

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan laporan tugas akhir.

1.1 Latar Belakang

Bisnis ritel mencakup seluruh aktivitas yang melibatkan pembelian produk dari suatu perusahaan dengan tujuan untuk menjual kembali kepada konsumen akhir. Umumnya, dalam bisnis ritel, produk tidak mengalami transformasi yang signifikan, namun pemberian pelayanan terkait penjualan produk tetap diutamakan (Yola & Budianto, 2016). Produk dalam konteks bisnis ritel merupakan hasil akhir dari rangkaian distribusi dan memiliki keterhubungan langsung dengan konsumen akhir. Di Indonesia, bisnis ritel dibagi menjadi dua kelompok utama: ritel tradisional dan ritel modern. Ritel modern adalah hasil perkembangan dari model ritel tradisional, yang berkembang seiring dengan dinamika perekonomian, perkembangan teknologi, dan perubahan gaya hidup masyarakat yang menginginkan pengalaman berbelanja yang lebih nyaman dan praktis.

Ritel modern merupakan toko dengan sistem pelayanan mandiri dengan menjual berbagai jenis barang secara eceran yang berbentuk mini market, supermarket, department store, hypermarket ataupun grosir. Batasan ritel modern dilihat dari luas lantai penjualan yaitu, mini market dengan luas kurang 400 m² (empat ratus meter per segi), supermarket 400 m² (empat ratus meter per segi) sampai dengan 5.000 m² (lima ribu meter per segi), hypermarket, diatas 5.000 m² (lima ribu meter per segi), department store diatas 400 m² (empat ratus meter per segi) dan perkulakan diatas 5.000 m² (lima ribu meter per segi) (Utomo, 2011).

Mini market merupakan salah satu jenis bisnis ritel yang mengalami perkembangan yang pesat. Mengutip dari databooks.katadata.co.id, jumlah minimarket di Indonesia tercatat meningkat 39% pada 2015 hingga 2020. Bisnis mini market menjadi salah satu bisnis yang menjanjikan, bisnis ini mampu bertahan di situasi krisis karena semua masyarakat memerlukan kebutuhan pokok sehari-hari (Soliha, 2008). Bisnis mini market berpotensi besar untuk daerah Sumatera Barat. Sumatera Barat merupakan satu-satunya provinsi di Indonesia yang tidak dimasuki dua *retailer* terbesar di Indonesia yaitu Alfamart dan Indomaret. Hal ini berkaitan dengan larangan yang dilakukan oleh pemerintah daerah terhadap dua *retailer* terbesar ini sesuai dengan Peraturan Daerah No. 3 Tahun 2016 tentang pembinaan dan pemberdayaan pasar rakyat di Sumatera Barat.

Salah satu mini market yang berada di Sumatera Barat, Kabupaten Pasaman Barat yang sedang berkembang yaitu Sikosane Mart. Sikosane Mart berlokasi di Jalan M. Natsir, Kecamatan Pasaman yang didirikan pada bulan Desember 2020. Pasaman Barat merupakan daerah yang baru berkembang sehingga usaha minimarket menjadi salah satu usaha yang berpotensi besar untuk dilakukan pengembangan. Mini market ini menjual beraneka ragam kebutuhan pribadi dan konsumsi rumah tangga sehari-hari seperti sembako dan alat tulis. Sikosane Mart memiliki empat karyawan dengan jam kerja dua shift yaitu pukul 07:00 sampai 14:30 dan 14:30 sampai 22:00, memiliki luas toko 96 m² dengan luas parkir 64m².

Persaingan bisnis ritel mini market ataupun swalayan khususnya di Kecamatan Pasaman saat ini cukup ketat. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah mini market ataupun swalayan di Kabupaten Pasaman Barat hingga tahun 2022 berjumlah 39 mini market dengan pesaing terbesar yaitu Hokki Store dan Rawit Indah Swalayan yang berada dalam radius 1KM dari Sikosane Mart. Hal ini menyebabkan Sikosane Mart harus mampu bersaing untuk bertahan dan meningkatkan pendapatan. Kondisi bagian dalam dan luar ruangan dari area penjualan Sikosane Mart dapat dilihat pada **Gambar 1.1**.



Gambar 1. 1 Kondisi Sikosane Mart

Berdasarkan wawancara dengan pemilik toko didapatkan bahwa laba bersih setiap bulan untuk mencapai target penjualan dari mini market ini belum tercapai. Target penjualan Sikosane Mart ditetapkan dari pengembalian modal usaha dalam jangka waktu empat tahun. Selama dua tahun beroperasi, laba bersih yang dihasilkan Sikosane Mart mengalami fluktuasi, dan hanya pada bulan Maret tahun 2022 laba bersih yang mendekati target. Fluktuasi laba bersih ini dipengaruhi oleh tinggi rendahnya pendapatan dan beban biaya operasional. Penjualan yang tinggi belum pasti menghasilkan laba bersih yang tinggi apabila beban yang harus dibayar oleh entitas juga tinggi. Grafik perbandingan pendapatan laba bersih dengan target laba bersih pada Sikosane Mart dapat dilihat pada **Gambar 1.2**.



