



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS KUALITAS LAYANAN PERUSAHAAN RITEL
PERKAKAS MEREK GLOBAL DAN MEREK LOKAL.
(Studi pada *ACE Hardware* Indonesia dan Mitra 10
yang lokasinya berdekatan)**

TESIS

oleh

**AYUDHIA NOVIYANTI
0906589463**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCA SARJANA ILMU ADMINISTRASI**

**SALEMBA, JAKARTA
JULI 2011**



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS KUALITAS LAYANAN PERUSAHAAN RITEL
PERKAKAS MEREK GLOBAL DAN MEREK LOKAL.
(Studi pada *ACE Hardware* Indonesia dan Mitra 10
yang lokasinya berdekatan)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat kelulusan,
Program Pasca Sarjana Ilmu Administrasi,
Kekhususan Administrasi Bisnis Internasional

oleh

AYUDHIA NOVIYANTI
0906589463

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCA SARJANA ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI BISNIS INTERNASIONAL**

SALEMBA, JAKARTA
JULI 2011

HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : AYUDHIA NOVIYANTI

NPM : 0906589463

Tanda Tangan : 

Tanggal : 4 Juli 2011

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : AYUDHIA NOVIYANTI
NPM : 0906589463
Program Studi : Program Pasca Sarjana Ilmu Administrasi
Kekhususan Administrasi Bisnis Internasional
Judul Tesis : Analisis Kualitas Layanan Perusahaan Ritel Perkakas
Merek Global Dan Merek Lokal.
(Studi Pada *Ace Hardware* Indonesia Dan Mitra 10
Yang Lokasinya Berdekatan)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Internasional, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. DR. Azhar Kasim
Pembimbing : Prof. DR. Martani Huseini, MBA.
Penguji : Febrina Rosinta M.Si.
Sekretaris Sidang : Lina Miftahul Jannah M.Si.

Ditetapkan di : Salemba, Jakarta Pusat.
Tanggal : 4 Juli 2011

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas Berkat dan Rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis yang berjudul Analisis Kualitas Layanan Perusahaan Ritel Perkakas Merek Global Dan Merek Lokal. (Studi Pada *Ace Hardware* Indonesia Dan Mitra 10 Yang Lokasinya Berdekatan). Adapun tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis perbandingan kualitas layanan yang meliputi dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian) di perusahaan ritel perkakas merek global ACE Hardware Indonesia dengan perusahaan ritel perkakas merek lokal Mitra10. Peneliti mengambil topik ini, karena persaingan bisnis ritel perkakas di kota besar sangat ketat. Perusahaan ritel berlomba untuk menarik minat beli konsumen dengan berbagai cara. Salah satunya dengan memberikan kualitas layanan yang prima.

Manfaat akademis penelitian ini untuk menambah kajian administrasi bisnis, khususnya Administrasi Bisnis Internasional karena obyek yang diteliti merupakan perusahaan global yang membuka bisnisnya di Indonesia secara *franchise*. Selain itu melihat pula perbandingannya dengan perusahaan ritel lokal. Selain itu, manfaat praktis penelitian ini berguna untuk bahan kajian dan rekomendasi bagi para praktisi tentang kualitas layanan perusahaan ritel bermerek global dan merek lokal.

Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi Bisnis Internasional pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, begitu banyak dukungan dan bimbingan berbagai pihak, sejak masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. der Soz. Gumilar Rusliwa Somantri, Rektor Universitas Indonesia.
2. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, MSc, Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

3. Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.Publ, Ketua Program Pascasarjana Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia;
4. Prof. DR. Martani Huseini, MBA, sebagai dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini.
5. Prof. DR. Azhar Kasim, sebagai Ketua Sidang Tesis.
6. Ibu Febrina Rosinta M.Si., sebagai Penguji Ahli Tesis
7. Ibu Lina Miftahul Janah M.Si., sebagai Sekretaris Sidang Tesis
8. Sekretariat Pascasarjana Ilmu Administrasi Kekhususan Adm. Bisnis Internasional Universitas Indonesia.
9. Ace Hardware Metropolitan Mall, dan Mitra10 Kalimantan yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan.
10. Orang tua, dan Suami tercinta yang telah memberikan bantuan dukungan moral dan material; dan
11. Teman seperjuangan di jurusan Adm. Bisnis Internasional, yang telah saling membantu dan mendukung dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu di Indonesia.

Salemba, 4 Juli 2011

Penulis.

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda-tangan di bawah ini:

Nama : AYUDHIA NOVIYANTI
NPM : 0906589463
Program Studi : Ilmu Administrasi Kekhususan Adm. Bisnis Internasional
Departemen : Pasca Sarjana Ilmu Administrasi
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Skripsi/Tesis/Disertasi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul : **“Analisis Kualitas Layanan Perusahaan Ritel Perkakas Merek Global Dan Merek Lokal. (Studi Pada Ace Hardware Indonesia Dan Mitra 10 Yang Lokasinya Berdekatan)”**, beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatean, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya,

Dibuat di : Salemba, Jakarta Pusat
Pada Tanggal : 4 Juli 2011
Yang Menyatakan



(Ayudhia Noviyanti)

ABSTRAK

Nama : AYUDHIA NOVIYANTI
Program Studi : Ilmu Administrasi,
Kekhususan Administrasi Bisnis Internasional
Judul Tesis : Analisis Kualitas Layanan Perusahaan Ritel Perkakas Merek
Global dan Merek Lokal. (Studi Pada Ace Hardware Indonesia
dan Mitra10 yang lokasinya berdekatan)

Fokus analisis penelitian ini adalah kualitas pelayanan perusahaan ritel perkakas merek global dan merek lokal. Penelitian ini dilakukan pada gerai Ace Hardware dan Mitra10 yang terletak di lokasi berdekatan. Wilayah kedua toko tersebut berada di kawasan Kalimalang Bekasi Jawa Barat. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Peneliti menggunakan teknik menyebarkan kuesioner kepada responden untuk mendapatkan data primer. Tesis ini juga didukung dengan riset kajian pustaka, sebagai data sekunder. Hasil dari penelitian ini adalah, terdapat perbandingan kualitas pelayanan yang signifikan antara ritel perkakas merek global dengan merek lokal. Dimana, merek lokal yang diwakili oleh Mitra10 mendapatkan hasil lebih tinggi dibandingkan perusahaan merek global yang diwakili oleh Ace Hardware. Kualitas pelayanan yang dilihat oleh konsumen meliputi daya tanggap, jaminan, perhatian. Meski merek juga secara tidak langsung mempengaruhi konsumen, namun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konsumen masih memilih merek lokal yaitu Mitra10 yang memberikan kualitas layanan lebih baik. Daya tanggap, jaminan, dan perhatian yang dimiliki oleh karyawan menjadi indikator *intangibile* yang memberi kepuasan bagi konsumen. Kualitas produk merupakan hal terpenting dalam industri ritel, namun kualitas layanan juga tidak dapat diabaikan. Untuk itu, penelitian ini menyarankan diferensiasi kualitas pelayanan penting untuk dilakukan oleh perusahaan ritel disamping pengembangan inovasi produk dan harga.

Kata Kunci : daya tanggap, jaminan, perhatian

ABSTRACT

Name : AYUDHIA NOVIYANTI
Program Studies : Administrative Sciences, Specificity of International Business Administration
Thesis title : Analysis of Service Quality on Global and Local Brand Tools Retailer
(Study at Ace Hardware Indonesia and Mitra10, where located adjacent)

The focus analyzes of this study is service quality on global and local brand tools retailer. This thesis took place at the Ace Hardware store in Metropolitan Mall and Mitra10 store in Kalimalang, Bekasi, West Java. This is a quantitative research. Researchers used a questionnaire technique to retrieve the data in the field. This thesis also supported by the literature study as secondary data. The results of this study are the quality of services at a local company providing satisfaction to the consumer. It is possible because, although global brand influencing consumer, but the diversity of product make consumer satisfied. Assurance, Responsiveness, Emphaty owned by employees on both local and global brand, became the intangible indicators that provide consumer satisfaction. Equal in the global company, the service quality tend to be considered by consumers. But, the most important in retail industry, that the quality of goods and diversity of product gave the choices for consumer.

Therefore, this thesis suggests, that not only the quality of goods that need to be improved, but also the quality of service must be considered. Because, the intensity of the competition in the retail industry is increase, then consumers will look for differentiation of each brand and product.

Key words : Assurance, Responsiveness, Emphaty.

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERNYATAAN ORISINILITAS..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iii |
| KATA PENGANTAR..... | iv |
| HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI..... | vi |
| ABSTRAK..... | vii |
| ABSTRACT..... | viii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiv |
| BAB 1 PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Pertanyaan Penelitian | 9 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 10 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 10 |
| 1.4.1 Manfaat akademis | 10 |
| 1.4.2 Manfaat praktis | 10 |
| 1.5 Batasan Penelitian | 10 |
| 1.5.1 Objek Penelitian | 10 |
| 1.5.2 Batasan Geografis | 11 |
| 1.5.3 Batasan Responden | 11 |
| 1.5.4 Batasan Waktu | 11 |
| 1.5.5 Keterbatasan Penelitian | 11 |
| 1.6 Sistematika Penulisan | 12 |
| BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA | |
| 2.1 Konsep Dasar Nilai dan Nilai yang Dipersepsikan Konsumen | 14 |
| 2.2 Pengertian Persepsi | 15 |
| 2.3 Pengertian Pemasaran | 17 |

| | | |
|--------------------------------|--|----|
| 2.4 | Manajemen Strategik | 19 |
| 2.4.1 | Model Perumusan Strategi | 19 |
| 2.4.1.1 | Lingkungan Eksternal | 22 |
| 2.4.1.1.1 | Lingkungan Umum | 22 |
| 2.4.1.1.2 | Lingkungan Industri | 23 |
| 2.4.1.2 | Lingkungan Dekat/ Operasional | 28 |
| 2.4.1.2.1 | Lingkungan Internal | 29 |
| 2.4.2 | Strategi Bersaing Generik..... | 30 |
| 2.4.2.1 | Keunggulan Biaya Menyeluruh | 30 |
| 2.4.2.2 | Diferensiasi (<i>Differentiation</i>) | 30 |
| 2.4.2.3 | Fokus (<i>Focus</i>) | 31 |
| 2.5 | <i>Retailing Management</i> | 32 |
| 2.5.1 | Layanan konsumen | 35 |
| 2.5.1.1 | Pelayanan Jasa | 36 |
| 2.5.1.1.1 | Karakteristik Jasa | 37 |
| 2.5.1.1.2 | Dimensi Kualitas Jasa | 38 |
| 2.5.1.1.3 | Prinsip-Prinsip Kualitas Jasa | 40 |
| 2.5.1.1.4 | Kepuasan dan <i>Service Quality</i> | 42 |
| 2.5.1.1.5 | Dimensi SERVQUAL | 45 |
| 2.5.1.1.6 | Perilaku Konsumen Terhadap Kualitas Jasa | 47 |
| 2.5.2 | Lokasi | 50 |
| 2.5.3 | Jenis-jenis Produk | 53 |
| 2.5.4 | Harga | 55 |
| 2.5.5 | Iklan dan Promosi | 57 |
| 2.5.6 | Desain Toko dan Penampilan | 58 |
| 2.6 | Penelitian Sebelumnya tentang Kualitas Layanan Ritel | 60 |
| 2.7 | Hipotesis | 61 |
| BAB 3 METODE PENELITIAN | | |
| 3.1 | Pendekatan Penelitian | 62 |
| 3.2 | Jenis Penelitian | 62 |
| 3.3 | Teknik Pengumpulan Data | 63 |
| 3.4 | Unit Analisis..... | 64 |

| | | |
|--|--|-----|
| 3.5 | Populasi dan Sampel | 64 |
| 3.6 | Metode Analisis | 65 |
| 3.7 | Variabel Penelitian | 66 |
| 3.8 | Teknik Analisa Data | 67 |
| 3.9 | Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur | 68 |
| | 3.9.1 Uji Validitas dan Reliabilitas | 68 |
| | 3.9.1.1 Uji Validitas Ace Hardware | 68 |
| | 3.9.1.2 Uji Reliabilitas Ace Hardware | 70 |
| | 3.9.1.3 Uji Validitas Mitra10 | 73 |
| | 3.9.1.4 Uji Reliabilitas Mitra10 | 75 |
| BAB 4 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN | | |
| 4.1 | Profil <i>ACE Hardware</i> Indonesia | 79 |
| 4.2 | Profil Mitra 10 | 83 |
| 4.3 | Karakteristik Responden..... | 87 |
| | 4.3.1 Responden Ace Hardware MM Bekasi..... | 87 |
| | 4.3.2 Responden Mitra10 Kalimantan Bekasi..... | 97 |
| 4.4 | Analisis Statistik Uji Beda Dua Rata-rata | 103 |
| 4.5. | Implikasi Manajerial | 106 |
| | 4.5.1 Pernyataan Visi/Misi Ace Hardware | 108 |
| | 4.5.2 Pernyataan Visi/Misi Mitra10 | 109 |
| | 4.5.3 Persaingan Lingkungan Industri Ritel | 109 |
| | 4.5.4 Lingkungan Dekat/Operasional Ritel..... | 114 |
| | 4.5.4.1 Lingkungan Internal Ritel | 114 |
| | 4.5.5 Strategi Bersaing Generik Ritel | 115 |
| | 4.5.5.1 Diferensiasi Ritel | 116 |
| BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN | | |
| 5.1 | Kesimpulan | 118 |
| 5.2 | Saran..... | 119 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 121 |
| LAMPIRAN | | 125 |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP | | 150 |

DAFTAR TABEL

| | | |
|-------------|--|----|
| Tabel. 1.1 | Proyeksi Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2009 – 2014 | 2 |
| Tabel. 1.2 | Sepuluh Pasar Utama yang Mengganggu Belanja Sebagai Rekreasi..... | 2 |
| Tabel. 1.3 | Omzet Ritel Modern di Indonesia | 3 |
| Tabel. 2.1 | Definisi Nilai yang Dipersepsikan Konsumen | 15 |
| Tabel. 2.2 | Persyaratan untuk Strategi Bersaing Generik | 32 |
| Tabel. 2.3 | Perkembangan Pemikiran Konsep Kualitas Jasa | 49 |
| Tabel. 2.4 | Studi Kualitas Layanan pada Perusahaan Ritel | 60 |
| Tabel. 3.1 | Operasionalisasi Konsep | 66 |
| Tabel. 3.2 | Uji Validitas Terhadap Keandalan Ace Hardware..... | 68 |
| Tabel. 3.3 | Uji Validitas Terhadap Berwujud Ace Hardware..... | 69 |
| Tabel. 3.4 | Uji Validitas Terhadap Daya Tanggap Ace Hardware..... | 69 |
| Tabel. 3.5 | Uji Validitas Terhadap Jaminan Ace Hardware..... | 70 |
| Tabel. 3.6 | Uji Validitas Terhadap Empati Ace Hardware..... | 70 |
| Tabel. 3.7 | Uji Realibilitas Terhadap Keandalan Ace Hardware..... | 71 |
| Tabel. 3.8 | Uji Realibilitas Terhadap Berwujud Ace Hardware | 71 |
| Tabel. 3.9 | Uji Realibilitas Terhadap Daya Tanggap Ace Hardware | 72 |
| Tabel. 3.10 | Uji Realibilitas Terhadap Jaminan Ace Hardware | 72 |
| Tabel. 3.11 | Uji Realibilitas Terhadap Empati Ace Hardware | 73 |
| Tabel. 3.12 | Uji Validitas Terhadap Keandalan Mitra10 | 73 |
| Tabel. 3.13 | Uji Validitas Terhadap Berwujud Mitra10..... | 74 |
| Tabel. 3.14 | Uji Validitas Terhadap Daya Tanggap Mitra10..... | 74 |
| Tabel. 3.15 | Uji Validitas Terhadap Jaminan Mitra10..... | 75 |

| | | |
|-------------|--|-----|
| Tabel. 3.16 | Uji Validitas Terhadap Empati Mitra10..... | 75 |
| Tabel. 3.17 | Uji Realibilitas Terhadap Keandalan Mitra10 | 76 |
| Tabel. 3.18 | Uji Realibilitas Terhadap Berwujud Mitra10..... | 76 |
| Tabel. 3.19 | Uji Realibilitas Terhadap Daya Tanggap Mitra10..... | 77 |
| Tabel. 3.20 | Uji Realibilitas Terhadap Jaminan Mitra10..... | 77 |
| Tabel. 3.21 | Uji Realibilitas Terhadap Empati Mitra10 | 78 |
| Tabel. 4.1 | Daftar 39 Gerai Ritel ACE Harware di Indonesia..... | 80 |
| Tabel. 4.2 | Data Responden Ace Hardware Berdasarkan JenisKelamin... | 87 |
| Tabel. 4.3 | Data Responden Ace Hardware Berdasarkan Usia..... | 89 |
| Tabel. 4.4 | Data Responden Ace Hardware Berdasarkan Pekerjaan..... | 90 |
| Tabel. 4.5 | Data Responden Ace Hardware Berdasarkan Kedatangan..... | 90 |
| Tabel. 4.6 | Sepuluh Pasar Utama yang Menganggap Belanja Sebagai Rekreasi..... | 91 |
| Tabel. 4.7 | Data Responden Ace Hardware Berdasarkan Dengan Siapa.... | 92 |
| Tabel. 4.8 | Data Responden Ace Hardware Berdasarkan Pengeluaran | 95 |
| Tabel. 4.9 | Data Responden Ace Hardware Berdasarkan belanja..... | 96 |
| Tabel. 4.10 | Data Responden Mitra10 Berdasarkan JenisKelamin..... | 97 |
| Tabel. 4.11 | Data Responden Mitra10 Berdasarkan Usia..... | 98 |
| Tabel. 4.12 | Data Responden Mitra10 Berdasarkan Pekerjaan..... | 100 |
| Tabel. 4.13 | Data Responden Mitra10 Berdasarkan Kedatangan..... | 100 |
| Tabel. 4.14 | Data Responden Mitra10 Berdasarkan Dengan Siapa..... | 101 |
| Tabel. 4.15 | Data Responden Mitra10 Berdasarkan Rata-rata Pengeluaran | 102 |
| Tabel. 4.16 | Data Responden Mitra10 Berdasarkan Belanja | 102 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|-------------|--|-----|
| Gambar 2.1 | Proses Persepsi..... | 16 |
| Gambar 2.2 | Empat Komponen P. Bauran Pemasaran..... | 18 |
| Gambar 2.3 | Model Perumusan Strategi..... | 21 |
| Gambar 2.4 | Lingkungan Eksternal..... | 22 |
| Gambar 2.5 | Five Forces Model Porter Determinant of Industry Profitabilitas..... | 24 |
| Gambar 2.6 | Value Chain Model..... | 29 |
| Gambar 2.7 | Retail Mix Strategy..... | 35 |
| Gambar 2.8 | Model Gap Kualitas Jasa..... | 44 |
| Gambar 2.9 | Persepsi Konsumen Terhadap Kualitas Jasa..... | 48 |
| Gambar 2.10 | Proses Belanja..... | 62 |
| Gambar 2.11 | Model Perilaku Konsumen..... | 63 |
| Gambar 4.1 | Produk ACE Hardware..... | 82 |
| Gambar 4.2 | Produk-produk Perkakas Listrik di ACE Hardware..... | 83 |
| Gambar 4.3 | Gerai ACE Hardware..... | 83 |
| Gambar 4.4 | Alur Sejarah Pendirian Mitra 10 di Indonesia..... | 84 |
| Gambar 4.5 | Struktur Organisasi PT. Catur Centosa Adiprana..... | 85 |
| Gambar 4.6 | Promo Harga di Katalog Mitra 10..... | 85 |
| Gambar 4.7 | Lokasi Gerai Mitra 10..... | 86 |
| Gambar 4.8 | <i>Five Forces</i> Model Porter Ritel Perkakas..... | 109 |
| Gambar 4.9 | Value Chain Model Ritel Perkakas..... | 114 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | | |
|-------------|---|-----|
| Lampiran 1. | Ace Hardware Frecuency Table | 125 |
| Lampiran 2. | Ace Hardware Reliability | 132 |
| Lampiran 3. | Mitra10 Frecuency Table | 135 |
| Lampiran 4. | Mitra10 Reliability | 142 |
| Lampiran 5. | Ace Hardware v.s Mitra10 T-test | 145 |
| Lampiran 6. | Kuesioner Responden Konsumen ACE Hardware | 146 |
| Lampiran 7. | Kuesioner Responden Konsumen Mitra10 | 148 |



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi membawa perubahan besar pada perkembangan pasar di Indonesia. Fenomena ini terlihat dari adanya perubahan yang mendasar pada konsep pertokoan/pasar tradisional yang beralih ke konsep pertokoan/pasar modern. Perdagangan ritel di Indonesia memiliki dinamika dan perkembangan yang memegang peranan penting di sektor perdagangan. Bila berbicara angka dan melihat dari aspek ekonomi makro, menurut data yang dirilis oleh Menteri Perdagangan RI, Mari Elka Pangestu pada Agustus 2010, maka sektor perdagangan, hotel, dan restoran menyumbang 14% terhadap PDB (*Product Domestic Bruto*) Nasional 2008. PDB sektor perdagangan selama periode 2005-2008 pun menunjukkan peningkatan positif dari tahun ke tahun, yaitu dari Rp. 293,9 triliun pada 2005, menjadi Rp 363,3 triliun pada 2008. Bisnis ritel di Indonesia cukup menjanjikan tetapi juga penuh tantangan. Hal ini terlihat dari peningkatan total omzet ritel modern dan tradisional sebesar Rp 146,9 triliun pada 2004 menjadi Rp 227,4 triliun pada 2008.

Menurut Lembaga riset terkemuka *Nielsen*, Indonesia memiliki potensi pasar yang sangat besar. Pertumbuhan penduduk Indonesia dari tahun 1930 hingga 2010 mencapai lebih 230 juta jiwa. Dan diperkirakan akan bertambah hingga sekitar 292 juta jiwa pada tahun 2025. Berikut ini ilustrasi perbandingan dengan negara lain di dunia. Pemasar di negara Italia, Eropa, berhadapan dengan 60 juta konsumen, dengan demografi yang condong ke usia tua (matang), berumur lebih panjang atau harapan hidup 81 tahun, dan berdaya beli tinggi. Pendekatan pemasaran yang ideal untuk dilakukan bertendensi lebih maju, lebih personal, dengan mengandalkan kualitas. Berbeda dengan di Kongo, Afrika, pemasar menghadapi jumlah konsumen sekitar 66,5 juta, dengan konsumen yang berumur pendek atau harapan hidup berumur 53 tahun, dan hampir setengah dari total penduduknya berumur 15 tahun. Cirinya adalah berdaya beli rendah. Sementara di Indonesia, memiliki potensi pasar dengan populasi empat kali lipat dari kedua

negara tersebut. Penduduk Indonesia berjumlah lebih dari 230 juta jiwa, berusia lebih panjang dengan tingkat harapan hidup mencapai 70 tahun, dan sepertiga populasinya berumur kurang dari 15 tahun. Daya belinya meningkat, bertumbuh sesuai dengan pertumbuhan ekonomi.

Dengan perkiraan pertumbuhan ekonomi mencapai 7% di tahun 2010. Data itulah yang dilirik para pemain global sehingga Indonesia ditempatkan sebagai pasar yang sangat menarik untuk peritel negara maju.

Tabel. 1.1
Proyeksi Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2009 – 2014

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Pertumbuhan GDP (%) | 4,3 | 5,5 | 6,2 | 6,6 | 7,1 | 7,2 |
| GDP per Kapita (US\$) | 2.279 | 2.540 | 2.667 | 2.800 | 2.948 | 3.108 |
| Inflasi (%) | 5 | 5 | 5 | 4,5 | 4 | 4 |
| Tingkat Pengangguran (%) | 8,1 | 8 | 7,5 | 7 | 6,5 | 6 |
| Tingkat Kemiskinan (%) | 14,1 | 13 | 12 | 11 | 10 | 9 |

Sumber: Laporan Menteri Keuangan tahun 2010, dalam *Ritel Rules* hal. 14.

Perkembangan ritel modern di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan sejalan dengan perubahan perilaku kelompok masyarakat berpenghasilan menengah-atas yang gemar berbelanja di ritel modern. Berdasarkan survey *Nielsen Consumer Research* pada 2008, penduduk Indonesia termasuk kategori yang menganggap belanja sebagai rekreasi, baik untuk individu maupun untuk keluarga.

Tabel. 1.2
Sepuluh Pasar Utama yang Menganggap Belanja Sebagai Rekreasi

| PASAR | PERSENTASE* |
|------------------------|-------------|
| Hongkong | 93% |
| Indonesia | 93% |
| Singapura | 90% |
| Korea Selatan | 89% |
| Filipina | 88% |
| Malaysia | 88% |
| Thailand | 86% |
| Uni Emirat Arab | 84% |
| Cina | 84% |
| Taiwan | 83% |

*Persentase yang dikombinasikan dari responden yang berbelanja untuk 'melakukan sesuatu' dua kali dalam seminggu atau lebih dari sekali dalam seminggu, sekali dalam sebulan, atau kurang dari sekali dalam sebulan.

Sumber: *Nielsen*, 2008.

Data *World Bank* atau Bank Dunia pada 2010 memprediksi kebangkitan pasar di dunia, yang ditandai dengan meningkatnya populasi konsumen menengah hingga total 2 miliar jiwa pada tahun 2010 di seluruh negara yang sedang berkembang, salah satunya berasal dari pasar Indonesia. Di akhir dekade inilah, merupakan peluang pesta panen bagi peritel global. Dengan prediksi tersebut serta ditunjang dengan karakter perilaku konsumen Indonesia yang menganggap belanja sebagai rekreasi, menimbulkan korelasi positif terhadap peningkatan total omzet ritel modern. Berdasarkan data Menteri Perdagangan yang dikutip dalam *Ritel Rules* hal. xiii omzet ritel modern tumbuh dengan pesat dari Rp 27 triliun pada 2004, menjadi sekitar Rp 55,4 triliun di tahun 2008.

Tabel. 1.3
Omzet Ritel Modern di Indonesia

| TAHUN | OMZET |
|-------|-----------------|
| 2004 | Rp 27 Triliun |
| 2007 | Rp 44,8 Triliun |
| 2008 | Rp 55,4 Triliun |

Sumber: Laporan Menteri Perdagangan, tahun 2010 dalam *Ritel Rules* hal. xiii

VNU USA *Ritel Magazines* disponsori oleh *The Coca-Cola Company Retailing Research Council* di Asia, dalam laporannya yang berjudul "*Redefining Ritel*" pada 2008, membagi industri ritel atas 8 *trade classes* dan 30 format ritel. Delapan *Trade Classes* tersebut yaitu:

1. *Grocery Trade Class*
2. *Mass Merchandiser Trade Class*
3. *Convenience Store Trade Class*
4. *Drug Trade Class*
5. *Wholesale Clubs Trade Class*
6. *Category Killer Trade Class*
7. *Cigarette Outlet Trade Class*
8. *Liquor Trade Class*

Dalam sepuluh atau duapuluh tahun ke depan format ritel yang ada seperti saat ini, misalnya *supermarket*, *department store*, *convenience store* dan *hypermarket*, akan pudar pamornya dan digantikan oleh format baru yang lebih sulit dibedakan garis pemisahannya antara satu format dengan format lain, antara ritel dengan *food service/restaurant* dan antara ritel dengan *supplier*. Akan

marak *supplier (manufacturer)* yang membangun jaringan ritel sendiri (Riset “*Redefining Ritel*”, 2008).

Evolusi perkembangan format ritel di Indonesia dapat di bagi atas beberapa tahapan. Dapat dikatakan format ritel di Indonesia berkembang dalam siklus 10 tahunan. Namun demikian, ada kecenderungan siklus ini akan berjalan dalam periode yang lebih singkat. *SMfr@nchise* mencoba untuk membagi tahapan evolusi format ritel di Indonesia (Jakarta) dan prediksi perkembangannya sampai tahun 2020. Evolusi format ritel di Indonesia yang diolah oleh *SMfr@nchise*, seperti tertera berikut ini:

1. Sebelum 1960-an :
Era perkembangan ritel tradisional berupa riteler atau pedagang-pedagang independen.
2. Tahun 1960-an :
Era perkenalan ritel modern dengan format *Department Store (Mass Merchandiser)*, ditandai dengan dibukanya gerai ritel pertama SARINAH di Jl. MH Thamrin.
3. Tahun 1970-1980-an:
Era perkembangan ritel modern dengan format *Supermarket* dan *Department Store*, ditandai dengan berkembangnya riteler modern (*Mass Merchandiser* dan *Grocery*) seperti Matahari, Hero, Golden Truly, Pasar Raya dan Ramayana. Pada masa ini juga berkembang format *Drug Store*, yang lebih dikenal dengan nama apotik.
4. Tahun 1990-an :
Era perkembangan *Convenience Store*, *High Class Departmet Store*, *Branded Boutique (High Fashion)* dan *Cash and Carry*. Perkembangan *Convenience Store* ditandai dengan maraknya pertumbuhan Indomaret dan AMPM. Perkembangan *High Class department Store* dan *High Fashion Outlet*, ditandai dengan masuknya *SOGO*, *Metro*, *Seibu*, *Yaohan*, *Mark & Spencer* dan berbagai outlet high fashion lainnya. Perkembangan format *Cash and Carry* ditandai dengan berdirinya *Makro*, diikuti oleh riteler lokal dengan format serupa misalnya GORO, Indogrosir dan Alfa.

5. Tahun 2000 – 2010 :

Era perkembangan *Hypermarket*, *Factory Outlet*, *Category Killer* dan perkenalan dengan e-riteling. Era *Hypermarket* ditandai dengan berdirinya *Continent Hypermarket* dan Paserba *Carrefour* di tahun 1998. Pada tahun 2002 dibuka *Hypermarket GIANT*. Adanya kebutuhan akan barang bagus/bermerek dengan harga miring akibat krisis ekonomi yang berkepanjangan mendorong perkembangan *Category Killer* dan *Factory Outlet*. Di beberapa tahun ini bermunculan *category killer* di berbagai kategori produk seperti *Family Apparel*, *Consumer Electronic*, *Auto Aftermarket*, *Home/Bed/Bath*, *Home Improvement*, *Pet Supply*, *Craft/Hobby*, *Computer*, *Sporting Goods*, melengkapi *category killer* yang telah berkembang saat ini seperti *Department Store*, *Book Stores*, *Electronic*, *Office Supply* dan *Toy Stores*. Contoh riteler yang berbasis internet misalnya *sanur*, *click and drag* dan *gramedia on-line*.

6. Tahun 2010-2020 :

Era perkembangan *Hard Discounter Store* dan *Catalog Services*. Persaingan harga yang semakin sengit akan mengarahkan riteler mencari alternatif format ritel yang lebih efisien. Sehingga pada masa ini akan menjamur format *Hard Discounter* menggantikan format *Hypermarket*. Format *hardiscounter* menawarkan produk sejenis dengan harga 15-30% lebih murah dibandingkan format ritel lainnya. Pada masa ini *private label* akan semakin populer. Selain itu untuk barang-barang tahan lama misalnya pakaian, *appliances* dan elektronik, akan berkembang melalui format *Catalog Services*. Format ini memungkinkan riteler untuk menjual dengan harga lebih murah karena tidak mengeluarkan biaya investasi dan operasional toko secara fisik. Semakin memasyarakatnya kepemilikan PC dan akses internet akan mendorong pertumbuhan format catalog melalui e-riteling.

7. Setelah tahun 2020 :

Era perkembangan e-riteling dan Toko Spesialisasi. Tingkat kepemilikan PC dan akses internet akan semakin merata di Indonesia,

sehingga mendorong ke arah perkembangan e-riteling yang sesungguhnya. Pemesanan dan pembayaran produk dilakukan melalui internet, bahkan pada masa tersebut kita dapat menggunakan *handphone-PDA* atau *handheld terminal* yang disediakan riteler untuk melakukan pembelian produk saat berkunjung ke supermarket. Cukup *scan* barang yang akan kita beli dengan *Handphone-PDA* atau *handheld*, selanjutnya kita boleh langsung membayar dengan *credit card* secara *on-line* lewat peralatan tersebut atau dengan tunai di kasir. Kecenderungan berikutnya yang mungkin terjadi adalah toko spesialisasi akan menjamur, sehingga untuk membeli rokok misalnya, orang lebih senang pergi ke toko khusus yang menjual berbagai jenis rokok (*Cigarette Outlet*), dengan harga yang tentu saja lebih bersaing.

Riteler mengantisipasi perubahan dengan menangkap peluang yang ada dengan mempersiapkan desain konsep, infrastruktur dan sumberdaya bagi implementasi format baru yang akan populer di masa akan datang.

Seperti uraian di atas, saat ini tren ritel di tahun 2011 masih berada pada format *Hypermarket*, *Factory Outlet*, dan *Category Killer*. Definisi *Hypermarket* menurut studi yang dilakukan *Coca Cola Retailing Research Council* di Asia yang dikutip dalam *Retail Rules* hal.42 adalah sebuah kombinasi antara toko yang menjual produk umum dan supermarket dengan total produk sekitar 25-50 ribuan item, dan berada di area lebih dari 5.000-12.000 meter persegi (*gross area*). Pada umumnya, sekitar dari setengah hingga dua per tiga item di dalam *hypermarket* adalah produk makanan. Sisanya adalah produk elektronik, kebutuhan rumah tangga, pakaian, dan sebagainya. *Hypermarket* menawarkan pilihan item non-makanan yang lebih banyak, termasuk produk kesehatan dan kecantikan serta produk umum lainnya dengan harga lebih rendah. *Factory Outlet* merupakan toko yang memiliki jaringan dengan produsen produk yang menjual barang-barang sisa ekspor, produk gagal kirim, dan produk diskontinyu dengan harga bersaing.

Sementara *Category Killer* merujuk pada jaringan toko ritel besar yang menawarkan produk dominan atau spesifik. Jenis ritel ini menawarkan tersedianya produk-produk khusus dengan banyak pilihan dan berharga murah, sehingga toko-toko kecil yang menjual produk yang sama sulit untuk bersaing. Contohnya

seperti ritel khusus perkakas dan *home improvement* seperti *ACE Hardware*, dan Mitra 10. Contoh lainnya, ritel khusus barang elektronik seperti *Electronic City* dan khusus mainan anak seperti, *Toys rUs*.

Banyak faktor yang membuat format ritel asing berkembang pesat di Indonesia dan menjadi pesaing kuat ritel lokal. Salah satu adalah kebijakan liberalisasi ritel yang mana salah poinnya adalah mengeluarkan bisnis ritel dari daftar terlarang (*negative list*) penanaman modal asing (PMA). Hal ini tertuang dalam Keputusan Presiden No. 96/2000 tentang Bidang Usaha Tertutup dan Bidang Usaha Terbuka Dengan Persyaratan Tertentu Bagi Penanaman Modal. Serta Keputusan Presiden No.118/2000 tentang Perubahan atas Keputusan Presiden No. 96/2000. Kedua peraturan tersebut mengatur bidang jasa perdagangan dan jasa penunjang perdagangan yang tertutup untuk investasi bagi perusahaan yang modalnya ada kepemilikan warga asing dan/atau badan hukum asing, kecuali perdagangan ritel skala besar (*mal, supermarket, dept. Store*) dan perdagangan besar (*distributor/ wholeseller*, dan perdagangan ekspor impor). Dengan adanya peraturan tersebut, ritel global besar tumbuh dengan leluasa. Kondisi seperti ini membawa iklim persaingan yang sangat ketat bagi peritel di Indonesia yang bergerak dalam bidang apapun. Hal tersebut cenderung membawa pengaruh buruk bagi ritel kecil untuk bertahan hidup di tengah gempuran ritel asing. Menurut hasil survei pertumbuhan ritel di Indonesia oleh Nielsen Company menunjukkan selama 2010 jumlah toko di Indonesia tercatat berkurang 1,3 persen dibandingkan tahun 2009. Yaitu dari jumlah 2,56 juta toko, menjadi 2,52 toko di tahun 2010.

Perusahaan ritel global lebih dulu masuk pada bidang makanan, minuman dan persediaan kebutuhan sehari-hari, seperti toko grosir Makro, dan *Carefour* pada tahun 1998. Selain itu, penelitian tentang ritel kebutuhan sehari-hari telah banyak dilakukan. Maka dari itu, penelitian tesis ini akan melihat pada persepsi konsumen terhadap pelayanan jasa perusahaan ritel perkakas yang bermerek global yaitu *ACE Hardware* dan bermerek lokal yaitu Mitra10. Saat ini, perkakas telah menjadi kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dari kebutuhan sehari-hari.

Di tengah persaingan bisnis ritel perkakas di Indonesia yang ketat, ACE Hardware Indonesia (AHI) dan Mitra10 mempunyai nama yang baik di pasar

Indonesia. ACE Hardware merupakan merek global, sementara Mitra10 merupakan merek lokal. Pendekatan kedua perusahaan ritel perkakas tersebut kepada konsumen tentu saja berbeda. Produk yang dijual berkualitas baik dengan tersedianya pilihan yang lengkap. Dengan tantangan berupa kemiripan produk yang dijual pada masing-masing ritel, maka kedua perusahaan tersebut harus memiliki diferensiasi yang akan diingat oleh konsumen. Sehingga konsumen memilih untuk membeli kebutuhan perkakas di toko yang mempunyai nilai lebih. Dan bahkan bersedia kembali pada belanja yang berikutnya. Maka itu, kualitas pelayanan jasa menjadi penting.

Pelayanan merupakan salah satu faktor pemberi nilai tambah bagi peritel. Pelayanan ritel bertujuan memfasilitasi para pembeli saat mereka berbelanja di gerai. Aspek pelayanan membuat sebuah gerai ritel berbeda 'rasa' dibandingkan dengan gerai lainnya. Karena itu pelayanan konsumen, menjadi salah satu unsur dalam suatu 'momen belanja' seseorang atau suatu keluarga. Pelayanan yang disediakan sebuah gerai meliputi pilihan cara bayar, tersedianya *food corner*, kemudahan pengembalian barang, fasilitas toko, dan layanan purna jual, garansi.

Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985) terdapat lima dimensi utama kualitas pelayanan yang disusun sesuai dengan urutan tingkat kepentingan relatifnya, yaitu : **Reliabilitas** (*reliability*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati. **Daya tanggap** (*responsiveness*), berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespons permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudian memberikan jasa secara cepat. **Jaminan** (*assurance*), yakni perilaku para karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan dan perusahaan bias menciptakan rasa aman bagi para pelanggannya. Jaminan juga berarti bahwa para karyawan selalu bersikap sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah pelanggan. **Empati** (*empathy*), berarti perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan

memiliki jam operasi yang nyaman. **Bukti fisik** (*tangibles*), berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan.

