

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Industri *fashion* merupakan salah satu sektor ekonomi global terbesar yang terus berkembang seiring perubahan perilaku dan preferensi konsumen. Frings (2008) menjelaskan bahwa industri *fashion* melibatkan rangkaian proses mulai dari perancangan tren, manufaktur, distribusi, hingga pemasaran produk pakaian dan aksesoris kepada konsumen akhir secara global. Easey (2009) menambahkan bahwa karakteristik utama industri ini adalah siklus produk yang singkat dan perubahan tren yang berlangsung cepat, sehingga pelaku usaha dituntut untuk terus beradaptasi dengan preferensi konsumen yang dinamis agar tetap relevan di pasar. Karakteristik tersebut menjadikan industri *fashion* sebagai sektor yang sangat kompetitif, di mana setiap merek harus mampu memberikan proposisi nilai yang membedakan dirinya di mata konsumen, baik dari sisi desain, harga, variasi produk, maupun pengalaman merek yang ditawarkan.

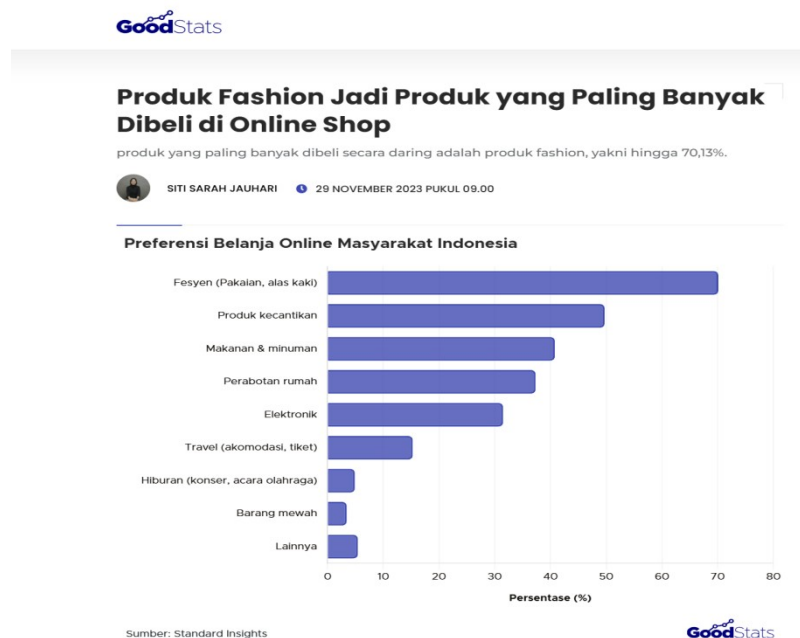
Dalam ekosistem industri *fashion* global, segmen *fast fashion* menjadi salah satu model bisnis yang paling kompetitif dan dominan dalam dua dekade terakhir. Cachon dan Swinney (2011) menjelaskan bahwa *fast fashion* menggabungkan *enhanced design* dan *quick response* untuk menghadapi perubahan permintaan pasar, sementara Bhardwaj dan Fairhurst (2010) menekankan bahwa segmen ini berfokus pada percepatan desain, produksi, dan distribusi agar produk tetap mengikuti tren dengan harga yang relatif terjangkau. H&M sebagai salah satu pemain *fast fashion* global asal Swedia merupakan bagian dari ekosistem persaingan tersebut, baik di tingkat global maupun di pasar Indonesia. Posisi H&M sebagai merek internasional menempatkannya di tengah dinamika industri yang menuntut konsistensi dalam variasi produk, kecepatan rilis koleksi, dan kemampuan menjaga relevansi terhadap konsumen muda, khususnya Generasi Z yang menjadi target utama segmen ini.

Di luar dimensi industri, *fashion* juga merupakan praktik konsumsi yang sarat makna sosial dan kultural. Sproles dan Burns (1994) mendefinisikan *fashion* sebagai proses difusi sosial, yaitu ketika suatu gaya diterima dan diadopsi secara luas oleh sekelompok konsumen pada periode waktu tertentu. Kawamura (2005) membedakan *clothing* sebagai produk fisik, sedangkan *fashion* dipahami sebagai konstruksi budaya yang memiliki makna simbolik. Barnard (2013) melihat *fashion* sebagai sarana komunikasi sosial, dan Aspers dan Godart (2013) menekankan adanya perubahan gaya yang terus berulang dalam masyarakat. Konsumen menggunakan *fashion* tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan berpakaian, tetapi juga untuk menunjukkan selera, gaya hidup, dan identitas sosial. Pandangan tersebut menunjukkan bahwa *fashion* dapat digunakan untuk membaca cara konsumen menilai merek dan membangun niat pembelian.

Perubahan cara konsumen berbelanja semakin terlihat setelah internet, *e-commerce*, dan kanal digital menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari. Verhoef et al. (2021) menjelaskan bahwa transformasi digital memungkinkan perusahaan membangun nilai melalui teknologi, data, dan interaksi lintas kanal. Pada kategori *fashion*, konsumen tidak selalu perlu datang ke gerai untuk membentuk penilaian awal. Informasi produk, foto, harga, variasi koleksi, ulasan, dan pengalaman merek dapat menjadi dasar pertimbangan sebelum konsumen memiliki niat membeli.

Keterkaitan antara *fashion* dan media digital tampak melalui proses evaluasi konsumen terhadap visual produk, desain, dan kesesuaiannya dengan tren. Kim dan Ko (2012) menunjukkan bahwa media sosial dapat memperkuat komunikasi merek *fashion*, keterlibatan konsumen, dan keinginan membeli. Godey et al. (2016) juga menegaskan bahwa aktivitas media sosial merek dapat membangun persepsi konsumen melalui konten dan interaksi digital. Oleh karena itu, pandangan konsumen terhadap H&M dapat terbentuk sejak mereka melihat desain, harga, pilihan produk, dan citra merek melalui kanal digital.

Fenomena tersebut sejalan dengan perilaku belanja *online* di Indonesia. Laporan Standard Insights yang dikutip GoodStats pada 29 November 2023 menunjukkan bahwa *fashion* menjadi kategori produk *online* dengan minat tertinggi, yaitu 70,13%. Angka tersebut menunjukkan kuatnya posisi *fashion* dalam ekosistem belanja digital, sehingga H&M sebagai merek *fashion* global relevan untuk dikaji pada konteks konsumen Indonesia.

