

Intan Nur Azizah

Manajemen S1, Universitas Putra Bangsa

E-mail : Intannurazizah470@gmail.com

Abstrak

Shopee dan Tokopedia merupakan *e-commerce* yang cukup dikenal masyarakat. Keduanya bergerak di bidang yang sama dan menawarkan layanan jasa yang sejenis. Hal tersebut tentu membuat kondisi persaingan akan semakin ketat. Perusahaan harus menciptakan strategi yang optimal untuk memenuhi kepuasan pelanggan karena persepsi dan preferensi pelanggan sangat penting. Tujuan penelitian ini adalah mendapatkan strategi persaingan yang tepat berdasarkan fasilitas yang diberikan perusahaan sebagai prioritas pelanggan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan analisis *Game Theory* menggunakan strategi murni ataupun strategi campuran dengan metode simpleks hingga mencapai saddle point. *Game Theory* atau Teori Permainan dapat digunakan dalam mengambil keputusan dengan menganalisis persaingan yang ada. Dalam penelitian ini menggunakan SPSS untuk menghitung uji validitas dan reliabilitas. Sedangkan POM QM for windows digunakan untuk menentukan strategi optimal dari Shopee dan Tokopedia. Sumber data diambil melalui kuesioner dengan responden yaitu masyarakat Kabupaten Kebumen. Terdapat enam variabel yang digunakan yaitu *web design, promotion, product variety, time saving, reliability, dan delivery performance*. Menurut hasil analisis *Game Theory* diperoleh nilai permainan optimal sebesar 48. Strategi persaingan yang tepat untuk Shopee sebagai pemain baris yaitu strategi *product variety* (X_3) agar dapat memaksimalkan keuntungan. Sedangkan Tokopedia sebagai pemain kolom memperoleh strategi optimal yaitu strategi *promotion* (T_2) agar dapat meminimalkan kerugian.

Kata Kunci: *Game Theory*, Shopee dan Tokopedia, Persaingan

Abstract

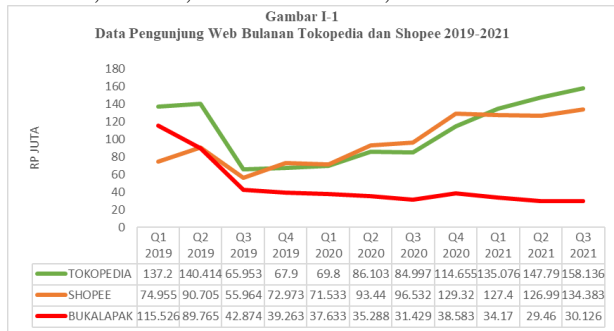
Shopee and Tokopedia are e-commerce that are well known to the public. Both are engaged in the same field and offer similar services. This of course makes the conditions of competition even tighter. Companies must create optimal strategies to meet customer satisfaction because customer perceptions and preferences are very important. The purpose of this research is to get the right competitive strategy based on the facilities provided by the company as a customer priority. To achieve this goal, Game Theory analysis is needed using pure strategy or mixed strategy with the simplex method to reach the saddle point. Game Theory or Game Theory can be used in making decisions by analyzing the existing competition. In this study using SPSS to calculate the validity and reliability tests. While POM QM for windows is used to determine the optimal strategy of Shopee and Tokopedia. The source of the data was taken through a questionnaire with the respondents, namely the people of Kebumen Regency. There are six variables used, namely web design, promotion, product variety, time saving, reliability, and delivery performance. According to the results of Game Theory analysis, the optimal game value is 48. The right competitive strategy for Shopee as a line player is the product variety strategy (X_3) in order to maximize profits. Meanwhile, Tokopedia as a column player obtains the optimal strategy, namely the promotion strategy (T_2) in order to minimize losses.

Keywords : *Game Theory*, Shopee and Tokopedia.

PENDAHULUAN

Saat ini perkembangan teknologi informasi sangat kompleks dan memberi banyak dampak bagi kehidupan manusia, termasuk dunia bisnis dalam internet yang disebut e-commerce, yaitu suatu cara berbelanja atau berdagang secara online yang memanfaatkan internet dimana terdapat website yang menyediakan get dan delivery (Nurdin, 2016). Pemasaran dalam konteks Industri e-commerce dapat disebut sebagai upaya yang dilakukan untuk memasarkan suatu produk atau layanan, dan juga untuk membangun pelanggan hubungan antara penjual dan pembeli dengan Menggunakan media elektronik atau internet (Kotler & Amstrong, 2014, hal.678).

