

COMPETITIVE DYNAMICS PADA USAHA MIKRO : ANALISIS PERSEPSI KOMPETITIF PADA USAHA MIKRO BIDANG KULINER DI UNITOMO STREET FOOD SURABAYA

Bambang Raditya Purnomo
Universitas Dr Soetomo Surabaya

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menggali proses pelaku usaha kecil mikro dalam berhubungan dengan kompetitornya dan kekuatan kompetitif di pasar. Studi ini menggunakan pendekatan pengolahan informasi yang memeriksa tiga aktivitas, yaitu scanning lingkungan kompetitif, interpretasi terhadap tindakan kompetitif, dan reaksi berdasarkan penilaian tersebut. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya daya saing dari pelaku usaha mikro khususnya yang bergerak di bidang kuliner. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologis, dimana peneliti mencoba menjelaskan atau mengungkap makna konsep atau fenomena pengalaman yang didasari oleh kesadaran yang terjadi pada beberapa individu. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan, merangkum serta menginterpretasikan data-data yang diperoleh, yang selanjutnya diolah kembali sehingga diperoleh gambaran yang jelas, terarah dan menyeluruh dari masalah yang menjadi objek penelitian. Pendekatan fenomenologis digunakan untuk menganalisis data asli yang dikumpulkan dari pertanyaan wawancara dan dialog dengan informan. Struktur pengalaman digambarkan berdasarkan interpretasi peneliti pada deskripsi peserta. Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan dapat dipublikasikan dalam jurnal ilmiah nasional serta meningkatkan daya saing dari pelaku usaha mikro khususnya yang bergerak di bidang kuliner.

Kata kunci : competitive dynamics, persepsi persaingan, usaha mikro, fenomenologis

PENDAHULUAN

UKM selalu digambarkan sebagai sektor yang mempunyai peranan yang penting dalam pembangunan ekonomi di Indonesia, karena sebagian besar penduduknya hidup dalam kegiatan usaha kecil baik disektor tradisional maupun modern. Peranan usaha kecil tersebut menjadi bagian yang diutamakan dalam setiap perencanaan tahapan pembangunan yang dikelola oleh dua departemen, yaitu Departemen Perindustrian dan Perdagangan dan Departemen Koperasi dan UKM, namun demikian usaha pengembangan yang telah dilaksanakan masih belum memuaskan hasilnya, karena pada kenyataannya kemajuan UKM sangat kecil dibandingkan dengan kemajuan yang sudah dicapai usaha besar multinasional.

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, karena semakin terbukanya pasar dalam negeri, merupakan ancaman bagi UKM dengan

semakin banyaknya barang dan jasa yang masuk dari luar dampak globalisasi. Oleh karena itu pembinaan dan pengembangan UKM saat ini dirasakan semakin mendesak dan sangat strategis untuk mengangkat perekonomian rakyat, maka kemandirian UKM dapat tercapai dimasa mendatang. Dengan berkembangnya perekonomian rakyat diharapkan dapat meningkatkan pendapatan masyarakat, membuka kesempatan kerja, dan memakmurkan masyarakat secara keseluruhan.

Menurut Laforet & Janifer (2006), hambatan utama yang dialami Usaha Kecil adalah ketergantungan yang besar pada pelanggan, kurangnya keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh melalui pelatihan, rendahnya sikap belajar dan membangun jaringan karena tradisi mereka untuk bekerja sendiri (otonomi). Vaaland dan Heide (2007) menambahkan bahwa usaha kecil dan menengah tidak terlalu memperhatikan metode perencanaan dan

control disbanding perusahaan besar. Dalam hal ini kapasitas kompetitif usaha kecil sangat kurang yang kemudian mempengaruhi penjualan. Rendahnya kekuatan penawaran usaha kecil membuat mereka terpaksa menjual produknya dengan mengikuti syarat dan ketentuan dari pembeli. Usaha kecil tidak dapat menunjukkan prestasi yang baik karena kurangnya praktek dan strategi yang mereka gunakan.