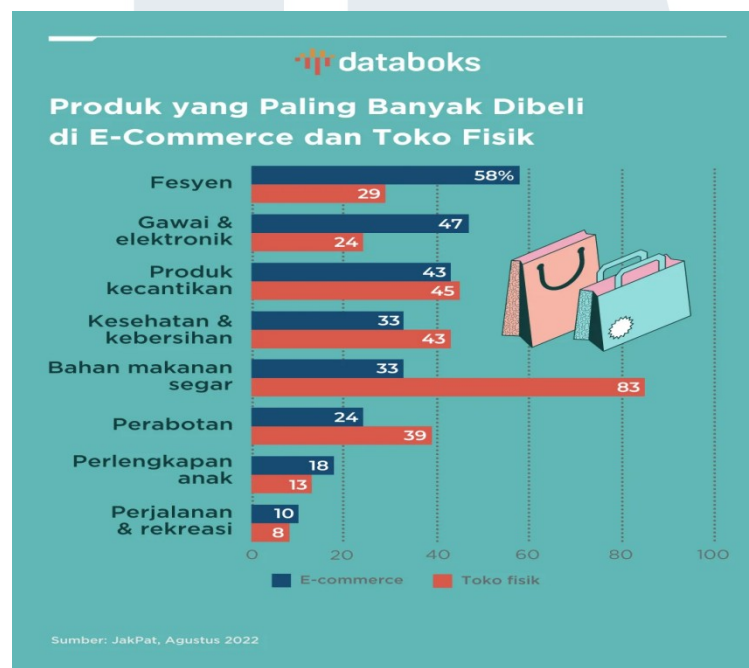


Gambar 1.1 Preferensi Belanja *Online* Masyarakat Indonesia

Sumber: GoodStats berdasarkan Standard Insights, 2023

Gambar 1.1 memperlihatkan posisi *fashion* sebagai kategori yang paling dominan dalam preferensi belanja *online* masyarakat Indonesia. Posisi ini mengindikasikan bahwa produk *fashion* memiliki daya tarik yang kuat pada kanal digital dibandingkan beberapa kategori lain. Temuan tersebut mendukung pemilihan H&M sebagai objek penelitian karena H&M berada pada kategori produk yang sering dicari, dinilai, dan dibeli melalui lingkungan digital.

Kuatnya posisi *fashion* pada kanal digital juga dapat dilihat dari perbandingan pembelian melalui *e-commerce* dan toko fisik. Data JakPat yang dipublikasikan Databoks menunjukkan bahwa pembelian *fashion* melalui *e-commerce* lebih tinggi daripada pembelian melalui gerai fisik. Kondisi ini menandakan bahwa konsumen semakin terbiasa membentuk penilaian awal secara digital melalui visual produk, informasi harga, dan variasi koleksi.



Gambar 1.2 Produk yang Paling Banyak Dibeli di E-Commerce dan Toko Fisik

Sumber: Databoks berdasarkan JakPat, Agustus 2022

Gambar 1.2 menunjukkan bahwa pembelian produk fesyen melalui *e-commerce* mencapai 58%, sedangkan toko fisik berada pada 29%. Selisih tersebut memperlihatkan bahwa pembelian *fashion* tidak lagi hanya ditentukan oleh kunjungan langsung ke gerai. Pada konteks H&M, persepsi konsumen dapat dibangun melalui tampilan produk, informasi harga, kelengkapan pilihan, dan komunikasi merek yang tersedia secara digital.

Minat terhadap *fashion* juga menonjol pada kelompok konsumen muda, terutama Generasi Z. Kelompok ini dekat dengan media sosial, mudah menerima

informasi digital, serta mempertimbangkan tren, harga, dan pengaruh sosial ketika memilih produk. Dalam kajian perilaku konsumen, Generasi Z menjadi segmen yang relevan karena keputusan mereka sering berkaitan dengan ekspresi diri, selera estetika, dan penerimaan sosial dari lingkungan sekitar.

Data Databoks pada 2 Januari 2025 menunjukkan bahwa *fashion* berada pada posisi kedua dalam *net spending intention* Gen Z Indonesia dengan persentase 48%, setelah kebutuhan pokok. Persentase tersebut memperlihatkan bahwa *fashion* termasuk kategori pengeluaran yang diprioritaskan oleh Gen Z. Oleh karena itu, Generasi Z sesuai digunakan sebagai responden karena memiliki kedekatan dengan produk *fashion* dan berpotensi membentuk *purchase intention* terhadap H&M.



Gambar 1.3 Net Spending Intention Gen Z Indonesia Berdasarkan Kategori Belanja

Sumber: Databoks, 2025

Pada Gambar 1.3, kategori *fashion* tercatat sebesar 48% dalam rencana peningkatan belanja Gen Z. Angka tersebut menunjukkan bahwa *fashion* tetap memiliki tempat penting dalam prioritas konsumsi kelompok muda. Berdasarkan kondisi ini, *purchase intention* terhadap H&M dapat dianalisis melalui penilaian Gen Z terhadap daya tarik visual, variasi produk, harga, pengaruh sosial, dan sikap terhadap merek.

Pasar *fashion* Indonesia tidak hanya ditempati oleh merek internasional, tetapi juga oleh merek lokal yang semakin kompetitif. Pookulangara dan Koesler (2011) menjelaskan bahwa media sosial menjadi saluran penting dalam komunikasi mode karena konsumen memanfaatkannya untuk mencari inspirasi gaya, informasi merek, dan ulasan pengguna lain. Dalam situasi tersebut, baik merek lokal maupun

global perlu membangun kedekatan dengan konsumen melalui identitas visual, harga, pesan merek, dan figur sosial yang relevan.

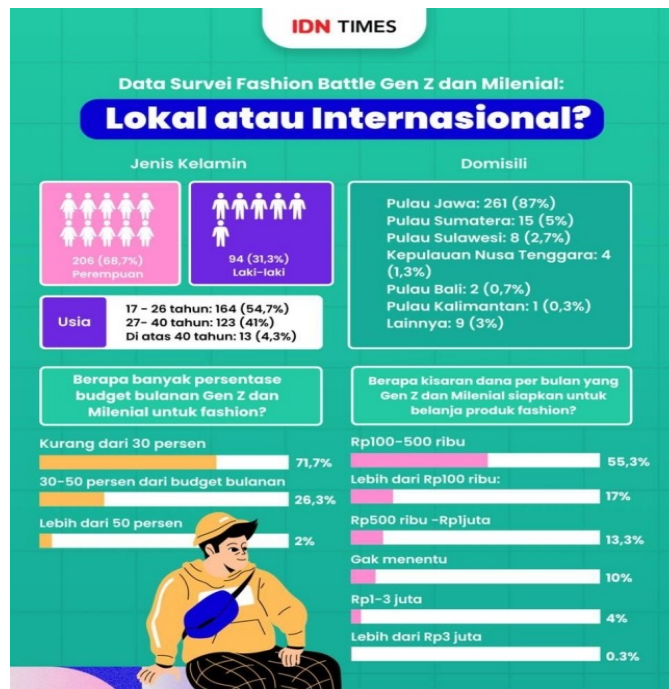
Persaingan antara merek lokal dan internasional terlihat dalam artikel IDN Times mengenai *fashion battle* Gen Z dan Milenial. Artikel tersebut menunjukkan bahwa preferensi konsumen muda terhadap merek *fashion* dapat dipengaruhi oleh usia, domisili, jenis kelamin, dan anggaran bulanan. Dengan demikian, pilihan terhadap merek *fashion* tidak hanya ditentukan oleh popularitas, tetapi juga oleh kemampuan beli, gaya hidup, dan nilai yang dirasakan konsumen.



Gambar 1.4 Artikel *Fashion Battle* Gen Z dan Milenial: Lokal atau Internasional

Sumber: IDN Times, 2024

Gambar 1.4 menampilkan artikel IDN Times yang membahas pilihan Gen Z dan Milenial terhadap merek *fashion* lokal maupun internasional. Informasi ini relevan dengan penelitian karena H&M merupakan merek global yang bersaing di pasar Indonesia, sementara konsumen muda memiliki semakin banyak alternatif antara merek lokal dan merek internasional.



