



ANALISIS STRATEGI BERSAING PENJUALAN PRODUK PAKAIAN PEDAGANG-PEDAGANG DI PASAR PARUNG PANJANG BOGOR TERHADAP PEDAGANG DI PASAR LAIN

Edi Sukardjono^{*)}

^{*)} Dosen Program Pascasarjana Universitas Pamulang

ABSTRAK

ANALISIS STRATEGI BERSAING PENJUALAN PRODUK PAKAIAN PEDAGANG-PEDAGANG DI PASAR PARUNG PANJANG BOGOR TERHADAP PEDAGANG DI PASAR LAIN. Penelitian ini merupakan kegiatan untuk mengetahui kondisi kemampuan bersaing pedagang-pedagang pakaian di Pasar Parung Panjang Bogor yang berjumlah setidaknya 400 pedagang dengan pedagang di pasar lain saat ini dan strategi bersaing yang lebih tepat bagi pedagang-pedagang di Pasar Parung Panjang Bogor dengan pedagang di pasar lain. Saat ini, minat beli dan keputusan pembelian di pasar tersebut semakin berkurang. Tujuan penelitian adalah untuk mengkaji dan menganalisis alternative-alternatif strategi yang lebih sesuai bagi obyek yang diteliti. Setelah didapatkan beberapa alternatif strategi yang relevan untuk meningkatkan kemampuan bersaing, maka dipilih dan direkomendasikan strategi yang paling baik dan paling berpeluang untuk meningkatkan kemampuan bersaing. Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif yang menganalisis dan mengkaji kondisi kemampuan bersaing saat penelitian dan rekomendasi strategi yang sebaiknya dipilih dan diimplementasikan. Kajian dan analisis dilakukan melalui tahapan analisis matrik kondisi, matrik SWOT dan matriks QSPM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan bersaing menurut hasil analisis dengan matrik kondisi berada pada kuadran merah dengan titik koordinat (-1,25; -1) atau dalam kriteria bertahan. Rekomendasi strategi yang harus dilakukan berdasar hasil analisis dengan matriks SWOT yang di padu dengan matriks QSPM adalah strategi pembelian berkelompok.

Kata kunci : kemampuan bersaing, analisis matriks kondisi, matriks SWOT, matriks QSPM.



I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sandang merupakan kebutuhan primer bagi setiap orang. Kebutuhan akan sandang ini semakin hari semakin tinggi, seiring dengan pertumbuhan penduduk, daya beli, dan gaya beli masyarakat. Semakin tingginya permintaan ini mendorong pertumbuhan bisnis ritel, distribusi, maupun industri konveksi. Dengan semakin tumbuhnya usaha desain di bidang fashion juga sangat mendorong peningkatan transaksi dibidang ini. Bahkan, kebutuhan sandang untuk sebagian segmen bukan lagi sebagai kebutuhan primer, akan tetapi sudah bergeser menjadi kebutuhan sekunder bahkan tersier. Hal ini semakin nampaknya konsumen dari segmen tertentu berbelanja busana karena alasan desain, gengsi, atau gaya hidup yang lain, sehingga pemenuhan sandang bukan lagi sebagai kebutuhan dasar. Perbelanjaan busana bukan lagi demi etika pergaulan, tetapi sudah merambah pada nuansa estetika dalam berbusana, dan hal inilah yang menyebabkan seseorang membeli busana bukan karena sekedar alasan kebutuhan dasar, melainkan karena alasan pergaulan. Kondisi tersebut semakin memicu bertumbuhnya industri dan usaha penjualan konveksi, yang yang sangat memerlukan kebijakan perluasan pasar maupun penetrasi pasar.

Kekuatan industri tekstil dan penjualannya, saat ini sangat terdukung oleh adanya Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2016 dan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2015 Tentang Fasilitas Pajak Penghasilan untuk penanaman modal dalam bidang-bidang usaha tertentu dan/atau di daerah daerah tertentu. Dalam Peraturan Pemerintah itu, pemerintah memasukkan industri pakaian jadi (konveksi) dari tekstil sebagai bidang usaha yang memperoleh fasilitas pajak penghasilan, sehingga secara langsung bisa menekan biaya produksi di bidang usaha tekstil. Dengan itu, maka akan berpengaruh secara langsung pada usaha ritel pakaian, sehingga lebih mampu dalam bersaing dengan produk import. Salah satu tempat sebagai sentra perdagangan pakaian jadi adalah Pasar Parung Panjang Bogor, yang mana ditempat tersebut, saat ini terdapat setidaknya 400 penjual pakaian jadi. Dengan adanya lebih dari 400 pedagang yang berkumpul dalam satu lokasi penjualan, sudah barang tentu memiliki potensi kekuatan sendiri dalam pengadaan barang dagangan, karena distributor akan memiliki efisiensi sendiri dalam usaha mendistribusikan dagangannya kepada para pedagang tersebut, karena adanya penekanan pada biaya pengantaran. Sehingga harga yang didapat pedagang harusnya juga semakin murah. Saat ini, para pedagang pakaian jadi di Pasar Parung Panjang, pada umumnya melakukan pengadaan barang secara parsial, atau sendiri-sendiri, walau dalam kenyataannya antara satu pedagang dengan pedagang lain memiliki kesamaan model dan ukuran dari barang dagangan yang di jualnya. Dengan kebiasaan itu, maka modal yang yang dikeluarkan untuk setiap unit menjadi lebih kompetitif. Namun demikian, dalam kenyataannya, saat ini tidak sedikit pedagang yang



hanya mampu menjual pakainnya kurang dari 3 unit setiap harinya, hal ini disebabkan oleh karena harga, desain, dan model yang tidak bisa bersaing dengan kompetitor di tempat lain, atau penjual melalui jenis pasar lain.

Berdasar pada latar belakang masalah di atas, maka kegiatan penelitian ini dilakukan dengan menetapkan judul “Analisis Strategi Bersaing Penjualan Produk Pakaian Pedagang-pedagang di Pasar Parung Panjang Bogor Terhadap pedagang di pasar lain.”

B. Fokus Penelitian :

1. Penelitian ini adalah kegiatan untuk mengkaji dan kemampuan bersaing
2. Kajian dan analisis strategi bersaing dilakukan pada para pedagang di Pasar Parung Panjang yang merupakan penelitian kasus tunggal (single case) atau unit analisis tunggal (single unit analysis).
3. Penelitian ini bertujuan memberikan rekomendasi strategi bersaing yang lebih baik pada para pedagang Pasar Parung Panjang.

