

ABSTRAK

Supermarket "X" adalah salah satu supermarket besar di Bandung. Seiring berjalannya waktu, semakin banyak pesaing yang berdiri, membuat konsumen beralih ke pesaing tersebut. Dengan demikian pada tahun 2005 penjualan di Supermarket "X" mengalami penurunan sekitar 20% dari tahun 2004. Sejak saat itu hingga sekarang penjualan belum mengalami peningkatan lagi.

Untuk dapat bersaing dalam persaingan pasar yang semakin kompleks dan kompetitif, perlu adanya perencanaan strategi yang tepat dan jelas agar dapat sukses dan menciptakan pangsa pasar yang tinggi dibandingkan pesaingnya. Penelitian dilakukan dengan metode perumusan dan pemilihan strategi yaitu untuk merencanakan strategi yang tepat untuk Supermarket "X". Dalam merumuskan dan memilih strategi, terdapat 3 tahapan yang perlu dilakukan yaitu *The Input Stage*, *The Matching Stage*, dan *The Decision Stage*.

Tahap pertama adalah *Input Stage* yang dilakukan dengan menggunakan *IFE matrix*, *EFE matrix*, dan *IPA matrix*. Hasil perhitungan score *IFE matrix* adalah 2,94. Hasil perhitungan score *EFE matrix* adalah 3,35. Dari hasil *IPA matrix* dapat diketahui variabel apa saja yang perlu ditingkatkan menurut prioritas perangka pertama dan kedua.

Tahap kedua adalah *matching stage* yang dilakukan dengan menggunakan *Matrix Internal-Eksternal*. Dari hasil pemetaan *Internal-External Matrix* maka didapatkan bahwa Supermarket "X" berada dalam posisi "Growth" and "Build". Oleh karena itu strategi yang cocok adalah strategi *intensive* yaitu *market penetration strategy*, *market development strategy* dan *product development strategy*.

Tahap ketiga yaitu *decision stage* yang dilakukan dengan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* untuk mendapatkan strategi yang paling mungkin dapat dilakukan dari ketiga strategi yang ada. Dari hasil *Quantitative Strategic Planning Matrix* diperoleh strategi yang menjadi prioritas utama bagi Supermarket Griya Setrasari Mall yaitu *Market Penetration Strategy*.

Setelah diperoleh strategi yang tepat maka dilakukan usulan yang didasarkan pada segmentasi, targetting dan positioning. Segmentasi didasarkan pada hasil kuesioner penelitian bagian I. Yang menjadi target pasar adalah konsumen yang berpenghasilan Rp. 700.000 – Rp. 4 juta dan pelajar / mahasiswa yang memiliki uang saku Rp. 1 juta – Rp. 2 juta. Positioning dari Supermarket "X" ini adalah supermarket yang menjawab semua kebutuhan anda dengan harga pas.

Untuk itu strategi yang perlu dilakukan adalah dengan memperbaiki variabel marketing mix yang masih belum sesuai dengan keinginan konsumen dan investasi lebih di bagian promosi. Hal ini dilakukan dengan cara melengkapi produk yang belum ada, menjaga ketersediaan barang, melakukan promosi pada moment-moment tertentu. Membuat iklan di radio, koran dan majalah, membuat jasa pengantaran bagi pengunjung dengan menggunakan angkot, menjaga kualitas harga minimal sama dengan pesaing, memperluas lahan parkir.

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR DAN UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1-1
1.2 Identifikasi Masalah.....	1-2
1.3 Pembatasan Masalah.....	1-2
1.4 Perumusan Masalah.....	1-2
1.5 Tujuan Penelitian.....	1-3
1.6 Sistematika Penulisan.....	1-3

BAB 2 LANDASAN TEORI

2.1 Konsep Manajemen Strategi.....	2-1
2.2 Hirarki Strategi.....	2-2
2.2.1 Strategi Korporasi.....	2-3
2.2.2 Strategi Tingkat Bisnis.....	2-4
2.2.3 Strategi Fungsional.....	2-4
2.3 Pembuatan Arah Organisasi.....	2-5
2.3.1 Misi Organisasi (<i>Organizational Mission</i>)	2-5
2.3.2 Tujuan Organisasi (<i>Organizational Objectives</i>)	2-6
2.4 Analisis Lingkungan.....	2-6
2.4.1 Analisis Lingkungan Internal.....	2-7
2.4.2 Analisis Lingkungan Eksternal.....	2-7
2.4.2.1 Lingkungan Umum.....	2-7

