

ANALISIS PERSAINGAN SUPERMARKET “X” DAN SUPERMARKET “Y” DI JALAN SURYA SUMANTRI BANDUNG DALAM RANGKA MENYUSUN STRATEGI BERSAING

Christina Wirawan ¹, Andreas Yuwono ²

Abstrak

Supermarket merupakan salah satu usaha bisnis yang bergerak dalam bidang jasa, walaupun supermarket menjual produk yang nyata. Dewasa ini bisnis supermarket kian mempunyai prospek yang menjanjikan, sebab manusia modern sekarang cenderung lebih mencari kepraktisan berbelanja. Hal itu menyebabkan jumlah supermarket semakin menjamur, sehingga persaingan antar supermarket juga semakin ketat. Keadaan ini juga dirasakan oleh supermarket “X” yang menghadapi persaingan dengan supermarket “Y”. Dari penelitian pendahuluan terlihat bahwa supermarket “X” masih belum mampu memenangkan persaingan. Oleh karena itu supermarket “X” harus mengetahui faktor-faktor menjadi penyebab beratnya menghadapi persaingan bisnis supermarket “X” dari supermarket “Y” dan merancang suatu strategi bersaing yang efektif.

Metode penelitian yang digunakan, adalah metode Analisis Faktor yang berfungsi untuk mengidentifikasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi konsumen belanja ke supermarket dan metode Correspondence Analysis untuk mengetahui peta posisi persaingan supermarket “X” dan supermarket “Y”.

Strategi yang diusulkan untuk memenangkan persaingan adalah strategi tahap awal yaitu strategi penetrasi pasar dan strategi tahap lanjutan yaitu strategi pengembangan pasar. Strategi penetrasi pasar yang diusulkan adalah merebut pasar mahasiswa UKM dilakukan strategi dengan memberikan diskon khusus bagi mahasiswa UKM dan kepada staf-staf yang bekerja di UKM. Sedangkan strategi pengembangan pasar yang diusulkan adalah melakukan inovasi promosi, menyebarkan brosur-brosur harga pada lingkungan kampus UKM, mengacaukan harga beberapa produk tertentu yang menjadi kebutuhan dasar konsumen, membangun persepsi konsumen supermarket “X” sebagai supermarket yang up to date dan melakukan survei secara berkala ke supermarket-supermarket lain.

Kata kunci : identifikasi faktor, peta posisi, strategi bersaing

1. Pendahuluan

Dewasa ini perekonomian tengah berkembang dengan pesatnya. Persaingan dalam dunia bisnis mulai mengarah pada perekonomian bebas yang semakin kompleks. Untuk mencapai kesuksesan usaha, konsumen

¹ Christina Wirawan adalah Ketua Jurusan dan Dosen Jurusan Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha, Bandung.

² Andreas Yuwono adalah alumni Jurusan Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha, Bandung.

E-mail : hallo_dr.e@mailcity.com

harus ditempatkan pada posisi teratas, sebab konsumen merupakan nafas bagi tiap perusahaan. Keadaan ini mengakibatkan setiap perusahaan semakin dituntut untuk bekerja dengan lebih efektif dan efisien.

Pada lingkungan bisnis supermarket, hal di atas juga berlaku. Supermarket merupakan salah satu usaha bisnis yang cukup menjanjikan, sebab manusia memiliki kebutuhan-kebutuhan yang sebagian besar pemenuh kebutuhan tersebut tersedia di supermarket. Walaupun di pasar tradisional alat pemenuh kebutuhan juga tersedia, tetapi manusia modern sekarang cenderung lebih mencari kepraktisan berbelanja. Oleh karena bisnis supermarket cukup menjanjikan, maka sekarang ini jumlah supermarket semakin bertaburan. Keadaan ini menyebabkan supermarket perlu memiliki kualitas produk dan pemasaran yang baik untuk dapat memperoleh loyalitas dari pelanggan. Persaingan antar supermarket pun semakin ketat, hingga kini kita dapat melihat bahwa beberapa supermarket antara satu dengan yang lain mempunyai jarak yang berdekatan.

Kondisi ini juga dirasakan oleh supermarket "X" yang berada di jalan Surya Sumantri. Sebelum berdirinya supermarket "X", supermarket "Y" telah lebih dahulu menguasai pangsa pasar kampus Universitas Kristen Maranatha (UKM) maupun orang-orang yang hidup di sekitar jalan Surya Sumantri. Walaupun demikian supermarket "X" masih melihat adanya peluang untuk memasuki pasar. Tetapi untuk menembus pangsa pasar supermarket "Y" ternyata merupakan hal yang sangat sulit, sebab supermarket "Y" telah memiliki pasar yang cukup kuat. Hal tersebut menyebabkan persaingan menjadi berat bagi supermarket "X". Oleh karena itu diperlukan analisis pasar untuk mengetahui penyebab utama mengapa pelanggan berbelanja di supermarket serta strategi bersaing yang baik untuk meningkatkan penjualan dari supermarket "X".

Penelitian ini dilakukan pada cabang supermarket "X" dan supermarket "Y" yang berada di jalan Surya Sumantri, Bandung.

2. Kajian Literatur

2.1 Analisis Faktor

Analisis Faktor merupakan deskripsi umum bagi beberapa teknik perhitungan tertentu. Semua teknik itu bertujuan untuk mereduksi (menurunkan) jumlah variabel menjadi jumlah yang mudah ditangani dan memiliki karakteristik pengukuran yang tumpang tindih. Hubungan prediktor-kriteria yang ditemukan pada situasi ketergantungan, diganti oleh sebuah matriks inter-korelasi di antara beberapa variabel. Tidak satupun variabel yang dipandang sebagai variabel dependen atas yang lainnya.

