BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

PT Matahari Department Store Tbk (Perseroan) didirikan dengan nama PT Pacific Utama Tbk berdasarkan Akta Notaris Misahardi Wilamarta, S.H., No. 2 tanggal 1 April 1982. Akta pendirian ini telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. C2-2611-HT.01.01.TH.82 tanggal 18 November 1982 serta diumumkan dalam Berita Negara No. 4, Tambahan No. 58 tanggal 14 Januari 1983.

Anggaran Dasar Perseroan telah beberapa kali mengalami perubahan, perubahan Anggaran Dasar terakhir dimuat dalam Akta No. 01 tanggal 1 Juni 2010 yang dibuat di hadapan Rini Yulianti, S.H., mengenai perubahan direksi Perseroan. Perubahan tersebut telah disahkan oleh Departemen Hukum & Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana dinyatakan dalam Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar PT Matahari Department Store Tbk No. AHU-AH.01.10-14208 tanggal 9 Juni 2010 dan telah didaftarkan dalam Daftar Perusahaan No. AHU-0043560.AH.01.09 tahun 2010 tanggal 9 Juni 2010.

Perseroan bergerak dalam usaha jaringan toko serba ada yang menyediakan berbagai macam barang dalam dunia fashion seperti pakaian, aksesoris, tas, sepatu, kosmetik, peralatan rumah tangga dan mainan (sebelumnya Perseroan bergerak dalam bidang penyediaan jasa administrasi dan konsultasi).

Perseroan berkedudukan di Menara Matahari Lt. 15, Jl. Boulevard Palem Raya No. 7, Lippo Karawaci, Tangerang, Jawa Barat. Perseroan memiliki toko-toko yang tersebar di kota-kota besar di Indonesia

Pada tanggal 31 Maret 2012 Perseroan telah mengoperasikan 95 toko (31 Desember 2010: 95 toko, 2009: 89 toko). Pada bulan Oktober 2011, Perseroan telah menggabungkan bisnis usaha Matahari Department Store sehingga dalam periode November – Desember 2011, total penjualan bruto Perseroan mencapai Rp 1,2 trilyun termasuk penjualan konsinyasi sebesar Rp 815,8 milyar. Pada tahun 2011, industri ritel Indonesia menunjukkan peningkatan yang ditandai dengan pendapatan ritel modern hingga bulan Mei 2012 tercatat meningkat 9% dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Menurut Aprindo, omzet ritel nasional pada semester pertama tahun 2012 telah mencapai Rp 60 triliun.

Tren pertumbuhan tersebut berkelanjutan hingga akhir tahun 2011, dimana Perseroan mencatat penjualan bruto sebesar Rp 4,1 trilyun. Dimasa yang akan datang, manajemen Perseroan berkeyakinan bahwa pertumbuhan kinerja operasinal akan bersinambungan dengan pertumbuhan industri retail.

Visi

PT. Matahari Departement Store, Tbk

"Menjadi peritel utama pilihan konsumen"

Misi

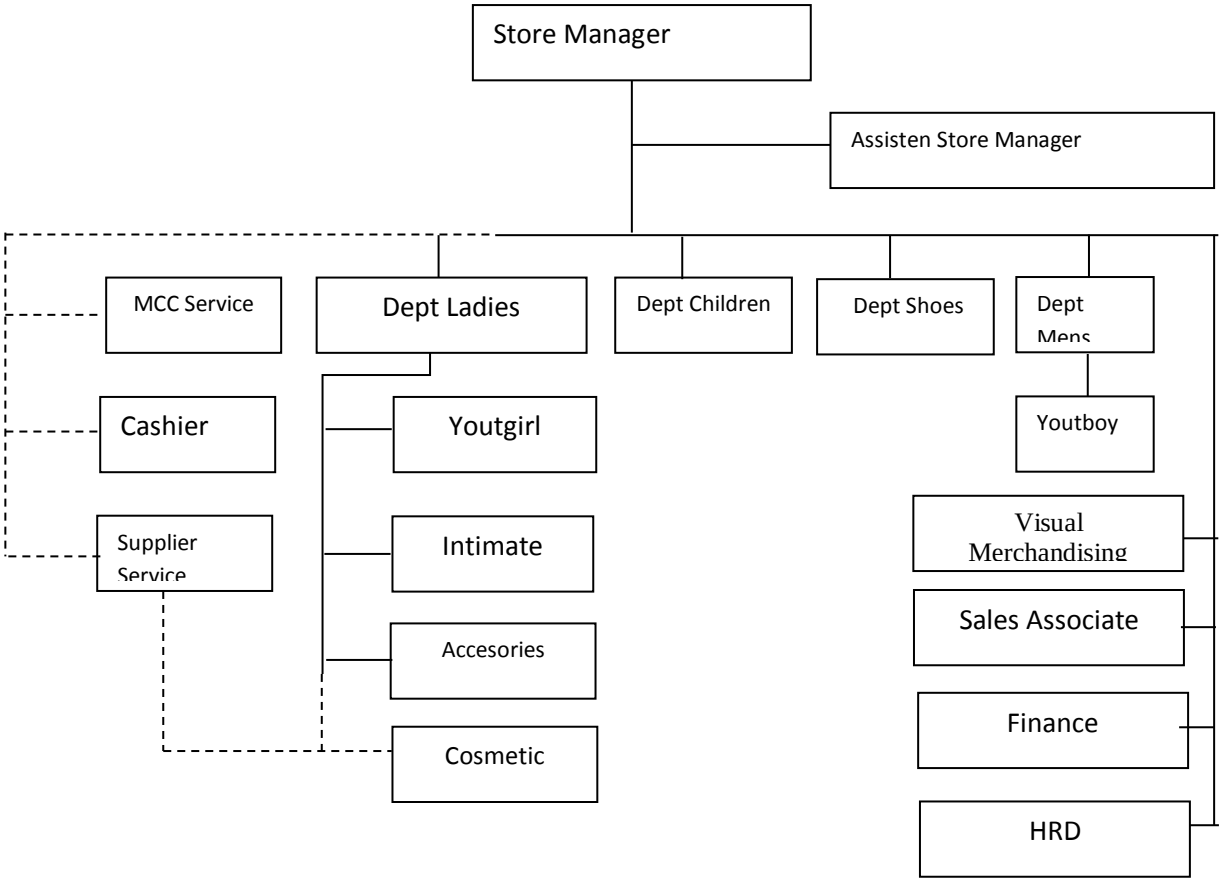
PT. Matahari Departement Store, Tbk

Konsisten menawarkan berbagai macam produk bernilai tepat guna dengan pelayanan terbaik guna meningkatkan kualitas dan gaya hidup konsumen.

