

**ANALISIS DAN USULAN
STRATEGI PERSAINGAN MINIMARKET
(Studi Kasus di Yomart yang terletak di
Jl. Surya Sumantri No.70, Bandung)**

JURNAL TUGAS AKHIR

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Akademik
Mencapai Gelar Sarjana Strata Satu
Pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik
Universitas Kristen Maranatha**

Disusun oleh :

Nama : Nopi Angreyni

NRP : 0423007



**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS KRISTEN MARANATHA
BANDUNG
2008**

**ANALISIS DAN USULAN
STRATEGI PERSAINGAN MINIMARKET
(Studi Kasus di Yomart yang terletak di
Jl. Surya Sumantri No.70, Bandung)**

**ANALYSIS AND PROPOSAL OF
THE MINIMARKET COMPETITION STRATEGY
(Case Study in Yomart which located in
Surya Sumantri Street No.70, Bandung)**

Nopi Angreyni¹, Melina Hermawan²

ABSTRAK

Yomart cabang Surya Sumantri adalah minimarket yang terletak di Jl. Prof. Drg. Surya Sumantri No. 70, Bandung. Masalah yang dihadapi Yomart cabang Surya Sumantri adalah tingkat penjualan yang paling rendah dan jumlah pengunjung yang paling sedikit dibandingkan Yomart cabang lainnya di kota Bandung. Yomart cabang Surya Sumantri juga belum mencapai target perusahaan, yaitu: Rp 238.545.000,-/bulan. Variabel penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah bauran pemasaran 7P (*product, price, place, promotion, people, physical evidence, dan process*) dan 5 kekuatan persaingan yang dikemukakan oleh Michael E. Porter.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan faktor apa saja yang dipertimbangkan konsumen dalam memilih minimarket, bagaimana posisi persaingan antara Yomart dengan pesaingnya berdasarkan persepsi konsumen, bagaimana kepuasan konsumen terhadap Yomart, bagaimana kondisi eksternal dan internal Yomart, bagaimana penentuan segmentasi pasar, *targeting*, dan *positioning* bagi Yomart, dan upaya apa saja yang perlu dilakukan Yomart untuk meningkatkan penjualannya.

Kata kunci : Persaingan

ABSTRACT

Surya Sumantri's branch Yomart is a minimarket that located in Prof. Drg. Surya Sumantri Street No. 70, Bandung. Problems faced by these minimarket are the lowest in sales level and the fewest in amount of visitors, if compared with other branches of Yomart in Bandung town. The research variables are using 7P's marketing mix (product, price, place, promotion, people, physical evidence, dan process) and five forces which recognized by Michael E. Porter.

¹ Nopi Angreyni, mahasiswa jurusan Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha, Bandung

² Melina Hermawan, dosen jurusan Teknik Industri Universitas Kristen Maranatha, Bandung

Based on the result of research, can be concluded the factors that considered by consumers in choosing a minimarket, how are the competition position among Yomart with its competitors based on consumers perception, how are the consumers satisfaction to Yomart, how are the eksternal and internal conditions of Yomart, how to place the market segmentation, targeting, and positioning to Yomart, and the effort which need to be done by Yomart to increase its sales.

Keyword : Competition.

1. Pendahuluan

Yomart cabang Surya Sumantri merupakan cabang ke-113 yang berdiri pada tanggal 27 Juli 2007. Sejak berdirinya, Yomart cabang Surya Sumantri mengalami tingkat penjualan yang paling rendah dan jumlah pengunjung yang paling sedikit dibandingkan Yomart cabang lainnya di kota Bandung. Perbandingan antara tingkat penjualan Yomart cabang Surya Sumantri dengan Yomart cabang Dayeuhkolot, Ciparay, dan Baleendah (minimarket yang tingkat penjualannya tertinggi) adalah 1 : 4. Yomart cabang Surya Sumantri juga belum mencapai target perusahaan, yaitu: Rp 238.545.000,-/bulan. Tingkat penjualan yang dapat dicapai oleh Yomart cabang Surya Sumantri saat ini hanya sebesar 80% dari target perusahaan. Target perusahaan tersebut diperoleh dari hasil perhitungan, yaitu: 30 hari operasi toko dalam bulan ini * Rp 15.500,-/transaksi * 513 transaksi/hari.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Bauran Pemasaran Jasa

Bauran pemasaran sebagaimana yang sudah kita kenal terdiri dari empat elemen (4 P's): produk, harga, distribusi, dan promosi. Dengan sejumlah penyesuaian, keempat elemen ini juga penting dalam pemasaran jasa. Akan tetapi, dalam pemasaran jasa ada elemen-elemen lain yang bisa dikontrol dan dikoordinasikan untuk keperluan

komunikasi dengan dan memuaskan konsumen jasa. Elemen-elemen tersebut adalah: orang (*people or participants*), lingkungan fisik di mana jasa diberikan atau bukti fisik (*physical evidence*), dan proses jasa itu sendiri (*process*). Dengan demikian 4 *P's* yang pada mulanya menjadi bauran pemasaran barang, perlu diperluas menjadi 7 *P's* jika ingin digunakan dalam pemasaran jasa. Elemen-elemen bauran pemasaran jasa akan disajikan secara ringkas dalam tabel 1.