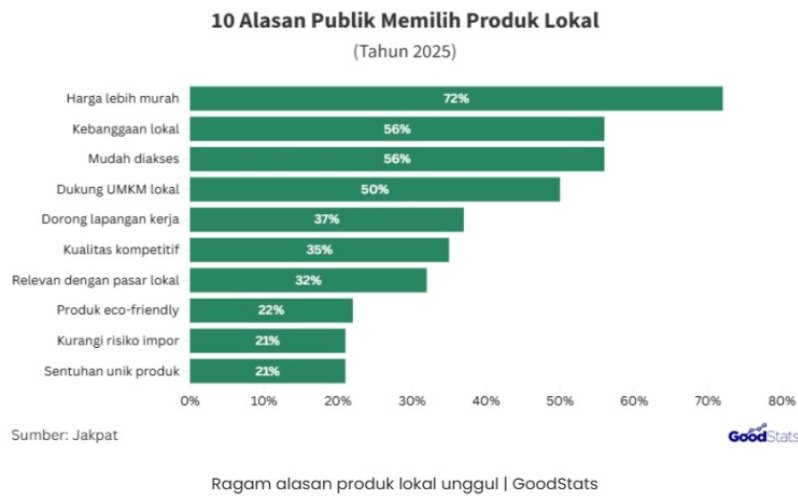
Gambar 1.5 Data Survei Fashion Battle Gen Z dan Milenial

Sumber: IDN Times, 2024

Gambar 1.5 menunjukkan bahwa responden survei IDN Times didominasi oleh perempuan, kelompok usia 17-26 tahun, dan responden yang berdomisili di Pulau Jawa. Survei tersebut juga menunjukkan bahwa sebagian besar responden mengalokasikan kurang dari 30% anggaran bulanan untuk *fashion*, dengan kisaran Rp100.000 hingga Rp500.000 per bulan. Temuan ini memperlihatkan bahwa konsumen muda memiliki minat terhadap *fashion*, tetapi tetap memperhatikan keterjangkauan harga. Oleh karena itu, *perceived price value* relevan digunakan untuk menjelaskan *purchase intention* terhadap H&M.

Pertumbuhan merek lokal menjadi tantangan bagi H&M sebagai merek internasional. GoodStats yang mengacu pada survei JakPat tahun 2025 menunjukkan bahwa konsumen memilih produk lokal karena harga yang lebih terjangkau, kebanggaan terhadap produk dalam negeri, kemudahan akses, dukungan terhadap UMKM, dan kualitas produk lokal yang semakin bersaing. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa konsumen tidak hanya melihat reputasi global, tetapi juga mempertimbangkan kecocokan produk dengan kebutuhan dan konteks lokal.

Alasan konsumen memilih produk lokal perlu diperhatikan untuk memahami posisi H&M di Indonesia. Apabila produk lokal dipandang lebih terjangkau, mudah diperoleh, dan dekat dengan preferensi konsumen Indonesia, H&M perlu memperkuat daya tarik desain, variasi koleksi, persepsi harga, serta komunikasi sosial agar tetap mampu membangun sikap positif dan niat beli.



Gambar 1.6 Alasan Publik Memilih Produk Lokal

Sumber: GoodStats berdasarkan JakPat, 2025

Gambar 1.6 menunjukkan bahwa alasan utama publik memilih produk lokal adalah harga yang lebih murah sebesar 72%. Alasan lain yang menonjol adalah rasa bangga terhadap produk lokal dan kemudahan akses, masing-masing sebesar 56%. Data tersebut menunjukkan bahwa H&M menghadapi tantangan dari sisi harga, kedekatan lokal, dan relevansi emosional. Karena itu, *perceived price value*, *subjective norm*, dan *attitude* menjadi faktor yang perlu diperhatikan dalam memahami *purchase intention* terhadap H&M.

H&M memasuki pasar Indonesia pada tahun 2013 melalui toko pertama di Gandaria City, Jakarta, yang dibuka pada 5 Oktober 2013 berdasarkan informasi H&M Group. Ketika layanan belanja *online* H&M diluncurkan di Indonesia pada 2019, H&M Group menyebutkan bahwa terdapat 35 toko H&M di pasar Indonesia. Profil H&M Indonesia di LinkedIn juga menyatakan bahwa H&M memiliki lebih dari 66 toko di berbagai wilayah Indonesia. Informasi ini menunjukkan bahwa H&M memiliki kehadiran pasar yang kuat dan relevan untuk dikaji dalam perilaku konsumen Indonesia.

Dari sisi posisi merek, H&M memiliki pengenalan global yang kuat. *FashionUnited* pada tahun 2025 mencatat H&M dalam daftar perusahaan pakaian dengan nilai merek terbesar di dunia. Kondisi ini memperkuat alasan pemilihan H&M sebagai objek penelitian karena H&M dikenal sebagai merek *fashion* internasional sekaligus bagian dari persaingan *fast fashion* global. Namun, kekuatan merek tetap perlu dikaji pada konteks Indonesia karena *purchase intention* tidak hanya terbentuk dari popularitas, tetapi juga dari persepsi nilai, sikap, dan pengaruh sosial.

Upaya H&M menyesuaikan diri dengan pasar Asia dapat dilihat melalui penggunaan *influencer* lokal dalam komunikasi pemasaran. Strategi ini berkaitan dengan *subjective norm* karena Ajzen (1991) menjelaskan bahwa *subjective norm* mencerminkan persepsi individu terhadap dorongan sosial dari pihak yang dianggap penting. Dalam konteks *fashion*, teman, komunitas, *influencer*, dan figur publik dapat menjadi sumber pengaruh yang membantu membentuk niat beli konsumen.



Gambar 1.7 H&M Mempekerjakan *Influencer* Lokal untuk Memperkuat Pemasaran di Asia

Sumber: Retail Asia, 2024

Gambar 1.7 menunjukkan strategi H&M dalam menggunakan *influencer* lokal untuk memperkuat pemasaran di Asia. Informasi ini relevan karena H&M tidak hanya mengandalkan kekuatan merek global, tetapi juga berusaha membangun kedekatan dengan konsumen lokal melalui figur sosial. Strategi tersebut berkaitan dengan *subjective norm* karena pengaruh sosial dapat mendorong konsumen membentuk niat membeli.

Meskipun H&M memiliki posisi merek global yang kuat dan kehadiran pasar yang luas di Indonesia, perusahaan ini menghadapi tekanan kinerja yang nyata dalam beberapa tahun terakhir. Tantangan tersebut tidak dapat dilepaskan dari pergeseran besar yang sedang berlangsung di industri ritel *fashion* secara global. Associe melaporkan, dengan mengacu pada *Business Insider*, bahwa tren penutupan toko ritel global terus meningkat, dengan lebih dari 1.500 toko diprediksi

tutup di Amerika Serikat sepanjang 2026 saja. Pengamat ritel Dominick Miserandino, sebagaimana dikutip *The U.S. Sun*, menjelaskan bahwa pembeli kini lebih berorientasi pada nilai, lebih banyak berbelanja secara *online*, dan semakin tidak loyal terhadap toko fisik tradisional. Pergeseran perilaku belanja inilah yang turut membentuk tekanan kinerja yang dihadapi H&M sebagai salah satu pemain utama *fast fashion* global.