4.1.2 STRUKTUR ORGANISASI

Struktur adalah sekumpulan variabel yang masing-masing dapat berbeda tipe, dan dikelompokkan dalam satu nama. Organisasi adalah sekelompok orang (dua atau lebih) yang secara formal dipersatukan dalam suatu kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan meninjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan (koordinasi). Selain daripada itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Matahari Departement Store

4.1.3 Uraian Tugas *(Job Description)*

Secara garis besar tugas pokok, wewenang, dan tanggung jawab yang dimiliki oleh masing – masing bagian yang berkaitan dengan masalah yang penulis teliti adalah :

Store Manager

Tugas Pokok dan Tanggung Jawab Store Manager adalah harus bisa mencapai target penjualan yang ditetapkan, namun hanya sedikit sekali yang menyadari bahwa mereka harus memperoleh profit atau laba dari hasil usahanya. Seharusnya seorang store manager sadar betul bahwa kesehatan tokonya diukur dari profit yang dihasilkan, bukan semata-mata hanya dari omzet. Penjualan itu penting karena merupakan tujuan dari adanya suatu toko, akan tetapi profit adalah tujuan utama dari sebuah bisnis. Apalah artinya suatu penjualan yang banyak tetapi profit yang sedikit, apalagi tanpa profit sama sekali. Profitabilitas sangat ditentukan ole jumlah sales yang diperoleh dengan jumlah biaya yang dikeluarkan. Untuk memperoleh profit yang maksimal, seorang store manager harus memiliki kemampuan yang baik dalam hal pengendalian biaya diantaranya :

a. Penanganan Inventory

Tugas Seorang store manager harus memiliki kemampuan yang baik dalam hal penanganan inventori, sebab hal ini sangat mempengaruhi omzet toko yang dipimpinnya. Perlu kecakapan analisa yang baik untuk memperhatikan Inventory

Turn Over (ITO)agar barang yang tersedia di tokonya dapat cepat dikonversi menjadi uang.

b. Pengendalian Sumber Daya Manusia

Tugas store manager dalam mengendalikan sumber daya manusia adalah tanggung jawab yang mungkin paling sulit dilakukan. Karena pengendalian sumber daya ini membutuhkan kemampuan penunjang yang sangat komplek meliputi kemampuan komunikasi, manajerial, psikologi, melatih,dan memotivasi,dan melakukan evaluasi.

c. Pengendalian Aset

Tugas dari pengendalian aset ini adalah untuk memastikan bahwa semua aset yang ada di toko berfungsi sebagaimana mestinya sehingga mendukung pencapaian tujuan operasional toko. Aset yang menjadi tanggung jawab store manager adalah :

- Tangible aset, yaitu aset yang berwujud seperti equipment dan gedung.
- Intangible aset, yaitu aset yang tak berwujud seperti image perusahaan, merk, service.

Assisten Store Manager

Assisten Store Manager adalah Orang yang diberikan tanggung jawab untuk memimpin afdeling (bagian/departement) atau bagian/unit perusahaan dan berperan sebagai pembantu/membantu, bisa Membantu Manager dan Karyawan dalam melaksanakan segala jenis pekerjaan di perusahaan itu.

Tugas dan Tanggung Jawab Asisten Store Manager

a. Membantu Manager

- Memaksimalisasi hasil penjualan & pengolahan profit yang ada.
- Merencanakan kerja harian
- Mengoptimalisasi Sumber Daya yang ada
- Menyediakan Informasi yang terpercaya dan tepat waktu.

b. Membantu Karyawan

- Melatih cara kerja yang benar. (doing the right things right)
- Memotivasi Karyawan
- Menjadi mentor/pelindung karyawan

Manager HRD

Manager HRD adalah Orang yang menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurusi sdm adalah departemen sumber daya manusia.

Tugas dan Tanggung Jawab Manager HRD :

a. Melakukan Persiapan

Dalam proses persiapan dilakukan perencanaan kebutuhan akan sumber daya manusia dengan menentukan berbagai pekerjaan yang mungkin timbul. Yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan perkiraan / forecast akan pekerjaan yang lowong, jumlahnya, waktu, dan lain sebagainya.Ada dua faktor yang perlu diperhatikan dalam melakukan persiapan, yaitu faktor internal seperti jumlah kebutuhan karyawan baru, struktur organisasi, departemen yang ada, dan lain-lain. Faktor eksternal seperti hukum ketenagakerjaan, kondisi pasa tenaga kerja, dan lain sebagainya.

b. Rekrutmen tenaga kerja / Recruitment

Rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon atau kandidat pegawai, karyawan, manajer, atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan sdm oraganisasi atau perusahaan. Dalam tahapan ini diperluka analisis jabatan yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan / job description dan juga spesifikasi pekerjaan / job specification.

c. Seleksi tenaga kerja / Selection

Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon yang ada. Tahap awal yang perlu dilakukan setelah menerima berkas lamaran adalah melihat daftar riwayat hidup / cv / curriculum vittae milik pelamar. Kemudian dari cv pelamar dilakukan penyortiran antara pelamar yang akan dipanggil dengan yang gagal memenuhi standar suatu pekerjaan. Lalu berikutnya adalah memanggil kandidat terpilih untuk dilakukan ujian test tertulis, wawancara kerja / interview dan proses seleksi lainnya.

d. Memberikan kompensasi dan proteksi pada pegawai / Compensation and protection

kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja pegawai secara teratur dari organisasi atau perusahaan. Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada lingkungan eksternal. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah ketenaga kerjaan di kemudian hari atau pun dapat

menimbulkan kerugian pada organisasi atau perusahaan. Proteksi juga perlu diberikan kepada pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tenang sehingga kinerja dan kontribusi perkerja tersebut dapat tetap maksimal dari waktu ke waktu.

Administrasi Keuangan (Finance)

Administrasi keuangan adalah suatu kegiatan perencanaan, penganggaran, pemeriksaan, pengelolaan, pengendalian, pencarian dan penyimpanan dana yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan.

Tugas-tugas seorang administrasi keuangan secara umum adalah :

1. Mendapatkan Dana Perusahaan
2. Menggunakan Dana Perusahaan
3. Membagi Keuntugan / Laba Perusahaan

Supervisor Departement

Tugas supervisor adalah seseorang yang menangani orang-orang yang memproduksi dan atau melakukan kinerja pelayanan. Seorang supervisor bertanggung jawab untuk hasil atas orang-orang yang diawasi terutama mutu dan jumlah dari produk dan pelayanan. Seorang supervisor juga bertanggung jawab melakukan pertemuan sesuai dengan kebutuhan karyawan guna membicarakan kepentingan dan tugas. Ia juga mempunyai tugas dan tanggung jawab memerintahkan kepada bawahan untuk melakukan suatu tugas tertentu atau sesuai dengan kesepakatan bersama adalah tujuh orang. Makin besar sebuah Departement, biasanya seorang supervisor adalah

pemimpin atau manajer dari suatu bidang atau bagian tertentu dan memimpin antara 30-50 orang tergantung kepada besar kecilnya organisasi tersebut. Dalam sebuah perusahaan besar, biasanya ada banyak supervisor dalam tingkatan – tingkatan dalam memimpin anak sebuah yang lebih sedikit. First line manager yaitu manajer yang paling depan berhadapan dengan karyawan.

