dapat mempengaruhi loyalitas pelanggan dengan menggunakan studi kasus terhadap perusahaan Victoria's Secret yang kemudian merilis nama dan konsep perusahaannya menjadi VS Collective. Dengan demikian dilakukan penelitian dengan judul "Pengaruh *Brand Repositioning* Victoria's Secret Terhadap Loyalitas Pelanggan Remaja di Kelapa Gading".

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui lebih jauh permasalahan yang dibahas. Maka dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu "Seberapa besar pengaruh *brand repositioning* Victoria's Secret terhadap loyalitas pelanggan remaja perempuan di Kelapa Gading?"

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



### C. Identifikasi Masalah

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah, yaitu sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh nilai rata-rata *brand repositioning* Victoria's Secret?
2. Seberapa besar pengaruh nilai rata-rata loyalitas pelanggan remaja perempuan di Kelapa Gading?
3. Seberapa besar pengaruh *brand repositioning* Victoria's Secret terhadap loyalitas pelanggan remaja perempuan di Kelapa Gading?

### D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh nilai rata-rata *brand repositioning* Victoria's Secret.
2. Untuk mengetahui seberapa besar nilai rata-rata loyalitas pelanggan remaja perempuan di Kelapa Gading.
3. Untuk mengetahui seberapa besar *brand repositioning* Victoria's Secret terhadap loyalitas pelanggan remaja perempuan di Kelapa Gading.

### E. Manfaat Penelitian

Penulis menentukan manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini.

Manfaat-manfaat tersebut adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Akademis

Sebagai dasar atau acuan jika meneliti topik dan objek yang sama dan dapat sebagai referensi kepustakaan dalam memberikan kontribusi positif bagi kemajuan dan pengembangan ilmu pengetahuan serta sebagai bahan informasi dan evaluasi yang memberikan wawasan ilmiah mengenai pengaruh *brand*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

*repositioning* Victoria's Secret terhadap loyalitas pelanggan remaja khususnya di daerah Kelapa Gading.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan menjadi sumber pengukuran tingkat efektivitas dari reposisi merek yang dilakukan perusahaan sebagai salah satu alternatif yang dapat diimplementasikan pemasar untuk dapat bertahan dalam persaingan pasar konsumen.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