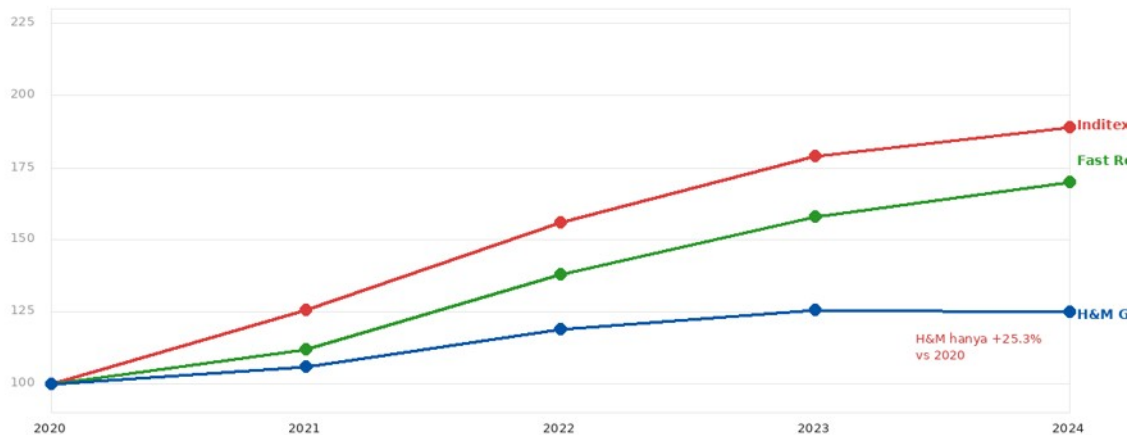
Pelemahan posisi H&M dalam lima tahun terakhir bukan sekadar pelemahan finansial, melainkan sinyal dari permasalahan yang lebih fundamental: erosi diferensiasi proposisi nilai (*value proposition*) H&M di mata konsumen muda. Di tengah pasar *fast fashion* yang semakin terpolarisasi—antara harga ultra-rendah seperti Shein dan merek lokal pada satu sisi, dan citra premium seperti Zara dan Uniqlo pada sisi lain—H&M berada pada posisi tengah yang semakin sulit dipertahankan. Empat manifestasi yang akan diuraikan berikut, yaitu pelemahan kinerja keuangan global, restrukturisasi toko fisik, ketertinggalan kehadiran digital, dan tekanan persaingan dua arah, perlu dipahami sebagai gejala dari satu akar masalah yang sama, yaitu menurunnya kemampuan H&M membangun persepsi nilai yang khas pada Generasi Z Indonesia.

Dari sisi kinerja keuangan global, H&M Group mencatat stagnasi pendapatan yang signifikan sejak 2020 hingga 2024. Berdasarkan laporan FashionBI (2025), pendapatan H&M Group hanya tumbuh 25,3% antara 2020 hingga 2024, dari SEK187,03 miliar menjadi SEK234,48 miliar. Angka ini jauh lebih rendah dibandingkan pertumbuhan pesaingnya: Inditex (induk Zara) mencatat pertumbuhan hampir 89% pada periode yang sama, sementara Fast Retailing (induk Uniqlo) menunjukkan pertumbuhan dua digit yang stabil. Lebih jauh, pada tahun fiskal 2024, H&M bahkan mengalami kontraksi tipis sebesar -0,7% dalam pendapatan total. Perlambatan ini mencerminkan tekanan yang nyata dari sisi daya saing merek dan ketidakmampuan H&M untuk mempertahankan relevansinya di tengah perubahan selera konsumen global, termasuk di Indonesia.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

Pertumbuhan Pendapatan H&M vs. Pesaing Global (2020-2024)

Indeks Pertumbuhan (Tahun Dasar 2020 = 100)



Sumber: FashionBI, 2025 (diolah)

Gambar 1.8 Pertumbuhan Pendapatan H&M vs. Pesaing Global 2020-2024

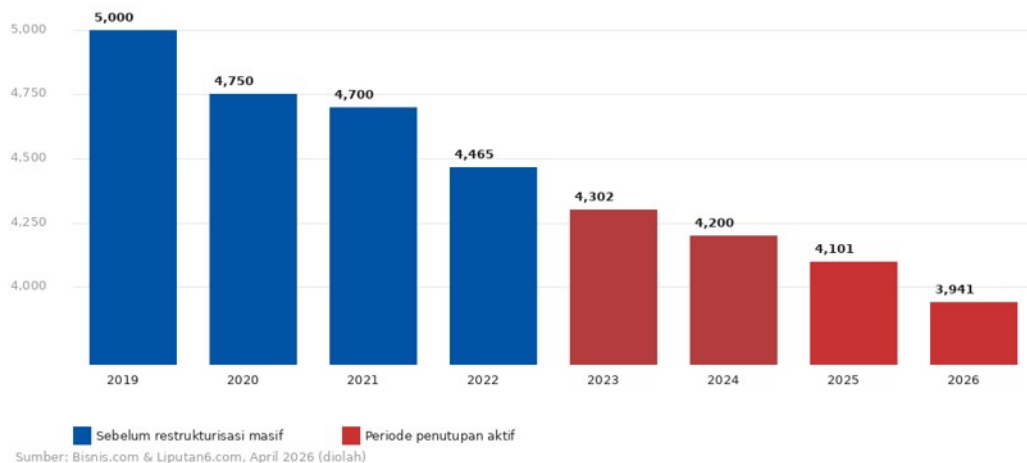
Sumber: FashionBI (2025)

Gambar 1.8 memperlihatkan kesenjangan pertumbuhan yang signifikan antara H&M Group dan dua pesaing utamanya selama periode 2020-2024. Selisih pertumbuhan yang mencapai lebih dari tiga kali lipat antara H&M dan Inditex mengindikasikan bahwa permasalahan yang dihadapi H&M bukan sekadar persoalan industri makro, melainkan persoalan daya saing merek yang spesifik. Pelambatan ini memberi sinyal awal bahwa konsumen, termasuk Generasi Z di pasar Indonesia, mulai mempertimbangkan pilihan lain di luar H&M. Sinyal tersebut kemudian termanifestasi pada strategi operasional H&M, khususnya dalam pengelolaan jaringan toko fisik secara global.

Tekanan kinerja keuangan tersebut berdampak langsung pada strategi toko fisik H&M secara global dan di Indonesia. Sejak 2019 hingga 2025, H&M telah menutup hampir 1.000 gerai di seluruh dunia dari puncaknya yang mencapai 5.000 gerai (Bisnis.com, April 2026). Pada tahun 2025 saja, H&M menutup lebih dari 200 gerai, dan pada 2026 berencana menutup kembali 160 gerai tambahan (Liputan6, April 2026). Penurunan penjualan bersih sebesar 1% pada kuartal pertama 2026 dalam mata uang lokal menjadi sinyal bahwa upaya restrukturisasi ini belum sepenuhnya membuahkan hasil jangka pendek. Ketua Umum Asosiasi Pengelola Pusat Belanja Indonesia (APPBI) Alphonzus Widjaja menegaskan bahwa "bisnis H&M secara global memang sedang mengalami kesulitan yang berdampak juga terhadap kinerja di Indonesia" (CNBC Indonesia, April 2026).