Tabel 1
Bauran Pemasaran yang Diperluas untuk Jasa

Produk	Distribusi	Promosi	Harga	Partisipan	Bukti fisik	Proses
Feature fisik produk	Jenis saluran	Bauran promosi	Fleksibilitas	Karyawan	Desain fasilitas	Aliran aktivitas
Tingkat kualitas	Perantara	Eksposure	Tingkat harga	Penarikan	Keindahan	Standardisir
Asesoris	Lokasi outlet	Tenaga penjual	Istilah-istilah	Training	Fungsi	Customized
Pembungkusnya	Transportasi	Jumlah	Deferensiasi	Motivasi	Kondisi yang tak	Jumlah langkah
Garansi	Penyimpanan	Seleksi	Diskon	Penghargaan	menentu	Sedikit
Lini produk	Mengelola saluran	Training	Kuota	Timkerja	Peralatan	Banyak
Penentuan merk		Insentif		Konsumen	Rambu-rambu	Tingkat keterlibatan konsumen
		Periklanan		Pendidikan	Pakaian karyawan	
		Target		Training	Tangible lainnya	
		Jenis media		Komunikasi	Laporan	
		Jenis periklanan		Kultur dan nilai	Kartu bisnis	
		Hak copy		atau manfaat	Pernyataan jaminan	
		Promosi penjualan		Riset karyawan		
		Publisitas				

2.2 Cochran Q test

Dalam *Cochran Q* test, data atribut produk yang dioleh diperoleh dari hasil pengumpulan data berupa pertanyaan tertutup kepada para responden terhadap pilihan atribut yang diperoleh dari hasil riset pendahuluan (*preliminary research*), dengan pilihan jawaban bersifat dikotomi (Ya atau Tidak).

Prosedur *Cochran Q* test:

a. Struktur Hipotesis:

H_0 : Semua atribut yang diuji memiliki proporsi jawaban Ya yang sama.

H_1 : Semua atribut yang diuji memiliki proporsi jawaban Ya yang berbeda.

- b. Taraf nyata: α
 c. Statistik Uji: *Cochran Q Test*.

$$Q = \frac{\left[k(k-1) \sum_j C_j^2 \right] - \left[(k-1) \left(\sum_j C_j \right)^2 \right]}{k \sum_i R_i - \sum_i R_i^2}$$

Dimana :

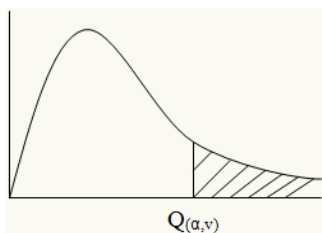
k : jumlah atribut pertanyaan

C_j : kolom (atribut)

R_i : baris (responden)

- d. Wilayah Kritis : $Q > Q_{(\alpha, v)} \rightarrow$ Tabel Chi – Square

$$\left. \begin{array}{l} \alpha = \dots \\ v = k - 1 = \dots \end{array} \right\} \rightarrow Q_{(\alpha, v)} = \dots$$



- e. Keputusan : Terima atau Tolak H_0
 f. Kesimpulan : ...

2.3 Correspondence Analysis (CA)

Beberapa catatan mengenai Peta Posisi (*Correspondence Analysis*):

- ✚ Peta posisi adalah sebuah peta yang menggambarkan representasi grafis dari posisi relatif merek dalam pasar, dimana titik-titik yang terdapat dalam peta tersebut merupakan *positioning* yang didasari oleh persepsi pelanggan yang diperoleh dari hasil riset pasar.

- ✦ Peta posisi dapat menjelaskan pasar dimana terdapat kunci karakteristik persepsi pembeli dari produk yang bersaing.
- ✦ Analisis peta posisi berguna untuk memilih strategi penentuan sasaran pasar dan memutuskan bagaimana menentukan posisi produk dan merek.
- ✦ Ada beberapa cara untuk menginterpretasikan hasil pengolahan data Peta Posisi:
 - Singgih (2001)
: atribut-atribut dikelompokkan menurut kuadran
 - Hair et. Al (1999)
: atribut-atribut dikelompokkan menurut kedekatan vektor atribut terhadap vektor objek atau kedekatan titik
 - Dillon (1984)
: atribut-atribut dikelompokkan menurut kedekatan jarak tegak lurus titik objek terhadap arah vektor atribut
 - Kotler (2002)
: atribut-atribut dikelompokkan menurut kedekatan arah vektor

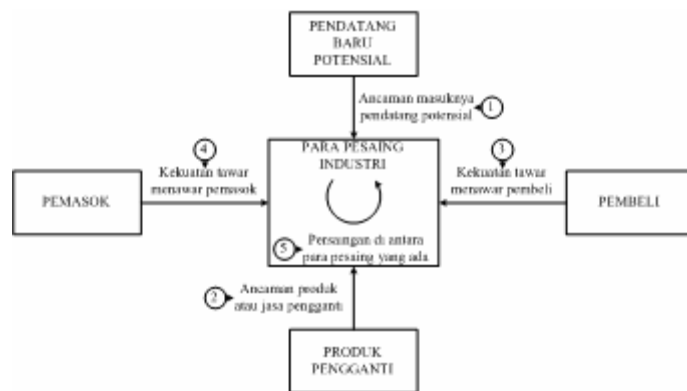
2.4 SWOT Analysis

SWOT adalah singkatan dari kata-kata *Strength* (kekuatan perusahaan), *Weaknesses* (kelemahan perusahaan), *Opportunities* (peluang bisnis), dan *Threats* (hambatan untuk mencapai tujuan).

Apabila teknik *SWOT Analysis* tersebut diterapkan dalam kasus menentukan tujuan strategi manajemen pemasaran, dapat diutarakan sebelum menentukan tujuan-tujuan pemasaran yang ingin dicapai hendaknya perusahaan menganalisis (a) kekuatan dan kelemahan mereka, (b) peluang bisnis yang ada dan (c) berbagai macam hambatan yang mungkin timbul.

2.5 Lima Kekuatan Persaingan

Lima kekuatan persaingan secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampulabaan dalam industri, dan kekuatan atau kekuatan-kekuatan yang paling besar akan menentukan serta menjadi sangat penting dari sudut pandang perumusan strategi. Kelima kekuatan persaingan tersebut ditunjukkan pada gambar berikut ini.



Gambar 1

Kekuatan Persaingan Dalam Industri (Menurut Michael E. Porter)

2.6 Matrik Internal Eksternal (IE)

Matrik internal eksternal ini dikembangkan dari model General Electric (GE-Model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

Gambar di bawah ini dapat mengidentifikasi 9 sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel itu dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu:

1. *Growth Strategy* yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1, 2, dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan 8).

