

**PERANCANGAN STRATEGI BISNIS DAN PENGUKURAN KUALITAS
LAYANAN RETAIL UD.SENANG JAYA BALIKPAPAN,
KALIMANTAN TIMUR**

Lim Bobby Salim, Benny Lianto, Markus Hartono

Jurusan Teknik Industri, Universitas Surabaya

Bobby_yang13893@yahoo.com

Abstrak-UD.Senang Jaya merupakan usaha dagang yang melakukan transaksi jual beli barang listrik dan elektronik. Perancangan strategi bisnis dengan analisis pengukuran kualitas layanan retail akan sangat dibutuhkan oleh UD.Senang Jaya sehingga dapat bersaing dengan kondisi persaingan yang sangat ketat pada saat ini. Langkah awal yang dilakukan adalah dengan melakukan analisis SWOT UD.Senang Jaya yang kemudian diikuti dengan analisis lima kekuatan bersaing dan selanjutnya yang dilakukan adalah penentuan strategi bisnis yang efektif dalam menghadapi persaingan bisnis listrik dan elektronik dengan menggunakan analisis formulasi strategi yang terdiri dari 3 tahap yaitu tahap input, tahap penyesuaian, dan tahap keputusan. Pada RSQ terdapat 5 dimensi yang digunakan yakni *Physical Aspect*, *Reliability*, *Personal Interaction*, *Problem Solving*, dan *Policy* serta pengukuran yang dilakukan menggunakan gap 5 yaitu yang berhubungan dengan ekspektasi pelanggan dan persepsi pelanggan dimana hasil akhir berupa hubungan strategi bisnis yang merupakan strategi korporat dengan hasil analisis RSQ yang menunjang pada sisi operasionalnya.

Kata Kunci : Strategi Bisnis, Kualitas Layanan Retail

Abstract-*UD.Senang Jaya is a trading business that make buying and selling of electrical and electronic goods. The design of business strategy with retail service quality measurement analysis will be needed by UD.Senang Jaya so that it can compete with the very stringent conditions of competition at this time. The first step is to do a SWOT analysis UD.Senang Jaya which is then followed by analysis of five competitive forces and then taken is the determination of an effective business strategy in the face of competition electrical and electronic business using analysis strategy formulation consists of 3 phases: input stage, phase adjustment stage, and the decision stage. At RSQ there are five dimensions that use the Physical Aspect, Reliability, Personal Interaction, Problem Solving, and Policy as well as the measurements made using the gap 5 is related to expectations of the customer and the customer's perception of where the final result of the relationship business strategy is corporate strategy with results RSQ analyzes that support the operational side.*

Keywords : *Business Strategy, Retail Service Quality*

PENDAHULUAN

Pada saat ini dunia bisnis retail semakin maju dan berkembang serta persaingan usaha dalam bidang tersebut menjadi semakin ketat. Hal-hal tersebut berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha dikarenakan semakin ketatnya persaingan akan membuat pengusaha akan saling bersaing untuk memperbutkan posisi mereka dimata konsumen. Oleh karena itu, seorang pengusaha retail harus memiliki strategi bisnis yang efektif dalam menghadapi persaingan pasar tersebut. UD Senang Jaya memiliki bisnis retail penjualan barang listrik dan elektronik seperti lampu, fitting lampu, steker listrik, televisi, *air cooler* dan sebagainya. UD Senang Jaya melakukan sistem penjualan yang umum dimana perusahaan hanya membeli dan menjual barang secara eceran yang tidak berbeda dengan yang dilakukan usaha retail listrik dan elektronik lainnya. Namun dengan adanya penerapan strategi bisnis yang efektif dan penerapan kualitas layanan yang baik, perusahaan tentunya akan semakin berkembang maju untuk siap bersaing dengan usaha retail sejenis.

METODE PENELITIAN

Langkah pertama yang dilakukan adalah mengamati kondisi dan situasi keadaan toko saat ini dimana perlunya analisa mengenai seberapa besar pengaruh penelitian ini terhadap perkembangan perusahaan. Setelah menganalisa kondisi dan stituasi toko langkah selanjutnya adalah melakukan pengumpulan data terkait kondisi internal dan eksternal yaitu wawancara mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman (SWOT) yang dimiliki perusahaan. Kemudian dilakukan juga pengumpulan data terkait pemberian kuisisioner kepada sejumlah pelanggan UD.Senang Jaya terkait faktor penentu keberhasilan atau *Critical Success Factor* dan *Retail Service Quality* dimana data CSF berkaitan dengan persepsi pelanggan mengenai hal-hal yang mereka pertingkan ketika membeli barang pada toko listrik dan elektronik tertentu sedangkan data RSQ akan berhubungan dengan persepsi dan ekspetasi pelanggan mengenai kualitas layanan yang diberikan oleh UD.Senang Jaya. Setelah memperoleh data yang diperlukan dalam penelitan ini maka langkah selanjutnya yaitu melakukan pengolahan data dan analisis hasil yaitu hal-hal yang terkait dengan membuat analisa lima kekuatan bersaing dan menyusun variabel SWOT yang dimiliki perusahaan,