Metode Analisis Faktor dimulai dengan membuat sebuah himpunan variabel baru berdasarkan hubungan dalam matriks korelasi. Sementara metodenya dapat dilakukan dengan banyak cara, pendekatan yang paling sering dipakai adalah analisis komponen utama (*Principal Components Analysis*). Metode ini mentransformasikan sebuah himpunan variabel ke

dalam sebuah himpunan baru yang berisi variabel majemuk atau komponen utama yang tidak saling berkorelasi dengan yang lainnya.

Semua variabel kombinasi linier tersebut yang disebut faktor menerangkan varian dalam keseluruhan data. Kombinasi terbaik membentuk komponen utama pertama dan merupakan faktor pertama. Komponen utama kedua didefinisikan sebagai kombinasi linier terbaik dari variabel-variabel untuk menjelaskan varian yang tidak dijelaskan oleh faktor sebelumnya.

Proses ini berlanjut sehingga semua varian terjelaskan, tetapi sebagai suatu masalah praktis biasanya berakhir setelah sejumlah kecil faktor telah disarikan.

Kegunaan analisis faktor yang paling utama adalah :

1. Sebagai alat penyelidikan (*exploratory users*), untuk meneliti bentuk variabel baru yang diperoleh berdasarkan adanya proses reduksi data.
2. Sebagai alat untuk memastikan suatu hipotesis (*confirmatory users*), yang digunakan untuk menguji hipotesis mengenai struktur variabel baru dalam penentuan bentuk dan jumlah faktor yang signifikan beserta pembebanan faktornya (*loading factor*).
3. Sebagai alat pengukuran (*measuring devices*), untuk pembentukan indeks yang dapat digunakan sebagai variabel pengamatan baru dalam analisis selanjutnya.

Analisis faktor mempunyai beberapa fungsi penting. Fungsi-fungsi tersebut yaitu :

- Mengurangi jumlah variabel penelitian yang tetap menggunakan informasi yang telah diperoleh sebanyak mungkin.
- Memberikan perbedaan kuantitatif dan kualitatif pada jumlah data yang relatif besar.
- Memberikan ukuran kuantitatif dan kualitatif yang dapat diuji dalam suatu uji hipotesis.

2. 2 Correspondence Analysis

Correspondence Analysis (CA) adalah suatu teknik penelitian yang dirancang untuk menganalisis hubungan *two-way* dan *multi-way* dimana mencakup pengukuran korespondensi antara baris dan kolom. *Correspondence Analysis* memberikan informasi yang mirip dengan hasil pengolahan menggunakan teknik Analisis Faktor.

Correspondence Analysis dapat menggali informasi tentang persepsi seseorang terhadap suatu jarak atau ketidaksamaan di antara sejumlah objek. Informasi jarak atau ketidaksamaan tersebut dengan teknik yang ada dalam skala multidimensional diubah menjadi bentuk geometri dari sejumlah objek tersebut dalam suatu peta berdimensi tertentu. Tujuan utama dari teknik ini adalah memetakan sejumlah objek dalam suatu ruang multidimensional sedemikian rupa, sehingga hubungan relatif atau jarak

antara posisi objek-objek itu menunjukkan persepsi tingkat perbedaan objek-objek tersebut.

Dasar teknik ini adalah asumsi yang menekankan persepsi subjek (seseorang atau sekelompok orang) terhadap sejumlah objek dalam membedakan objek tidak hanya berdasarkan atas dimensi tertentu saja, namun meliputi perbedaan secara keseluruhan. Persepsi seseorang akan kesamaan beberapa objek dituangkan dalam jarak geometri antar objek tersebut yang digambarkan dalam ruang berdimensi tertentu. Pasangan objek yang dianggap paling sama di antara semua pasangan yang mungkin dari sejumlah objek digambarkan mempunyai jarak yang paling dekat (relatif kecil), sedangkan pasangan yang paling berbeda digambarkan mempunyai jarak yang paling jauh.

Dalam menjelaskan kesamaan antar objek-objek, responden dapat memberikan urutan tingkat persamaan antara sejumlah pasangan objek yang mungkin sehingga input yang diperoleh hanya berupa variabel ordinal yang disebut non-metrik.

2.3 Strategi Bersaing

2.3.1 Strategi Generik

Terdapat tiga alternatif strategi generik untuk menghadapi lima kekuatan bersaing. Strategi generik tersebut adalah :

1. *Overall Cost Leadership*

Strategi ini merupakan strategi yang dikembangkan sejak tahun 1970 oleh karena konsepnya yang populer. Strategi *overall cost leadership* menggunakan konsep meningkatkan kelebihan dari keseluruhan ongkos sebagai serangkaian kebijakan perusahaan yang ditujukan pada tujuan utama perusahaan. Cara-cara yang digunakan adalah pembangunan fasilitas efisien yang agresif, pengurangan ongkos, penghematan biaya dan kontrol biaya *overhead*, meminimasi biaya R&P, pelayanan, pengiklanan dan lain-lain.

2. *Differentiation*

Strategi kedua adalah strategi diferensiasi produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan ke konsumen dengan sesuatu yang berbeda (unik). Pendekatan diferensiasi dapat dilakukan dengan berbagai bentuk, yaitu desain (*brand image*), teknologi, fitur-fitur khusus, pelayanan, jaringan pemasaran, dan lainnya.