2. *Stability Strategy* adalah strategi yang diterapkan tanpa merubah arah strategi yang ditetapkan.
3. *Retrenchment Strategy* (sel 3, 6, 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

TOTAL SKOR FAKTOR STRATEGI INTERNAL

		Tinggi	Rata-rata	Lemah
		4,0	3,0	2,0
TOTAL SKOR FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL	Tinggi	1 GROWTH Konsentrasi melalui integrasi vertikal	2 GROWTH Konsentrasi melalui integrasi horizontal	3 RETRENCHMENT Turnaround
	Menengah	4 STABILITY Hati-hati	5 GROWTH Konsentrasi melalui integrasi horizontal STABILITY Tidak ada perubahan Profit Strategi	6 RETRENCHMENT Captive Company Atau Divestment
	Rendah	7 GROWTH Diversifikasi Konsentrik	8 GROWTH Diversifikasi Komplementari	9 RETRENCHMENT Bangkrut atau Likuidasi
		1,0	2,0	3,0

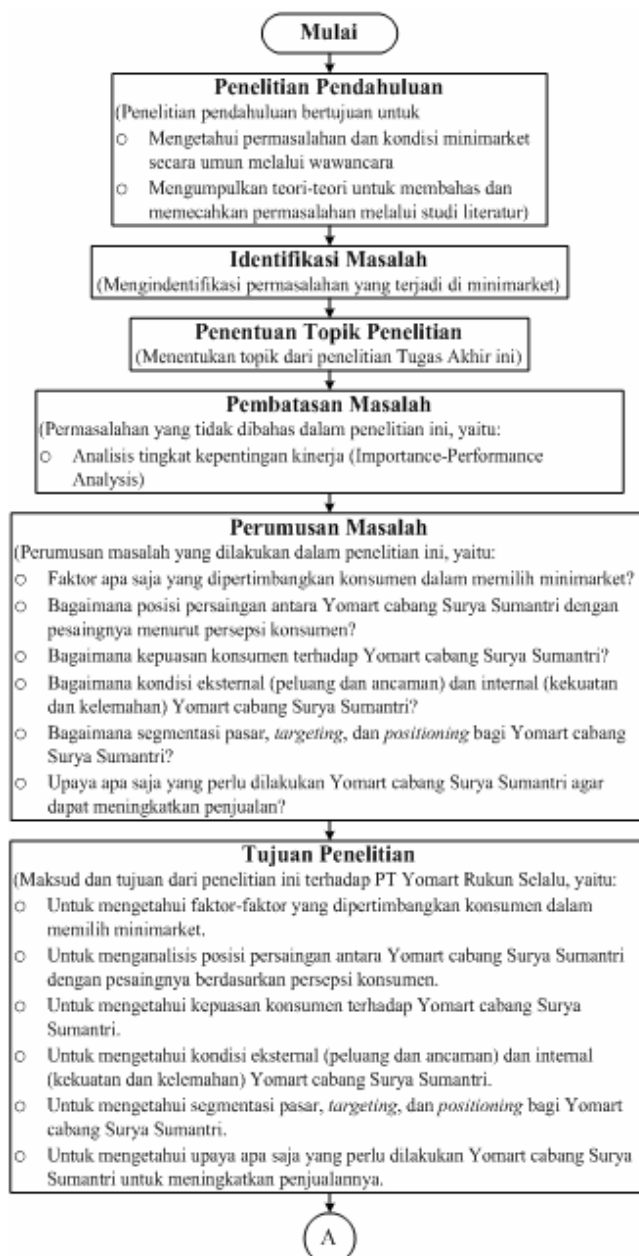
Gambar 2
Matrik Internal Eksternal

2.7 Segmentasi Pasar, Penetapan Pasar Sasaran, dan Positioning

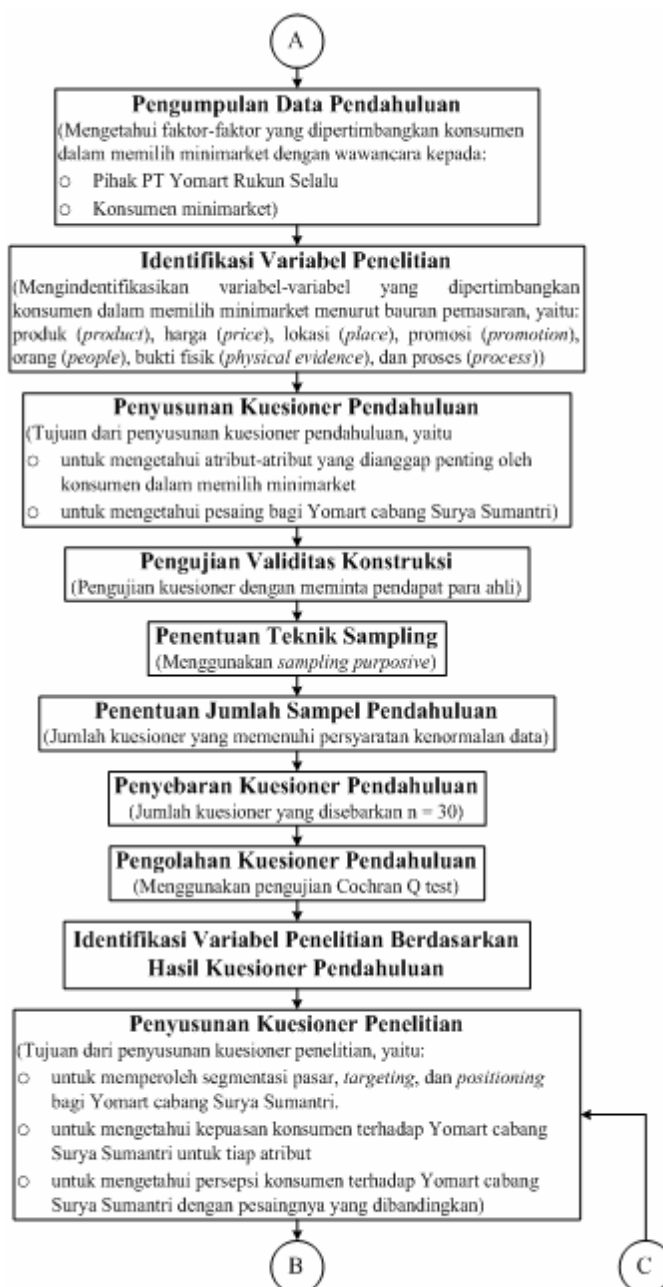
Segmentasi pasar adalah proses pengelompokan konsumen yang semula heterogen ke dalam segmen-segmen yang mempunyai keinginan, kebutuhan, preferensi dan perilaku pembelian yang sama atau homogen. Sementara penentuan pasar sasaran adalah kegiatan yang mencakup evaluasi daya tarik segmen-segmen yang ada dan memilih salah satu (atau lebih) diantaranya sebagai segmen yang akan dilayani perusahaan.