Pelayanan Jasa memiliki peran dalam meningkatkan differensiasi kompetitif, di dalam menghadapi persaingan yang semakin tajam, perusahaan dapat menciptakan inovatif dan citra yang berbeda dibandingkan dengan pesaingnya. Penciptaan inovatif ini harus dikembangkan sesuai dengan keinginan konsumen dan secara agresif harus lebih dahulu dari pesaing dan bukan meniru pesaing. Selanjutnya meningkatkan mutu pelayanan merupakan kunci keberhasilan dalam pemasaran. Ritel perkakas harus mampu memenuhi atau melebihi pengharapan konsumen sasaran mengenai mutu produk dan kualitas pelayan. Pengharapan konsumen tersebut akan membentuk suatu citra di mata konsumen. Pelayanan yang memuaskan merupakan salah satu bentuk pengharapan konsumen tersebut. Dalam tesis ini peneliti berusaha membandingkan kualitas layanan pada perusahaan ritel perkakas bermerek global yang diwakili oleh Ace Hardware Indonesia, dengan ritel perkakas merek lokal Mitra10 yang berlokasi berdekatan. Berdasarkan pengamatan peneliti, kedua toko ritel perkakas tersebut terus bersaing secara sehat dalam menarik minat konsumen untuk berbelanja di gerai mereka, seperti saling perang harga promosi, meningkatkan inovasi produk yang dijual, selain itu juga karyawan melayani konsumen dengan senyum, keramahan serta pengetahuan tentang produk yang baik.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menjawab pertanyaan penelitian, yaitu:

1. Bagaimana perbandingan kualitas layanan yang meliputi dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian), di perusahaan ritel perkakas merek global ACE Hardware Indonesia dengan perusahaan ritel perkakas merek lokal Mitra10 di lokasi yang berdekatan?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan memberikan gambaran yang lengkap untuk:

1. Menganalisis perbandingan kualitas layanan yang meliputi dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian) di perusahaan ritel perkakas merek global ACE Hardware Indonesia dengan perusahaan ritel perkakas merek lokal Mitra10 di lokasi yang berdekatan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat akademis

Penelitian yang dilakukan berguna untuk menambah kajian administrasi bisnis, khususnya Administrasi Bisnis Internasional karena obyek yang diteliti merupakan perusahaan global yang membuka bisnisnya di Indonesia secara *franchise*. Selain itu melihat pula perbandingannya dengan perusahaan ritel lokal.

1.4.2 Manfaat praktis

Penelitian yang dilakukan berguna sebagai bahan kajian dan rekomendasi bagi para praktisi tentang kualitas layanan perusahaan ritel bermerek global dan merek lokal.

1.5 Batasan Penelitian

Penelitian yang dilakukan, difokuskan pada hal-hal yang berkaitan dengan objek penelitian dalam rangka menjaga konsistensi penelitian dan searah dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga diperlukan pembatasan ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1.5.1 Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah konsumen perusahaan ritel ACE Hardware Indonesia dan Mitra10. Pemilihan objek penelitian ini didasari oleh ketertarikan peneliti mengetahui apakah merek global

dan lokal mempengaruhi kualitas layanan kepada konsumen yang dilakukan perusahaan ritel perkakas.

1.5.2 Batasan Geografis

Penelitian ini dilakukan di gerai ACE Hardware Indonesia dan gerai Mitra10 yang lokasinya berdekatan di kawasan Bekasi. Jarak antara lokasi 2 km, yang dapat ditempuh dengan kendaraan bermotor sekitar 5 – 10 menit. Alamat kedua lokasi adalah sebagai berikut:

1. AHI di Jl. K.H. Noer Ali, Mall Metropolitan II Lt. 1 unit 112, Kelurahan Pekayon Jaya, Bekasi Barat, 17148,
2. Mitra10 di Jl. K.H. Noer Ali No.7 Kalimalang, Bekasi 17145.

1.5.3 Batasan Responden

Responden penelitian adalah konsumen AHI dan Mitra10 di 2 gerai yang menjadi batasan geografis penelitian. Responden merupakan konsumen yang sudah pernah berbelanja di kedua gerai tersebut dalam kurun waktu 6 bulan terakhir. Agar secara psikologis, responden masih mengingat pengalaman berbelanja di AHI dan Mitra 10.

1.5.4 Batasan Waktu

Penelitian ini dilakukan selama rentang waktu 8 bulan, dilakukan mulai September 2010 sampai Mei 2011. Bulan pertama dilakukan riset sekunder, penentuan latar belakang masalah, dan fokus penelitian. Bulan kedua penentuan narasumber dan responden, pra interview. Bulan ketiga dan keempat, menggali teori yang dibutuhkan, membuat tinjauan pustaka, dan menentukan metode penelitian. Bulan kelima dan keenam, turun lapangan. Bulan ketujuh dan kedelapan, pengolahan data dan membuat kesimpulan serta saran penelitian.

1.5.5 Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Hal ini terjadi karena keterbatasan waktu, tenaga,

biaya dan lain-lain. Keterbatasan ini mencakup instrumen yang dipergunakan, pemenuhan persyaratan (asumsi) teknik analisis yang digunakan, cakupan dan intensitas penelaahan teori, hasil penelitian serta data internal yang dapat dijangkau oleh peneliti. Sekalipun penelitian ini mencakup hal-hal seperti analisis uji beda dua rata-rata dan ditambah dengan implikasi manajerial, tetapi penggunaan teori maupun hasil penelitian sejenis yang pernah dilakukan para ahli yang relevan akan menghasilkan nilai tambah yang cukup berarti atas penelitian yang dilakukan peneliti.

Selain itu, penelitian hanya dilakukan di dua gerai yang saling berdekatan yaitu Ace Hardware Metropolitan Mall dan Mitra10 Kalimalang Bekasi. Pemilihan lokasi karena kedua tempat tersebut mewakili syarat penelitian dan judul penelitian ini. Peneliti ingin melihat perbandingan kualitas layanan pada ritel perkakas yang lokasinya berdekatan. Hasil penelitian ini hanya mewakili dari lokasi penelitian dan waktu penelitian, tidak mewakili semua gerai yang ada.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan dalam proposal tesis ini meliputi 5 Bab yang terdiri dari :

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang dari masalah yang diangkat, profile perusahaan, pokok permasalahan serta pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan konsep/ teori yang digunakan dalam tesis. Dari teori yang didapat, selanjutnya peneliti membuat hipotesis penelitian. Setelah itu dituangkan dalam operasionalisasi konsep.

BAB III. METODE PENELITIAN

Metode Penelitian menjelaskan mengenai penelitian yang dilakukan, meliputi: pendekatan penelitian, jenis-jenis penelitian,

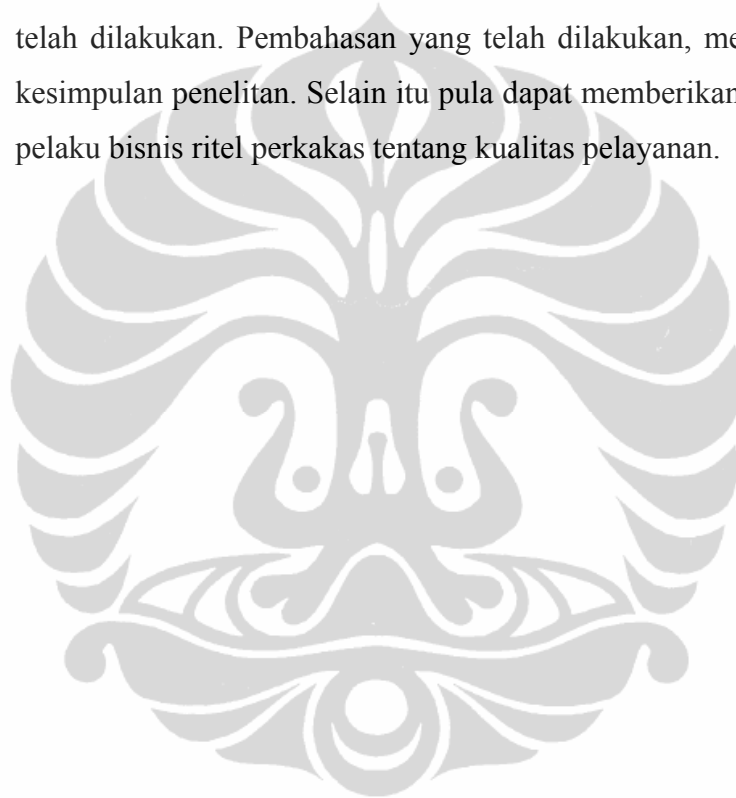
populasi dan sampel, teknik analisa data, serta uji validitas dan reliabilitas alat ukur.

BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini dilakukan pembahasan hasil penelitian. Data yang dihimpun dari lapangan diolah dengan metode penelitian yang telah ditetapkan pada bab sebelumnya.

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ke V ini berisikan kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan. Pembahasan yang telah dilakukan, menghasilkan kesimpulan penelitian. Selain itu pula dapat memberikan saran bagi pelaku bisnis ritel perkakas tentang kualitas pelayanan.



BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Dasar Nilai dan Nilai yang Dipersepsikan Konsumen

Mengetahui nilai apa yang dilihat konsumen dalam berbelanja sangatlah penting, sebelum mengerti keinginan konsumen untuk membeli dan yang akan dipilihnya. Penelitian ini mengedepankan pemikiran bahwa keinginan membeli tergantung kepada ekspektasi terhadap nilai, misalnya pertukaran antara keuntungan yang didapat konsumen dengan nilai biaya yang dikeluarkan. Pertimbangan nilai apa yang paling penting di mata konsumen, sehingga memutuskan untuk membeli. Tesis ini meneliti menggunakan teori nilai yang dipersepsikan konsumen, karena dapat mewakili keseluruhan penilaian konsumen atas produk tersebut berdasarkan persepsi atas apa yang diterima dan yang diberikan (Zeithaml, 1998)

Banyak cara untuk mendefinisikan nilai. Woo (1992) menggambarkan empat definisi umum dari nilai untuk orang. Pertama, nilai adalah *"what is of true worth to people in the brand context of the well-being and survival of individuals, and by extention, of the species as a whole"*. Nilai di sini menggambarkan nilai konsumen dalam hidup sebagaimana nilai kemanusiaan dan sebagai seorang makhluk hidup dengan kesatuan yang utuh. Pengertian kedua adalah *"what a society collectiviely sees as important, regardless of whether or not such highly valued objects of consumption really contribute to his or her well being"*. Pengertian ketiga, nilai adalah *"what the individual holds to be worthwhile to posses, to strive or exchange for"*. Sebagai perbandingan atas definisi kedua, pengertian ini lebih bersifat individual dan subyektif. Pengertian keempat adalah *"the amount of utility that consumers see as residing in a particular object and they aim to maximize out of a particular act of buying or consuming"*. Definisi terakhir ini merujuk pada nilai yang didapatkan dari aktifitas pembelian, konsumsi dan disposisi dari produk dan pelayanan. Penelitian ini akan berfokus pada pengertian keempat yang kemudian akan dikembangkan pada hubungannya

terhadap keinginan membeli konsumen dan strategi yang akan diterapkan oleh pemasar dalam mempengaruhi konsumen.

Banyak penelitian menggunakan pengertian yang berbeda untuk mendefinisikan nilai yang dipersepsikan konsumen, meskipun kebanyakan dari pengertian tersebut memiliki konsep yang sama (Woodruff, 1977). Berikut adalah pengertian dari nilai yang dipersepsikan konsumen yang diambil dari beberapa literatur:

Tabel. 2.1
Definisi Nilai yang Dipersepsikan Konsumen

| Nama Pengarang | Definisi |
|--|--|
| Chen & Dubinsky (2003, hal. 326) | Keuntungan dasar yang didapat konsumen sebagai imbalan atas biaya yang dikeluarkan untuk mendapatkan manfaat yang diharapkan konsumen |
| Holbrook (1994,hal. 27) | Pengalaman konsumtif interaktif relatif |
| Monroe (1990, hal. 46) | Pertukaran antara kualitas atau manfaat yang didapatkan pada produk atas biaya yang telah dikeluarkan konsumen |
| Spreng, dixon & olshavasky (1993, hal. 51) | Antisipasi manfaat atau resiko yang dihadapi konsumen terhadap outcome dari membeli produk atau jasa di kemudian hari |
| Scheechter (1984), Cited in Zeithaml (1998) | Semua faktor, termasuk kualitatif dan kuantitatif, subyektif dan obyektif, yang melengkapi pengalaman berbelanja konsumen |
| Sirohi, McLaughlin & Wittink (1998, hal. 228) | Apa yang konsumen dapatkan atas apa yang dibayarkan, termasuk kualitas produk, kualitas pelayanan, nilai resiko yang dipersepsikan, biaya waktu dan tenaga, dan faktor kesenangan. |
| Zeithaml (1998, hal. 14) | Penilaian konsumen atas keseluruhan produk berdasarkan persepsi atas apa yang diberikan dan yang diterima |
| Woodruff & Gardial (1996, hal. 20) | Persepsi dari konsumen atas apa yang mereka inginkan terjadi di situasi tertentu, dengan bantuan produk dan jasa yang didapatkan, demi mencapai tujuan akhir. |

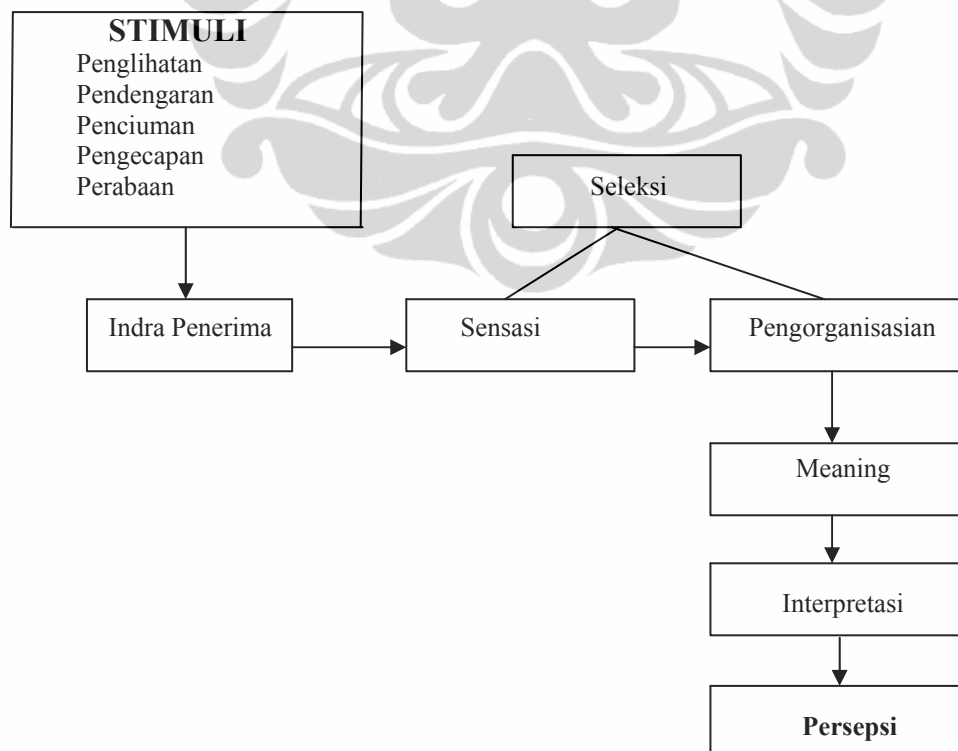
2.2 Pengertian Persepsi

Dalam mengambil keputusan untuk memilih suatu produk, konsumen melalui beberapa tahapan, yaitu: melakukan pencarian dan penyeleksian mengenai informasi suatu produk yang ditawarkan. Sementara pemasar, dalam

memahami keinginan dan kebutuhan konsumen terhadap produk yang ditawarkan terlebih dahulu harus mengetahui persepsi terhadap informasi yang diterimanya, karena itu mengetahui persepsi konsumen mengenai informasi terhadap produk yang sesuai dengan harapannya dan akan mempengaruhi keputusan pembelian. Menurut Schiffman dan Kanuk, 2004, persepsi didefinisikan sebagai proses yang dilakukan individu untuk memilih, mengatur, dan menafsirkan stimuli ke dalam gambar yang berarti dan masuk akal mengenai dunia.

Persepsi merupakan proses yang timbul akibat adanya sensasi, dimana sensasi tersebut merupakan respon yang segera dan langsung dari alat panca indera terhadap stimuli yang sederhana. Persepsi dibentuk dengan adanya rangsangan. Rangsangan merupakan setiap unit masukan yang diterima oleh setiap indera seperti produk, kemasan, merek, iklan, baik cetak maupun elektronik.

Proses persepsi merupakan suatu proses seseorang untuk mengambil keputusan dalam memilih produk atau jasa yang diinginkan. Persepsi dibentuk dengan adanya rangsangan yang merupakan segala sesuatu yang menjadi masukan panca indera.



Gambar 2.1
Proses Persepsi

Sumber: Solomon dalam Nugroho J. Setiadi, *Perilaku Konsumen*, 2003, hal. 6

2.3 Pengertian Pemasaran

Menurut Philip Kotler (2005), definisi pemasaran adalah suatu proses sosial yang dengan proses itu, individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk dan jasa yang bernilai dengan pihak lain. Dalam hal ini, pemasaran merupakan proses pertemuan antara individu dan kelompok yang akan mempertukarkan kebutuhan dan keinginan melalui tahap menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk dengan pihak lain. Definisi pemasaran tersebut berdasarkan pada prinsip inti yang meliputi: kebutuhan (*needs*), produk (*goods, service, dan idea*), permintaan (*demands*), nilai, biaya, kepuasan, pertukaran, transaksi, hubungan, pasar, serta pemasar.

Sementara menurut Assauri (1999), pemasaran adalah hasil prestasi kerja kegiatan usaha yang berkaitan dengan mengalirnya barang dan jasa dari produsen ke konsumen. Berdasarkan beberapa pendapat ahli mengenai pemasaran, dapat disimpulkan bahwa pemasaran dapat memperlancar pelaksanaan penyaluran produk-produk dan jasa pada suatu perusahaan. Kegiatan penyaluran produk tersebut merupakan kegiatan pemasaran yang berusaha mempermudah penyampaian produk dan jasa kepada konsumen, selain itu kegiatan pemasaran tidak hanya memasarkan suatu produk ke pasar, melainkan menyangkut semua kegiatan seperti menentukan produk, menetapkan harga, mendistribusikan, dan mengkomunikasikannya.

Manajemen Pemasaran merupakan proses manajerial suatu sistem terpadu yang bertujuan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen dengan menghasilkan barang dan jasa, sehingga semua kegiatan perusahaan mulai dari memproduksi, menetapkan harga, mempromosikan dan menjalankan distribusi harus dikerahkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Kotler, manajemen pemasaran adalah seni dan ilmu untuk memilih pasar sasaran serta mendapatkan, mempertahankan, dan menambah jumlah pelanggan melalui penciptaan, penyampaian, dan pengkomunikasian nilai pelanggan yang unggul. Definisi lain menurut Suparni, manajemen pemasaran adalah analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian, atas program yang dirancang untuk menciptakan, membentuk, dan

mempertahankan, pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran (*target buyer*) dengan maksud untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Manajemen pemasaran merupakan suatu proses yang dilandasi oleh gagasan pertukaran yang bertujuan menghasilkan kepuasan konsumen. Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen pemasaran adalah proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian yang mencakup gagasan, barang dan jasa untuk meramalkan arah perubahan agar tercapai tujuan organisasi.

Menurut Kotler (2005), bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan perusahaan secara terus-menerus untuk mencapai tujuan pemasarannya di pasar sasaran. Dari definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa bauran pemasaran merupakan program yang berkesinambungan yang selalu berubah seiring dengan perubahan atau dinamika pasar sasaran agar suatu produk sampai ke tangan pasar sasaran sehingga tujuan pemasaran dapat tercapai. McCarthy mengklarifikasikan alat-alat bauran pemasaran menjadi empat kelompok yang luas, disebut empat P pemasaran : Produk (*product*), Harga (*price*), Tempat (*place*), Promosi (*promotion*).



Gambar 2.2
Empat Komponen P Bauran Pemasaran

Sumber: Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran*, 2005.

2.4 Manajemen Strategik

Manajemen Strategik adalah proses mempelajari kondisi lingkungan sekarang dan masa datang, memformulasikan tujuan-tujuan organisasi dan membuat, mengimplmentasikan, dan mengendalikan keputusan-keputusan bisnis yang difokuskan kepada pencapaian tujuan-tujuan dalam kondisi lingkungan sekarang maupun masa datang.

Perkembangan teori manajemen stratejik dimulai dari dekade 50-an yang terus berlanjut sampai akhir dekade 80-an dan 90-an. Pada era 80-an konsep manajemen stratejik ditandai dengan munculnya buku *Competitive Strategy* dari Michael E. Porter, seorang pakar ekonomi industri dari Harvard Business School. Selanjutnya pada awal 90-an, muncul teori yang bertumpu pada keahlian internal atau kompetensi inti yang dimiliki perusahaan. Menurut Gary Hamel dan C.K. Prahalad, dari *London Business School* dan *University of Michigan*, pencapaian perusahaan didukung dengan sumber daya internal, kapabilitas, dan kompetensi inti yang sulit untuk ditiru oleh pesaing dalam jangka waktu yang panjang.

Sementara Fred R. David (1995, hal. 4) berpendapat bahwa manajemen stratejik dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam memformulasikan, mengimplementasikan, dan evaluasi keputusan-keputusan antara fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan. Manajemen stratejik memfokuskan pada integrasi organisasi yang meliputi manajemen pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi, dan operasi, serta penelitian dan pengembangan untuk mencapai keberhasilan organisasi.

2.4.1 Model Perumusan Strategi

Manajemen strategi pada prinsipnya adalah suatu proses, dimana informasi masa lalu, saat ini dan ramalan masa datang dari operasi dan lingkungan bisnis mengalir melalui tahapan yang saling berkaitan ke arah pencapaian suatu tujuan. Untuk mempermudah pemahaman proses perumusan strategi, disusun suatu model sederhana langkah-langkah yang digunakan dalam perumusan strategi.

Selanjutnya Michael E. Porter, yang merupakan salah satu pakar dalam pendekatan *Market-Based* dalam bukunya yang berjudul, "*Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*" (1980), mengemukakan

bahwa perumusan strategi bersaing harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal perusahaan dalam rangka mencapai keinginan dan tujuan perusahaan. Perumusan strategi bersaing mempertimbangkan 4 faktor utama yang menentukan batasan-batasan perusahaan sebelum mengembangkan tujuan dan kebijakan yang secara realistis dapat diterapkan guna mencapai keinginan perusahaan dengan sukses (Porter, 1980, hal. xvii), yaitu:

1. Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan

Terdapat di dalam perusahaan. Setiap perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan dan masing-masing memberikan pengaruh yang berbeda bagi perusahaan. Kekuatan perusahaan merupakan pendukung, sebaliknya kelemahan merupakan faktor penghambat dalam menjalankan strategi bersaing. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, maka dapat dilihat dari sumber daya yang dimiliki dan membandingkan dengan sumber daya yang dimiliki oleh pesaing. Sumber daya perusahaan dapat berupa teknologi, keuangan, reputasi, merk dagang, pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan khusus.

2. Peluang dan Ancaman

Peluang dan ancaman ditentukan oleh industri dimana perusahaan berkecimpung, dan juga oleh lingkungan secara luas. Perusahaan harus jeli dalam melihat potensial peluang dan resiko ancaman yang muncul sebelum melangkah jauh dalam strategi bisnisnya.

3. Nilai-nilai yang dianut Para Implementor Utama

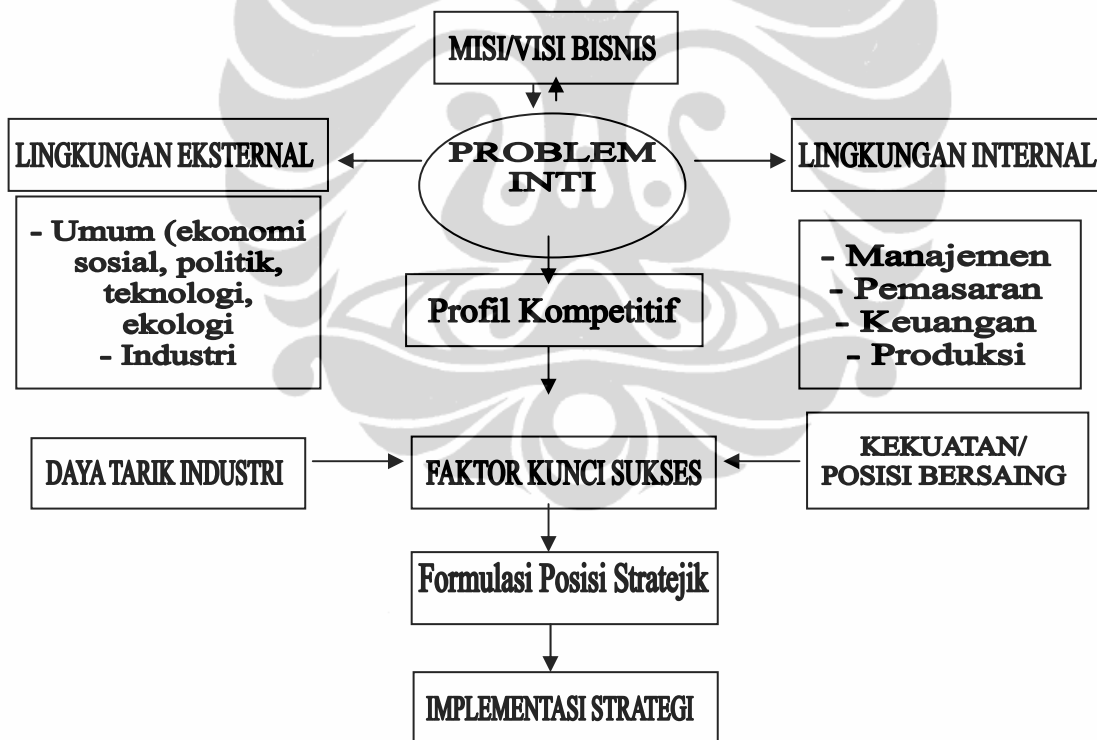
Nilai-nilai perusahaan merupakan motivasi bagi para implementor kunci dan sangat mempengaruhi aktivitas-aktivitas mereka dalam menerapkan strategi yang dipilih oleh perusahaan.

4. Harapan Lingkungan Luas

Harapan lingkungan merefleksikan hal-hal yang mempengaruhi perusahaan seperti misalnya kebijakan pemerintah, permasalahan sosial, dll.

Alat bantu analisis perumusan strategi tersebut dijelaskan dengan mengikuti aliran logika sebagai berikut:

1. Pernyataan Misi/Visi
2. Analisis lingkungan internal
3. Analisis lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal terdiri dari faktor lingkungan umum, lingkungan industri, lingkungan operasional.
4. Analisis Profil Kompetitif
5. Analisis internal eksternal dan profil kompetitif menghasilkan perumusan masalah kunci dan isu strategik.
6. Memformulasikan posisi strategik
7. Menentukan strategi generik yang dipilih
8. Implementasi strategi generik



Gambar 2.3
Model Perumusan Strategi

Sumber: David A. Daker; Strategic Market Management, 1995 (diolah)

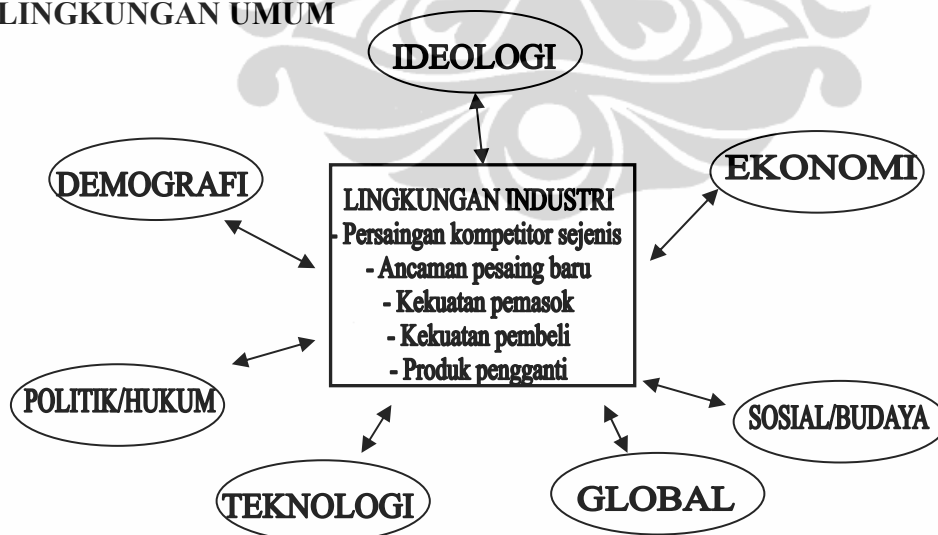
2.4.1.1 Lingkungan Eksternal

Pernyataan misi akan membantu perusahaan menyadari akan kebutuhannya untuk memonitor lingkungan. Lingkungan eksternal perusahaan dapat mempengaruhi arah dan tindakan perusahaan yang pada akhirnya akan mempengaruhi struktur dan proses internal perusahaan. Menurut Michael A. Hitt dalam *Strategic Management Competitiveness and Globalization* (1994,hal. 40). Lingkungan eksternal suatu perusahaan memiliki 2 komponen utama yaitu lingkungan umum dan lingkungan industri. Kedua faktor tersebut akan mempengaruhi perusahaan dalam menentukan arah dan kebijakan, struktur organisasi dan internal perusahaan.

2.4.1.1.1 Lingkungan Umum

Lingkungan Umum mencakup elemen dalam masyarakat luas yang dapat mempengaruhi suatu industri dan perusahaan-perusahaan didalamnya. Elemen-elemen ini dikelompokkan ke dalam segmen lingkungan yang terdiri dari segmen-segmen ideologi, demografi, ekonomi, politik/hukum, sosial budaya, teknologi dan global.

LINGKUNGAN UMUM



Gambar 2.4
Lingkungan Eksternal

Sumber : Michael A. Hitt, *Strategic Management: Competitiveness Globalization*, 1995, hal. 40

Perusahaan tidak dapat mengendalikan elemen-elemen ini secara langsung. Karena itu tantangan strategisnya adalah untuk mengerti setiap segemen dan implikasinya masing-masing, sehingga strategi yang tepat dapat dirumuskan dan diterapkan.

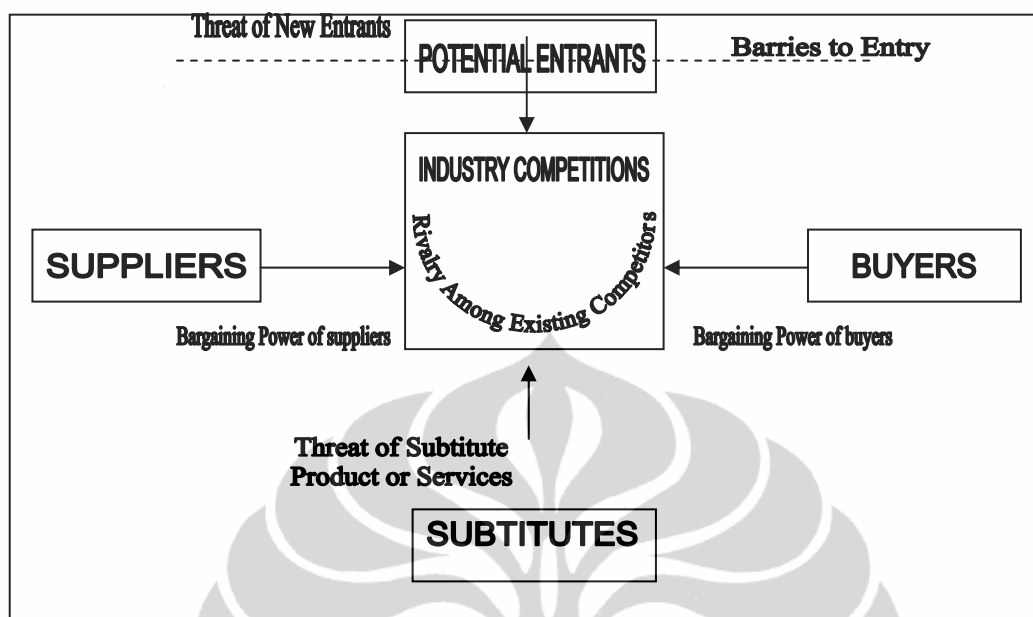
2.4.1.1.2 Lingkungan Industri

Lingkungan Industri adalah sekelompok faktor ancaman masuknya pendatang baru, pemasok, pembeli, produk pengganti dan intensitas persaingan antarpesaing yang mempengaruhi duatu perusahaan dan langkah serta tanggapan bersaingnya. Secara keseluruhan, interaksi antara kelima faktor ini menentukan besar laba yang dapat dicapai. Tantangannya adalah untuk menentukan posisi dalam industri dimana perusahaan dapat mempengaruhi faktor-faktor tersebut dengan baik, atau dengan baik pula dapat mempertahankan diri dari pengaruh faktor-faktor di atas (Hitt, 1995).

Dalam merumuskan strategi bersaing salah satu hal yang penting adalah hubungan antara aspek lingkungan dengan perusahaan. Aspek lingkungan perusahaan yang utama adalah industri dimana perusahaan tersebut bersaing. Persaingan dalam suatu industri disebabkan karena struktur industri yang mendasarinya, disamping perilaku-perilaku pesaing yang ada (Porter, 1980)

Lebih lanjut Michael Porter mengembangkan strategi bersaing melalui konsep analisis struktural industri, dimana Porter mengemukakan 5 faktor kekuatan bersaing berupa hambatan dan profitabilitas dalam suatu industri, (Porter, 1980, hal. 6), yaitu:

1. Persaingan antar unit-unit di dalam industri
2. Ancaman masuknya pesaing baru yang potensial
3. Kekuatan tawar pemasok atau penyedia bahan baku
4. Kekuatan tawar pembeli
5. Ancaman dari barang atau jasa pengganti



Gambar 2.5
Five Forces Model Porter Determinant of Industry Profitability

Sumber: Michael Porter, 1980, hal. 4

1. Persaingan antar unit-unit di dalam industri (*Rivalry among existing competitors*)

Persaingan antar pesaing yang ada di dalam suatu industri terlihat dalam persaingan harga, pemasangan dalam iklan, pengenalan produk, peningkatan pelayanan pelanggan dan garansi. Menurut Porter, intensitas persaingan merupakan hasil interaksi faktor-faktor struktural, yaitu keberagaman kompetitor (*diversity of competitors*), pertumbuhan industri (*industry growth*), aneka produk yang dihasilkan (*product differences*), merek (*brand identity*), biaya peralihan (*switching cost*), halangan untuk keluar (*barriers to exit*)

2. Ancaman masuknya pesaing baru yang potensial (*Threat of new entrants*)

Pendatang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut bagian pasar serta sumber daya yang besar dan penting. Sebagai akibatnya harga dapat diturunkan atau ditinggikan

sehingga mengurangi keuntungan. Ancaman masuknya pendatang baru ke dalam suatu industri bergantung pada rintangan/ halangan masuk.

Hambatan Masuk (*Barriers to Entry*). Berikut adalah 7 halangan utama untuk memasuki suatu industri:

a. Skala Ekonomi

Skala ekonomi merupakan turunya biaya satuan/ biaya per unit suatu produk (atau operasi atau fungsi yang dilakukan untuk menghasilkan produk) karena nilai absolute per periode meningkat. Skala ekonomi menghalangi masuknya pendatang-pendatang baru dengan cara memaksa mereka masuk ke dalam suatu industri atau pasar dalam skala besar dan beresiko mendapatkan reaksi atau respons yang keras dari para pemain lama, atau masuk dengan skala yang kecil dan menerima ketidakunggulan dalam segi biaya, mengoperasikan kedua pilihan ini tidaklah menguntungkan.

b. Diferensiasi Produk

Diferensiasi produk berarti suatu perusahaan memiliki identitas merk dagang dan loyalitas pelanggan. Diferensiasi produk menciptakan rintangan untuk masuk ke dalam suatu industri atau pasar dengan cara memaksa pendatang baru mengeluarkan biaya dalam jumlah besar guna menarik loyalitas pelanggan yang sudah ada. Usaha ini biasanya mengakibatkan kerugian pada awalnya, seringkali akan terus berlanjut.

c. Kebutuhan Modal

Kebutuhan untuk menanamkan sumber daya financial dalam skala besar agar bisa bersaing dapat menjadi hambatan masuk, khususnya jika modal tersebut diperlukan untuk periklanan dan kegiatan penelitian serta pengembangan dengan resiko tidak mendatangkan keuntungan. Modal mungkin dibutuhkan tidak hanya untuk fasilitas produksi, akan tetapi juga untuk hal-hal seperti misalnya kredit bagi pelanggan, persediaan, atau menutup kerugian awal.

d. Biaya Peralihan

Hambatan masuk tercipta dengan munculnya biaya alih akibat mengganti produk dari pemasok yang satu ke yang lainnya yang

dilakukan oleh pembeli. Biaya peralihan bisa termasuk biaya pelatihan kembali para karyawan, biaya peralatan pelengkap yang baru, biaya dan waktu untuk menguji kualitas sumber baru, kebutuhan akan bantuan teknis dari penjual, merancang ulang produk. Jika biaya peralihan tinggi maka pendatang baru yang menawarkan peningkatan biaya atau hasil yang besar sehingga pembeli dapat beralih dari pemasok sebelumnya.

e. Akses ke Saluran Distribusi

Jika saluran distribusi untuk produk telah ditangani oleh perusahaan yang mapan, maka pendatang baru harus membujuk saluran tersebut agar menerima produknya melalui penurunan harga, tunjangan kerjasama, dan lain sebagainya yang dapat mengurangi profit.

f. Skala Ketidakunggulan dalam Biaya

Perusahaan yang mapan bisa saja memiliki keunggulan dalam biaya dan tidak dapat ditiru oleh pendatang baru yang berpotensi. Keunggulan-keunggulan yang paling penting adalah faktor-faktor berikut: teknologi produk milik sendiri, akses yang menguntungkan terhadap bahan baku, lokasi yang menguntungkan, subsidi pemerintah, pengalaman dalam berbisnis.

g. Kebijakan Pemerintah

Kebijakan pemerintah dapat membatasi atau menutup pintu masuk ke industri melalui kontrol seperti permintaan akan lisensi dan akses terbatas kepada bahan baku.

3. Kekuatan tawar pemasok atau penyedia bahan baku (*Bargaining power of suppliers*)

Pemasok dapat menggunakan kekuatannya di dalam suatu industri dengan cara mengancam untuk menaikkan harga atau mengurangi kualitas produk. Pemasok dengan kekuatan tawar yang tinggi dapat menekan profitnya sekecil mungkin sehingga industri sulit untuk memulihkan kenaikan harga dari harga produk mereka sendiri. Kondisi-kondisi yang menyebabkan pemasok kuat adalah bila:

- a. Para pemasok didominasi oleh perusahaan dan lebih terkonsentrasi, sehingga dapat memaksakan harga, mutu dan syarat-syarat penjualan.

- b. Pemasok tidak menghadapi produk pengganti lain untuk dijual kepada industri sehingga kekuatan pemasok tidak berkurang.
- c. Industri tidak merupakan pelanggan penting bagi pemasok sehingga ada kecenderungan pemasok memaksakan kekuatannya.
- d. Produk pemasok merupakan input penting bagi bisnis pembeli.
- e. Produk pemasok terdiferensiasi atau pemasok telah menciptakan biaya peralihan sehingga pembeli tidak mempunyai kesempatan untuk membandingkan pemasok-pemasok.