C. Perumusan Masalah

1. Bagaimana kondisi bersaing pedagang-pedagang pakaian di Pasar Parung Panjang Bogor dengan pedagang di pasar lain saat ini
2. Bagaimana strategi bersaing yang lebih tepat bagi pedagang-pedagang di Pasar Parung Panjang Bogor dengan pedagang di pasar lain.

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana kondisi bersaing pedagang-pedagang pakaian Pasar Parung Panjang Bogor dengan pedagang di pasar lain saat ini
2. Untuk mengetahui bagaimana strategi bersaing yang lebih yang lebih tepat bagi pedagang-pedagang Pasar Parung Panjang Bogor dengan pedagang di pasar lain.

II. KAJIAN PUSTAKA DAN PROPOSISI PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. Manajemen Pemasaran

Seiring dengan semakin meningkatnya pertumbuhan penduduk, maka selalu diimbangi dengan peningkatan kebutuhan sandang. Saat ini, sandang tidak lagi hanya sebagai kebutuhan primer. Pembelian pakaian yang dilakukan sudah lagi sebagai kebutuhan dasar, karena saat ini semakin banyak orang beli pakaian karena alasan gengsi, gaya, dan bahkan untuk menunjukkan status sosial. Kondisi ini semakin memicu kebutuhan sandang dan sekaligus menjadi peluang bagi masyarakat untuk berbisnis dibidang penjualan pakaian. Pertumbuhan bisnis pakaian yang terjadi secara alami menyebabkan terjadi persaingan bebas antar pelaku usaha. Sehingga hanya pihak yang mememengkan persaingan yang memiliki peluang untuk menang dan sukses.



Banyak jenis kriteria kompetitor yang terjadi diantara para pelaku bisnis pakaian. Perusahaan-perusahaan menengah dan besar terbiasa melakukan kompetisi persepsi merek, yakni *brand competitor* yaitu kompetisi yang lebih mengutamakan pembangunan nama besar perusahaan, sehingga dengan nama baik dan nama besar perusahaan diharapkan semua varian produk yang dipasarkan akan diserbu pembeli. Selain itu, mereka juga terbiasa membangun kompetisi jenis produk, setiap pelaku usaha sedang giat membangun persepsi terhadap jenis produk masing masing, yakni *product competitor* yaitu upaya setiap pelaku bisnis untuk membangun persepsi merek pada level produk. Kompetisi pada level ini lebih menonjolkan kegiatan perusahaan dalam mengadu jenis produk yang sepadan atau yang memiliki fungsi sama, sehingga mereka saling berupaya untuk mempertahankan *market share* pada level produk maupun level perusahaan.

2. Manajemen Daya Saing

Persaingan pasar yang semakin ketat, menuntut pelaku usaha untuk mampu merumuskan segala kiat dan kebijakan dalam setiap langkah usahanya. William J. Stanton (2010:17) dalam Jasmani (2016) menyatakan sebagai berikut "Pemasaran adalah sistem keseluruhan dari kegiatan usaha/bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli yang ada maupun pembeli potensial." Perencanaan yang baik akan sangat memudahkan manajemen operasional usaha, karena semua langkah telah memiliki tujuan dan arah yang jelas. Salah satu rencana yang baik adalah kiat dalam memprediksi dan menentukan harga produk yang dijual. Penetapan harga yang tepat menjadi kunci utama terjadinya keputusan pembelian oleh konsumen. Penghargaan yang tepat akan menjadi salah satu komponen dalam promosi. Harga yang baik adalah harga yang sesuai dengan ekspektasi calon pembeli. Jadi harga yang tepat tidak harus dengan harga yang semurah-murahnya, tapi juga bisa terjadi sebaliknya.

Frekuensi terjadinya transaksi memang sangat ditentukan oleh keahlian penjual dalam menjalankan fungsi-fungsi pemasaran dan fungsi-fungsi pemasaran. menurut Sofjan Assauri (2010:18) mengklasifikasikan fungsi-fungsi pemasaran atas tiga fungsi dasar yaitu; fungsi transaksi atau transfer terdiri dari "Pembelian dan penjualan, fungsi supply fisik pengangkutan dan penggudangan atau penyimpanan, fungsi penunjang, penjagaan, standarisasi dan grading, financing, penanggungan resiko dan informasi pasar". Oleh karena, menjual bukan saja pada bagaimana mengadakan dagangan untuk dijual kepada konsumen. Keleluasaan memilih dan kemudahan membayar merupakan beberapa hal yang sangat dominan dalam pengaruhnya secara positif dan signifikan terhadap terjadinya transaksi yang diinginkan.

Pembeli yang memiliki keleluasaan dalam memilih adalah pembeli yang merasa dirinya sedang berada pada tempat yang tepat untuk mengadakan keputusan pembelian. Perasaan itu akan timbul apabila penjual mampu menampilkan usahanya sebagai tempat



yang kompetitif. Keunggulan tersebut hanya bisa diciptakan apabila seorang pelaku usaha mampu melihat celah kelemahan dari competitor, yang diperoleh sensitivitas dirinya dalam melihat aktivitas usaha pesaingnya. Untuk itu, sangat perlu kiranya agar setiap pelaku usaha selalu melakukan upaya pengembangan berdasar pada sudut pandang peluang, kekuatan, ancaman, dan kelemahan yang dimilikinya. Menurut Djaslim Saladin (2010:11) mengemukakan bahwa “Informasi pasar merupakan pengumpul dan penyebar informasi dari riset pemasaran tentang potensi dan kemampuan pasar, pesaing dan kekuatan-kekuatan lain dalam lingkungan pemasaran”.

3. Strategi Pemasaran

Langkah yang tepat merupakan tuntutan utama bagi setiap pelaku usaha yang memiliki competitor dari berbagai kekuatan. Menurut Hasan (2013:436), berpendapat “Strategi pemasaran yang baik harus dibangun atas dasar pemahaman bisnis yang kuat, dikombinasikan dengan pemahaman kebutuhan dan keinginan pelanggan, pesaing dan skills, dan core bisnis termasuk dengan para pemasok dan distributor”. Menyimak dari pendapat tersebut, maka strategi yang kokoh adalah strategi yang dibangun berdasarkan atas pemahaman yang mendasar akan kebutuhan segmen pasar yang dituju. Pemahaman yang baik akan mampu membaca keinginan, kebutuhan, dan harapan semua konsumen yang terkemas dalam segmen yang menjadi sasaran pemasaran maupun sasaran penjualan.

Strategi yang baik bisa menjamin efisiensi usaha karena arah dan kebijakan sudah jelas, sehingga prediksi biaya akan bisa diselaraskan dengan hasil yang diharapkan. Disamping itu, strategi yang tepat juga akan mampu dengan mudah memenangkan persaingan usaha. Kemenangan ini bisa diraih karena strategi pemasaran yang baik juga akan meningkatkan efektifitas biaya, semua biaya yang dikerluarkan untuk mendukung program pemasaran dan program pembelian mampu memberikan hasil optimal. Dengan berbagai kebijakan yang ditetapkan, maka efisiensi dan keefektifan usaha akan mudah diperoleh.