3. *Focus*

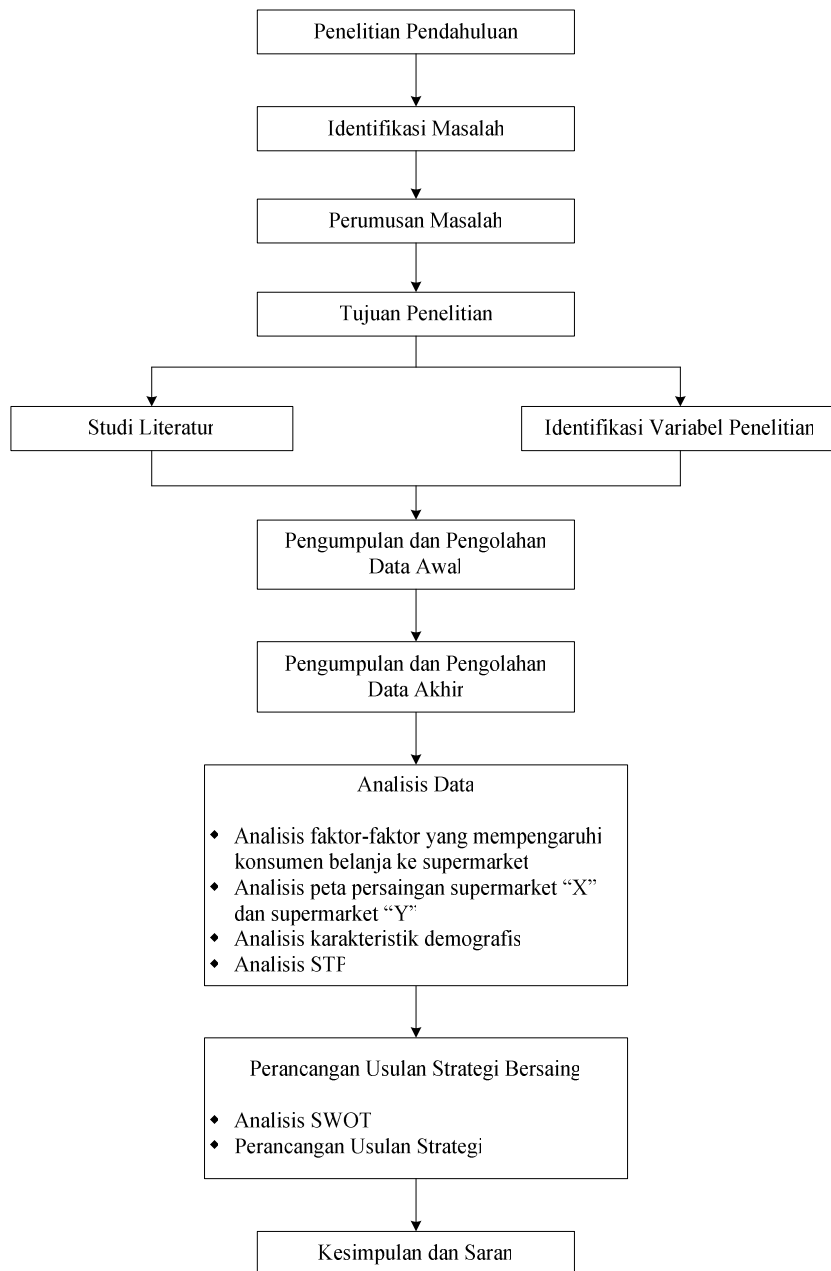
Strategi terakhir adalah strategi fokus pada pasar. Pasar dalam kasus ini adalah konsentrasi pada suatu kelompok pembeli, segmen produk atau pasar geografis.

2. 3. 2 Strategi Perang dan Manajemen *Sun Tzu*

Model *Art of War Sun Tzu* adalah suatu model “Bagaimana Melakukannya”, yaitu dengan maksud utamanya adalah berlaku sebagai alat bantu pembuatan keputusan manajerial atau bisnis dalam pengertian pilihan, penembangan dan terapan strategi dalam berbagai situasi. Terdapat lima proses dalam perancangan strategi :

1. Menilai Situasi
Merupakan langkah pertama dalam setiap proses pengambilan keputusan. Dengan kata lain dalam konteks perang, ini berarti suatu penilaian mendalam dari situasi yang dihadapi komandan sebelum ia memutuskan untuk berperang atau tidak. Pada tahap ini, penentuan perang dilakukan menggunakan analisis SWOT.
2. Perumusan Sasaran dan Strategi
Pada tahap ini pilihan dan pengembangan suatu strategi harus sesuai dengan sasaran yang sudah dirumuskan dan sesuai dengan suatu situasi tertentu.
3. Pengkajian Strategi
Merupakan tahap dimana seorang ahli strategi harus menilai efektivitas dari strategi yang akan diterapkan atau dipakai.
4. Pelaksanaan Strategi
Tahap ini baru bisa terlaksana apabila tahap-tahap sebelumnya telah terkaji secara efektif dan layak. Selama tahap ini, segi taktis dan operasional untuk pelaksanaan efektif harus dipertimbangkan.
5. Pengendalian Strategi
Bertindak sebagai masukan untuk menyempurnakan tahapan proses perencanaan sebelumnya.

3. Metodologi Penelitian



Gambar 1.
Sistematika Penelitian

4. Hasil Penelitian

4.1 Menentukan Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

- Mengetahui faktor-faktor apa saja yang sangat berpengaruh atau dominan yang dapat mempengaruhi konsumen berbelanja ke supermarket.
- Mengetahui strategi bersaing yang sebaiknya diterapkan oleh supermarket “X” berdasarkan faktor-faktor dominan yang telah dihasilkan dari penelitian.

4.2 Variabel Penelitian

Untuk dapat melaksanakan penelitian ini terlebih dahulu penulis harus melakukan identifikasi terhadap variabel-variabel yang berpengaruh. Variabel penelitian ini diperoleh dari hasil pengamatan langsung dan wawancara dengan pihak terkait serta dari studi literatur yang berkaitan dengan masalah-masalah dalam penelitian ini.

Pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah supermarket. Supermarket merupakan suatu usaha yang bergerak di bidang jasa. Oleh karena itu untuk mengidentifikasi variabel yang mempengaruhi konsumen berbelanja ke supermarket digunakan teori kualitas jasa *Parasuraman*. Selain jasa supermarket juga menjual produk, berkenaan dengan hal itu maka digunakan pula teori *McCarthy*. Pemakaian variabel menggunakan dua teori yang berbeda agar semakin banyak variabel yang dapat diteliti, sehingga hasil penelitian menjadi lebih lengkap dan akurat.

4.3 Pengumpulan dan Pengolahan Data Awal

4.3.1 Data Kuesioner Awal

Untuk mengumpulkan data digunakan instrumen kuesioner. Bentuk kuesioner adalah kuesioner kombinasi terbuka dan tertutup. Pada pengumpulan data awal penyebaran kuesioner sebanyak 130 kuesioner. Jumlah ini didapatkan menggunakan rumus dari metode *Nawawi*. Penyebaran dilakukan dengan cara *Simple Random Sampling*.

$$N \geq \frac{z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2}$$

Dimana :

- N = Jumlah sampel yang harus diambil
- α = Tingkat kepercayaan = 95 % → dari tabel didapat $z_{\alpha/2} = 1.96$
- e = Tingkat ketelitian (*error*) = 10 %
- p = Proporsi populasi yang memiliki karakteristik / atribut yang dipentingkan. Jika proporsi tidak diketahui maka diambil kemungkinan terburuk (p = 0,5).

4.3.2 Pengujian Validitas dan Reliabilitas

- **Pengujian Validitas**
Pengujian validitas berfungsi untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran terbebas dari kesalahan pengukuran. Dengan uji validitas data dapat diketahui apakah alat ukur sudah tepat dan cermat dalam menjalankan pengukuran. Pengujian validitas dilakukan dengan dua metode, yaitu validitas konstruk dan validitas isi. Pengujian validitas konstruk dilakukan dengan menggunakan pendapat para ahli, sedangkan pengujian validitas isi dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien korelasi variabel dengan nilai koefisien korelasi standar.
- **Pengujian Reliabilitas**
Pengujian reliabilitas berfungsi untuk mengetahui kehandalan alat ukur. Instrumen pengukuran yang handal akan menyebabkan hasil pengukuran stabil dan konsisten. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach* kuesioner dengan nilai koefisien reliabilitas standar yaitu 0,7.

4.3.3 Pengolahan Data Awal

Pengolahan data awal dilakukan dengan menggunakan metode Analisis Faktor untuk mengidentifikasi faktor-faktor utama yang mempengaruhi konsumen belanja ke supermarket. Langkah-langkah pengolahan Analisis Faktor adalah sebagai berikut :

a. Perhitungan *Principal Component Analysis*

Untuk menguji kesesuaian penggunaan Analisis Faktor digunakan pengukuran *Kaiser-Mayer-Olkin* (KMO) dan *Bartlett's test of Sphericity* untuk mengukur kesesuaian sampling / *Measure of Sampling Adequacy*. Angka KMO berkisar antara 0 sampai 1, dengan kriteria :

- $KMO = 1$, variabel tersebut dapat diprediksi tanpa kesalahan oleh variabel yang lain.
- $KMO \geq 0,5$, variabel masih bisa diprediksi dan bisa dianalisis lebih lanjut.
- $KMO < 0,5$, variabel tidak bisa diprediksi dan tidak bisa dianalisis lebih lanjut atau dikeluarkan dari variabel lainnya.

Pada pengolahan Analisis Faktor diperoleh angka KMO sebesar 0,565 yang berarti variabel dapat diprediksi dan bisa dianalisis lebih lanjut.

b. Perhitungan *Total Variance Explained*

Terdapat 46 variabel yang diolah ke dalam Analisis Faktor. Nilai % of *Variance* didapatkan dari hasil perhitungan pembagian nilai *Eigenvalues* dengan jumlah total variabel yang diolah.

Dari total nilai *Variance Explained* diperoleh angka sebesar 68,630% yang artinya total keduabelas faktor yang terbentuk dapat menjelaskan

sebesar 68,63% dari variabilitas 46 variabel asli. Nilai ini berada di atas 60% yang merupakan batas ambang variabilitas.

- c. Perhitungan *Total Rotated Component Matrix*
Perhitungan *Total Rotated Component Matrix* memperlihatkan distribusi variabel yang lebih jelas dan nyata. Nilai *loading factor* pada *Component Matrix* yang angkanya tidak jauh beda akan dirotasi. Sehingga jika terdapat angka *loading factor* yang tadinya kecil semakin diperkecil dan angka *loading factor* yang tadinya besar juga akan diperbesar. Hal ini akan mempermudah penentuan penggolongan variabel ke dalam faktor-faktor baru.
- d. Reduksi Faktor
Pada proses reduksi faktor, jika suatu variabel memiliki nilai *loadings factor* di atas 0,5 maka artinya variabel tersebut memiliki tingkat kekuatan yang besar dengan faktor baru yang terbentuk. Sebaliknya jika suatu variabel memiliki nilai *loadings factor* di bawah 0,5 maka berarti variabel itu tidak memiliki hubungan kuat. Oleh karena itu apabila terdapat variabel dengan nilai *loadings factor* di bawah 0,5 variabel tersebut dapat diabaikan.
- e. Penamaan Model Penelitian
Setelah proses rotasi faktor maka terbentuk beberapa faktor baru hasil dari reduksi variabel-variabel penelitian. Untuk memudahkan pengolahan data selanjutnya, maka faktor-faktor hasil reduksi tersebut harus diberi nama sesuai dengan karakteristiknya.