4. Kekuatan tawar pembeli (*Bargaining power of buyer*)

Pembeli bersaing dengan industri melalui cara memaksa menurunkan harga produk, menawar kualitas produk yang lebih baik dan pelayanan yang lebih memuaskan, serta mempermainkan para pesaing satu sama lainnya. Perilaku tersebut dapat menurunkan tingkat keuntungan perusahaan. Kekuatan pembeli ditentukan oleh karakteristik situasi pasar dan oleh kepentingan relatif pembeli. Kekuatan pembeli tinggi jika terjadi situasi-situasi berikut:

- a. Pembeli terpusat atau membeli dalam jumlah besar relatif terhadap pihak penjual
- b. Produk yang dibeli dari industri merupakan bagian dari biaya atau pembelian yang cukup besar dari pembeli, sehingga pembeli cenderung mencari harga yang menguntungkan dan menggunakan dananya untuk melakukan pembelian yang selektif.
- c. Produk yang dibeli dari industri adalah produk standar atau tidak terdiferensiasi sehingga pembeli dapat menemukan pemasok alternatif yang dapat menawarkan harga dan kualitas yang lebih menarik.
- d. Pembeli mengalami biaya peralihan yang kecil, dan penjual menghadapi persoalan biaya peralihan yang besar.
- e. Pembeli mendapatkan laba kecil sehingga pembeli harus menekan biaya dengan menawar (pembeli peka harga).
- f. Produk industri tidak penting bagi mutu produk atau jasa pembeli sehingga pembeli menjadi peka harga.

g. Pembeli mempunyai informasi yang lengkap tentang permintaan, harga pasar yang aktual dan biaya pemasok.

Kekuatan pembeli akan berubah sepanjang waktu sebagai hasil keputusan strategis perusahaan. Perusahaan dapat memperbaiki keputusan strategisnya dengan mendapatkan pembeli dengan kekuatan paling kecil.

5. Ancaman dari barang atau jasa pengganti (*Threat of substitute*)

Produk pengganti secara sederhana adalah suatu alternatif produk yang memiliki fungsi yang sama dengan produk suatu industri. Seluruh perusahaan dalam suatu industri pada dasarnya bersaing dalam memproduksi produk pengganti. Hal ini karena dengan produk pengganti, perusahaan dapat menentukan harga untuk memperoleh profit yang tinggi. Semakin menariknya alternatif harga dari produk pengganti maka semakin tinggi profit yang akan didapat oleh perusahaan.

Produk pengganti yang harus diperhatikan adalah: 1. yang memiliki kecenderungan meningkatkan kompetitif harga terhadap produk yang ada di dalam industri; 2. diproduksi oleh perusahaan dengan profit yang tinggi dan pada umumnya produk pengganti muncul dengan cepat jika produk pengganti meningkatkan persaingan di dalam industri dan mengakibatkan penurunan harga produk atau peningkatan hasil.

Kelima kekuatan persaingan tersebut, secara keseluruhan menentukan intensitas persaingan dalam industri, serta perumusan strategi perusahaan. Struktur yang mendasari suatu industri tercermin dari besarnya kekuatan-kekuatan di atas. Setiap perusahaan mempunyai kekuatan dan kelemahan masing-masing dalam menghadapi struktur industri, dan struktur industri itu dapat berubah sepanjang waktu.

2.4.1.2 Lingkungan Dekat/ Operasional

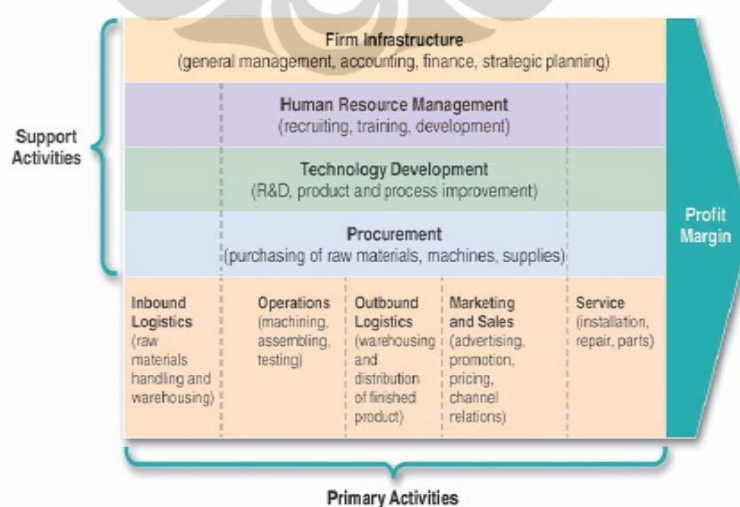
Lingkungan dekat atau operasional biasa juga dikenal dengan lingkungan *competitive* atau *task*. Termasuk mengetahui keberadaan dan kekuatan kompetitor, profil dari konsumen yang dibedakan secara geografis, demografis, psikografis dan perilaku konsumen, serta peran dari pemasok, dan kreditur.

2.4.1.2.1 Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah lingkungan yang berada di dalam perusahaan yang secara langsung memiliki implikasi kepada perusahaan itu sendiri. Faktor-faktor stratejik dalam lingkungan internal perusahaan adalah: pemasaran, operasi, sumber daya manusia, organisasi, sistem informasi, penelitian dan pengembangan dan keuangan perusahaan.

Dalam suatu perencanaan stratejik, pembuat keputusan pada tingkat perusahaan tidak akan memperoleh hasil yang memuaskan tanpa adanya suatu pemahaman yang mendalam dari faktor-faktor stratejik internal perusahaan. Oleh karena itu perlu dilakukan analisis lingkungan internal yang menganalisis faktor-faktor di dalam perusahaan.

Faktor-faktor internal ini akan menunjukkan adanya kekuatan dan kelemahan perusahaan yang akan mendukung atau melemahkan suatu strategi. Adapun faktor-faktor stratejik dalam lingkungan internal perusahaan ini bersifat fungsional, yaitu pemasaran, dan distribusi, produksi dan operasi, sumber daya perusahaan dan personalia, penelitian dan pengembangan serta teknik, akuntansi dan keuangan perusahaan (Glueck dan Jauch, 1989). Model analisis faktor lingkungan internal menggunakan *Value Chain Model*.



Gambar 2.6
Value Chain Model

Sumber: Porter, 1980.

2.4.2 Strategi Bersaing Generik (*Generic Competitive Strategies*)

Competitive strategy menurut Porter adalah *total positioning* industri dalam sebuah persaingan. Industri memposisikan diri secara menyeluruh dari segi produksi, distribusi, logistik, dan pelayanan sehingga konsumen mendapatkan nilai lebih dari produk dan jasa yang dihasilkan.

Melalui 5 faktor kekuatan bersaing (*five forces model* Porter), suatu perusahaan dapat menemukan beberapa pendekatan dan strategi yang pantas bagi dirinya dalam bersaing di dalam suatu pasar atau industri. Namun dalam tingkatan yang lebih luas, strategi dapat diidentifikasi menjadi 3 strategi generik yang konsisten (dapat digunakan secara tunggal atau kombinasi) untuk menciptakan posisi bertahan dalam jangka panjang dan mengalahkan para pesaing (Porter, 1980, hal. 35), yaitu sebagai berikut:

1. Keunggulan Biaya Menyeluruh (*Overall cost leadership*)
2. Diferensiasi (*Differentiation*)
3. Fokus (*Focus*)

2.4.2.1 Keunggulan Biaya Menyeluruh (*Overall cost leadership*)

Perusahaan sadar betapa pentingnya biaya bagi kelangsungan hidupnya, dan banyak rencana strategic menetapkan 'keunggulan biaya' atau 'pengurangan biaya' sebagai tujuan perusahaan. Titik tolak untuk melaksanakan analisis biaya adalah dengan menetapkan rantai nilai perusahaan dan menetapkan biaya operasional dan asset dalam bentuk modal tetap dan modal kerja

Strategi keunggulan biaya menyediakan produk atau jasa dengan karakteristik yang dapat diterima pelanggan pada harga bersaing yang serendah mungkin. Perusahaan memiliki keunggulan biaya apabila biaya kumulatifnya dalam melakukan semua aktifitas lebih rendah daripada biaya yang dikeluarkan oleh pesaing.

2.4.2.2 Diferensiasi (*Differentiation*)

Diferensiasi berarti dimana suatu produk atau jasa yang diberikan oleh perusahaan bersifat unik atau berbeda dari pesaingnya. Pendekatan yang dilakukan dalam diferensiasi ini dapat melalui rancangan produk atau citra dari merk produk.

Strategi diferensiasi jika berhasil, dapat membawa perusahaan kepada profit di atas rata-rata karena strategi ini relatif sulit ditiru oleh para pesaing akibat dari loyalitas pelanggan terhadap merek produk. Langkah-langkah dalam diferensiasi (Porter, 1980, hal. 62-164), yaitu:

1. Menemukan pembeli sesungguhnya. Pembeli sesungguhnya adalah satu atau lebih orang yang ada dalam entitas pembeli dan berfungsi untuk menafsirkan kriteria pemakaian atau mendefinisikan kriteria pengisyratan.
2. Mengidentifikasi rantai nilai pembeli dan dampak perusahaan atas rantai nilai ini.
3. Menentukan susunan peringkat kriteria pembelian melalui analisis terhadap rantai nilai pembeli.
4. Menilai sumber keunikan yang sudah ada atau yang mungkin ada dalam rantai nilai perusahaan.
5. Mengidentifikasi biaya sumber diferensiasi yang sudah ada dan yang berpotensi.
6. Memilih konfigurasi aktifitas nilai yang menciptakan diferensiasi paling bernilai bagi pembeli terhadap biaya diferensiasi.
7. Daya tahan strategi diferensiasi yang telah dipilih.
8. Menurunkan biaya dalam aktifitas yang tidak mempengaruhi bentuk difrensiasi yang dipilih.

2.4.2.3 Fokus (*Focus*)

Strategi fokus berbeda dengan strategi lainnya, karena menekankan pada pilihan akan cakupan bersaing yang sempit dalam suatu industri. Perusahaan dengan strategi fokus memilih suatu segmen atau kelompok segmen dalam industri bersangkutan dan menyesuaikan strateginya untuk melayani segmen dengan mengenyampingkan yang lainnya sehingga hasil yang didapat lebih efektif daripada pesaingnya yang bersaing secara luas. Sebagai hasilnya perusahaan mencapai diferensiasi dari usaha memenuhi kebutuhan suatu target atau biaya yang lebih rendah dalam melayani target tersebut, atau meraih kedua-duanya.

Keberhasilan dari implementasi salah satu dari ketiga strategi generik di atas tergantung dari keahlian, sumber daya yang ada dan juga gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin. Strategi generik membutuhkan pengaturan organisasi, kontrol akan prosedur-prosedur, dan inovasi system yang berbeda-beda. Berikut adalah beberapa implikasi umum dari strategi generik:

Tabel. 2.2
Persyaratan untuk Strategi Bersaing Generik

| STRATEGI GENERIK | SUMBER DAYA DAN KEAHLIAN UMUM YANG DIBUTUHKAN | KEBUTUHAN UMUM DALAM ORGANISASI |
|-----------------------------|---|--|
| Keunggulan Biaya Menyeluruh | <ol style="list-style-type: none"> 1. Modal investasi dan akses modal yang sehat 2. Proses pengolahan keahlian 3. Pengawasan pekerja yang intens 4. Rancangan produk untuk kemudahan produksi 5. Sistem distribusi dengan biaya rendah | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kontrol biaya tinggi 2. Kontrol laporan secara berkala, detail 3. Organisasi yang terstruktur & bertanggung jawab 4. Insentif bila mencapai target secara kualitatif |
| Diferensiasi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Keahlian pemasaran yang kuat 2. Pengolahan produk 3. Bakat untuk berkreasi 4. Kemampuan dasar penelitian tinggi 5. Reputasi perusahaan atas kepemimpinan di segi kualitas dan teknologi 6. Tradisi lama di industri atau kombinasi keahlian yang unik tergambar dari bisnis-bisnis yang lain 7. Jaringan kuat perusahaan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Koordinasi kuat antar divisi-divisi dalam hal penelitian & pengembangan produk dan pemasaran 2. Insentif dan pengukuran yang subjektif daripada pengukuran secara kuantitatif 3. Kebiasaan untuk menarik pekerja dan peneliti dengan tingkat keahlian dan kreatifitas yang tinggi |
| Fokus | Kombinasi kebijakan-kebijakan di atas untuk diarahkan kepada target strategik khusus | Kombinasi kebijakan-kebijakan di atas untuk diarahkan kepada target strategik khusus |

Sumber: (Porter, 1980, hal. 40-41)

2.5 *Retailing Management*

Perkembangan industri yang sangat cepat menuntut produsen menyiapkan saluran distribusi yang efektif. Sebagian produsen tidak langsung menjual barang mereka kepada pemakai akhir. Diantara produsen dan pemakai, terdapat saluran pemasaran, sekumpulan perantara pemasaran yang melakukan berbagai fungsi dan menyandang berbagai nama (Kotler, 2000). Ada level saluran yang

menghubungkan produsen dengan pelanggan akhir. Saluran yang menghubungkan produsen dengan pelanggan akhir adalah pengecer atau peritel.

Kata ritel berasal dari bahasa Perancis yaitu, *retailier*, yang berarti memotong atau memecah sesuatu. Usaha ritel atau eceran dapat dipahami sebagai semua kegiatan yang terlibat dalam penjualan barang atau jasa secara langsung kepada konsumen akhir untuk penggunaan pribadi dan bukan untuk penggunaan bisnis. Ritel juga merupakan perangkat dari aktivitas-aktivitas bisnis yang melakukan penambahan nilai terhadap produk dan layanan penjual kepada para konsumen untuk penggunaan atau konsumsi perseorangan maupun keluarga, (Christina Whidya Utami, *Manajemen Ritel*, hal. 4). Kegiatan yang dilakukan dalam bisnis ritel adalah menjual berbagai produk, jasa, atau keduanya, kepada konsumen untuk keperluan konsumsi pribadi atau bersama. Para peritel berusaha memuaskan kebutuhan konsumen dengan mencari kesesuaian antara barang-barang yang dimilikinya dengan harga, tempat, dan waktu yang diinginkan konsumen. Ritel juga menyediakan pasar-pasar bagi para produsen untuk menjual produk-produk mereka, dengan demikian ritel adalah kegiatan terakhir dalam jalur distribusi yang menghubungkan produsen dengan konsumen.

Menurut Berman dan Evans dalam Setyawan (2004), ada beberapa hal yang membuat industri ritel penting untuk dipelajari, yaitu pertama implikasi *retailing* dalam perekonomian global. Penjualan ritel dan daya serap tenaga kerjanya menjadi kunci perekonomian global. Kedua, fungsi ritel dalam rantai distribusi. Dalam rantai distribusi, ritel berfungsi menjadi penghubung antara final konsumen dengan manufaktur, dan *wholesaler*. Ketiga, hubungan antara peritel dan konsumen.

Definisi ritel menurut *Retail Management*, Ron Hasty dan James Rerdon (1997), '*Retailing is defined as the activities involved in the sale of goods and services to consumers for their personal, family, or household use*'. Munculnya beberapa ritel besar dan kuat mendominasi bisnis ini. Dengan menggunakan perencanaan strategis, system informasi, dan alat-alat pemasaran yang canggih. Peritel mensegmentasikan pasar serta meningkatkan pangsa pasar dan penentuan posisi pasar dengan agresif. Ritel masa kini antusias untuk menemukan strategi pemasaran baru untuk menarik dan mempertahankan pelanggan. Selain

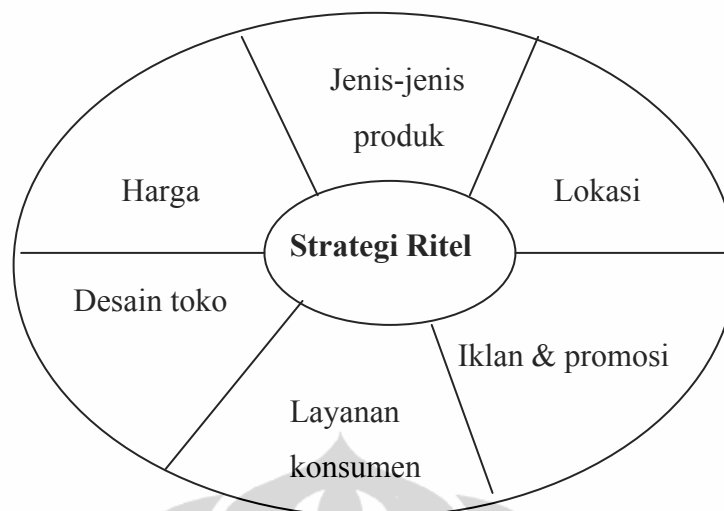
menawarkan lokasi yang dekat, jenis barang yang khusus dan unik, serta pelayanan yang lebih baik daripada pesaing, peritel mempertimbangkan strategi pemasaran dengan memperhitungkan penambahan nilai pada produk yang dijual.

William R. Davidson dari *Management Horizons, Inc*, percaya bahwa ritel yang menang di masa depan memiliki tiga sifat utama:

1. Pengarah pasar, dimana pemenangnya yaitu peritel yang mengerti kebutuhan konsumen, menawarkan lebih dari sesuatu (nilai, dan kenyamanan) bila dibandingkan dengan toko lain.
2. Pemimpin teknologi, dimana ritel yang menang tidak hanya mengubah sesuatu yang dilakukan secara manual menjadi otomatis, tetapi juga menyediakan sistem informasi manajemen yang terpadu, yang menghubungkan pusat-usat distribusi tinggi dengan pembelian dan keuangan di kantor pusat.
3. Perencanaan strategis, dimana ritel yang berhasil akan terkait pada misi yang didefinisikan secara jelas dengan tujuan jangka panjang menjaga 'dimana mereka ingin berada'

Sementara itu, pengertian ritel seperti dikemukakan oleh Levi & Weitz (2001) adalah *the set of business activities that adds value to the products and services sold to consumer for personal or family use*. Sebuah aktifitas bisnis yang memberikan nilai tambah atas produk atau pelayanan yang dijual kepada konsumen. Untuk mengimplementasikan strategi ritel, manajemen membangun suatu *retal mix* yang mengakomodir kebutuhan target market dengan lebih baik dari kompetitornya. *Ritel mix* adalah suatu kombinasi dari faktor-faktor ritel yang memenuhi kebutuhan konsumen sebagai dasar dari keputusan konsumen untuk melakukan pembelian.

Berikut elemen-elemen *ritel mix* : 1. layanan konsumen, 2. lokasi, 3.jenis-jenis produk, 4. harga, 5. iklan dan promosi, 6. desain toko.



Gambar 2.7
Retail Mix Strategy
 Sumber: Levi & Weitz (2001, hal.26)

2.5.1 Layanan konsumen

Banyak perusahaan menghadapi ketatnya persaingan dunia usaha ritel dengan mengandalkan layanan konsumen profesional. Pelayanan yang baik membuat konsumen kembali pada peritel dan menyebarkan informasi positif tentang peritel tersebut melalui komunikasi *word-of-mouth*, yang menarik konsumen baru. Tempat yang nyaman, pelayanan yang ramah, serta sarana yang modern menjadi daya tarik ritel.

Upaya penjualan yang dilakukan oleh para karyawan di gerai ritel kepada calon pembeli disebut *personal selling*. Hubungan antara karyawan yang berhadapan dengan pembeli, atau pramuniaga dengan pembeli, disebut dengan hubungan personal pelanggan. Untuk keberhasilan yang optimal dari upaya penjualan yang dilakukan oleh pramuniaga atau staf lain, diperlukan beberapa faktor yang terkait, yaitu *attitude*, minat, keterampilan, dan aspek lingkungan organisasi. Selain potensi bakat dan minat yang dimiliki oleh pramuniaga, perlu dikembangkan keterampilan penjualan. Keterampilan yang perlu dilatih adalah pengetahuan tentang segmen pasar yang dilayani, pengetahuan produk yang dijual oleh gerai dan pengetahuan tentang prosedur dan kebijakan perusahaan serta teknik penjualan. Aspek lingkungan organisasi turut berperan dalam mengembangkan potensi pramuniaga. Dukungan berupa penghargaan yang

seharusnya bagi mereka yang benar-benar antusias dan sukses meningkatkan kinerja penjualan.

Pelayanan merupakan salah satu faktor pemberi nilai tambah bagi peritel. Pelayanan ritel bertujuan memfasilitasi para pembeli saat mereka berbelanja di gerai. Aspek pelayanan membuat sebuah gerai ritel berbeda 'rasa' dibandingkan dengan gerai lainnya. Karena itu pelayanan konsumen, menjadi salah satu unsur dalam suatu 'momen belanja' seseorang atau suatu keluarga. Pelayanan yang disediakan sebuah gerai meliputi pilihan cara bayar, tersedianya *food corner*, kemudahan pengembalian barang, fasilitas toko, dan layanan purna jual atau garansi. Menurut Hendri Ma'ruf, ada beberapa tingkatan pelayanan yang diberikan oleh peritel untuk melayani konsumennya, yaitu:

1. Swalayan (*self service*)
2. Bisa memilih sendiri walau disediakan pramuniaga,
3. Pelayanan Terbatas, yaitu banyak barang disediakan sehingga pembeli memerlukan jasa pramuniaga,
4. Pelayanan Penuh (*full service*), yaitu pramuniaga yang mendampingi pembeli dalam semua proses belanjanya, mulai dari datang, mencari, membandingkan, dan memilih.

2.5.1.1`Pelayanan Jasa

Ada berbagai definisi mengenai layanan/jasa (*service*), salah satunya yaitu definisi yang dinyatakan oleh Kotler (1995). Kotler mendefinisikan layanan/jasa sebagai setiap aktivitas atau manfaat yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang tidak tampak dan tidak nyata dalam kepemilikannya. Produksinya mungkin berkaitan atau tidak dengan suatu produk fisik.

Layanan/jasa adalah suatu proses yang terdiri atas serangkaian aktivitas *intangible* yang biasanya, namun tidak harus selalu, terjadi pada interaksi antara pelanggan dan karyawan jasa dan atau sistem penyedia jasa, yang disediakan sebagai solusi atas masalah pelanggan (Gronroos, 2000, dalam Tjiptono dan Chandra, 2005). Definisi Berry Dalam bukunya *Service marketing is different in business*, 1980, mengatakan: “*a good is an object, a device, a thing; a service is a deed, a performance, an effort*” “Barang adalah obyek, perangkat, sesuatu;

Layanan adalah, perbuatan kinerja, upaya ". Layanan adalah berbagai tindakan atau kinerja yang ditawarkan suatu produk kepada orang lain yang pada dasarnya tidak dapat dilihat dan tidak menghasilkan hak milik terhadap sesuatu. Produksinya dapat berkenaan dengan produk fisik atau tidak." (Affif, Adi Z, 1994 hal. 229).

Lovelock dan Wirtz (2004) mendefinisikan layanan sebagai tindakan atau kinerja yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain. Walaupun prosesnya mungkin terkait dengan produk fisik, kinerjanya bersifat tidak kekal, terkadang sifatnya *intangible*, dan biasanya tidak menghasilkan kepemilikan terhadap berbagai faktor produksi.

2.5.1.1.1 Karakteristik Jasa

Dari pengertian tentang jasa, selanjutnya Berry (1991:24) menjelaskan mengenai empat karakteristik utama jasa, yaitu:

a. Tidak Berwujud (*Intangibility*)

Sifat jasa tak berwujud (*service intangible*), artinya jasa tidak dapat dilihat, dirasa, dicium, didengar, atau diraba sebelum dibeli dan dikonsumsi. Bila barang merupakan suatu objek, alat, material, atau benda; maka jasa justru merupakan perbuatan, tindakan, pengalaman, proses, kinerja (*performance*), atau usaha.

b. Tidak Terpisahkan (*Inseparability*)

Jasa tak terpisahkan (*service inseparability*), berarti jasa tidak dapat dipisahkan dari penyediannya, entah penyediannya itu manusia atau mesin

c. Keanekaragaman (*Variability*)

Bahwa kualitas jasa yang diberikan oleh manusia dan mesin/peralatan berbeda-beda, tergantung pada siapa yang memberi, bagaimana, memberikannya, serta waktu dan tempat jasa tersebut diberikan.

d. Tidak tahan lama (*Perishability*)

Bahwa jasa tidak bisa disimpan untuk kemudian dijual atau digunakan, sehingga pada dasarnya jasa langsung

dikonsumsi pada saat diberi. Daya tahan suatu jasa tidak akan menjadi masalah jika permintaan selalu ada dan mantap karena menghasilkan jasa di muka dengan mudah. Bila permintaan turun, maka masalah yang sulit akan segera muncul. (M.N. Nasution, Manajemen Mutu Terpadu, hal. 78)

2.5.1.1.2 Dimensi Kualitas Jasa

Melalui serangkaian penelitian terhadap berbagai macam industri jasa Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1985) berhasil mengidentifikasi sepuluh dimensi pokok kualitas jasa :

- a. **Reliabilitas**, meliputi dua aspek utama, yaitu konsistensi kinerja (*performance*) dan sifat dapat dipercaya (*dependability*). Hal ini berarti perusahaan mampu menyampaikan jasanya secara benar sejak awal (*right from the first time*), memenuhi janjinya secara akurat dan andal (misalnya, menyampaikan jasa sesuai dengan janji yang disepakati), menyampaikan data (*record*) secara tepat, dan mengirimkan tagihan yang akurat.
- b. **Responsivitas atau daya tanggap**, yaitu kesediaan dan kesiapan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan menyampaikan jasa secara cepat. Beberapa contoh diantaranya: ketepatan waktu pelayanan, pengiriman slip transaksi secepatnya, kecepatan menghubungi kembali pelanggan, dan penyampaian layanan secara cepat.
- c. **Kompetensi**, yaitu penguasaan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat menyampaikan jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Termasuk didalamnya adalah pengetahuan dan keterampilan karyawan kontak, pengetahuan dan keterampilan personil dukungan operasional, dan kapabilitas riset organisasi.
- d. **Akses**, meliputi kemudahan untuk dihubungi atau ditemui (*approachability*) dan kemudahan kontak. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa mudah dijangkau, waktu mengantri atau menunggu tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan

mudah dihubungi (contohnya, telepon, surat, email, fax, dan seterusnya), dan jam operasi nyaman.

- e. **Kesopanan** (*courtesy*), meliputi sikap santun, respek, atensi, dan keramahan para karyawan kontak (seperti resepsionis, operator telepon, *bell person*, *teller* bank, kasir, dan lain-lain).
- f. **Komunikasi**, artinya menyampaikan informasi kepada pelanggan dalam bahasa yang mudah mereka pahami, serta selalu mendengarkan saran dan keluhan pelanggan. Termasuk didalamnya adalah penjelasan mengenai jasa/layanan yang ditawarkan, biaya jasa, *trade off* antara jasa dan biaya, serta proses penanganan masalah potensial yang mungkin timbul.
- g. **Kredibilitas**, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas mencakup nama perusahaan, reputasi perusahaan, karakter pribadi karyawan kontak, dan interaksi dengan pelanggan (*hard selling versus soft selling approach*).
- h. **Keamanan** (*security*), yaitu bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan. Termasuk didalamnya adalah keamanan secara fisik (*physical safety*), keamanan finansial (*financial security*), privasi, dan kerahasiaan (*confidentiality*).
- i. **Kemampuan memahami pelanggan**, yaitu berupaya memahami pelanggan dan kebutuhan spesifik mereka, memberikan perhatian individual, dan mengenal pelanggan regular.
- j. **Bukti fisik** (*tangibles*), meliputi penampilan fasilitas fisik, peralatan, personil, dan bahan-bahan komunikasi perusahaan (seperti kartu bisnis, kop surat, dan lain-lain). Dalam riset selanjutnya Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) menemukan adanya *overlapping* diantara beberapa dimensi di atas. Oleh sebab itu, mereka menyederhanakan sepuluh dimensi tersebut menjadi lima dimensi pokok. **Kompetensi, kesopanan, kredibilitas, dan keamanan** disatukan menjadi **jaminan** (*assurance*). Sedangkan akses, komunikasi, dan

kemampuan memahami pelanggan diintegrasikan menjadi **empati** (*empathy*).

Dengan demikian, terdapat lima dimensi utama yang disusun sesuai dengan urutan tingkat kepentingan relatifnya, yaitu :

- a. **Reliabilitas** (*reability*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati.
- b. **Daya tanggap** (*responsiveness*), berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespons permintaan mereka, serta menginformasikan kapan jasa akan diberikan dan kemudian memberikan jasa secara cepat.
- c. **Jaminan** (*assurance*), yakni perilaku para karyawan mampu menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan dan perusahaan bias menciptakan rasa aman bagi para pelanggannya. Jaminan juga berarti bahwa para karyawan selalu bersikap sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah pelanggan.
- d. **Empati** (*empathy*), berarti perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.
- e. **Bukti fisik** (*tangibles*), berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan.

2.5.1.1.3 Prinsip-Prinsip Kualitas Jasa

Dalam rangka menciptakan gaya manajemen dan lingkungan yang kondusif bagi organisasi jasa untuk menyempurnakan kualitas, organisasi bersangkutan harus mampu mengimplementasikan enam prinsip utama yang berlaku bagi

perusahaan manufaktur maupun organisasi jasa. Keenam prinsip ini sangat bermanfaat dalam membentuk mempertahankan lingkungan yang tepat untuk melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan dengan didukung oleh para pemasok, karyawan, dan pelanggan. Keenam prinsip tersebut terdiri atas (Wolkins, dikutip dalam Scheuing & Christopher, 1993):

a. Kepemimpinan

Strategi kualitas perusahaan harus merupakan inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak. Manajemen puncak harus memimpin dan mengarahkan organisasinya dalam upaya peningkatan kinerja kualitas. Tanpa adanya kepemimpinan dari manajemen puncak, usaha peningkatan kualitas hanya akan berdampak kecil.

b. Pendidikan

Semua karyawan perusahaan, mulai dari manajer puncak sampai karyawan operasional, wajib mendapatkan pendidikan mengenai kualitas. Aspek-aspek yang perlu mendapatkan penekanan dalam pendidikan tersebut antara lain konsep kualitas sebagai strategi bisnis, alat dan teknik implementasi strategi kualitas, dan peranan eksekutif dalam implementasi strategi kualitas.

c. Perencanaan strategik

Proses perencanaan strategik harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang digunakan dalam mengarahkan perusahaan untuk mencapai visi dan misinya.

d. *Review*

Proses *review* merupakan satu-satunya alat yang paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasi. Proses ini menggambarkan mekanisme yang menjamin adanya perhatian terus-menerus terhadap upaya mewujudkan sasaran-sasaran kualitas.

e. Komunikasi

Implementasi strategi kualitas dalam organisasi dipengaruhi oleh proses komunikasi organisasi, baik dengan karyawan, pelanggan, maupun *stakeholder* lainnya.

f. *Total Human Reward*

Reward dan *recognition* merupakan aspek krusial dalam implementasi strategi kualitas. Setiap karyawan berprestasi perlu diberi imbalan dan prestasinya harus diakui. Dengan cara seperti ini, motivasi, semangat kerja, rasa bangga dan rasa memiliki (*sense of belonging*) setiap anggota organisasi dapat meningkat, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktifitas dan profitabilitas bagi perusahaan, serta kepuasan dan loyalitas pelanggan.

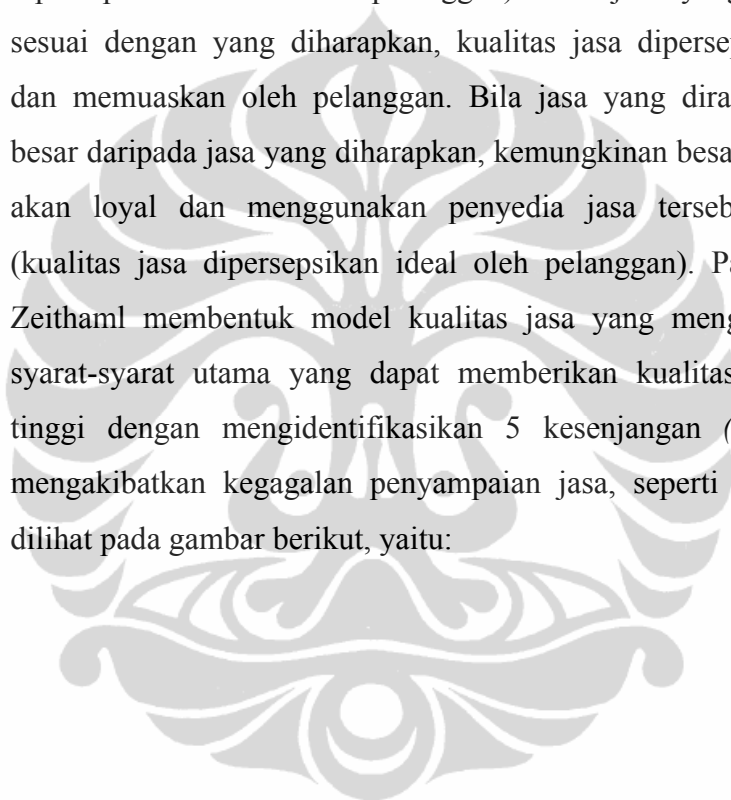
2.5.1.1.4 Kepuasan dan *Service Quality* (SERVQUAL)

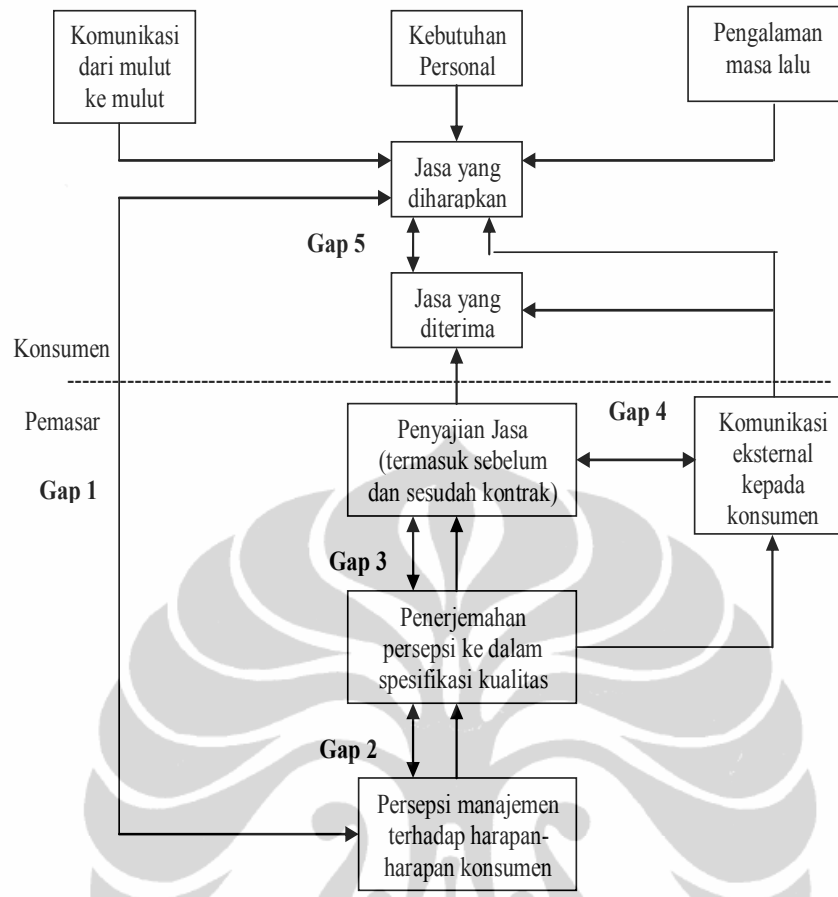
Kualitas (*Quality*) adalah sebuah pendekatan kepada bisnis dan industri yang dimulai dari sudut pandang pelanggan yang bertujuan untuk menghasilkan produk atau jasa yang melebihi apa yang diharapkan oleh pelanggan dari produk atau jasa tersebut dan mengukur sampai dimana keberhasilan produk atau jasa tersebut (Hindle and Thomas, 1994). Menurut Groonroos (1984), kualitas jasa adalah penyampaian jasa dari pihak pemberi jasa yang akan melebihi tingkat kepentingan pelanggan yang dapat dinilai dari kualitas teknik (*outcome*) dan pelayanan (proses). Kualitas teknik (*outcome*) merupakan hasil kerja penyampaian jasa itu sendiri sedangkan kualitas pelayanan (proses) adalah kualitas yang dapat dinilai dari cara penyampaian jasa tersebut.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kualitas jasa merupakan tingkat keunggulan suatu jasa atau layanan yang dapat dinilai dari cara penyampaian jasa tersebut oleh pemberi jasa ke penerima jasa yang dapat menjadi tolak ukur suatu keberhasilan jasa untuk menghasilkan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan

sehingga dapat memenuhi bahkan melebihi tingkat kepentingan atau harapan penerima jasa.

Menurut Parasuraman, Zeithaml. (1985), ada dua faktor yang mempengaruhi kualitas jasa, yaitu jasa yang dirasakan (*perceived service*) dan jasa yang diharapkan (*expected service*). Bila jasa dirasakan lebih kecil daripada yang diharapkan, para pelanggan menjadi tidak tertarik dengan penyedia jasa (kualitas jasa dipersepsikan buruk oleh pelanggan). Bila jasa yang dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, kualitas jasa dipersepsikan baik dan memuaskan oleh pelanggan. Bila jasa yang dirasakan lebih besar daripada jasa yang diharapkan, kemungkinan besar pelanggan akan loyal dan menggunakan penyedia jasa tersebut kembali (kualitas jasa dipersepsikan ideal oleh pelanggan). Parasuraman, Zeithaml membentuk model kualitas jasa yang menggambarkan syarat-syarat utama yang dapat memberikan kualitas jasa yang tinggi dengan mengidentifikasi 5 kesenjangan (*Gap*) yang mengakibatkan kegagalan penyampaian jasa, seperti yang dapat dilihat pada gambar berikut, yaitu:





Gambar 2.8
Model Gap Kualitas Jasa

Sumber: Parasuraman, Zeithaml, 1985

1. Gap antara harapan konsumen dan persepsi manajemen.
Gap ini seringkali disebabkan manajemen tidak selalu dapat memahami dengan tepat apa yang sebetulnya diinginkan pelanggan. Akibatnya manajemen tidak mengetahui bagaimana produk jasa didesain dan jasa-jasa pendukung apa saja yang sebetulnya diinginkan oleh konsumen.
2. Gap antara persepsi manajemen dan spesifikasi kualitas jasa.
Gap ini dapat disebabkan tidak ditetapkannya satu kumpulan standar kinerja tertentu walaupun manajemen mungkin telah memahami secara tepat keinginan pelanggan. Hal ini dapat disebabkan karena tidak adanya komitmen total pihak

manajemen terhadap kualitas jasa, kurangnya sumber daya ataupun karena adanya kelebihan permintaan.

3. Gap antara spesifikasi mutu jasa dan penyampaian jasa.

Gap ini dapat disebabkan karena karyawan kurang terlatih, tidak mampu, tidak mau memenuhi standar atau dihadapkan pada standar yang berlawanan.