Kesesuaian strategi hanya berlaku pada kompetensi sumberdaya yang sama. Setiap adanya perubahan kondisi sumber daya, pada prinsipnya diperlukan strategi yang tidak identik. Setiap terjadinya perubahan daya beli akan mengakibatkan perubahan kebijakan dalam pengadaan barang yang sesuai dengan perubahan daya beli tersebut, misalnya dengan memperbanyak varian atau dengan mengadakan produk dengan kelas segmen yang lebih tinggi. Perubahan gaya beli sangat membutuhkan kecekatan para pedagang dalam memahami perubahan situasi tersebut. Semakin lancarnya komunikasi masyarakat dengan *public figure* sering mengakibatkan terjadinya gaya dan minat beli konsumen.

Strategi harus bersifat fleksibel, walau dalam penetapannya harus dibuat berdasarkan strategi jangka pendek, menengah, dan panjang. Fleksibilitas tersebut dapat diaplikasikan dengan adanya revisi atau bahkan perubahan strategi secara menyeluruh apabila memang dirasa sangat diperlukan. Kasmir (2004) menyatakan bahwa :



Setiap badan usaha atau perusahaan apapun itu, baik perusahaan yang mencari laba maupun perusahaan nirlaba, pasti mempunyai tujuan tertentu. Tujuan tersebut bisa bersifat jangka pendek dan juga tujuan jangka panjang, sesuai dengan target-target yang hendak diwujudkan oleh perusahaan.

B. Proposisi Penelitian

1. Kondisi kemampuan bersaing para pedagang.
2. Strategi bersaing yang lebih baik bagi para pedagang Pasar Parung Panjang

III. METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode yang Digunakan

Kegiatan penelitian ini menggunakan metode penelitian dengan analisis kualitatif, dengan mengkaji dan menganalisis fenomena riil baik internal maupun eksternal pada obyek yang diteliti secara mendalam, dan dilakukan berdasar pada indikator yang telah ditetapkan.

B. Metode Analisis

Metode Analisis yang digunakan adalah analisis matrik kondisi, analisis QSPM dan di padukan dengan analisis SWOT.

C. Tahapan Analisis

1. Penetapan indikator penelitian
Penetapan indikator dilakukan berdasarkan pada observasi awal yang telah dilakukan pada obyek yang diteliti.
2. Penyebaran instrumen penelitian kepada responden yang terpilih.
Penyebaran kuis dilakukan pada pihak yang dinilai memberikan penilaian yang paling obyektif, sehingga didapatkan hasil yang benar-benar valid.
3. Rekapitulasi data.
Rekapitulasi dilakukan dengan merata-rata nilai dari hasil penilaian reponden yang ditetapkan.
4. Analisis Matrik Kondisi
Analisis ini ditujukkann untuk mengetahui posisi kemampuan bersaing obyek yang diteliti
5. Analisis QSPM
Analisis ini bertujuan untuk memilih satu strategi dari beberapa strategi alternative.
6. Analisis SWOT
Analisis ini ditujukan untuk mendapatkan dan menetapkan perincian kebijakan yang harus dilakukan, agar jenis strategi yang dipilih berdasarkan teknik QSPM dapat diimplementasikan dengan baik.



IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Hasil penelitian meliputi data penelitian, analisis dengan matrik kondisi, analisis dengan matriks QSPM dan analisis SWOT.

1. Data Penelitian

Data penelitian direkapitulasi dari hasil penilaian terhadap indikator-indikator yang disediakan. Indikator di jabarkan dari peluang, kekuatan, ancaman, dan kelemahan dari sumber daya dari obyek yang diteliti yang dilakukan oleh responden terpilih. dan dapat dilihat sebagaimana tabel berikut ini :

Tabel 4.1 :
Tabel Skoring Indikator Penelitian

Peluang	Bobot	Rating	Skor	Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
Pertumbuhan Penduduk	0,30	4	1,20	Pasar Legendaris	0,20	3	0,60
Pasar Terpadu	0,20	3	0,60	Biaya Operasional Murah	0,20	3	0,60
Jumlah Pedagang Banyak	0,30	3	0,90	Keanekaragaman Produk	0,30	4	1,20
Mudah di Akses	0,20	3	0,60	Pelayanan Petugas	0,30	3	0,90
			Subtotal				Sub Total
			3,30				3,30
Ancaman	Bobot	Rating	Skor	Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
Pasar Malam	-0,40	5	-2,00	Kondisi Lingkungan	-0,20	4	-0,80
Pasar Tanah Abang	-0,30	4	-1,20	Harga Tidak Stabil	-0,30	5	-1,50
Pedagang Keliling	-0,20	3	-0,60	Model Ketinggalan	-0,25	5	-1,25
Pedagang Online	-0,10	4	-0,40	Perputaran Barang	-0,25	4	-1,00
			Sub Total				Sub Total
			-4,30				-4,44
			Grand Total = 3,30 + (-4,30)				Grand Total = 3,30+(-4,55)
			-1,00				-1,25