Tabel 1.
Penafsiran Faktor

NO.	VARIABEL	KODE	PENAMAAN FAKTOR
1	keramahan	X24	Pelayanan kepada konsumen.
2	kesopanan	X23	
3	kesabaran	X25	
4	senyum	X26	
5	harga	X41	
6	komplain	X18	Pengertian kepada konsumen.
7	komunikasi	X24	
8	manajer	X19	
9	penghargaan	X39	
10	sponsor	X48	
11	label	X10	Kemudahan mencari produk bagi konsumen.
12	lengkap	X9	
13	petunjuk	X11	
14	pengalaman	X21	Ketrampilan pelayanan.
15	cekatan	X22	
16	ac	X7	Fasilitas-fasilitas yang diberikan.
17	musik	X8	
18	voucher	X45	Adanya potongan harga.
19	diskon	X43	
20	pengumuman	X47	
21	kupon	X46	
22	interior	X2	Tampak dalam supermarket.
23	tataan	X3	
24	impor	X13	Kelengkapan produk - produk bermerek.
25	merek	X12	
26	nama	X27	Nama supermarket yang menjanjikan.
27	jaminan	X28	
28	terang	X5	Kenyamanan supermarket.
29	ventilasi	X6	
30	limit	X37	Kemudahan pembayaran.
31	kartu	X36	
32	murah	X40	Harga yang murah dan stabil.
33	stabil	X42	

4. 4 Pengumpulan dan Pengolahan Data Akhir

4. 4. 1 Data Kuesioner Akhir

Untuk mengumpulkan data digunakan instrumen kuesioner. Bentuk kuesioner adalah kuesioner kombinasi terbuka dan tertutup. Kuesioner terdiri dari dua bagian. Bagian pertama berbentuk pilihan ganda untuk mengetahui karakteristik demografis, sedangkan bagian kedua berbentuk kuesioner tertutup. Pada pengumpulan data awal penulis menyebarkan kuesioner sebanyak 120 kuesioner. Jumlah ini didapatkan menggunakan rumus dari metode *Nawawi*. Penyebaran dilakukan dengan cara *Simple Random Sampling*.

4. 4. 2 Pengujian Validitas dan Reliabilitas

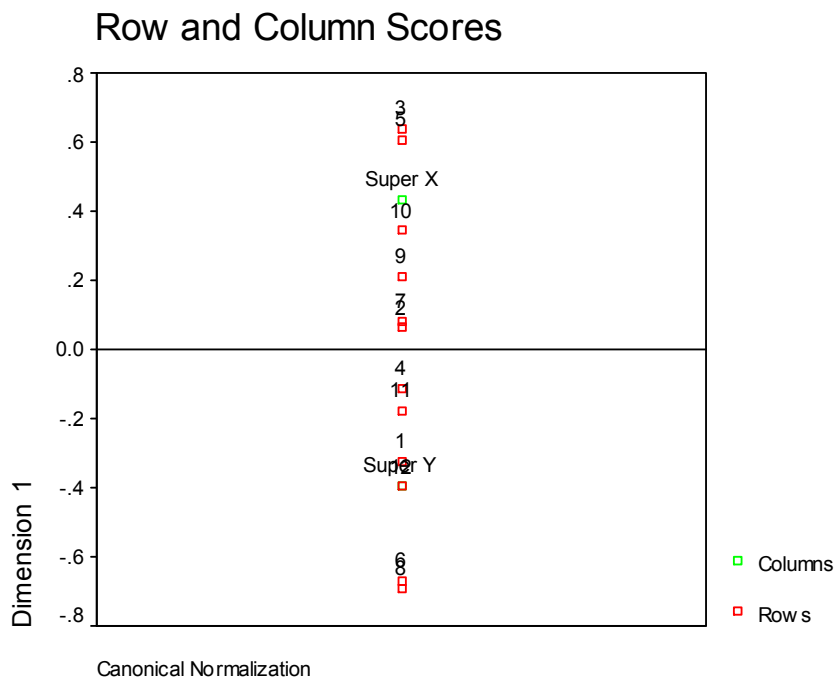
- **Pengujian Validitas**
Pengujian validitas berfungsi untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran terbebas dari kesalahan pengukuran. Dengan uji validitas data dapat diketahui apakah alat ukur sudah tepat dan cermat dalam menjalankan pengukuran. Pengujian validitas yang dilakukan adalah pengujian validitas konstruk.
- **Pengujian Reliabilitas**
Pengujian reliabilitas berfungsi untuk mengetahui kehandalan alat ukur. Instrumen pengukuran yang handal akan menyebabkan hasil pengukuran stabil dan konsisten. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach* kuesioner dengan nilai koefisien reliabilitas standar yaitu 0,7.

4. 4. 3 Pengolahan Data Akhir

Pengolahan data awal dilakukan dengan menggunakan metode *Correspondence Analysis (CA)* untuk mengetahui posisi supermarket “X” dan supermarket “Y” di mata konsumen. Langkah-langkah pengolahan CA adalah sebagai berikut :

- a. Perhitungan *The Table To Be Analyzed*
Pada tabel ini data kedua supermarket yang diperbandingkan menurut faktor-faktor yang berkenaan dengan kedua supermarket tersebut ditampilkan dengan tambahan jumlah masing-masing baris dan kolom.
- b. Perhitungan *The Rowprofiles*
Tabel ini berisi persentase tiap baris didasarkan pada jumlah total baris yang bersangkutan.

- c. Perhitungan *The Columnprofiles*
Tabel ini berisi persentase tiap kolom didasarkan pada jumlah total kolom yang bersangkutan.
- d. Perhitungan *Dimension*
Tahap *Dimension* merupakan tahap yang cukup penting, sebab pada tahap ini akan dilakukan penentuan terhadap jumlah dimensi yang akan ditampilkan. Dimensi dapat berjumlah satu, dua, tiga ataupun empat.
- e. Perhitungan *Row Scores*
Posisi objek yang ditampilkan adalah posisi atribut-atribut berdasarkan koordinat pada dimensi I
- f. Perhitungan *Column Scores*
Posisi objek yang ditampilkan adalah posisi supermarket “X” dan supermarket “Y” di peta berdasarkan koordinat dimensi I.