Berbagai literatur manajemen strategis yang mempelajari tentang kompetisi memberikan perhatian pada proses di balik strategi kompetitif dan proses pengambilan keputusan tindakan kompetitif pada level analisis perusahaan. Menurut pendekatan *dynamic competitive*, peran penting dalam kompetisi dimainkan oleh pengambil keputusan utama yang memonitor organisasi rival dan memformulasikan strategi untuk mencapai keberhasilan kompetitif (Porter, 1980). Elemen penting dari pandangan ini adalah bagaimana perusahaan mempersepsikan lingkungan kompetitif mereka dan bereaksi berdasarkan persepsi tersebut.

Pendekatan yang banyak digunakan untuk mempelajari persepsi kompetitif adalah pendekatan pengolahan informasi yang terdiri atas (a) observasi terhadap informasi, (b) interpretasi terhadap informasi, dan (c) reaksi berdasarkan interpretasi tersebut. (Kiesler & Sproul, 1982; Daft & Weick, 1984). Pendekatan tersebut mulai banyak digunakan dalam manajemen strategis maupun literature pemasaran (misalnya Chernatony, Daniels & Johnson, 1993; Lang, Calantone & Gudmundson, 1997; Clark &

Montgomery, 1999; Waarts & Wierenga, 2000). Namun demikian, berbagai penulis menekankan bahwa masih banyak diperlukan penelitian empiris tentang variabel tersebut. Dalam penelitian ini akan dipelajari persepsi pelaku usaha kecil mikro terhadap lingkungan kompetisi.

TINJAUAN PUSTAKA

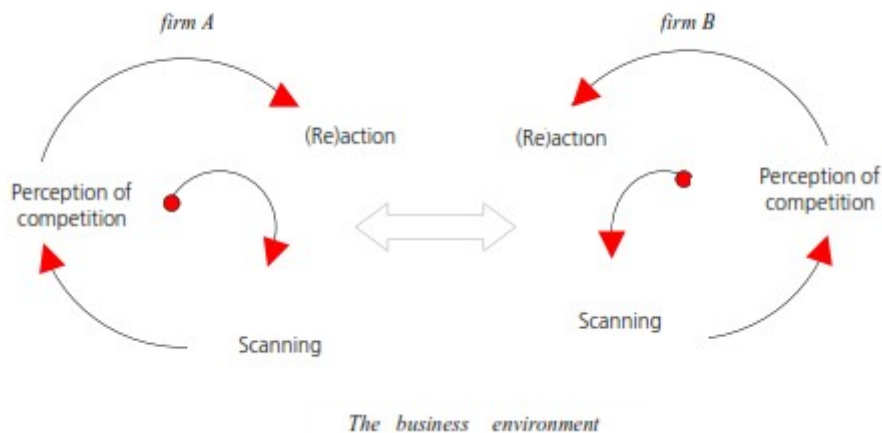
Usaha Kecil Mikro

Menurut Kantor Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah mengemukakan bahwa Usaha Mikro dan Usaha Kecil adalah suatu badan usaha milik WNI baik perorangan maupun berbadan hukum yang memiliki kekayaan bersih (tidak termasuk tanah dan bangunan) sebanyak-banyaknya Rp. 200 juta dan atau mempunyai omzet/nilai output atau hasil penjualan rata-rata per tahun sebanyakbanyaknya Rp. 1 milyar dan usaha tersebut berdiri sendiri.

Sedangkan Bank Dunia memberikan pengertian Usaha Kecil Mikro adalah usaha non pertanian (termasuk peternakan dan perikanan) yang mempekerjakan paling banyak 10 pekerja, termasuk pemilik usaha dan anggota keluarga, memiliki hasil penjualan paling banyak Rp. 100 juta per tahun, dan mempunyai aset di luar tanah dan bangunan paling banyak Rp. 25 juta.

Persepsi Kompetitif

Terdapat dua perspektif yang menjelaskan mengenai persepsi kompetitif (*competitive perception*) yaitu *firm driven perspective* dan *event oriented perspective*.



