

INTISARI

Cihampelas Walk (CiWalk) adalah sebuah *mall* yang berdiri pada tahun 2004 di Bandung. CiWalk merupakan mal pertama di Bandung yang mengadaptasi *open mall concept*, namun CiWalk belum dapat menguasai pangsa pasar. Hal ini dapat dilihat dari sepiunya pengunjung pada hari-hari biasa. Maka dari itu dibuat penelitian yang dapat membantu CiWalk dalam memenangkan pesaing.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor apa saja yang penting menurut konsumen dalam memilih *mall*, kelemahan dan kelebihan dari CiWalk, dan juga untuk mengetahui strategi yang tepat yang harus diambil CiWalk agar dapat meningkatkan kemampuan bersaingnya.

Dalam melakukan penelitian ini dikumpulkan data-data dengan cara pengamatan langsung, wawancara dan juga dengan penyebaran kuesioner. Untuk kuesioner awal populasi yang dipakai adalah semua konsumen yang pernah mengunjungi mal dengan penyebaran kuesioner dengan metode *purposive sampling*. Sedangkan pada kuesioner penelitian yang menjadi populasi adalah semua konsumen yang pernah mengunjungi CiWalk, Istana Plaza dan Paris van Java. Sedangkan penyebaran kuesioner menggunakan metode *purposive sampling*.

Model yang dipakai adalah model *Manuverability* menurut Miland Lele yang terdiri dari empat dimensi yaitu Produk, Pelayanan, Personel, dan Citra. Pengolahan data dengan menggunakan *Cochran* serta *correspondence analysis* (CA) dengan bantuan program *Statistical Program For Social Science* (SPSS ver. 14.00). *Cochran* digunakan untuk mereduksi faktor-faktor yang menurut konsumen tidak penting dalam memilih *mall*. Sedangkan CA digunakan untuk mengetahui peta posisi dari CiWalk beserta atribut-atribut. Kemudian setelah diolah, hasil tersebut dianalisis *Strengths* dan *Weaknesses*-nya untuk mendapatkan suatu strategi bersaing yang tepat. Pendekatan *Strengths* dan *Weaknesses* yang dilakukan adalah menggunakan hasil dari CA dimana atribut yang berada pada kuadran dimana CiWalk berada merupakan kekuatan dari CiWalk. Sedangkan atribut yang berada di luar kuadran CiWalk berada merupakan kelemahan yang dipunyai CiWalk.

Dari hasil pengolahan menggunakan *Cochran*, dari 37 atribut yang ada direduksi menjadi hanya 25 atribut saja yang menurut konsumen penting dalam memilih *mall*. Kemudian dari 25 atribut tersebut yang menjadi kelebihan CiWalk sebanyak 4 atribut dan kelemahan sebanyak 15 atribut, sedangkan 6 atribut lainnya berada pada kuadran ketiga dimana tidak terdapat mal pada kuadran tersebut.

Strategi bersaing yang tepat yang dapat diambil CiWalk adalah strategi penantang pasar. Strategi tersebut diambil karena tujuan CiWalk adalah menjadi pemimpin pasar dan juga CiWalk memiliki daya tarik tersendiri yang berbeda dengan *mall* lainnya. Adapun strategi-strategi tersebut harus dicondongkan kepada serangan frontal. Strategi-strategi tersebut antara lain: strategi inovasi produk untuk meningkatkan kemampuan memenuhi kebutuhan pengunjung, strategi peningkatan pelayanan dengan cara penambahan personel dan juga pemberian *reward and punishment* untuk meningkatkan pelayanan.

Kata kunci: analisis persaingan, usulan strategi dan meningkatkan kemampuan bersaing.

ABSTRACT

Cihampelas Walk (CiWalk) is a mall, which was established at the year of 2004 in Bandung. CiWalk is the first mall in Bandung, which adapted the open mall concept, but CiWalk still couldn't become dominating player in the market. This could be seen from the fewness of visitor at usual days. From this reason, the research has been implemented to assist CiWalk in winning the competition.

This research has been carried out to acknowledge which important factor, according to consumer, in choosing the desired mall, weakness and strength of CiWalk, and also to reveal the appropriate strategy, which has to be picked by CiWalk, in order to raise his competitive ability.

In accomplishing this research, the data has been collected by direct observation, interview and also polling distribution. For first polling, the utilized population is the entire consumer, which has visited the mall, with polling distribution of sampling purposive sampling. Meanwhile at the polling, research's population is the entire consumer, which has visited CiWalk, Istana Plaza and Paris van Java. And the distribution of polling is utilized the sampling purposive method.

The utilized model is Manoeuvrability model according to Miland Lele, which consists of four dimensions, i.e., Product, Service, Personnel and Image. Data Processing is utilizing Cochran as well as correspondence analysis (CA) with the assistance of Statistical Program For Social Science (SPSS ver. 14.00). Cochran is employed to reduce the factors, which according to consumer are not equally important in choosing the mall. Meanwhile, CA is manipulated to acknowledge position map from CiWalk along with its attributes. After processing, then the result is analysed by the result of CA, whereas the attribute in quadrant where CiWalk is situated, is a strength factor of CiWalk. Meanwhile, the attribute, which situated outside the quadrant of CiWalk, is a weakness of CiWalk itself.

From processing result of Cochran, from existing 37 attributes, they have been reduced to 25 attributes only, which according to consumer become such important factors in selecting the desired mall. Then from those 25 attributes, the CiWalk's strength is 4 attributes and its weakness is 15 attributes.