Berdasarkan data yang dirilis oleh iPrice, situs agregator belanja daring, sepanjang Q2 tahun 2019 sampai Q3 tahun 2021, Shopee dan Tokopedia menjadi e-commerce dengan kunjungan tertinggi di Indonesia. Setelah Shopee dan Tokopedia, posisi berikutnya secara berurutan diisi oleh Bukalapak, Lazada, Bibli, Orami, Bhinneka, Ralali, JD.id, Sociolla, Zalora, Matahari, Alfacart, Fabelio, Jakarta Notebook, dan Elevenia.



Sumber : iPrice, 2021.

Berdasarkan data yang dirilis oleh iPrice, situs agregator belanja daring, sepanjang Q2 tahun 2019 sampai Q3 tahun 2021, Shopee dan Tokopedia menjadi e-commerce dengan kunjungan tertinggi di Indonesia. Setelah Shopee dan Tokopedia, posisi berikutnya secara berurutan diisi oleh Bukalapak, Lazada, Bibli, Orami, Bhinneka, Ralali, JD.id, Sociolla, Zalora, Matahari, Alfacart, Fabelio, Jakarta Notebook, dan Elevenia.

Dalam dunia e-commerce, kepuasan pelanggan adalah prioritas utama. Oleh karena itu, mengetahui atau mengukur kepuasan pelanggan menjadi hal yang penting untuk mengetahui apakah sistem yang ada sudah berjalan secara efektif dan memenuhi harapan dari pelanggan. Untuk mengukur konsep kepuasan dapat menggunakan beberapa faktor seperti: harapan dan kinerja dari perusahaan. Sementara itu, kepuasan juga didefinisikan sebagai keadaan emosional kesenangan atau kekecewaan yang mungkin dirasakan seseorang karena membandingkan persepsi mereka (hasil) dan harapan produk atau kinerja layanan (Kotler & Keller, 2009). Perbandingan ini berarti bahwa jika kinerja produk atau layanan yang dirasakan sesuai dengan harapan mereka, pelanggan adalah puas. Tapi, jika performanya tetap di bawah harapan, pelanggan adalah tidak puas atau kecewa. Jika kinerja melebihi harapan, pelanggan akan sangat puas atau senang sekali. Dalam upaya mencapai pelanggan

kepuasan, Kaihatu et al., (2015) menyatakan bahwa harapan dan persepsi adalah hal-hal penting yang perlu dipahami. Selain itu, perusahaan e-commerce juga harus dapat melakukan manajemen kualitas pelayanan yang baik karena kepercayaan dan komitmen dari pelanggan memiliki kaitan yang kuat dengan pendapatan dan pertumbuhan jangka panjang perusahaan. Kepuasan dalam e-commerce dapat diukur menggunakan *web design, promotion, product variety, Time saving, Reliability dan Delivery Performace*.

Tabel I- 1

Faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan berbelanja di Shopee

Faktor yang mempengaruhi	Kurang		Standar		Lebih	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Web design	0	0	7	21,9%	25	78,1%
Promotion	0	0	3	9,4%	29	90,6%
Product variety	0	0	1	3,1%	31	96,9%
Time saving	0	0	8	25%	24	75%
Reliability	0	0	16	50%	16	50%
Delivery performance	0	0	16	50%	16	50%

Sumber : Data primer tahun 2021

Tabel I- 2

Faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan berbelanja di Tokopedia

Faktor yang mempengaruhi	Kurang		Standar		Lebih	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Web design	0	0	6	18,8%	26	81,3%
Promotion	0	0	11	34,4%	21	65,6%
Product variety	0	0	12	37,5%	20	62,5%
Time saving	0	0	9	28,1%	23	71,9%
Reliability	0	0	11	34,4%	21	65,6%
Delivery performance	0	0	7	21,9%	25	78,1%

Sumber : Data primer tahun 2021

Berdasarkan hasil observasi kedua yang penulis lakukan kepada 32 masyarakat kebumen terhadap kepuasan pengguna shopee dan Tokopedia. Pelanggan lebih puas di shopee karena faktor promotion, product variety dan time saving. Puas di Tokopedia karena faktor web design, reliability dan delivery Performance.