Jumlah Toko Fisik H&M Global (2019-2026)

Tren Penutupan Hampir 1.000 Gerai Sejak 2019



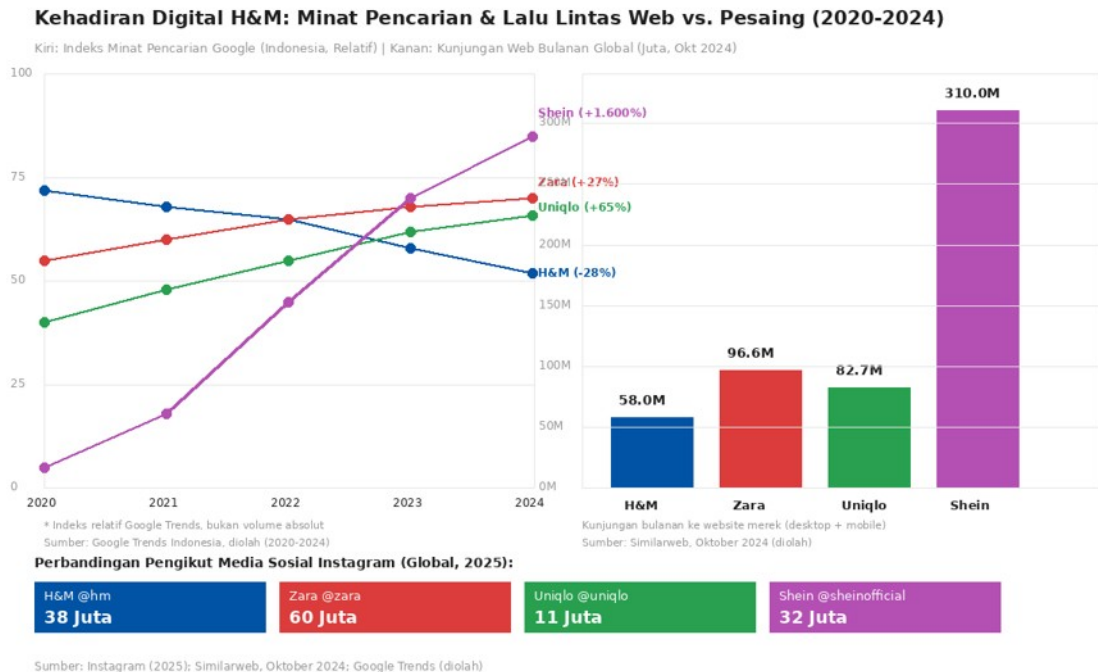
Gambar 1.9 Jumlah Toko Fisik H&M Global (2019-2026)

Sumber: Bisnis.com & Liputan6.com, April 2026

Gambar 1.9 menunjukkan tren penurunan signifikan jumlah toko fisik H&M secara global dari puncaknya pada level 5.000 gerai menuju kondisi yang jauh lebih ramping pada 2026. Data ini memperlihatkan bahwa penutupan toko bukan kejadian insidental, melainkan bagian dari strategi restrukturisasi berkelanjutan yang dijalankan H&M secara global. Untuk pasar Indonesia, tren ini relevan karena penutupan gerai-gerai H&M di lokasi strategis dapat memengaruhi visibilitas merek, mengurangi titik kontak langsung dengan konsumen, dan menurunkan kesempatan pembentukan pengalaman belanja secara fisik. Pertanyaan yang muncul kemudian adalah apakah pelemahan kehadiran fisik tersebut diimbangi oleh penguatan kehadiran H&M di kanal digital.

Penurunan kehadiran fisik H&M tersebut menjadikan kanal digital sebagai medan persaingan yang semakin krusial. Namun demikian, performa H&M di ranah digital juga menunjukkan pola yang serupa. Meskipun kanal digital secara umum berkontribusi lebih dari 30% terhadap total penjualan H&M Group pada laporan tahun penuh 2025, performa relatif H&M sebenarnya tertinggal dibandingkan pesaing. Drapers melaporkan bahwa pada periode tersebut H&M membuka 92 toko baru namun menutup 244 toko, mengindikasikan bahwa pertumbuhan perusahaan kini lebih banyak ditopang oleh efisiensi portofolio daripada ekspansi nyata. Pada saat yang sama, data Google Trends Indonesia menunjukkan bahwa minat pencarian terhadap kata kunci "H&M" turun sekitar 28% antara 2020 hingga 2024, sementara pesaing seperti Shein mencatat lonjakan minat pencarian hingga lebih dari 1.600% pada periode yang sama. Di sisi lalu

lintas web global, Similarweb (Oktober 2024) mencatat kunjungan bulanan ke hm.com hanya 58 juta, jauh di bawah zara.com (96,6 juta), uniqlo.com (82,7 juta), apalagi shein.com (310 juta per bulan). Di media sosial, akun Instagram global @hm memiliki 38 juta pengikut per 2025, kalah dari Zara yang mencapai 60 juta.



Gambar 1.10 Kehadiran Digital H&M vs. Pesaing di Indonesia dan Global (2020-2024)

Sumber: Google Trends; Similarweb, Oktober 2024

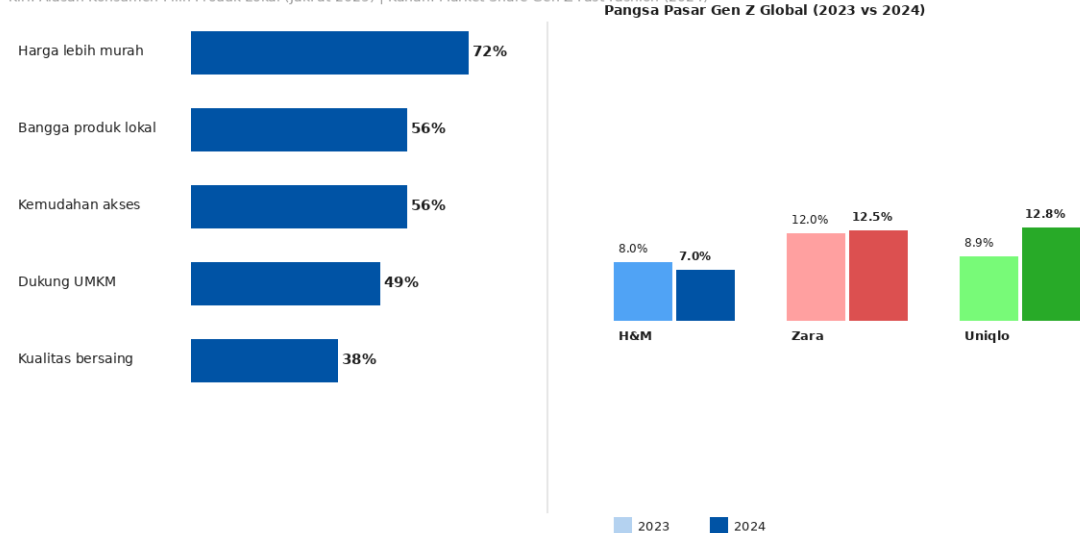
Gambar 1.10 memperlihatkan posisi relatif H&M di ranah digital terhadap pesaing utamanya, baik dari sisi minat pencarian, lalu lintas web, maupun keterlibatan media sosial. Ketertinggalan tersebut konsisten di seluruh metrik yang ditampilkan dan menjadi penanda bahwa H&M belum berhasil menjadikan kanal digital sebagai instrumen untuk merebut kembali perhatian konsumen muda. Bagi Generasi Z yang merupakan pengguna aktif media digital dan menjadikan kanal tersebut sebagai sumber utama eksplorasi produk *fashion*, ketertinggalan H&M di ranah digital dapat secara langsung memengaruhi pembentukan *purchase intention*. Artinya, meskipun H&M masih memiliki basis digital yang besar secara absolut, tren relatifnya menunjukkan pelemahan posisi terhadap pesaing langsung. Kombinasi pelemahan kehadiran fisik dan posisi digital yang tertinggal inilah yang membuka pintu bagi pesaing untuk mengambil pangsa pasar H&M.