Visual Merchandising

Posisi ini memang mengombinasikan kemampuan seseorang antara produk, tata interior untuk menstimulasi dan menciptakan display sedemikian rupa sehingga didapatkan tampilan yang terlihat seperti yang diinginkan, misal :eksklusif namun tetap hangat dan cozy dan membuat orang tertarik untuk membeli. Membuat window display ataupun display secara keseluruhan dari sebuah department store misalnya ataupun branch dari suatu brand terlihat menarik dan bisa menggugah konsumen untuk masuk dan membeli produk yang dijual di dalamnya. Secara singkatnya, ia bertanggung jawab pada tampilan display suatu tokok. Beragam elemen bisa digunakan oleh seorang Visual Merchandising dalam menciptakan display yang menarik. Mulai dari warna, penerangan, tata ruang, informasi mengenai produk yang akan disampaikan dalam beragam bentuk, sampai pada beragam tambahan seperti keharuman tempat, suara yang membutuhkan teknologi tertentu seperti teknologi digital untuk menciptakan ambience yang diinginkan. Karena ilmu visual merchandising lebih pada ilmu seni sehingga sensitifitas akan seni seseorang yang menginginkan posisi ini sangatlah penting.

Karena itu juga tak ada pegangan tertentu ataupun aturan baku dalam membuat atau menciptakan ambience yang diinginkan. Prinsip yang penting adalah bagaimana caranya agar penjualan dapat terdongkrak naik hanya dengan penciptaan display yang menarik.Seorang visual merchandiser perlu melakukan riset dengan pegetahuan akan konsep dan tren yang ada, tahu lifestyle apa yang sedang meland, membuat sketch untuk display yang akan diciptakan, mencari dan memilih material yang akan digunakan dan mengoptimalkan semua sudut ruang sehingga tercipta atmosfer yang diinginkan. Namun memang di saat sulit seperti sekarang ini banyak juga brand ataupun toko yang tidak mau menggunakan jasa visual merchandiser karena takut bengkaknya biaya yang dipelukan. Padahal sesungguhnya dengan bantuan seorang visual ini bisa membuat bujet tidak membengkak dengan pembuatan display tertentu yang tepat sehingga retailer pun bisa menghemat waktu dan biaya. Saat ini banyak juga yang menyadari posisi VM ini merupakan solusi efektif dan cepat untuk merubah tampilan ambience toko retail sesuai dengan style yang diinginkan.

Posisi lain yang hampir mendekati dengan tugas seorang VM adalah Retail Experience. Mereka melihat dari perspektif pembeli dan bukan dari kebalikannya seperti yang dilakukan VM. Namun sebagai contoh, kombinasi antara seorang VM, Customer Experience dan Store Design menciptakan sinkronisasi yang mengagumkan dalam penciptaan ruang display yang diinginkan.

Tujuan seorang VM adalah dengan menciptakan display sedemikian rupa sehingga pengunjung pun merasa nyaman, dan customer friendly dengan cara sebagaimana di bawah ini :

- Memudahkan pembeli untuk mencari produk-produk yang diinginkan berdasarkan kategori
- Memudahkan untuk memilih sendiri produk yang diinginkan dan mencari aksesoris yang diperlukan
- Memberikan informasi yang diperlukan terkait dengan produk, misal ukuran, warna dan harga.
- Memberikan informasi mana saja produk-produk terbaru ataupun best seller dengan tanda tertentu.
- Mempresentasikan produk dengan cara sederhana yaitu secara teratur, mudah dimengerti, dan 'mudah ditemukan'

Untuk latar belakang pendidikan, mereka yang mengambil ilmu interior design, arsitektur ataupun pendidikan lain yang masih dalam bidang desain bisa cocok dengan posisi ini. Namun kemampuan menggambar tata ruang akan menjadi nilai lebih dan punya rasa visual yang baik dan bisa memvisualisasikan dengan baik akan menjadi nilai lebih yang lain

MCC Customer Sevice

Customer service adalah suatu tugas lain dari penjualan secara aktif, tugas termasuk dalam hubungan langsung dengan komsumen itu sendiri, atau melalui alat komunikasi, suart atau prooses otomatis. Ini dirancang, dilaksanakan dan

dikomunikasikan dengan dua tujuan utaman, yaitu produktivitas oprasional dan kepuasan konsumen.pelayanan atau service adalah setiap kegiatan atau mamfaat yang dapat diberikan suatu pihak kepada pihak lain nya yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak pula berakibat pemilikan sesuatu dan produksinya dapat atau tidak dapat dikaitkan dengan suatu produk pisik".

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa customer service adalah orang yang bertugas untuk memberikan pelayanan informasi dan merupakan perantara antara penjual dengan pembeli yang akan menggunakan produk fashion tersebut, serta memberikan keuntungan bagin kedua belah pihak. Sebagai seorang customer service diberikan beban dan tanggung jawab dari awal sampai selesai dalam melayani custamer secara prima. Dalam lingkungan bisnis sekarang , customer mendambakan perlakuan istimewa sebagai layaknya seorang tamu dan mereka senang mendapatkannya dengan mudah.

Sales Associate

Sales Associate adalah orang yang menjual produk fashion dan mempromosikan barang terhadap costumer dengan program diantaranya 6 standar service costamer, product knowladage dan roleplay.

a. 6 Standar Service Costamer

- Tidak menulis / mencatat stock setelah jam 11 siang (pada hari biasa) setelah jam 10 siang akhir pekan dan tidak sedang mengobrol dengan rekanya.

- Merespon custamer yang datang ke konter dengan kontak mata senyuman dan anggukan kepala maksimal 5 detik: ketika tidak melayani Costamer yang lain, maksimal 20 detik ketika sedang melayani costamer ketika sedang melayani berada di conter sebelah.
- Mendatangi dan menyapa Costamer Dengan Mengucapkan" Selamat pagi / Siang.., Bapak / Ibu / Kakak
- Menggali Kebutuhan: Pengetahuan Produk, Program yang memasarkan produk costamer spesifikasi / perekat / warna peruntukan)
- Bila harus mengambil barang baik di area maupun stock room atau stock gudang max 2 menit
- Segera berusaha menutup toko / menutup penjual dan Mengucapkan terima kasih kepada Costamer yang membeli maupun tidak membeli dan tujukan letak Kassa.

b. Product Knowladge adalah Pengetahuan produk fashion yang mereka dikuasai sesuai bagaian nya yang sudah dibagikan sesuai keahliannya.
c. Rollplay adalah Menguasai produk knowledge dan 6 standar layanan terhadap costumer yang menggambarkan promosi.

4.1.4 Aspek Kegiatan Matahari Departement Store

Sejalan dengan strategi penjualan fashion pada PT. Matahari Departemen Store telah merumuskan misi perusahaan guna menghadapi perkembangan dan persaingan. :

Aspek Kegiatan Terhadap Karyawan

1. Matahari berusaha menciptakan tingkat hidup yang lebih baik bagi seluruh karyawan.

2. Matahari berusaha menciptakan tempat kerja yang aman, nyaman, tentram, dan sejahtera sebagai pancaran cita-cita karyawan.