4. Gap antara penyampaian jasa dan komunikasi internal.

Gap yang disebabkan perusahaan telah mendistorsi harapan pelanggan. Seringkali harapan konsumen dipengaruhi oleh pernyataan dan iklan yang dibuat petugas perusahaan. Ternyata pada kenyataannya, pernyataan dan iklan yang telah dibuat tersebut tidak sesuai dengan apa yang dilihat di lapangan. Hal ini dapat memberikan persepsi negatif terhadap kualitas jasa.

5. Gap antara jasa yang dialami dan diharapkan.

Gap yang disebabkan adanya kekeliruan persepsi yang diterima pelanggan tentang kualitas jasa yang diberikan.

Dari penjelasan tentang kepuasan dan Servqual di atas maka dapat dijelaskan bahwa kita harus mengetahui apa yang menjadi keinginan pelanggan dan apakah pelanggan telah mendapatkannya sesuai dengan yang diharapkannya. Jadi dengan demikian terdapat 2 pernyataan yang harus kita peroleh dari pelanggan yaitu harapan yang diinginkan dan kenyataan yang mereka peroleh, tetapi karena jawaban-jawaban tersebut masih bersifat abstrak atau kualitatif, maka kita harus mengkuantifikasikannya. Setelah memperoleh ukuran-ukuran secara kuantitatif maka data jawaban pelanggan dapat diolah secara matematis dan hasil yang didapatkan lebih pasti. Untuk itu pertanyaan yang dapat digunakan adalah pertanyaan dari konsep atau dimensi SERVQUAL itu sendiri.

2.5.1.1.5 Dimensi SERVQUAL

Banyak penelitian dilakukan oleh para pakar, untuk mengetahui secara rinci dimensi kualitas jasa yang mempengaruhi

kualitas jasa. Termasuk menentukan dimensi mana yang paling berpengaruh dalam kualitas jasa tertentu. Saat terjadinya kontak antara penyedia jasa dengan pengguna jasa sangat penting artinya dalam proses penyampaian jasa, karena pada saat tersebut konsumen mengadakan interaksi dan menilai kualitas jasa.

Dimensi kualitas jasa menurut Parasuraman, Zeithaml (1988), dapat dibagi ke dalam lima dimensi kualitas jasa, yaitu :

1) Kehandalan (*Reliability*)

Artinya kemampuan untuk memberikan pelayanan yang sesuai dengan janji yang ditawarkan.

2) Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Yaitu respon atau kesigapan karyawan dalam membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap, yang meliputi kesigapan karyawan melayani pelanggan, kecepatan karyawan menangani transaksi, dan penanganan keluhan pelanggan.

3) Jaminan (*Assurance*)

Meliputi kemampuan karyawan atas pengetahuan terhadap produk secara tepat, kualitas keramahtamahan, perhatian dan kesopanan dalam memberikan pelayanan, keterampilan dalam memberikan informasi, kemampuan dalam memberikan keamanan didalam memanfaatkan jasa yang ditawarkan, dan kemampuan dalam menanamkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan.

4) Empati (*Empathy*)

Yaitu perhatian secara individual yang diberikan perusahaan kepada pelanggan, seperti kemudahan untuk menghubungi perusahaan, kemampuan karyawan untuk berkomunikasi dengan pelanggan, dan usaha perusahaan untuk memahami keinginan dan kebutuhan pelanggannya.

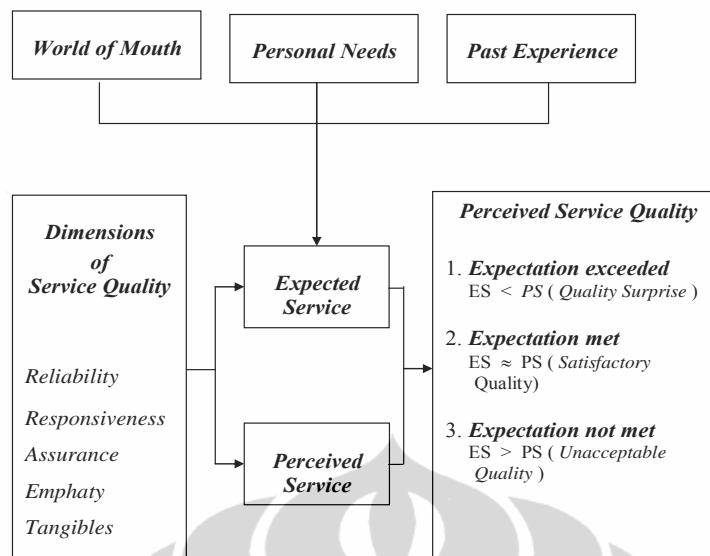
5) Berwujud (*Tangible*)

Meliputi penampilan fasilitas fisik, seperti: gedung, ruangan *front office*, tersedianya tempat parkir, kebersihan, kerapian, kenyamanan ruangan, kelengkapan peralatan komunikasi dan penampilan karyawan.

2.5.1.1.6 Penilaian konsumen terhadap kualitas jasa

Berbeda dengan produk, penilaian konsumen terhadap kualitas jasa terjadi selama proses penyampaian jasa tersebut. Setiap kontak yang terjadi antara penyedia jasa dengan konsumen merupakan gambaran mengenai suatu *moment of the truth*, yaitu suatu peluang untuk memuaskan konsumen atau tidak memuaskan konsumen.

Kualitas harus mulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan pada sudut pandang atau persepsi penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang atau persepsi pelanggan, karena pelanggan yang mengkonsumsi dan menikmati jasa yang diberikan oleh perusahaan, sehingga pelanggan juga yang seharusnya menentukan kualitas jasa yang akan atau telah diterimanya. Dengan menggunakan kelima dimensi kualitas jasa yang dikemukakan oleh Gronroos, Parasuraman, Zeithaml yang dikutip oleh Farida Jasfar (2002 hal. 65), menggambarkan bagaimana mekanisme dan ukuran mengenai kualitas jasa dan konsumen, yang berhubungan dengan persepsi konsumen terhadap kualitas jasa (*consumer's perceived service quality*).



Gambar 2.9
Persepsi Konsumen Terhadap Kualitas Jasa
(Consumer's Perceived Service Quality)

Sumber: Fitzsimmons dalam Farida Jasfar (2002 hal. 65)

Dalam konteks penilaian kualitas jasa, telah diperoleh kesepakatan bahwa harapan pelanggan memiliki peranan yang besar sebagai standar perbandingan dalam evaluasi kualitas maupun kepuasan. Harapan ini terbentuk dari informasi yang diperoleh melalui teman, keluarga dan lain-lain (*word of mouth*), kebutuhannya (*personal needs*) dan juga pengalamannya mengkonsumsi jasa tersebut pada waktu lalu (*past experience*).

Yang dimaksud dengan kepuasan konsumen terhadap suatu jasa adalah perbandingan antara persepsinya terhadap jasa yang diterima dengan harapannya sebelum menggunakan jasa tersebut. Apabila harapannya terlampaui, berarti jasa tersebut telah memberikan suatu kualitas yang luar biasa dan juga akan menimbulkan kepuasan yang sangat tinggi (*very satisfy*). Sebaliknya apabila harapannya itu tidak tercapai, maka diartikan kualitas jasa tersebut tidak memenuhi apa yang diinginkannya atau perusahaan tersebut gagal melayani konsumennya. Dan apabila

harapannya sama dengan apa yang diperoleh dapat diartikan bahwa konsumen tersebut puas (*satisfy*).

Konsep kualitas jasa telah berkembang sejak era 80an. Penelitian sebelumnya tentang kualitas pelayanan telah memuat banya atribut yang mendukung kualitas pelayanan. Berikut ini merupakan perkembangan pemikiran konsep kualitas jasa, disadur oleh Christina Widya Utami dari berbagai sumber.

Tabel. 2.3
Perkembangan Pemikiran Konsep Kualitas Jasa

| No. | Nama/ Tahun | Atribut |
|-----|--|--|
| 1. | Gronroos (1984) | 1. Kualitas Teknik; apa yang diperoleh konsumen 2. Kualitas fungsional; bagaimana konsumen memperoleh jasa. |
| 2. | Garvin (1984) | 1. Kinerja 2. Fitur 3. Keandalan 4. Konformitas 5. Daya Tahan 6. Kemampuan Melayani 7. Estetika 8. Kualitas yang dirasakan |
| 3. | Parasurahman, Zeithaml, dan Berry (1988) | Kualitas Layanan (<i>Service Quality</i>) SERVQUAL dengan atribut: 1. Ketanggapan 2. Kepastian 3. Empati 4. Keberwujudan 5. Keandalan |
| 4. | Brown dan Swatz (1989) | Memasukkan aspek diskonfirmasi dalam model SERVQUAL. |
| 5. | Gronroos (1990) | Pengembangan dari penelitian pada tahun 1984 dengan menambahkan satu dimensi, menjadi sebagai berikut: 1. Kualitas Teknis 2. Kualitas Fungsional 3. Citra Perusahaan |
| 6. | Cronin dan Taylor (1992) | Kinerja Layanan (<i>Service Performance-SERVPERF</i>) dengan dimensi ketanggapan, kepastian, empati, keberwujudan, dan keandalan. Memasukkan aspek ekspektasi, kinerja, kepentingan, dan diskonfirmasi dari pelanggan. |
| 7. | Johnston (1995) | 1. Atribut Interpersonal: perhatian/pertolongan, kepedulian, keramahan, dan komitmen. 2. Atribut sistemis: Integritas, keandalan, ketersediaan, kompetensi, fungsionalitas. |
| 8. | Holmlund dan Kock (1995) | Menambah satu dimensi dari dua dimensi Gronroos yaitu: 1. Kualitas Teknis 2. Kualitas Fungsional 3. Kualitas Ekonomi; yang menggabungkan pemikiran bahwa perusahaan harus menghasilkan laba. |

| | | |
|-----|--|--|
| 9. | Dabholkar, Thorpe, dan Rentz (1996) | Dimensi kualitas layanan dalam ritel: 1. Aspek Fisik 2. Keandalan 3. Interaksi Pribadi 4. Pemecahan Masalah 5. Kebijakan |
| 10. | Hansen dan Bush (1999) | 1. Ketanggapan 2. Kepastian 3. Empati 4. Keberwujudan 5. Keandalan layanan 6. Kinerja atau Konformitas 7. Estetika 8. Daya Tahan 9. Keandalan Produk 10. Kualitas yang dirasakan 11. Fitur 12. Kerjasama/ layanan pemasok |
| 11. | Subhash C. Mehta, Ashok K. Lalwani, dan Soon Li Han (2000) | Dimensi kualitas layanan dalam ritel dikembangkan berdasarkan skala DTR dan SERVQUAL: 1. Layanan Personel 2. Aspek Fisik 3. Barang Dagangan 4. Kepercayaan Diri 5. Parkir |
| 12. | Brady dan Cronin (2001) | Dimensi kualitas layanan dalam ritel dikaitkan dengan pentingnya paradigma relasi: 1. Kualitas Interaksi 2. Kualitas Hasil 3. Kualitas Lingkungan |
| 13. | Driver dan Johnston (2001) | 1. Atribut lunak (interpersonal): perhatian/pertolongan, kepedulian, komitmen, komunikasi, kesopanan, fleksibilitas, keramahan. 2. Atribut Keras (noninterpersonal): akses, estetika, ketersediaan, kebersihan/kerapihan, kenyamanan, kompetensi, integritas, keandalan, ketanggapan, keamanan. |
| 14. | Lages LP dan Fernandes JC (2004) | Mengembangkan layanan nilai personal (<i>service personal value-SERPVAL</i>) dengan tiga dimensi, yaitu: 1. Hidup yang damai 2. Pengakuan Sosial 3. Integrasi Sosial |

Sumber: Christina Widya Utami, *Manajemen Ritel*, 2006. hal. 246.

2.5.2 Lokasi

Untuk beberapa alasan, lokasi toko merupakan suatu keputusan yang sangat penting untuk dibuat oleh peritel. Pertama, lokasi merupakan pertimbangan utama konsumen untuk memilih toko. Kedua, keputusan lokasi memiliki keuntungan strategik karena hal itu bisa digunakan untuk membangun suatu *sustainable competitive advantage*. Peritel dapat dengan mudah mengubah harga, pelayanan,

dan jenis-jenis produk yang dijual dalam waktu singkat, namun tidak dengan lokasi, karena berhubungan dengan investasi yang ditanamkan ataupun perjanjian jangka panjang dengan *developer*. Berikut adalah tipe-tipe lokasi ritel menurut Levi & Weitz (2001):

- *Central Business District (CBD)*

Central business district adalah area bisnis tradisional di pusat kota atau daerah. Dikarenakan aktifitas bisnisnya, CBD menarik banyak orang untuk pergi ke daerah tersebut. Para pekerja pergi ke area CBD untuk bekerja. CBD juga merupakan pusat angkutan transportasi dan banyaknya area yang disediakan untuk ejalan kaki. CBD paling sukses untuk perdagangan ritel adalah mereka yang memiliki banyak penghuni tinggal di area tersebut.

- *Shopping Centers*

Sejak tahun 1950 hingga 1980-an banyak peritel menolak kehadiran *central business district* sedangkan *suburban shopping center* tumbuh pesat dengan perkembangnya populasi di area pinggiran kota. Kehidupan di pinggiran kota menimbulkan kebutuhan akan adanya toko-toko yang berlokasi dekat rumah. Banyak *shopping center* menyediakan berbagai macam kebutuhan melebihi CBD. Mengkombinasikan banyak toko dalam satu atap, sehingga menciptakan suatu sinergi yang menarik lebih banyak konsumen daripada toko yang berlokasi saling berjauhan. Tidak aneh bila ada suatu toko yang penjualannya meningkat setelah kehadiran kompetitor dalam *shopping center*. Pengetian *shopping center* telah berkembang pesat sejak tahun 1950-an. Menurut Levi & Weitz (2001), *shopping center* adalah sebuah kumpulan peritel dan *commercial establishment* lainnya yang direncanakan, dibangun, dimiliki dan diatur oleh satu organisasi property saja. *Shopping center* terkonfigurasi atas *strip center* dan *mall*. *Strip center* biasanya memiliki area parker di depan toko. Canopy yang terbuka dan menyambung dengan bagian depan toko, namun *strip center* tidak memiliki jalur koneksi langsung dengan toko-toko lainnya. Di lain sisi, *mall* berfokus pada area untuk berjalan kaki. Konsumen parkir di area tersendiri dan berjalan menuju toko-toko.

Dalam bauran pemasaran dari kaca mata produsen dikenal dengan 4 P, yaitu *Product, Price, Place, dan Promotion*. Sementara dari pandangan konsumen dikenal dengan 4 C, yaitu *Customer Solution, Cost, Convenience, dan Communication*. Dengan memilih lokasi yang tepat, sebuah gerai akan lebih sukses dibandingkan gerai lainnya yang berlokasi kurang strategis. Meskipun keduanya menjual produk yang sama, oleh pramuniaga yang sama banyak dan terampil, dan sama-sama mempunyai suasana toko yang bagus.

Masalah-masalah yang membuat suatu lokasi memiliki daya tarik secara spesifik adalah pertama, keuntungan aksesibilitas dan kedua, keuntungan secara lokasi sebagai pusatnya. Berikut adalah penjelasan dari kedua masalah tersebut:

1. Aksesibilitas

Aksesibilitas suatu lokasi adalah suatu kemudahan bagi konsumen untuk masuk dan keluar dari lokasi tersebut. Analisis ini memiliki dua tahap yaitu:

- a. Analisis Makro

Untuk menaksir aksesibilitas lokasi pada tingkat makro, ritel secara bersamaan mengevaluasi faktor, seperti kondisi jalan, pola jalan dan hambatannya. Jalan, menurut Arthur Wignall, 2003, merupakan jalur di mana masyarakat mempunyai hak melaluinya tanpa ada ijin khusus untuk melewatinya. Macam-macam tipe/pola jalan menurut Shirley Hendarsin, 2004, dibagi menjadi: 1. Dua Lajur, Satu Arah, 2. Dua Lajur, Dua Arah, tidak terbagi, 3. Empat Lajur, Dua Arah, tidak terbagi, 4. Empat Lajur, Dua Arah, terbagi, 5. Enam Lajur, Dua Arah, terbagi.

Jalan yang lebar dan mulus akan menjadi daya tarik yang tinggi bagi konsumen yang menggunakan kendaraan pribadi atau angkutan umum yang akhirnya akan menjadi potensi yang baik bagi peritel. Sebaliknya jalan dengan kondisi yang sempit dan dalam kondisi rusak akan mengurangi daya tarik suatu gerai yang berlokasi di sana, namun meskipun jalan yang dilalui lebar dan mulus namun selalu macet juga akan mengurangi daya tarik dari suatu gerai.

b. Analisis Mikro

Analisis ini berkonsentrasi pada faktor-faktor di sekitar lokasi, seperti:

- Jalan masuk dan jalan keluar

Jalan masuk atau jalan keluar yang mudah merupakan daya tarik bagi suatu gerai agar konsumen yang menggunakan kendaraan atau berjalan kaki dapat dengan mudah masuk ke lokasi gerai berada, jalan masuk atau jalan keluar menghubungkan antara jalan utama menuju lokasi dengan lokasi gerai.

- Keterlihatan (*Visibility*)

Keterlihatan toko adalah kemudahan terlihatnya toko dan papan namanya oleh pejalan kaki dan pengendara mobil untuk toko yang didirikan di lokasi pertokoan.

- Fasilitas Parkir

Fasilitas parkir yang memadai dan mudah mencakup area yang luas, tertata, aman, cukup dapat cahaya, bersih, dan pintu masuk dan pintu keluar yang mudah. Peritel dengan fasilitas parkir yang memadai dapat menjadi pilihan yang lebih baik bagi konsumen untuk berbelanja, khususnya di kota besar.

2. Keuntungan secara lokasi sebagai pusatnya

Maksudnya yaitu menempatkan toko pada lokasi yang baik atau menempatkan toko-toko yang menarik pasar sasaran yang saling berdekatan. Pada intinya, konsumen ingin berbelanja di mana mereka menemukan sejumlah variasi barang dagangan yang lengkap.

2.5.3 Jenis-jenis Produk

Tujuan utama peritel kini adalah untuk menjual produk. Tidak ada yang lebih penting daripada strategi atas apa yang dijual kemudian di tokonya. Manajemen produk adalah suatu proses dimana peritel merencanakan untuk menjual dengan kuantitas yang tepat, dari produk yang tepat, di tempat yang tepat,

dan waktu yang tepat untuk mencapai target perusahaan. Peritel besar dan kecil diharuskan dapat membuat keputusan atas pembelanjaan tiap barang dari ratusan vendor. Bila proses pembelian tidak diatur secara sistematis dan berurutan, maka akan terjadi kekacauan.

Untuk merencanakan jenis-jenis produk yang akan dijual di toko, pertama harus menyusun proses pembelian berdasarkan kategori. Pengkategorian ini merupakan elemen dasar untuk menganalisa pembelian. Dalam proses ini dibedakan tiap kategori, diatur proses dalam tiap kategori dan penjelasan apakah tiap kategori sesuai visi misi perusahaan. Akan menjadi sulit, bila proses pembelian dilakukan tanpa pengklasifikasian terlebih dahulu. Dalam contoh misalnya toko buku Gramedia, pengklasifikasian dapat berupa jenis buku fiksi atau non fiksi, atau buku mengenai hukum atau sosial, dan sebagainya.

Berikutnya adalah menyusun tujuan finansial produk, peritel tidak dapat sukses secara finansial kecuali mereka merencanakan implikasi keuangan pada aktifitas *merchandising* mereka. Rencana keuangan dimulai dari *top level* organisasi dan dibagi ke dalam beberapa kategori, dimana *buyer* dan produk *planner* membangun rencana-rencana mereka dan membawanya ke pada manajemen untuk persetujuan. Manajemen akan melihat secara luas gambaran tentang produk. Mereka mengatur *merchandising* perusahaan dengan membuat proyeksi atas kelangsungan perusahaan dan menganalisa area mana yang prospektif dan kurang prospektif.

Setelah menganalisa visi misi perusahaan, kini saatnya melihat jenis-jenis produk yang akan dibeli. Semua peritel dihadapkan pada pertanyaan fundamental akan tipe ritel seperti apa yang menguasai pasar. Komponen penting dari keputusan ini adalah mengukur jenis produk apa yang harus dikeluarkan.

Peritel harus mampu menjawab beberapa pertimbangan dan pertanyaan dalam penjualan, berikut ini pertimbangan menurut Levi & Weitz (2001):

- *Who will buy it?* Tiap peritel harus menjawab pertanyaan ini sebelum menjual barang, karena dasar utama adalah peritel harus tahu siapa yang menjadi target pasarnya.

- *Who is your competitors?* Dalam dunia ritel, bila peritel berencana untuk berkompetisi dalam suatu pasar yang sudah ramai, maka perlu ada keunikan sebagai pembeda dari pesaing yang lain.
- *Will it look good?* Peritel harus memikirkan kemasan dari produk-produk yang akan dijual. *Packaging* toko juga mempengaruhi konsumen untuk masuk, dan membeli barang di toko ritel
- *Does it ship well?* Ritel jaringan seperti ACE Hardware yang tersebar luas di 60 negara mempunyai network yang luas. Pasokan barang diimpor dari negara-negara produsen. Agar proses penjualan optimal, maka diutamakan kepastian jalur distribusi.

2.5.4 Harga

Konsumen selalu ingin mendapatkan nilai tambah atas produk yang dibeli. Untuk beberapa orang, nilai lebih merupakan produk dengan harga murah. Banyak tipe konsumen yang menjadi sangat sensitif dengan harga. Yang lain bahkan bersedia membayar lebih, asalkan mendapat kualitas yang sesuai dengan harapan.

Harga adalah apa yang diberikan sebagai timbal balik atau pengorbanan (Mazumdar, 1986). Semua produk terdapat nilai moneter dan non-moneter, nilai moneter adalah harga yang harus dibayar untuk mendapatkan suatu produk. Nilai produk terukur dari berapa rupiah harga produk tersebut. Nilai non-moneter termasuk waktu yang dihabiskan untuk melakukan proses pembelian produk.

Harga suatu produk dianalisa terasosiasikan dengan harapan konsumen akan produk dan pengalaman mereka dengan produk tersebut. Harga produk yang rendah menyebabkan posisi mereka dalam pasar juga rendah dan meninggalkan suatu kesempatan. Bagaimanapun, harga menjadi suatu standar kualitas dalam beberapa situasi dan kondisi. Menurut Gronroos (2000), harga yang tinggi identik dengan kualitas yang baik di mata konsumen.

Penetapan harga adalah yang paling krusial dan sulit diantara unsur-unsur bauran pemasaran ritel. Harga adalah satu-satunya unsur yang bakal mendatangkan laba bagi peritel, sedangkan unsur-unsur yang lain, menghabiskan biaya. Ada tiga faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penetapan harga oleh

perusahaan perdagangan ritel, yaitu konsumen, dirinya sendiri, dan pesaing. Peritel perlu memperhatikan keinginan konsumen yaitu membayar harga yang sepadan dengan nilai yang diperoleh (disebut *value for money*), lalu keinginan untuk mendapatkan laba semaksimal mungkin, dan faktor penetapan harga pesaing. Menurut Hendri Ma'ruf implementasi strategi penetapan harga oleh perusahaan ritel berupa penetapan harga *customary* dan *variable*, harga ganjil (*odd pricing*), *leader pricing*, harga paket dan harga bertingkat.

1. Harga *customary* dan *variable*

Harga *customary* adalah harga yang tetap, tidak akan diubah untuk periode tertentu. Termasuk dalam *customary pricing* adalah harga rendah setiap hari, yaitu penetapan harga dengan menekankan pada harga ritel pada level antara non obral reguler dan harga obral diskon besar pesaing ritel (tidak selalu berarti murah).

Harga *variable* adalah harga yang ditetapkan secara variatif sesuai dengan fluktuasi tingkat permintaan konsumen. Pada tingkat permintaan rendah, harga dapat ditetapkan rendah atau sebaliknya.

2. Harga Ganjil

Odd pricing adalah harga yang ganjil seperti Rp 99.000, Rp 399.999 atau angka lainnya yang menunjukkan angka tidak bulat. Dasarnya adalah bahwa secara psikologis orang-orang mudah tertarik dengan harga yang dirasakan murah.

3. *Leader Pricing*

Leader Pricing adalah penetapan harga di mana profit margin-nya lebih rendah dari yang biasanya diraih. Ini dipakai untuk tujuan menarik konsumen lebih banyak.

4. Harga Paket

Harga paket adalah harga yang didiskon untuk penjualan lebih dari satu unit peritemnya. Cara penetapan harga seperti ini diberlakukan dengan tujuan meningkatkan penjualan, memikat konsumen baru, mempercepat habisnya persediaan model lama, berhubung ada model baru.

5. Harga Bertingkat (*price lining*)

Harga bertingkat adalah penetapan harga secara bertingkat dengan batas bawah dan batas atas tertentu. Biasanya harga ini diterapkan pada produk yang memiliki banyak model misalnya produk diklasifikasikan ke dalam tiga kelompok, yaitu kelompok satu, dua, tiga. Untuk kelompok satu harganya adalah Rp 30.000,-, kelompok dua Rp 45.000,- dan kelompok tiga Rp. 70.000,-. Manfaat dari harga bertingkat ini adalah menghilangkan kebingungan yang muncul dari pilihan harga ganda dan menunjukkan bahwa produk tersebut memiliki kualitas yang berbeda.

Ritel merespon kebutuhan pelanggan dengan format yang menekan harga rendah sebagai sarana untuk menciptakan keunggulan differensial. Harga rendah sering kali dijadikan strategi yang amat efektif untuk menarik pembeli, baik konsumen di luar negeri maupun konsumen di Indonesia, karena harga rendah berarti penghematan. Menurut Utami, penetapan harga rendah, harga biasa, dan harga tinggi berkaitan erat dengan faktor-faktor *merchandise* (ragam, fitur, nilai), lokasi, atmosfer, dan pelayanan.

2.5.5 Iklan dan Promosi

Tujuan utama program komunikasi ritel adalah untuk mendongkrak penjualan kepada konsumen yang termasuk dalam sasaran pasar. Dalam program komunikasi ritel, langkah pertama yang harus dilakukan adalah menginformasikan kepada konsumen mengenai ritel, produk, dan pelayanan yang ditawarkan. Berikutnya adalah memotivasi konsumen untuk mengunjungi ritel tersebut dan membeli produk dan pelayanan. Setelah itu, penjualan saja tidak cukup, peritel harus terus membangun ingatan konsumen akan ritelnya. Komunikasi ritel terhadap konsumen melalui iklan, promosi penjualan, situs, suasana toko, publisitas, *personal selling* dan *word of mouth*. Elemen-elemen ini adalah suatu *promotion mix* yang harus dikoordinasikan sehingga konsumen memiliki imajinasi dan gambaran yang jelas akan peritel dan tidak bingung dengan informasi yang muncul.

Program komunikasi bisa didesain untuk mencapai berbagai macam tujuan dari peritel. Tujuan mencakup membangun sebuah citra merek dari peritel dalam pikiran konsumen, meningkatkan penjualan, dan lalu lintas toko, menyediakan informasi tentang lokasi ritel, menawarkan, dan mengumumkan aktifitas khusus.

Banyak peritel menggunakan *rules of thumb* untuk mengukur biaya promosi. Analisa marjinal (metode paling sesuai untuk menganalisa berapa banyak biaya yang harus dikeluarkan untuk mencapai tujuan), sebaiknya digunakan untuk mengukur apakah level pengeluaran tersebut memaksimalkan untung yang kemudian bisa dihasilkan dari *promotion mix*. Bagian terbesar dari biaya promosi biasanya dihabiskan pada iklan dan promosi penjualan. Berbagai macam media dapat digunakan untuk aktifitas iklan, dengan berbagai kelebihan dan kekurangannya. Beriklan di Koran efektif untuk mengumumkan suatu penjualan, sedangkan iklan tv dan radio berguna untuk membangun suatu citra. Promosi penjualan biasanya digunakan untuk mencapai tujuan jangka pendek, seperti meningkatkan tingkat keramaian toko pada akhir pekan. Publisitas dan *word of mouth* biasanya adalah rendah biaya, namun sangat sulit dikontrol penyebarannya oleh para peritel.

2.5.6 Desain Toko dan Penampilan

Pada saat para peritel kesulitan untuk menemukan cara unik memposisikan dirinya dalam hal produk, harga, promosi, dan lokasi, toko tersebut sendirinya menjadi kesempatan penting untuk dapat membuat suatu diferensiasi. Oleh sebab itu, para peritel harus lebih kreatif dalam menciptakan desain toko yang menarik agar konsumen mau beranjak dari kursi mereka untuk berbelanja ke toko.

Dalam mendesain sebuah toko, manajer harus mempertimbangkan tiga faktor. Pertama, atmosfir toko harus konsisten dengan image toko dan keseluruhan strategi. Faktor kedua, desain toko yang bagus adalah toko yang dapat mempengaruhi konsumen terhadap keputusan membeli. Terakhir, dalam membuat keputusan suatu desain, manajer harus mempertimbangkan keefektifan area yang tersedia, berapa penjualan yang bisa didapatkan untuk tiap inci luas tokonya.

Bila toko didesain dengan baik, konsumen pasti dapat mencari barang yang diinginkan dengan mudah. Produk yang dibeli konsumen secara bersamaan adalah produk-produk yang berada pada satu kelompok. Misalnya produk perlengkapan kendaraan, bersebelahan dengan aksesoris mobil. Selain itu, toko juga harus memiliki skala prioritas untuk produk-produk yang akan ditampilkan.

Tantangan bagi setiap peritel besar adalah bagaimana mengelola suasana/atmosfer dalam toko sedemikian rupa sehingga tujuan meningkatkan kunjungan pelanggan tercapai, penjualan bertambah, dan citra positif terbangun. Menurut Philip Kotler, dalam jurnal *Atmospheric as a Marketing Tool*, arti penting atmosfer dinyatakan dengan istilah atmosferik toko, yaitu perancangan secara sadar atau ruang untuk menciptakan efek tertentu bagi pembeli. Suasana atau atmosfer dalam gerai berperan penting memikat pembeli, membuat mereka nyaman dalam memilih barang belanjaan, dan mengingatkan mereka produk apa yang perlu dimiliki baik untuk keperluan pribadi maupun untuk keperluan rumah tangga. Menurut Hendri Ma'ruf, atmosfer toko dapat tercipta melalui aspek-aspek berikut ini:

1. *Visual*, yang berkaitan dengan pandangan: warna, cahaya/ *brightness*.

Warna menjadi salah satu faktor yang penting dalam aspek visual. Warna memberikan dampak psikologis yang dapat memberikan kesan tersendiri bagi pelanggan, misalnya warna dapat memberikan kesan tenang, hangat, dingin, dan memberikan kesan jauh atau dekat. Warna kuning memberi dampak psikologis *exciting*, sehingga berdampak temperatur sangat hangat, dan memberi kesan dekat. Cahaya dapat menambah kecerahan dan meningkatkan tingkat energi. Penempatan lampu secara tepat akan memberikan efek tertentu, misalnya efek sejuk tapi terang.

2. *Aural*, yang berkaitan dengan suara atau musik.

3. *Tactile*, berkaitan dengan sesuatu yang pelanggan rasakan; temperatur.

4. *Olfactory*, yang berkaitan dengan bebauan atau aroma.

Atribut fisik toko merupakan fasilitas seperti tata letak *merchandise*, penempatan lorong yang lebar dan arsitektur merupakan elemen penting untuk mendatangkan konsumen. Tata letak *merchandise* membuat pelanggan dapat

digiring atau diarahkan melalui jalan yang diciptakan untuk mendapat suguhan pilihan produk yang beragam. Penempatan lorong yang lebar membuat pelanggan lebih leluasa dalam mencari barang yang diperlukannya tanpa terhalangi oleh pelanggan lain. Arsitektur merupakan strategi penting untuk menciptakan suasana yang akan membuat pelanggan merasa betah berada di dalam toko. Kini penataannya lebih disesuaikan dengan keinginan, kebutuhan, & selera konsumen.

2.6 Penelitian Sebelumnya Tentang Kualitas Layanan Perusahaan Ritel

Pemahaman terhadap konsep kualitas dengan dimensi dan atribut yang sesuai dalam bisnis ritel tentunya membutuhkan kajian mengenai berbagai hasil penelitian yang telah dilakukan terkait dengan kualitas layanan dalam bisnis ritel. Beberapa penelitian tentang kualitas layanan dalam ritel bisnis telah dilakukan oleh, tertera pada tabel berikut ini:

Tabel. 2.4
Studi Kualitas Layanan pada Perusahaan Ritel

| No. | Studi | Instrumen | Analisis | Dimensi Kualitas |
|-----|-------------------------------------|--|--|---|
| 1. | Carman (1990) | 5 Dimensi dalam SERVQUAL | Analisis faktor poros | Keberwujudan, Ketanggapan, Kepastian, Empati, Keandalan |
| 2. | Finn dan Lamb (1991) | 5 Dimensi dalam SERVQUAL | Analisis faktor persetujuan | Keberwujudan, Ketanggapan, Kepastian, Empati, Keandalan, (dengan modifikasi) |
| 3. | Teas (1993) | 5 Dimensi dalam SERVQUAL | Penelitian gabungan harapan dan persepsi | Keberwujudan, Ketanggapan, Kepastian, Empati, Keandalan, (dengan modifikasi) |
| 4. | Bell (1997) | 5 Dimensi | Teknik insiden kunci | Lingkungan fisik, berhubungan dengan barang dagangan, layanan non inti, interpersonal, serta proses dan harga |
| 5. | Guiry, Hutchinson, dan Weitz (1992) | 51 atribut, 17 atribut SERVQUAL dan ada tambahan 11 item | Analisis faktor penyelidikan | 1. Layanan personal dan interaksi karyawan 2. Keragaman Produk 3. Keandalan prosedur transaksi ritel 4. Ketersediaan karyawan sebelum terjadi transaksi 5. Keberwujudan 6. Keandalan kebijakan layanan ritel 7. Harga |
| 6. | Dabholkar, Thorpe, dan Rentz (1996) | 28 atribut, 17 atribut SERVQUAL ditambah 11 item | Analisis faktor persetujuan | 1. Aspek Fisik 2. Keandalan 3. Interaksi Pribadi 4. Pemecahan Masalah 5. Kebijakan peritel |
| 7. | Vazquez, Rodriguez, dan | 24 Atribut, 12 atribut SERVQUAL | Analisis faktor komponen utama | 1. Produk dan kenyamanan berbelanja 2. Kesadaran Promosi 3. Interaksi Personal |

| | | | | |
|----|---|------------------|-----------------------------|---|
| | Ruiz (1995) | ditambah 12 item | | 4. Kebijakan Penetapan Harga 5. Pengakuan dan Gengsi Ritel |
| 8. | Subhash C. Mehta, Ashok K. Lalwani, Soon LiHan (2000) | 22 Atribut | Analisis faktor persetujuan | 1. Layanan Personel 2. Aspek Fisik 3. Barang Dagangan 4. Kepercayaan Diri 5. Parkir |
| 9. | Brady dan Cronin (2001) | 22 item | Analisis faktor persetujuan | 1. Kualitas Interaksi 2. Kualitas Hasil 3. Kualitas Lingkungan |

Sumber: Christina Widya Utami, *Manajemen Ritel*, 2006. hal.256

2.7 Hipotesis

Untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan Tjiptono (2008:107) menyarankan bahwa salah satu cara yang dapat digunakan adalah dengan menggunakan dimensi kualitas layanan (*service quality*). Secara empirik kepuasan konsumen atau pelanggan dapat dipahami oleh perusahaan dengan meneliti 5 (lima) dimensi kualitas pelayanan yaitu: *tangibles* (bukti langsung), *reliability* (kehandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan) dan *empathy* (empati). Jika perusahaan mampu menjabarkan kelima dimensi tersebut dalam suatu mekanisme layanan, maka kepuasan konsumen lebih mudah diwujudkan.

Hipotesis merupakan pernyataan dugaan (*conjectural*) tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis selalu mengambil bentuk kalimat pernyataan (*declarative*), yang menghubungkan secara umum maupun khusus variabel yang satu dengan variabel lain. Hipotesis yang baik mempunyai dua kriteria, pertama hipotesis memiliki pernyataan tentang relasi antara variabel-variabel. Kedua, hipotesis mengandung implikasi-implikasi yang jelas untuk pengujian hubungan-hubungan yang dinyatakan itu. Maka, kriteria ini berarti bahwa pernyataan hipotesis mengandung dua variabel atau lebih yang dapat diukur (ditala), atau berkemungkinan untuk dapat diukur, dan bahwa pernyataan hipotesis menunjuk secara jelas dan tegas cara variabel-variabel itu berhubungan. (Fred N. Kerlinger, 1985, hal. 30). Berdasarkan penjabaran atas analisa seperti yang disebutkan sebelumnya, penelitian ini mengambil hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis

H₀ Tidak terdapat perbandingan kualitas layanan yang terdiri dari *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya

tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian) antara merek global maupun lokal

Ha Terdapat perbandingan kualitas layanan yang terdiri dari *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian) antara merek global maupun lokal



BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan bagian yang penting dalam suatu proses penelitian, oleh karena itu harus diperhatikan dan ditetapkan sebaik mungkin. Menurut Bailey (1994), metode adalah teknik atau alat yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian.

3.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dipilih oleh peneliti untuk melakukan penelitian adalah pendekatan kuantitatif. Dalam pendekatan kuantitatif, peneliti melakukan suatu rangkaian penelitian yang berawal dari sejumlah teori. Teori digunakan sebagai pedoman penting bagi peneliti dalam merencanakan penelitian. Kemudian teori tersebut dideduksikan menjadi suatu hipotesis dan asumsi-asumsi suatu kerangka pemikiran yang dijabarkan dalam sebuah model analisis yang terdiri dari variabel-variabel yang akan mengarah kepada operasionalisasi konsep. Cresswel (1994) mendefinisikan pendekatan kuantitatif sebagai:

"An inquiry into social or human problem, based on testing theory composed of variables, measures with numbers, and analyzed with statistical procedures in order to determine whether the predictive generalization of theory hold true".

Penelitian kuantitatif digunakan untuk menunjukkan hubungan antar variabel, menguji relevansi suatu teori dan mendapatkan generalisasi yang memiliki kemampuan prediktif (Linn, 1990). Menurut Neuman 2003 hal.145, terdapat beberapa ciri-ciri penelitian kuantitatif, yaitu: penelitian dimulai dengan pengujian hipotesis; konsep dijabarkan dalam bentuk variabel yang jelas; pengukuran telah dibuat secara sistematis sebelum data dikumpulkan dan ada standarisasinya; data berbentuk angka yang berasal dari pengukuran; teori yang digunakan umumnya berupa sebab akibat dan deduktif; analisa dilakukan dengan statistik, tabel, diagram, dan didiskusikan bagaimana hubungannya dengan hipotesis. Proses penelitian dilakukan secara bertahap mengikuti garis lurus atau

linear. Menurut Singarimbun dan Efendi 1995 hal. 3, Metode survey adalah metode penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data dari setiap responden.

3.2. Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan dikategorikan ke dalam penelitian eksplanatif. Jenis penelitian ini berkaitan dengan pengumpulan data untuk memberikan gambaran atau penegasan suatu konsep atau suatu gejala, yang menjawab pertanyaan sehubungan dengan subyek penelitian pada saat ini.