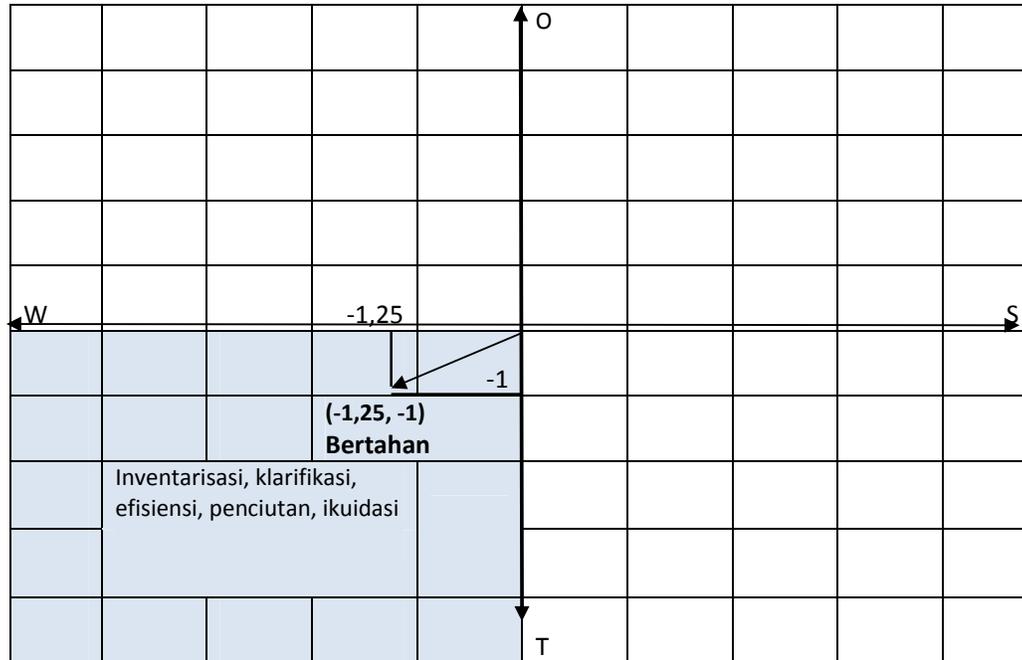
Sumber : Hasil Pengolahan data

Tabel diatas merupakan hasil skoring yang merupakan hasil perkalian dari bobot dan rating. Nilai bobot untuk peluang dan kekuatan dibuat dengan angka positif, dengan ketentuan semakin penting peluang dan kekuatan bagi obyek yang diteliti semakin besar nilai bobotnya, nilai terbesar 1 dan terendah 0. Hal sama juga untuk nilai rating, dengan nilai terbesar 5 dan terkecil 1.

Nilai dari ancaman dan kelemahan diberikan nilai negatip, semakin buruk efeknya pada keberlangsungan usaha semakin rendah nilai negatipnya. Efek terburuk di beri nilai -1 dan efek paling tidak buruk diberi nilai 0. Untuk pemberian bobot, efek terburuk diberikan skor 5 dan efek paling tidak buruk diberikan skor 1.

2. Analisis Matriks Kondisi

Matrik kondisi merupakan gambar posisi obyek yang diteliti yang dibuat berdasarkan penilaian responden dengan rating 1—5. Penilaian dilakukan terhadap kondisi peluang, kekuatan, ancaman, dan kelemahan. Setiap Adapun gambar tersebut dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 4.1 Gambar Matrik Kondisi

Berdasar pada gambar tersebut, kondisi para pedagang secara rata-rata berada pada kriteria bertahan dengan titik koordinat (kelemahan, ancaman) atau $(-1,25;-1,00)$, sehingga berada pada kuadran merah. Oleh karena terletak pada posisi kuadran merah, maka kita yang harus dilakukan agar tetap bertahan dan potensial untuk berkembang, maka item-item yang harus di lakukan adalah inventarisasi, klarifikasi, efisiensi, pengurangan, dan likuidasi. Didalam analisis item-item tersebut bisa dikombinasi dengan indikator pada analisis SWOT.

3. Analisis SWOT

Analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengeliminir kelemahan dan ancaman dengan memanfaatkan kepemilikan peluang dan kekuatan. Teknis pelaksanaannya adalah dengan memunculkan rekomendasi dari perpaduan antara kekuatan dengan peluang, mengeliminasi ancaman dengan kekuatan, mengeliminasi kelemahan dengan adanya peluang, dan mengeliminasi kelemahan dengan adanya



ancaman dan sebaliknya. Adapun tampilan dari analisis SWOT dapat dilihat sebagaimana tabel dibawah ini :

Tabel 4.2 : Tabel Analisis SWOT

Analisis SWOT	KEKUATAN	KELEMAHAN
	Pasar Legendaris Biaya Operasional Murah Keanekaragaman Produk Pelayanan Petugas	Keterbatasan Modal Harga Tidak Stabil Model Ketinggalan Perputaran Barang
PELUANG Pertumbuhan Penduduk Pasar Terpadu Jumlah Pedagang Banyak Mudah di Akses	Pengadaan barang bersama Membentuk koperasi Merger antar pedagang	Pengadaan barang bersama Saling menukar produk Kesepakatan harga
ANCAMAN Pasar Malam Pasar Tanah Abang Pedagang Keliling Pedagang Online	Terlibat pasar malam Membuat toko online Kerjasama dengan pesaing	Pengadaan barang bersama Bekerjasama dalam menjual Kerjasama dengan home industri

Sumber : Hasil Analisis Data

Berdasar kajian dan analisis, maka diperoleh rekomendasi kebijakan yang bersumber dari interaksi antara kekuatan-peluang : pengadaan barang bersama, membentuk koperasi, dan merger antar pedagang, interaksi peluang-kelemahan : pengadaan barang bersama, saling menukar produk, dan kesepakatan harga; interaksi kekuatan-kelemahan : terlibat pasar malam, membuat toko online, dan kerjasama dengan pesaing; interaksi kelemahan-ancaman : pengadaan barang bersama, bekerjasama dalam menjual, dan kerjasama dengan pemilik home industry.

4. Analisis QSPM

Setelah diperoleh beberapa rekomendasi alternative strategi untuk meningkatkan kemampuan bersaing, maka langkah berikutnya dilakukan pemilihan satu strategi dan atau prioritas strategi yang paling baik bagi para pedagang Pasar Parung Panjang Bogor. Analisis dengan menggunakan matriks QSPM menjadi alat analisis yang



dipilih pada kegiatan penelitian ini . QSPM singkatan dari Quantitative Strategic Planning Matriks merupakan tahapan untuk memilih strategi prioritas dari beberapa alternative strategi yang disediakan. Pada kegiatan penelitian ini, dalam observasi ditemukan beberapa alternative strategi yang diprediksi bisa dilaksanakan dan berpengaruh secara positif dan signifikan pada peningkatan kemampuan bersaing bagi para pedagang di Pasar Parung Panjang. Terhadap beberapa alternative strategi yang ditetapkan, dibuat indikator yang relevan untuk dimintakan penilaian kepada responden yang dipandang paling berkompeten dalam upaya peningkat kemampuan bersaing tersebut. Pemberian nilai dilakukan aatas dasar tingkat pengaruh terhadap kemampuan bersaing pedagang, bobot diberikan dengan nilai tertinggi 1 dan terendah 0, sedangkan AS paling tinggi 4 dan paling rendah 1. Responden yang dilibatkan dalam penentuan pemilihan strategi sama dengan saat pengambilan data untuk matrik kondisi . Alternatif strategi yang dipilih adalah rekomendasi muncul dari perpaduan antara peluang dengan kekuatan dan peluang dengan kelemahan pada analisis SWOT.