Selama ini, Shopee dan Tokopedia saling berkompetisi untuk merebut hati konsumen dan pastinya memiliki keunggulan di bidangnya masing-masing. Harapan strategi yang diterapkan Shopee dan Tokopedia menjadi acuan perusahaan bagaimana pemilihan strategi yang tepat agar perusahaan memberikan tingkat kepuasan yang tinggi kepada pelanggan. Untuk mampu bersaing, maka masing-masing perusahaan baik Shopee maupun Tokopedia harus menggunakan strategi optimal untuk bisa memenangkan persaingan dari para kompetitornya. Paling tidak para pelaku usaha dapat memperkirakan strategi dan langkah-langkah pemasaran pihak pesaingnya, salah satunya yaitu menggunakan game theory, untuk memperkirakan strategi unggul yang akan diterapkan. Dengan metode *Importance-Performance Analysis* (IPA) untuk mengetahui kepuasan pelanggan dengan cara mengukur tingkat kepentingan dan tingkat pelaksanaannya. Tingkat kepentingan merupakan seberapa penting atribut pelayanan perusahaan bagi pelanggan, sedangkan tingkat pelaksanaan adalah kinerja yang dilakukan perusahaan. Hasil dari IPA tersebut dimasukkan dalam diagram kartesius untuk mengetahui prioritas dari atribut pelayanan perusahaan. Sehingga, akan nampak mana saja atribut-atribut pelayanan

perusahaan yang perlu untuk diperbaiki, maupun dipertahankan performanya.

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini yaitu mendapatkan strategi optimal antara Shopee dan Tokopedia yang diteliti dengan menggunakan teori permainan yang berorientasi pada keunggulan perusahaan yang diutamakan pelanggan serta mengetahui strategi apa yang tepat ditingkatkan dan dipertahankan agar pelanggan semakin puas.

KAJIAN TEORI

Tinjauan Teori

Cyr (2008) mengungkapkan bahwa desain dari suatu informasi yang terdapat di dalam website yang memiliki kualitas yang baik memiliki efek yang positif terhadap trust pelanggan. Menurut Nicholas Wilson (2018) indikator website design ada 3 yaitu:

1. Kemudahan Navigasi
2. Kesesuaian Halaman dengan preferensi,
3. Tampilan

Menurut Kotler dan Keller (2012) promosi atau komunikasi pemasaran adalah sarana yang digunakan perusahaan dalam upaya untuk menginformasikan, membujuk, dan mengingatkan konsumen, secara langsung atau tidak langsung, mengenai produk dan merek yang mereka jual. Indikator Promosi menurut suryani (2009) yaitu:

1. Periklanan
2. Diskon

Szymanski dan Hise menyatakan bahwa berbagai macam produk dapat menarik pelanggan dan kepuasan akan lebih positif ketika toko online menyediakan luas berbagai produk (Guo et al., 2012). Indikator variasi produk adalah sebagai berikut:

1. Harga
2. Ketersediaan

Time saving merupakan sebuah sikap dari berbelanja atau membeli barang atau jasa dari suatu katalog online yang dipandang sebagai penghematan waktu, karena memperoleh apa yang dicari dengan waktu yang singkat (Alreck & Settle, 2002). Menurut Rodríguez & Fernandez (2016), indikator time saving adalah :

1. Kemudahan mendapatkan informasi produk
2. Kemudahan dalam melakukan transaksi

Tjiptono (2009:269) Keandalan yakni kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan Artinya para karyawan memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan. Menurut Nazarudin Aziz dan Yosep Eka Putra (2013) Indikator dari reliability yaitu :

1. Pelayanan sesuai janji
2. Pemberian layanan yang cepat dan tepat,

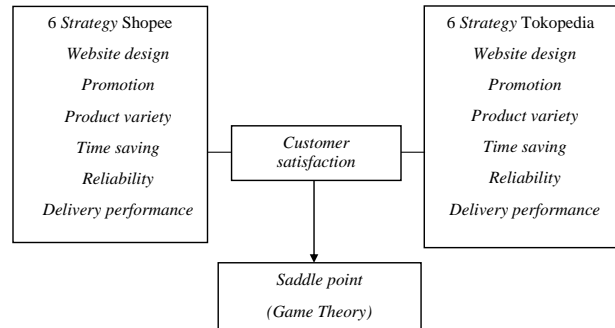
Dalam lingkungan belanja online, Pengiriman yang tepat waktu dan dapat diandalkan adalah dua Peran penting untuk membuat online konsumen puas atau senang (Ziaullah et al., 2014). Indikator delivery menurut Uyuunul Mauidzoh (2007) yaitu :

1. ketepatan kuantitas barang dikirim

2. ketepatan waktu pengiriman.

Model Empiris

Gambar II- 1
Kerangka Pemikiran



Gambar II- 1 Model Empiris

Metode Penelitian

Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari enam variabel yaitu *Web Design, Promotion, Product Variety, Time Saving, Reliability dan Delivery Performance..* Populasi dalam penelitian ini adalah pengguna Shopee dan Tokopedi Kabupaten Kebumen. Sedangkan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 100 responden. Metode pengambilan sampel dengan menggunakan Teknik non probability sampling yaitu metode purposive sampling. Adapun kriteria sampel yang dijadikan responden dalam penelitian ini adalah pengguna Shopee dandi Kabupaten Kebumen yang pernah melakukan pembelian di Shopee dan Tokopedia minimal 2 kali. Alat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden melalui Google Formulir. Skala pengukuran yang digunakan yaitu skala likert 4. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan program SPSS 25 for windows.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Ghozali (2013:52) menjelaskan, “Uji validitas kuesioner digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner”. Dalam hal ini, suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan nilainya positif.