Sumber : Kemp & Hanemaaijer (2004)

Gambar 1. Bagam konsepual persepsi kompetitif

1. Firm Driven Perspective

Perspektif ini berakar dari psikologi kognitif dalam mengkategorisasikan lingkungan kompetitif (Porac & Thomas, 1994). Asumsi dasarnya adalah visi dan strategi bisnis perusahaan menentukan bagaimana lingkungan kompetitif akan dipersepsikan (Porter, 1980). Strategi kompetitif perusahaan dapat dilihat sebagai “stable focusing device” yang dipresentasikan sebagai titik di tengah perusahaan (lihat gambar 1). Fokus strategis yang dipilih akan mengarahkan perhatian manajer perusahaan pada topik-topik dan tindakan kompetitif tertentu dari perusahaan lain yang dianggap sebagai kompetitor utama. Misalnya perusahaan dengan strategi pengurangan biaya akan memfokuskan perhatian pada kompetitor yang memiliki strategi yang sama, supplier dengan biaya rendah, dan sebagainya. Konsekuensinya perusahaan yang sama akan membentuk kelompok strategi yang memiliki persepsi yang sama terhadap kompetisi. Mereka mengidentifikasi perusahaan yang sama sebagai kompetitor dan kejadian yang sama sebagai ancaman kompetitif. Pada Gambar 1 tanda panah dari pusat

perusahaan menunjukkan arah scanning yang menyimbolkan bahwa perusahaan akan memfokuskan aktivitas scanning-nya berdasarkan basis strategi bisnis yang digunakan.

2. Event Oriented Perspective

Perspektif kedua ini lebih berorientasi pasar dan berakar pada literature pemasaran. Perspektif ini menjelaskan cara pengusaha dan manajer mempersepsikan kejadian di pasar, seperti perubahan harga, pengenalan produk baru, atau pelaku pasar baru, sebagai ancaman bisnis perusahaan. Ilustrasinya adalah sebagai berikut : Perusahaan A sebagai perusahaan yang memimpin di pasar mengenalkan inovasi produk (suatu tindakan), sementara perusahaan B sebagai perusahaan target melakukan scanning terhadap lingkungan dan mendengar tentang kontrak dengan selebritis untuk iklan perusahaan A. Setelah melakukan riset singkat perusahaan B mempersepsikan informasi tersebut sebagai ancaman karena mempengaruhi profitabilitas perusahaan. Sebagai reaksi terhadap interpretasi tersebut, perusahaan B mempercepat inovasi produknya, yang seharusnya dua bulan menjadi dua minggu saja. Cepat atau lambat perusahaan A

akan mendengar tentang hal tersebut dan merencanakan iklan yang lebih intensif. Jika perusahaan B tidak mempersepsikan tindakan perusahaan A sebagai ancaman, maka mereka tidak akan melakukan tindakan apapun.

Scanning

Scanning adalah pengumpulan informasi tentang kejadian dan hubungan-hubungan di lingkungan eksternal perusahaan untuk mendapatkan pengetahuan yang akan menuntun manajemen puncak dalam menentukan tindakan perusahaan di masa yang akan datang (Aguilar, 1967). Choo (1998) membuat kerangka aktivitas scanning menjadi empat aspek (Gambar 2).

		Undirected viewing		Informal search	
		Many sources used Minimal effort Broadly scan a diversity of sources Take what is easily accessible "Noticing"		Few sources used Medium effort Search on a specific issue or event Good search is satisfactory "Exploring"	
Environmental analysability		Conditioned viewing		Formal search	
		Few sources used Low effort Browsing in commonly used sources Scan of pre-specified topic or subject "Following"		Many sources used High effort Systematic search on a target Retrieve significant information "Discovering"	
		Passive		Active	
		Organizational intrusiveness			

Sumber : Kemp & Hanemaaijer (2004)

Gambar 2. Model aktivitas scanning

Undirected viewing bertujuan untuk mendapatkan cakupan yang luas untuk mendeteksi adanya gerakan perubahan atau tindakan kompetitif. Ada berbagai sumber dan bentuk informasi yang digunakan (misalnya internet, majalah bisnis, konferensi, pertemuan bisnis, dsb). Dalam *conditioned viewing*, proses scanning dipersempit pada topik-topik dan sumber informasi tertentu yang terstandar, seperti laporan eksternal, atau sumber informasi yang banyak digunakan dalam industry. Tujuannya adalah memonitor lingkungan dan

mengevaluasi signifikansi dan efek dari informasi kompetitif yang ditemukan.