Adapun hasil skoring pada tahapan QSPM tersebut adalah :

Tabel 4.3 Tabel Skoring QSPM

Indikator	Bobot	Pengadaan Bersama		Penggabungan Usaha		Mendirikan Koperasi	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Peluang							
Perumbuhan Penduduk	0,30	3	0.6	2	4	2	4
Pasar Terpadu	0,25	2	0.5	3	0.75	1	0.25
Jumlah Pedagang Banyak	0,25	3	0.75	1	0.25	1	0.25
Mudah di Akses	0,20	2	0.4	3	0.6	1	0.2
			0		0		0
Kekuatan		2	0.6	1	0.3	1	0.3
Pasar Legendaris	0,30	3	0.6	2	0.4	1	0.2
Biaya Operasional Murah	0,20	3	0.9	1	0.3	1	0.3
Keanekaragaman Produk	0,30	3	0.6	3	0.6	3	0.6
Pelayanan Petugas	0,20		0		0		0
		4	1.6	3	1.2	3	1.2
Pasar Malam	0,40	3	0.9	3	0.9	3	0.9
Pasar Tanah Abang	0,30	3	0.6	2	0.4	3	0.6
Pedagang Keliling	0,20	2	0.2	3	0.3	2	0.2
Pedagang Online	0,10		0		0		0
			0		0		0
Kelemahan		4	1.2	3	0.9	4	1.2
Keterbatasan Modal	0,30	2	0.4	2	0.4	3	0.6
Harga Tidak Stabil	0,20	4	1	2	0.5	2	0.5
Model Ketinggalan	0,25	5	1.25	2	0.5	2	0.5
Perputaran Barang	0,25	3	6	2	4	2	4
			12.1		8.7		8.2
		TOTAL					

Sumber : Hasil Peengolahan Data



Berdasarkan pada tabel 4.3 diatas, diperoleh fakta bahwa dari 3 alternatif strategi, pengadaan pembelian bersama menjadi pilihan utama. Oleh karenanya, pada analisis berikutnya, dilakukan dengan tujuan untuk menetapkan poin-poin apa saja yang harus dilakukan, sehingga diperoleh rekomendasi untuk implementasi strategi pengadaan barang bersama-sama. Untuk penentuan hal tersebut, maka dilakukan analisis SWOT.

B. Pembahasan

Pembahasan pada kegiatan ini difokuskan pada pembahasan kondisi bersaing dan pemilihan strategi bersaing yang lebih tepat bagi para pedagang Pasar Parung Panjang. Pembahasan didasarkan pada hasil analisis matrik kondisi, analisis QSPM, dan analisis SWOT. Hasil pengamatan kondisi kekuatan bersaing dilihat berdasarkan pada metode analisis matrik kondisi. Setelah posisi ditetapkan, maka dapat di pelajari langkah apa saja yang harus dilakukan. Langkah yang harus dilakukan adalah dengan menetapkan strategi yang lebih baik, yakni dengan metode analisis QSPM. Sedangkan strategi implementasi dari hasil analisis dengan QSPM di uraikan dengan analisis SWOT.

1. Kondisi Bersaing Pedagang pedagang Pasar Parung Panjang Saat Ini

Berdasarkan analisis dengan menggunakan matriks kondisi, daya saing pedagang-pedagang Pasar Parung Panjang saat ini apa bila dibandingkan dengan pedagang di pasar lain berada dalam kuadran merah dengan titik koordinat $(-1,00;-1,25)$, yakni dalam posisi bertahan. Dengan posisi tersebut, maka para pedagang harus melakukan pembenahan dengan fokus pada inventarisasi, klarifikasi, efisiensi, penciutan, dan atau likuidasi.

Inventarisasi dilakukan untuk menelaah kondisi dari sumber daya yang dimiliki agar bisa menetapkan cara atau strategi yang akan dipilih untuk bisa berubah kearah yang lebih baik. Klarifikasi diperlukan untuk menelaah kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari sumber daya yang dimiliki. Efisiensi sangat diperlukan untuk mengevaluasi segala perihal yang bersifat menguras potensi kekuatan yang dimiliki dan untuk bisa melakukan optimalisasi dari sumberdaya yang dimiliki dalam upaya untuk melakukan perubahan. Penciutan dimaksudkan agar para pedagang mampu melakukan spesialisasi usahanya, sehingga bisa lebih fokus pada suatu tipe dagangannya agar kelemahan yang dimiliki bisa tereliminasi dan menjilma menjadi pedagang dengan kekuatan yang optimal. Likuidasi dimaksudkan agar pedagang mampu menggunakan modal bersama-sama sehingga kekuatan kecil atau parsial bisa menjadi kekuatan yang simultan. Pelaksanaan likuidasi bisa dilakukan dengan meleburkan pedagang individual menjadi sebuah usaha koperasi yang sahamnya dimiliki bersama-sama oleh para pedagang yang melebur tersebut, sehingga modal yang semula kecil akan terkumpul menjadi besar.

Posisi dalam kriteria bertahan menggambarkan bahwa para pedagang lebih pada situasi lemah dan terancam. Kondisi dalam kriteria bertahan atau dalam kuadran merah sangat berat bagi pedagang untuk bertahan, apa lagi bila ingin berkembang, karena dengan posisi ini menyebutkan bahwa para pedagang mayoritas berada di bawah



tekanan dan sangat berisiko untuk mengalami kebangkrutan. Penyebab keadaan ini adalah bahwa para pedagang mayoritas menjalankan usahanya hanya dengan mengandalkan kebiasaan rutin yang dilakukan dari tahun ketahun. Tendensi untuk mengurus aktivitas mereka sendiri-sendiri mengakibatkan diantara mereka tidak tumbuh semangat kebersamaan dalam menjalankan usaha perdagangan. Sehingga kekurangan, kelamahan, ancaman, dan faktor-faktor penggal lain cenderung dihadapi secara individual. Hal ini sangat merugikan diri mereka, karena kompetitor yang berjualan di area pasar lain saat ini sudah berkolaborasi dan berkelompok dalam menjalankan aktivitas perdagangan. Kenyataan ini akan menyebabkan kondisi para pedagang di pasar tersebut semakin terancam dan kelemahan semakin mendera aktivitasnya.

a. Kondisi Lingkungan Pasar Parung Panjang

Keadaan pasar saat ini tidak ramah bila ditinjau dari segi kesehatan maupun kenyamanan.

b. Tatakelola Halaman Pasar

Banyak pedagang yang berlokasi di halaman pasar hanya dengan menggunakan terpal yang tidak di kelola atau di pasang dengan baik. Hal ini menyebabkan bangunan pasar terasa kumuh dan bangunan yang berhimpitan antara satu dengan lainnya menyebabkan banyak pengunjung yang merasa kesulitan saat akan masuk kedalam bangunan utama pasar. Keadaan ini menyebabkan para pengunjung dari kalangan tertentu enggan untuk kembali berbelanja kembali.