3. Matahari berusaha menciptakan sistem organisasi terpadu demi masa depan perusahaan dan karyawan atas dasar efisiensi kerja yang maksimal.

4. Matahari berusaha mendidik, melatih dan mengembangkan seluruh karyawan yang merata tanpa membedakan tradisi asal keturunan dan budaya masing – masing.

Aspek Kegiatan Terhadap Pelanggan

1. Hubungan perusahaan dan para pelanggannya menjadi harmonis;

2. Memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang;

3. Dapat mendorong terciptanya loyalitas pelanggan

4. Membentuk rekomendasi dari mulut ke mulut yang menguntungkan bagi perusahaan;

5. Reputasi perusahaan menjadi baik di mata pelanggan; dan

6. Laba yang diperoleh dapat meningkat.

4.2 Karakteristik Responden

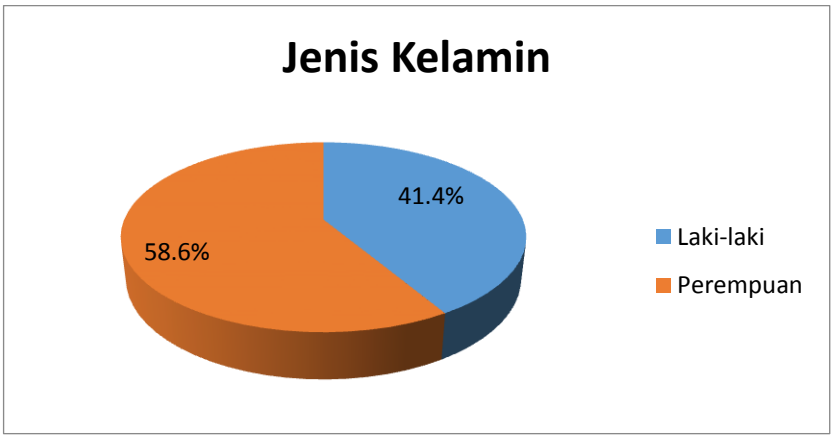
Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, jabatan dan lama bekerja.

4.2.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1

Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	F	%
1	Laki-laki	29	41,4
2	Perempuan	41	58,6
Total		70	100,0



Gambar 4.2

Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

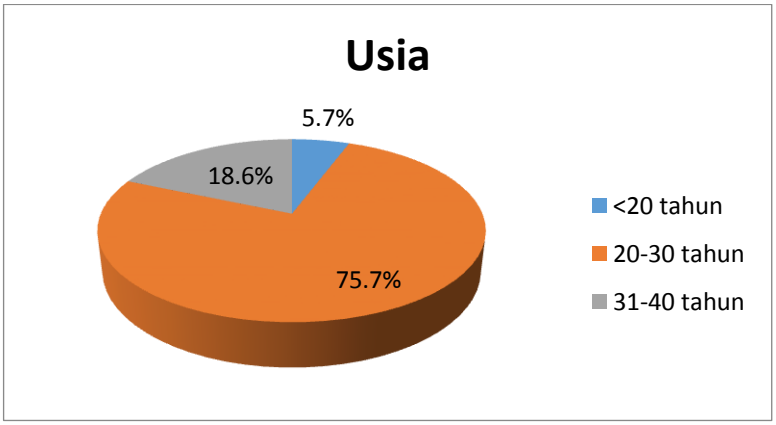
Tabel dan gambar diatas menggambarkan data responden berdasarkan jenis kelamin. Dari 70 orang yang diteliti, 29 orang (41,4%) diantaranya adalah laki-laki dan 41 orang (58,6%) diantaranya adalah perempuan. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden adalah perempuan karena personalia pusat head office menganjurkan karyawan dalam divisi fashion terutama bagian sales associate harus mempunyai nilai attitude dan achievement yang unggul dalam menjual produk fashion untuk menyapai sales penjualan perbulan yang diberikan target oleh perusahaan setiap karyawan atau staf divisi fashion. Sedangkan untuk laki-laki yang respondennya sedikit karena lebih ke leadership dalam mengontrol stock barang dan menganalisis target penjualan supaya bisa mencapai yang lebih maksimal

4.2.2 Distribusi Responden Berdasarkan usia

Tabel 4.2

Usia

No	Usia	f	%
1	<20 tahun	4	5,7
2	20-30 tahun	53	75,7
3	31-40 tahun	13	18,6
Total		70	100,0



Gambar 4.3

Data Responden Berdasarkan Usia

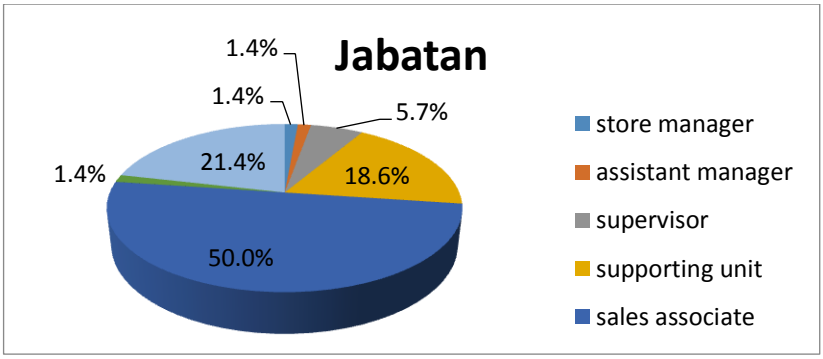
Tabel dan gambar diatas menggambarkan data responden berdasarkan usia. Dari 70 orang yang diteliti, 4 orang (5,7%) diantaranya berusia kurang dari 20 tahun, 53 orang (75,7%) diantaranya berusia 20-30 tahun, 13 orang (18,6%) diantaranya berusia 31-40 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden berusia antara 20-30 tahun. karena di usia 20-30 merupakan hasil kerja yang produktif yang lebih efektif dan efisien kebanyakan di usia 20-30 tahun divisi marketing fashion di bagian penjualan conter brand fashion.

4.2.3 Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan

Tabel 4.3
Jabatan

No	Jabatan	f	%
1	Store manager	1	1,4
2	Assistant manager	1	1,4
3	Supervisor	4	5,7
4	Supporting unit	13	18,6
5	Sales associate	35	50,0
6	HRD	1	1,4
7	Lainnya	15	21,4