Dalam *informal search*, pengusaha aktif mencari informasi lebih banyak lagi untuk mempelajari tentang isu spesifik tertentu. Pencariannya disebut informal karena bukan merupakan analisis formal, tapi cenderung lebih terbatas dan tidak terstruktur (misalnya mengunjungi toko kompetitor). Tujuannya adalah untuk mendapatkan informasi tentang hal-hal yang mempengaruhi kompetisi, seperti waktu dan usaha yang diperlukan. Dalam *formal search* pengusaha melakukan usaha terencana untuk

mendapatkan informasi yang spesifik dan sensitive. Prosedur untuk mendapatkan informasi lebih terstandar (seperti analisis SWOT, benchmarking). Tujuannya adalah mendapatkan informasi lebih detail sebagai basis pengambilan keputusan strategis yang memadai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologis, dimana peneliti mencoba menjelaskan atau mengungkap makna konsep atau fenomena pengalaman yang didasari oleh kesadaran yang terjadi pada beberapa individu. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan, merangkum serta menginterpretasikan data-data yang diperoleh, yang selanjutnya diolah kembali sehingga diperoleh gambaran yang jelas, terarah dan menyeluruh dari masalah yang menjadi objek penelitian. Pendekatan fenomenologis digunakan untuk menganalisis data asli yang dikumpulkan dari pertanyaan wawancara dan dialog dengan informan. Struktur pengalaman digambarkan berdasarkan interpretasi peneliti pada deskripsi peserta. Setelah data dikumpulkan dan diteliti untuk mengungkapkan struktur, konfigurasi makna, koherensi, dan terjadinya keadaan informan, maka clustering terhadap tema/topik yang mengemuka dipastikan (Moustakas, 1994).

Subyek sebagai informan kunci dalam penelitian ini adalah pedagang Unitomo Street Food Surabaya. Selain itu peneliti juga menetapkan beberapa orang mahasiswa sebagai informan biasa. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara, studi kepustakaan, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada pedagang dan pengurus Koperasi Unitomo sebagai informan utama, dan konsumen sebagai informan biasa.

Analisis data penelitian dilakukan dengan strategi deskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini data

yang didapatkan dari wawancara. Hasil wawancara yang diperoleh dari responden, disajikan dalam pertanyaan bentuk tabel yang memuat jawaban-jawaban responden terhadap pertanyaan yang diajukan. Sehingga peneliti mengerti kecenderungan jawaban responden untuk dianalisis berdasarkan argumen logika. Sedangkan data yang diperoleh melalui studi pustaka, dan dokumentasi digunakan sebagai data pendukung yang berkaitan dengan aspek-aspek yang diteliti.

HASIL

Unitomo Street Food Surabaya adalah Sentra Pedagang Kaki Lima (PKL) di lingkungan Kampus Universitas Dr Soetomo (Unitomo) Jalan Semolowaru, Surabaya, Jawa Timur yang diresmikan oleh Walikota Surabaya, Ibu Tri Rismaharini pada 22 Januari 2013. Pendirian Sentra PKL ini merupakan salah satu cara untuk melakukan penertiban pedagang liar yang ada di kawasan Nginden Surabaya. Saat ini ada 50 (limapuluh) pedagang makanan dan minuman yang mengisi stand di Unitomo Street Food.

Selain itu, Unitomo Street Food ini bisa menjadi laboratorium hidup khususnya bagi mahasiswa Universitas Dr Soetomo untuk mempelajari UMKM, Strategi Pemasaran atau Kewirausahaan. Unitomo Food Street ini dibawah binaan Koperasi Universitas Dr Setomo yang berkerjasama dengan Dinas Koperasi dan UMKM Kota Surabaya.

Scanning Lingkungan Kompetitif

Dalam mengumpulkan informasi tentang hubungan kompetitif di lingkungan eksternal perusahaan, peneliti menggunakan Porter's Five Forces Model yaitu persaingan antar perusahaan saingan (*rivalry among competitors*), potensi masuknya pesaing baru (*potential entry of new competitors*), potensi pengembangan produk pengganti (*potential development of substitute product*), daya tawar pemasok (*bargaining power of suppliers*), dan daya tawar konsumen