c. Tata Kelola Sampah

Tumpukan sampah dan atau sampah berserakan dapat ditemukan secara merata di berbagai bagian area pasar. Sampah dari bahan organik yang tidak diangkat pada waktu yang tepat ini sering kali menimbulkan bau yang sangat menusuk, dan tidak jarang banyak belatung berkeliaran di sekitar area tumpukan sampah. Disamping itu, sampah yang banyak terlindas kendaraan dan bercampur dengan air mengakibatkan keadaan lingkungan pasar terkesan becek dari waktu kewaktu.

d. Tata Kelola Tempat Parkir

Kendala utama yang menyebabkan kurang berkembangnya pengunjung adalah karena tidak tersedianya area parkir, baik untuk kendaraan roda dua maupun mobil. Lahan parkir yang sebenarnya di sediakan dari awal pembangunan pasar telah diubah fungsinya menjadi tempat berjualan para pedagang, sehingga lokasi parkir menjadi sangat sempit dan daya tampung semakin sangat terbatas. Kondisi tempat parkir yang semakin sempit diperparah oleh kondisi sarana parkir yang berlobang dan becek.

e. Tatakelola Bangunan Pasar

Lantai pasar saat ini cenderung tidak baik, karena keadaan keramik banyak yang terlepas, sehingga memuat pemandangan yang tidak menyenangkan. Disamping itu, saat ini sering ditemukan kotoran binatang (kucing dan tikus) di lantai pasar, sehingga sering menimbulkan bau tidak sedap. Keadaan ini tentunya sangat mengganggu pengunjung saat berkeliling untuk memilih atau sekedar melihat-lihat agar timbul minat dan keputusan pembelian.



Berdasarkan pada keempat keadaan diatas, menyebabkan keadaan lingkungan diluar dan didalam bangunan pasar terkesan sangat tidak mendukung rasa aman, rasa nyaman, dan bahkan sangat bertentangan pada prinsip-prinsip kesehatan.

2. Harga Tidak Bersaing

a. Harga Lebih Mahal

Kebanyakan masyarakat yang berpotensi menjadi pembeli pakaian di Pasar Parung Panjang lebih memilih untuk membeli di lokasi penjualan atau pasar lain. Mereka saat ini telah mengetahui perbandingan harga antara satu pasar dengan pasar lain. Keluhan yang sering di terima para pedagang adalah bahwa harga dagangannya dibidang lebih mahal. Dalam kasus ini, mereka cenderung melepas dagangan dengan harga yang sangat terbatas, sehingga keuntungan juga menjadi sangat sedikit. Bahkan, dari keadan tersebut, tidak jarang terjadi kegagalan transaksi.

b. Harga Tidak Pasti

Kebiasaan pengunjung pasar yang melakukan tawar-menawar harga, menyebkan pedagang di Pasar parung Panjang memasang harga yang terlalu tinggi . Hal ini dilakukan karena tidak jarang calon pembeli yang menawar harga sampai setengah dari harga yang ditawarkan. Akibatnya adalah bahwa banyak diantara para calon pembeli yang gagal melakukan keputusan pembelian. Penyebab kegagalan transaksi adalah karena orang yang tidak terbiasa melakukan tawar menawar harga memiliki kesan harga yang terlalu mahal. Dilain pihak, tingginya harga penawaran oleh pedagang juga menimbulkan kesan harga yang mahal, sehingga mereka melakukan penawaran harga lebih dari setengah yang ditawarkan. Kedua hal tersebut menyebabkan sering terjadinya kegagalan keputusan pembelian.

Berdasar pada kedua perihal diatas, saat ini yang menjadi salah satu kendala utama semakin sepiunya penjualan adalah karena harga yang tidak mampu bersaing dengan pedagang pasar malam, pedagang online, dan bahkan pedagang di Pasar Tanah Abang yang bisa di jangkau menggunakan KRL dengan biaya Rp'6000,-00. Harga beli para pedagang sering kali sama dengan harga jual para pedagang kompetitor tersebut. Dengan kondisi itu, maka secara otomatis harga jual pedagang di Pasar Parung Panjang akan lebih mahal dengan selisih harga jual yang lumayan tinggi.

3. Model Ketinggalan

Seiring dengan perkembangan deasin busana, maka masyarakat saat ini juga semakin memiliki tuntutan model pakaian yang akan dibelinya. Namun demikian, tidak jarang terjadi kegagalan transaksi yang disebabkan oleh tidak tersedunya model pakaian yang akan dibelinya. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal :

a. Perputaran barang yang lambat

Perputaran barang yang lambat menyebabkan para pedagang tidak melakukan refresing pada dagangan yang dimilikinya. Pada umumnya mereka hanya belanja apabila stok yang dimilikinya telah laku, karena juga berhubungan dengan keterbatasan modal.



Lambatnya perputaran barang ini tidak hanya berimbas pada masalah ketinggalan model, tetapi juga berefek pada terjadinya kondisi dagangan yang semakin terkesan kusut atau lusuh. Terpaan debu, sinar matahari, noda keringat, sering kali menjadi kendala dalam menjaga dagangan agar tetap rapi dan cerah.

b. Keterbatasan dana pengadaan

Sebagian besar pedagang memiliki masalah utama dalam hal modal usaha. Walaupun ada program pendanaan dari pemerintah, seperti KUR (Kredi Usaha Rakyat), mereka tidak secara mudah berani menerima kucuran dana seperti itu. Sumber pendanaan usaha banyak yang menawarkan, masalahnya adalah pada kemampuan membayar cicilan, karena apabila di gunakan untuk modal pengadaan dagangan, risiko yang dimiliki juga tidak ada kemampuan bayar secara kontinyu. Keterlambatan pembayaran kepada distributor akan berakibat pada penghentian penyaluran dagangan dari distributor. Sehingga diperlukan kiat atau upaya agar keterbatasan ini bisa diatasi dengan solusi terbaik, tanpa tambahan beban yang berarti.

c. Keterbatasan pengetahuan perkembangan desain

Disamping memiliki dagangan yang ketinggalan model, banyak pedagang yang memang kurang mampu membaca perkembangan selera konsumen. Sehingga tidak sedikit pedagang yang membeli atau melakukan pengadaan dagangan pakaian hanya berdasar naluri atau selera dirinya. Kondisi ini diakibatkan, diantaranya adalah bahwa pemilik usaha tidak selalu terlibat langsung dalam operasional uahanya. Kebanyakan diserahkan kepada penjaga atau petugas saja, dan pemilik usaha hanya menerima setoran hasil penjualan dan kemudian melakukan pengadaan, sehingga tidak begitu paham dengan adanya tuntutan perkembangan desain dari konsumen.