Positioning adalah proses membangun dan mempertahankan tempat (image) tertentu di pasar (benak konsumen) tentang apa-apa yang ditawarkan organisasi dan/atau individu.

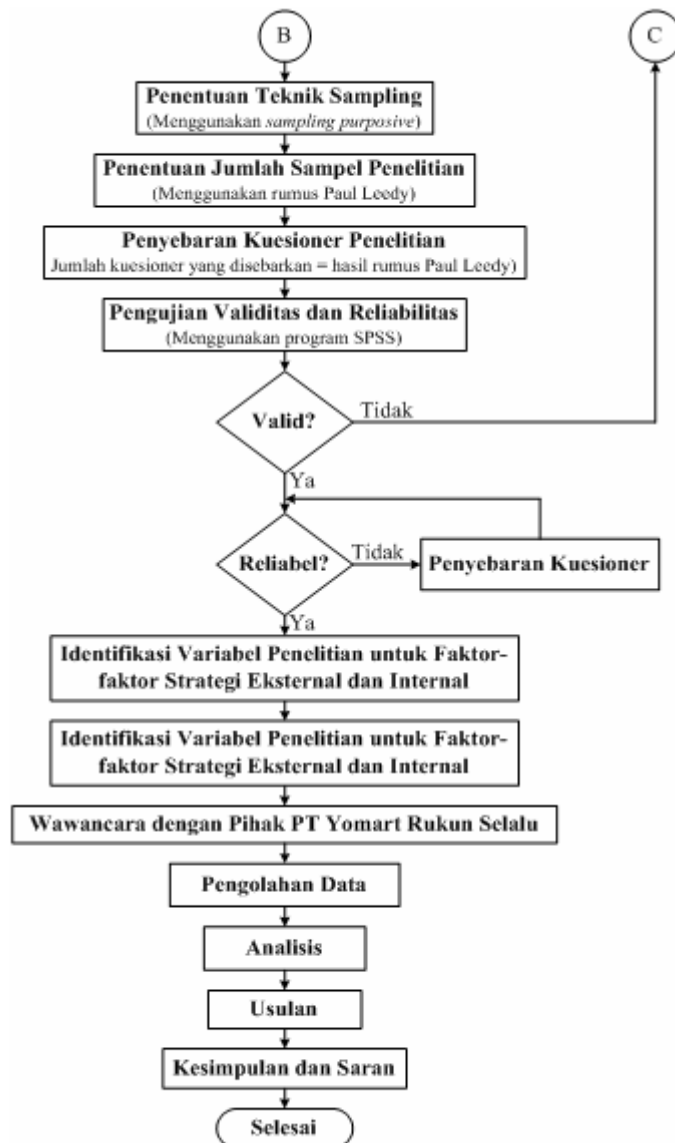
3. Metodologi Penelitian



Gambar 3
Metodologi Penelitian



Gambar 3
Metodologi Penelitian (Lanjutan)



Gambar 3
Metodologi Penelitian (Lanjutan)

4. Pengumpulan Data

4.1 Kuesioner Pendahuluan

Kuesioner pendahuluan disebarakan kepada 30 responden dengan menggunakan *sampling purposive*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu dimana syaratnya adalah responden yang pernah berbelanja di Yomart cabang Surya Sumantri. Responden tersebut adalah mahasiswa yang berada di Universitas Kristen Maranatha dan konsumen yang selesai berbelanja di minimarket di Jl. Surya Sumantri. Selain itu, responden juga adalah penduduk di Jl. Sukakarya, penduduk di Jl. Terusan Babakan Jeruk, penduduk di Jl. Sukamekar, penduduk di Jl. Cibogo, dan pedagang di Jl. Surya Sumantri. Tujuan dari penyebaran kuesioner ini adalah untuk mengetahui pesaing bagi Yomart cabang Surya Sumantri dengan menggunakan kuesioner jenis pertanyaan terbuka dan untuk mengetahui atribut-atribut yang dianggap penting oleh konsumen dalam memilih minimarket dengan menggunakan kuesioner jenis pertanyaan tertutup dengan skala *Guttman*.

4.2 Kuesioner Penelitian

Kuesioner ini disebarakan kepada 100 responden dengan menggunakan *sampling purposive*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu dimana syaratnya adalah responden yang pernah berbelanja di Yomart cabang Surya Sumantri dan di minimarket pesaingnya. Responden tersebut adalah mahasiswa yang berada di Universitas Kristen Maranatha, konsumen yang selesai berbelanja di Yomart cabang Surya Sumantri, dan konsumen yang selesai berbelanja di minimarket pesaingnya. Selain itu, responden juga adalah penduduk di Jl. Sukamekar, penduduk di Jl. Cibogo, penduduk dan pegawai di Jl.

Sukakarya, penduduk dan pedagang di Jl. Terusan Babakan Jeruk, serta penduduk dan pedagang di Jl. Surya Sumantri. Tujuan dari penyebaran kuesioner ini adalah untuk memperoleh segmentasi pasar bagi Yomart cabang Surya Sumantri dengan menggunakan kuesioner jenis pertanyaan semi terbuka, untuk mengetahui kepuasan konsumen terhadap Yomart cabang Surya Sumantri untuk tiap atributnya dengan menggunakan kuesioner jenis pertanyaan tertutup dengan skala *Likert*, dan untuk mengetahui persepsi konsumen terhadap Yomart cabang Surya Sumantri dan pesaingnya yang dibandingkan dengan menggunakan kuesioner jenis pertanyaan tertutup dengan skala Ordinal.