Gambar 2.
Grafik Row and Column Scores

Pada grafik *Row and Column Scores* dapat dilihat bahwa terdapat dua daerah atau kuadran yang memisahkan posisi kedua objek yang diteliti,

yaitu kuadran supermarket "X" yang berada di atas sumbu Y dan kuadran supermarket "Y" yang berada di bawah sumbu Y.

Tabel 2.
Posisi Objek dan Atribut Pada Tiap Kuadran

KUADRAN	OBJEK	ATRIBUT
I (atas)	Supermarket "X"	2, 3, 5, 7, 9 dan 10
II (bawah)	Supermarket "Y"	1, 4, 6, 8, 11 dan 12

4. 4. 4 Pengolahan Tabulasi Silang

Data karakteristik demografis diolah menggunakan metode tabulasi silang. Karakteristik demografis yang diuji adalah jenis kelamin, usia, pekerjaan, penghasilan, belanja per bulan, frekuensi belanja, keperluan dan sumber informasi.

Untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang diolah pada tabulasi silang berpengaruh pada segmentasi, maka dilakukan pengujian *Chi-Square Test*.

Ho = Kedua variabel tidak saling bergantung.

Hi = Kedua variabel saling bergantung.

Syarat dari penerimaan Ho adalah nilai khi kuadrat hitung (χ^2_{hitung}) harus lebih besar atau sama dengan khi kuadrat alfa (χ^2_{α}) yaitu 0,05.

5. Analisis

5. 1 Analisis Faktor

Pada pengolahan data menggunakan Analisis Faktor dihasilkan faktor-faktor baru hasil reduksi yang berjumlah sebanyak 12 faktor. Faktor-faktor baru tersebut diberi nama sesuai dengan karakteristiknya masing-masing. Urutan faktor-faktor yang memiliki tingkat pengaruh terbesar adalah pelayanan kepada konsumen, pengertian kepada konsumen, kemudahan mencari produk bagi konsumen, ketrampilan pelayanan, fasilitas-fasilitas yang diberikan, adanya potongan harga, tampak dalam supermarket, kelengkapan produk-produk bermerek, nama supermarket yang menjanjikan, kenyamanan supermarket, kemudahan pembayaran dan harga yang murah dan stabil.

5.2 Correspondence Analysis

Pada pengolahan dengan *Correspondence Analysis* didapatkan sebaran posisi objek beserta keduabelas faktor hasil reduksi dalam suatu peta. Dari peta posisi objek dan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap konsumen untuk berbelanja dapat dilihat bahwa beberapa faktor dipandang sama oleh konsumen dalam berbelanja.

Faktor yang menjadi kelebihan supermarket “X” adalah pengertian kepada konsumen, kemudahan mencari produk bagi konsumen, fasilitas-fasilitas yang diberikan, tampak dalam supermarket, nama supermarket yang menjanjikan dan kenyamanan supermarket.

Faktor yang menjadi kekurangan supermarket “X” adalah pelayanan kepada konsumen, ketrampilan pelayanan, adanya potongan harga, kelengkapan produk-produk bermerek, kemudahan pembayaran dan harga yang murah dan stabil.

5.3 Karakteristik Demografis

Pengolahan variabel karakteristik demografis digunakan untuk melakukan STP (*Segmentasi, Targeting, Positioning*). Dari pengolahan tabulasi silang didapatkan hasil bahwa variabel karakteristik demografis yang berpengaruh terhadap segmentasi adalah usia, penghasilan, frekuensi dan sumber informasi.

5.4 Segmentasi, Targeting, Positioning

5.4.1 Segmentasi

Pada pengolahan data demografis diperoleh data dua segmen yang terdapat pada lingkungan supermarket di daerah UKM.

- Segmen I adalah dengan usia antara 18 sampai 23 tahun, berpenghasilan antara Rp 750.001 sampai Rp 1.500.000 per bulan, frekuensi belanja 6 sampai 15 kali per bulan dan mendapatkan informasi dari teman.
- Segmen II adalah dengan usia antara 18 sampai 23 tahun, berpenghasilan antara Rp 750.001 sampai Rp 1.500.000 per bulan, frekuensi belanja 6 sampai 15 kali per bulan dan mendapatkan informasi dari melihat sendiri.

5.4.2 Targeting

Dari segmen pasar yang terbentuk, pemasar berharap masing-masing segmen mempunyai kebutuhan dan keinginan yang sama. Oleh karena itu supermarket “X” harus menetapkan pasar sasaran. Pasar sasaran yang ditetapkan oleh supermarket “X” berdasarkan segmentasi di atas

adalah fokus pada suatu pasar saja (*Concentrated Market Segmentation*) yaitu kampus UKM.

Supermarket “X” dapat menetapkan bahwa pasar sasaran supermarket “X” adalah sama dengan supermarket “Y” yaitu konsumen dengan usia antara 18 sampai dengan 23 tahun, memiliki penghasilan antara Rp 750.001 sampai dengan Rp 1.500.000 per bulan, dengan frekuensi belanja antara 6 sampai dengan 15 kali per bulan dan memperoleh informasi dari teman ataupun melihat sendiri secara langsung.

5.4.3 *Positioning*

Supermarket “X” harus memposisikan diri sebagai tempat untuk berbelanja khususnya para mahasiswa kampus UKM baik yang hidup di lingkungan sekitar kampus maupun tidak. Hal tersebut disebabkan karena baik supermarket “X” maupun supermarket “Y” memiliki segmen yang sama. Maka dari itu pihak manajemen supermarket “X” sebaiknya menetapkan suatu posisi kompetitif agar konsumen selalu teringat pada supermarket “X” ketika akan berbelanja.