Kelemahan H&M pada dua kanal tersebut diperparah oleh dinamika persaingan yang datang dari dua arah sekaligus, baik dari pesaing *fast fashion* global maupun merek lokal Indonesia yang semakin kuat. Di level global, Shein kini menguasai sekitar 18% pangsa pasar *fast fashion* dunia dengan strategi harga

yang sangat agresif (PYMNTS, 2024), sementara Uniqlo berhasil meningkatkan pangsa pasarnya dari 4,8% menjadi 7,3% secara keseluruhan pada 2024, dengan pertumbuhan khusus di segmen Generasi Z dari 8,9% menjadi 12,8% (Spatial.ai, 2024). Di Indonesia, tekanan datang juga dari merek lokal yang tumbuh pesat. Survei JakPat 2025 yang dipublikasikan GoodStats menunjukkan bahwa 72% konsumen memilih produk lokal karena harga yang lebih murah, sementara 56% lainnya mendasarkan pilihan pada rasa bangga terhadap produk dalam negeri dan kemudahan akses. Generasi muda Indonesia, khususnya Gen Z, semakin menempatkan merek lokal sebagai pilihan utama, terutama karena identitas budaya, keberlanjutan, dan keterjangkauan harga yang ditawarkan (Luna Hijab, Oktober 2025).

Tantangan Persaingan H&M: Merek Lokal & Pesaing Global

Kiri: Alasan Konsumen Pilih Produk Lokal (JakPat 2025) | Kanan: Market Share Gen Z Fast Fashion (2024)



Gambar 1.11 Tantangan Persaingan H&M: Merek Lokal dan Pesaing Global

Sumber: GoodStats/JakPat, 2025; Spatial.ai, 2024

Gambar 1.11 merangkum tekanan persaingan yang dihadapi H&M dari dua sisi. Di sisi global, Shein dan Uniqlo berhasil memperluas pangsa pasar mereka, khususnya pada segmen Generasi Z yang justru menjadi target utama H&M. Di sisi domestik, merek lokal Indonesia menyerap konsumen muda melalui proposisi nilai yang spesifik, yaitu harga yang lebih terjangkau, identitas budaya, dan kemudahan akses. Posisi H&M dalam peta persaingan ini menjadi rentan karena tidak memiliki keunggulan jelas pada salah satu sisi: tidak cukup ekonomis untuk bersaing dengan Shein dan merek lokal, dan tidak cukup kuat secara citra untuk bersaing dengan Zara. Tekanan multi-arah inilah yang menjadikan kajian terhadap faktor pembentuk *purchase intention* konsumen Generasi Z terhadap H&M menjadi semakin relevan dan mendesak.



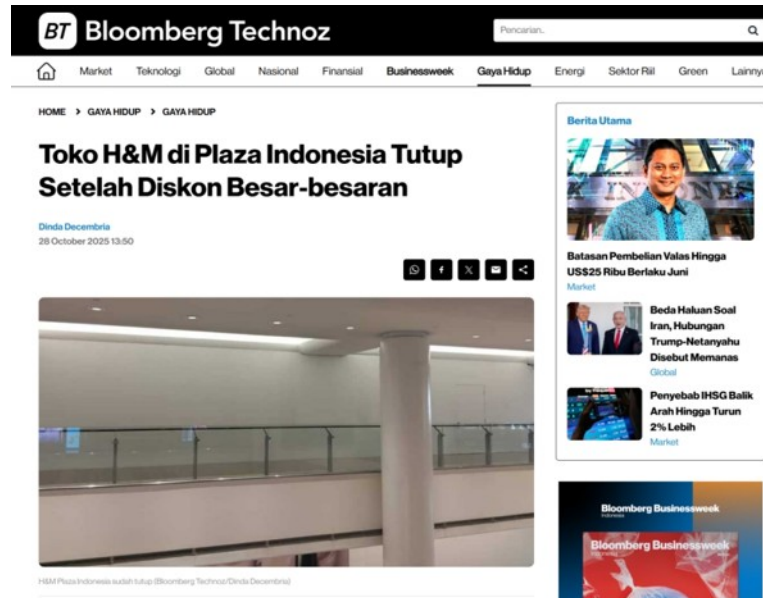
Gambar 1.12 Generasi Z dan milenial dominasi jumlah penduduk Indonesia.

Sumber: Kompas.com. (2021)

Permasalahan di atas semakin kompleks ketika dikaitkan dengan karakteristik unik Generasi Z sebagai konsumen utama H&M. Berdasarkan Sensus Penduduk 2020, Generasi Z Indonesia berjumlah 75,49 juta jiwa atau 27,94% dari total populasi nasional, menjadikannya generasi dengan jumlah terbesar di Indonesia (Kompas.com, 22 Januari 2021). Generasi Z merupakan kelompok konsumen yang sangat selektif. Mereka tidak hanya mempertimbangkan harga, tetapi juga nilai estetika produk, keberagaman pilihan, pengaruh sosial dari lingkungan sekitar, dan kesesuaian merek dengan identitas pribadi. Penelitian mengenai *fast fashion* pada Generasi Z di Yogyakarta (Widari et al., 2023) menunjukkan bahwa kelompok ini memiliki perilaku konsumtif yang dipengaruhi oleh media sosial, di mana citra dan estetika visual produk memainkan peran penting dalam keputusan pembelian. Namun demikian, meskipun kesadaran terhadap nilai estetika dan keberlanjutan cukup tinggi, masih terdapat *value-action gap* yang nyata antara niat dan perilaku pembelian aktual di kalangan Gen Z Indonesia, sebagaimana diidentifikasi oleh Reswari dan Octaviani (2025). Kesenjangan inilah yang menjadikan kajian *behavioral intention* pada Generasi Z terhadap H&M menjadi sangat relevan dan mendesak untuk diteliti.

Dalam konteks pasar domestik, tekanan yang dialami H&M tercermin nyata pada kasus penutupan gerai di Plaza Indonesia pada Oktober 2025 setelah diskon besar-besaran (Bloomberg Technoz, 2025). Jika dikaitkan dengan pola penutupan toko H&M secara global, pelemahan posisi digital, dan tekanan persaingan yang telah diuraikan, kejadian di Plaza Indonesia ini dapat dipahami sebagai manifestasi

dari tren yang lebih luas, bukan sekadar kejadian tunggal yang terisolasi pada satu gerai.



Gambar 1.13 Penutupan Toko H&M di Plaza Indonesia

Sumber: Bloomberg Technoz, 2025

Berdasarkan seluruh rangkaian data dan fenomena di atas, akar permasalahan yang sesungguhnya dihadapi H&M Indonesia adalah melemahnya *behavioral intention* konsumen Generasi Z di tengah persaingan yang semakin ketat dari dua sisi. Di satu sisi, merek global seperti Zara, Uniqlo, dan Shein terus menggerus pangsa pasar H&M dengan proposisi nilai yang lebih kuat. Di sisi lain, merek lokal Indonesia semakin diminati konsumen muda karena keterjangkauan harga, kedekatan budaya, dan akses yang lebih mudah. Kondisi ini menempatkan H&M pada posisi yang terjepit: tidak cukup "premium" untuk bersaing dengan Zara dari sisi citra, tidak cukup "murah" untuk bersaing dengan Shein dari sisi harga, dan tidak cukup "lokal" untuk memenangkan loyalitas konsumen muda Indonesia. Pertanyaan mendasarnya adalah: faktor-faktor apa saja yang sesungguhnya masih dapat membentuk *behavioral intention* konsumen Generasi Z terhadap produk *fashion* H&M di Jabodetabek? Penelitian ini hadir untuk menjawab pertanyaan tersebut dengan mengkaji peran *perceived aesthetic value*, *perceived effort of brand in design*, *perceived variety value*, *perceived price value*, *subjective norm*, dan *attitude* sebagai faktor-faktor yang berpotensi memperkuat atau melemahkan niat beli konsumen Generasi Z terhadap H&M.