Gambar 1. 2 Perbandingan Laba Bersih dengan Target laba Bersih pada Sikosane Mart

Dari data di atas, menuntut pemilik Sikosane Mart untuk melihat permasalahan yang menyebabkan terjadinya fluktuasi dan tidak tercapainya target laba bersih. Permasalahan yang dapat menghambat perkembangan mini market salah satunya dapat disebabkan oleh kualitas pelayanan yang bergantung pada kepuasan konsumen (Yola & Budianto, 2016). Kepuasan konsumen merupakan tanggapan konsumen terhadap ketidaksesuaian yang dirasakan antara harapan dan kinerja aktual layanan yang diberikan (Yola & Budianto, 2016). Kepuasan konsumen memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas perusahaan karena konsumen adalah kunci sebuah usaha memperoleh keuntungan (Sufiyanti et al., 2017). Oleh karena itu, perusahaan seharusnya dapat memenuhi keinginan konsumen pada saat sekarang dan masa yang akan datang dengan memenuhi persyaratan yang konsumen inginkan. Kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan merupakan kinerja terpenting bagi kepuasan konsumen. Kualitas pelayanan merupakan upaya dalam memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen dan ketepatan penyampaian dalam menyeimbangkan harapan konsumen (Ibrahim & Thawil, 2019).

Meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen dapat diwujudkan dengan berfokus pada penanganan keluhan konsumen yang telah disampaikan secara langsung. Dengan memahami dan menanggapi keluhan konsumen, Sikosane Mart dapat mengidentifikasi area-area di mana penyempurnaan diperlukan. Ini tidak hanya akan meningkatkan persepsi positif konsumen terhadap layanan, tetapi juga dapat memberikan keunggulan kompetitif di pasar. Berdasarkan analisis permasalahan yang terdapat pada Sikosane Mart didapatkan 37 data keluhan konsumen yang terjadi pada tahun 2022 yang diambil dari buku keluhan konsumen Sikosane Mart. Data keluhan konsumen yang telah dikelompokkan oleh penulis berdasarkan dimensi *Servqual* selama tahun 2022 yang diambil dari buku keluhan konsumen Sikosane Mart sebagaimana ditampilkan dalam **Tabel 1.1**.

Tabel 1. 1 Data Keluhan Konsumen Sikosane Mart Tahun 2022

Data Keluhan Konsumen tahun 2022		
Keterangan	Jumlah	Dimensi Servqual
Stok barang kosong	4	Bukti Fisik (<i>Tangible</i>)
Penampilan karyawan	2	
Kelengkapan produk	6	
Harga yang tertera tidak sesuai dengan di kasir	3	
Pelayanan kasir terlalu lama	2	Keandalan (<i>Reliability</i>)
Kasir tidak teliti dalam bertransaksi	6	
Karyawan tidak tanggap ketika konsumen meminta bantuan	2	Ketanggapan (<i>Responsiveness</i>)
Karyawan tidak mendengarkan keluhan konsumen	1	
Karyawan tidak memberikan informasi dengan jelas	1	
Cacat pada kemasan	3	Jaminan (<i>Assurance</i>)
Produk kadaluwarsa	1	
Karyawan tidak ramah	4	Empati (<i>Empathy</i>)
Karyawan tidak memperhatikan konsumen	2	

Berdasarkan data pada **Tabel 1.1** dapat dilihat bahwa jumlah keluhan konsumen pada dimensi *Assurance* sejumlah 4 keluhan dengan indikator penilaian mencakup kemampuan, pengetahuan, kesopanan dan sifat yang dimiliki karyawan, dimensi *Responsiveness* sejumlah 4 keluhan dengan indikator penilaian karyawan yang bersedia membantu melayani dan merespon serta memberikan informasi kepada konsumen, dimensi *Empathy* sejumlah 6 keluhan dengan indikator penilaian dapat berkomunikasi dengan baik, memahami permasalahan konsumen, dan memberikan perhatian serta waktu kepada konsumen, dimensi *Reliability* sejumlah 8 keluhan dengan indikator penilaian kemampuan untuk memberikan pelayanan terhadap konsumen sesuai dengan apa yang dijanjikan secara nyata, akurat dan memuaskan, serta dimensi *Tangible* sejumlah 15 keluhan dengan indikator penilaian mini market memiliki kemampuan, perlengkapan dan sarana prasarana yang dapat diandalkan secara bukti fisik yang nyata.

Data keluhan konsumen tersebut dapat dijadikan bahan evaluasi tentang masih kurangnya layanan yang diberikan oleh Sikosane Mart kepada konsumen. Dari data tersebut dan hasil penelitian terdahulu, juga dapat diasumsikan salah satu

faktor penyebab fluktuasi dan tidak tercapainya target laba bersih pada Sikosane mart adalah faktor kualitas pelayanan itu sendiri. Kualitas pelayanan memiliki potensi untuk memberikan kontribusi yang berkelanjutan bagi perusahaan dalam meningkatkan pendapatan jangka panjang, yang tercermin dalam kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen (Sasangka & Rusmayadi, 2018). Kualitas pelayanan merupakan landasan utama bagi peritel dalam membangun kepuasan konsumen. Hasil penelitian Simon dkk (2016) dan Fikri, dkk (2016) telah membuktikan bahwa kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen (Ibrahim & Thawil, 2019). Kepuasan konsumen merupakan kunci untuk menghadapi persaingan dengan bisnis ritel mini market lainnya guna meningkatkan volume penjualan.