Total	70	100,0



Gambar 4.4

Data Responden Berdasarkan Jabatan

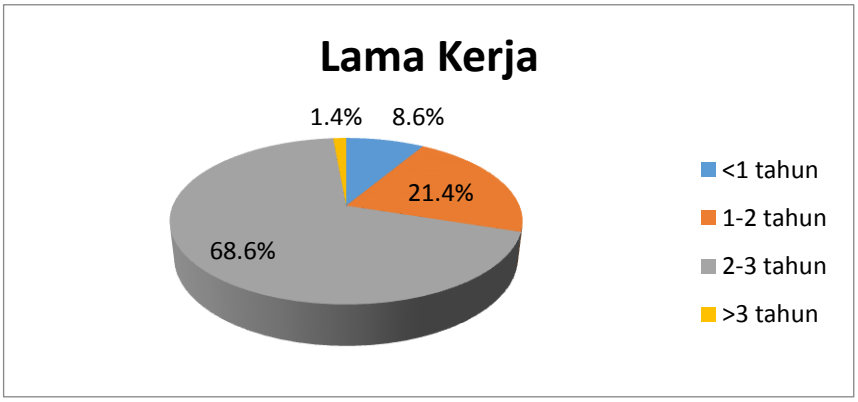
Tabel dan gambar diatas menggambarkan data responden berdasarkan jabatan. Dari 70 orang yang diteliti, masing-masing 1 orang (1,4%) diantaranya memiliki jabatan Store manager, Assistant manager dan HRD, 4 orang (5,7%) diantaranya memiliki jabatan Supervisor, 13 orang (18,6%) diantaranya memiliki jabatan Supporting unit(kassa dan admin keuangan), 35 orang (50,0%) diantaranya memiliki jabatan Sales associate dan 15 orang (21,4%) diantaranya memiliki jabatan lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki jabatan sebagai Sales associate. Karena jabatan sales associate lebih cenderung menjual produk fashion sesuai target penjualan yang di berikan masing – masing.

4.2.4 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Kerja

Tabel 4.4
Lama kerja

No	Lama kerja	F	%
1	<1 tahun	6	8,6

2	1-2 tahun	15	21,4
3	2-3 tahun	48	68,6
4	>3 tahun	1	1,4
Total		70	100,0



Gambar 4.5

Data Responden Berdasarkan Lama kerja

Tabel dan gambar diatas menggambarkan data responden berdasarkan lama kerja. Dari 70 orang yang diteliti, 6 orang (8,6%) diantaranya memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, 15 orang (21,4%) diantaranya memiliki masa kerja 1-2 tahun, 48 orang (68,6%) diantaranya memiliki masa kerja 2-3 tahun dan 1 orang (1,4%) diantaranya memiliki masa kerja lebih dari 3 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja antara 2-3 tahun.

4.3 Analisis Deskriptif

Gambaran data hasil tanggapan responden dapat digunakan untuk memperkaya pembahasan, melalui gambaran data tanggapan responden dapat diketahui bagaimana kondisi setiap indikator variabel yang sedang diteliti.Agar lebih mudah dalam menginterpretasikan variabel yang sedang diteliti, dilakukan

kategorisasi terhadap tanggapan responden berdasarkan persentase skor tanggapan responden.

4.3.1 Tanggapan Responden Mengenai Dinamika Pasar (X_1)

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Mengenai Dinamika Pasar (X_1)

No	Indikator	5	4	3	2	1	Jumlah	Skor Total	Skor Ideal
1	Inovasi	25	45	0	0	0	70	305	350
		35,7	64,3	0,0	0,0	0,0	100,0	87,1	
2	Risk-taking	14	26	27	1	2	70	161	350
		20,0	37,1	38,6	1,4	2,9	100,0	46,0	
3	Struktur pasar	30	38	1	1	0	70	307	350
		42,9	54,3	1,4	1,4	0,0	100,0	87,7	
4	Agrefitas bersaing	27	39	3	1	0	70	302	350
		38,6	55,7	4,3	1,4	0,0	100,0	86,3	
5	Proaktif	44	24	2	0	0	70	322	350
		62,9	34,3	2,9	0,0	0,0	100,0	92,0	
Jumlah Skor Total								1397	
Persentase Skor								79,8%	

Tabel di atas menggambarkan tanggapan responden mengenai Dinamika Pasar. Berdasarkan hasil pengolahan yang disajikan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa skor total untuk Dinamika Pasar adalah 1397. Jumlah skor tersebut dimasukkan ke dalam garis kontinum, yang pengukurannya ditentukan dengan cara :

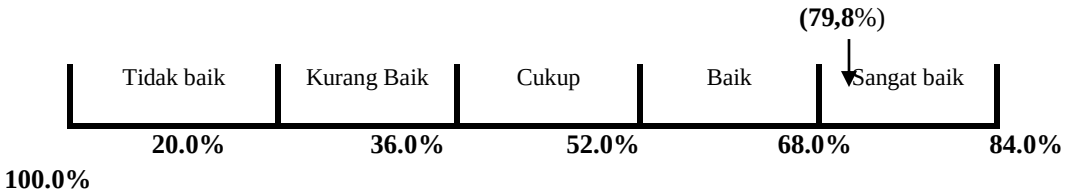
- Nilai Indeks Maksimum = 5 x 5 x 70 = 1750
- Nilai Indeks Minimum = 1 x 5 x 70 = 350
- Jarak Interval = [nilai maksimum - nilai minimum] : 5
  = (1750 – 350) : 5

= 280

- Persentase Skor = [(total skor) : nilai maksimum] x 100%

  = (1397 : 1750) x 100%

  = 79,8%



Gambar 4.6

Garis Kontinum Dinamika Pasar

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk jawaban responden terhadap 5 pertanyaan adalah 1750. Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai yang diperoleh 1397 atau 79,8% dari skor ideal yaitu 1750. Dengan demikian Dinamika Pasar berada pada kategori baik

4.3.2 Tanggapan Responden Mengenai Reposisi Merek (X_2)

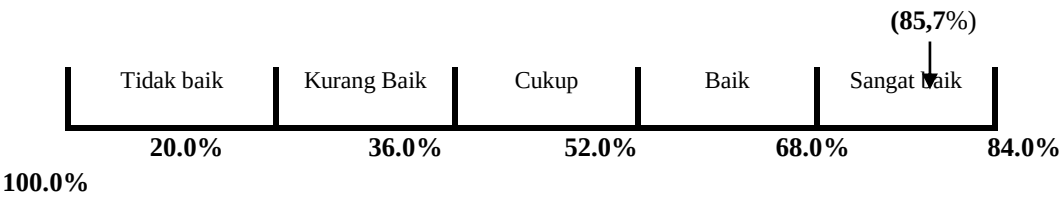
Tabel 4.6
Tanggapan Responden Mengenai Reposisi Merek (X_2)

No	Indikator	5	4	3	2	1	Jumlah	Skor Total	Skor Ideal
1	Price – quality	24	38	4	2	2	70	290	350
		34,3	54,3	5,7	2,9	2,9	100,0	82,9	
2	User	23	44	3	0	0	70	300	350
		32,9	62,9	4,3	0,0	0,0	100,0	85,7	
3	Simbolic	24	40	5	1	0	70	297	350

		34,3	57,1	7,1	1,4	0,0	100,0	84,9	
4	Experimental	32	36	2	0	0	70	310	350
		45,7	51,4	2,9	0,0	0,0	100,0	88,6	
5	Attribute – feature	28	39	1	1	1	70	302	350
		40,0	55,7	1,4	1,4	1,4	100,0	86,3	
Jumlah Skor Total								1499	
Persentase Skor								85,7%	

Tabel di atas menggambarkan tanggapan responden mengenai Reposisi Merek. Berdasarkan hasil pengolahan yang disajikan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa skor total untuk Reposisi Merek adalah 1499. Jumlah skor tersebut dimasukkan ke dalam garis kontinum, yang pengukurannya ditentukan dengan cara :

- Nilai Indeks Maksimum = 5 x 5 x 70 = 1750
- Nilai Indeks Minimum = 1 x 5 x 70 = 350
- Jarak Interval = [nilai maksimum - nilai minimum] : 5
  = (1750 – 350) : 5
  = 280
- Persentase Skor = [(total skor) : nilai maksimum] x 100%
  = (1499 : 1750) x 100%
  = 85,7%



Gambar 4.7

Garis Kontinum Reposisi Merek

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk jawaban responden terhadap 5 pertanyaan adalah 1750. Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai yang diperoleh 1499 atau 85,7% dari skor ideal yaitu 1750. Dengan demikian Reposisi Merek berada pada kategori sangat baik.