4.3 Wawancara dengan Pihak PT Yomart Rukun Selalu

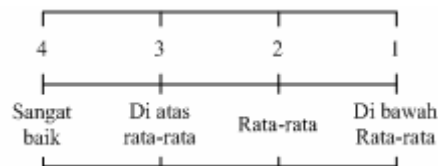
Wawancara dengan Pihak PT Yomart Rukun Selalu bertujuan untuk mengetahui kondisi eksternal (peluang dan ancaman) dan kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dari Yomart cabang Surya Sumantri. Pertanyaan-pertanyaan untuk mengetahui kondisi eksternal diperoleh dari aktivitas PT Yomart Rukun Selalu dan 5 kekuatan persaingan yang dikemukakan oleh Michael E. Porter. Sedangkan, pertanyaan-pertanyaan untuk mengetahui kondisi internal diperoleh dari faktor-faktor yang dipertimbangkan konsumen dalam memilih minimarket.

Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan tersebut, kemudian dilakukan wawancara kepada Bapak Yudi Suprayitno selaku supervisor dan Ibu Sri Midarta selaku Pejabat Sementara Asisten Kepala Toko (PJS AKT) dari Yomart cabang Surya Sumantri. Wawancara tersebut dilakukan untuk menentukan faktor-faktor strategi Eksternal (peluang dan ancaman) dan faktor-faktor strategi internal (kekuatan dan kelemahan) yang kemudian diberi bobot dan rating bagi faktor-faktor strategi

eksternal (peluang dan ancaman) dan faktor-faktor strategi internal (kekuatan dan kelemahan), serta memperoleh komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.

Pemberian bobot dilakukan mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting), berdasarkan faktor-faktor tersebut memungkinkan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis. (Semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00).

Pemberian rating dilakukan dengan memilih skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan.



Pemberian nilai rating untuk faktor peluang dan kekuatan bersifat positif (peluang yang semakin besar / kekuatan yang sangat baik diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil / kekuatan tidak baik diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman dan kelemahan adalah kebalikannya. Misalnya jika ancamannya sangat besar / kelemahan sangat lemah, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit / kelemahannya rendah ratingnya 4.

5. Pengolahan Data dan Analisis

5.1 Faktor-faktor yang dipertimbangkan konsumen dalam memilih minimarket

Dari hasil penyebaran kuesioner pendahuluan akan dilakukan pengujian Cochran Q Test untuk mengetahui faktor-faktor yang

dipertimbangkan konsumen dalam memilih minimarket. Hasil pengujian Cochran Q test tersebut ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 2
Hasil Pengujian *Cochran Q Test*

No.	Faktor-faktor yang dipertimbangkan konsumen dalam memilih minimarket
1	Menyediakan jenis produk yang bervariasi
2	Menyediakan produk dalam ukuran yang bervariasi
3	Menyediakan produk dengan merek yang bervariasi
4	Produk yang dijual memiliki merek yang dikenal oleh pembeli
5	Penempatan label harga pada rak yang tepat dan jelas
6	Kerapihan karyawan dalam berpakaian
7	Karyawan menghormati setiap konsumen
8	Karyawan menunjukkan sikap yang sopan dalam melayani konsumen
9	Karyawan menunjukkan sikap yang ramah dalam melayani konsumen
10	Karyawan tanggap terhadap kebutuhan konsumen
11	Karyawan bersedia menerima kritik dan saran dari konsumen
12	Kasir mengemas barang belanjaan dengan rapi
13	Kesesuaian harga produk yang dihitung oleh kasir dengan yang tercantum pada rak
14	Proses pembayaran dengan cepat
15	Mengemas barang belanjaan dengan aman (contoh: memisahkan kantung plastik yang digunakan oleh obat nyamuk dengan kantung plastik yang digunakan oleh makanan)
16	Halaman toko yang bersih
17	Ruangan dan rak-rak toko yang bersih
18	Kondisi penerangan di dalam toko yang baik
19	Suhu di dalam toko yang sejuk
20	Gang yang tersedia mendukung untuk dapat berjalan dengan leluasa
21	Toko menyediakan keranjang belanjaan
22	Kemasan produk yang bersih
23	Produk selalu tersedia di rak
24	Produk tertata dengan rapi
25	Peletakkan produk yang mudah untuk ditemukan
26	Jika muncul produk baru, maka akan tersedia di toko dengan cepat
27	Pada bukti transaksi tercantum dengan jelas dan tepat jumlah produk yang dibeli
28	Uang kembalian tidak pernah kurang

Faktor-faktor yang dipertimbangkan konsumen dalam memilih minimarket tersebut akan digunakan sebagai variabel penelitian pada kuesioner penelitian.

5.2 Correspondence Analysis (CA) dan Kepuasan Konsumen

Dari hasil penyebaran kuesioner penelitian akan dilakukan pengolahan data CA dengan menggunakan bantuan SPSS untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan Yomart cabang Surya Sumantri

dibandingkan dengan pesaingnya. Selain itu, juga dilakukan perhitungan kepuasan konsumen dengan menggunakan rata-rata kepuasan konsumen yang dibandingkan dengan nilai tengah bobot, yakni 2.5. Dasar pemakaian batas ini karena 2.5 merupakan nilai tengah antara 1 (sangat tidak puas) sampai dengan 4 (sangat puas).

Dari hasil pengolahan tersebut, maka diperoleh tabel berikut ini.