kemudian membuat analisis formulasi strategi bisnis, dan juga melakukan pengukuran kualitas layanan retail UD.Senang Jaya dimana hasil akhir yang diperoleh berupa strategi yang efektif yang ditinjau berdasarkan evaluasi kualitas layanan retail yang telah dilakukan.

Setelah melakukan pengolahan dan analisis hasil data tersebut maka langkah selanjutnya adalah memberikan kesimpulan dan saran mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan sehingga UD.Senang Jaya dapat siap menghadapi persaingan bisnis listrik dan elektronik pada saat ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Lima Kekuatan Bersaing

Berikut merupakan hasil analisis lima kekuatan bersaing UD.Senang Jaya.

Tabell.Analisis Lima Kekuatan Bersaing UD.Senang Jaya

Lima Kekuatan Bersaing	Hasil Analisis
Ancaman pendatang Baru	<ul style="list-style-type: none"> • Ancaman mengenai pendatang baru berdampak kuat dikarenakan tidak sulit untuk memasuki bisnis listrik dan elektronik pada saat ini
Daya tawar menawar pembeli	<ul style="list-style-type: none"> • Kekuatan daya tawar menawar pembeli tergolong lemah dikarenakan hargayang diberikan secara keseluruhan relatif sama dan disesuaikan dengan harga pasar
Daya tawar menawar Pemasok	<ul style="list-style-type: none"> • Kekuatan tawar menawar tergolong lemah dikarenakan jumlah pemasok barang listrik dan elektronik semakin banyak dan pemasok selalu memberikan promo dan diskon jika memesan barang dalam jumlah tertentu
Ancaman produk substitusi	<ul style="list-style-type: none"> • Ancaman produk substitusi tergolong lemah dikarenakan belum ada produk yang dapat menggantikan keberadaan produk listrik dan elektronik pada saat ini.
Persaingan antar kompetitor sejenis	<ul style="list-style-type: none"> • Persaingan bisnis listrik dan elektronik sudah sangat ketat dimana setiap perusahaan memiliki keunggulan kompetitif tersendiri yang tidak dimiliki oleh UD.Senang Jaya

B. Analisis SWOT

Berikut merupakan hasil analisis SWOT yang dimiliki UD.Senang Jaya.

1. Strength (Kekuatan)

- Lokasi usaha strategis
- Barang lebih lengkap dibandingkan kompetitor
- Nama toko yang udah sangat dikenal oleh konsumen
- Harga murah dan dapat bersaing dengan toko retail lainnya
- Pelayanan yang diberikan memuaskan dan terpercaya

- Kelompok kerja yang solid dan koordinasi kerja yang baik
 - Memiliki Rekan bisnis yang sama sehingga dapat saling membantu
2. Weakness (Kelemahan)
- Sistem pemasaran yang kurang baik
 - Kurangnya tenaga kerja yang memadai
 - Administrasi mengenai pengembalian barang rusak (Retur) kurang teratur
 - Belum menggunakan sistem komputerisasi untuk mengolah data
 - Lahan parkir yang sangat sempit untuk konsumen
3. Opportunity (Peluang)
- Potensi pasar yang semakin lama semakin meningkat
 - Dengan adanya Pasar Bebas Asean mempermudah dalam pengiriman dan penyuplaian barang toko
 - Semakin variatif permintaan konsumen mengenai merek dan kualitas produk listrik dan elektronik
 - Semakin banyak alternatif supplier yang ada
4. Threat (Ancaman)
- Banyaknya pesaing baru toko retail elektronik dan listrik yang muncul
 - Iklan yang dilakukan pesaing semakin gencar/kuat
 - Adanya pesaing yang menjatuhkan harga sehingga merusak harga pasar