Berdasarkan manfaatnya, penelitian ini dapat dikatakan penelitian murni karena dilakukan dalam kerangka akademis yaitu untuk tujuan tesis di semester akhir masa perkuliahan. Berdasarkan dimensi waktu, penelitian ini adalah *cross-section* yaitu data yang dikumpulkan pada waktu tertentu, dapat menggambarkan keadaan atau kegiatan pada waktu tertentu (Santoso & Tjiptono, 2002).

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Metode penelitian merupakan keseluruhan proses berpikir dari mulai menemukan masalah, peneliti menjabarkannya dalam suatu kerangka tertentu, serta pengumpulan data pengujian empiris sampai dengan penjelasan dalam penarikan kesimpulan gejala sosial yang diteliti. Metode penelitian berguna untuk menentukan metode yang paling sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Metode penelitian mengemukakan cara pengumpulan data dengan berbagai teknik pengumpulan data.

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner yang telah disusun untuk mendapatkan informasi tertulis yang diperlukan. Menurut Agung 2005, hal. 162, kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini kuesioner digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan AHI dan Mitra10. Dalam menyusun penelitian ini, data yang digunakan terdiri atas data sekunder dan data primer. Peneliti memperoleh data dengan menggunakan metode penelitian yang terdiri dari:

a. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Dalam metode ini peneliti mencari teori, data, serta temuan penelitian sebelumnya, yang mendukung obyek pembahasan, dengan mengumpulkan dan mempelajari literatur-literatur/ kepustakaan.

b. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Metode ini digunakan peneliti untuk mencari data primer yang mendukung obyek pembahasan dengan menghimpun data dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden dan wawancara dengan pihak terkait.

3.4. Unit Analisis

Agung 2005 pada hal. 13, menyebutkan unit analisis dalam penelitian adalah unit yang sama dengan unit observasi (objek penelitian). Unit atau elemen observasi adalah kelompok yang dapat memberikan keterangan tentang apa yang ingin diamati atau dipelajari oleh peneliti. Unit analisis dari penelitian ini adalah konsumen perusahaan ritel ACE Hardware Indonesia di Jl. K.H. Noer Ali, Mall Metropolitan II Lt. 1 unit 112, Kelurahan Pekayon Jaya, Bekasi Barat, 17148, dan konsumen Mitra10 di Jl. K.H. Noer Ali No.7 Kalimalang, Bekasi 17145.

3.5. Populasi dan Sampel

Menurut Santoso dan Tjiptono (2002) populasi merujuk pada sekumpulan orang atau objek yang memiliki kesamaan dalam suatu riset khusus. Sementara menurut Newman (2000), populasi dapat diartikan sebagai satuan yang ingin diteliti atau jumlah total manusia yang cocok dijadikan responden atau cukup relevan dengan suatu penelitian. Populasi penelitian ini adalah konsumen ACE Hardware dan konsumen Mitra 10 yang pernah berbelanja di kedua toko tersebut.

Sampel merupakan bagian atau sejumlah cuplikan tertentu yang diambil dari suatu populasi dan diteliti secara rinci (Santoso & Tjiptono, 2002). Informasi yang diperoleh kemudian diterapkan pada keseluruhan populasi. Dalam penelitian ini, peneliti menentukan jumlah sampel adalah sebanyak 200 orang, masing-masing 100 orang untuk mewakili gerai ACE Hardware dan Mitra10. Jumlah sampel sebanyak ini didasarkan pada pendapat yang menyatakan bahwa jumlah

suatu sampel yang baik minimum 100 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah *purposive sampling (judgemental sampling)*, merupakan teknik *non-probability sampling* yang memilih orang-orang yang terseleksi oleh peneliti berdasarkan ciri-ciri khusus yang dimiliki sampel tersebut.

Sampel dalam penelitian ini adalah konsumen ACE Hardware dan konsumen Mitra10 yang pernah berbelanja di kedua toko tersebut dalam kurun waktu 6 bulan terakhir. Pengambilan sampel dilakukan pada hari Sabtu dan Minggu selama 2 minggu berturut-turut pada 28 & 29 Mei dan 4 & 5 Juni 2011. Dengan asumsi di keempat tanggal tersebut, konsumen yang bekerja di sektor swasta dan negeri telah menerima gaji bulanan. Penelitian ini dilakukan pada hari Sabtu dan Minggu karena angka transaksi tertinggi di kedua toko tersebut.

3.6 Metode Analisis

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *service quality (SERVQUAL)* dengan dimensi kualitas layanan dalam ritel. Metode SERVQUAL dikembangkan oleh Berry, Zeithaml, dan Parasuraman (1990) kemudian dimodifikasi oleh Subhash C. Mehta, Ashok K. Lalwani, dan Soon Li Han (2000).

Tanggapan konsumen dinyatakan dengan skala *Likert*, yaitu rentang skala nominal 5 untuk sangat setuju dan skala nominal 1 untuk sangat tidak setuju. Skala ini berinteraksi 1-5 dengan pilihan jawaban sebagai berikut:

- (1) Sangat Tidak Setuju (STS)
- (2) Tidak Setuju (TS)
- (3) Ragu-ragu (R)
- (4) Setuju (S)
- (5) Sangat Setuju (SS)

Pemberian bobot nilai untuk masing-masing jawaban dalam kuesioner adalah sebagai berikut:

- Pilihan pertama, memiliki bobot nilai satu (1)
- Pilihan kedua, memiliki bobot nilai dua (2)
- Pilihan ketiga, memiliki bobot nilai tiga (3)
- Pilihan keempat, memiliki bobot nilai empat (4)
- Pilihan kelima, memiliki bobot nilai lima (5)

3.7 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah Kualitas Layanan AHI dan Kualitas Layanan Mitra10 dengan indikator *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian), dan variabel kepuasan konsumen.

Berikut ini merupakan model penelitian variabel-variabel yang telah diturunkan dari teori-teori yang ada, serta merujuk pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya

Untuk mendukung observasi yang dilakukan peneliti saat turun ke lapangan, diperlukan instrumen yang jelas dan rinci. Untuk itu perlu dilakukan operasionalisasi konsep. Menurut Kerlinger 1990, operasionalisasi konsep adalah spesifikasi kegiatan peneliti dalam mengukur suatu variabel atau memanipulasinya atau memberikan batasan atau arti suatu variabel dengan merinci hal yang harus dikerjakan oleh peneliti untuk mengukur variabel tersebut. Sehingga operasionalisasi konsep bertujuan untuk merinci atau memberikan batasan atau arti dari suatu variabel sehingga dapat digunakan untuk mengamati hal yang akan diteliti. Berikut ini merupakan operasionalisasi konsep dari variabel-variabel penelitian ini:

Tabel. 3.1
Operasionalisasi Konsep

| Variabel | Dimensi | Atribut |
|------------------|-----------------------------------|--|
| KUALITAS LAYANAN | <i>Tangibles</i> (Bukti Fisik) | 1. Fasilitas fisik terlihat jelas seperti eskalator, pintu masuk, keluar, dll |
| | | 2. Hal-hal yang berhubungan dengan toko terlihat jelas. Misal papan nama, daftar harga, dll. |
| | | 3. Peralatan dan perlengkapan terlihat modern |
| | | 4. Tata letak mempermudah konsumen untuk menjelajah toko dan menemukan barang yang dikehendaki |
| | | 5. Lingkungan fisik ritel adalah yang terbaik |
| | <i>Reliability</i> (Keandalan) | 1. Karyawan menangani keluhan dengan memuaskan |
| | | 2. Karyawan memiliki pengetahuan untuk menjawab pertanyaan |
| | | 3. Karyawan bersikap santun dan jujur dalam menjelaskan produk |
| | | 4. Karyawan memberikan layanan yang cepat |
| | | 5. Peritel menetapkan kebijakan harga yang menarik pelanggan |

| | | |
|--|---|--|
| | <i>Responsiveness</i> (daya tanggap / kesigapan) | 1. Karyawan siap menanggapi permintaan |
| | | 2. Karyawan memberikan perhatian personal dengan cara-cara yang simpatik |
| | | 3. Karyawan memahami kebutuhan tertentu pelanggan |
| | | 4. Karyawan selalu mau membantu |
| | | 5. Karyawan menunjukkan ketertarikan yang tulus dalam memecahkan masalah |
| | <i>Assurance</i> (jaminan) | 1. Merasa aman ketika bertransaksi |
| | | 2. Transaksi dan pencatatan penjualan bebas dari kesalahan |
| | | 3. Barang-barang tersedia ketika dibutuhkan |
| | | 4. Menawarkan pilihan yang beragam |
| | | 5. Peritel memberi pelayanan untuk purna jual |
| | <i>Emphaty</i> (perhatian) | 1. Pelanggan mendapatkan pengalaman belanja terbaik |
| | | 2. Pelanggan mendapatkan layanan terbaik secara konsisten |
| | | 3. Pujian kepada konsumen baru maupun lama |
| | | 4. Penciptaan suasana yang nyaman |
| | | 5. Proaktif memahami permasalahan konsumen |

3.8 Teknik Analisa Data

Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisa statistik eksplanatif yang bertujuan mengubah kumpulan data mentah menjadi bentuk yang mudah dipahami dalam bentuk informasi yang lebih ringkas. Indikator diukur dengan menggunakan tingkat pengukuran skala interval. Pengolahan data dalam penelitian ini dengan menggunakan SPSS versi 17.0 yaitu analisis inferensial. Analisis statistik *inferensial* adalah teknik statistik yang berhubungan dengan analisis data untuk penarikan kesimpulan atas data. Teknik ini berhubungan dengan pengolahan statistic sehingga dengan menggunakan hasil analisis tersebut dapat ditarik kesimpulan atas karakteristik populasi. Analisis statistik inferensial yang akan digunakan perbandingan (komparatif) dimana yang akan dipakai adalah uji beda dua rata-rata (paired sample t test). Analisa uji beda dua rata-rata digunakan untuk mengetahui perbandingan dua variabel dalam hal ini Kualitas Layanan Ace Hardware Indonesia dan Kualitas Layanan Mitra10.

3.9 Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Menurut Singarimbun, 1989, hal. 177, validitas alat ukur merupakan bagaimana ketepatan alat ukur penelitian ini bekerja. Pada penelitian ini digunakan validitas konstruk, dimana instrumen yang dikonstruksi berlandaskan teori yang kuat. Validitas instrumen dilakukan dengan melihat hubungan yang kuat antara satu instrumen dengan yang lainnya yang digunakan dalam kuesioner.

Sementara Menurut Singarimbun, 1989, hal. 140, reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Penelitian ini menggunakan konsistensi internal, dimana konsistensi tersebut menunjukkan seberapa tepat indikator-indikator yang mengukur sebuah konsep bersatu. Konsistensi internal dapat diukur dengan koefisien alfa, dimana bernilai 0 hingga 1. Menurut Uma Sekaran, 2006, koefisien alfa kurang dari 0.60 kurang baik, 0.70 dapat diterima, dan lebih dari 0.80 adalah baik. Jika nilai koefisien alfa semakin dekat dengan nilai 1 maka semakin tinggi keandalan konsistensi internal.

3.9.1 Uji Validitas dan Realibilitas

Uji kualitas data menjelaskan tentang uji coba instrumen yang terdiri dari uji validitas dan uji realibilitas Ace Hardware dan Mitra 10 sehingga uji kualitas data ini menunjukkan apakah data tersebut dapat digunakan sampai analisis uji beda dua rata-rata dari kuesioner yang telah di isi oleh responden.

3.9.1.1 Uji Validitas Ace Hardware

Berikut ini adalah hasil kuesioner penelitian yang nantinya akan digunakan dalam analisis pembahasan pada sub bab selanjutnya.

a. Keandalan

Tabel 3.2
Uji Validitas Terhadap Keandalan Ace Hardware

| Validitas butir-Butir Pertanyaan Kuesioner | | | |
|---|---|----------------------------|------------------|
| <i>No Item</i> | <i>Corrected Item Total Correlation</i> | <i>α</i> | <i>Validitas</i> |
| BUTIR 1 | 0,432 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 2 | 0,575 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 3 | 0,486 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 4 | 0,338 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 5 | 0,383 | 0,30 | VALID |

Sumber: kuesioner (data diolah)

Pada tabel di atas dimana nilai $\alpha = 0,30$. Setelah dibandingkan dengan *Corrected Item Total Correlation* $> \alpha$ ternyata semua pertanyaan valid, sehingga tidak perlu diuji lagi.

b. Berwujud

Tabel 3.3
Uji Validitas Terhadap berwujud Ace Hardware

| Validitas Butir-Butir Pertanyaan Kuesioner | | | |
|---|---|----------|------------------|
| <i>No Item</i> | <i>Corrected Item Total Correlation</i> | α | <i>Validitas</i> |
| BUTIR 1 | 0,647 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 2 | 0,735 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 3 | 0,561 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 4 | 0,706 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 5 | 0,626 | 0,30 | VALID |

Sumber: kuesioner (data diolah)

Pada tabel di atas dimana nilai $\alpha = 0,30$. Setelah dibandingkan dengan *Corrected Item Total Correlation* $> \alpha$ ternyata semua pertanyaan valid, sehingga tidak perlu diuji lagi.

c. Daya tanggap

Tabel 3.4
Uji Validitas Terhadap daya tanggap Ace Hardware

| Validitas Butir-Butir Pertanyaan Kuesioner | | | |
|---|---|----------|------------------|
| <i>No Item</i> | <i>Corrected Item Total Correlation</i> | α | <i>Validitas</i> |
| BUTIR 1 | 0,795 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 2 | 0,693 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 3 | 0,748 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 4 | 0,678 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 5 | 0,648 | 0,30 | VALID |

Sumber: kuesioner (data diolah)

Pada tabel di atas dimana nilai $\alpha = 0,30$. Setelah dibandingkan dengan *Corrected Item Total Correlation* $> \alpha$ ternyata semua pertanyaan valid, sehingga tidak perlu diuji lagi.

d. Jaminan

Tabel 3.5
Uji Validitas Terhadap jaminan Ace Hardware

| Validitas Batir-Butir Pertanyaan Kuesioner | | | |
|---|---|----------|------------------|
| <i>No Item</i> | <i>Corrected Item Total Correlation</i> | α | <i>Validitas</i> |
| BUTIR 1 | 0,694 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 2 | 0,651 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 3 | 0,756 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 4 | 0,551 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 5 | 0,512 | 0,30 | VALID |

Sumber: kuesioner (data diolah)

Pada tabel di atas dimana nilai $\alpha = 0,30$. Setelah dibandingkan dengan *Corrected Item Total Correlation* > α ternyata semua pertanyaan valid, sehingga tidak perlu diuji lagi.

e. Empati

Tabel 3.6
Uji Validitas Terhadap empati Ace Hardware

| Validitas Butir-Butir Pertanyaan Kuesioner | | | |
|---|---|----------|------------------|
| <i>No Item</i> | <i>Corrected Item Total Correlation</i> | α | <i>Validitas</i> |
| BUTIR 1 | 0,736 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 2 | 0,728 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 3 | 0,614 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 4 | 0,704 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 5 | 0,674 | 0,30 | VALID |

Sumber: kuesioner (data diolah)

Pada tabel di atas dimana nilai $\alpha = 0,30$. Setelah dibandingkan dengan *Corrected Item Total Correlation* > α ternyata semua pertanyaan valid, sehingga tidak perlu diuji lagi.

3.9.1.2 Uji Reliabilitas Ace Hardware

Reliabel artinya konsisten atau stabil. Setelah semua pertanyaan dinyatakan valid maka uji selanjutnya adalah menguji reliabilitas kuesioner tersebut. Berikut hasil uji realibilitas dari setiap variabel.

1. Keandalan

Berikut ini adalah tahapannya:

1) Pengambilan keputusan

r_{α} 0,686 sedangkan 0,60 atau dengan kata lain $0,686 > 0,60$ maka pertanyaan tersebut reliabel.

2) Kesimpulan

Karena $r_{\alpha} > 0,60$ ($0,686 > 0,60$) sehingga kuisioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuisioner telah dinyatakan valid dan reliabel maka kuisioner tersebut layak untuk dianalisis.

Tabel 3.7
Uji Reliabilitas Terhadap Keandalan Ace Hardware

Reliability Statistics

| | |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,686 | 5 |

| Alpha | α | Keputusan | Keterangan |
|-------|----------|---------------|------------|
| 0,686 | 0,60 | H_0 ditolak | reliabel |

Sumber: kuesioner (data diolah)

2. Berwujud

Berikut ini adalah tahapannya:

1) Pengambilan keputusan

r_{Ipha} 0,846 sedangkan 0,60 atau dengan kata lain $0,846 > 0,60$ maka pertanyaan tersebut reliabel.

2) Kesimpulan

Karena $r_{\alpha} > 0,60$ ($0,846 > 0,60$) sehingga kuisioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuisioner telah dinyatakan valid dan reliabel maka kuisioner tersebut layak untuk dianalisis.

Tabel 3.8
Uji Reliabilitas Terhadap Berwujud Ace Hardware

Reliability Statistics

| | |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,846 | 5 |

| Alpha | α | Keputusan | Keterangan |
|-------|----------|---------------|------------|
| 0,846 | 0,60 | H_0 ditolak | reliabel |

Sumber: kuesioner (data diolah)

3. Daya tanggap

Berikut ini adalah tahapannya:

1) Pengambilan keputusan

r_{pha} 0,879 sedangkan 0,60 atau dengan kata lain $0,879 > 0,60$ maka pertanyaan tersebut reliabel.

2) Kesimpulan

Karena $r_{\text{alpha}} > 0,60$ ($0,879 > 0,60$) sehingga kuisioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuisioner telah dinyatakan valid dan reliabel maka kuisioner tersebut layak untuk dianalisis.

Tabel 3.9
Uji Reliabilitas Terhadap daya tanggap Ace Hardware

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,879 | 5 |

| Alpha | α | Keputusan | Keterangan |
|-------|----------|---------------|------------|
| 0,879 | 0,60 | H_0 ditolak | reliabel |

Sumber: kuesioner (data diolah)

4. Jaminan

Berikut ini adalah tahapannya:

3) Pengambilan keputusan

r_{pha} 0,831 sedangkan 0,60 atau dengan kata lain $0,831 > 0,60$ maka pertanyaan tersebut reliabel.

4) Kesimpulan

Karena $r_{\text{alpha}} > 0,60$ ($0,831 > 0,60$) sehingga kuisioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuisioner telah dinyatakan valid dan reliabel maka kuisioner tersebut layak untuk dianalisis.

Tabel 3.10
Uji Reliabilitas Terhadap jaminan Ace Hardware

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,831 | 5 |

| Alpha | α | Keputusan | Keterangan |
|-------|----------|---------------|------------|
| 0,831 | 0,60 | H_0 ditolak | reliabel |

5. Empati

Berikut ini adalah tahapannya:

1) Pengambilan keputusan

Karena $r_{\text{pha}} 0,867$ sedangkan $0,60$ atau dengan kata lain $0,867 > 0,60$ maka pertanyaan tersebut reliabel.

2) Kesimpulan

Karena $r_{\text{alpha}} > 0,60$ ($0,867 > 0,60$) sehingga kuisioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuisioner telah dinyatakan valid dan reliabel maka kuisioner tersebut layak untuk dianalisis.

Tabel 3.11
Uji Reliabilitas Terhadap empati Ace Hardware

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,867 | 5 |

| Alpha | α | Keputusan | Keterangan |
|-------|----------|---------------|------------|
| 0,867 | 0,60 | H_0 ditolak | reliabel |

Sumber: kuesioner (data diolah)

3.9.1.3 Uji Validitas Mitra10

Berikut ini adalah hasil kuesioner penelitian yang nantinya akan digunakan dalam analisis pembahasan pada sub bab selanjutnya.

a. Keandalan

Tabel 3.12
Uji Validitas Terhadap Keandalan Mitra10

| Validitas Butir-Butir Pertanyaan Kuesioner | | | |
|---|---|----------------------------|------------------|
| <i>No Item</i> | <i>Corrected Item Total Correlation</i> | <i>α</i> | <i>Validitas</i> |
| BUTIR 1 | 0,694 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 2 | 0,626 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 3 | 0,755 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 4 | 0,717 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 5 | 0,714 | 0,30 | VALID |

Sumber: kuesioner (data diolah)

Pada tabel di atas dimana nilai $\alpha = 0,30$. Setelah dibandingkan dengan *Corrected Item Total Correlation* $> \alpha$ ternyata semua pertanyaan valid, sehingga tidak perlu diuji lagi.

b. Berwujud

Tabel 3.13
Uji Validitas Terhadap berwujud Mitra10

| Validitas Butir-Butir Pertanyaan Kuesioner | | | |
|---|---|----------|------------------|
| <i>No Item</i> | <i>Corrected Item Total Correlation</i> | α | <i>Validitas</i> |
| BUTIR 1 | 0,758 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 2 | 0,627 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 3 | 0,773 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 4 | 0,700 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 5 | 0,587 | 0,30 | VALID |

Sumber: kuesioner (data diolah)

Pada tabel di atas dimana nilai $\alpha = 0,30$. Setelah dibandingkan dengan *Corrected Item Total Correlation* $> \alpha$ ternyata semua pertanyaan valid, sehingga tidak perlu diuji lagi.

c. Daya tanggap

Tabel 3.14
Uji Validitas Terhadap daya tanggap Mitra10

| Validitas Butir-Butir Pertanyaan Kuesioner | | | |
|---|---|----------|------------------|
| <i>No Item</i> | <i>Corrected Item Total Correlation</i> | α | <i>Validitas</i> |
| BUTIR 1 | 0,555 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 2 | 0,483 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 3 | 0,578 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 4 | 0,473 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 5 | 0,381 | 0,30 | VALID |

Sumber: kuesioner (data diolah)

Pada tabel di atas dimana nilai $\alpha = 0,30$. Setelah dibandingkan dengan *Corrected Item Total Correlation* $> \alpha$ ternyata semua pertanyaan valid, sehingga tidak perlu diuji lagi.

d. Jaminan

Tabel 3.15
Uji Validitas Terhadap jaminan Mitra10

| Validitas Batir-Butir Pertanyaan Kuesioner | | | |
|---|---|----------|------------------|
| <i>No Item</i> | <i>Corrected Item Total Correlation</i> | α | <i>Validitas</i> |
| BUTIR 1 | 0,632 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 2 | 0,533 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 3 | 0,555 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 4 | 0,562 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 5 | 0,441 | 0,30 | VALID |

Sumber: kuesioner (data diolah)

Pada tabel di atas dimana nilai $\alpha = 0,30$. Setelah dibandingkan dengan *Corrected Item Total Correlation* > α ternyata semua pertanyaan valid, sehingga tidak perlu diuji lagi.

e. Empati

Tabel 3.16
Uji Validitas Terhadap empati Mitra10

| Validitas Butir-Butir Pertanyaan Kuesioner | | | |
|---|---|----------|------------------|
| <i>No Item</i> | <i>Corrected Item Total Correlation</i> | α | <i>Validitas</i> |
| BUTIR 1 | 0,348 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 2 | 0,489 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 3 | 0,569 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 4 | 0,555 | 0,30 | VALID |
| BUTIR 5 | 0,609 | 0,30 | VALID |

Sumber: kuesioner (data diolah)

Pada tabel di atas dimana nilai $\alpha = 0,30$. Setelah dibandingkan dengan *Corrected Item Total Correlation* > α ternyata semua pertanyaan valid, sehingga tidak perlu diuji lagi.

3.9.1.4 Uji Reliabilitas Mitra10

Reliabel artinya konsisten atau stabil. Setelah semua pertanyaan dinyatakan valid maka uji selanjutnya adalah menguji reliabilitas kuesioner tersebut. Berikut hasil uji realibilitas dari setiap variabel.

a. Keandalan

Berikut ini adalah tahapannya:

1) Pengambilan keputusan

r_{α} 0,874 sedangkan 0,60 atau dengan kata lain $0,874 > 0,60$ maka pertanyaan tersebut reliabel.

3) Kesimpulan

Karena $r_{\alpha} > 0,60$ ($0,874 > 0,60$) sehingga kuisioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuisioner telah dinyatakan valid dan reliabel maka kuisioner tersebut layak untuk dianalisis.

Tabel 3.17
Uji Reliabilitas Terhadap Keandalan Mitra10

Reliability Statistics

| | |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,874 | 5 |

| Alpha | α | Keputusan | Keterangan |
|-------|----------|---------------|------------|
| 0,874 | 0,60 | H_0 ditolak | reliabel |

Sumber: kuesioner (data diolah)

b. Berwujud

Berikut ini adalah tahapannya:

1) Pengambilan keputusan

r_{Ipha} 0,866 sedangkan 0,60 atau dengan kata lain $0,866 > 0,60$ maka pertanyaan tersebut reliabel.

2) Kesimpulan

Karena $r_{\alpha} > 0,60$ ($0,866 > 0,60$) sehingga kuisioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuisioner telah dinyatakan valid dan reliabel maka kuisioner tersebut layak untuk dianalisis.

Tabel 3.18
Uji Reliabilitas Terhadap Berwujud Mitra10

Reliability Statistics

| | |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| ,866 | 5 |

| Alpha | α | Keputusan | Keterangan |
|-------|----------|---------------|------------|
| 0,866 | 0,60 | H_0 ditolak | reliabel |

Sumber: kuesioner (data diolah)

c. Daya tangap

Berikut ini adalah tahapannya:

1) Pengambilan keputusan

$r_{\text{pha}} 0,732$ sedangkan $0,60$ atau dengan kata lain $0,732 > 0,60$ maka pertanyaan tersebut reliabel.

2) Kesimpulan

Karena $r_{\text{alpha}} > 0,60$ ($0,732 > 0,60$) sehingga kuisioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuisioner telah dinyatakan valid dan reliabel maka kuisioner tersebut layak untuk dianalisis.

Tabel 3.19
Uji Reliabilitas Terhadap daya tangap Mitra10

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,732 | 5 |

| Alpha | α | Keputusan | Keterangan |
|-------|----------|---------------|------------|
| 0,732 | 0,60 | H_0 ditolak | reliabel |

Sumber: kuesioner (data diolah)

d. Jaminan

Berikut ini adalah tahapannya:

1) Pengambilan keputusan

$r_{\text{pha}} 0,771$ sedangkan $0,60$ atau dengan kata lain $0,771 > 0,60$ maka pertanyaan tersebut reliabel.

2) Kesimpulan

Karena $r_{\text{alpha}} > 0,60$ ($0,771 > 0,60$) sehingga kuisioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuisioner telah dinyatakan valid dan reliabel maka kuisioner tersebut layak untuk dianalisis.

Tabel 3.20
Uji Reliabilitas Terhadap jaminan Mitra10

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,771 | 5 |

| Alpha | α | Keputusan | Keterangan |
|-------|----------|---------------|------------|
| 0,771 | 0,60 | H_0 ditolak | reliabel |

e. Empati

Berikut ini adalah tahapannya:

1) Pengambilan keputusan

Karena $r_{\text{pha}} = 0,746$ sedangkan $0,60$ atau dengan kata lain $0,746 > 0,60$ maka pertanyaan tersebut reliabel.

2) Kesimpulan

Karena $r_{\text{alpha}} > 0,60$ ($0,746 > 0,60$) sehingga kuisioner tersebut bersifat reliabel. Oleh karena kuisioner telah dinyatakan valid dan reliabel maka kuisioner tersebut layak untuk dianalisis.

Tabel 3.21
Uji Reliabilitas Terhadap empati Mitra10

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,746 | 5 |

| Alpha | α | Keputusan | Keterangan |
|-------|----------|---------------|------------|
| 0,746 | 0,60 | H_0 ditolak | reliabel |

Sumber: kuesioner (data diolah)

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan pembahasan hasil analisis data yang diperoleh melalui survey kuesioner terhadap 100 konsumen AHI dan 100 konsumen Mitra10 di lokasi yang berdekatan. Namun sebelumnya akan dipaparkan terlebih dahulu profil kedua perusahaan ritel perkakas ACE Hardware dan Mitra10.

4.1 Profil ACE Hardware Indonesia

ACE Hardware Internasional merupakan divisi dari *ACE Hardware Corporation*, perusahaan *franchise* perkakas terbesar di dunia. Saat ini *ACE*, mempunyai lebih dari 5.000 gerai di 60 negara. Mulai dari Timur Tengah hingga Inggris, dan dari Indonesia hingga Meksiko, Amerika Latin. *ACE Hardware* memulai bisnisnya sejak 1924, berawal dari grup toko perkakas kecil di Chicago, Amerika Serikat. *ACE* mulai bekerjasama dengan mitra kerja ritelnya dengan menyediakan produk yang berkualitas, pionir dalam inovasi perkakas, jaringan ritel yang luas, serta merek yang dikenal secara global yang masuk dalam 100 merek paling dikenal di dunia. Jaringan distribusi *ACE* terdiri dari 16 gudang di Amerika Serikat, 1 gudang di Cina, 3 buah pesawat kargo, 2 pabrik cat, serta jaringan pengangkutan dan distribusi di seluruh dunia. *ACE* memiliki lebih dari 80.000 pekerja yang tersebar di seluruh negara jaringan *ACE*, meliputi pemilik toko, pelayan, pegawai korporasi, dan personil pendukung. Kerjasama *franchise* dengan *ACE Hardware* Internasional, memberikan keleluasaan bagi perusahaan ritel di negara setempat untuk mengelola dan memiliki bisnis ini. Pengusaha dapat mengembangkan bisnis ritel ini, sesuai dengan kebutuhan pasar negara setempat. Meski, hubungan dengan pihak *ACE* Internasional perlu terus dibina.

Pendirian Perusahaan PT ACE Hardware Indonesia Tbk. (Perusahaan) didirikan awalnya bernama PT Kawan Lama Home Center berdasarkan akta No. 17 tanggal 3 Pebruari 1995 dari Benny Kristianto, S.H, notaris di Jakarta. Pada tanggal 28 Oktober 1997, nama Perusahaan diubah menjadi PT ACE Indoritel Perkakas, dan kemudian berdasarkan akta No. 40 tanggal 28 Agustus 2001 dari

Fathiah Helmi, S.H, notaris di Jakarta nama Perusahaan selanjutnya diubah menjadi PT ACE Hardware Indonesia. Perubahan anggaran dasar Perusahaan tersebut telah disetujui oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C-08339.HT.01.04 TH 2001 tanggal 14 September 2001 dan diumumkan dalam Berita Negara No. 77, Tambahan No. 11366, tanggal 24 September 2002. Anggaran dasar Perusahaan telah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir dengan akta No. 33 tanggal 29 Agustus 2007 dari Fathiah Helmi, SH, pengganti notaris Budiningsih Kurnia, S.H., notaris di Jakarta, mengenai diantaranya perubahan status Perusahaan menjadi perusahaan terbuka dan perubahan nama menjadi PT ACE Hardware Indonesia Tbk. Pada tanggal 4 September 2007, perubahan anggaran dasar tersebut telah disetujui oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No.W7-09693 HT.01.04-TH 2007.

Sesuai pasal 3 anggaran dasar Perusahaan, ruang lingkup kegiatan Perusahaan meliputi usaha perdagangan umum termasuk kegiatan ekspor impor serta menjalankan usaha sebagai agen atau distributor. Saat ini kegiatan usaha Perusahaan terutama adalah penjualan eceran (ritel) barang-barang untuk kebutuhan rumah tangga dan *lifestyle*. Pada tanggal 31 Desember 2009, Perusahaan memiliki 39 gerai ritel yang meliputi area Jakarta, Tangerang, Bekasi, Depok, Cirebon, Bandung, Semarang, Surabaya, Bali, Medan, Batam, Pekanbaru, Palembang, Balikpapan, Makasar dan Banjarmasin. Kantor Perusahaan terletak di Gedung Kawan Lama Lt. 5, Jl. Puri Kencana No.1, Meruya-Kembangan, Jakarta 11610, Indonesia. Perusahaan mulai beroperasi secara komersial sejak tanggal 22 Desember 1995.

Tabel. 4.1
Daftar 39 Gerai Ritel ACE Harware di Indonesia

| KOTA | GERAI | |
|-------------|--|--|
| Jakarta | ACE Hardware – Ruko Pluit Lakeside Ruko Pluit Lakeside, Jl Pluit Indah Raya 168 M – S Jakarta Utara 14450 Indonesia ACE Hardware - Pasaraya Pasaraya Grande Gd. Basement 2, Lt. B2 Jl. Iskandarsyah II No.2 Blok M Jakarta 11610 Indonesia ACE Hardware - Puri Indah Mall Puri Indah Mall Lt Dasar, Jl. Puri Agung Jakarta 11610 Indonesia | ACE Hardware - Radio Dalam Ruko Radio Dalam, Jl. Radio Dalam No. 17 Jakarta Selatan Indonesia ACE Hardware - Pejaten Jl. Warung Buncit Raya No.98, Pejaten Barat Pasar Minggu Jakarta Selatan Indonesia Ace Hardware - Rawa Mangun Jl. Pemuda No. 66-67 Rawa Mangun – Jaktim Indonesia Ace Hardware - Permata Hijau |

| | | |
|------------|--|--|
| | ACE Hardware - Panglima Polim Jl, Panglima Polim Raya no. 73 Jakarta 12160 Indonesia ACE Hardware - Kelapa Gading Jl. Raya Boulevard Barat ,Blok XC - 9 no. 3 – 6 Kelapa Gading, Jakarta 14240 Indonesia ACE Hardware – Pondok Indah Mall Mal Pondok Indah Lt II Blok B -11, Jl Metro Pondok Indah Blok III B Pondok Indah Jakarta 12310 Indonesia | ITC Permata Hijau Blok E 36 - 39 Jakarta Selatan Indonesia Ace Hardware - Fatmawati Jl. Fatmawati Raya No.42 A Blok B1 Cilandak Barat Indonesia ACE Hardware – Artha Gading Mall Mal Artha Gading Lt Dasar B7/12, Lt I B1/41, Boulevard Artha Gading Selatan Jakarta 14240 |
| Tangerang | ACE Hardware - Lippo Karawaci Pintu Timur, Lt. Dasar G # 100 Karawaci - Tangerang 15811 Indonesia | |
| Bekasi | ACE Hardware – Mall Metropolitan II Lt 1 unit 112,Jl KH Noer Alie Kelurahan Pekayon Jaya Bekasi Barat 17148 Indonesia | |
| Cirebon | ACE Hardware - Cirebon Jl. Syarief Abdul Rachman No. 36A Cirebon Indonesia | |
| Bandung | ACE Hardware - Istana Plaza Bandung Istana Plaza,Jl. Pasirkaliki No. 121- 123Bandung 40171 Indonesia | ACE Hardware – IBCC Bandung Plaza IBCC, Lt. Dsr dan 1,Jl. Jend Achmad Yani No.296 Bandung Indonesia |
| Semarang | ACE Hardware - Semarang Jl. Pemuda No.66 Semarang Indonesia | |
| Surabaya | ACE Hardware - Pakuwon Supermall Pakuwon Supermall Lt. LG & G, Jl. Puncak Indah Lontar No. 2 Surabaya Indonesia ACE Hardware - Galaxy Mall Surabaya Groud Floor No. 79 - 85,Jl Dharmahusada Indah no 37 Surabaya 60115 Indonesia ACE Hardware - Tunjungan Plaza I Tunjungan Plaza I,Unit 1 UG 15-20, 97-98, 103-106 Surabaya Indonesia | ACE Hardware – Royal Plaza Surabaya Royal Plaza Surabaya,Lt 1, Jl A Yani no 16-18 Surabaya 60231 Indonesia ACE Hardware - Sidoarjo Gedung ACE INDEX, Jl.Jenggolo No.41-43 Sidoarjo 61219 Indonesia |
| Bali | ACE Hardware - Kuta Bali Jl. Raya Kuta No.68 Kuta, Bali 80361 Indonesia | |
| Medan | ACE Hardware – Sun Plaza Mall Medan Sun Plaza Lt 1, C22,Jl Zainul Arifin Medan 60152 Indonesia | ACE Hardware - Medan Juanda Jl. IR. H. Juanda Sukaraja - Medan Maimun Indonesia |
| Batam | ACE Hardware - Batam Kompleks Tanah Mas Blok M no 3 - 6, Jl Laksamana Bintan Sungai Panas Batam 29423 Indonesia | ACE Hardware - Batam Nagoya Hill Jl. Teuku Umar komp. Nagoya Hill, Superblock Lubuk Baja Kota Batam Indonesia |
| Pekan Baru | ACE Hardware - Pekan Baru Mall Pekan Baru Lt.1 & Lt.2, Jl. Jend. Sudirman No.123 Pekan Baru Indonesia | |
| Balikpapan | ACE Hardware - Balikpapan Mal Balikpapan Permai,Blok F1 no. 9 - 11,Jl. Jenderal Sudirman Balikpapan 76114 Indonesia | |
| Makasar | ACE Hardware – Mall Panakukang Square Panakukang Square Lt Dasar ,Jl Adyaksa Raya nomor 1 Makassar – Sulawesi Selatan Indonesia | |
| Depok | ACE Hardware - Depok Jl. MargondaRaya No. 166 Depok, Indonesia | |

Sumber: www.acehardware.co.id

Visi perusahaan: ‘Menjadi peritel terdepan di Indonesia untuk perkakas dan produk gaya hidup’. Misi perusahaan: ‘Menawarkan ragam produk berkualitas tinggi dengan harga bersaing dan didukung oleh layanan terpadu dari tim profesional’. Didasari oleh pengalaman panjang di bisnis ritel, ACE Hardware Indonesia (AHI) memiliki budaya perusahaan yang selaras dengan kepentingan para staf, produk, serta tempat kerja dan layanan. Keempat elemen tersebut merupakan empat faktor dasar yang menjadi landasan kerja untuk terus tumbuh dan berkembang.



Gambar 4.1
Produk ACE Hardware
 Sumber: www.acehardware.co.id

Moto Perseroan mewakili nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh Perseroan yaitu: *Excellence, Leadership, Integrity, Teamwork, dan Enthusiasm*. (ELITE). Berdasarkan nilai-nilai tersebut setiap karyawan didorong untuk meningkatkan kecakapan, antusiasme, dan kepemimpinan di tempat kerja dalam mencapai tujuan Perseroan, berkomunikasi dan bekerjasama dalam tim dan memiliki integritas dalam tindak-tanduknya terkait dengan produk, janji, dan uang. Melalui penerapan prinsip-prinsip tersebut di tempat kerja, para karyawan mencerminkan kualitas tinggi dari produk-produk yang ditawarkan.

Produk = QSV. *Quality = Professional. Selection = Great. Value = Exceptional*. AHI dikenal dengan keanekaragaman produk, dan citra tersebut dicapai dengan menawarkan beragam produk bermutu dengan harga yang kompetitif. Kebijakan Perseroan adalah menawarkan harga yang terbaik kepada para pelanggan.



Gambar 4.2
Produk-produk Perkakas Listrik di ACE Hardware
 Sumber: www.acehardware.co.id

Tempat Kerja = COSY. *Clean, Organized, Safe, Yours.* Sebagai yang terdepan di bidang *home improvement*, AHÍ memiliki komitmen untuk menjaga seluruh gerai agar tetap bersih, rapi, dan aman, sehingga memberikan kesan pada para pelanggan bahwa AHÍ adalah tempat berbelanja yang nyaman dan menyenangkan.