Dimensi-dimensi kualitas pelayanan ini memainkan peran penting dalam menciptakan kesan awal bagi konsumen saat mereka mengunjungi Sikosane Mart. Keputusan apakah konsumen merasa puas atau tidak puas ditentukan oleh tingkat kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan tersebut (Sasangka & Rusmayadi, 2018). Jika harapan konsumen terpenuhi, maka kepuasan akan muncul dan kemudian dapat mengakibatkan kecenderungan untuk melakukan pembelian kembali. Selain itu, konsumen yang puas juga dapat berkontribusi dalam mengundang konsumen baru, yang pada gilirannya dapat meningkatkan volume penjualan. Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Gusnandar dan Untoro (2016) menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat konsumen untuk melakukan pembelian ulang.

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, pendapatan laba bersih pada Sikosane Mart yang mengalami fluktuasi dan belum mencapai target yang disebabkan pengaruh kualitas pelayanan yang ada dengan bukti data keluhan pelanggan sehingga perlu dilakukan perbaikan pelayanan Sikosane Mart dengan strategi peningkatan kualitas pelayanan guna meningkatkan kepuasan konsumen dan volume penjualan.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang, maka rumusan masalah dari tugas akhir ini adalah sebagai berikut.

1. Mengidentifikasi kualitas pelayanan yang belum sesuai dengan harapan konsumen pada Sikosane Mart?
2. Bagaimana strategi peningkatan kualitas pelayanan yang berdampak pada peningkatan kepuasan konsumen?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kualitas pelayanan yang belum sesuai dengan harapan konsumen.
2. Merancang strategi peningkatan kualitas pelayanan yang berdampak pada peningkatan kepuasan konsumen.
3. Mengevaluasi pengaruh strategi peningkatan kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen.

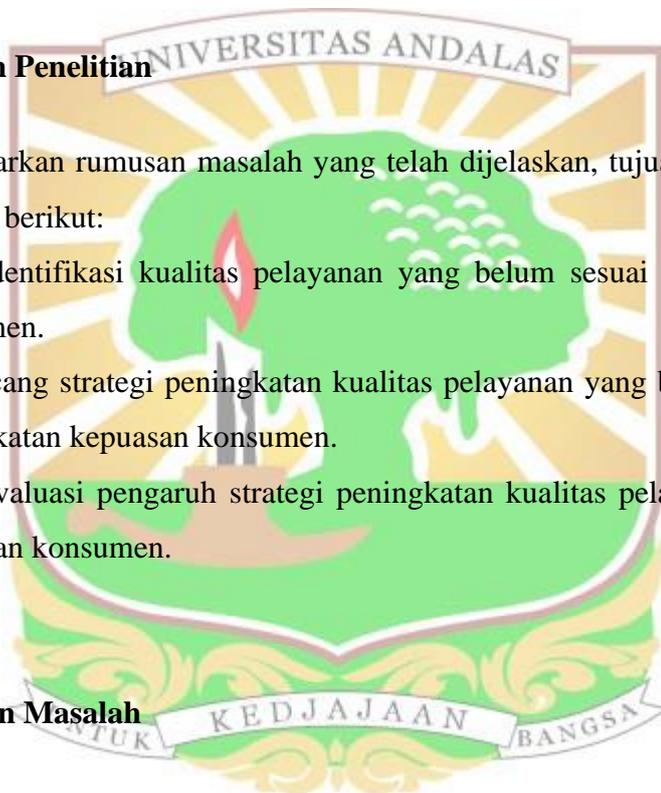
1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Analisis penerapan hasil rancangan strategi peningkatan kualitas pelayanan Sikosane Mart dilakukan hanya dalam waktu satu bulan.
2. Tidak terjadi perubahan dalam hal manajemen ataupun renovasi pada gedung Sikosane Mart.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dari laporan penelitian ini adalah:



BAB I PENDAHULUAN

Bab pendahuluan ini berisi tentang latar belakang dilakukan penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, serta sistematika penulisan laporan penelitian

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan pemecahan permasalahan dalam penelitian yang berhubungan dengan kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian. langkah-langkah ini berupa survei pendahuluan, studi literatur, identifikasi masalah, pemilihan metode, pengumpulan dan pengolahan data, serta kesimpulan dan saran.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