Tabel IV- 1
Hasil pengujian Validitas *Web Design*

No	Item Pertanyaan	r hitung Tokopedia	r Hitung Shopee	r tabel	Status
----	--------------------	--------------------------	-----------------------	------------	--------

Analisis *Game Theory* Pada Strategi Bersaing Shopee dan Tokopedia di Kabupaten Kebumen
(Studi pada Pengguna Shopee dan Tokopedia di Kabupaten Kebumen)

1	Butir 1	0,850	0,849	0,197	Valid
2	Butir 2	0,762	0,894	0,197	Valid
3	Butir 3	0,751	0,844	0,197	Valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2021

Berdasarkan tabel IV-1 bahwa hasil dari pengujian validitas dapat dilihat bahwa semua nilai rhitung > rtabel yaitu sebesar 0,197 pada drajat kebebasan $\alpha < 0,05$ sehingga tiga item butir pernyataan variabel *Web Design* pada kuisioner adalah valid atau sah.

Tabel IV- 2
Hasil pengujian Validitas Promotion

No	Item Pertanyaan	r hitung Tokopedia	r Hitung Shopee	r tabel	Status
1	Butir 1	0,920	0,867	0,197	Valid
2	Butir 2	0,928	0,832	0,197	Valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2021

Berdasarkan tabel IV-2 bahwa hasil dari pengujian validitas dapat dilihat bahwa semua nilai rhitung > rtabel yaitu sebesar 0,197 pada drajat kebebasan $\alpha < 0,05$ sehingga tiga item butir pernyataan variabel *Promotion* pada kuisioner adalah valid atau sah.

Tabel IV- 3
Hasil pengujian Validitas Product Variety

No	Item Pertanyaan	r hitung Tokopedia	r Hitung Shopee	r tabel	Status
1	Butir 1	0,905	0,849	0,197	Valid
2	Butir 2	0,821	0,880	0,197	Valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2021

Berdasarkan tabel IV-3 bahwa hasil dari pengujian validitas dapat dilihat bahwa semua nilai rhitung > rtabel yaitu sebesar 0,197 pada drajat kebebasan $\alpha < 0,05$ sehingga tiga item butir pernyataan variabel *Product Variety* pada kuisioner adalah valid atau sah.

Tabel IV- 4
Hasil pengujian Validitas Time Saving

No	Item Pertanyaan	r hitung Tokopedia	r Hitung Shopee	r tabel	Status
1	Butir 1	0,883	0,778	0,197	Valid
2	Butir 2	0,908	0,819	0,197	Valid
3	Butir 3	0,819	0,755	0,197	Valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2021

Berdasarkan tabel IV-4 bahwa hasil dari pengujian validitas dapat dilihat bahwa semua nilai rhitung > rtabel yaitu sebesar 0,197 pada drajat kebebasan $\alpha < 0,05$ sehingga tiga item butir pernyataan variabel *Time saving* pada kuisioner adalah valid atau sah.

Tabel IV- 5
Hasil pengujian Validitas Reliability

No	Item Pertanyaan	r hitung Tokopedia	r Hitung Shopee	r tabel	Status
1	Butir 1	0,831	0,869	0,197	Valid
2	Butir 2	0,868	0,902	0,197	Valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2021

Berdasarkan tabel IV-5 bahwa hasil dari pengujian validitas dapat dilihat bahwa semua nilai rhitung > rtabel yaitu sebesar 0,197 pada drajat kebebasan $\alpha < 0,05$ sehingga tiga item butir pernyataan variabel *reliability* pada kuisioner adalah valid atau sah.

Tabel IV- 6
Hasil pengujian Validitas Delivery Peformance

No	Item Pertanyaan	r hitung Tokopedia	r Hitung Shopee	r tabel	Status
1	Butir 1	0,934	0,895	0,197	Valid
2	Butir 2	0,895	0,912	0,197	Valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2021

Berdasarkan tabel IV-6 bahwa hasil dari pengujian validitas dapat dilihat bahwa semua nilai rhitung > rtabel yaitu sebesar 0,197 pada drajat kebebasan $\alpha < 0,05$ sehingga tiga item butir pernyataan variabel *Delivery Performance* pada kuisioner adalah valid atau sah.