Oleh karena supermarket “X” memiliki keunggulan yang dapat digunakan untuk memenangkan persaingan melawan supermarket “Y”, maka supermarket “X” dapat menetapkan menjadi penantang pasar (*Market Challenger*) bagi supermarket “Y”.

6. Perancangan Strategi

6.1 Strategi *Sun Tzu*

Perancangan strategi menggunakan metode *Sun Tzu* untuk memberi usulan strategi bagi supermarket “X”. Tahap-tahap perancangan strategi *Sun Tzu* adalah :

1. Menilai situasi

Tahap menilai situasi merupakan tahap pertama yang dilakukan untuk memperoleh gambaran situasi yang ada di daerah jalan Surya Sumantri. Untuk melakukan penilaian situasi, penulis melakukan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities* dan *Threats*) untuk melihat keunggulan dan kelemahan baik pada faktor internal maupun eksternal.

2. Perumusan sasaran dan strategi

✓ Perumusan sasaran

Sasaran pada perang adalah kemenangan. Oleh karena itu untuk memenangkan perang, supermarket “X” harus menetapkan sasaran yang tepat.

a. Memprioritaskan sasaran.

Untuk memenangkan pasar perlu dilakukan memprioritaskan sasaran. Penentuan prioritas sasaran dapat menjamin

perusahaan menjadi lebih fokus pada tujuan utama perusahaan. Alternatif-alternatif yang digunakan untuk perumusan sasaran adalah :

- Menyerang strategi musuh
- Mengacaukan persekutuan musuh
- Menyerang tentara musuh
- Mengepung kota berbenteng

b. Sasaran yang dapat dicapai.

Untuk memperoleh kemenangan dalam persaingan supermarket “X” harus mengidentifikasi sasaran yang akan dicapai. Dalam kasus ini yang menjadi sasaran supermarket “X” adalah pangsa pasar dari supermarket “Y”.

c. Sasaran menghasilkan perolehan bersih positif.

Penentuan sasaran harus didasarkan pada keuntungan yang diperoleh. Maksud dari hal ini adalah agar pelaksanaan strategi pasar setimpal dengan laba yang diperoleh. Untuk melakukan hal ini supermarket “X” harus meneliti lebih lanjut apakah dengan memenangkan pasar dapat memberi keuntungan yang signifikan.

✓ Perumusan strategi

Pada tahap ini terdapat empat prinsip yang mengendalikan perumusan strategi.

a. Prinsip memilih medan tempur.

Prinsip ini merupakan proses awal perumusan strategi. Sebelum melakukan penyusunan strategi perang, suatu perusahaan harus meneliti medan yang akan dijadikan sebagai tempat pertempuran. Berdasarkan keunggulan yang dimiliki supermarket “X” yaitu lokasi yang berada persis di depan pintu utama UKM, maka pangsa pasar utama yang diambil adalah para mahasiswa UKM dan staf-staf yang bekerja di UKM.

b. Prinsip pemusatan kekuatan.

Setelah ditetapkan medan pertempuran yang akan digunakan maka perusahaan harus memusatkan perhatian pada titik tersebut. Begitu pula dengan supermarket “X” harus berkonsentrasi pada segmen lingkungan kampus UKM agar memperoleh pangsa pasar seperti yang diharapkan.

c. Prinsip menyerang.

Dari proses penetapan sasaran dan pemusatan kekuatan, supermarket “X” dapat melakukan perencanaan untuk menyerang pangsa pasar supermarket “Y”. Setelah target pasar ditetapkan, yaitu mahasiswa UKM, maka prinsip menyerang

dapat dilakukan dengan cara berusaha menarik semua mahasiswa UKM baik yang keluar dari kampus ataupun menuju ke kampus untuk berkunjung ke supermarket “X”.

d. Prinsip *zheng* dan *qi*.

Prinsip *zheng* merupakan prinsip kekuatan secara nyata dan langsung. Sedangkan prinsip *qi* merupakan kekuatan yang tidak langsung dan mendadak. Maksud dari perencanaan prinsip ini adalah jika prinsip menyerang secara langsung mendapatkan respon di luar perkiraan, maka strategi menyerang tersebut harus dapat menyesuaikan diri menurut keadaan.

3. Pengkajian strategi

Perang merupakan suatu hal yang sangat penting, oleh karena itu harus dilakukan pengkajian dengan sungguh-sungguh. Proses pengkajian ini dapat dilihat dari dua sisi, yaitu pengkajian subjektif dan pengkajian numerik.

a. Pengkajian subjektif

Tahap pengkajian strategis merupakan tahap untuk mempelajari ulang apakah perencanaan strategi sudah dilakukan dengan sasaran yang tepat dan tingkat kemenangan yang jelas. Pada kasus ini supermarket “X” memiliki pesaing utama supermarket “Y”, oleh karena itu supermarket “X” telah menetapkan sasaran yang akan diserang adalah supermarket “Y”. Dari analisis SWOT tampak bahwa ternyata supermarket “Y” memiliki beberapa kelemahan yang dapat dimanfaatkan.

b. Pengkajian numerik

Pengkajian subjektif memberikan petunjuk mengenai peluang mencapai kemenangan. Sedangkan pengkajian numerik menilai kemenangan lewat perhitungan. Hal-hal yang harus dihitung adalah persentase pangsa pasar yang mungkin diambil jika memprioritaskan usaha dengan target mahasiswa UKM, biaya yang dikeluarkan dan laba yang diperoleh.

4. Pelaksanaan strategi

Tahap pelaksanaan strategi merupakan tahap penerapan strategi secara langsung setelah sebelumnya melakukan perencanaan strategi dengan matang. Penerapan strategi pemasaran dibagi ke dalam dua faktor, yaitu faktor manusia dan faktor operasional.

a. Faktor manusia

Faktor manusia mencakup pengertian yang jelas dari berbagai peran dan tanggung jawab berbagai pihak yang terlibat dalam pertempuran. Faktor manusia dibagi menjadi penguasa, komandan dan tentara.