(*bargaining power of konsumen*). Adapun hasil analisis yang telah dilakukan peneliti tentang scanning lingkungan kompetitif dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Persaingan antar Perusahaan Saingan
Ancaman dari perusahaan saingan yaitu dari sesama pedagang di street food adalah semakin mudahnya pelanggan untuk berpindah ke pedagang lain. Hal ini menjadikan jumlah permintaan konsumen menjadi menurun karena jumlah pesaing dari sesama pedagang semakin meningkat. Apalagi produk yang ditawarkan oleh para pedagang di Unitomo Street Food Surabaya cenderung sama yaitu makanan dan minuman lokal.
2. Potensi Masuknya Pesaing Baru
Untuk membuka usaha baru bidang kuliner di Surabaya sangat mudah terbukti saat ini telah banyak dan terus bermunculan tempat makan baru. Terutama di sekitar area Jalan Semolowaru Surabaya, mulai banyak dibangun tempat makan mulai warung, depot, warkop sampai restoran. Banyaknya tempat makan baru yang bermunculan ini tentunya akan membuat persaingan di bidang usaha kuliner menjadi semakin ketat. Ancaman dari masuknya pesaing baru adalah semakin sulitnya menarik konsumen untuk menjadi pelanggan tetap karena pilihan rumah makan semakin banyak.
3. Potensi dari Produk Pengganti
Ancaman produk pengganti dari pedagang di Unitomo Street Food Surabaya adalah restoran makanan fast food yang banyak bertebaran di sekitar area Jl. Semolowaru seperti AW, Dundee, KFC dan pada tahun ini direnakan akan hadir Restoran Mc Donald di kampus Universitas Dr Soetomo. Belum lagi adanya jasa layanan antar makanan seperti Go Food (Produk GoJek) membuat konsumen menjadi lebih mudah untuk mencari makanyang diminati meskipun berlokasi jauh tapi bisa dengan mudah dan cepat untuk

mendapatkannya. Tentunya potensi produk pengganti ini akan membuat persaingan usaha bidang kuliner di Surabaya menjadi semakin berat.

4. Daya Tawar Pemasok
Untuk daya tawar dari pemasok ini tidak terlalu menjadi ancaman yang menyulitkan pedagang di Unitomo Street Food Surabaya. Pedagang dapat melakukan pemesanan bahan baku yang berkesinambungan tentunya dengan melakukan pembayaran sesuai kontrak yang telah ditentukan. Ditunjang dengan kemudahan teknologi informasi dan transportasi menjadikan hubungan kerjasama dengan pemasok menjadi lebih mudah.
5. Daya Tawar Konsumen
Konsumen memiliki posisi daya tawar yang lebih tinggi dibandingkan pedagang di Unitomo Street Food Surabaya. Konsumen memiliki pilihan yang banyak untuk menentukan menu dan tempat makanan yang dikehendaki. Konsumen pun juga dapat beralih ke produk pengganti yang menawarkan kualitas, rasa dan harga yang lebih bagus. Selain itu dengan adanya kemajuan teknologi informasi, transportasi dan layanan antar makanan menjadikan konsumen memiliki lebih banyak pilihan. Inilah yang menyebabkan daya tawar pedagang menjadi lebih rendah dibandingkan konsumen.

Persepsi Kompetitif

Peneliti mengamati bahwa pedagang di Unitomo Street Food Surabaya menggunakan persepsi kopetitif Event Oriented Perspective yaitu para pedagang memiliki kecenderungan persepsi lebih berorientasi pasar. Perspektif ini menjelaskan cara pengusaha dan manajer mempersepsikan kejadian di pasar, seperti perubahan harga, pengenalan produk baru, atau pelaku pasar baru, sebagai ancaman bisnis perusahaan. Dan untuk menganalisis Persepsi Kompetitif ini, peneliti

menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada pada pedagang di Unitomo Street Food Surabaya

1. Kekuatan (Strengthness)

- (S1) Adanya keinginan yang kuat dari pedagang untuk terus meningkatkan kualitas produk dan pelayanannya.
- (S2) Pedagang selalu menjaga mutu makanannya dengan melakukan pembelian bahan baku makanan setiap hari.
- (S3) Harga produk yang dijual sangat terjangkau khususnya bagi siswa SMA dan Mahasiswa yang merupakan pangsa pasar terbesar di Unitomo Street Food Surabaya.
- (S4) Lokasi yang strategis karena dekat dengan sekolah, kampus, perumahan dan jalan raya.

2. Kelemahan (Weakness)

- (S1) Sistem manajemen keuangan masih sangat tradisional yaitu dilakukan dengan cara manual
- (S2) Belum ada strategi khusus pemasaran
- (S3) Penetapan harga tergantung pada kompetitor.
- (S4) Belum ada analisa evaluasi kepuasan pengunjung atau konsumen.