Uji Reliabilitas

Uji reabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Dalam penelitian ini, uji reabilitas dilakukan pada semua variabel penelitian yaitu variabel *Website Design*, *Promotion*, *Product Variety*, *Time Saving*, *Reliability*, *Delivery performance*. Instrument pada penelitian ini dikatakan reliabel, jika Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60 (Sugiyono, 2019). Berikut hasil uji reliabilitas semua variabel dalam penelitian ini, yang dilakukan dengan bantuan program spss 25 for windows.

Tabel IV- 7
Hasil uji Reliabilitas Variabel

No	Variabel	Nilai Alpha Tokoped ia	Nilai alpha Shope e	Nilai Kriti s	Keteranga n
1	Web Design	0,686	0,824	0,60	Reliabel
2	Promotion	0,828	0,613	0,60	Reliabel
3	Product Variety	0,649	0,662	0,60	Reliabel

Analisis *Game Theory* Pada Strategi Bersaing Shopee dan Tokopedia di Kabupaten Kebumen
(Studi pada Pengguna Shopee dan Tokopedia di Kabupaten Kebumen)

4	Time Saving	0,838	0,687	0,60	Reliabel
5	Reliability	0,614	0,722	0,60	Reliabel
6	Delivery Peforman ce	0,795	0,773	0,60	Reliabel

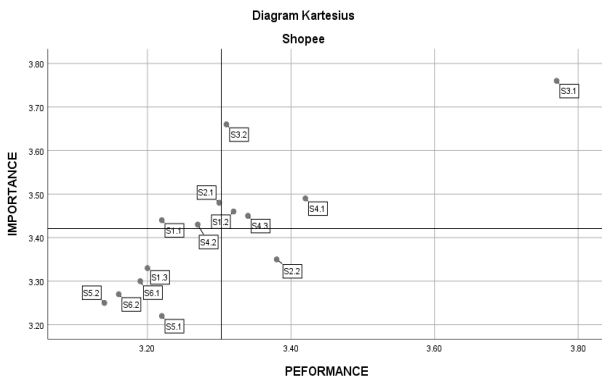
Sumber: Data primer diolah tahun 2021

Berdasarkan tabel IV-7, menunjukan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien alpha yang cukup besar yaitu 0,60 sehingga dapat dilakukan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuisioner adalah reliabel.

Importance Performance Analysis

Menemukan tingkat kepentingan pada Marketplace Shopee dan Tokopedia di Kebumen dilakukan dengan pemetaan menjadi 4 kuadran untuk seluruh variabel yang mempengaruhi kualitas pelayanan. Uji Reliabilitas disajikan pada diagram berikut berdasarkan output SPSS versi 25 for Windows

Gambar IV- 1



Strategi yang dilakukan Shopee dikebumen berkenaan dengan posisi atribut pernyataan yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Kuadran 1

Kuadran 1 merupakan wilayah yang memuat faktor-faktor yang harus ditingkatkan Shopee yaitu Navigasi yang jelas, diskon, kemudahan dalam mencari produk.

b. Kuadran 2

Kuadran 2 merupakan wilayah yang memuat faktor-faktor yang harus tetap dipertahankan Shopee karena semua variabel ini menjadikan Shopee unggul di mata pelanggan. Memuat atribut: harga yang bervariasi, Produk yang lengkap jenisnya, app mudah digunakan, kemudahan dalam bertransaksi dan fleksibel.

c. Kuadran 3

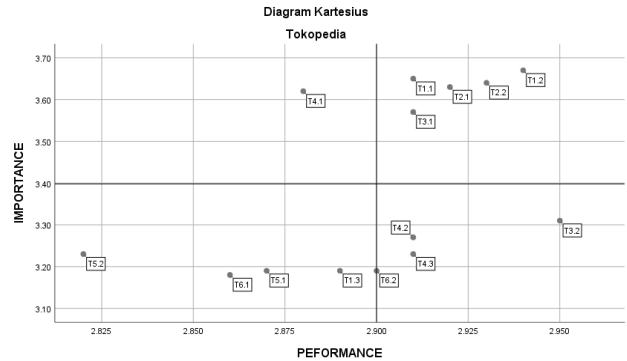
Kuadran 3 merupakan wilayah yang memuat faktor-faktor yang pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan oleh pelanggan Shopee sangat kecil yaitu : App memiliki tampilan yang menarik, memberikan layanan sesuai janji, cepat tanggap terhadap permintaan

konsumen, barang diterima sesuai kuantitas, barang diterima sesuai dengan ketentuan waktu.

d. Kuadran 4

Kuadran 4 memuat wilayah faktor-faktor yang dapat dikurangi agar Shopee dapat menghemat biaya yaitu: Keragaman media untuk promosi.