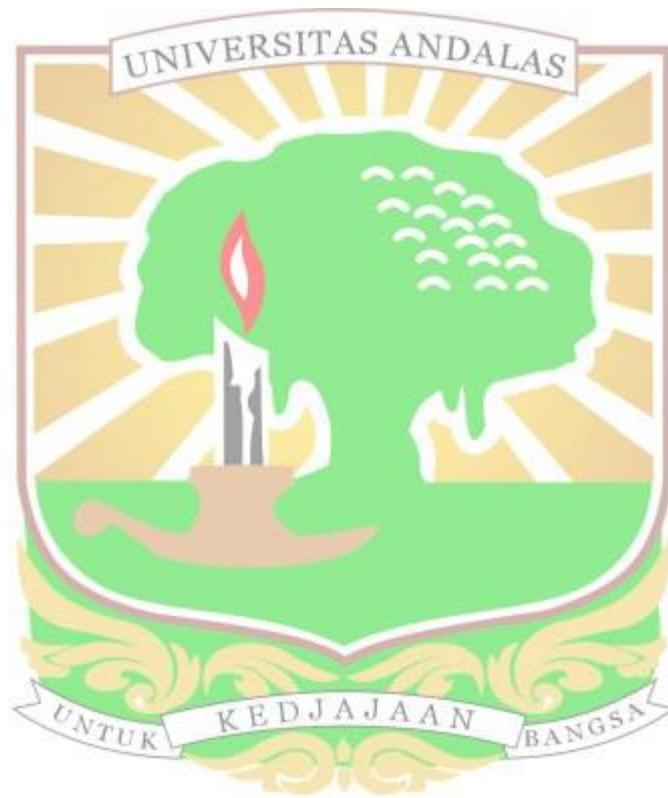
Bab ini menjelaskan bagaimana pengumpulan dan pengolahan data pada penelitian yang dilakukan. Pengolahan data pada penelitian ini dibagi menjadi tiga tahapan yaitu uji validitas dan reliabilitas, penentuan tingkat kepuasan serta penentuan tingkat kepentingan atribut.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisikan tentang analisis terhadap hasil pengolahan data yang dilakukan pada bab sebelumnya yang terdiri dari analisis tingkat kepuasan pelayanan Sikosane Mart, analisis tingkat kepentingan indikator pelayanan Sikosane Mart, pemilihan dan penentuan strategi kualitas pelayanan, implementasi strategi kualitas pelayanan dan evaluasi strategi kualitas pelayanan.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan penutup dari penelitian yang dilakukan. Penutup ini terdiri dari kesimpulan dan saran dari hasil penelitian



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab II ini berisi teori yang digunakan sebagai acuan dalam melakukan pemecahan permasalahan dalam penelitian yang berhubungan dengan kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen.

2.1 Bisnis Ritel

Industri ritel merupakan industri terbesar kedua di dunia dalam hal pendapatan dan tenaga kerja (Robby, 2017). Bisnis ritel mencakup seluruh aktivitas yang melibatkan pembelian produk dari suatu perusahaan dengan tujuan untuk menjual kembali kepada konsumen akhir. Umumnya, dalam bisnis ritel, produk tidak mengalami transformasi yang signifikan, namun pemberian pelayanan terkait penjualan produk tetap diutamakan (Yola & Budianto, 2016).

Di Indonesia, bisnis ritel dibagi menjadi dua kelompok utama: ritel tradisional dan ritel modern. Ritel modern adalah hasil perkembangan dari model ritel tradisional, yang berkembang seiring dengan dinamika perekonomian, perkembangan teknologi, dan perubahan gaya hidup masyarakat yang menginginkan pengalaman berbelanja yang lebih nyaman dan praktis.

2.2 Kepuasan Konsumen

Kepuasan konsumen memiliki peranan yang sangat krusial dalam mempertahankan loyalitas konsumen, dengan tujuan agar mereka terus memilih untuk membeli produk atau layanan kembali. Kepuasan merupakan suatu perasaan positif yang dihasilkan dari persepsi terhadap nilai dan manfaat yang diperoleh dari suatu transaksi. Dalam konteks pemasaran, kepuasan konsumen memiliki peran sentral di dalam pasar (Oliver, 2007). Salah satu metode sederhana untuk mengukur kepuasan pelanggan adalah dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada

mereka tentang tingkat kepuasan mereka terhadap produk atau layanan tertentu. Proses pengukuran ini melibatkan dua langkah (Apriyani & Sunarti, 2017):

- a. Mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk atau layanan yang diberikan oleh perusahaan tertentu.
- b. Menilai dan membandingkan tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk atau layanan tersebut dengan tingkat kepuasan pelanggan secara keseluruhan terhadap produk atau layanan yang ditawarkan oleh pesaing.

Langkah-langkah ini membantu perusahaan untuk memahami sejauh mana pelanggan puas dengan produk atau layanan yang mereka tawarkan, serta bagaimana produk atau layanan tersebut bersaing dalam perspektif kepuasan pelanggan.

2.3 Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan merujuk pada usaha untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, serta pengiriman yang akurat dalam menyamakan harapan konsumen. Kualitas pelayanan dapat diukur dengan cara membandingkan pandangan pelanggan terhadap pelayanan yang diterima dengan ekspektasi pelayanan yang sebenarnya mereka harapkan dari berbagai atribut yang ditawarkan oleh perusahaan (Sasangka & Rusmayadi, 2018). Ketika persaingan antara minimarket semakin ketat, meningkatkan kualitas pelayanan menjadi penting untuk memperoleh kepuasan konsumen yang berdampak pada mempertahankan pangsa pasar. Salah satu model evaluasi kualitas pelayanan yang populer adalah model *Servqual* yang dikembangkan oleh Parasuraman dan rekan-rekannya (dalam Sabihaini, 2022). Model ini mengenali lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu (Sasangka & Rusmayadi, 2018):

- a. *Tangibles* (Bukti Fisik): Melibatkan penilaian terhadap aspek-aspek fisik yang terlihat, seperti fasilitas, peralatan, dan tampilan visual.