The proper competing strategy that could be employed by CiWalk is the market challenger strategy. That strategy is employed since the purpose of CiWalk is to become market leader as well as the CiWalk has unique appealing factors that different from others mall. Those strategies must be inclined to frontal attack. Those strategies are: product innovation strategy to raising its ability in order to fulfilled the visitor desire, the strategy to increase service quality by means of personnel addition and also reward granting and punishment to increase the quality.

Key words: competitive analysis, strategy advise and rising his competitive ability

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	
INTISARI	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Lingkup Penelitian	5
1.6 Lokasi dan Waktu Penelitian	5
1.7 Sistematika Penulisan	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Pelanggan	8
2.1.1 Nilai Pelanggan	8
2.2 Analisis Nilai Pelanggan	10
2.3 Analisis SWOT	12
2.3.1 Analisis Lingkungan Eksternal	12
2.3.2 Analisis Lingkungan Internal	13
2.4 Diferensiasi	14
2.5 Peta Posisi (<i>Perceptual Map</i>)	16
2.6 Merancang Strategi Bersaing	18
2.6.1 Strategi Pemimpin Pasar	18
2.6.2 Strategi Penantang Pasar	20
2.6.3 Strategi Pengikut Pasar	23

2.6.4 Strategi Pengisi Celah Pasar	24
BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
3.1 Sejarah Singkat Perusahaan	26
3.2 Struktur Organisasi Perusahaan dan Uraian Tugas	27
3.3 Desain Penelitian	37
3.4 Metode Pengumpulan Data	37
3.5 Sampel dan Populasi	39
3.5.1 Jenis-jenis Teknik Sampling	41
3.5.1.1 <i>Probability Sampling</i>	41
3.5.1.2 <i>Non Probability Sampling</i>	43
3.6 Instrumen Penelitian dan Skala Pengukurannya	44
3.7 Analisis Data dan Uji Hipotesis	48
3.7.1 <i>Correspondence Analysis</i>	48
3.7.2 <i>Cochran Q Test</i>	51
3.8 Langkah-langkah Penelitian	52
3.8.1 Pencarian Perusahaan	55
3.8.2 Studi Pustaka	55
3.8.3 Penelitian Pendahuluan	55
3.8.4 Penentuan Topik	56
3.8.5 Pembatasan dan Asumsi	56
3.8.6 Perumusan Masalah	56
3.8.7 Penentuan Tujuan Penelitian	56
3.8.8 Penentuan Model Penelitian	57
3.8.9 Penentuan Variabel Penelitian	58
3.8.10 Penyusunan Kuesioner Awal	61
3.8.11 Validasi Konstruksi	62
3.8.12 Penentuan Sampel Kuesioner Awal	62
3.8.13 Penentuan Objek Kuesioner Awal	62
3.8.14 Penyebaran Kuesioner Awal	63
3.8.15 Pengumpulan Data Kuesioner Awal	63
3.8.16 Penyaringan Data Kuesioner Awal	63

3.8.17	Penyusunan Kuesioner Penelitian	64
3.8.18	Penentuan Sampel Kuesioner Penelitian	64
3.8.19	Penentuan Objek Kuesioner Penelitian	65
3.8.20	Penyebaran Kuesioner Penelitian	66
3.8.21	Pengumpulan Data Kuesioner Penelitian	66
3.8.22	Pengolahan Data	66
3.8.23	Analisis	67
3.8.24	Kesimpulan dan Saran	67
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
4.1	Data Awal	68
4.2	Data Kuesioner Pendahuluan	68
4.3	Karakteristik Responden	84
4.3.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	84
4.3.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	85
4.3.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Status	85
4.3.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan	86
4.3.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan Rata-rata per Bulan	87
4.4	<i>Correspondence Analysis</i>	87
4.5	Analisis	95
4.5.1	Analisis Metode Cochran	95
4.5.2	Kuadran pada Grafik <i>Row Scores</i>	97
4.5.3	Kuadran pada Grafik <i>Column Scores</i>	99
4.5.4	Analisis Persaingan CiWalk pada Peta Posisi	100
4.5.5	Analisis <i>Strengths</i> dan <i>Weaknesses</i>	
4.5.6	Usulan Strategi Bersaing Berdasarkan <i>Strengths</i> dan <i>Weaknesses</i>	109
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan	115
5.2	Saran	119

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN
DATA PENULIS

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
2.1	Variabel-variabel Diferensiasi	16
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	84
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	85
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Status	85
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan	86
4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan	87
	Rata-rata per Bulan	
4.6	<i>Table to be Analyzed</i>	88
4.7	<i>The Rowprofiles</i>	89
4.8	<i>The Columnprofiles</i>	90
4.9	<i>Dimension</i>	91
4.10	<i>Row Scores</i>	91
4.11	Tabel Atribut terhadap Kuadran dan Dimensi	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
2.1	Penentu-penentu Nilai Yang Diberikan Ke Pelanggan	10
2.2	Struktur Pasar Hipotesis	18
3.1	Struktur Organisasi Cihampelas Walk	28
3.2	Teknik Sampling	41
3.3	Langkah-langkah Penelitian	52
4.1	<i>Row Scores</i>	92
4.2	<i>Column Scores</i>	94
4.3	<i>Row and Column Scores</i>	95

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul
1	Data Kuesioner awal
2	Data Kuesioner Penelitian
3	Data Kuesioner Awal
4	Data Cochran
5	Data <i>Correspondence Analysis</i>
6	Data Profil Responden
7	Data Anacor