Tabel 3
Hasil CA dan Kepuasan Konsumen

Keunggulan	Kepuasan
Penempatan label harga pada rak yang tepat dan jelas	Puas
Kerapihan karyawan dalam berpakaian	Puas
Karyawan menghormati setiap konsumen	Puas
Karyawan menunjukkan sikap yang sopan dalam melayani konsumen	Puas
Karyawan menunjukkan sikap yang ramah dalam melayani konsumen	Puas
Karyawan tanggap terhadap kebutuhan konsumen	Puas
Karyawan bersedia menerima kritik dan saran dari konsumen	Puas
Kasir mengemas barang belanjaan dengan rapi	Puas
Kesesuaian harga produk yang dihitung oleh kasir dengan yang tercantum pada rak	Puas
Mengemas barang belanjaan dengan aman (contoh: memisahkan kantung plastik yang digunakan oleh obat nyamuk dengan kantung plastik yang digunakan oleh makanan)	Puas
Pada bukti transaksi tercantum dengan jelas dan tepat jumlah produk yang dibeli	Puas
Uang kembalian tidak pernah kurang	Puas
Kelemahan	Kepuasan
Menyediakan jenis produk yang bervariasi	Tidak Puas
Menyediakan produk dalam ukuran yang bervariasi	Tidak Puas
Menyediakan produk dengan merek yang bervariasi	Tidak Puas
Produk yang dijual memiliki merek yang dikenal oleh pembeli	Puas
Proses pembayaran dengan cepat	Tidak Puas
Halaman toko yang bersih	Puas
Ruangan dan rak-rak toko yang bersih	Puas
Kondisi penerangan di dalam toko yang baik	Tidak Puas
Suhu di dalam toko yang sejuk	Tidak Puas
Gang yang tersedia mendukung untuk dapat berjalan dengan leluasa	Tidak Puas
Toko menyediakan keranjang belanjaan	Puas
Kemasan produk yang bersih	Puas
Produk selalu tersedia di rak	Puas
Produk tertata dengan rapi	Puas
Peletakkan produk yang mudah untuk ditemukan	Puas
Jika muncul produk baru, maka akan tersedia di toko dengan cepat	Tidak Puas

5.3 Matrik Internal Eksternal (IE)

Dari hasil wawancara dengan Pihak PT Yomart Rukun Selalu, maka dilakukan pengalihan bobot dengan rating untuk memperoleh skor

pembobotan. Kemudian, jumlahkan skor pembobotan untuk EFAS (*eksternal Strategic Faktors Analysis Summany*) dan untuk IFAS (*Internal Strategic Faktors Analysis Summany*) sehingga diperoleh total skor pembobotan IFAS dan total skor pembobotan EFAS.

Dari hasil perhitungan tersebut, maka diperoleh EFAS sebesar 2.5 dan IFAS sebesar 3.43. Maka pada gambar 2 menunjukkan sel 4, yaitu: *Stability Strategy*. *Stability Strategy* adalah strategi yang diterapkan tanpa merubah arah strategi yang ditetapkan. Hanya saja, pada kenyataannya terdapat perbedaan antara persepsi pihak Yomart dengan persepsi konsumen terhadap kinerja Yomart. Oleh karena itu, penulis lebih memprioritaskan persepsi konsumen terhadap kinerja Yomart dalam memberikan usulan kepada pihak Yomart.

5.4 Segmentasi Pasar, *Targeting*, dan *Positioning*

Dari hasil penyebaran kuesioner penelitian, maka diperoleh segmentasi pasar yang ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Tabel 4
Segmentasi Pasar

Jenis Kelamin	Usia	Pekerjaan	Dana Belanja	Uang Saku / Penghasilan	Jumlah Responden
Wanita	17 - 23 tahun	Pelajar / Mahasiswa	Rp 700 ribu < dana ≤ Rp 1 juta	Rp 700 ribu < uang saku ≤ Rp 1 juta	1
				Rp 1 juta < uang saku ≤ Rp 2 juta	2
			Rp 300 ribu < dana ≤ Rp 700 ribu	Rp 300 ribu < uang saku ≤ Rp 700 ribu	1
				Rp 1 juta < uang saku ≤ Rp 2 juta	4
				> Rp 2 juta	2
				Rp 100 ribu < uang saku ≤ Rp 300 ribu	1
				Rp 300 ribu < uang saku ≤ Rp 700 ribu	11
				Rp 300 ribu < uang saku ≤ Rp 700 ribu & penghasilan ≤ Rp 300 ribu	1
				Rp 700 ribu < uang saku ≤ Rp 1 juta	10
				Rp 1 juta < uang saku ≤ Rp 2 juta	5
		≤ Rp 100 ribu	2		
		Rp 100 ribu < uang saku ≤ Rp 300 ribu	9		
		Rp 300 ribu < uang saku ≤ Rp 700 ribu	6		
		Rp 700 ribu < uang saku ≤ Rp 1 juta	2		
		Rp 1 juta < uang saku ≤ Rp 2 juta	1		
		Pegawai	Rp 100 ribu < dana ≤ Rp 300 ribu	Rp 300 ribu < penghasilan ≤ Rp 700 ribu	1
	Rp 700 ribu < penghasilan ≤ Rp 4 juta		1		
	24 - 30 tahun	Pelajar / Mahasiswa	Rp 300 ribu < dana ≤ Rp 700 ribu	Rp 1 juta < uang saku ≤ Rp 2 juta	1
			> Rp 2 juta	1	
			Rp 100 ribu < uang saku ≤ Rp 300 ribu	3	
			Rp 300 ribu < uang saku ≤ Rp 700 ribu	2	
			Rp 700 ribu < uang saku ≤ Rp 1 juta	2	
			Rp 1 juta < uang saku ≤ Rp 2 juta	3	

Tabel 4
Segmentasi Pasar (Lanjutan)