- b. *Reliability* (Keandalan): Berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang konsisten, tepat waktu, dan sesuai dengan yang dijanjikan.
- c. *Responsiveness* (Responsif): Menilai sejauh mana perusahaan merespons permintaan atau pertanyaan pelanggan dengan cepat dan efektif.
- d. *Assurance* (Kepercayaan): Terkait dengan kemampuan dan kesopanan karyawan dalam memberikan keyakinan dan rasa percaya kepada pelanggan.
- e. *Empathy* (Empati): Mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memahami dan merespons perasaan serta kebutuhan individu pelanggan.

Dengan mengukur dan memahami dimensi-dimensi ini, perusahaan dapat mengidentifikasi area mana yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan memenuhi harapan konsumen.

2.4 Metode Service Quality

Service Quality adalah alat yang digunakan untuk mengukur tingkat kualitas, yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry. Pengukuran kualitas layanan dilakukan dengan membandingkan pandangan konsumen terhadap layanan dengan harapan yang ada, dan mengidentifikasi kesenjangan di antara keduanya dalam dimensi-dimensi utama kualitas. Dimensi utama ini terdiri dari lima aspek yang lebih terperinci dalam bentuk atribut-atribut yang mengacu pada harapan dan persepsi, diukur melalui pernyataan-pernyataan menggunakan skala *Likert*. Kepuasan konsumen tercapai ketika kualitas layanan yang mereka rasakan sesuai atau bahkan melampaui harapan mereka. Di sisi lain, ketidakpuasan muncul saat kualitas layanan yang dirasakan berada di bawah harapan mereka.

Evaluasi kualitas pelayanan dengan menggunakan model *Service Quality* melibatkan perhitungan *gap* (kesenjangan) antara nilai yang diberikan oleh pelanggan terhadap pasangan pernyataan yang berkaitan dengan harapan dan persepsi mereka. Skor kualitas pelayanan pada setiap pernyataan dapat dihitung

dengan mengurangi skor harapan dari skor persepsi yang diberikan oleh pelanggan. Dalam model *Servqual*, terdapat lima kesenjangan utama yang perlu diperhatikan (Tjiptono & Chandra, 2016):

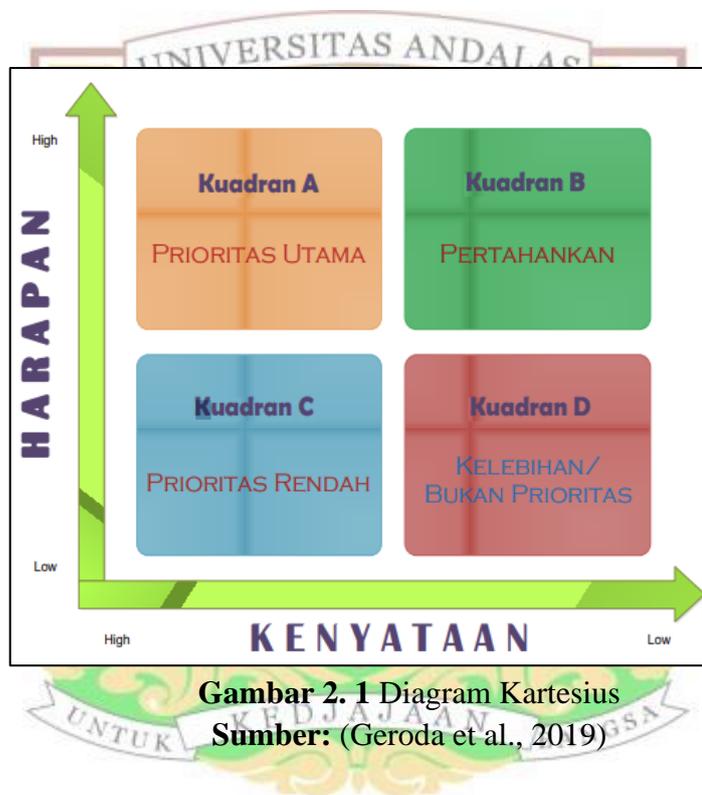
- a. *Gap 1: gap* antara harapan pelanggan dan persepsi manajemen tentang harapan pelanggan. Ini menggambarkan sejauh mana manajemen memahami dan mengidentifikasi harapan pelanggan dengan benar.
- b. *Gap 2: gap* antara persepsi manajemen dan spesifikasi kualitas layanan. Gap ini mencerminkan sejauh mana manajemen berhasil mentransfer pemahaman mereka tentang harapan pelanggan menjadi standar dan spesifikasi yang jelas bagi karyawan.
- c. *Gap 3: gap* antara spesifikasi kualitas layanan dan pelayanan yang diberikan. Ini mengindikasikan ketepatan pelaksanaan dari standar yang telah ditetapkan.
- d. *Gap 4: gap* antara pelayanan yang diberikan dan komunikasi eksternal tentang pelayanan. Gap ini menunjukkan sejauh mana informasi yang diberikan kepada pelanggan sejalan dengan apa yang mereka alami saat menerima layanan.
- e. *Gap 5: gap* antara ekspektasi pelanggan dan persepsi mereka terhadap pelayanan yang diterima. Gap ini mencerminkan bagaimana pelanggan menilai kualitas layanan yang mereka terima berdasarkan harapan mereka sebelumnya.