3. Peluang (Opportunity)

- (S1) Pasar sangat besar karena dikelilingi banyak sekolah SMP, SMA dan Universitas.
- (S2) Banyak media promosi yang murah seperti melalui media sosial
- (S3) Daya beli konsumen yang meningkat.
- (S4) Pilihan pemasok cukup banyak.

4. Ancaman (Threat)

- (S1) Banyaknya pesaing baru yang bermunculan di sekitar area Unitomo Street Food
- (S2) Usaha kompetitor terkonsep baik mulai outlet sampai manajemen (mis. outlet fast food)

- (S3) Pada waktu tertentu harga bahan baku mengalami kenaikan.
- (S4) Kompetitor gencar melakukan promosi.

Keempat elemen tersebut dimasukkan kedalam matriks SWOT untuk memperoleh alternatif strategi yang dapat digunakan yaitu :

1. Strategi S-O

- a. Meningkatkan omset penjualan dengan meningkatkan pelayanan terhadap konsumen / pengunjung.
- b. Meningkatkan omset penjualan dengan meningkatkan komunikasi dengan konsumen melalui konsep promosi yang efektif.
- c. Meningkatkan omset penjualan dengan meningkatkan pelayanan jasa melalui konsep layanan antar makanan.
- d. Meningkatkan kualitas cita rasa dan menu makanan untuk membangun loyalitas konsumen.
- e. Meningkatkan hubungan kerjasama dengan pemasok melalui pemesanan bahan baku makanan yang dilakukan secara berkala.

2. Strategi W-O

- a. Menggencarkan promosi melalui sosial media.
- b. Meningkatkan pelayanan melalui jasa layanan antar makanan.
- c. Meningkatkan strategi pemasaran seperti promo diskon agar bisa lebih dikenal.
- d. Membuat program komputer untuk memudahkan pencatatan keuangan yang akurat.

3. Strategi S-T

- a. Menjaga kepuasan konsumen dengan cara meningkatkan pelayanan.
- b. Meningkatkan kualitas cita rasa dan menu makanan untuk menjaga loyalitas pelanggan.
- c. Membuat konsep paket menu sehingga harga yang ditawarkan bisa lebih hemat..

4. Strategi W-T
- Mengoptimalkan sistem manajemen terutama pemasaran dan keuangan.
 - Menciptakan konsep paket hemat dengan varian menu yang bergantian sehingga konsumen memiliki banyak pilihan menu hemat.

Reaksi dari Persepsi Kompetitif

Dengan menggunakan analisa strategi SWOT tersebut diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa reaksi dalam pengelolaan usaha pada persepsi kompetitif dengan menggunakan Matriks Strategi Besar dengan posisi Kuadran II yaitu pertumbuhan pasar cepat dan posisi bersaing lemah.

<p>KUADRAN I</p> <ol style="list-style-type: none"> Perkembangan Pasar Penetrasi Pasar Pengembangan Produk Integrasi Horizontal Divestiture Likuidasi 	
Posisi Bersaing Lemah	Posisi Bersaing Kuat

Pertumbuhan Pasar Yang Lambat

Gambar 3. Matriks Strategi Besar Pertumbuhan Pasar Yang Cepat

Dengan indikator pertama bahwa pertumbuhan pasar cepat karena diketahui bahwa industri makanan dan minuman mempunyai pertumbuhan yang tinggi dengan munculnya banyak pendatang baru khususnya dari unsur UMKM.

Dan pada indikator kedua bahwa posisi bersaing lemah karena para pedagang di Unitomo Street Food Surabaya tidak memiliki konsep manajemen pemasaran dan keuangan yang baik terbukti rendahnya kegiatan promosi, penentuan harga masih sangat ditentukan kompetitor dan pencatatan keuangan masih dilakukan dengan cara manual.

Sebagai reaksi dari persepsi kompetitif, pedagang Unitomo Street Food Surabaya dapat menggunakan dua konsep strategi yaitu *Formulation Strategy* dan *Implementation Strategy*. Pada tahapan *Formulation Strategy* ini pedagang Unitomo Street Food harus mampu mengidentifikasi peluang eksternal dan ancaman, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, serta

menetapkan tujuan jangka panjang. Dari identifikasi tersebut akan dihasilkan beberapa alternatif strategi untuk selanjutnya dipilih dan diterapkan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditentukan.