Jenis Kelamin	Usia	Pekerjaan	Dana Belanja	Uang Saku / Penghasilan	Jumlah Responden
Wanita	24 - 30 tahun	Pelajar / Mahasiswa	≤ Rp 100 ribu	≤ Rp 100 ribu	1
				Rp 100 ribu < uang saku ≤ Rp 300 ribu	1
				Rp 1 juta < uang saku ≤ Rp 2 juta	1
	31 - 40 tahun	Ibu rumah tangga	Rp 300 ribu < dana ≤ Rp 700 ribu	Rp 700 ribu < penghasilan ≤ Rp 4 juta	3
	41 - 50 tahun	Wiraswasta / Pengusaha	Rp 700 ribu < dana ≤ Rp 1 juta	Rp 700 ribu < penghasilan ≤ Rp 4 juta	1
				Rp 300 ribu < dana ≤ Rp 700 ribu	Rp 700 ribu < penghasilan ≤ Rp 4 juta
24 - 30 tahun	Pegawai	Rp 1 juta < dana ≤ Rp 2 juta	Rp 700 ribu < penghasilan ≤ Rp 4 juta	2	
Rp 4 juta < penghasilan ≤ Rp 6 juta			1		
Pria	17 - 23 tahun	Pelajar / Mahasiswa	Rp 700 ribu < dana ≤ Rp 1 juta	> Rp 2 juta	1
				Rp 300 ribu < uang saku ≤ Rp 700 ribu	1
				Rp 700 ribu < uang saku ≤ Rp 1 juta	2
				Rp 300 ribu < uang saku ≤ Rp 700 ribu	3
				Rp 700 ribu < uang saku ≤ Rp 1 juta	2
				Rp 1 juta < uang saku ≤ Rp 2 juta	1
				Rp 300 ribu < uang saku ≤ Rp 700 ribu	1
				Rp 700 ribu < uang saku ≤ Rp 1 juta	1
	Rp 100 ribu < uang saku ≤ Rp 300 ribu	1			
	24 - 30 tahun	Guru	Rp 300 ribu < dana ≤ Rp 700 ribu	Rp 700 ribu < penghasilan ≤ Rp 4 juta	1
	31 - 40 tahun	Pegawai	≤ Rp 100 ribu		1
41 - 50 tahun	Wiraswasta / Pengusaha	Rp 700 ribu < dana ≤ Rp 1 juta	Rp 4 juta < penghasilan ≤ Rp 6 juta	1	

Dari tabel diatas, dapat ditentukan target pasar untuk Yomart cabang Surya Sumantri adalah wanita dengan tingkat usia 17 – 30 tahun dan pekerjaan sebagai pelajar/mahasiswa dengan uang saku ≤ Rp 100.000,- sampai dengan Rp 2.000.000,-. Dana yang pelajar/mahasiswa sediakan untuk berbelanja adalah ≤ Rp 100.000,- sampai dengan Rp 300.000,-. Target pasar tersebut menguasai 61% dari total responden, yaitu: 61 responden. *Positioning* bagi Yomart cabang Surya Sumantri adalah belanja riang hanya di Yomart.

5.5 Upaya yang perlu dilakukan Yomart cabang Surya Sumantri agar dapat meningkatkan penjualan

Upaya yang perlu dilakukan Yomart Cabang Surya Sumantri untuk meningkatkan penjualannya dijabarkan dalam suatu matrik SWOT yang ditunjukkan pada gambar 4.

Matrik SWOT tersebut dibangun berdasarkan hasil faktor-faktor strategis eksternal (peluang dan ancaman) dan faktor-faktor strategis

internal (kekuatan dan kelemahan). Faktor-faktor strategi eksternal diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak PT Yomart Rukun Selalu. Sedangkan, faktor-faktor strategis internal diperoleh dari persepsi konsumen terhadap kinerja Yomart, yaitu: dengan melihat hasil analisis *Correspondence Analysis* (CA) dan kepuasan konsumen. Selain itu, usulan ini juga mempertimbangkan target pasar yang dituju.

<p style="text-align: center;">INTERNAL FAKTOR</p>	<p style="text-align: center;">KEKUATAN</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Penempatan label harga pada rak yang tepat dan jelas (Puas) ✧ Kerapihan karyawan dalam berpakaian (Puas) ✧ Karyawan menghormati setiap konsumen (Puas) ✧ Karyawan menunjukkan sikap yang sopan dalam melayani konsumen (Puas) ✧ Karyawan menunjukkan sikap yang ramah dalam melayani konsumen (Puas) ✧ Karyawan tanggap terhadap kebutuhan konsumen (Puas) ✧ Karyawan bersedia menerima kritik dan saran dari konsumen (Puas) ✧ Kasir mengemas barang belanjaan dengan rapi (Puas) ✧ Kesesuaian harga produk yang dihitung oleh kasir dengan yang tercantum pada rak (Puas) ✧ Mengemas barang belanjaan dengan aman (Puas) ✧ Pada bukti transaksi tercantum dengan jelas dan tepat jumlah produk yang dibeli (Puas) ✧ Uang kembalian tidak pernah kurang (Puas) 	<p style="text-align: center;">KELEMAHAN</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Menyediakan jenis produk yang bervariasi (Tidak Puas) ✧ Menyediakan ukuran produk yang bervariasi (Tidak Puas) ✧ Menyediakan merek produk yang bervariasi (Tidak Puas) ✧ Produk yang dijual memiliki merek yang dikenal oleh pembeli (Puas) ✧ Proses pembayaran dengan cepat (Tidak Puas) ✧ Halaman toko yang bersih (Lemah, Puas) ✧ Ruangan dan dan rak-rak toko yang bersih (Puas) ✧ Kondisi penerangan di dalam toko yang baik (Tidak Puas) ✧ Suhu di dalam toko yang sejuk (Tidak Puas) ✧ Gang yang tersedia mendukung untuk dapat berjalan dengan leluasa (Tidak Puas) ✧ Toko menyediakan keranjang belanjaan (Puas) ✧ Kemasan produk yang bersih (Puas) ✧ Produk selalu tersedia di rak (Puas) ✧ Produk tertata dengan rapi (Puas) ✧ Peletakkan produk yang mudah untuk ditemukan (Puas) ✧ Jika muncul produk baru, maka akan tersedia di toko dengan cepat (Tidak Puas)
<p style="text-align: center;">EKSTERNAL FAKTOR</p> <p>PELUANG</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Penawaran usaha franchise ✧ Pertumbuhan penduduk ✧ Gaya hidup masyarakat ✧ Pertumbuhan pemukiman ✧ Kekuatan tawar-menawar pemasok ✧ Ketersediaan teknologi 	<p style="text-align: center;">SO STRATEGI</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Perluasan kehadiran Yomart di Indonesia ✧ Memanfaatkan mesin ATM ✧ Mensponsori kegiatan W2M (Welcome to Maranatha) ✧ Menyediakan pekerjaan <i>part time</i> bagi mahasiswa guna menjalin hubungan dengan target pasar ✧ Menciptakan keharuman di dalam ruangan toko dengan memanfaatkan pengharum ruangan ✧ Memperdengarkan musik di dalam ruangan toko 	<p style="text-align: center;">WO STRATEGI</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Melakukan promosi untuk produk yang kurang diminati ✧ Memanfaatkan seluruh teknologi untuk mempercepat proses pembayaran ✧ Memanfaatkan seluruh sistem penerangan di dalam toko sepanjang waktu operasi toko ✧ Memanfaatkan teknologi untuk menciptakan suhu yang sejuk di dalam toko ✧ Mengadakan perjanjian dengan pemasok agar diprioritaskan dalam pengadaan produk baru
<p style="text-align: center;">ANCAMAN</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Perkembangan bisnis ritel ✧ Tingginya biaya perizinan ✧ Pertumbuhan ekonomi yang tidak stabil ✧ Kenaikan harga barang ✧ Kenaikan biaya sewa gedung ✧ Sistem perpajakan ✧ Peraturan pemerintah mengenai upah tenaga kerja ✧ Kekuatan tawar-menawar pembeli ✧ Adanya barang substitusi ✧ Pendaatang potensial ✧ Persaingan di antara para pesaing yang ada ✧ Strategi bisnis yang mudah ditiru 	<p style="text-align: center;">ST STRATEGI</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Menetapkan imbalan untuk produk-produk unggulan ✧ Memberikan bonus kepada konsumen untuk mengatasi kelalaian karyawan ✧ Memberikan penghargaan bagi karyawan yang kompeten ✧ Mengoptimalkan tenaga kerja yang ada ✧ Memberikan potongan harga bagi konsumen Yomart yang memiliki Yogya Card 	<p style="text-align: center;">WT STRATEGI</p> <ul style="list-style-type: none"> ✧ Melakukan survei untuk menentukan jenis, merek, dan ukuran produk yang dijual ✧ Menyediakan merek dan ukuran produk yang lebih bervariasi untuk jenis produk yang dibeli oleh target pasar ✧ Memperbaiki cara penawaran produk dan cara penempatan produk ✧ Mengoptimalkan kapasitas produk di toko ✧ Melakukan pengontrolan terhadap kebersihan halaman toko, ruangan toko, dan rak-rak di dalam toko ✧ Melakukan pengontrolan terhadap kebersihan produk di rak, persediaan produk di rak, dan penataan produk di rak yang rapi