Secara konseptual, penelitian ini tetap berada dalam ruang lingkup *behavioral intention*. Ajzen (1991) menjelaskan *behavioral intention* sebagai kecenderungan individu untuk melakukan suatu tindakan. Dalam pemasaran, *purchase intention* merupakan bentuk yang lebih spesifik karena berkaitan langsung dengan niat

membeli produk. Oleh karena itu, meskipun variabel dependen diukur melalui *purchase intention*, arah pembahasan tetap berhubungan dengan *behavioral intention* karena penelitian ini menelaah niat perilaku konsumen untuk membeli produk *fashion H&M*.

Model penelitian ini merujuk pada Huang et al. (2025) telah mengintegrasikan *Theory of Planned Behavior* dan *Customer Perceived Value* untuk menjelaskan *purchase intention* pada produk *fashion*, namun konteks studinya adalah konsumen Tiongkok yang memiliki karakteristik kultural dan ekosistem ritel yang berbeda. Widari et al. (2023) meneliti perilaku Generasi Z terhadap *fast fashion* di Yogyakarta tetapi tidak menggunakan kerangka TPB-CPV terintegrasi. Reswari dan Octaviani (2025) mengidentifikasi *value-action gap* pada Gen Z Indonesia, tetapi belum menguji dimensi *value* mana yang paling berperan dalam pembentukan niat beli. Salah et al. (2024) menguji *perceived value* pada konteks *pre-loved luxury fashion*, sedangkan Premana et al. (2025) pada *slow fashion*; keduanya tidak meneliti *fast fashion mainstream*. Dengan demikian, penelitian ini menempati irisan tiga ruang yang belum tersentuh secara bersamaan, yaitu (1) konteks merek *fast fashion global* yang sedang mengalami pelemahan posisi (H&M), (2) integrasi TPB dan CPV pada Generasi Z Indonesia, dan (3) wilayah Jabodetabek sebagai konteks yang relevan dari sisi pengalaman konsumen dan daya beli.

Mengacu pada akar masalah yang telah diidentifikasi, yaitu erosi diferensiasi proposisi nilai, penelitian ini menguji enam faktor yang secara konseptual dapat memperkuat atau melemahkan *behavioral intention*. Empat di antaranya merupakan dimensi *customer perceived value* yang langsung berkaitan dengan diferensiasi nilai: *perceived aesthetic value* mengukur sejauh mana daya tarik visual produk H&M masih membedakannya dari pesaing di benak konsumen; *perceived effort of brand in design* menguji apakah konsumen masih memandang H&M sebagai merek yang berinvestasi serius dalam desain; *perceived variety value* menguji daya saing keluasan koleksi H&M dibandingkan kompetitor; dan *perceived price value* menguji apakah konsumen masih memandang harga H&M sebanding dengan manfaat yang diterima. Dua variabel sisanya berasal dari *Theory of Planned Behavior* dan relevan secara khusus untuk Generasi Z. *Subjective norm* menangkap pengaruh sosial yang kuat pada kelompok usia ini melalui teman sebaya, *influencer*, dan komunitas digital, sedangkan *attitude* berfungsi sebagai variabel mediator antara persepsi nilai dan niat perilaku.

Integrasi keenam variabel ini mengikuti kerangka Huang et al. (2025) yang telah memvalidasi struktur TPB-CPV pada konteks *fashion*, sekaligus diadaptasi untuk merespons spesifik permasalahan H&M yang teridentifikasi pada uraian sebelumnya. Dalam penelitian ini, *purchase intention* diposisikan sebagai bentuk operasional *behavioral intention* karena Ajzen (1991) menjelaskan *behavioral intention* sebagai kecenderungan individu untuk melakukan suatu tindakan, dan

dalam konteks pemasaran, *purchase intention* merupakan manifestasi spesifik dari kecenderungan tersebut pada perilaku pembelian. Meskipun variabel dependen diukur melalui *purchase intention*, arah pembahasan penelitian tetap berada dalam ruang lingkup *behavioral intention*.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa H&M relevan untuk diteliti karena memiliki posisi yang kuat sekaligus menghadapi tantangan pasar. Sebagai merek global, H&M memiliki jaringan pasar yang luas dan pengenalan merek yang kuat. Namun, H&M tetap berhadapan dengan persaingan merek global lain, pertumbuhan merek lokal, dan perubahan preferensi konsumen muda yang semakin selektif. Karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menjelaskan faktor yang membentuk *purchase intention* sebagai bentuk *behavioral intention* konsumen Generasi Z di Jabodetabek terhadap produk *fashion* H&M.

Pemilihan Jabodetabek sebagai konteks penelitian didasarkan pada relevansi strategis wilayah ini bagi H&M. Meskipun secara nasional H&M memiliki gerai yang tersebar di banyak kota, Jabodetabek menjadi titik awal pengenalan merek H&M di Indonesia melalui pembukaan gerai pertama di Gandaria City pada 2013, sekaligus wilayah dengan pengeluaran per kapita tertinggi di Indonesia berdasarkan data BPS 2025. Generasi Z di wilayah ini memiliki paparan yang relatif paling tinggi terhadap merek *fashion* internasional melalui pusat perbelanjaan, *marketplace*, dan kanal digital. Karakteristik ini menjadikan Jabodetabek sebagai konteks yang relevan untuk menguji faktor pembentuk *behavioral intention* konsumen Generasi Z terhadap merek *fashion* global yang sedang menghadapi tekanan posisi pasar.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menggunakan judul: "Pengaruh *Perceived Aesthetic Value*, *Perceived Effort of Brand in Design*, *Perceived Variety Value*, *Perceived Price Value*, *Subjective Norm*, dan *Attitude* terhadap *Behavioral Intention* Produk *Fashion* H&M pada Generasi Z di Jabodetabek".

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, H&M berada pada situasi pasar yang menuntut merek untuk tetap relevan di tengah persaingan *fast fashion*. Pengenalan H&M sebagai merek global belum tentu selalu diikuti oleh niat beli karena konsumen juga mempertimbangkan tren, harga, daya tarik merek lokal, dan kondisi pasar.

Permasalahan dalam penelitian ini berfokus pada faktor-faktor yang dapat membentuk *purchase intention* Generasi Z di Jabodetabek terhadap produk *fashion* H&M, baik niat pembelian yang terbentuk melalui interaksi konsumen dengan

gerai fisik maupun melalui kanal digital H&M. *Purchase intention* diposisikan sebagai bentuk khusus dari *behavioral intention* karena penelitian ini tidak mengukur pembelian aktual, melainkan kecenderungan konsumen untuk membeli H&M pada masa mendatang, tanpa membedakan secara khusus kanal pembelian yang akan digunakan.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan *perceived aesthetic value*, *perceived effort of brand in design*, *perceived variety value*, *perceived price value*, *subjective norm*, *attitude*, dan *purchase intention*. Variabel tersebut digunakan untuk menjelaskan bagaimana persepsi nilai, pengaruh sosial, dan sikap berperan dalam pembentukan niat beli konsumen terhadap H&M.