Sedangkan pada tahapan *Implementation Strategy* ini pedagang Unitomo Street Food harus mampu memilih alternatif strategi untuk diterapkan dalam mencapai tujuan jangka panjangnya. Tahapan ini memang dirasa sangat sulit karena akan banyak membutuhkan pengorbanan untuk perubahan-perubahan yang akan dilakukan sesuai strategi yang telah dipilih untuk diterapkan.

Pedagang Unitomo Street Food harus mulai menjalankan strategi pengembangan pasar dengan cara mengencarkan promosi melalui media sosial untuk mengenalkan produk dan varian menu. Selain itu beberapa strategi pemasaran seperti membuat paket hemat sehingga konsumen memiliki varian menu dengan harga

yang lebih hemat, peningkatan pelayanan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan serta meningkatkan kualitas cita rasa dan menu makanan yang ditawarkan.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan Unitomo Street Food maka dapat disimpulkan :

1. Dari hasil analisa Scanning Lingkungan Kompetitif dapat disimpulkan bahwa pedagang Unitomo Street Food mendapatkan ancaman yang cukup besar dari banyaknya pedagang makanan dan minuman baru yang bermunculan di sekitar area Jalan Semolowaru. Selain itu pesaing memiliki konsep yang baik mulai pelayanan, desain outlet, manajemen pemasaran dan manajemen keuangan. Selain itu pesaing juga melakukan promosi yang lebih gencar.
2. Dari hasil analisa Persepsi Kompetitif para pedagang Unitomo Street Food melalui analisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada pada pedagang di Unitomo Street Food Surabaya bisa disimpulkan saat ini berada di KUADRAN II yaitu Pertumbuhan Pasar Yang Cepat dan Posisi Bersaing Yang Lemah.
3. Dari hasil analisa Reaksi Persepsi Kompetitif para pedagang Unitomo Street Food Unitomo dapat disimpulkan bahwa dirasa perlu menjalankan strategi pengembangan pasar dengan cara mengencarkan promosi melalui media sosial untuk mengenalkan produk dan varian menunya. Selain itu beberapa strategi pemasaran seperti membuat paket hemat sehingga konsumen memiliki varian menu dengan harga yang lebih hemat, peningkatan pelayanan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan serta meningkatkan kualitas cita rasa dan menu makanan yang ditawarkan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Choo, C.W. (1998), *Information Management for the intelligent Organization: The art of scanning the environment*, 3rd Ed . Medford, NJ: Information Today, Inc.
- Dunning, J. H., & Lundan, S. M. (2008). *Multinational enterprises and the global economy*. Edward Elgar Publishing.
- Kemp, R. G. M., & Hanemaaijer, J. J. (2004). Perception of competition. *White Paper, Scales, Zoetermeer*.
- Moustakas, C., 1994. *Phenomenological research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication, USA.

Jurnal

- Chernatorny, L. de, K. Daniels, and G. Johnson (1993), *A cognitive perspective on managers' perception of competition*, *Journal of Marketing Management*, vol. 9, pp. 373-381.
- Clark, B.H., and D.B. Montgomery (1999), *Managerial identification of competitors*, *Journal of Marketing*, vol 63 (3), pp. 67-83.
- Daft, R.L., and K.E. Weick (1984), *Toward a model of organizations as interpretation systems*, *Academy of Management Review*, vol. 26, pp. 207-224.
- Kiesler, S., and L. Sproull (1982), *Managerial response to changing environments: Perspectives on problem sensing from social cognition*, *Administrative Science Quarterly*, vol. 27, pp. 548-570.
- Laforet, S., & Tann J. (2006). *Innovative Characteristics of Small Manufacturing Firms*. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(3), 363-380.

Lang, J.R., R.J. Calantone, and D. Gudmundson (1997), *Small firm information seeking as a response to environmental threats and opportunities*, *Journal of Small Business Management*, Vol. 35 (1), pp. 11-23.

Internet

Khalidi, F (2014). *SDM Indonesia Belum Siap Menghadapi MEA 2015*. Diakses dari <http://swa.co.id/business-strategy/management/sdm-indonesia-belum-siap-menghadapi-mea-2015>