Dengan memahami dan mengelola kesenjangan ini, perusahaan dapat mengarahkan usaha untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan mengurangi ketidakcocokan antara harapan dan persepsi pelanggan.

2.5 Diagram Kartesius

Diagram Kartesius merupakan suatu sistem koordinat yang digunakan untuk menganalisis data dengan menempatkan titik-titik yang mewakili objek berdasarkan nilai yang tercatat pada sumbu x dan sumbu y (Ikhsan et al., 2018).

Metode ini melibatkan perhitungan berdasarkan penilaian tingkat kepentingan serta penilaian kinerja, yang kemudian menghasilkan informasi mengenai sejauh mana tingkat kecocokan antara tingkat kepentingan dan hasil kinerja yang telah dicapai. Hasil penilaian ini dimanfaatkan untuk menentukan prioritas faktor-faktor yang perlu ditingkatkan guna meningkatkan kepuasan konsumen. Diagram Kartesius berperan dalam memvisualisasikan skor rata-rata kinerja. Pada diagram ini, sumbu horizontal (X) mewakili skor tingkat persepsi konsumen, sementara sumbu vertikal (Y) mewakili skor tingkat kepentingan atau harapan konsumen. Diagram Kartesius terbagi menjadi empat kuadran yang dapat dilihat pada **Gambar 2.1**.



Gambar 2. 1 Diagram Kartesius
Sumber: (Geroda et al., 2019)

Strategi yang dijalankan dengan memposisikan variabel pada masing-masing dari keempat kuadran tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kuadran A (Prioritas Utama): Kuadran A mengindikasikan unsur-unsur layanan yang dianggap sangat penting oleh konsumen, tetapi minimarket belum berhasil mengimplementasikannya sesuai dengan harapan konsumen. Ini dapat mengakibatkan perasaan kekecewaan dan ketidakpuasan di pihak konsumen. Strategi yang tepat untuk kuadran ini adalah segera memperbaiki dan meningkatkan pelayanan pada aspek-aspek

yang menjadi prioritas utama konsumen guna mengurangi kesenjangan antara harapan dan kinerja.

- b. Kuadran B (Pertahankan): Kuadran B menunjukkan unsur-unsur layanan inti yang dianggap penting oleh konsumen, dan minimarket telah berhasil melaksanakannya dengan baik sehingga mampu memuaskan konsumen. Dalam kuadran ini, fokus strateginya adalah mempertahankan kinerja yang sudah baik serta terus meningkatkan pelayanan untuk menjaga kepuasan konsumen.
- c. Kuadran C (Prioritas Rendah): Kuadran C mencerminkan unsur-unsur layanan yang dianggap kurang penting oleh konsumen. Meskipun demikian, minimarket masih perlu menjalankannya dengan tingkat kinerja yang memadai. Strategi yang sesuai untuk kuadran ini adalah menjalankan aspek-aspek tersebut dengan cukup memadai tanpa terlalu fokus untuk menghindari alokasi sumber daya yang tidak perlu.
- d. Kuadran D (Bukan Prioritas): Kuadran D menggambarkan unsur-unsur layanan yang dianggap kurang penting oleh konsumen, tetapi minimarket telah mampu menjalankannya dengan sangat baik. Dalam hal ini, minimarket dapat mempertimbangkan untuk tetap menjaga kinerja yang baik pada aspek-aspek tersebut, tetapi juga tidak perlu mengalokasikan sumber daya yang berlebihan.

Melalui strategi yang tepat pada masing-masing kuadran ini, minimarket dapat secara efektif meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan konsumen.

2.6 Pengujian Instrumen Penelitian

Terdapat dua jenis pengujian instrumen penelitian yang merupakan proses yang penting dalam sebuah penelitian karena mempengaruhi kualitas penelitian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

2.6.1. Uji Validitas Kuesioner

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom*. Menurut Imam Ghozali (2002) mengatakan bahwa uji validitas merupakan suatu uji yang mengukur kemampuan alat ukur dalam mengukur sesuatu. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner, sehingga perlu dilakukan uji validitas kuesioner. Uji validitas dengan metode *Pearson Product Moment* diuraikan pada rumus berikut ini (Shandy, 2020):

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY)(\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}} \quad \dots(2.1)$$

Dimana:

r_{hitung} = Koefisien Korelasi

X = Skor Item

Y = Skor Total

n = Jumlah Responden

Kriteria penilaian uji validitas apabila r hitung $>$ r tabel, maka item kuesioner tersebut valid dan apabila r hitung $<$ r tabel, maka item kuesioner tidak valid.