Layanan = HELPFUL. *Hello, Energetic, Listening, Polite, Friendly, Understanding, Lending-a-hand.* Selalu tanggap terhadap masukan (baik positif atau negatif) dan berkomunikasi secara efektif dengan pelanggan dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara cepat dan hormat.

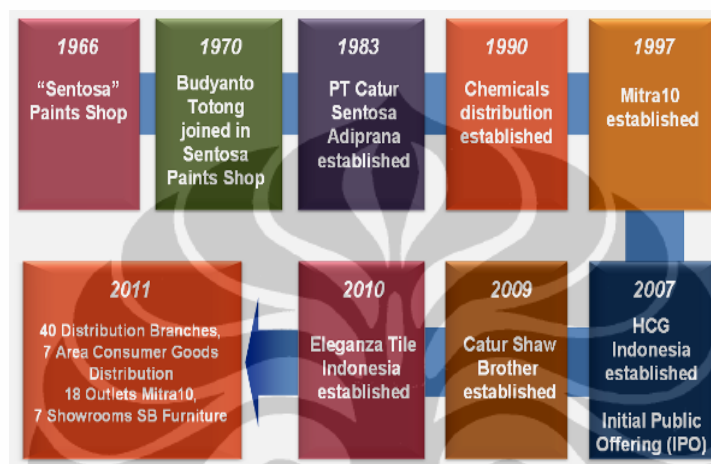


Gambar 4.3
Gerai ACE Hardware
 Sumber: www.acehardware.co.id

4.2 Profil Mitra 10

Pada 1966, Eka Sentosa dan Darmawan Putra Totong membuka toko cat kecil seluas 40m² di Jalan Gajah Mada No. 56, Jakarta. Toko cat bernama 'Toko

Tjat Sentosa', menjual beragam jenis cat rumah, dan berkembang hingga menjual beragam bahan bangunan. Sejalan dengan pertumbuhan toko tersebut, pada 1970, kakak beradik Budyanto Totong dan Totong Kurniawan bergabung. Usaha toko material kecil, akhirnya mengembangkan sayap ke ranah distributor dan pemasaran bahan bangunan. Sehingga dibentuklah manajemen perusahaan modern dengan nama PT Catur Sentosa Adiprana pada Desember 1983.



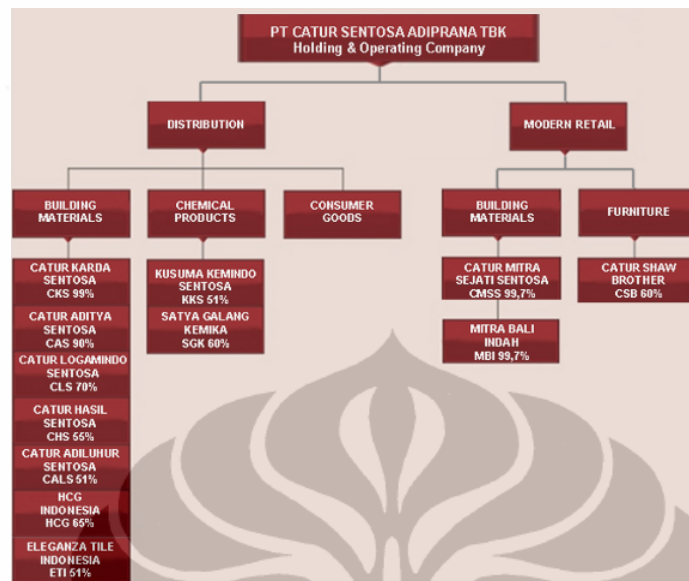
Gambar 4.4
Alur Sejarah Pendirian Mitra10 di Indonesia

Sumber: www.csa.co.id

Pada 1997, Budyanto Totong melihat peluang pada bisnis ritel modern yang memperkenalkan konsep "*One Stop Shopping*" produk bahan bangunan dengan merek Mitra10. Mitra10 dikelola oleh PT. Catur Mitra Sejati Sentosa (CMSS), yang merupakan anak perusahaan PT. Catur Sentosa Adiprana Tbk. Bisnis ini dikembangkan dengan tujuan untuk mengambil kesempatan dalam perubahan tren belanja tradisional menjadi modern. Sehingga dengan pola belanja tunai dapat menghasilkan profit yang besar untuk perusahaan. Selanjutnya, pada 12 Desember 2007, perusahaan *go public*.

Pada awal tahun 1997 hingga tahun 2010, Mitra10 telah membuka 18 gerai di Jakarta dan kota besar lainnya di Indonesia seperti Bali (2001), Surabaya (2002), Batam (2005), dan Medan (2008). Menyadari kebutuhan dan permintaan konsumen akan konsep tempat belanja satu atap, maka Mitra10 membangun konsep "*Superstore*". Yaitu sebuah tempat yang menyediakan bahan bangunan

dan perlengkapan rumah dengan pilihan komplit, serta ditunjang dengan suasana yang nyaman, dan harga yang kompetitif.



Gambar 4.5
Struktur Organisasi PT Catur Sentosa Adiprana Tbk.

Sumber: www.csa.co.id

Mimpi untuk menjadi pelopor distributor cat dan bahan bangunan dengan manajemen yang baik, menjadi kenyataan. Saat ini, perusahaan memiliki 35 cabang distribusi, 5 cabang industri kimia, 7 area distribusi, 18 gerai ritel modern, dan 7 *showroom* SB Furniture, yang tersebar di seluruh Indonesia. Perusahaan memperkerjakan sekitar 4,852 pegawai, dan mendistribusikan lebih dari 25,000 produk, dengan bekerjasama dengan 24 pemasok utama yang terpercaya. Serta lebih dari 400 merek pemasok utama, bekerja sama dengan ritel modern Mitra10.



Gambar 4.6
Promo Harga di Katalog Mitra10

Sumber: www.csa.co.id

Visi perusahaan adalah ‘menjadi perusahaan distribusi, logistik, dan ritel terdepan di Indonesia dan Asia Tenggara’. Misi perusahaan, ‘1. Memprioritaskan kerjasama yang saling menguntungkan diantara stakeholders, 2. Menyediakan pelayanan jasa yang baik, 3. Meningkatkan inovasi produk dan manajemen rantai penawaran secara berkesinambungan, 4. Memperhatikan lingkungan sekitar, 5. Memberdayakan aset pekerja’.



Gambar 4.7
Lokasi Gerai Mitra10
Sumber: www.mitra10.com

4.3 Karakteristik Responden

Isi kuesioner penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian, yaitu *screening*, karakteristik responden, dan penilaian responden terhadap kualitas layanan di AHI dan Mitra10. Responden yang dipilih adalah konsumen yang telah memenuhi syarat proses *screening* dengan pertanyaan yang memastikan konsumen layak menjadi responden penelitian ini. Penyebaran kuesioner ini dilakukan di dua tempat yaitu AHI Metropolitan Mall (AHI MM), dan Mitra10 Kalimantan. Ketika kuesioner disebar di AHI Metropolitan Mall, calon responden juga harus sudah pernah berbelanja di Mitra10 Kalimantan dalam 6 bulan terakhir. Begitu pula sebaliknya, saat kuesioner disebar di Mitra10 Kalimantan, calon responden harus sudah pernah berbelanja di AHI Metropolitan Mall (AHI MM) dalam waktu 6 bulan terakhir.

Kuesioner disebar kepada 109 responden yang merupakan konsumen AHI MM, dan 103 responden yang merupakan konsumen Mitra10 Kalimantan. Total responden adalah 212 orang. Dari 212 responden tersebut, jawaban yang diolah hanya 200 responden. Selebihnya tidak dapat digunakan karena tidak lolos proses *screening*, jawaban tidak lengkap, dan kuesioner tidak kembali. Analisis karakteristik responden adalah sebagai berikut:

4.3.1 Responden Ace Hardware Metropolitan Mall Bekasi.

a. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dilihat berdasarkan jenis kelaminnya, sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah wanita 58 orang (58%), sedangkan responden yang berjenis kelamin pria, yaitu 42 orang atau 42%.

Tabel 4.2
Data Responden Ace Hardware Berdasarkan JenisKelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Pria | 42 | 42% |
| Wanita | 58 | 58% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Jika melihat dari visi perusahaan yang ingin menjadi peritel terdepan di Indonesia untuk perkakas dan produk gaya hidup, maka responden yang diambil sudah mewakili. Alasannya karena secara psikologis, perkakas

dan gaya hidup lebih dominan dimiliki oleh wanita. Mengetahui persentase jenis kelamin konsumen menjadi penting karena perusahaan ritel dapat mengembangkan inovasi produk, cara promosi, dan bentuk pelayanan yang sesuai dengan target konsumennya. Jika konsumen lebih banyak wanita, maka produk yang dijual harus dekat dengan kebutuhan keluarga. Konsep warna dan fungsi juga sangat mempengaruhi pembeli wanita akan memutuskan membeli, begitupun dengan harga. Berdasarkan teori harga Hendri Ma'ruf, harga ganjil atau *Odd pricing* yang biasa ditulis seperti Rp 99.000, Rp 399.999 atau angka lainnya yang menunjukkan angka tidak bulat, akan memberikan kesan bahwa secara psikologis orang-orang mudah tertarik dengan harga yang dirasakan murah. Begitu pula dengan konsumen wanita, konsep harga yang diterapkan secara ganjil akan memberikan kesan murah bagi konsumen wanita.

Selain itu, desain toko dan penampilan juga berpengaruh jika konsumen yang datang berbelanja lebih banyak wanita. Kesan warna dan aroma akan membawa kenyamanan bagi orang untuk berbelanja. Begitu pula jika konsumennya wanita, warna cerah, merah, terang, di Ace Hardware akan memberikan kesan hangat, bersahabat, dan keamanan. Selain itu tata letak barang juga mempengaruhi kenyamanan berbelanja. Jika konsumen yang datang lebih banyak wanita, maka display jangan terlalu tinggi yang susah dijangkau. Atau petugas harus lebih cekatan membantu keinginan konsumen wanita, serta harus mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan konsumen wanita yang rata-rata lebih banyak bertanya.

b. Profil Responden Berdasarkan Usia

Dilihat dari tingkat usianya, sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini berusia ≤ 30 tahun 23 orang (23%), responden dengan usia $31 < - < 40$ tahun 49 orang (49%). Urutan selanjutnya adalah responden yang berusia antara 41 – 60 tahun 28 orang (28%).

Tabel 4.3
Data Responden Ace Hardware Berdasarkan Usia

| Usia (Tahun) | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------------|------------------|-----------------------|
| ≤ 30 Tahun | 23 | 23% |
| 31 < - < 40 Tahun | 49 | 49% |
| 41 < - < 60 Tahun | 28 | 28% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Karakter usia dalam penelitian ini menjadi penting karena selain dapat mengetahui selera konsumen dari usia seseorang, selain itu penelitian ini akan berkualitas jika menggunakan responden yang dapat dipercaya jawabannya. Melalui usia, peneliti dapat menyisir responden yang cocok maupun tidak cocok untuk menjawab pertanyaan kuesioner. Misalnya, peneliti tidak akan memberikan kuesioner kepada konsumen anak-anak, atau anak dibawah umur. Karena besar kemungkinan tidak akan memberikan jawaban yang valid dan dapat dipercaya. Dari tampilan fisik seseorang, kemungkinan besar dapat diasumsikan berapa usia orang tersebut. Dari konsep berfikir peneliti itulah maka didapat responden yang memenuhi persyaratan usia, untuk menjawab pertanyaan penelitian. Maka itu usia antara 31 tahun hingga 40 tahun dominan menjadi responden dalam penelitian ini, agar melalui kelompok umur tersebut, penelitian ini valid dan dapat dipercaya.

Karakter usia konsumen juga bisa menjadi pertimbangan gerai Ace Hardware untuk menysasar target pembelinya. Diusia 31 hingga 40 tahun merupakan usia yang matang. Seperti ada idiom *life begins at 40*, yang menunjukkan secara finansial konsumen sudah masuk usia mapan dan masih produktif. Sehingga produk ritel perkakas yang ditawarkan juga mengikuti selera karakter usia tersebut. Pada usia tersebut, biasanya lebih mengacu pada kualitas dan utilitas produk, dengan desain modern dan warna yang menarik. Selain itu bisa juga menawarkan produk yang fancy dan girly untuk anak. Karena biasanya di usia tersebut sudah mempunyai anak kecil dan yang menjelang dewasa. Sehingga dengan adanya produk yang mengakomodir kebutuhan masing-masing umur akan membuka peluang baru untuk inovasi produk.

c. Profil Responden Berdasarkan Pekerjaan

Untuk bidang pekerjaan, responden yang dilibatkan dalam penelitian ini mayoritas memiliki pekerjaan Wiraswasta 37 orang. Pegawai Negeri 21 orang, Pegawai Swasta 39 orang, sementara lainnya 3 orang.

Tabel 4.4
Data Responden Ace Hardware Berdasarkan Pekerjaan

| Pekerjaan | Frekuensi | Persentase (%) |
|------------------|------------------|-----------------------|
| Wiraswasta | 37 | 37% |
| Pegawai Negeri | 21 | 21% |
| Pegawai Swasta | 39 | 39% |
| Lainnya | 3 | 3% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Berdasarkan pekerjaan, dapat ditarik kesimpulan bahwa konsumen Ace Hardware Metropolitan Mall Bekasi rata-rata adalah pegawai swasta dan wiraswasta. Hal tersebut dikarenakan produk yang ditawarkan merupakan produk perkakas yang menunjang gaya hidup. Seperti lampu ruangan, desain yang ditawarkan cenderung modern dan kualitas bahan baik. Selain itu harga yang ditawarkan juga cukup mahal, jika dibandingkan harga lampu berdasarkan fungsinya saja. Harga yang lebih tinggi dibanding harga pasaran, mungkin lebih sanggup diakomodir oleh orang yang bekerja di sektor swasta dan wiraswasta dibandingkan pegawai negeri.

d. Berapa Kali Anda Mengunjungi Ace Hardware dalam 1 Bulan

Untuk frekuensi kunjungan ke ACE Hardware MM dalam waktu 1 bulan, responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1 kali 79 orang, 1-3 kali 11 orang, lebih dari 3 kali 10 orang.

Tabel 4.5
Data Responden Ace Hardware Berdasarkan Berapa Kali Datang

| Kedatangan | Frekuensi | Persentase (%) |
|-------------------|------------------|-----------------------|
| 1 kali | 79 | 79% |
| 1-3 kali | 11 | 11% |
| > 3 kali | 10 | 10% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Rata-rata dalam sebulan konsumen datang berbelanja 1 kali. Hal ini menunjukkan bahwa perkakas telah menjadi kebutuhan hidup konsumen di Indonesia, selain kebutuhan produk konsumsi. Selain itu juga, hal tersebut dapat membuktikan riset sebelumnya yang dilakukan oleh Nielsen, yang menunjukkan Indonesia merupakan pasar yang menganggap belanja merupakan rekreasi. Perkembangan ritel modern di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan sejalan dengan perubahan perilaku kelompok masyarakat berpenghasilan menengah-atas yang gemar berbelanja di ritel modern. Berdasarkan survey *Nielsen Consumer Research* pada 2008, penduduk Indonesia termasuk kategori yang menganggap belanja sebagai rekreasi, baik untuk individu maupun untuk keluarga.

Tabel. 4.6
Sepuluh Pasar Utama yang Menganggap Belanja Sebagai Rekreasi

| PASAR | PERSENTASE* |
|------------------------|--------------------|
| Hongkong | 93% |
| Indonesia | 93% |
| Singapura | 90% |
| Korea Selatan | 89% |
| Filipina | 88% |
| Malaysia | 88% |
| Thailand | 86% |
| Uni Emirat Arab | 84% |
| Cina | 84% |
| Taiwan | 83% |

*Persentase yang dikombinasikan dari responden yang berbelanja untuk 'melakukan sesuatu' dua kali dalam seminggu atau lebih dari sekali dalam seminggu, sekali dalam sebulan, atau kurang dari sekali dalam sebulan.

Sumber: *Nielsen*, 2008.

Data *World Bank* atau Bank Dunia pada 2010 memprediksi kebangkitan pasar di dunia, yang ditandai dengan meningkatnya populasi konsumen menengah hingga total 2 miliar jiwa pada tahun 2010 di seluruh negara yang sedang berkembang, salah satunya berasal dari pasar

Indonesia. Di akhir dekade inilah, merupakan peluang pesta panen bagi peritel global. Dengan prediksi tersebut serta ditunjang dengan karakter perilaku konsumen Indonesia yang menganggap belanja sebagai rekreasi, menimbulkan korelasi positif terhadap peningkatan total omzet ritel modern.

e. Dengan siapa biasanya anda mengunjungi Ace Hardware

Untuk kategori dengan siapa biasanya responden mengunjungi ACE Hardware dipetakan sebagai berikut : Sendiri 9 orang, dengan pasangan atau teman 43 orang, dengan keluarga 48 orang.

Tabel 4.7
Data Responden Ace Hardware Berdasarkan Dengan Siapa

| Dengan Siapa | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------------|------------------|-----------------------|
| Sendiri | 9 | 9% |
| Pasangan atau Teman | 43 | 43% |
| Keluarga | 48 | 48% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Hasil penelitian karakter responden dengan siapa biasanya mengunjungi Ace Hardware menunjukkan 48% datang bersama keluarga. Hal tersebut menunjang pula pernyataan sebelumnya bahwa karakter konsumen di Indonesia menganggap belanja sebagai rekreasi. Dengan didukung oleh suasana nyaman dari toko, maka keluarga, anak, istri, suami, ayah dan ibu, diajak mengunjungi gerai Ace Hardware Metropolitan Mall. Hal ini juga dimungkinkan karena posisi Ace Hardware berada di dalam Mall sehingga memungkinkan mendapat konsumen-konsumen bias yang sebelumnya tidak berniat berbelanja, akhirnya membeli sesuatu.

Keuntungan-keuntungan memilih lokasi yang strategis juga berpengaruh pada konsumen mana dan siapa yang akan datang berbelanja di gerai. Menurut Levi & Weitz (2001) tipe-tipe lokasi ritel turut mempengaruhi konsumen yang datang. Salah satu tipe lokasi adalah *Shopping Centers*. Banyak *shopping center* menyediakan berbagai macam kebutuhan melebihi CBD. Mengkombinasikan banyak toko dalam satu

atap, sehingga menciptakan suatu sinergi yang menarik lebih banyak konsumen daripada toko yang berlokasi saling berjauhan. Tidak aneh bila ada suatu toko yang penjualannya meningkat setelah kehadiran kompetitor dalam *shopping center*. Pengetian *shopping center* telah berkembang pesat sejak tahun 1950-an. Menurut Levi & Weitz (2001), *shopping center* adalah sebuah kumpulan peritel dan *commercial establishment* lainnya yang direncanakan, dibangun, dimiliki dan diatur oleh satu organisasi property saja. *Shopping center* terkonfigurasi atas *strip center* dan *mall*. *Strip center* biasanya memiliki area parker di depan toko. Canopy yang terbuka dan menyambung dengan bagian depan toko, namun *strip center* tidak memiliki jalur koneksi langsung dengan toko-toko lainnya. Di lain sisi, *mall* berfokus pada area untuk berjalan kaki. Konsumen parkir di area tersendiri dan berjalan menuju toko-toko.

Dalam bauran pemasaran dari kacamata produsen dikenal dengan 4 P, yaitu *Product*, *Price*, *Place*, dan *Promotion*. Sementara dari pandangan konsumen dikenal dengan 4 C, yaitu *Customer Solution*, *Cost*, *Convenience*, dan *Communication*. Dengan memilih lokasi yang tepat, sebuah gerai akan lebih sukses dibandingkan gerai lainnya yang berlokasi kurang strategis. Meskipun keduanya menjual produk yang sama, oleh pramuniaga yang sama banyak dan terampil, dan sama-sama mempunyai suasana toko yang bagus.

Masalah-masalah yang membuat suatu lokasi memiliki daya tarik secara spesifik adalah keuntungan aksesibilitas. Berikut adalah penjelasan masalah tersebut: Aksesibilitas suatu lokasi adalah suatu kemudahan bagi konsumen untuk masuk dan keluar dari lokasi tersebut. Analisis ini memiliki dua tahap yaitu:

a. Analisis Makro

Untuk menaksir aksesibilitas lokasi pada tingkat makro, ritel secara bersamaan mengevaluasi faktor, seperti kondisi jalan, pola jalan dan hambatannya. Jalan, menurut Arthur Wignall, 2003, merupakan jalur di mana masyarakat mempunyai hak melaluinya tanpa ada ijin khusus untuk melewatinya. Macam-

macam tipe/pola jalan menurut Shirley Hendarsin, 2004, dibagi menjadi: 1. Dua Lajur, Satu Arah, 2. Dua Lajur, Dua Arah, tidak terbagi, 3. Empat Lajur, Dua Arah, tidak terbagi, 4. Empat Lajur, Dua Arah, terbagi, 5. Enam Lajur, Dua Arah, terbagi.

Jalan yang lebar dan mulus akan menjadi daya tarik yang tinggi bagi konsumen yang menggunakan kendaraan pribadi atau angkutan umum yang akhirnya akan menjadi potensi yang baik bagi peritel. Sebaliknya jalan dengan kondisi yang sempit dan dalam kondisi rusak akan mengurangi daya tarik suatu gerai yang berlokasi di sana, namun meskipun jalan yang dilalui lebar dan mulus namun selalu macet juga akan mengurangi daya tarik dari suatu gerai.

b. Analisis Mikro

Analisis ini berkonsentrasi pada faktor-faktor di sekitar lokasi, seperti:

- Jalan masuk dan jalan keluar

Jalan masuk atau jalan keluar yang mudah merupakan daya tarik bagi suatu gerai agar konsumen yang menggunakan kendaraan atau berjalan kaki dapat dengan mudah masuk ke lokasi gerai berada, jalan masuk atau jalan keluar menghubungkan antara jalan utama menuju lokasi dengan lokasi gerai.

- Keterlihatan (*Visibility*)

Keterlihatan toko adalah kemudahan terlihatnya toko dan papan namanya oleh pejalan kaki dan pengendara mobil untuk toko yang didirikan di lokasi pertokoan.

- Fasilitas Parkir

Fasilitas parkir yang memadai dan mudah mencakup area yang luas, tertata, aman, cukup dapat cahaya, bersih, dan pintu masuk dan pintu keluar yang mudah. Peritel dengan fasilitas parkir yang memadai dapat menjadi pilihan yang

lebih baik bagi konsumen untuk berbelanja, khususnya di kota besar.

Ace Hardware di Metropolitan Mall memiliki kualifikasi lokasi yang strategis dan berada di dalam Mall. Fasilitas parkir dan fasilitas penunjang lainnya mudah diakses. Mungkin itu pula yang membuat konsumen umumnya datang bersama keluarga.

f. Berapa rata-rata pengeluaran Anda setiap pergi ke Ace Hardware

Untuk tingkat rata-rata pengeluaran responden yang ditanya dalam penelitian ini saat berbelanja di ACE Hardware Metropolitan Mall Bekasi dari 100 responden, 34% atau 34 orang mengeluarkan biaya Rp. 500.001 hingga Rp 1.000.000,-. Berikut ini dijelaskan lebih lengkap dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.8
Data Responden Ace Hardware Berdasarkan Rata-rata Pengeluaran

| Pengeluaran | Frekuensi | Persentase (%) |
|-----------------------------------|------------------|-----------------------|
| < Rp 200.000,- | 17 | 17% |
| Rp. 200.001,- - Rp. 500.000,- | 31 | 31% |
| Rp. 500.001,- - Rp. 1.000.000,- | 34 | 34% |
| Rp. 1.000.001,- - Rp. 2.000.000,- | 12 | 12% |
| >Rp. 2.000.000,- | 6 | 6% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Dari tabel di atas dapat dianalisa bahwa responden yang ditanya merupakan responden yang memang konsumen Ace Hardware. Peneliti memberikan kuesioner di dekat kasir, sehingga mendapatkan konsumen yang memang sering berbelanja di Ace Hardware. Selain menyebarkan kuesioner, peneliti juga melontarkan beberapa pertanyaan kepada konsumen. Ada beberapa dari konsumen yang tidak membeli barang karena belum menemukan barang yang baru di Ace Hardware. Hal tersebut dikarenakan, terlalu sering mengunjungi Ace Hardware dan akhirnya konsumen merasa barang yang dijual lambat perputarannya. Seperti model yang lama dan belum ada inovasi baru. Selain berbelanja, Ace Hardware juga digunakan sebagai sarana rekreasi bagi keluarga, seperti istilahnya *window shopping*. Alasan mereka karena produknya

inovatif dan cukup berkelas. Namun ternyata itu saja tidak lantas membuat konsumen tergerak untuk membeli barang. Banyak alasan yang meliputi harga yang mahal, dan utilitas yang tidak maksimal, menjadi alasan akhirnya konsumen tidak jadi membeli barang. Terkadang model dan inovasi produk dengan sentuhan teknologi, justru membuat konsumen enggan untuk membeli barang tersebut jika penjelasan penggunaan dari karyawan penjaga toko kurang memuaskan.

g. Selain di ACE Hardware Metropolitan Mall, apakah anda pernah berbelanja di Mitra10 Kalimalang Bekasi, dalam waktu 6 bulan terakhir.

Pertanyaan karakteristik responden yang terakhir ini merupakan pertanyaan *screening* yang dilakukan oleh peneliti untuk memastikan responden yang ditanya memenuhi syarat penelitian. Adapun syarat penelitian ini adalah 100 konsumen Ace Hardware Metropolitan Mall juga harus sudah pernah berbelanja di Mitra10 Kalimalang Bekasi dalam waktu 6 bulan terakhir. Agar responden masih mengingat pengalaman berbelanja di kedua toko tersebut. Karena dengan begitu saat mengisi kuesioner, responden juga mempunyai pemikiran untuk membandingkan antara Ace Hardware dengan Mitra10. Meski di dalam kuesioner untuk konsumen Ace Hardware Metropolitan Mall tidak dicantumkan pertanyaan tentang Mitra10.

Pertanyaan ini harus dijawab YA oleh responden agar dapat melanjutkan mengisi kuesioner selanjutnya. Jika konsumen menjawab TIDAK, maka konsumen tidak perlu melanjutkan mengisi kuesioner ini. Karena tidak memenuhi syarat untuk penelitian ini.

Tabel 4.9
Data Responden Ace Hardware Berdasarkan belanja

| Belanja | Frekuensi | Persentase (%) |
|----------------|------------------|-----------------------|
| YA | 100 | 100% |
| Tidak | 0 | 0 |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

4.3.2 Responden Mitra10 Kalimalang, Bekasi.

a. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dilihat berdasarkan jenis kelaminnya, sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah pria, yaitu 63 orang atau 63%, sedangkan responden yang berjenis kelamin wanita 37 orang (37%).

Tabel 4.10
Data Responden Mitra10 Berdasarkan JenisKelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|------------|----------------|
| Pria | 63 | 63% |
| Wanita | 37 | 37% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Jika melihat dari 5 Misi perusahaan, yang terdiri dari 1. Memprioritaskan kerjasama yang saling menguntungkan diantara stakeholders, 2. Menyediakan pelayanan jasa yang baik, 3. Meningkatkan inovasi produk dan manajemen rantai penawaran secara berkesinambungan, 4. Memperhatikan lingkungan sekitar, 5. memberdayakan aset pekerja', maka responden yang diambil sudah mewakili. Alasannya karena secara psikologis, perkakas dan inovasi lebih dominan dimiliki oleh pria. Mengetahui persentase jenis kelamin konsumen menjadi penting karena perusahaan ritel dapat mengembangkan inovasi produk, cara promosi, dan bentuk pelayanan yang sesuai dengan target konsumennya. Jika konsumen lebih banyak pria, maka produk yang dijual harus memiliki kualitas dan tingkat utilitas yang tinggi. Konsep fungsi juga sangat mempengaruhi pembeli pria akan memutuskan membeli, begitupun dengan pelayanan. Menurut Hendri Ma'ruf, ada beberapa tingkatan pelayanan yang diberikan oleh peritel untuk melayani konsumennya, yaitu: 1. Swalayan (*self service*), 2. Bisa memilih sendiri walau disediakan pramuniaga, 3. Pelayanan Terbatas, yaitu banyak barang disediakan sehingga pembeli memerlukan jasa pramuniaga, 4. Pelayanan Penuh (*full service*), yaitu pramuniaga yang mendampingi pembeli dalam semua proses belanjanya, mulai dari datang, mencari, membandingkan, dan memilih. Mitra10 menyadur konsep swalayan perkakas dengan pelayanan penuh. Karyawan kerap memberikan pelayanan berupa

informasi dengan mendampingi pembeli dalam proses belanja. Mulai dari datang, mencari, membandingkan dan memilih. Seperti misalnya memilih cat untuk rumah. Karyawan menanyakan selera, bentuk rumah dan suasana apa yang ingin dibentuk. Kemudian menyarankan untuk memilih cat yang sesuai dengan selera konsumen. Konsumen pria yang biasa datang sendiri kerap membutuhkan informasi serta saran dari lain pihak. Dan ini kebetulan datang dari karyawan. Sehingga memberikan kesan untuk konsumen.

Selain itu, desain toko dan penampilan juga berpengaruh jika konsumen yang datang berbelanja lebih banyak pria. Kesan warna dan aroma akan membawa kenyamanan bagi orang untuk berbelanja. Begitu pula jika konsumennya pria, warna cerah, terang, di Mitra10 akan memberikan kesan dinamis. Selain itu tata letak barang juga mempengaruhi kenyamanan berbelanja. Jika konsumen yang datang lebih banyak pria, maka display ditempatkan sesuai dengan tempat dan alur belanja dengan rapi.

b. Profil Responden Berdasarkan Usia

Dilihat dari tingkat usianya, sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini berusia ≤ 30 tahun 23 orang (23%), responden dengan usia 31 - 40 tahun 49 orang (49%). Urutan selanjutnya adalah responden yang berusia antara 41 – 60 tahun 28 orang (28%).

Tabel 4.11
Data Responden Mitra10 Berdasarkan Usia

| Usia (Tahun) | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------------|------------------|-----------------------|
| ≤ 30 Tahun | 19 | 19% |
| 31 - 40 Tahun | 56 | 56% |
| 41 - 60 Tahun | 25 | 25% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Karakter usia dalam penelitian ini menjadi penting karena selain dapat mengetahui selera konsumen dari usia seseorang, selain itu penelitian ini akan berkualitas jika menggunakan responden yang dapat dipercaya jawabannya. Melalui usia, peneliti dapat menyisir responden

yang cocok maupun tidak cocok untuk menjawab pertanyaan kuesioner. Misalnya, peneliti tidak akan memberikan kuesioner kepada konsumen anak-anak, atau anak dibawah umur. Karena besar kemungkinan tidak akan memberikan jawaban yang valid dan dapat dipercaya. Dari tampilan fisik seseorang, kemungkinan besar dapat diasumsikan berapa usia orang tersebut. Dari konsep berfikir peneliti itulah maka didapat responden yang memenuhi persyaratan usia, untuk menjawab pertanyaan penelitian. Maka itu usia antara 31 tahun hingga 40 tahun dominan menjadi responden dalam penelitian ini, agar melalui kelompok umur tersebut, penelitian ini valid dan dapat dipercaya.

Karakter usia konsumen juga bisa menjadi pertimbangan gerai Ace Hardware untuk menasar target pembelinya. Diusia 31 hingga 40 tahun merupakan usia yang matang. Seperti ada idiom *life begins at 40*, yang menunjukkan secara finansial konsumen sudah masuk usia mapan dan masih produktif. Sehingga produk ritel perkakas yang ditawarkan juga mengikuti selera karakter usia tersebut. Pada usia tersebut, biasanya lebih mengacu pada kualitas dan utilitas produk, dengan desain modern dan warna yang menarik. Selain itu bisa juga menawarkan produk yang fancy dan girly untuk anak. Karena biasanya di usia tersebut sudah mempunyai anak kecil dan yang menjelang dewasa. Sehingga dengan adanya produk yang mengakomodir kebutuhan masing-masing umur akan membuka peluang baru untuk inovasi produk. Karakter usia antara Ace Hardware dengan Mitra10 di level yang sama, yaitu antara 31 hingga 40 tahun.

c. Profil Responden Berdasarkan Pekerjaan

Untuk bidang pekerjaan, responden yang dilibatkan dalam penelitian ini mayoritas memiliki pekerjaan Wiraswasta 44 orang. Pegawai Negeri 19 orang, Pegawai Swasta 24 orang, sementara lainnya 13 orang.

Tabel 4.12
Data Responden Mitra10 Berdasarkan Pekerjaan

| Pekerjaan | Frekuensi | Persentase (%) |
|------------------|------------------|-----------------------|
| Wiraswasta | 44 | 44% |
| Pegawai Negeri | 19 | 19% |
| Pegawai Swasta | 24 | 24% |
| Lainnya | 13 | 13% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Berdasarkan pekerjaan, dapat ditarik kesimpulan bahwa konsumen terbanyak Mitra10 Kalimalang, Bekasi adalah wiraswasta. Hal tersebut dikarenakan produk yang ditawarkan merupakan produk perkakas yang menunjang gaya hidup. Harga yang lebih kompetitif dibanding harga pasaran, mungkin lebih diinginkan oleh kalangan wiraswasta dibandingkan pegawai swasta dan pegawai negeri.

d. Berapa Kali Anda Mengunjungi Mitra10 dalam 1 Bulan

Untuk frekuensi kunjungan ke Mitra10 Kalimalang dalam waktu 1 bulan, responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1 kali 89 orang, 1-3 kali 7 orang, lebih dari 3 kali 4 orang.

Tabel 4.13
Data Responden Mitra10 Berdasarkan Berapa Kali Datang

| Kedatangan | Frekuensi | Persentase (%) |
|-------------------|------------------|-----------------------|
| 1 kali | 89 | 89% |
| 1-3 kali | 7 | 7% |
| > 3 kali | 4 | 4% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Sama halnya dengan di Ace Hardware Metropolitan Mall yang dikunjungi 1 kali dalam sebulan, rata-rata dalam sebulan konsumen datang berbelanja 1 kali di Mitra10 Kalimalang Bekasi. Hal ini menunjukkan bahwa perkakas telah menjadi kebutuhan hidup konsumen di Indonesia, selain kebutuhan produk konsumsi. Selain itu juga, hal tersebut dapat membuktikan riset sebelumnya yang dilakukan oleh Nielsen, yang menunjukkan Indonesia merupakan pasar yang menganggap belanja merupakan rekreasi. Perkembangan ritel modern di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan sejalan dengan perubahan perilaku

kelompok masyarakat berpenghasilan menengah-atas yang gemar berbelanja di ritel modern. Berdasarkan survey *Nielsen Consumer Research* pada 2008, penduduk Indonesia termasuk kategori yang menganggap belanja sebagai rekreasi, baik untuk individu maupun untuk keluarga.

d. Dengan siapa biasanya anda mengunjungi Mitra10

Untuk kategori dengan siapa biasanya responden mengunjungi Mitra10 dipetakan sebagai berikut : Sendiri 71 orang, dengan pasangan atau teman 15 orang, dengan keluarga 14 orang.

Tabel 4.14
Data Responden Mitra10 Berdasarkan Dengan Siapa

| Dengan Siapa | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------------|------------------|-----------------------|
| Sendiri | 71 | 71% |
| Pasangan atau Teman | 15 | 15% |
| Keluarga | 14 | 14% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Berbeda dengan hasil penelitian di Ace Hardware Metropolitan Mall Bekasi yang mengunjungi gerai bersama keluarga, pertanyaan kuesioner dengan siapa anda mengunjungi Mitra10 Kalimalang Bekasi mengeluarkan hasil 71% datang sendiri. Hal tersebut mendukung karakter responden Mitra10 yang umumnya lebih banyak pria dibandingkan wanita. Hal tersebut dimungkinkan barang yang dijual di Mitra10 lebih bersifat fungsional, dengan nilai utilitas tinggi. Maka itu konsumen yang datang lebih kepada kebutuhan untuk membeli, bukan untuk rekreasi atau mengajak keluarga jalan-jalan, seperti yang terjadi di Ace Hardware.

e. Berapa rata-rata pengeluaran Anda setiap pergi ke Mitra10

Untuk tingkat rata-rata pengeluaran responden yang ditanya dalam penelitian ini saat berbelanja di Mitra10 Kalimalang Bekasi dari 100 responden, 32% atau 32 orang mengeluarkan biaya Rp. 500.001 hingga Rp 1.000.000,-. Berikut ini dijelaskan lebih lengkap dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.15
Data Responden Mitra10 Berdasarkan Rata-rata Pengeluaran

| Pengeluaran | Frekuensi | Persentase (%) |
|-----------------------------------|------------------|-----------------------|
| < Rp 200.000,- | 13 | 13% |
| Rp. 200.000,- - Rp. 500.000,- | 23 | 23% |
| Rp. 500.001,- - Rp. 1.000.000,- | 32 | 32% |
| Rp. 1.000.001,- - Rp. 2.000.000,- | 16 | 16% |
| >Rp. 2.000.000,- | 16 | 16% |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

Dari tabel di atas dapat dianalisa bahwa responden yang ditanya merupakan responden yang memang konsumen Mitra10. Peneliti memberikan kuesioner di dekat kasir, sehingga mendapatkan konsumen yang memang sering berbelanja di Mitra10.

- f. Selain di Mitra10 Kalimalang Bekasi, apakah anda pernah berbelanja di ACE Hardware Metropolitan Mall, dalam waktu 6 bulan terakhir

Pertanyaan karakteristik responden yang terakhir ini merupakan pertanyaan *screening* yang dilakukan oleh peneliti untuk memastikan responden yang ditanya memenuhi syarat penelitian. Adapun syarat penelitian ini adalah 100 konsumen Mitra10 Kalimalang Bekasi juga harus sudah pernah berbelanja di Ace Hardware Metropolitan Mall dalam waktu 6 bulan terakhir. Agar responden masih mengingat pengalaman berbelanja di kedua toko tersebut. Karena dengan begitu saat mengisi kuesioner, responden juga mempunyai pemikiran untuk membandingkan antara Ace Hardware dengan Mitra10. Meski di dalam kuesioner untuk konsumen Mitra10 tidak dicantumkan pertanyaan tentang Ace Hardware Metropolitan Mall. Pertanyaan ini harus dijawab YA oleh responden agar dapat melanjutkan mengisi kuesioner selanjutnya. Jika konsumen menjawab TIDAK, maka konsumen tidak perlu melanjutkan mengisi kuesioner ini. Karena tidak memenuhi syarat untuk penelitian ini.

Tabel 4.16
Data Responden Mitra10 Berdasarkan belanja

| Belanja | Frekuensi | Persentase (%) |
|----------------|------------------|-----------------------|
| YA | 100 | 100% |
| Tidak | 0 | 0 |
| Jumlah | 100 | 100,00% |

4.4. Analisis statistik uji beda dua rata-rata

Di dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis uji t untuk dua sampel yang berpasangan (paired sample t test) dengan menggunakan Program SPSS (Statistical Product and Service Solution) Version 17.00. Uji t untuk dua sampel yang berpasangan (paired sample t test) digunakan untuk pengujian perbandingan dua sampel yang berpasangan atau diartikan sebuah sampel dengan subjek yang sama namun mengalami dua perlakuan atau pengukuran yang berbeda.