1. Apakah *perceived aesthetic value* berpengaruh positif terhadap *attitude* konsumen pada produk *fashion* H&M?
2. Apakah *perceived effort of brand in design* berpengaruh positif terhadap *attitude* konsumen pada produk *fashion* H&M?
3. Apakah *perceived effort of brand in design* berpengaruh positif terhadap *purchase intention* konsumen pada produk *fashion* H&M?
4. Apakah *perceived variety value* berpengaruh positif terhadap *attitude* konsumen pada produk *fashion* H&M?
5. Apakah *perceived variety value* berpengaruh positif terhadap *purchase intention* konsumen pada produk *fashion* H&M?
6. Apakah *perceived price value* berpengaruh positif terhadap *purchase intention* konsumen pada produk *fashion* H&M?
7. Apakah *subjective norm* berpengaruh positif terhadap *purchase intention* konsumen pada produk *fashion* H&M?
8. Apakah *attitude* berpengaruh positif terhadap *purchase intention* konsumen pada produk *fashion* H&M?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan menganalisis *purchase intention* sebagai bentuk *behavioral intention* konsumen terhadap produk *fashion* H&M, yang dapat terbentuk baik melalui interaksi konsumen dengan produk di gerai fisik maupun melalui kanal digital H&M. Secara khusus, penelitian ini menguji peran *perceived aesthetic value*, *perceived effort of brand in design*, *perceived variety value*, *perceived price value*, *subjective norm*, dan *attitude* dalam membentuk niat beli Generasi Z di Jabodetabek terhadap H&M secara umum, tanpa membatasi pada satu kanal pembelian tertentu.

1. Menilai pengaruh positif *perceived aesthetic value* terhadap *attitude* konsumen pada produk *fashion* H&M.

2. Menilai pengaruh positif *perceived effort of brand in design* terhadap *attitude* konsumen pada produk *fashion* H&M.
3. Menilai pengaruh positif *perceived effort of brand in design* terhadap *purchase intention* konsumen pada produk *fashion* H&M.
4. Menilai pengaruh positif *perceived variety value* terhadap *attitude* konsumen pada produk *fashion* H&M.
5. Menilai pengaruh positif *perceived variety value* terhadap *purchase intention* konsumen pada produk *fashion* H&M.
6. Menilai pengaruh positif *perceived price value* terhadap *purchase intention* konsumen pada produk *fashion* H&M.
7. Menilai pengaruh positif *subjective norm* terhadap *purchase intention* konsumen pada produk *fashion* H&M.
8. Menilai pengaruh positif *attitude* terhadap *purchase intention* konsumen pada produk *fashion* H&M.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan pemahaman dalam kajian manajemen pemasaran, terutama pada pembahasan perilaku konsumen, *customer perceived value*, *behavioral intention*, dan *purchase intention* dalam industri *fashion*. Penelitian ini juga dapat menjadi rujukan bagi studi berikutnya yang membahas hubungan *perceived aesthetic value*, *perceived effort of brand in design*, *perceived variety value*, *perceived price value*, *subjective norm*, *attitude*, dan *purchase intention*.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi H&M dalam memahami faktor yang berkaitan dengan niat beli Generasi Z di Jabodetabek. Temuan penelitian juga dapat membantu H&M melihat *behavioral intention* konsumen melalui kecenderungan mereka membeli produk pada masa mendatang. Selain itu, hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun strategi desain, variasi koleksi, harga, dan komunikasi pemasaran yang sesuai dengan persepsi nilai konsumen.

1.5 Batasan Penelitian

Batasan penelitian ditetapkan agar pembahasan tetap sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian. Ruang lingkup penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel penelitian meliputi *perceived aesthetic value*, *perceived effort of brand in design*, *perceived variety value*, *perceived price value*, *subjective norm*, *attitude*, dan *purchase intention*.
2. Penelitian ini berada dalam cakupan *behavioral intention*, dengan *purchase intention* sebagai bentuk niat perilaku yang mengarah pada pembelian produk *fashion H&M*.
3. Objek yang dikaji dalam penelitian ini adalah produk *fashion H&M*.
4. Penelitian ini tidak menilai pembelian aktual, tetapi mengukur niat atau kecenderungan konsumen untuk membeli produk *fashion H&M* pada masa mendatang, baik melalui gerai fisik maupun kanal digital H&M.
5. Responden penelitian adalah Generasi Z berusia 19-29 tahun yang berdomisili di Jabodetabek.
6. Responden merupakan individu yang mengetahui merek H&M, pernah melihat, mencari, atau memperoleh informasi mengenai produk *fashion H&M*, serta memiliki minat terhadap *fashion*.
7. Data dikumpulkan melalui kuesioner *online* menggunakan Google Forms.
8. Analisis penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* atau *PLS-SEM* melalui *SmartPLS*.

Pemilihan Jabodetabek sebagai wilayah penelitian perlu dijelaskan secara eksplisit. Berdasarkan penelusuran melalui store locator resmi H&M Indonesia per Juni 2026, tercatat 39 gerai H&M yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia. Dari jumlah tersebut, 14 gerai (35,9%) berada di wilayah Jabodetabek, sedangkan 25 gerai (64,1%) berada di luar Jabodetabek, tersebar di kota-kota seperti Bandung, Surabaya, Medan, Bali, Yogyakarta, Solo, Semarang, Makassar, dan beberapa kota lain. Meskipun secara jumlah gerai Jabodetabek bukan wilayah dengan konsentrasi toko terbanyak, Jabodetabek dipilih sebagai lokasi penelitian karena beberapa pertimbangan: pertama, gerai H&M pertama di Indonesia dibuka di Gandaria City, Jakarta Selatan pada tahun 2013, sehingga pengalaman konsumen terhadap merek H&M di wilayah ini relatif paling lama terbentuk dibandingkan wilayah lain. Kedua, Jabodetabek merupakan wilayah dengan konsentrasi aktivitas ekonomi dan daya beli tertinggi di Indonesia. Berdasarkan data BPS tahun 2025 yang dipublikasikan Kompas.com pada 13 Maret 2026, DKI Jakarta mencatat pengeluaran per kapita tertinggi nasional dengan struktur ekonomi yang didominasi sektor jasa, perdagangan, dan keuangan formal. Lebih spesifik, Kota Jakarta Selatan lokasi gerai H&M pertama di Indonesia (Gandaria City) mencatat pengeluaran per kapita laki-laki tertinggi secara nasional sebesar Rp 30.307 ribu per bulan, mencerminkan profil konsumen kelas menengah-atas yang sesuai dengan positioning produk H&M. Kondisi ini relevan dengan karakteristik responden Generasi Z yang disasar penelitian, yang umumnya berada di lingkungan dengan akses dan daya beli untuk produk *fashion* internasional.

1.6 Sistematika Penulisan

- **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan dasar penelitian, yaitu latar belakang, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian, tujuan, manfaat, batasan, serta sistematika penulisan.

- **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini membahas teori dan konsep yang menjadi dasar penelitian, meliputi *Theory of Planned Behavior*, *Customer Perceived Value*, *behavioral intention*, *purchase intention*, definisi variabel, hubungan antarvariabel, penelitian terdahulu, model penelitian, dan hipotesis.

- **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan, mulai dari desain penelitian, objek penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, operasionalisasi variabel, hingga teknik analisis data.

- **BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan hasil pengolahan data, profil responden, analisis deskriptif, evaluasi *measurement model* dan *structural model*, pengujian hipotesis, serta pembahasan *purchase intention* sebagai bentuk *behavioral intention* terhadap produk *fashion H&M*.

- **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini memuat simpulan penelitian, implikasi, keterbatasan, serta saran bagi penelitian berikutnya dan pihak praktisi.