- b. Faktor operasional
Faktor operasional berisi prinsip-prinsip tertentu yang dilakukan untuk menjamin tercapainya misi perusahaan.
5. Pengendalian strategi
Tahap pengendalian strategi merupakan tahap akhir dari pelaksanaan suatu strategi. Tahap ini tidak serumit tahap-tahap sebelumnya, tetapi tahap ini juga merupakan poin penting untuk diperhatikan, karena pelaksanaan strategi tanpa pengendalian akan menyebabkan strategi tidak berfungsi secara maksimal.

6.2 Usulan Strategi

Strategi-strategi yang diusulkan pada supermarket "X" untuk memenangkan persaingan :

1. Tahap awal
Merupakan tahap penetrasi pasar.
 - Target pasar supermarket "X" adalah mahasiswa kampus UKM. Untuk merebut pasar mahasiswa UKM dilakukan strategi dengan memberikan diskon khusus bagi mahasiswa UKM dan kepada staf-staf yang bekerja di UKM
2. Tahap berjalan
Merupakan tahap pengembangan pasar.
 - Melakukan inovasi promosi dengan memberikan tiket masuk cafe atau bioskop tertentu kepada konsumen, jika berbelanja di atas jumlah yang sudah ditentukan untuk menarik minat konsumen.
 - Melakukan promosi dengan membagikan brosur-brosur harga produk di kampus UKM dan di rumah-rumah yang ada di jalan Surya Sumantri dan sekitarnya untuk membangun persepsi konsumen sebagai supermarket yang menawarkan harga yang murah.
 - Mengacaukan harga beberapa produk tertentu yang menjadi kebutuhan dasar konsumen seperti telur, gula, mie instan dan lain-lain dengan mematok harga yang lebih tipis di bawah supermarket "Y".
 - Membangun persepsi konsumen supermarket "X" sebagai supermarket yang *up to date*, sehingga konsumen akan lebih mempercayai supermarket "X" sebagai tempat penyediaan produk yang lengkap.
 - Melakukan survei secara berkala ke supermarket-supermarket lain untuk melihat kelebihan supermarket lain tersebut dan jika memungkinkan diterapkan pada supermarket "X".

- Supermarket “X” harus segera melengkapi kekurangan yang dimiliki dan memanfaatkan kelemahan supermarket “Y” yang telah dijabarkan pada matriks SWOT.

7. Kesimpulan

- Faktor-faktor yang mempengaruhi konsumen datang dan berbelanja ke supermarket adalah :
Pelayanan kepada konsumen, pengertian kepada konsumen, kemudahan mencari produk bagi konsumen, ketrampilan pelayanan, fasilitas-fasilitas yang diberikan, adanya potongan harga, tampak dalam supermarket, kelengkapan produk-produk bermerek, nama supermarket yang menjanjikan, kenyamanan supermarket, kemudahan pembayaran dan harga yang murah dan stabil.
- Variabel yang merupakan kelebihan pada supermarket “X” adalah :
Pengertian kepada konsumen, kemudahan mencari produk bagi konsumen, fasilitas-fasilitas yang diberikan, tampak dalam supermarket, nama supermarket yang menjanjikan, kenyamanan supermarket, manajer supermarket lebih familiar di mata konsumen, kedua kasir selalu bekerja secara aktif, memiliki supermarket pusat dengan kelas cukup besar dan lokasi persis di depan pintu utama kampus UKM.
- Variabel yang merupakan kekurangan pada supermarket “X” adalah :
Pelayanan kepada konsumen, ketrampilan pelayanan, adanya potongan harga, kelengkapan produk-produk bermerek, kemudahan pembayaran, harga yang murah dan stabil, luas ruangan supermarket sempit, tidak terdapat mesin ATM yang dekat dengan lokasi dan area parkir agak gelap.
- Karakteristik segmen konsumen supermarket “X” adalah konsumen dengan usia antara 18 sampai dengan 23 tahun, memiliki penghasilan antara Rp 750.001 sampai dengan Rp 1.500.000 per bulan, dengan frekuensi belanja antara 6 sampai dengan 15 kali per bulan dan memperoleh informasi dari teman maupun mengetahui sendiri.
- Usulan strategi dapat diterapkan merupakan strategi penetrasi pasar sebagai tahap awal dan strategi pengembangan pasar sebagai tahap berjalan.

8. Daftar Pustaka

- [1] Hair, Joseph F. 1998. *Multivariate Data Analysis*. fifth edition. New Jersey : Prentice Hall International Inc.
- [2] Hou, Wee C. 2001. *Sun Tzu Perang dan Manajemen*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo Gramedia.

- [3] Kotler, P. 2002. *Manajemen Pemasaran*. jilid 1. Jakarta : PT Prenhallindo.
- [4] Kotler, P. 2002. *Manajemen Pemasaran*. jilid 2. Jakarta : PT Prenhallindo.
- [5] Porter, M. E. 1980. *Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York : The Free Press
- [6] Santoso, S. 2002. *Riset Pemasaran*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo Gramedia.
- [7] Santoso, S. 2003. *Statistik Multivariat*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo Gramedia.
- [8] Sekaran, U. 2003. ***Research Methods for Business***. 4th edition. USA : John Willey & Sons.
- [9] Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV Alfabeta.
- [10] Tjiptono, F. 1995. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta : Penerbit Andi Offset.
- [11] Zeithaml, Valarie, Parasuraman and Berry, L. 1990. *Delivering Quality Service : Balancing Customer Perceptions and Expectation*. New York : The Free Press.