2.4.2.2 Lingkungan Operasional (Struktur Industri)	2-8
2.5 Tahapan Dalam Penyusunan Strategi.....	2-10
2.5.1 Tahap pertama : <i>EFE Matrix</i> dan <i>IFE Matrix</i>	2-10
2.5.1.1 <i>IFE Matrix</i>	2-10
2.5.1.2 <i>EFE Matrix</i>	2-10
2.5.2 Tahap kedua	2-11
2.5.2.1 Internal-External Matrix.....	2-11
2.5.2.2 Grand Strategy Matrix.....	2-13
2.5.2.3 SWOT Matrix.....	2-15
2.5.3 Tahap ketiga: <i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	2-16
2.6 Matrix IPA.....	2-17
2.7 Pemasaran.....	2-17
2.8 Marketing Mix.....	2-18
2.9 Instrumen Penelitian.....	2-20
2.10 Populasi dan Sampel.....	2-21
2.11 Teknik Sampling.....	2-22
2.12 Skala Pengukuran.....	2-24
2.13 Pengujian Instrumen Penelitian.....	2-25
2.13.1 Pengujian Validitas Penelitian.....	2-25
2.13.2 Pengujian Reliabilitas Instrumen.....	2-26
2.14 Macam-Macam Strategi Utama.....	2-28
2.14.1 Kelompok Strategi Integrasi (<i>Integration Strategies</i>).....	2-28
2.14.2 Strategi Intensif (<i>Intensive Strategies</i>).....	2-30
2.14.3 Strategi Diversifikasi (<i>Diversification Strategies</i>)	2-31
2.14.4 Strategi Bertahan (<i>Defensive Strategies</i>).....	2-32

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Penelitian Pendahuluan.....	3-1
3.2 Identifikasi Masalah.....	3-1
3.3 Pembatasan Masalah.....	3-2
3.4 Perumusan masalah.....	3-2

3.5 Tujuan Penelitian.....	3-7
3.6 Studi Pustaka.....	3-7
3.7 Penentuan Variabel Penelitian.....	3-7
3.8 Uji Validitas Konstruk.....	3-9
3.9 Penyusunan Kuesioner Penelitian.....	3-11
3.10 Penyebaran Kuesioner tahap Awal.....	3-12
3.11 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	3-12
3.11.1 Uji Validitas.....	3-12
3.11.2 Uji Reliabilitas.....	3-13
3.12 Penentuan Jumlah Sampel dan Objek Penelitian.....	3-13
3.13 Penyebaran Kuesioner Tahap Akhir.....	3-14
3.14 Rekapitulasi Data Kuesioner.....	3-14
3.15 Penentuan Faktor Internal dan Eksternal.....	3-15
3.16 Perumusan dan Pemilihan Strategi Perusahaan.....	3-19
3.17 Tahap 1: The Input Stage.....	3-19
3.18 Tahap 2: The Matching Stage.....	3-22
3.19 Tahap 3: The Decision Stage.....	3-23
3.20 Segmentasi Targeting Positioning.....	3-24
3.21 Kesimpulan dan Saran.....	3-24

BAB 4 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Sejarah Umum Perusahaan	4-1
4.2 Struktur Organisasi.....	4-2
4.3 Deskripsi Jabatan.....	4-4
4.4 Pengumpulan Data.....	4-7
4.4.1 Penyebaran Kuesioner.....	4-8
4.4.2 Wawancara Kepada Pihak Supermarket Griya Setrasari Mall.....	4-8
4.5 Rekapitulasi Data Kuesioner.....	4-8
4.5.1 Rekapitulasi Data Kuesioner Bagian I.....	4-8
4.5.2 Rekapitulasi Data Kuesioner Bagian II.....	4-11
4.5.3 Rekapitulasi Data Kuesioner Bagian III.....	4-11

BAB 5 PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS

5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	5-1
5.1.1 Uji Validitas Instrumen.....	5-1
5.1.2 Uji Reliabilitas Instrumen.....	5-4
5.2 Penentuan Faktor Internal dan Faktor Eksternal.....	5-5
5.2.1 Penentuan Faktor Lingkungan Internal.....	5-5
5.2.1.1 Kekuatan (<i>Strengths</i>)	5-12
5.2.1.2 Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	5-12
5.2.2 Faktor Lingkungan Eksternal.....	5-13
5.2.2.1 Peluang (<i>Opportunities</i>)	5-13
5.2.2.2 Ancaman (<i>Threats</i>)	5-16
5.3 Perumusan dan Pemilihan Strategi Perusahaan.....	5-17
5.3.1 Tahap 1: <i>The Input Stage</i>	5-18
5.3.1.1 Pembuatan <i>External Factor Evaluation (EFE) Matrix</i>	5-18
5.3.1.2 Pembuatan <i>Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix</i>	5-21
5.3.1.3 <i>Importance Performance Analysis Matrix</i>	5-24
5.3.2 Tahap 2: <i>The Matching Stage</i>	5-28
5.3.2.1 <i>Internal External Matrix</i>	5-28
5.3.3 Tahap 3: <i>The Decision Stage</i>	5-33
5.4 Usulan.....	5-36
5.4.1 <i>Segmentasi Targeting Positioning</i>	5-36

BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan.....	6-1
6.2 Saran.....	6-3
6.2.1 Saran untuk Perusahaan.....	6-3
6.2.2 Saran untuk Penelitian Lebih Lanjut.....	6-4
DAFTAR PUSTAKA.....	xvi