4.3.3 Tanggapan Responden Mengenai Strategi Bersaing (Y)

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Mengenai Strategi Bersaing (Y)

No	Indikator	5	4	3	2	1	Jumlah	Skor Total	Skor Ideal
1	Pesaing baru	29	36	5	0	0	70	304	350
		41,4	51,4	7,1	0,0	0,0	100,0	86,9	
2	Substitusi	40	30	0	0	0	70	320	350
		57,1	42,9	0,0	0,0	0,0	100,0	91,4	
3	Penawaran Pembeli	27	36	6	1	0	70	299	350
		38,6	51,4	8,6	1,4	0,0	100,0	85,4	
4	Penawaran Pemasok	35	25	5	3	2	70	298	350
		50,0	35,7	7,1	4,3	2,9	100,0	85,1	
5	Pesaingan sejenis	30	31	7	1	1	70	298	350
		42,9	44,3	10,0	1,4	1,4	100,0	85,1	
Jumlah Skor Total								1519	
Persentase Skor								86,8%	

Tabel di atas menggambarkan tanggapan responden mengenai Strategi Bersaing. Berdasarkan hasil pengolahan yang disajikan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa skor total untuk Strategi Bersaing adalah 1519. Jumlah skor tersebut dimasukkan ke dalam garis kontinum, yang pengukurannya ditentukan dengan cara :

- Nilai Indeks Maksimum = 5 x 5 x 70 = 1750
- Nilai Indeks Minimum = 1 x 5 x 70 = 350
- Jarak Interval = [nilai maksimum - nilai minimum] : 5

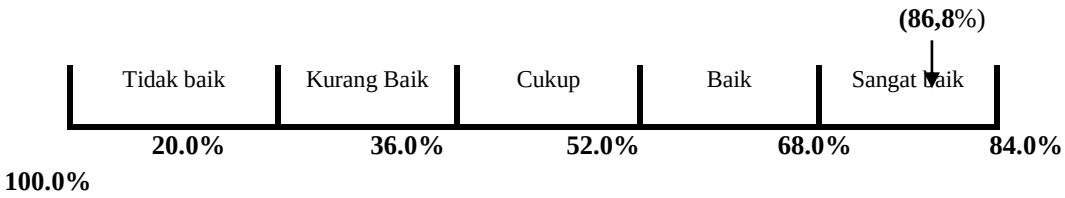
= (1750 – 350) : 5

= 280

- Persentase Skor = [(total skor) : nilai maksimum] x 100%

= (1519 : 1750) x 100%

= 86,8%



Gambar 4.8

Garis Kontinum Strategi Bersaing

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk jawaban responden terhadap 5 pertanyaan adalah 1750. Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai yang diperoleh 1519 atau 86,8% dari skor ideal yaitu **1750**. Dengan demikian Strategi Bersaing berada pada kategori sangat baik karena marketing divisi fashion mengetahui program strategi rencana kedepan dengan mengeluarkan produk fashion terbaru dan layanan terbaiknya.

4.4 Analisis Verifikatif

4.4.1 Pengaruh Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2) Terhadap Strategi Bersaing (Y)

4.4.1.1 Uji Asumsi Regresi Linier

4.4.1.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Jika data tidak mengikuti pola sebaran distribusi normal, maka akan diperoleh taksiran yang bias.

Pengujian normalitas dilakukan melalui tes Kolmogorov-Smirnov koreksi Lilliefors. Dengan bantuan *software SPSS 13* diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.8
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.60352317
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.037
	Negative	-.082
Kolmogorov-Smirnov Z		.683
Asymp. Sig. (2-tailed)		.740

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Analisis kenormalan berdasarkan metode Kolmogorov-Smirnov mensyaratkan kurva normal apabila nilai Asymp. Sig. berada di atas batas maximum error, yaitu 0,05. Adapun dalam analisis regresi, yang diuji kenormalan adalah residual atau variabel gangguan yang bersifat stokastik acak, maka data di atas dapat digunakan karena variable residu berdistribusi normal.

4.4.1.1.2 Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas merupakan sesuatu dimana beberapa atau semua variabel bebas berkorelasi tinggi. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas adalah

dengan menggunakan Variance Inflation Factors (VIF). Dengan bantuan *software SPSS 13* diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.9

Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Dinamika Pasar (	.721	1.387
	Reposisi Merek (	.721	1.387

a. Dependent Variable: Strategi Bersaing (

Dari output di atas dapat dilihat bahwa nilai VIF kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas dalam data.

4.4.1.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan setiap variable bebas dengan nilai mutlak residualnya menggunakan korelasi Rank Spearman. Dengan bantuan *software SPSS 13* diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.10

Uji Heteroskedastisitas

Correlations

			Unstandardized Residual
Spearman's rh	Dinamika Pasar (X1)	Correlation Coeffic	.001
		Sig. (2-tailed)	.994
		N	70
	Reposisi Merek (X2)	Correlation Coeffic	-.045
		Sig. (2-tailed)	.712
		N	70

Dari output di atas dapat dilihat bahwa terdapat korelasi yang tidak signifikan. Hal ini dilihat dari nilai p-value (Sig) yang lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

4.4.2 Pengaruh Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2) Terhadap Strategi Bersaing (Y).

Untuk melihat pengaruh Dinamika Pasar (X_1) an Reposisi Merek (X_2) Terhadap Strategi Bersaing (Y) digunakan analisis regresi linier berganda dengan persamaan sebagai berikut :

$$\boldsymbol{Y = a + b_1X_1 + b_2X_2}$$

Dimana :

Y = Strategi Bersaing

X_1 = Dinamika Pasar

X_2 = Reposisi Merek

a = Konstanta

b_1, b_2, = Koefisien Regresi

Hasil pengolahan *software SPSS 13* untuk analisis regresi berganda disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.11

Analisis Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	Std. Error	t	Sig.
(Constant)	2,544	1,786	1,424	0,159
X1	0,380	0,120	3,178	0,002
X2	0,429	0,113	3,809	0,000

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas, diperoleh bentuk persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$\mathbf{Y = 2{,}544 + 0{,}380\ X_1 + 0{,}429\ X_2}$$

Nilai koefisien regresi pada variabel-variabel bebasnya menggambarkan apabila diperkirakan variabel bebasnya naik sebesar satu unit dan nilai variabel bebas lainnya diperkirakan konstan atau sama dengan nol, maka nilai variabel

terikat diperkirakan bisa naik atau bisa turun sesuai dengan tanda koefisien regresi variabel bebasnya.