4. Kompetitor Pedagang Pasar Malam

Saat ini sudah menjadi tren usaha penjualan pakaian melalui arena pasar malam. Masyarakat memanfaatkan arena ini sebagai salah satu suguhan hiburan malam hari. Namun sayangnya banyak pedagang pasar yang tidak ikut terlibat dalam acara pasar malam yang digelar setiap hari tertentu. Praktek usaha pasar malam ini sangat menguras peluang pasar bagi para pedagang di Pasar Parung Panjang, karena masyarakat banyak yang lebih memilih berbelanja kebutuhan pakaian di arena pasar malam tersebut. Alasannya disamping sekalian berlibur, harga dan modelnya lebih bersaing.

5. Pedagang Keliling

Disekitar lokasi atau daerah yang menjadi jangkauan pelayanan Pasar Parung Panjang banyak pedagang pakaian keliling. Para pedagang tersebut memiliki beberapa kelebihan, diantaranya adalah mereka bisa mendatangi tempat para ibu berkumpul, sehingga mereka terbiasa saling mempengaruhi untuk beli pakaian, selain itu, pedagang keliling terbiasa memberikan pembelian sistem kredit yang mana hal ini tidak lazim dilakukan oleh pedagang pasar. Teknik penjualan oleh pedagang keliling ini lebih fleksibel, karena mereka bisa melayani pesanan jenis dan model baju yang diinginkan



pembelinya. Pembeli tinggal menunjukkan model seperti di internet, dan pedagang keliling bisa membawakan di lain hari.

6. Toko Online

Semakin merebaknya toko online yang didukung oleh jaringan internet yang semakin mudah didapatkan masyarakat, menyebabkan posisi pedagang di pasar semakin terancam. Masyarakat segmen tertentu saat ini lebih memilih berbelanja lewat online, alasan mereka disamping lebih banyak model yang bisa dipilih, mereka tidak perlu meninggalkan tempat aktivitasnya untuk mendapatkan berbagai jenis dan desain yang diinginkan. Dan sampai saat ini, penjualan online yang membantu meningkatkan frekuensi perputaran barang dagangan juga relatif masih belum dilakukan oleh para pedagang pasar tersebut.

7. Pasar Tanah Abang

Pasar Tanah Abang yang sampai saat ini menjadi ikon penjualan pakaian di Tanah Air Indonesia justru menjadi kompetitor terdekat bagi pedagang Pasar Parung Panjang. Kedekatan ini dikarenakan kemudahan dijangkau dengan KRL dengan biaya yang sangat murah. Stasiun KRL Tanah Abang terletak di sebelah Pasar Tanah Abang dan Pasar Parung Panjang terletak di sebelah Stasiun KRL Parung Panjang. Kelebihan Pasar Tanah Abang disamping memiliki koleksi yang lebih lengkap dan terbaru juga harga jauh lebih murah. Para ibu-ibu juga cenderung bisa mengajak anaknya untuk sekalian berlibur pada saat hari Sabtu atau Minggu. Para pedagang di Pasar Parung Panjang juga lebih sering dan lebih banyak melakukan kulakan atau pengadaan dagangan di Pasar Tanah Abang tersebut.

Disamping Pasar Tanah Abang, kompetitor terdekat lainnya adalah Department Store atau mal yang semakin menjamur di daerah sekitar Pasar Parung Panjang. Jarak tempuh yang hanya sekitar 30 menit dan semakin banyaknya sarana angkutan sangat mendukung pilihan masyarakat segmen tertentu untuk lebih memilih berbelanja di pasar jenis tersebut. Sarana dan prasarana pasar jenis tersebut sangat memungkinkan masyarakat untuk berbelanja sambil berlibur bagi anggota keluarganya. Disamping persepsi merek lokasi penjualan Pasar Tanah Abang yang lebih baik, kemudahan cara pembayaran dengan berbagai jenis kartu pembayaran menjadi salah satu alasan utama pemilihan tempat tersebut, sehingga menjadi salah satu kompetitor yang sangat mengancam keberlangsungan eksistensi usaha pedagang Pasar Parung Panjang.

8. Strategi Bersaing Yang Lebih Baik

Berbagai kelemahan dan ancaman yang melingkupi para pedagang Pasar Parung Panjang, pada dasarnya dapat dieliminasi dengan baik, sehingga memerlukan pemilihan strategi yang tepat dan baik. Strategi yang diperlukan hendaknya merupakan strategi yang tidak terlalu menimbulkan tuntutan tambahan biaya. Karena strategi yang menghendaki tambahan biaya justru akan menjadi kendala baru bagi para pedagang. Daerah dimana Pasar Parung Panjang berlokasi saat ini memiliki pertumbuhan penduduk



yang cukup pesat disamping juga telah memiliki jumlah penduduk yang sudah cukup banyak. Pertumbuhan perumahan yang dibangun oleh pengembang menyebabkan terjadinya migrasi dari daerah lain ke wilayah tersebut. Selain itu, jumlah pedagang yang banyak, pasar terpadu, dan lokasi yang mudah diakses menjadi peluang yang potensial.

Sebenarnya, saat ini juga memiliki kekuatan yang cukup potensial, diantaranya adalah pasar legendaris yang telah disandang, biaya operasional yang rendah, keanekaragaman produk, dan respon penjual yang rata-rata baik. Berbagai kekuatan itu apabila dipadukan dengan peluang yang selama ini juga dimiliki akan mampu mengeliminasi kelemahan dan ancaman yang mendera sampai saat ini. Untuk melakukan itu, sangat diperlukan adanya kesadaran diantara para pedagang bersangkutan, yakni pentingnya mereka bersatu, berkomunikasi secara inten, dan kemauan untuk memulai begotong royoong dalam menjalankan aktivitas usahanya. Kekuatan, peluang, kelemahan, dan ancaman tersebut akan berubah menjadi potensi yang baik dan bisa dimanfaatkan secara optimal apabila di kombinasi dengan langkah Inventarisasi, klarifikasi, efisiensi, pengurangan, likuidasi.