Mengenai data yang akan diolah pada Program SPSS Ver. 17.00 adalah data yang bersumberkan dari kusioner kualitas layanan Ace Hardware dengan Mitra10, berikut penyajiannya :

Pengujian Hipotesis (Terdapat perbedaan rata-rata yang signifikan antara kualitas layanan yang meliputi dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian) antara Ace Hardware dengan Mitra10)

Untuk mengetahui perbedaan rata-rata yang signifikan antara kualitas layanan Ace Hardware dengan Mitra10. Akan dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan pengujian hipotesis statistik beda dua rata-rata dua arah (t_{hitung}). Karena menggunakan perhitungan SPSS Ver. 17.00 maka rata-rata kedua variabel dan nilai simpangan baku kedua variabel sudah diketahui seperti terlihat pada hasil berikut :

Paired Samples Statistics

| | | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|--------|------------------|---------|-----|----------------|-----------------|
| Pair 1 | Keandalan ACE | 19,3700 | 100 | 2,87327 | ,28733 |
| | Keandalan M10 | 18,9800 | 100 | 3,90540 | ,39054 |
| Pair 2 | Berwujud ACE | 18,9000 | 100 | 3,67217 | ,36722 |
| | Berwujud M10 | 19,3100 | 100 | 3,90466 | ,39047 |
| Pair 3 | Daya tanggap ACE | 20,3700 | 100 | 3,70273 | ,37027 |
| | Daya tanggap M10 | 18,3000 | 100 | 3,14787 | ,31479 |
| Pair 4 | Jaminan ACE | 20,5700 | 100 | 3,37027 | ,33703 |
| | Jaminan M10 | 18,3000 | 100 | 3,53482 | ,35348 |
| Pair 5 | Empati ACE | 19,8300 | 100 | 3,55918 | ,35592 |
| | Empati M10 | 18,6500 | 100 | 3,20787 | ,32079 |

Nilai t_{hitung}

Paired Samples Correlations

| | N | Correlation | Sig. |
|--|-----|-------------|------|
| Pair 1 Keandalan ACE & Keandalan M10 | 100 | ,238 | ,017 |
| Pair 2 Berwujud ACE & Berwujud M10 | 100 | ,221 | ,027 |
| Pair 3 Daya tanggap ACE & Daya tanggap M10 | 100 | ,300 | ,002 |
| Pair 4 Jaminan ACE & Jaminan M10 | 100 | ,262 | ,008 |
| Pair 5 Empati ACE & Empati M10 | 100 | ,412 | ,000 |

Paired Samples Test

| | | Paired Differences | | | | t | df | Sig. (2-tailed) | |
|--------|-------------------------------------|--------------------|----------------|-----------------|---|---------|-------|-----------------|-------|
| | | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | |
| | | | | | Lower | | | | Upper |
| Pair 1 | Keandalan ACE - Keandalan M10 | ,39000 | 4,26140 | ,42614 | -,45555 | 1,23555 | ,915 | 99 | ,362 |
| Pair 2 | Berwujud ACE - Berwujud M10 | -,41000 | 4,73136 | ,47314 | -1,34880 | ,52880 | -,867 | 99 | ,388 |
| Pair 3 | Daya tanggap ACE - Daya tanggap M10 | 2,07000 | 4,07816 | ,40782 | 1,26080 | 2,87920 | 5,076 | 99 | ,000 |
| Pair 4 | Jaminan ACE - Jaminan M10 | 2,27000 | 4,19681 | ,41968 | 1,43726 | 3,10274 | 5,409 | 99 | ,000 |
| Pair 5 | Empati ACE - Empati M10 | 1,18000 | 3,68009 | ,36801 | -,44979 | 1,91021 | 3,206 | 99 | ,002 |

$$\alpha = 5\%$$

$$t_{\text{tabel}} = t(\alpha/2; n_1 + n_2 - 2)$$

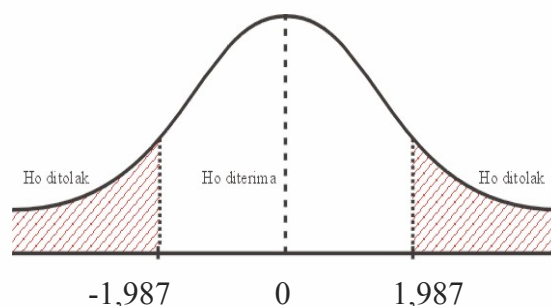
$$= t(0,025; 100 + 100 - 2)$$

$$= t(0,025; 198)$$

$$= 1,987$$

$H_0 : \mu_1 = \mu_2$ (tidak terdapat perbedaan rata-rata kualitas layanan yang meliputi dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian) yang signifikan antara Ace Hardware dengan Mitra10)

$H_a : \mu_1 \neq \mu_2$ (terdapat perbedaan rata-rata kualitas layanan yang meliputi dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian) yang signifikan antara Ace Hardware dengan Mitra10)



Ho diterima, H_a ditolak jika $-t_{(\alpha/2;n-2)} < t_{\text{hitung}}$ atau $t_{\text{hitung}} < t_{(\alpha/2;n-2)}$

Ho ditolak, H_a diterima jika $t_{\text{hitung}} < -t_{(\alpha/2;n-2)}$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{(\alpha/2;n-2)}$

Berdasarkan hasil perhitungan uji hipotesis tentang beda dua rata-rata, diperoleh :

| | nilai t_{hitung} | nilai t_{tabel} |
|--------------|---------------------------|--------------------------|
| Keandalan | 0,915 | < 1,987 |
| Berwujud | -0,867 | < 1,987 |
| Daya tanggap | 5,076 | > 1,987 |
| Jaminan | 5,409 | > 1,987 |
| Empati | 3,206 | > 1,987 |

Dengan demikian nilai $t_{\text{hitung}} >$ nilai t_{tabel} , sehingga hipotesis menyatakan bahwa terdapat perbedaan rata-rata kualitas layanan yang meliputi dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Empathy* (perhatian) yang signifikan antara Ace Hardware dengan Mitra10

Dari hasil penghitungan, didapatkan bahwa R square sebesar 0,669 atau 66,9%. Hal ini menunjukkan besarnya kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen Ace Hardware sebesar 66,9%. Sementara hasil penghitungan di Mitra10 mendapatkan hasil dimana R square sebesar 0,751 atau 75,1%. Hal ini menunjukkan besarnya pengaruh positif dari kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen Mitra10 sebesar 75,1%. Maka dari didapatkan kesimpulan bahwa terdapat perbedaan kualitas layanan yang meliputi dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Empathy* (perhatian) yang signifikan antara Ace Hardware dengan Mitra10.

Kualitas layanan yang meliputi dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian) lebih dilihat oleh konsumen pada Mitra10. Hal itu dimungkinkan karena konsumen merasa lebih nyaman berbelanja di Mitra10 dibandingkan dengan di Ace Hardware. Hal itu bisa terlihat dari produk yang ditawarkan di Mitra10 mungkin lebih mudah dimengerti dan digunakan oleh konsumen. Walaupun keramahan juga didapatkan saat berbelanja di Ace Hardware, namun konsumen lebih melihat kualitas layanan yang meliputi dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian) yang signifikan pada Mitra10 kalimalang Bekasi dibandingkan pada Ace Hardware MM Bekasi.

4.5 Implikasi Managerial

Manajemen strategi pada prinsipnya adalah suatu proses, dimana informasi masa lalu, saat ini dan ramalan masa datang dari operasi dan lingkungan bisnis mengalir melalui tahapan yang saling berkaitan ke arah pencapaian suatu tujuan. Untuk mempermudah pemahaman proses perumusan strategi, disusun suatu model sederhana langkah-langkah yang digunakan dalam perumusan strategi. Kualitas layanan tentu saja membawa dampak implikasi managerial bagi perusahaan ritel seperti Ace Hardware dan Mitra10. Persaingan kedua toko ritel perkakas tersebut cukup ketat di pasaran. Hal tersebut dikarenakan produk yang ditawarkan mirip, target pembeli yang disasar mempunyai kesamaan dalam status sosial ekonomi, pekerjaan, usia. Sehingga kedua toko tersebut harus memiliki differensiasi yang akan dilihat oleh konsumen sebagai pembeda.

Selanjutnya Michael E. Porter, yang merupakan salah satu pakar dalam pendekatan *Market-Based* dalam bukunya yang berjudul, "*Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*" (1980), mengemukakan bahwa perumusan strategi bersaing harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal perusahaan dalam rangka mencapai keinginan dan tujuan perusahaan. Perumusan strategi bersaing mempertimbangkan 4 faktor utama yang menentukan

batasan-batasan perusahaan sebelum mengembangkan tujuan dan kebijakan yang secara realistis dapat diterapkan guna mencapai keinginan perusahaan dengan sukses (Porter, 1980, hal. xvii), yaitu:

1. Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan

Setiap perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan dan masing-masing memberikan pengaruh yang berbeda bagi perusahaan. Kekuatan perusahaan merupakan pendukung, sebaliknya kelemahan merupakan faktor penghambat dalam menjalankan strategi bersaing. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, maka dapat dilihat dari sumber daya yang dimiliki dan membandingkan dengan sumber daya yang dimiliki oleh pesaing. Sumber daya perusahaan dapat berupa teknologi, keuangan, reputasi, merk dagang, pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan khusus.

2. Peluang dan Ancaman

Peluang dan ancaman ditentukan oleh industri dimana perusahaan berkecimpung, dan juga oleh lingkungan secara luas. Perusahaan harus jeli dalam melihat potensial peluang dan resiko ancaman yang muncul sebelum melangkah jauh dalam strategi bisnisnya.

3. Nilai-nilai yang dianut Para Implementor Utama

Nilai-nilai perusahaan merupakan motivasi bagi para implementor kunci dan sangat mempengaruhi aktivitas-aktivitas mereka dalam menerapkan strategi yang dipilih oleh perusahaan.

4. Harapan Lingkungan Luas

Harapan lingkungan merefleksikan hal-hal yang mempengaruhi perusahaan seperti misalnya kebijakan pemerintah, permasalahan sosial, dll.

Dalam menganalisa perumusan strategi, maka dibutuhkan alat bantu instrumen-instrumen yang sudah ada teorinya. Strategi Ace Hardware dan Mitra10 sebagai ritel perkakas dalam menarik minat beli konsumen pasti berbeda. Meskipun masing-masing mempunyai kelebihan, pasti ada kelemahannya. Dari bahasan sebelumnya tesis ini telah membahas perbandingan kualitas layanan di kedua toko tersebut. Maka dari itu untuk selanjutnya implikasi manajerial juga

akan fokus pada pembahasan yang menunjang hasil penelitian berupa kualitas layanan. Alat bantu analisis perumusan strategi tersebut dijelaskan dengan mengikuti aliran logika sebagai berikut:

1. Pernyataan Misi/Visi
2. Analisis lingkungan internal
3. Analisis lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal terdiri dari faktor lingkungan umum, lingkungan industri, lingkungan operasional.
4. Analisis Profil Kompetitif
5. Analisis internal eksternal dan profil kompetitif menghasilkan perumusan masalah kunci dan isu strategik.
6. Memformulasikan posisi strategik
7. Menentukan strategi generik yang dipilih
8. Implementasi strategi generik

4.5.1 Pernyataan visi/misi Ace Hardware

Visi perusahaan: ‘Menjadi peritel terdepan di Indonesia untuk perkakas dan produk gaya hidup’. Misi perusahaan: ‘Menawarkan ragam produk berkualitas tinggi dengan harga bersaing dan didukung oleh layanan terpadu dari tim profesional’.

Produk = QSV. *Quality = Professional. Selection = Great. Value = Exceptional.* AHI dikenal dengan keanekaragaman produk, dan citra tersebut dicapai dengan menawarkan beragam produk bermutu dengan harga yang kompetitif. Kebijakan Perseroan adalah menawarkan harga yang terbaik kepada para pelanggan.

Tempat Kerja = COSY. *Clean, Organized, Safe, Yours.* Sebagai yang terdepan di bidang *home improvement*, AHI memiliki komitmen untuk menjaga seluruh gerai agar tetap bersih, rapi, dan aman, sehingga memberikan kesan pada para pelanggan bahwa AHI adalah tempat berbelanja yang nyaman dan menyenangkan.

Layanan = HELPFUL. *Hello, Energetic, Listening, Polite, Friendly, Understanding, Lending-a-hand.* Selalu tanggap terhadap masukan (baik positif

atau negative) dan berkomunikasi secara efektif dengan pelanggan dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara cepat dan hormat.

4.5.2 Pernyataan visi/misi Mitra10

Visi perusahaan adalah ‘menjadi perusahaan distribusi, logistik, dan ritel terdepan di Indonesia dan Asia Tenggara’. Misi perusahaan, ‘1. Memprioritaskan kerjasama yang saling menguntungkan diantara stakeholders, 2. Menyediakan pelayanan jasa yang baik, 3. Meningkatkan inovasi produk dan manajemen rantai penawaran secara berkesinambungan, 4. Memperhatikan lingkungan sekitar, 5. Memberdayakan aset pekerja’.

4.5.3 Persaingan Lingkungan Industri Ritel

Lingkungan Industri adalah sekelompok faktor ancaman masuknya pendatang baru, pemasok, pembeli, produk pengganti dan intensitas persaingan antarpesaing yang mempengaruhi duatu perusahaan dan langkah serta tanggapan bersaingnya. Secara keseluruhan, interaksi antara kelima faktor ini menentukan besar laba yang dapat dicapai. Tantangannya adalah untuk menentukan posisi dalam industri dimana perusahaan dapat mempengaruhi faktor-faktor tersebut dengan baik, atau dengan baik pula dapat mempertahankan diri dari pengaruh faktor-faktor di atas (Hitt, 1995).

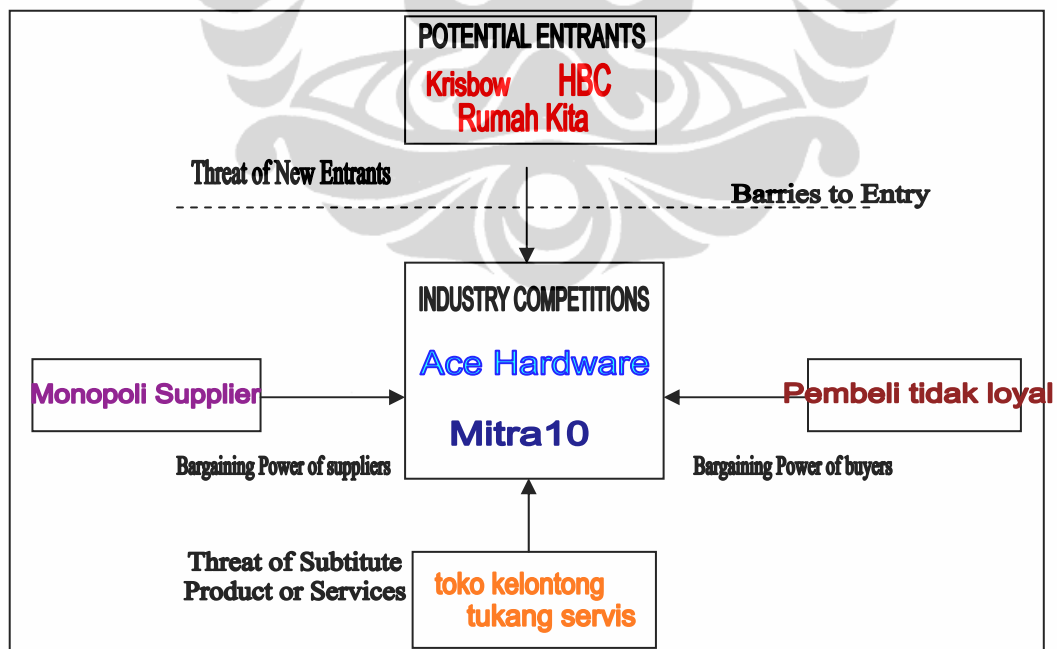
Dalam merumuskan strategi bersaing salah satu hal yang penting adalah hubungan antara aspek lingkungan dengan perusahaan. Aspek lingkungan perusahaan yang utama adalah industri dimana perusahaan tersebut bersaing. Persaingan dalam suatu industri disebabkan karena struktur industri yang mendasarinya, disamping perilaku-perilaku pesaing yang ada (Porter, 1980)

Lebih lanjut Michael Porter mengembangkan strategi bersaing melalui konsep analisis struktural industri, dimana Porter mengemukakan 5 faktor kekuatan bersaing berupa hambatan dan profitabilitas dalam suatu industri, (Porter, 1980, hal. 6), yaitu:

1. Persaingan antar unit-unit di dalam industri
2. Ancaman masuknya pesaing baru yang potensial
3. Kekuatan tawar pemasok atau penyedia bahan baku
4. Kekuatan tawar pembeli

5. Ancaman dari barang atau jasa pengganti

Dalam dunia ritel perkakas, gambar di bawah ini merupakan ilustrasi 5 faktor kekuatan bersaing yang berupa hambatan dan profitabilitas dalam suatu industri. Persaingan di dalam industri ritel perkakas tidak hanya Ace Hardware Indonesia dan Mitra10 yang bermain. Sebelumnya sudah ada Depo bangunan, yang juga menawarkan ritel perkakas dengan format supermarket bahan bangunan. Bahkan jauh sebelum format pasar modern ada, pasar Kenari Jaya sudah menjadi tujuan berbelanja perkakas dan bahan bangunan. Dalam industri ritel perkakas, Kenari Jaya juga menjadi kompetitor yang patut dipertimbangkan. Persaingan tidak hanya datang dari sesama industri ritel sejenis yang sudah ada. Dengan omzet yang tinggi, maka tidak heran banyak pemain baru yang bermunculan di bisnis ritel perkakas. Ritel-ritel perkakas tersebut memiliki format yang sama bahkan dengan nama lokal dan nama yang meniru asal merek global. Contohnya adalah seperti nama-nama baru yaitu krisbow, HBC, dan rumah kita yang siap berhadapan dan masuk dalam industri ini. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:



Gambar 4.8

Five Forces Model Porter Determinant of Industry Profitability Ritel Perkakas

Sumber: Michael Porter, 1980, hal. 4

1. Persaingan antar unit-unit di dalam industri (*Rivalry among existing competitors*)

Persaingan antar pesaing yang ada di dalam suatu industri terlihat dalam persaingan harga, pemasangan dalam iklan, pengenalan produk, peningkatan pelayanan pelanggan dan garansi. Menurut Porter, intensitas persaingan merupakan hasil interaksi faktor-faktor struktural, yaitu keberagaman kompetitor (*diversity of competitors*), pertumbuhan industri (*industry growth*), aneka produk yang dihasilkan (*product differences*), merek (*brand identity*), biaya peralihan (*switching cost*), halangan untuk keluar (*barriers to exit*)

2. Ancaman masuknya pesaing baru yang potensial (*Threat of new entrants*)

Pendatang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut bagian pasar serta sumber daya yang besar dan penting. Sebagai akibatnya harga dapat diturunkan atau ditinggikan sehingga mengurangi keuntungan. Ancaman masuknya pendatang baru ke dalam suatu industri bergantung pada rintangan/ halangan masuk.

3. Kekuatan tawar pemasok atau penyedia bahan baku (*Bargaining power of suppliers*)

Pemasok dapat menggunakan kekuatannya di dalam suatu industri dengan cara mengancam untuk menaikkan harga atau mengurangi kualitas produk. Pemasok dengan kekuatan tawar yang tinggi dapat menekan profitnya sekecil mungkin sehingga industri sulit untuk memulihkan kenaikan harga dari harga produk mereka sendiri. Kondisi-kondisi yang menyebabkan pemasok kuat adalah bila:

- a. Para pemasok didominasi oleh perusahaan dan lebih terkonsentrasi, sehingga dapat memaksakan harga, mutu dan syarat-syarat penjualan.
- b. Pemasok tidak menghadapi produk pengganti lain untuk dijual kepada industri sehingga kekuatan pemasok tidak berkurang.

- c. Industri tidak merupakan pelanggan penting bagi pemasok sehingga ada kecenderungan pemasok memaksakan kekuatannya.
- d. Produk pemasok merupakan input penting bagi bisnis pembeli.
- e. Produk pemasok terdiferensiasi atau pemasok telah menciptakan biaya pealihan sehingga pembeli tidak mempunyai kesempatan untuk membandingkan pemasok-pemasok.

Dengan adanya kekuatan tawar dari penyedia bahan baku dan produsen maka kini perusahaan ritel cenderung menguasai bisnis ini dari hulu ke hilir. Ace Hardware selain berfungsi sebagai riteler, juga memainkan peran sebagai pemasok produk-produk yang dijual. Perusahaan ritel tersebut memiliki pabrik pembuatan bahan baku yang akan di ekspor keluar negeri, dan kemudian akan diimpor kembali. Ace Hardware memproduksi cat sendiri serta bahan baku lainnya yang mendukung produk serta inovasi yang dimilikinya. Sama halnya dengan Mitra10 yang juga mempunyai industri perkakas dari hulu ke hilir. Hal itu disebabkan, perusahaan tidak ingin mengambil resiko kekurangan bahan baku dan pengadaan yang dimonopoli oleh pihak lain, sehingga pengadaan bahan baku dipasok oleh perusahaan sendiri.

4. Kekuatan tawar pembeli (*Bargaining power of buyer*)

Pembeli bersaing dengan industri melalui cara memaksa menurunkan harga produk, menawar kualitas produk yang lebih baik dan pelayanan yang lebih memuaskan, serta mempermainkan para pesaing satu sama lainnya. Perilaku tersebut dapat menurunkan tingkat keuntungan perusahaan. Kekuatan pembeli ditentukan oleh karakteristik situasi pasar dan oleh kepentingan relatif pembeli. Kekuatan pembeli tinggi jika terjadi situasi-situasi berikut:

- a. Pembeli terpusat atau membeli dalam jumlah besar relatif terhadap pihak penjual
- b. Produk yang dibeli dari industri merupakan bagian dari biaya atau pembelian yang cukup besar dari pembeli, sehingga

pembeli cenderung mencari harga yang menguntungkan dan menggunakan dananya untuk melakukan pembelian yang selektif.

- c. Produk yang dibeli dari industri adalah produk standar atau tidak terdiferensiasi sehingga pembeli dapat menemukan pemasok alternatif yang dapat menawarkan harga dan kualitas yang lebih menarik.
- d. Pembeli mengalami biaya pengalihan yang kecil, dan penjual menghadapi persoalan biaya pengalihan yang besar.
- e. Pembeli mendapatkan laba kecil sehingga pembeli harus menekan biaya dengan menawar (pembeli peka harga).
- f. Produk industri tidak penting bagi mutu produk atau jasa pembeli sehingga pembeli menjadi peka harga.
- g. Pembeli mempunyai informasi yang lengkap tentang permintaan, harga pasar yang aktual dan biaya pemasok.

Kekuatan pembeli akan berubah sepanjang waktu sebagai hasil keputusan strategis perusahaan. Perusahaan dapat memperbaiki keputusan strategisnya dengan mendapatkan pembeli dengan kekuatan paling kecil.

5. Ancaman dari barang atau jasa pengganti (*Threat of substitute*)

Produk pengganti secara sederhana adalah suatu alternatif produk yang memiliki fungsi yang sama dengan produk suatu industri. Seluruh perusahaan dalam suatu industri pada dasarnya bersaing dalam memproduksi produk pengganti. Hal ini karena dengan produk pengganti, perusahaan dapat menentukan harga untuk memperoleh profit yang tinggi. Semakin menariknya alternatif harga dari produk pengganti maka semakin tinggi profit yang akan didapat oleh perusahaan.

Produk pengganti yang harus diperhatikan adalah: 1. yang memiliki kecenderungan meningkatkan kompetitif harga terhadap produk yang ada di dalam industri; 2. diproduksi oleh perusahaan dengan profit yang tinggi dan pada umumnya produk pengganti muncul dengan

cepat jika produk pengganti meningkatkan persaingan di dalam industri dan mengakibatkan penurunan harga produk atau peningkatan hasil.

Kelima kekuatan persaingan tersebut, secara keseluruhan menentukan intensitas persaingan dalam industri, serta perumusan strategi perusahaan. Struktur yang mendasari suatu industri tercermin dari besarnya kekuatan-kekuatan di atas. Setiap perusahaan mempunyai kekuatan dan kelemahan masing-masing dalam menghadapi struktur industri, dan struktur industri itu dapat berubah sepanjang waktu.

4.5.4 Lingkungan Dekat/ Operasional Ritel

Lingkungan dekat atau operasional biasa juga dikenal dengan lingkungan *competitive* atau *task*. Termasuk mengetahui keberadaan dan kekuatan kompetitor, profil dari konsumen yang dibedakan secara geografis, demografis, psikografis dan perilaku konsumen, serta peran dari pemasok, dan kreditur.

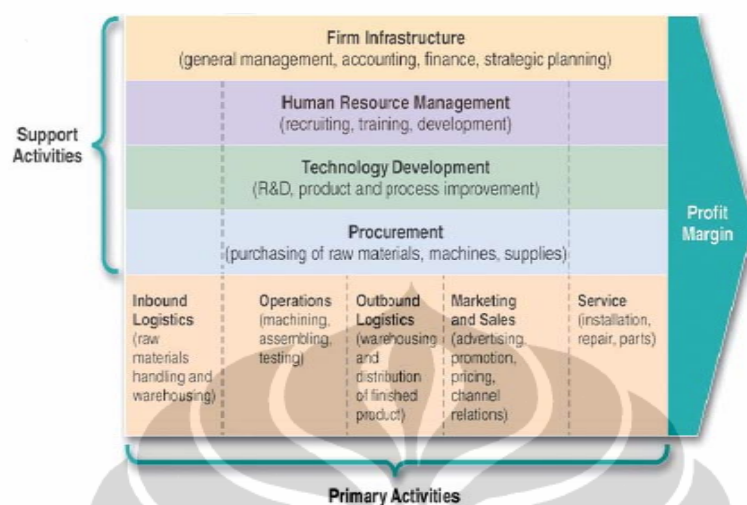
4.5.4.1 Lingkungan Internal Ritel

Lingkungan internal adalah lingkungan yang berada di dalam perusahaan yang secara langsung memiliki implikasi kepada perusahaan itu sendiri. Faktor-faktor stratejik dalam lingkungan internal perusahaan adalah: pemasaran, operasi, sumber daya manusia, organisasi, sistem informasi, penelitian dan pengembangan dan keuangan perusahaan.

Dalam suatu perencanaan stratejik, pembuat keputusan pada tingkat perusahaan tidak akan memperoleh hasil yang memuaskan tanpa adanya suatu pemahaman yang mendalam dari faktor-faktor stratejik internal perusahaan. Oleh karena itu perlu dilakukan analisis lingkungan internal yang menganalisis faktor-faktor di dalam perusahaan.

Faktor-faktor internal ini akan menunjukkan adanya kekuatan dan kelemahan perusahaan yang akan mendukung atau melemahkan suatu strategi. Adapun faktor-faktor stratejik dalam lingkungan internal perusahaan ini bersifat fungsional, yaitu pemasaran, dan distribusi, produksi dan operasi, sumber daya perusahaan dan personalia, penelitian dan pengembangan serta teknik, akuntansi dan keuangan perusahaan

(Glueck dan Jauch, 1989). Model analisis faktor lingkungan internal menggunakan *Value Chain Model*.



Gambar 4.9
Value Chain Model Ritel Perkakas

Sumber: Porter, 1980.

Salah satu dari aktifitas lingkungan internal menurut *Value Chain Model* adalah pelayanan. Bahasan penelitian ini adalah kualitas pelayanan. Pelayanan menjadi pertimbangan besar bagi sebuah perusahaan ritel, karena perusahaan ritel tidak hanya menawarkan produk saja melainkan layanan juga. Sehingga konsumen mendapatkan nilai lebih saat berbelanja. Pertanyaan besarnya apakah kualitas layanan yang diberikan sudah memenuhi 5 dimensi kualitas layanan seperti *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap / kesigapan), *Assurance* (jaminan), *Emphaty* (perhatian).

4.5.5 Strategi Bersaing Generik (*Generic Competitive Strategies*)

Competitive strategy menurut Porter adalah *total positioning* industri dalam sebuah persaingan. Industri memposisikan diri secara menyeluruh dari segi produksi, distribusi, logistik, dan pelayanan sehingga konsumen mendapatkan nilai lebih dari produk dan jasa yang dihasilkan.

Melalui 5 faktor kekuatan bersaing (*five forces model* Porter), suatu perusahaan dapat menemukan beberapa pendekatan dan strategi yang pantas bagi

dirinya dalam bersaing di dalam suatu pasar atau industri. Namun dalam tingkatan yang lebih luas, strategi dapat diidentifikasi menjadi 3 strategi generik yang konsisten (dapat digunakan secara tunggal atau kombinasi) untuk menciptakan posisi bertahan dalam jangka panjang dan mengalahkan para pesaing (Porter, 1980, hal. 35), yaitu sebagai berikut:

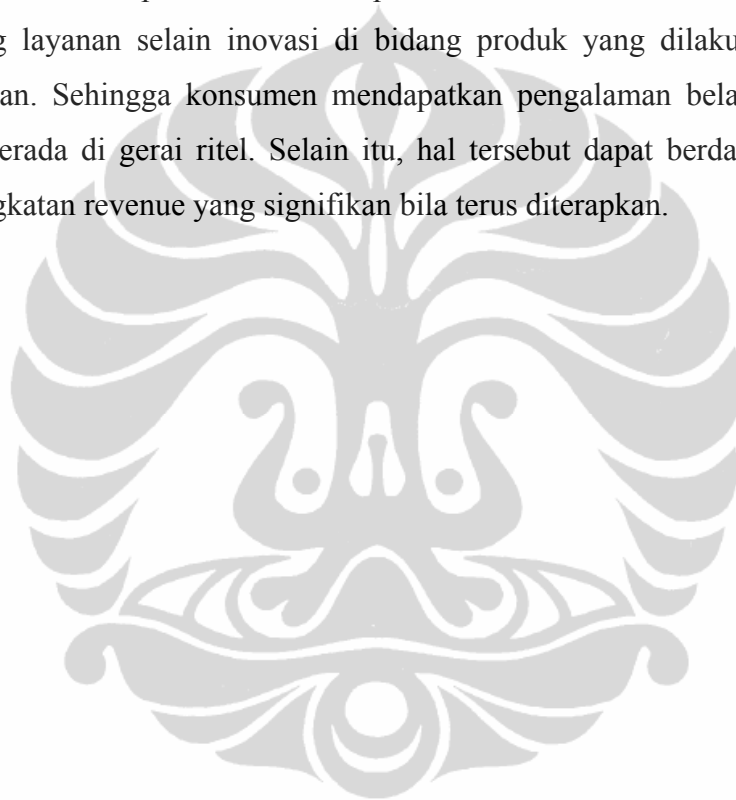
1. Keunggulan Biaya Menyeluruh (*Overall cost leadership*)
2. Diferensiasi (*Differentiation*)
3. Fokus (*Focus*)

4.5.5.1 Diferensiasi (*Differentiation*)

Diferensiasi berarti dimana suatu produk atau jasa yang diberikan oleh perusahaan bersifat unik atau berbeda dari pesaingnya. Pendekatan yang dilakukan dalam diferensiasi ini dapat melalui rancangan produk atau citra dari merk produk. Strategi diferensiasi jika berhasil, dapat membawa perusahaan kepada profit di atas rata-rata karena strategi ini relatif sulit ditiru oleh para pesaing akibat dari loyalitas pelanggan terhadap merk produk.

Pelayan di Ace Hardware Indonesia mencoba strategi diferensiasi dengan menerapkan sistem Layanan = HELPFUL. *Hello, Energetic, Listening, Polite, Friendly, Understanding, Lending-a-hand*. Pelayanan tersebut diimplementasikan dalam bentuk sapaan kepada setiap konsumen yang datang. Karyawan selalu antusias dalam melayani konsumen dengan ramah. Karyawan Ace Hardware selalu berusaha mendengarkan keinginan konsumen, dengan sopan, bersahaja, dan mengerti kebutuhan konsumen, serta ditambah dengan mengucapkan salam dengan mendekapkan tangan ke dada sebagai pertanda menghormati pelanggan. Penyambutan seperti itu pernah terkesan baru dan luar biasa menarik di mata konsumen. Namun pola tersebut kini sudah banyak diterapkan oleh banyak perusahaan ritel perkakas lainnya. Kini, perusahaan ritel sangat menyadari dan memposisikan pembeli sebagai raja. Karena di tengah persaingan yang sangat ketat, peritel harus mampu menampilkan diri sebaik mungkin di mata konsumen. Hal itu juga yang dilakukan oleh Mitra10, karyawan

berusaha membantu konsumen dalam memberikan masukan dan perbandingan dalam setiap produk yang ada. Karyawan setiap shift diturunkan lebih banyak agar dapat mengakomodir jumlah pelanggan. Konsultasi secara Cuma-Cuma yang diberikan oleh karyawan merupakan suatu servis yang berbeda dengan perusahaan ritel perkakas lainnya. Hal tersebut dilihat konsumen sebagai suatu hal yang positif dan baru. Namun seiring berjalannya waktu, akhirnya semua gerai ritel melakukan hal yang sama. Kondisi seperti ini memacu perusahaan ritel memikirkan inovasi di bidang layanan selain inovasi di bidang produk yang dilakukan secara simultan. Sehingga konsumen mendapatkan pengalaman belanja terbaik saat berada di gerai ritel. Selain itu, hal tersebut dapat berdampak pada peningkatan revenue yang signifikan bila terus diterapkan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan, maka dapat diuraikan kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

5.1 Kesimpulan

Berlandaskan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Berdasarkan pengujian hipotesis uji beda dua rata-rata menunjukkan terdapat perbedaan kualitas layanan yang meliputi dimensi *Tangibles* (Bukti Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian) yang signifikan antara Ace Hardware dengan Mitra10. Kualitas layanan di Mitra10 lebih besar dilihat oleh konsumen dibandingkan pada Ace Hardware. Hal itu dimungkinkan karena aspek *Responsiveness* (daya tanggap/kesigapan), *Assurance* (jaminan), dan *Emphaty* (perhatian) di Mitra10 lebih dirasakan oleh konsumen dibandingkan Ace Hardware. Karyawan di Mitra10 lebih siap menanggapi permintaan konsumen, memahami kebutuhan tertentu pelanggan, selalu mau membantu, menunjukkan ketertarikan yang tulus dalam memecahkan masalah. Selain itu konsumen Mitra10 lebih merasa aman ketika bertransaksi, transaksi dan pencatatan penjualan bebas dari kesalahan, barang-barang tersedia ketika dibutuhkan, menawarkan pilihan yang beragam, dan Mitra10 memberi pelayanan untuk purna jual. Sehingga pelanggan Mitra10 mendapatkan pengalaman belanja terbaik, pelanggan mendapatkan layanan terbaik secara konsisten, pujian kepada konsumen baru maupun lama, suasana yang nyaman, proaktif memahami permasalahan konsumen.

Dari penelitian ini dapat dilihat bahwa ritel perkakas lokal masih mempunyai tempat yang baik di mata konsumen dibandingkan ritel perkakas merek global. Meski hanya satu variabel saja yang diteliti yaitu kualitas layanan, namun hal ini sudah mampu menjawab kebutuhan ritel perkakas di masa depan. Kualitas layanan tidak dapat diabaikan oleh industri ritel, meski yang dijual adalah produknya. Kualitas layanan merupakan produk jasa yang harus dimiliki

oleh setiap ritel perkakas baik lokal maupun global. Perusahaan ritel hingga karyawan harus menyadari, kualitas layanan sangat mempengaruhi konsumen. Sehingga patut untuk dijaga, mengingat persaingan bisnis ritel perkakas di Indonesia makin ketat.

5.2 Saran

Dari kesimpulan yang didapat, peneliti mencoba memberikan saran-saran sebagai berikut : untuk pihak Ace Hardware MM Bekasi lebih ditingkatkan pola komunikasi antara karyawan dengan konsumen, sehingga barang yang dijual yang umumnya berteknologi tinggi mampu dimengerti oleh konsumen. Selain itu karyawan juga perlu lebih siap menanggapi permintaan konsumen, memahami kebutuhan tertentu pelanggan, selalu mau membantu, menunjukkan ketertarikan yang tulus dalam memecahkan masalah. Selain itu untuk pihak manajemen Ace Hardware perlu ditingkatkan kredibilitas manajemen sehingga konsumen lebih merasa aman ketika bertransaksi, transaksi dan pencatatan penjualan bebas dari kesalahan, barang-barang tersedia ketika dibutuhkan, menawarkan pilihan yang beragam, dan memberi pelayanan untuk purna jual. Sehingga pelanggan Ace Hardware MM mendapatkan pengalaman belanja terbaik, pelanggan mendapatkan layanan terbaik secara konsisten, pujian kepada konsumen baru maupun lama, suasana yang nyaman, proaktif memahami permasalahan konsumen.

Selanjutnya untuk pihak Mitra10 perlu ditingkatkan lagi fasilitas fisik agar terlihat jelas seperti eskalator, pintu masuk, keluar, dll, hal-hal yang berhubungan dengan toko agar terlihat jelas misal papan nama, daftar harga, dll, peralatan dan perlengkapan agar terlihat modern, tata letak mempermudah konsumen untuk menjelajah toko dan menemukan barang yang dikehendaki serta membuat lingkungan fisik ritel menjadi yang terbaik. Selain itu untuk karyawan dapat menangani keluhan dengan memuaskan, karyawan memiliki pengetahuan untuk menjawab pertanyaan, karyawan bersikap santun dan jujur dalam menjelaskan produk, karyawan memberikan layanan yang cepat, dan peritel menetapkan kebijakan harga yang menarik pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU :

- Ansoff, H.I. dan E.J. Mcdonnell. 1990. *Implanting Strategy Management*. 2nd edition. London: Prentice Hall International UK Ltd.
- Arikunto, Suharsimi. 1990. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Berry. 1994. *Improving Service Quality in America: Lessons Learned*, The Academy of Management Executive, vol. 8, no.2.
- Czinkota M.R. 1996. *International Business*. Orlando: The Dryden Press.
- David, F.R. 1995. *Strategic Management*. 5th edition. New Jersey: Prentice Hall International.
- Grant, R.M. 1995. *Contemporary Strategic Analysis*. Cambridge: Basil Backwell.
- Hammel, Gary, dan Prahalad, CK. 1994. *Competing for the future-Breakthrough Strategies for Seizing Control of Your Industry and Creating the Market for Tomorrow*. Harvard Business School Press, Massachussets.
- Hax, A.C. dan N.S Majluf. 1991. *The Strategy Concept and Process: A Pragmatic Approach*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall International.
- _____ . 1991. *Strategic Management: An Integrative Perspective*. Prentice Hall International. Englewood Cliffs, New Jersey.
- Hofer, Shendel D. 1978. *Strategic Formulation: Analytic Concept*. Minnepolis: West Publishing Company.
- Holbrook, Moris. 1994. *The Nature of Customer Value;an Axiology of Services in the Consumption Experience*, in Rust and R.L Oliver (eds), *Service Quality New Direstion in Theory and Practice*. Thousand Oaks, CA.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas. L. 2000. *Strategic Management*. New Jersey: Addison Wesley Longman.
- Husein, Umar. 2002. *Strategic Management in Action: Konsep, Teori dan Teknik Menganalisa Manajemen Strategis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Jeannet, Jean P. 1995. *Global Marketing Strategies*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Kanjaya, Meshvara dan Yongky Susilo. 2010. *Retail Rules: Melihat Keunggulan dan Potensi Bisnis Ritel di Masa Depan*. Jakarta: Esensi, Erlangga Group.
- Kerlinger, F.N. 1985. *Asas-asas Penelitian Behavioral*. 3rd edition. Yogyakarta; Gajah Mada University Press
- Kotler, Philip. 1996. *Marketing Management: an Asia Perspective*. Singapore: Prentice Hall.
- _____. 1994. *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. 8th edition. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Kotler, dan Andreasen (Penerjemah: Emilia, Ova). 1995. *Strategi Pemasaran untuk Organisasi Nirlaba (ed.3)*. Yogyakarta: Gadjahmada University press.
- Kotler, dan Keller. 2006. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12, jilid 1. Pearson Education, Inc. Upper Saddle River, New Jersey.
- Levy, Michael dan Weitz. Barton. 2006. *Riteling Management*. McGraw Hill.
- Loveridge, R. and M. Pitt. 1990. *The Strategic Management of Technological Innovation*. John Wiley & Sons Ltd. England.
- Mintzberg, Henry, Jame B. Quin dan John Voyer. 1995. *Strategy Process*. Prentice Hall Inc, New Jersey.
- Nasution., M.N. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Naylor, Thomas. H. 1990. *Strategic Planning Management*. Oxford: Executive Institute.
- Prastito A, 2005, *Cara Mudah Mengatasi Masalah Statistik dan Rancangan Percobaan dengan SPSS*, Jakarta : PT Elexmedia Komputindo.
- Pearce II, John A. dan Richard B. Robinson, Jr. 1994. *Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control*. 5th edition. Homewood. Boston.
- Porter, M. E. 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. A Division of Macmillan Publishing Co, Inc. USA.
- _____. 1993. *Keunggulan Besing. (Penerjemah: Tim Penejemah Bina Rupa Aksara, 1994)*. Jakarta; Bina Rupa Aksara.