Dari persamaan regresi linier berganda diatas diperoleh nilai konstanta sebesar 2,544. Artinya, jika variabel Strategi Bersaing (Y) tidak dipengaruhi oleh kedua variabel bebasnya yaitu Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2) bernilai nol, maka besarnya rata-rata Strategi Bersaing akan bernilai 2,544.

Tanda koefisien regresi variabel bebas menunjukkan arah hubungan dari variabel yang bersangkutan dengan Strategi Bersaing. Koefisien regresi untuk variabel bebas X_1 bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Dinamika Pasar (X_1) dengan Strategi Bersaing (Y). Koefisien regresi variabel X_1 sebesar 0,380 mengandung arti untuk setiap pertambahan Dinamika Pasar (X_1) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya Strategi Bersaing (Y) sebesar 0,380.

Koefisien regresi untuk variabel bebas X_2 bernilai positif, menunjukkan adanya hubungan yang searah antara Reposisi Merek (X_2) dengan Strategi Bersaing (Y). Koefisien regresi variabel X_2 sebesar 0,429 mengandung arti untuk setiap pertambahan Reposisi Merek (X_2) sebesar satu satuan akan menyebabkan meningkatnya Strategi Bersaing (Y) sebesar 0,429.

4.4.3 Menguji Keberartian Koefisien Regresi

4.4.3.1 Pengujian Hipotesis Secara Overall (Uji F)

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya suatu pengaruh dari variabel-variabel bebas secara bersama-sama atas suatu variabel tidak bebas digunakan uji F.

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan dari Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2) terhadap Strategi Bersaing (Y).

Ha : Ada pengaruh yang signifikan dari Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2) terhadap Strategi Bersaing (Y).

$\alpha = 5\%$

Statistik Uji:

$$F = \frac{R^2 (n-k-1)}{k(1-R^2)}$$

Kriteria Uji : 1. Terima Ho jika F hitung < F tabel

2. Tolak Ho jika F hitung ≥ F tabel

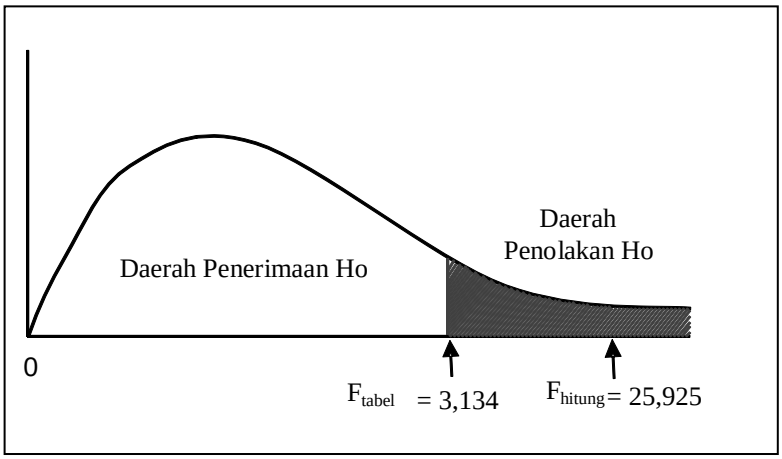
F tabel = $F_{\alpha ; (df1, df2)}$; df1 = k , df2 = n-k-1

Hasil uji F berdasarkan pengolahan SPSS disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.12

Pengujian Hipotesis Secara Overall (Uji F)

F hitung	Df	F table	Sig	Keterangan	Kesimpulan
25,925	df1 = 2 df2 = 67	3,134	0,000	Ho ditolak	Ada pengaruh (Signifikan)



Gambar 4.9

Daerah Penolakan H_0 Pada Pengujian Secara Bersama-sama

Dari tabel diatas, diperoleh nilai F hitung sebesar 25,925. Karena nilai F hitung (25,925) > F tabel (3,134), maka Ho ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan dari Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2) terhadap Strategi Bersaing (Y).

4.4.3.2 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya suatu pengaruh dari variabel-variabel bebas secara parsial atas suatu variabel tidak bebas digunakan uji t.

1. Pengaruh Dinamika Pasar (X_1) Terhadap Strategi Bersaing (Y)

Hipotesis :

- $Ho_1 : \beta_1 = 0$ Dinamika Pasar (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Strategi Bersaing (Y).

  $Ha_1 : \beta_1 \neq 0$ Dinamika Pasar (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Strategi Bersaing (Y).

$\alpha = 5\%$

Statistik Uji :

$t_{hit} = \frac{b}{Se(b)}$, derajat bebas = n-k-1

Kriteria Uji : 1. Terima Ho jika –t tabel ≤ t hitung ≤ t tabel

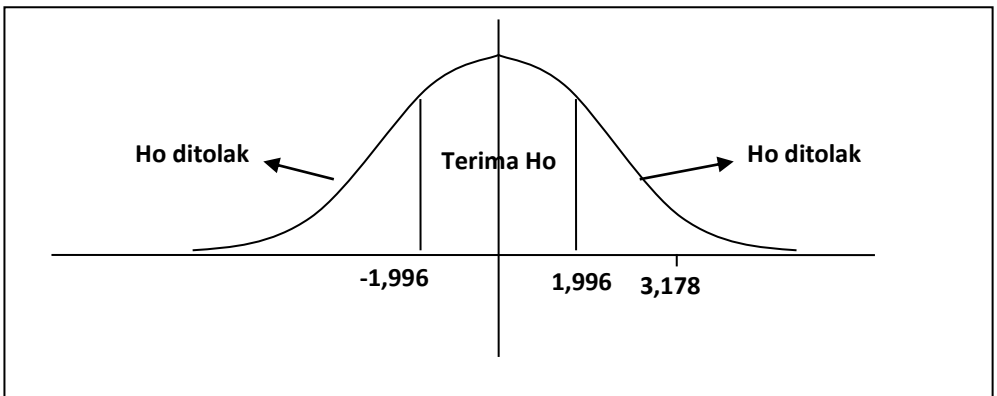
2. Tolak Ho jika t hitung < -t tabel atau t hitung > t tabel

Hasil uji t berdasarkan pengolahan SPSS disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.13

Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Variabel	t hitung	df	t tabel	Sig	Keterangan	Kesimpulan
X1	3,178	67	1,996	0,002	Ho ditolak	Signifikan



Gambar 4.10

Daerah Penolakan dan Penerimaan Ho Variabel Dinamika Pasar (X_1) terhadap Strategi Bersaing (Y)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa Variabel X_1 memiliki nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel. Karena nilai t hitung (3,178) > t tabel (1,996), maka Ho ditolak. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari Dinamika Pasar (X_1) terhadap Strategi Bersaing (Y).