2.6.2. Uji Reliabilitas Kuesioner

Uji reliabilitas merupakan suatu *indeks* yang menunjukkan sejauh mana hasil suatu penelitian dapat dipercaya (Halimah et al., 2016). Pengukuran reliabilitas ini penting karena dapat membantu memastikan bahwa alat ukur yang

digunakan dalam penelitian memiliki tingkat keandalan yang cukup untuk digunakan dalam analisis data dan membuat kesimpulan yang valid. Semakin tinggi reliabilitasnya, semakin dapat diandalkan alat ukur tersebut dalam mengukur variabel yang sedang diteliti. Metode yang digunakan dalam menguji reliabilitas kuesioner adalah koefisien *Alpha Cronbach*. Rumus yang digunakan untuk menguji reliabilitas dengan metode ini sebagai berikut:

$$r = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^n \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right) \quad \dots(2.2)$$

Dimana:

r = Reliabilitas Yang Dicari

n = Jumlah Item Pertanyaan

$\sum_{i=1}^n \sigma_i^2$ = Jumlah Varians Skor Tiap Item

σ_t^2 = Varians Total

Kriteria penilaian uji reliabilitas dengan koefisien *Alpha* berada pada rentang nilai 0 sampai 1. Apabila hasil koefisien *Alpha* lebih dari taraf signifikan 70% atau 0,7, maka kuesioner tersebut reliabel dan apabila hasil koefisien *Alpha* lebih kecil dari taraf signifikan 70% atau 0,7 maka kuesioner tersebut tidak reliabel.

2.7 Penentuan dan Pemilihan Strategi

Strategi adalah proses di mana pemimpin puncak organisasi merencanakan langkah-langkah jangka panjang yang berfokus pada tujuan keseluruhan organisasi, disertai dengan penyusunan cara atau taktik untuk mencapai tujuan tersebut (Mukhyi, 2004). Pemilihan strategi melibatkan serangkaian tahapan yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan. Proses pemilihan strategi melibatkan pencocokan antara sumber daya dan kompetensi internal organisasi dengan peluang dan risiko yang muncul dari lingkungan eksternal. Tahapan pencocokan ini mendasarkan kerangka kerja perumusan strategi, dan melibatkan beberapa teknik yang digunakan tergantung pada informasi yang dikumpulkan dalam tahap input,

untuk mengintegrasikan peluang eksternal dan ancaman dengan kekuatan dan kelemahan internal.

Beberapa teknik yang digunakan untuk mencocokkan kerangka kerja perumusan strategi meliputi:

1. Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan sebagai alat untuk merumuskan strategi dengan menggabungkan empat faktor utama, yakni kekuatan (*strength*), peluang (*opportunity*), kelemahan (*weakness*), dan ancaman (*threat*). Gabungan dari empat faktor ini menghasilkan empat strategi berbeda, di antaranya:

- a. Strategi SO (*strengths-opportunities*): Strategi ini berfokus pada pemanfaatan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Dalam pendekatan ini, tujuan utamanya adalah mengaplikasikan sumber daya internal perusahaan untuk meraih keuntungan dari situasi yang menguntungkan di lingkungan bisnis.
- b. Strategi WO (*weaknesses-opportunities*): Strategi WO bertujuan untuk mengatasi kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal yang ada. Dalam konteks ini, upaya ditempuh untuk memperbaiki aspek-aspek lemah dalam operasional perusahaan sambil mengambil peluang yang ada untuk meraih kesuksesan.
- c. Strategi ST (*strengths-threats*): Strategi ST berfokus pada pemanfaatan kekuatan internal perusahaan untuk menghindari dampak dari ancaman eksternal. Dengan mengoptimalkan keunggulan yang dimiliki, tujuannya adalah mengurangi risiko yang mungkin timbul akibat faktor-faktor yang dapat mengancam bisnis.
- d. Strategi WT (*weaknesses-threats*): Strategi WT adalah pendekatan bertahan yang bertujuan untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Dalam hal ini, langkah-langkah diambil untuk memperbaiki isu-isu internal sambil berupaya menghindari dampak negatif dari ancaman lingkungan.

Dengan menganalisis matriks SWOT, perusahaan dapat menyusun arahan atau rekomendasi yang membantu dalam memanfaatkan peluang, menghadapi tantangan, memaksimalkan kekuatan internal, dan mengatasi kelemahan. Ini membantu perumusan strategi yang lebih tepat dan sesuai dengan kondisi lingkungan bisnis yang ada (Dewi, 2019).

2. Matriks Boston Consulting Group (BCG)

Matriks BCG mengilustrasikan perbedaan antar divisi dalam hal posisi relatif di pasar dan tingkat pertumbuhan industri. Pendekatan Matriks BCG memfasilitasi pengelolaan perusahaan melalui analisis posisi pangsa pasar relatif dan evaluasi rasio pangsa pasar perusahaan terhadap pemain terkemuka dalam industri yang sama (Mohajan & Mohajan, 2018). Matriks BCG memberikan manfaat dengan mengalihkan perhatian pada beberapa aspek, seperti arus kas, karakteristik investasi, dan kebutuhan beragam divisi di dalam organisasi. (Permata et al., 2020).