LAMPIRAN

KOMENTAR DOSEN PENGUJI

DATA PENULIS

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
2.1	<i>Internal-Ekternal Matrix</i>	2 - 1
3.1	Nilai Median Untuk Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan	3 – 17
3.2	Penentuan Tingkat Kepentingan dan Kepuasan	3 – 17
3.3	Penentuan Pengidentifikasian Faktor Kekuatan atau Kelemahan	3 – 18
4.1	Data responden	4 – 9
4.1	Data responden (lanjutan)	4 – 10
4.2	Persentase Pesaing Supermarket Griya Setrasari Mall	4 – 11
5.1	Hasil Uji Validitas Persepsi	5 – 2
5.2	Hasil Uji Validitas Harapan	5 – 3
5.3	Hasil Uji Reliabilitas Persepsi	5 – 4
5.4	Hasil Uji Reliabilitas Harapan	5 – 4
5.5	Nilai Median Untuk Tingkat Kepentingan dan Tingkat Kepuasan	5 – 7
5.6	Penentuan Tingkat Kepentingan dan Kepuasan	5 – 7
5.7	Rekapitulasi hasil Penilaian Tingkat Kepentingan	5 – 8
5.8	Rekapitulasi hasil Penilaian Tingkat Kepuasan	5 – 10
5.9	Penentuan Pengidentifikasian faktor kekuatan atau kelemahan	5 – 11
5.10	Pembobotan pada <i>IFE Matrix</i>	5 – 19
5.11	Aturan pemberian rating pada <i>IFE Matrix</i>	5 – 19
5.12	Rating <i>IFE Matrix</i>	5 – 20
5.13	<i>IFE Matrix</i>	5 – 21
5.14	Bobot dari <i>critical success factor</i>	5 – 22
5.15	Aturan pemberian rating <i>EFE Matrix</i>	5 – 22
5.16	Pemberian Rating Pada <i>EFE Matrix</i>	5 – 23
5.17	Perhitungan Score <i>EFE Matrix</i>	5 – 23
5.18	Perhitungan X dan Y untuk <i>Matrix IPA</i>	5 – 25
5.19	<i>Internal-Eksternal Matrix</i>	5 – 29
5.20	Aturan Pemberian Nilai <i>AS</i> Pada <i>Matrix QSPM</i>	5 – 34
5.21	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix</i>	5 – 35
5.22	Persentase berdasarkan Jenis Kelamin	5 – 36

5.23	Persentase berdasarkan Usia	5 – 37
5.24	Persentase berdasarkan Pendidikan Terakhir	5 – 37
5.25	Persentase berdasarkan Penghasilan Per Bulan	5 – 38
5.26	Persentase berdasarkan Uang Saku per Bulan	5 – 38
5.27	Persentase berdasarkan Pekerjaan	5 – 38
5.28	Persentase Berdasarkan Domisili	5 – 39
5.29	Persentase berdasarkan Kendaraan	5 – 39
5.30	Persentase berdasarkan Teman Berbelanja	5 – 39
5.31	Persentase berdasarkan Informasi	5 – 40
5.32	Persentase berdasarkan Frekuensi	5 – 40
5.33	Segmentasi berdasarkan Penghasilan per Bulan	5 – 41
5.34	Segmentasi berdasarkan Uang Saku Pelajar/Mahasiswa	5 – 41
5.35	Persentase berdasarkan Domisili	5 – 42
5.36	Persentase Informasi mengenai Supermarket griya Setrasari Mall	5 – 46
5.37	Persentase Penggunaan alat Transportasi	5 – 48

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
2.1	Grand Strategy Matrix	2 – 13
3.1	Metodologi Penelitian	3 – 3
3.1	Metodologi Penelitian (Lanjutan 1)	3 – 4
3.1	Metodologi Penelitian (Lanjutan 2)	3 – 5
3.1	Metodologi Penelitian (Lanjutan 3)	3 – 6
4.1	Struktur Organisasi Supermarket “X”	4 – 3
5.1	Tahapan Perumusan dan Pemilihan Strategi	5 – 14
5.2	Matrix IPA	5 – 24

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Kuesioner Penelitian	L1 - 1
2	Data Mentah Persepsi penyebaran	
	Kuesioner tahap awal	L2 – 1
	Data Mentah Harapan penyebaran	
	Kuesioner tahap awal	L2 – 2
3	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Persepsi	L3 – 1
	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Harapan	L3 – 3
4	Data Mentah Persepsi penyebaran	
	Kuesioner tahap akhir	L4 – 1
	Data Mentah Harapan penyebaran	
	Kuesioner tahap akhir	L4 – 4
5	Pertanyaan ntuk Wawancara Manajer	L5 - 1
	Tabel nilai-nilai r Product Moment	L5 – 2
	Tabel Distribusi Normal	L5 – 3
	Tabel Uji t	L5 – 4