2. Pengaruh Reposisi Merek (X_2) Terhadap Strategi Bersaing (Y)

Hipotesis :

- $Ho_2 : \beta_2 = 0$ Reposisi Merek (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Strategi Bersaing (Y).

  $Ha_2 : \beta_2 \neq 0$ Reposisi Merek (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Strategi Bersaing (Y).

$\alpha = 5\%$

Statistik Uji :

$t_{hit} = \frac{b}{Se(b)}$, derajat bebas = n-k-1

Kriteria Uji : 1. Terima Ho jika –t tabel ≤ t hitung ≤ t tabel

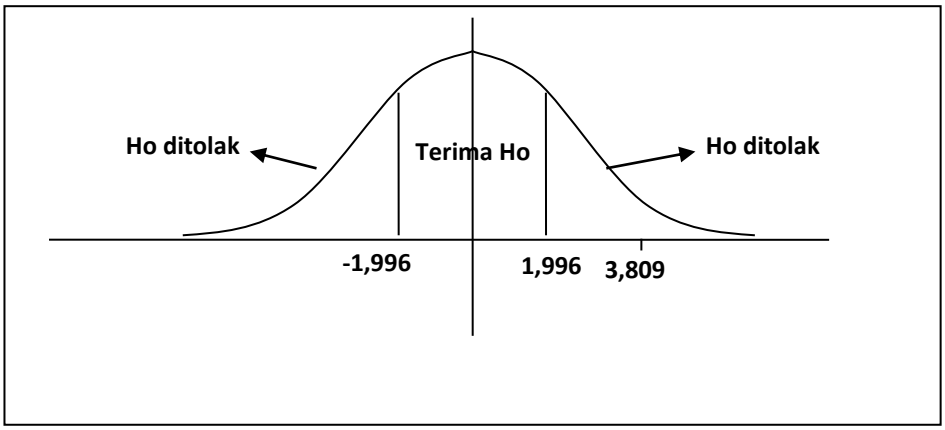
2. Tolak Ho jika t hitung < -t tabel atau t hitung > t tabel

Hasil uji t berdasarkan pengolahan SPSS disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.14

Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Variabel	t hitung	df	t tabel	Sig	Keterangan	Kesimpulan
X2	3,809	67	1,996	0,000	Ho ditolak	Signifikan



Gambar 4.11

Daerah Penolakan dan Penerimaan Ho Variabel Reposisi Merek (X_2) terhadap Strategi Bersaing (Y)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa Variabel X_2 memiliki nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel. Karena nilai t hitung (3,809) > t tabel (1,996), maka Ho ditolak. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari Reposisi Merek (X_2) terhadap Strategi Bersaing (Y).

4.4.4 Analisis Korelasi

Untuk mengetahui hubungan secara bersama-sama antara Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2) terhadap Strategi Bersaing (Y), digunakan analisis korelasi (R).

Tabel 4.15

Analisis Korelasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661[a]	.436	.419	2.64210

a. Predictors: (Constant), Reposisi Merek (X2), Pasar (X1)

b. Dependent Variable: Strategi Bersaing (Y)

Berdasarkan hasil output *software SPSS* di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,661. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup tinggi antara Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2) terhadap Strategi Bersaing (Y).

4.4.5 Analisis Pengaruh Parsial

Analisis pengaruh parsial digunakan untuk mengetahui seberapa erat pengaruh masing-masing variabel bebas dengan variabel tidak bebas. Analisis pengaruh parsial berdasarkan hasil pengolahan SPSS adalah sebagai berikut :

Tabel 4.16

Besarnya Pengaruh Secara Parsial

Variabel	Standardized Coefficients	Correlations	Besarnya Pengaruh	Besarnya Pengaruh Secara

	Beta	Zero-order	Secara Parsial	Parsial (%)
X_1	0,343	0,561	0,192	19,2%
X_2	0,411	0,593	0,244	24,4%
Pengaruh Total			**0,436**	**43,6%**

Pengaruh parsial diperoleh dengan mengalikan *standardized coefficient beta* dengan *zero-order*. Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa besarnya pengaruh Dinamika Pasar (X_1) terhadap Strategi Bersaing (Y) secara parsial adalah sebesar 19,2%, besarnya pengaruh Reposisi Merek (X_2) terhadap Strategi Bersaing (Y) secara parsial adalah sebesar 24,4%,. Jadi, total keseluruhan pengaruh Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2) terhadap Strategi Bersaing (Y) secara bersama-sama adalah sebesar 43,6%. Hal ini pun dapat terlihat dari nilai koefisien determinasinya.

4.4.6 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan suatu nilai yang menyatakan besar pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Pada permasalahan yang sedang diteliti yaitu pengaruh dinamika pasar dan reposisi merek terhadap strategi bersaing diperoleh koefisien determinasi sebagai berikut

Tabel 4.17

Analisis Determinasi

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661[a]	.436	.419	2.64210

a. Predictors: (Constant), Reposisi Merek (X2), Pasar (X1)

b. Dependent Variable: Strategi Bersaing (Y)

Besarnya pengaruh Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2) terhadap Strategi Bersaing (Y) dapat ditunjukkan oleh koefisien determinasi dengan rumus sebagai berikut :

KD = R^2 x 100%

= $(0,661)^2$ x 100%

= 43,6%

Nilai R (0,661) pada tabel 4.6 menunjukkan kekuatan hubungan kedua variabel bebas (pengetahuan produk dan citra merek) secara simultan dengan keputusan pembelian. Jadi pada permasalahan yang sedang diteliti diketahui bahwa secara simultan kedua variabel bebas (dinamika pasar dan reposisi merek) memiliki hubungan yang kuat dengan strategi bersaing terhadap karyawan divisi fashion di PT. Matahari Department Store Festival Citylink Bandung.

Kemudian nilai R-Square sebesar 0,436 atau 43,6 persen, menunjukkan bahwa kedua variabel bebas yang terdiri dinamiaka pasar dan reposisi merek secara simultan mampu menerangkan perubahan yang terjadi pada strategi bersaing sebesar 661,0 persen.Artinya secara bersama-sama kedua variabel bebas (dinamika pasar dan reposisi merek) memberikan kontribusi atau pengaruh sebesar 661,0% terhadap strategi bersaing terhadap karyawan divisi fashion di PT.

Matahari Department Store Festival Citylink Bandung. Sisanya pengaruh faktor-faktor lain yang tidak diteliti adalah sebesar 49,0%, yaitu merupakan pengaruh faktor lain diluar kedua variabel bebas yang diteliti seperti, harga, promosi, pelayanan purna jual dan lainnya. Sedangkan adanya hubungan dengan penelitian terdahulu seperti variabel dinamika perkembangan perusahaan dan analisis strategi reposisi merek.

Artinya variabel Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2) memberikan pengaruh sebesar 43,6% terhadap Strategi Bersaing (Y). Sedangkan sisanya sebesar 56,4% merupakan kontribusi variabel lain selain Dinamika Pasar (X_1) dan Reposisi Merek (X_2).