Gambar IV- 1



Strategi yang dilakukan Tokopedia berkenaan dengan posisi atribut pernyataan yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Kuadran 1

Kuadran 1 merupakan wilayah yang memuat faktor-faktor yang harus ditingkatkan Tokopedia yaitu kemudahan dalam bertransaksi.

b. Kuadran 2

Kuadran 2 merupakan wilayah yang memuat faktor-faktor yang harus tetap dipertahankan Tokopedia karena semua variabel ini menjadikan Tokopedia unggul di mata pelanggan yaitu memiliki navigasi/petunjuk yang jelas, apps mudah digunakan, Diskon, keberagaman media untuk promosi, harga di Tokopedia yang bervariasi.

c. Kuadran 3

Kuadran 3 merupakan wilayah yang memuat faktor-faktor yang pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan oleh pelanggan Tokopedia sangat kecil yaitu Apps memiliki tampilan yang menarik, memberikan layanan sesuai janji, cepat tanggap terhadap permintaan konsumen.

d. Kuadran 4

Kuadran 4 memuat wilayah faktor-faktor yang dapat dikurangi agar Tokopedia dapat menghemat biaya yaitu Produk yang lengkap jenisnya, kemudahan dalam mencari produk, fleksibel, Barang diterima sesuai dengan ketentuan waktu,

Game theory

Data penelitian ini diperoleh dari hasil kuisisioner yang berisi tentang perbandingan setiap atribut variabel yang ada. Nilai perbandingan diperoleh dari selisih total nilai dari responden yang lebih mementingkan Shopee dari pada Tokopedia disetiap variabel atribut yang diberikan. Adapun hasil perbandingan diberikan pada tabel IV-. Pengolahan data game theory disajikan pada tabel berdasarkan output POM-QM for windows

Tabel IV- 1
Matriks Nilai Perolehan Shopee dan Tokopedia

	T ₁	T ₂	T ₃	T ₄	T ₅	T ₆
S ₁	26	38	26	26	28	20
S ₂	46	46	44	46	46	46
S ₃	52	48	52	54	50	58
S ₄	42	36	28	42	46	32
S ₅	36	30	24	38	40	38
S ₆	44	40	28	32	38	40

Sumber: Data primer diolah tahun 2021

Dari hasil matriks perolehan selanjutnya dilakukan penghitungan maximin untuk pemain baris dan minimax untuk pemain kolom untuk menentukan strategi yang akan digunakan

Tabel IV- 2
Matriks Nilai Perolehan Shopee dan Tokopedia

	T ₁	T ₂	T ₃	T ₄	T ₅	T	Maximin
S ₁	26	38	26	26	28	20	20
S ₂	46	46	44	46	46	46	44
S ₃	52	48	52	54	50	58	48 (maximin)
S ₄	42	36	28	42	46	32	28
S ₅	36	30	24	38	40	38	24
S ₆	44	40	28	32	38	40	28
Minimax	52	48	52	54	50	58	(minmax)

Sumber: Data primer diolah tahun 2021

Nilai pemain baris Shopee dan pemain kolom Tokopedia adalah sama, karena nilai maksimin sama dengan nilai minimaks maka diperoleh nilai permainan sebesar 48, dengan demikian maka permainan ini dapat dikatakan sudah optimal karena sudah ditemukan nilai permainan (saddle point) yang sama sehingga tidak perlu melakukan strategi campuran. Oleh karena itu, dengan strategi murni telah didapatkan strategi optimal dari pemain Shopee dan pemain Tokopedia

Tabel IV- 3
Matriks Nilai Perolehan Shopee dan Tokopedia

	T ₁	T ₂	T ₃	T ₄	T ₅	T	Maximin
S	26	38	26	26	28	20	0
S	46	46	44	46	46	46	0
S	52	48	52	54	50	58	1
S	42	36	28	42	46	32	0
S	36	30	24	38	40	38	0
S	44	40	28	32	38	40	0
Column mix Value of game (to row)	0	1	0	0	0	0	48

Sumber: Data primer diolah tahun 2021

Dari tabel terlihat bahwa pemain baris mendapatkan angka 1 pada strategi Product variety yang artinya pemain Shopee untuk memaksimalkan keuntungannya menggunakan strategi Product Variety. Sedangkan untuk meminimumkan kekalahan pemain kolom yaitu Tokopedia menggunakan strategi Promotion. Strategi terlemah Tokopedia jika Shopee menggunakan Product variety adalah strategi time saving dan delivery performance.