Gambar 4
Matrik SWOT

Usulan ini diprioritaskan dari kelemahan dan ancaman (WT Strategi) untuk ketidakpuasan konsumen sampai dengan kepuasan konsumen, kelemahan dan peluang (WO Strategi) untuk ketidakpuasan konsumen sampai dengan kepuasan konsumen, kekuatan dan ancaman (ST Strategi) untuk kepuasan konsumen, dan terakhir kekuatan dan peluang (SO Strategi) untuk kepuasan konsumen.

6. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini, yaitu:

1. Dari hasil pengujian Cochran Q test diperoleh faktor-faktor yang dipertimbangkan konsumen dalam memilih minimarket yang ditunjukkan pada tabel 2.
2. Dari hasil pengolahan data *Correspondence Analysis* diperoleh keunggulan dan kelemahan Yomart cabang Surya Sumantri dibandingkan pesaingnya yang ditunjukkan pada tabel 3 kolom bagian kiri.
3. Dari hasil perhitungan kepuasan konsumen diperoleh kepuasan dan ketidakpuasan konsumen terhadap Yomart cabang Surya Sumantri yang ditunjukkan pada tabel 3 kolom bagian kanan.
4. Dari hasil wawancara dengan pihak PT Yomart Rukun Selalu, maka diperoleh kondisi internal dan eksternal Yomart cabang Surya Sumantri yang menunjukkan *Stability Strategy*. Hanya saja, pada kenyataannya terdapat perbedaan antara persepsi pihak Yomart dengan persepsi konsumen terhadap kinerja Yomart. Oleh karena itu, penulis lebih memprioritaskan persepsi konsumen terhadap kinerja Yomart dalam memberikan usulan kepada pihak Yomart.

5. Dari hasil segmentasi pasar pada tabel 4, dapat ditentukan target pasar untuk Yomart cabang Surya Sumantri adalah wanita dengan tingkat usia 17 – 30 tahun dan pekerjaan sebagai pelajar/mahasiswa dengan uang saku \leq Rp 100.000,- sampai dengan Rp 2.000.000,-. Dana yang pelajar/mahasiswa sediakan untuk berbelanja adalah \leq Rp 100.000,- sampai dengan Rp 300.000,-. *Positioning* bagi Yomart cabang Surya Sumantri adalah belanja riang hanya di Yomart.
6. Upaya yang perlu dilakukan Yomart Cabang Surya Sumantri untuk meningkatkan penjualannya dijabarkan dalam suatu matrik SWOT yang ditunjukkan pada gambar 4.

7. Daftar Pustaka

1. Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi revisi ke-5. Jakarta: PT Rineka Cipta, November 2002.
2. Kasali, Rhenald. *Membidik Pasar Indonesia: Segmentasi, Targeting, dan Positioning*. Cetakan ke-4. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, Juli 2000.
3. Maulana, Agus. *Strategi Bersaing, Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Jakarta: Erlangga.
4. Muis, Rudijanto. *Diktat Kuliah Analisis Data Statistik*. Bandung, 2004.
5. Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Cetakan ke-4. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, Juli 2006.
6. Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. Edisi ke-14. CV Alfabeta: Bandung, Mei 2006.
7. Sutojo, Siswanto dan Kleinsteuber, Frintz. *Strategi Manajemen Pemasaran*. Cetakan pertama. Jakarta: PT Damar Mulia Pustaka, 2002.
8. Yazid. *Pemasaran Jasa, Konsep dan Implementasi*. Edisi ke-2. Yogyakarta: EKONISIA. November 2003