- _____. 1992. *Competitive Advantage- Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press, a Division of Macmillan Publishing. Co. Inc.
- Purnomo, Setiawan H. Dan Zulkieflimansyah. 1999. *Manajemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Rangkuti, Fredy. 1999. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta; PT Gramedia.
- _____. 2002. *Measuring Customer Satisfaction*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Riduwan, 2005, *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*, Bandung : CV. Alfabeta.
- Santosa, Singgih dan Tjiptono. Fandy. 2001. *Riset Pemasaran*. Elex Media Computido.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metode Penelitian untuk Bisni, edisi 4, buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Smith, Arnold GD, dan Gizzel. 1998. *Business Strategy and Policy* Houghton Mifflin.
- Soeharto, I. 1995. *Manajemen Proyek dari Konseptual sampai Operasional*. Jakarta; Erlangga.
- Supranto, J. 2001. *Statistik: teori dan aplikasi*. Jakarta: Erlangga.
- Supriyono, R.A. 1995. *Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Santosa, Purbayu Budi dan Ashari. 2005. *Analisis Statistik dengan Microsoft Excell dan SPSS*. Andi : Yogyakarta.
- Sekaran. Uma, 2001. *Research Methods for Business*, Southern Illinois University at Carbondale.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2006.. *Statistik Untuk Penelitian*, Bandung : CV. Alfabeta
- Suwarsono. 1994. *Manajemen Stratejik: Konsep, Alat Analisis dan Konteks*. Yogyakarta: AMP-YKPN
- Taufik, M. Amir. 2005. *Manajemen Ritel: Panduan Lengkap Pengelolaan Toko Modern*. Jakarta: PPM, Anggota Ikapi.

Weygandt, Jerry J., Donald E. Kieso, Paul D. Kimmel. 2003. *Research Methods for Business, 4th Edition*. River Street Hoboken, USA: John Wiley & Sons, Inc.

Widya Utami, Christina. 2006. *Manajemen Ritel: Strategi dan Implementasi Ritel Modern*. Jakarta: Salemba Empat.

Woodruff, Robert & Gardial. Sarah Fisher. 1996. *Know Your Customer; New Approaches to Customer Value and Satisfaction*. Cambridge, MA; Blackwell.

Woo, Henry. 1992. *Cognition, Value and Price; a General Theory of Value*. Ann Arbor; University of Michigan Press.

SUMBER LAINNYA:

Fedoroff, Paul. *Comparing Service Quality Performance with Customer Service Quality Needs. Explanation Servqual Methodology of Zeithmal, Parasuraman, and Berry ('88)*, <http://www.12manage.com>

Situs Utama ACE Hardware www.acehardware.co.id

Situs Utama Mitra10 www.csa.co.id

ACE HARDWARE

Frequency Table

x11

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 28 | 28,0 | 28,0 | 28,0 |
| | Setuju | 42 | 42,0 | 42,0 | 70,0 |
| | Ragu-ragu | 27 | 27,0 | 27,0 | 97,0 |
| | Tidak Setuju | 3 | 3,0 | 3,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x12

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 22 | 22,0 | 22,0 | 22,0 |
| | Setuju | 38 | 38,0 | 38,0 | 60,0 |
| | Ragu-ragu | 34 | 34,0 | 34,0 | 94,0 |
| | Tidak Setuju | 6 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x13

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 32 | 32,0 | 32,0 | 32,0 |
| | Setuju | 40 | 40,0 | 40,0 | 72,0 |
| | Ragu-ragu | 23 | 23,0 | 23,0 | 95,0 |
| | Tidak Setuju | 5 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x14

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 22 | 22,0 | 22,0 | 22,0 |
| | Setuju | 32 | 32,0 | 32,0 | 54,0 |
| | Ragu-ragu | 38 | 38,0 | 38,0 | 92,0 |
| | Tidak Setuju | 8 | 8,0 | 8,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x15

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 34 | 34,0 | 34,0 | 34,0 |
| | Setuju | 32 | 32,0 | 32,0 | 66,0 |
| | Ragu-ragu | 33 | 33,0 | 33,0 | 99,0 |
| | Tidak Setuju | 1 | 1,0 | 1,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x21

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 24 | 24,0 | 24,0 | 24,0 |
| | Setuju | 40 | 40,0 | 40,0 | 64,0 |
| | Ragu-ragu | 26 | 26,0 | 26,0 | 90,0 |
| | Tidak Setuju | 9 | 9,0 | 9,0 | 99,0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 1 | 1,0 | 1,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x22

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 24 | 24,0 | 24,0 | 24,0 |
| | Setuju | 41 | 41,0 | 41,0 | 65,0 |
| | Ragu-ragu | 29 | 29,0 | 29,0 | 94,0 |
| | Tidak Setuju | 6 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x23

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 29 | 29,0 | 29,0 | 29,0 |
| | Setuju | 35 | 35,0 | 35,0 | 64,0 |
| | Ragu-ragu | 30 | 30,0 | 30,0 | 94,0 |
| | Tidak Setuju | 6 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x24

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 26 | 26,0 | 26,0 | 26,0 |
| | Setuju | 31 | 31,0 | 31,0 | 57,0 |
| | Ragu-ragu | 34 | 34,0 | 34,0 | 91,0 |
| | Tidak Setuju | 9 | 9,0 | 9,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x25

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 25 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| | Setuju | 31 | 31,0 | 31,0 | 56,0 |
| | Ragu-ragu | 33 | 33,0 | 33,0 | 89,0 |
| | Tidak Setuju | 10 | 10,0 | 10,0 | 99,0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 1 | 1,0 | 1,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x31

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 40 | 40,0 | 40,0 | 40,0 |
| | Setuju | 26 | 26,0 | 26,0 | 66,0 |
| | Ragu-ragu | 29 | 29,0 | 29,0 | 95,0 |
| | Tidak Setuju | 5 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x32

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 41 | 41,0 | 41,0 | 41,0 |
| | Setuju | 37 | 37,0 | 37,0 | 78,0 |
| | Ragu-ragu | 19 | 19,0 | 19,0 | 97,0 |
| | Tidak Setuju | 3 | 3,0 | 3,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x33

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 44 | 44,0 | 44,0 | 44,0 |
| | Setuju | 26 | 26,0 | 26,0 | 70,0 |
| | Ragu-ragu | 27 | 27,0 | 27,0 | 97,0 |
| | Tidak Setuju | 3 | 3,0 | 3,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x34

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 37 | 37,0 | 37,0 | 37,0 |
| | Setuju | 31 | 31,0 | 31,0 | 68,0 |
| | Ragu-ragu | 29 | 29,0 | 29,0 | 97,0 |
| | Tidak Setuju | 3 | 3,0 | 3,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x35

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 43 | 43,0 | 43,0 | 43,0 |
| | Setuju | 24 | 24,0 | 24,0 | 67,0 |
| | Ragu-ragu | 30 | 30,0 | 30,0 | 97,0 |
| | Tidak Setuju | 3 | 3,0 | 3,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x41

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 44 | 44,0 | 44,0 | 44,0 |
| | Setuju | 26 | 26,0 | 26,0 | 70,0 |
| | Ragu-ragu | 26 | 26,0 | 26,0 | 96,0 |
| | Tidak Setuju | 4 | 4,0 | 4,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x42

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 35 | 35,0 | 35,0 | 35,0 |
| | Setuju | 42 | 42,0 | 42,0 | 77,0 |
| | Ragu-ragu | 22 | 22,0 | 22,0 | 99,0 |
| | Tidak Setuju | 1 | 1,0 | 1,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x43

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 41 | 41,0 | 41,0 | 41,0 |
| | Setuju | 29 | 29,0 | 29,0 | 70,0 |
| | Ragu-ragu | 27 | 27,0 | 27,0 | 97,0 |
| | Tidak Setuju | 3 | 3,0 | 3,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x44

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 41 | 41,0 | 41,0 | 41,0 |
| | Setuju | 25 | 25,0 | 25,0 | 66,0 |
| | Ragu-ragu | 32 | 32,0 | 32,0 | 98,0 |
| | Tidak Setuju | 2 | 2,0 | 2,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x45

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 49 | 49,0 | 49,0 | 49,0 |
| | Setuju | 26 | 26,0 | 26,0 | 75,0 |
| | Ragu-ragu | 24 | 24,0 | 24,0 | 99,0 |
| | Tidak Setuju | 1 | 1,0 | 1,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x51

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 38 | 38,0 | 38,0 | 38,0 |
| | Setuju | 36 | 36,0 | 36,0 | 74,0 |
| | Ragu-ragu | 18 | 18,0 | 18,0 | 92,0 |
| | Tidak Setuju | 8 | 8,0 | 8,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x52

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 27 | 27,0 | 27,0 | 27,0 |
| | Setuju | 45 | 45,0 | 45,0 | 72,0 |
| | Ragu-ragu | 23 | 23,0 | 23,0 | 95,0 |
| | Tidak Setuju | 5 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x53

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 34 | 34,0 | 34,0 | 34,0 |
| | Setuju | 41 | 41,0 | 41,0 | 75,0 |
| | Ragu-ragu | 22 | 22,0 | 22,0 | 97,0 |
| | Tidak Setuju | 3 | 3,0 | 3,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x54

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 26 | 26,0 | 26,0 | 26,0 |
| | Setuju | 43 | 43,0 | 43,0 | 69,0 |
| | Ragu-ragu | 25 | 25,0 | 25,0 | 94,0 |
| | Tidak Setuju | 6 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x55

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 28 | 28,0 | 28,0 | 28,0 |
| | Setuju | 43 | 43,0 | 43,0 | 71,0 |
| | Ragu-ragu | 21 | 21,0 | 21,0 | 92,0 |
| | Tidak Setuju | 7 | 7,0 | 7,0 | 99,0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 1 | 1,0 | 1,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

y1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 26 | 26,0 | 26,0 | 26,0 |
| | Setuju | 44 | 44,0 | 44,0 | 70,0 |
| | Ragu-ragu | 25 | 25,0 | 25,0 | 95,0 |
| | Tidak Setuju | 5 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

y2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 24 | 24,0 | 24,0 | 24,0 |
| | Setuju | 44 | 44,0 | 44,0 | 68,0 |
| | Ragu-ragu | 29 | 29,0 | 29,0 | 97,0 |
| | Tidak Setuju | 3 | 3,0 | 3,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

y3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 36 | 36,0 | 36,0 | 36,0 |
| | Setuju | 43 | 43,0 | 43,0 | 79,0 |
| | Ragu-ragu | 19 | 19,0 | 19,0 | 98,0 |
| | Tidak Setuju | 2 | 2,0 | 2,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

y4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 33 | 33,0 | 33,0 | 33,0 |
| | Setuju | 27 | 27,0 | 27,0 | 60,0 |
| | Ragu-ragu | 34 | 34,0 | 34,0 | 94,0 |
| | Tidak Setuju | 6 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

y5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 45 | 45,0 | 45,0 | 45,0 |
| | Setuju | 34 | 34,0 | 34,0 | 79,0 |
| | Ragu-ragu | 16 | 16,0 | 16,0 | 95,0 |
| | Tidak Setuju | 5 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |



ACE HARDWARE

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,686 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x11 | 15,4200 | 5,862 | ,432 | ,640 |
| x12 | 15,6100 | 5,230 | ,575 | ,575 |
| x13 | 15,3800 | 5,511 | ,486 | ,615 |
| x14 | 15,6900 | 5,933 | ,338 | ,682 |
| x15 | 15,3800 | 5,955 | ,383 | ,660 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 19,3700 | 8,256 | 2,87327 | 5 |

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,846 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x21 | 15,1300 | 8,902 | ,647 | ,816 |
| x22 | 15,0700 | 8,934 | ,735 | ,794 |
| x23 | 15,0300 | 9,524 | ,561 | ,838 |
| x24 | 15,1600 | 8,641 | ,706 | ,799 |
| x25 | 15,2100 | 8,814 | ,626 | ,822 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 18,9000 | 13,485 | 3,67217 | 5 |

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,879 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x31 | 16,3600 | 8,435 | ,795 | ,832 |
| x32 | 16,2100 | 9,440 | ,693 | ,858 |
| x33 | 16,2600 | 8,841 | ,748 | ,844 |
| x34 | 16,3500 | 9,260 | ,678 | ,861 |
| x35 | 16,3000 | 9,222 | ,648 | ,869 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 20,3700 | 13,710 | 3,70273 | 5 |

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,831 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x41 | 16,4700 | 7,080 | ,694 | ,779 |
| x42 | 16,4600 | 7,907 | ,651 | ,794 |
| x43 | 16,4900 | 6,980 | ,756 | ,760 |
| x44 | 16,5200 | 7,767 | ,551 | ,820 |
| x45 | 16,3400 | 8,146 | ,512 | ,829 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 20,5700 | 11,359 | 3,37027 | 5 |

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,867 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x51 | 15,7900 | 7,885 | ,736 | ,828 |
| x52 | 15,8900 | 8,422 | ,728 | ,831 |
| x53 | 15,7700 | 8,947 | ,614 | ,857 |
| x54 | 15,9400 | 8,400 | ,704 | ,836 |
| x55 | 15,9300 | 8,227 | ,674 | ,844 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 19,8300 | 12,668 | 3,55918 | 5 |

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,846 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| y1 | 16,0800 | 4,418 | ,387 | ,444 |
| y2 | 16,1000 | 4,495 | ,398 | ,440 |
| y3 | 15,8600 | 5,213 | ,485 | ,556 |
| y4 | 16,1200 | 4,814 | ,487 | ,570 |
| y5 | 15,8000 | 4,202 | ,417 | ,421 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 19,9900 | 6,495 | 2,54850 | 5 |

MITRA 10 Frequency Table

x11

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 27 | 27,0 | 27,0 | 27,0 |
| | Setuju | 36 | 36,0 | 36,0 | 63,0 |
| | Ragu-ragu | 28 | 28,0 | 28,0 | 91,0 |
| | Tidak Setuju | 9 | 9,0 | 9,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x12

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 29 | 29,0 | 29,0 | 29,0 |
| | Setuju | 37 | 37,0 | 37,0 | 66,0 |
| | Ragu-ragu | 26 | 26,0 | 26,0 | 92,0 |
| | Tidak Setuju | 8 | 8,0 | 8,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x13

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 33 | 33,0 | 33,0 | 33,0 |
| | Setuju | 26 | 26,0 | 26,0 | 59,0 |
| | Ragu-ragu | 32 | 32,0 | 32,0 | 91,0 |
| | Tidak Setuju | 9 | 9,0 | 9,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x14

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 29 | 29,0 | 29,0 | 29,0 |
| | Setuju | 33 | 33,0 | 33,0 | 62,0 |
| | Ragu-ragu | 28 | 28,0 | 28,0 | 90,0 |
| | Tidak Setuju | 10 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x15

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 24 | 24,0 | 24,0 | 24,0 |
| | Setuju | 28 | 28,0 | 28,0 | 52,0 |
| | Ragu-ragu | 38 | 38,0 | 38,0 | 90,0 |
| | Tidak Setuju | 10 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x21

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 32 | 32,0 | 32,0 | 32,0 |
| | Setuju | 22 | 22,0 | 22,0 | 54,0 |
| | Ragu-ragu | 34 | 34,0 | 34,0 | 88,0 |
| | Tidak Setuju | 12 | 12,0 | 12,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x22

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 27 | 27,0 | 27,0 | 27,0 |
| | Setuju | 41 | 41,0 | 41,0 | 68,0 |
| | Ragu-ragu | 28 | 28,0 | 28,0 | 96,0 |
| | Tidak Setuju | 4 | 4,0 | 4,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x23

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 33 | 33,0 | 33,0 | 33,0 |
| | Setuju | 25 | 25,0 | 25,0 | 58,0 |
| | Ragu-ragu | 34 | 34,0 | 34,0 | 92,0 |
| | Tidak Setuju | 8 | 8,0 | 8,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x24

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 35 | 35,0 | 35,0 | 35,0 |
| | Setuju | 21 | 21,0 | 21,0 | 56,0 |
| | Ragu-ragu | 38 | 38,0 | 38,0 | 94,0 |
| | Tidak Setuju | 6 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x25

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 41 | 41,0 | 41,0 | 41,0 |
| | Setuju | 22 | 22,0 | 22,0 | 63,0 |
| | Ragu-ragu | 31 | 31,0 | 31,0 | 94,0 |
| | Tidak Setuju | 6 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x31

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 26 | 26,0 | 26,0 | 26,0 |
| | Setuju | 35 | 35,0 | 35,0 | 61,0 |
| | Ragu-ragu | 30 | 30,0 | 30,0 | 91,0 |
| | Tidak Setuju | 9 | 9,0 | 9,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x32

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 18 | 18,0 | 18,0 | 18,0 |
| | Setuju | 43 | 43,0 | 43,0 | 61,0 |
| | Ragu-ragu | 33 | 33,0 | 33,0 | 94,0 |
| | Tidak Setuju | 6 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x33

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 17 | 17,0 | 17,0 | 17,0 |
| | Setuju | 37 | 37,0 | 37,0 | 54,0 |
| | Ragu-ragu | 33 | 33,0 | 33,0 | 87,0 |
| | Tidak Setuju | 13 | 13,0 | 13,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x34

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 19 | 19,0 | 19,0 | 19,0 |
| | Setuju | 32 | 32,0 | 32,0 | 51,0 |
| | Ragu-ragu | 35 | 35,0 | 35,0 | 86,0 |
| | Tidak Setuju | 14 | 14,0 | 14,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x35

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 21 | 21,0 | 21,0 | 21,0 |
| | Setuju | 29 | 29,0 | 29,0 | 50,0 |
| | Ragu-ragu | 44 | 44,0 | 44,0 | 94,0 |
| | Tidak Setuju | 6 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x41

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 28 | 28,0 | 28,0 | 28,0 |
| | Setuju | 36 | 36,0 | 36,0 | 64,0 |
| | Ragu-ragu | 21 | 21,0 | 21,0 | 85,0 |
| | Tidak Setuju | 15 | 15,0 | 15,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x42

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 22 | 22,0 | 22,0 | 22,0 |
| | Setuju | 28 | 28,0 | 28,0 | 50,0 |
| | Ragu-ragu | 26 | 26,0 | 26,0 | 76,0 |
| | Tidak Setuju | 24 | 24,0 | 24,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x43

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 34 | 34,0 | 34,0 | 34,0 |
| | Setuju | 32 | 32,0 | 32,0 | 66,0 |
| | Ragu-ragu | 24 | 24,0 | 24,0 | 90,0 |
| | Tidak Setuju | 10 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x44

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 15 | 15,0 | 15,0 | 15,0 |
| | Setuju | 42 | 42,0 | 42,0 | 57,0 |
| | Ragu-ragu | 33 | 33,0 | 33,0 | 90,0 |
| | Tidak Setuju | 10 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x45

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 17 | 17,0 | 17,0 | 17,0 |
| | Setuju | 30 | 30,0 | 30,0 | 47,0 |
| | Ragu-ragu | 43 | 43,0 | 43,0 | 90,0 |
| | Tidak Setuju | 9 | 9,0 | 9,0 | 99,0 |
| | Sangat Tidak Setuju | 1 | 1,0 | 1,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x51

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 31 | 31,0 | 31,0 | 31,0 |
| | Setuju | 35 | 35,0 | 35,0 | 66,0 |
| | Ragu-ragu | 26 | 26,0 | 26,0 | 92,0 |
| | Tidak Setuju | 8 | 8,0 | 8,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x52

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 21 | 21,0 | 21,0 | 21,0 |
| | Setuju | 40 | 40,0 | 40,0 | 61,0 |
| | Ragu-ragu | 31 | 31,0 | 31,0 | 92,0 |
| | Tidak Setuju | 8 | 8,0 | 8,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x53

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 17 | 17,0 | 17,0 | 17,0 |
| | Setuju | 39 | 39,0 | 39,0 | 56,0 |
| | Ragu-ragu | 38 | 38,0 | 38,0 | 94,0 |
| | Tidak Setuju | 6 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x54

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 23 | 23,0 | 23,0 | 23,0 |
| | Setuju | 35 | 35,0 | 35,0 | 58,0 |
| | Ragu-ragu | 29 | 29,0 | 29,0 | 87,0 |
| | Tidak Setuju | 13 | 13,0 | 13,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

x55

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 22 | 22,0 | 22,0 | 22,0 |
| | Setuju | 32 | 32,0 | 32,0 | 54,0 |
| | Ragu-ragu | 37 | 37,0 | 37,0 | 91,0 |
| | Tidak Setuju | 9 | 9,0 | 9,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

y1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 24 | 24,0 | 24,0 | 24,0 |
| | Setuju | 28 | 28,0 | 28,0 | 52,0 |
| | Ragu-ragu | 38 | 38,0 | 38,0 | 90,0 |
| | Tidak Setuju | 10 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

y2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 27 | 27,0 | 27,0 | 27,0 |
| | Setuju | 41 | 41,0 | 41,0 | 68,0 |
| | Ragu-ragu | 28 | 28,0 | 28,0 | 96,0 |
| | Tidak Setuju | 4 | 4,0 | 4,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

y3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 17 | 17,0 | 17,0 | 17,0 |
| | Setuju | 37 | 37,0 | 37,0 | 54,0 |
| | Ragu-ragu | 33 | 33,0 | 33,0 | 87,0 |
| | Tidak Setuju | 13 | 13,0 | 13,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

y4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 34 | 34,0 | 34,0 | 34,0 |
| | Setuju | 32 | 32,0 | 32,0 | 66,0 |
| | Ragu-ragu | 24 | 24,0 | 24,0 | 90,0 |
| | Tidak Setuju | 10 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |

y5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat Setuju | 17 | 17,0 | 17,0 | 17,0 |
| | Setuju | 39 | 39,0 | 39,0 | 56,0 |
| | Ragu-ragu | 38 | 38,0 | 38,0 | 94,0 |
| | Tidak Setuju | 6 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 100 | 100,0 | 100,0 | |



Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,874 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x11 | 15,1700 | 10,203 | ,694 | ,849 |
| x12 | 15,1100 | 10,604 | ,626 | ,864 |
| x13 | 15,1500 | 9,604 | ,755 | ,833 |
| x14 | 15,1700 | 9,920 | ,717 | ,843 |
| x15 | 15,3200 | 10,018 | ,714 | ,844 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 18,9800 | 15,252 | 3,90540 | 5 |

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,866 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x21 | 15,5700 | 9,338 | ,758 | ,818 |
| x22 | 15,4000 | 11,030 | ,627 | ,852 |
| x23 | 15,4800 | 9,565 | ,773 | ,815 |
| x24 | 15,4600 | 9,968 | ,700 | ,834 |
| x25 | 15,3300 | 10,526 | ,587 | ,862 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 19,3100 | 15,246 | 3,90466 | 5 |

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,732 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x31 | 14,5200 | 6,394 | ,555 | ,660 |
| x32 | 14,5700 | 7,096 | ,483 | ,690 |
| x33 | 14,7200 | 6,365 | ,578 | ,651 |
| x34 | 14,7400 | 6,659 | ,473 | ,694 |
| x35 | 14,6500 | 7,321 | ,381 | ,726 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 18,3000 | 9,909 | 3,14787 | 5 |

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,771 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x41 | 14,5300 | 7,827 | ,632 | ,696 |
| x42 | 14,8200 | 8,028 | ,533 | ,734 |
| x43 | 14,4000 | 8,343 | ,555 | ,725 |
| x44 | 14,6800 | 8,866 | ,562 | ,725 |
| x45 | 14,7700 | 9,209 | ,441 | ,761 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 18,3000 | 12,495 | 3,53482 | 5 |

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,746 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x51 | 14,7600 | 7,598 | ,348 | ,760 |
| x52 | 14,9100 | 7,194 | ,489 | ,708 |
| x53 | 14,9800 | 7,091 | ,569 | ,682 |
| x54 | 14,9700 | 6,575 | ,555 | ,683 |
| x55 | 14,9800 | 6,565 | ,609 | ,663 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 18,6500 | 10,290 | 3,20787 | 5 |

Reliability

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,834 | 5 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| y1 | 15,0600 | 4,501 | ,449 | ,377 |
| y2 | 14,8100 | 4,762 | ,480 | ,372 |
| y3 | 15,1400 | 4,768 | ,400 | ,413 |
| y4 | 14,8200 | 5,725 | ,412 | ,597 |
| y5 | 15,0500 | 6,088 | ,412 | ,577 |

Scale Statistics

| Mean | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 18,7200 | 7,234 | 2,68960 | 5 |

ACE HARDWARE VS MITRA 10

T-Test

Paired Samples Statistics

| | | Mean | N | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|--------|------------------|---------|-----|----------------|-----------------|
| Pair 1 | Keandalan ACE | 19,3700 | 100 | 2,87327 | ,28733 |
| | Keandalan M10 | 18,9800 | 100 | 3,90540 | ,39054 |
| Pair 2 | Berwujud ACE | 18,9000 | 100 | 3,67217 | ,36722 |
| | Berwujud M10 | 19,3100 | 100 | 3,90466 | ,39047 |
| Pair 3 | Daya tanggap ACE | 20,3700 | 100 | 3,70273 | ,37027 |
| | Daya tanggap M10 | 18,3000 | 100 | 3,14787 | ,31479 |
| Pair 4 | Jaminan ACE | 20,5700 | 100 | 3,37027 | ,33703 |
| | Jaminan M10 | 18,3000 | 100 | 3,53482 | ,35348 |
| Pair 5 | Empati ACE | 19,8300 | 100 | 3,55918 | ,35592 |
| | Empati M10 | 18,6500 | 100 | 3,20787 | ,32079 |

Paired Samples Correlations

| | | N | Correlation | Sig. |
|--------|-------------------------------------|-----|-------------|------|
| Pair 1 | Keandalan ACE & Keandalan M10 | 100 | ,238 | ,017 |
| Pair 2 | Berwujud ACE & Berwujud M10 | 100 | ,221 | ,027 |
| Pair 3 | Daya tanggap ACE & Daya tanggap M10 | 100 | ,300 | ,002 |
| Pair 4 | Jaminan ACE & Jaminan M10 | 100 | ,262 | ,008 |
| Pair 5 | Empati ACE & Empati M10 | 100 | ,412 | ,000 |

Paired Samples Test

| | | Paired Differences | | | | | t | df | Sig. (2-tailed) |
|--------|-------------------------------------|--------------------|----------------|-----------------|---|---------|-------|----|-----------------|
| | | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | |
| | | | | | Lower | Upper | | | |
| Pair 1 | Keandalan ACE - Keandalan M10 | ,39000 | 4,26140 | ,42614 | -,45555 | 1,23555 | ,915 | 99 | ,362 |
| Pair 2 | Berwujud ACE - Berwujud M10 | -,41000 | 4,73136 | ,47314 | -1,34880 | ,52880 | -,867 | 99 | ,388 |
| Pair 3 | Daya tanggap ACE - Daya tanggap M10 | 2,07000 | 4,07816 | ,40782 | 1,26080 | 2,87920 | 5,076 | 99 | ,000 |
| Pair 4 | Jaminan ACE - Jaminan M10 | 2,27000 | 4,19681 | ,41968 | 1,43726 | 3,10274 | 5,409 | 99 | ,000 |
| Pair 5 | Empati ACE - Empati M10 | 1,18000 | 3,68009 | ,36801 | ,44979 | 1,91021 | 3,206 | 99 | ,002 |

Kuesioner Responden Konsumen ACE Hardware Indonesia



KUESIONER TESIS
ANALISIS KUALITAS LAYANAN PERUSAHAAN RITEL
PERKAKAS MEREK GLOBAL DAN MEREK LOKAL

1. IDENTIFIKASI RESPONDEN

Bagian ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi responden apakah sesuai dengan kriteria populasi dan dapat dijadikan sampel penelitian.

Penting/ Petunjuk Pengisian:

Berilah tanda (X) pada pilihan jawaban yang tersedia dan isilah titik-titik di bawah ini sesuai dengan persetujuan anda terhadap pertanyaan berikut.

1. Jenis Kelamin
 - Laki-Laki
 - Perempuan
2. Usia :
3. Pekerjaan
 - Wiraswasta
 - Pegawai Negeri
 - Pegawai Swasta
 - Lainnya.....
4. Berapa kali Anda mengunjungi toko ACE Hardware dalam satu bulan?
 - 1 kali
 - 1-3 kali
 - lebih dari 3 kali
5. Dengan siapa biasanya anda mengunjungi toko ACE Hardware?
 - Sendiri
 - Pasangan, atau Teman
 - Keluarga
6. Berapa rata-rata pengeluaran Anda setiap pergi ke toko ACE Hardware?
 - < Rp 200.000,-
 - Rp. 200.000,- - Rp. 500.000,-
 - Rp. 500.001,- - Rp. 1.000.000,-
 - Rp. 1.000.001,- - Rp. 2.000.000,-
 - >Rp. 2.000.000,-
7. Selain di ACE Hardware Metropolitan Mall, apakah anda pernah berbelanja di Mitra10 Kalimalang Bekasi, dalam waktu 6 bulan terakhir?
 - Ya
 - Tidak

Jika Anda menjawab Ya, maka lanjutkan menjawab pertanyaan berikutnya. Jika Anda menjawab Tidak, maka pertanyaan selesai di sini. Terimakasih.

2. PERTANYAAN PENELITIAN

Pada bagian ini responden diminta untuk memberikan respon terhadap pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian sesuai kriteria yang telah ditetapkan oleh peneliti.

Penting/ Petunjuk pengisian:

Berilah tanda (X) pada pilihan jawaban yang tersedia di bawah ini sesuai dengan persetujuan anda terhadap pernyataan berikut dalam rentang skala 1 sampai . semakin ke **kiri** jawaban Anda semakin **tidak setuju**, dan semakin ke **kanan** jawaban Anda semakin **setuju**.

KUALITAS LAYANAN

| No. | PERNYATAAN | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Fasilitas fisik terlihat jelas seperti eskalator, pintu masuk, keluar, dll | | | | | |
| 2. | Hal-hal yang berhubungan dengan toko terlihat jelas. Misal papan nama, daftar harga, dll. | | | | | |
| 3. | Peralatan dan perlengkapan terlihat modern | | | | | |
| 4. | Tata letak mempermudah konsumen untuk menjelajah toko dan menemukan barang yang dikehendaki | | | | | |
| 5. | Lingkungan fisik ritel adalah yang terbaik | | | | | |
| 6. | Karyawan menangani keluhan dengan memuaskan | | | | | |
| 7. | Karyawan memiliki pengetahuan untuk menjawab pertanyaan | | | | | |
| 8. | Karyawan bersikap santun dan jujur dalam menjelaskan produk | | | | | |
| 9. | Karyawan memberikan layanan yang cepat | | | | | |
| 10. | Peritel menetapkan kebijakan harga yang menarik pelanggan | | | | | |
| 11. | Karyawan siap menanggapi permintaan | | | | | |
| 12. | Karyawan memberikan perhatian personal dengan cara-cara yang simpatik | | | | | |
| 13. | Karyawan memahami kebutuhan tertentu pelanggan | | | | | |
| 14. | Karyawan selalu mau membantu | | | | | |
| 15. | Karyawan menunjukkan ketertarikan yang tulus dalam memecahkan masalah | | | | | |
| 16. | Merasa aman ketika bertransaksi | | | | | |
| 17. | Transaksi dan pencatatan penjualan bebas dari kesalahan | | | | | |
| 18. | Barang-barang tersedia ketika dibutuhkan | | | | | |
| 19. | Menawarkan pilihan yang beragam | | | | | |
| 20. | Peritel memberi pelayanan untuk purna jual | | | | | |
| 21. | Pelanggan mendapatkan pengalaman belanja terbaik | | | | | |
| 22. | Pelanggan mendapatkan layanan terbaik secara konsisten | | | | | |
| 23. | Pujian kepada konsumen baru maupun lama | | | | | |
| 24. | Penciptaan suasana yang nyaman | | | | | |
| 25. | Proaktif memahami permasalahan konsumen | | | | | |

Kuesioner Responden Konsumen Mitra10



KUESIONER TESIS
ANALISIS KUALITAS LAYANAN PERUSAHAAN RITEL
PERKAKAS MEREK GLOBAL DAN MEREK LOKAL

1. IDENTIFIKASI RESPONDEN

Bagian ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi responden apakah sesuai dengan kriteria populasi dan dapat dijadikan sampel penelitian.

Penting/ Petunjuk Pengisian:

Berilah tanda (X) pada pilihan jawaban yang tersedia dan isilah titik-titik di bawah ini sesuai dengan persetujuan anda terhadap pertanyaan berikut.

1. Jenis Kelamin
 - Laki-Laki
 - Perempuan
2. Usia :
3. Pekerjaan
 - Wiraswasta
 - Pegawai Negeri
 - Pegawai Swasta
 - Lainnya.....
4. Berapa kali Anda mengunjungi toko Mitra10 dalam satu bulan?
 - 1 kali
 - 1-3 kali
 - lebih dari 3 kali
5. Dengan siapa biasanya anda mengunjungi toko Mitra10?
 - Sendiri
 - Pasangan, atau Teman
 - Keluarga
6. Berapa rata-rata pengeluaran Anda setiap pergi ke toko Mitra10?
 - < Rp 200.000,-
 - Rp. 200.000,- - Rp. 500.000,-
 - Rp. 500.001,- - Rp. 1.000.000,-
 - Rp. 1.000.001,- - Rp. 2.000.000,-
 - >Rp. 2.000.000,-
7. Selain di Mitra10 Kalimalang Bekasi, apakah anda pernah berbelanja di ACE Hardware Metropolitan Mall, dalam waktu 6 bulan terakhir?
 - Ya
 - Tidak

Jika Anda menjawab Ya, maka lanjutkan menjawab pertanyaan berikutnya. Jika Anda menjawab Tidak, maka pertanyaan selesai di sini. Terimakasih.

2. PERTANYAAN PENELITIAN

Pada bagian ini responden diminta untuk memberikan respon terhadap pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian sesuai kriteria yang telah ditetapkan oleh peneliti.

Penting/ Petunjuk pengisian:

Berilah tanda (X) pada pilihan jawaban yang tersedia di bawah ini sesuai dengan persetujuan anda terhadap pernyataan berikut dalam rentang skala 1 sampai 5. semakin ke **kiri** jawaban Anda semakin **tidak setuju**, dan semakin ke **kanan** jawaban Anda semakin **setuju**.

KUALITAS LAYANAN

| No. | PERNYATAAN | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Fasilitas fisik terlihat jelas seperti eskalator, pintu masuk, keluar, dll | | | | | |
| 2. | Hal-hal yang berhubungan dengan toko terlihat jelas. Misal papan nama, daftar harga, dll. | | | | | |
| 3. | Peralatan dan perlengkapan terlihat modern | | | | | |
| 4. | Tata letak mempermudah konsumen untuk menjelajah toko dan menemukan barang yang dikehendaki | | | | | |
| 5. | Lingkungan fisik ritel adalah yang terbaik | | | | | |
| 6. | Karyawan menangani keluhan dengan memuaskan | | | | | |
| 7. | Karyawan memiliki pengetahuan untuk menjawab pertanyaan | | | | | |
| 8. | Karyawan bersikap santun dan jujur dalam menjelaskan produk | | | | | |
| 9. | Karyawan memberikan layanan yang cepat | | | | | |
| 10. | Peritel menetapkan kebijakan harga yang menarik pelanggan | | | | | |
| 11. | Karyawan siap menanggapi permintaan | | | | | |
| 12. | Karyawan memberikan perhatian personal dengan cara-cara yang simpatik | | | | | |
| 13. | Karyawan memahami kebutuhan tertentu pelanggan | | | | | |
| 14. | Karyawan selalu mau membantu | | | | | |
| 15. | Karyawan menunjukkan ketertarikan yang tulus dalam memecahkan masalah | | | | | |
| 16. | Merasa aman ketika bertransaksi | | | | | |
| 17. | Transaksi dan pencatatan penjualan bebas dari kesalahan | | | | | |
| 18. | Barang-barang tersedia ketika dibutuhkan | | | | | |
| 19. | Menawarkan pilihan yang beragam | | | | | |
| 20. | Peritel memberi pelayanan untuk purna jual | | | | | |
| 21. | Pelanggan mendapatkan pengalaman belanja terbaik | | | | | |
| 22. | Pelanggan mendapatkan layanan terbaik secara konsisten | | | | | |
| 23. | Pujian kepada konsumen baru maupun lama | | | | | |
| 24. | Penciptaan suasana yang nyaman | | | | | |
| 25. | Proaktif memahami permasalahan konsumen | | | | | |



UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCA SARJANA ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI BISNIS INTERNASIONAL

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : AYUDHIA NOVIYANTI, S. Sos.
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta, 15 November 1984
Alamat : Jln. Kramat III No. 50 RT 05 RW 010
Lubang Buaya, Jakarta Timur. 13810
Telpon/ HP : (021) 98114772/ 08569802256
Email : ayudhia_noviyanti@yahoo.com
ayudhianoviyanti@gmail.com

Riwayat Pendidikan Tinggi Formal:

D3 Penyiaran, FISIP UI, Depok 2002-2005

S1 Administrasi Negara, FISIP UI, Depok 2005-2008

Riwayat Pendidikan Non-Formal:

Kursus Bahasa Inggris Lembaga Indonesia Amerika (LIA), Jakarta.