3. Matriks General Electric (GE)

Matriks GE terdiri dari sembilan sel yang dibentuk berdasarkan pertimbangan daya tarik industri dalam jangka panjang dan posisi kompetitif atau kekuatan bisnis. Pendekatan Matriks GE melibatkan lebih banyak data pada faktor-faktor kunci seperti tingkat pertumbuhan pasar, profitabilitas industri, ukuran pasar, serta praktik penetapan harga di antara berbagai peluang dan ancaman yang mungkin timbul. Matriks GE merupakan evolusi dari matriks BCG, dengan inklusi variabel yang lebih beragam, dan hasilnya tidak selalu mengarah pada simpulan yang sederhana. (Ardiyanto et al., 2017).

2.8 Peneliti Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan referensi pada penelitian saat ini. Peneliti terdahulu yang berhubungan pada penelitian saat ini dapat dilihat pada **Tabel 2.1**.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Penelitian Terdahulu	Tujuan Penelitian	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Andika et al., 2018)	Memahami dan melakukan analisis terhadap sejauh mana perbedaan tingkat kepuasan pelanggan dalam proses berbelanja di minimarket Indomaret dan minimarket Alfamart di Kecamatan Bengkong, Kota Batam.	Minimarket Indomaret dan Alfamart di Kota Batam	Uji Beda t-test	<p>Terdapat perbedaan yang signifikan antara tingkat kepuasan pelanggan di minimarket Indomaret dan minimarket Alfamart, Variabel kepuasan pelanggan di Indomaret memiliki nilai rata-rata sebesar 98,76, sedangkan di Alfamart sebesar 82,55.</p> <p>Secara keseluruhan, Indomaret menunjukkan keunggulan dalam kualitas layanan dengan nilai rata-rata sebesar 102,205, dibandingkan dengan Alfamart.</p> <p>Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya perbedaan dalam kepuasan pelanggan terhadap kualitas layanan antara minimarket Indomaret dan minimarket Alfamart dapat diterima.</p>

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Penelitian Terdahulu	Tujuan Penelitian	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
2.	(Permatasari, 2017)	Menganalisis pengaruh kualitas pelayanan, harga, dan lokasi terhadap keputusan pembelian di kalangan pelanggan minimarket Alfamart di wilayah Tayu Wetan.	Minimarket Alfamart Tayu Wetan, Tayu, Pati, Jawa Tengah)	Menerapkan metode asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif.	Ditemukan bahwa kualitas pelayanan memiliki pengaruh positif terhadap keputusan pembelian pelanggan Alfamart (t hitung = 6,289; nilai signifikansi 0,000). Demikian pula, persepsi harga memiliki pengaruh positif terhadap keputusan pembelian pelanggan Alfamart (t hitung = 5,785; nilai signifikansi 0,000), dan lokasi juga memiliki pengaruh positif terhadap keputusan pembelian pelanggan Alfamart (t hitung = 2,464; nilai signifikansi 0,015).

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Penelitian Terdahulu	Tujuan Penelitian	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
3.	(Chikmiah, 2021)	Menganalisis pengaruh kualitas pelayanan, harga, lokasi, dan fasilitas terhadap tingkat kepuasan konsumen di 212 Mart Pondok Jati Sidoarjo.	212 Mart Pondok Jati Sidoarjo	Metode regresi linier berganda	<p>Dalam penelitian ini, terdapat pengaruh secara parsial antara variabel kualitas pelayanan dan harga terhadap tingkat kepuasan konsumen. Namun, variabel lokasi dan fasilitas tidak memiliki pengaruh secara parsial terhadap tingkat kepuasan konsumen. Selain itu, secara bersama-sama, variabel kualitas pelayanan, harga, lokasi, dan fasilitas berpengaruh terhadap tingkat kepuasan konsumen, seperti yang diindikasikan oleh nilai F hitung yang lebih besar dari nilai F tabel, yaitu $9,571 > 2,47$, dengan nilai signifikansi (Sig.) kurang dari 0,05.</p>

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No.	Penelitian Terdahulu	Tujuan Penelitian	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
4.	(Putri,2019)	Menganalisis pengaruh variabel promosi (X1), harga (X2), dan kualitas pelayanan (X3) terhadap tingkat kepuasan pelanggan (Y) di minimarket Indomaret di wilayah Krian, Sidoarjo.	Minimarket Indomaret di wilayah Krian, Sidoarjo	Regresi linier berganda	<p>Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel promosi (X1), harga (X2), dan kualitas pelayanan (X3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan pelanggan (Y),. Selain itu, variabel promosi (X1) dan kualitas pelayanan (X3) memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap tingkat kepuasan pelanggan (Y), yang mengindikasikan hipotesis kedua juga terbukti benar.</p> <p>hasil analisis menunjukkan bahwa variabel promosi (X1) memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan variabel (X2) dan (X3), Ini mengonfirmasi bahwa hipotesis ketiga juga terbukti benar.</p>