Pembahasan

Importance Performance Analysis

Shopee

- Faktor yang harus dipertahankan: Harga yang bervariasi, Produk yang lengkap jenisnya, App mudah digunakan, kemudahan dalam bertransaksi dan fleksibel.
- faktor yang harus ditingkatkan: Navigasi yang jelas, diskon, kemudahan dalam mencari produk.
- Faktor yang dapat dipertahankan namun perlu di tingkatkan atau diperbaiki: App memiliki tampilan yang menarik, memberikan layanan sesuai janji, cepat tanggap terhadap permintaan konsumen, barang diterima sesuai kuantitas, barang diterima sesuai dengan ketentuan waktu.
- faktor yang baiknya dihindari karena pada dari tingkat kepentingan dan kepuasan oleh pelanggan rendah dan dapat memangkas uang guna mempertahankan atribut ini yang terdiri dari: Keragaman media untuk promosi.

Tokopedia

- Faktor yang harus dipertahankan yaitu: memiliki navigasi/petunjuk yang jelas, apps mudah digunakan, Diskon, keberagaman media untuk promosi, harga di Tokopedia yang bervariasi.
- faktor yang harus ditingkatkan yaitu: kemudahan dalam bertransaksi.
- faktor yang dapat dipertahankan namun perlu di tingkatkan atau diperbaiki yaitu: Apps memiliki

tampilan yang menarik, memberikan layanan sesuai janji, cepat tanggap terhadap permintaan konsumen.

- d. faktor yang baiknya dihindari yaitu: Produk yang lengkap jenisnya, kemudahan dalam mencari produk, fleksibel, Barang diterima sesuai dengan ketentuan waktu.

Strategi yang dipilih oleh Shopee dan Tokopedia telah optimal.

Hasil dari penelitian ini baik dari Marketplace Shopee dan Tokopedia menggunakan strategi murni didapatkan nilai yang optimal karena memperoleh hasil melalui tabel pay off sebesar 48, nilai ini menunjukkan jika kedua pemain Shopee maupun pemain Tokopedia memiliki strategi tersendiri untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, dimana pemain Shopee unggul dalam strategi product variety sedangkan pemain Tokopedia unggul dalam strategi promotion.

Strategi product variety yaitu strategi yang berkaitan dengan ketersediaan produk yang lengkap jenisnya dan harga yang bervariasi. Strategi promotion yaitu strategi yang menyangkut diskon dan keberagaman media untuk promosi yang dapat diakses oleh pelanggan.

SIMPULAN

1. Shopee

- a. faktor yang perlu diperbaiki karena tingkat kepentingan tidak terlalu tinggi dan kepuasan yang baik. Memuat faktor App memiliki tampilan yang menarik, memberikan layanan sesuai janji, cepat tanggap terhadap permintaan konsumen, barang diterima sesuai kuantitas, barang diterima sesuai dengan ketentuan waktu,
- b. faktor yang perlu ditingkatkan karena tingkat kepentingan yang tinggi namun harapan belum sesuai dengan keinginan pelanggan. Memuat faktor Navigasi yang jelas, diskon, kemudahan dalam mencari produk
- c. faktor yang perlu dipertahankan karena dari segi tingkat kepentingan yang tinggi dan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan. Memuat faktor harga yang bervariasi, Produk yang lengkap jenisnya, app mudah digunakan, kemudahan dalam bertransaksi dan fleksibel.
- d. faktor yang dihindari karena dari segi kepentingan tidak tinggi dan juga tidak memuaskan pelanggan. Memuat faktor Keragaman media untuk promosi.

2. Tokopedia

- a. Faktor yang perlu diperbaiki karena tingkat kepentingan tidak terlalu tinggi dan kepuasan yang baik. Memuat faktor Apps memiliki tampilan yang menarik, memberikan layanan sesuai janji, cepat tanggap terhadap permintaan konsumen.
- b. faktor yang perlu ditingkatkan karena tingkat kepentingan yang tinggi namun harapan belum

sesuai dengan keinginan pelanggan. Memuat faktor: kemudahan dalam bertransaksi

- c. faktor yang perlu dipertahankan karena dari segi tingkat kepentingan yang tinggi dan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan. Memuat faktor: memiliki navigasi/petunjuk yang jelas, apps mudah digunakan, Diskon, keberagaman media untuk promosi, harga di Tokopedia yang bervariasi.
 - d. faktor yang dihindari karena dari segi kepentingan tidak tinggi dan juga tidak memuaskan pelanggan. Memuat faktor: Produk yang lengkap jenisnya, kemudahan dalam mencari produk, fleksibel, Barang diterima sesuai dengan ketentuan waktu,
3. Berdasarkan hasil dari analisis data menunjukkan hasil yang telah diolah oleh peneliti melalui Game Theory. Dari penyelesaian matriks *pay-off* permainan didapatkan nilai permainan yaitu 48, dan permainan dimenangkan oleh Shopee dengan menggunakan strategi Product variety. Sedangkan untuk meminimumkan kekalahannya, Tokopedia menggunakan strategi promotion.