Berdasar pada matrik analisis QSPM, diperoleh rekomendasi agar para pedagang menerapkan strategi pengadaan barang dagangan bersama-sama. Strategi tersebut bisa dilaksanakan dengan membentuk kelompok untuk sejumlah pedagang. Lebih dianjurkan bahwa anggota kelompok harus memiliki persamaan karakter, sehingga mudah untuk menyatukan persepsi. Selain itu, pedagang yang membuat satu kelompok sebaiknya memiliki lokasi penjualan yang menyebar. Tujuannya adalah agar tidak terjadi persaingan antar mereka pada saat menjual, karena mereka memiliki dagangan yang pasti sama dalam berbagai aspek. Keuntungan dengan diimplementasikannya strategi pengadaan barang dagangan bersama adalah

a. Modal usaha menjadi lebih besar

Pengadaan barang secara berkelompok ini bertujuan agar mereka bisa memiliki modal bersama yang lebih besar daripada harus belanja sendiri-sendiri. Dengan penyatuan modal ini, mereka tidak memerlukan lagi kredit tambahan modal. Dalam pelaksanaannya, mereka bisa menunjuk salah satu anggota untuk menjadi koordinator keuangan, pengadaan, dan lainnya. Keuntungan selain meringankan dari segi modal, para anggota tidak perlu melakukan kulakan atau pembelian dalam jumlah yang sebesar apabila harus belanja sendirian. Dengan modal yang lebih besar, setiap kelompok bisa melakukan pengadaan dengan volume lebih besar dan jenis lebih banyak.

Sebagai contoh adalah apabila seorang pedagang harus membeli suatu model baju harus 1 lusin, maka dengan kerjasama cukup membeli 2 atau 3 potong pakaian, karena sisanya bisa dijual oleh anggota yang lain. Keuntungan lainnya adalah apabila biasanya hanya membeli 1 lusin, maka secara kelompok bisa membeli sampai 5 lusin atau lebih sehingga secara harga mereka akan mendapatkan potongan harga yang lebih besar. Akibat langsung yang bisa dirasakan adalah bahwa mereka mendapat harga lebih murah untuk bisa dijual dengan harga yang lebih bersaing dengan kompetitor dari area pasar lainnya, maka daya saing telah meningkat. Walaupun kelompok tersebut harus dan



mampu membeli produk dengan volume lebih besar dan jenis lebih banyak, setiap anggota cukup membayar sesuai dengan tingkat kebutuhannya atau sesuai kemampuan menjualnya.

b. Harga Lebih Stabil

Penyatuan pedagang dari individual menjadi berkelompok secara langsung akan mengurangi rivalitas diantara mereka. Pengurangan persaingan harga akan terjadi secara signifikan, karena satu kelompok akan menentukan kisaran harga bersama. Stabilitas harga selain berdampak secara internal juga akan berdampak secara eksternal. Dampak keluar berupa konsekuensi harga yang lebih bersaing dengan kompetitor. Kelompok pedagang yang telah terbukti memiliki kemampuan pengadaan dagangan yang lebih besar, sehingga harga beli menjadi lebih rendah untuk bisa dijual dengan harga lebih rendah dengan keuntungan yang lebih tinggi. Stabilitas harga ini dalam jangka panjang akan menimbulkan rasa aman dan nyaman bagi pembeli. Rasa aman, karena pembeli tidak akan merasa melakukan transaksi dengan harga telah dimanipulasi. Rasa nyaman, karena transaksi dilakukan dengan harga yang telah sesuai dengan prediksi konsumen tersebut.

c. Tidak ketinggalan model pakaian

Disamping harga beli lebih murah, setiap kelompok hanya perlu menjual suatu model dalam jumlah sedikit, sehingga perputaran barang menjadi lebih cepat. Keuntungan lainnya adalah bahwa pemikiran bersama atau tim kerja yang terbentuk akan saling memberikan masukan antara satu dengan lainnya mengenai model atau desain. Dalam setiap diskusi, akan diputuskan pengadaan barang dengan model yang lebih mutakhir dan sesuai dengan perkembangan permintaan konsumen. Didamping model yang bisa lebih mutakhir, dengan pembelian bersama juga akan mampu melakukan pengadaan dagangan yang lebih variatif, baik dari segi model ataupun ukuran setiap model tersebut.

d. Perputaran Barang

Pembelian secara berkelompok akan berlanjut pada timbulnya rasa empati diantara anggota kelompok. Hal ini akan berimbas pada semakin kuatnya rasa solidaritas diantara mereka, dan sebagai konsekuensi logis adalah bahwa sesama anggota akan saling membantu untuk menjual dagangan yang tidak laku di pedagang anggota kelompok lainnya. Mereka bisa saling menukar produk yang kurang laku di tempat berjualan masing-masing. Disamping itu, pembelian bersama akan membarikan keuntungan secara signifikan dalam hal jumlah item dagangan yang harus dibeli. Pada saat pengadaan secara individual, produk yang dibeli harus dijual sendirian, sedangkan pada saat berkelompok, mereka bisa saling berbagai dagangan untuk kuantitas pembelian yang sama. Sehingga dagangan akan lebih cepat habis dan bisa melakukan pengadaan dagangan dengan model yang lebih mutakhir.



e. Kemampuan Eliminasi Ancaman

Saat ini, ancaman utama dari para pedagang adalah adanya pasar malam, pasar tanah abang (plaza, mal, department store), pedagang keliling, dan pedagang atau toko online. Dengan semakin meningkatnya kemampuan bersaing sebagai dampak baik secara langsung dari pembelian dagangan bersama, maka secara langsung maupun tidak langsung akan mampu mengeliminasi ancaman tersebut. Pasar Tanah Abang dan selevelnya yang memiliki jenis dagangan lebih lengkap dan desain lebih mutakhir bisa diimbangi dengan pembelian bersama. Pasar malam yang bertendensi memiliki harga lebih murah dan model juga lebih baik bisa diatasi dengan pola yang sama.

V. KESIMPULAN

1. Daya saing pedagang-pedagang Pasar Parung Panjang saat ini apa bila dibandingkan dengan pedagang di pasar lain berada dalam kuadran merah dengan titik koordinat $(-1,00;-1,25)$, yakni dalam posisi bertahan. Dengan posisi tersebut, maka para pedagang harus melakukan pembenahan dengan fokus pada inventarisasi, klarifikasi, efisiensi, pengurangan, dan atau likuidasi.
2. Para pedagang menerapkan strategi pengadaan barang dagangan bersama-sama. Strategi tersebut bisa dilaksanakan dengan membentuk kelompok untuk sejumlah pedagang. Lebih dianjurkan bahwa anggota kelompok harus memiliki persamaan karakter, sehingga mudah untuk menyatukan persepsi.

DAFTAR PUSTAKA

Hasan Ali, Marketing, Media Utama, Yogyakarta (2013:436)

Jasmani, Pengaruh Penetapan Harga, Persepsi Merek Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Yang Berdampak Pada Loyalitas Pelanggan PT. Bisma Narendra di Jakarta”, Program Pascasarja Universitas Pamulang, Tangerang Selatan.

Kasmir. Pemasaran Bank, Jakarta : Prenada Media, 2004

Sofian Assuri, Manajemen Produksi dan Operasi, LPFE Universitas Indonesia, Jakarta (2010:18) Djaslim Saladin (2010:11)