Saran

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil yang telah diolah peneliti melalui Importance Performance Analysis hasil dari penelitian bahwa dari 14 atribut yang diterapkan dalam diagram kartesius tingkat kepentingan sesuai harapan konsumen masih tergolong rendah, sehingga peneliti selanjutnya disarankan dapat mengembangkan penelitian lanjutan dengan meneliti indikator lain yang diperkirakan dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan di Shopee dan Tokopedia.
2. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelola perusahaan Shopee lebih mempertimbangkan lagi faktor product variety untuk gencarkan agar pelanggan menjadi lebih puas sedangkan untuk meminimalisir kekalahan dari Shopee pengelola Tokopedia lebih mengutamakan strategi promotion pada persaingan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditiya, L. M. (2021, Maret Minggu). *Shopee dan Tokopedia Jadi E-Commerce dengan Kunjungan Tertinggi Sepanjang 2020*. Retrieved from Good News From Indonesia: <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2021/03/21/shopee-dan-tokopedia-jadi-e-commerce-dengan-kunjungan-tertinggi-sepanjang-2020>
- Al-Farrel Raka Praditya, S. Y. (2021). *Game Theory Dalam Penentuan Strategi Pemasaran Optimal Dalam (Studi Kasus Persaingan E-Commerce Shopee dan Tokopedia)*. *TIN: Terapan Informatika Nusantara*, Vol 2, No 2, Juli 2021, Hal 53-57.

Analisis *Game Theory* Pada Strategi Bersaing Shopee dan Tokopedia di Kabupaten Kebumen
(Studi pada Pengguna Shopee dan Tokopedia di Kabupaten Kebumen)

- Alam, S. S., & Yasin, N. M. (2010). An Investigation into the Antecedents of Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 71-78.
- Bryan, I. (2020, Agustus Jumat). *Shopee : Most popular e-commerce platform in Indonesia*. Retrieved from Medium: <https://medium.com/@bryanignatius94/shopee-most-popular-e-commerce-platform-in-indonesia-8393f922e4f7>
- Faizah, N. S., Sasana, H., & Prakoso, A. J. (2021). Analisis Perubahan Konsumsi E-commerce Di Indonesia Selama pandemi covid-19. *Jurnal Manajemen Pembangunan*, 74-83.
- GIAO, H. K. (2020). Customer Satisfaction at Tiki.vn E-Commerce Platform. *Ha Nam Khanh GIAO*, 174-183.
- Guo, X., Ling, C. K., & Liu, M. (2017). Evaluating Factors Influencing Consumer Satisfaction towards Online. *Asian Social Science*, 40-50.
- Imandiar, Y. P. (2021, September Jumat). *Layanan Pelanggan Tokopedia Raih Penghargaan di ICSQ Award 2021*. Retrieved from Detik News: <https://news.detik.com/berita/d-5718856/layanan-pelanggan-tokopedia-raih-penghargaan-di-icsq-award-2021#:~:text=Tim%20Customer%20Experience%20%28CX%29%20Tokopedia%20meraih%20penghargaan%20Indonesia,lembaga%20yang%20dinilai%20memiliki%20layanan%20pelanggan>
- iPrice. (2018). *The Map of E-commerce in Indonesia*. Retrieved from iPrice:
- Laila, A. L. (2021). Analisis Game Theory pada Strategi Bersaing Alfamart dan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 251-259.
- liberty, J. (2021, Oktober Jumat). *Shopee Aplikasi Belanja Paling Favorit Orang Indonesia, Kalahkan Tokopedia*. Retrieved from Suara.com: <https://www.suara.com/tekno/2021/10/08/232344/shoppe-aplikasi-belanja-paling-favorit-orang-indonesia-kalahkan-tokopedia>
- lin, C. C. (2003). A critical appraisal of customer satisfaction and e-commerce. *Managerial Auditing Journal*, 202-212.
- Mauidzoh, U., & Zabidi, Y. (2007). Perencanaan Sistem dan Penilaian Seleksi Supplier Menggunakan Multi Kriteria. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 113-122.
- Siqi, M. (2017). Fast or free shipping options in online and omni-channel retail? The mediating role of. *International Journal of Logistics Management, The*, 1-32.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- wilson, N. (2009). An Empirical Research of Factors Affecting Customer Satisfaction: A Case of the Indonesian E-Commerce Industry. *Jurnal Manajemen*, 22-44.
- windasari, W., & Zakiyah, T. (2019). Analisis Game Theory Pada Strategi Bersaing Grab dan Go-jek di Kabupaten Kebumen. *Fokus Bisnis: Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi*, 22-28.