C. Analisis Formulasi Strategi Bisnis

1. Tahap Input

1.1 Matriks EFE (*External Factor Evaluation*)

Tabel 2. Matriks EFE UD. Senang Jaya

	Weight	Rating	Weighted Score
<i>Opportunity</i>			
1. Potensi pasar yang semakin lama semakin meningkat	0,20	2	0,4
2. Dengan adanya pasar bebas ASEAN mempermudah dalam pengiriman penyuplaian barang	0,34	3	1,02
3. Semakin variatif permintaan konsumen mengenai merek dan kualitas produk listrik dan elektronik	0,13	2	0,26
4. Semakin banyak alternatif supplier	0,12	2	0,24
<i>Threat</i>			
1. Banyaknya pesaing baru toko retail elektronik dan listrik yang muncul	0,06	1	0,06
2. Iklan yang dilakukan pesaing semakin gencar/kuat	0,07	2	0,14

3. Adanya pesaing yang menjatuhkan harga sehingga merusak harga pasar	0,08	1	0,08
Score			2,20

Diperoleh total skor yakni 2,20 dan hasil tersebut kurang dari standar EFE yakni 2, Hal ini menunjukkan bahwa respon UD.Senang Jaya terhadap kondisi eksternal kurang baik dimana UD.Senang Jaya kurang responsif terhadap peluang yang dapat mereka raih dan ancaman-ancaman bisnis yang ada pada saat ini.

1.2 Matriks IFE (Internal Factor Evaluation)

Tabel 3. Matriks IFE UD.Senang Jaya

	Weight	Rating	Weighted Score
Strength			
1. Lokasi Usaha yang strategis	0,11	3	0,33
2. Barang lebih lengkap dibandingkan kompetitor	0,19	4	0,76
3. Nama toko yang sangat dikenal konsumen	0,06	3	0,18
4. Harga murah dan dapat bersaing dengan toko retail lainnya	0,14	4	0,56
5. Pelayanan yang diberikan memuaskan dan terpercaya	0,11	3	0,33
6. Kelompok kerja yang solid dan koordinasi kerja yang baik	0,05	3	0,15
7. Memiliki rekan bisnis yang sama sehingga dapat saling membantu	0,04	3	0,12
Weakness			
1. Sistem pemasaran yang kurang baik	0,12	1	0,12
2. Kurangnya tenaga kerja yang memadai	0,05	1	0,05
3. Administrasi mengenai pengembalian barang rusak (Retur) kurang teratur	0,05	2	0,10
4. Belum menggunakan sistem komputerisasi untuk mengolah data	0,04	1	0,04
5. Lahan parkir yang sangat sempit untuk konsumen	0,04	2	0,08
Score			2,82

Diperoleh total skor sebesar 2,82 dan hasil tersebut telah memenuhi standar EFE yakni 2,50. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja toko sudah baik dan UD.Senang Jaya dapat memaksimalkan kekuatan yang dimilikinya.

1.3 Competitive Profile Matrix

Tabel 4. Competitive Profile Matrix

CSF	Weight	UD. Senang Jaya		UD. Cahaya Elektronik		PD. Kaltim Jaya	
		Rating	W x R Score	Rating	W x R Score	Rating	W x R Score
Harga	0,14	4	0,56	3	0,42	3	0,42
Pelayanan	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36

Kelengkapan Barang	0,15	4	0,60	2	0,30	3	0,45
Lokasi Toko	0,13	3	0,39	3	0,39	3	0,39
Potongan Harga (Diskon)	0,08	2	0,16	3	0,24	4	0,32
Kualitas barang	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,60
Barang dijual bergaransi	0,13	2	0,26	3	0,39	4	0,52
Tata letak barang rapi dan mudah terlihat	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0,20
TOTAL	1		3,08		2,85		3,26

UD.Senang Jaya tergolong kuat dengan skor 3,08 namun masih terdapat variabel-variabel yang memerlukan peningkatan yakni barang yang dijual bergaransi serta pemberian potongan harga (Diskon) dimana kompetitor terdekat mereka masih memiliki nilai yang lebih baik pada kedua faktor tersebut.

2. Tahap Penyesuaian

2.1 Matriks IE (*Internal-External*)

	<i>STRONG</i> 3.0 – 4.0	<i>AVERAGE</i> 2.0 – 2.99	<i>WEAK</i> 1.0 – 1.99
<i>HIGH</i> 3.0 – 4.0	I GROW & BUILD	2,82 II GROW & BUILD	III HOLD & MAINTAIN
<i>MEDIUM</i> 2.0 – 2.99	IV GROW & BUILD	V HOLD & MAINTAIN	VI HARVEST & DIVEST
<i>LOW</i> 1.0 – 1.99	VII HOLD & MAINTAIN	VIII HARVEST & DIVEST	XI HARVEST & DIVEST

Gambar 1. Matriks IE UD.Senang Jaya

UD.Senang Jaya berada pada kuadran V yang memiliki arti memegang dan mempertahankan dengan strategi umum yang digunakan adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk.

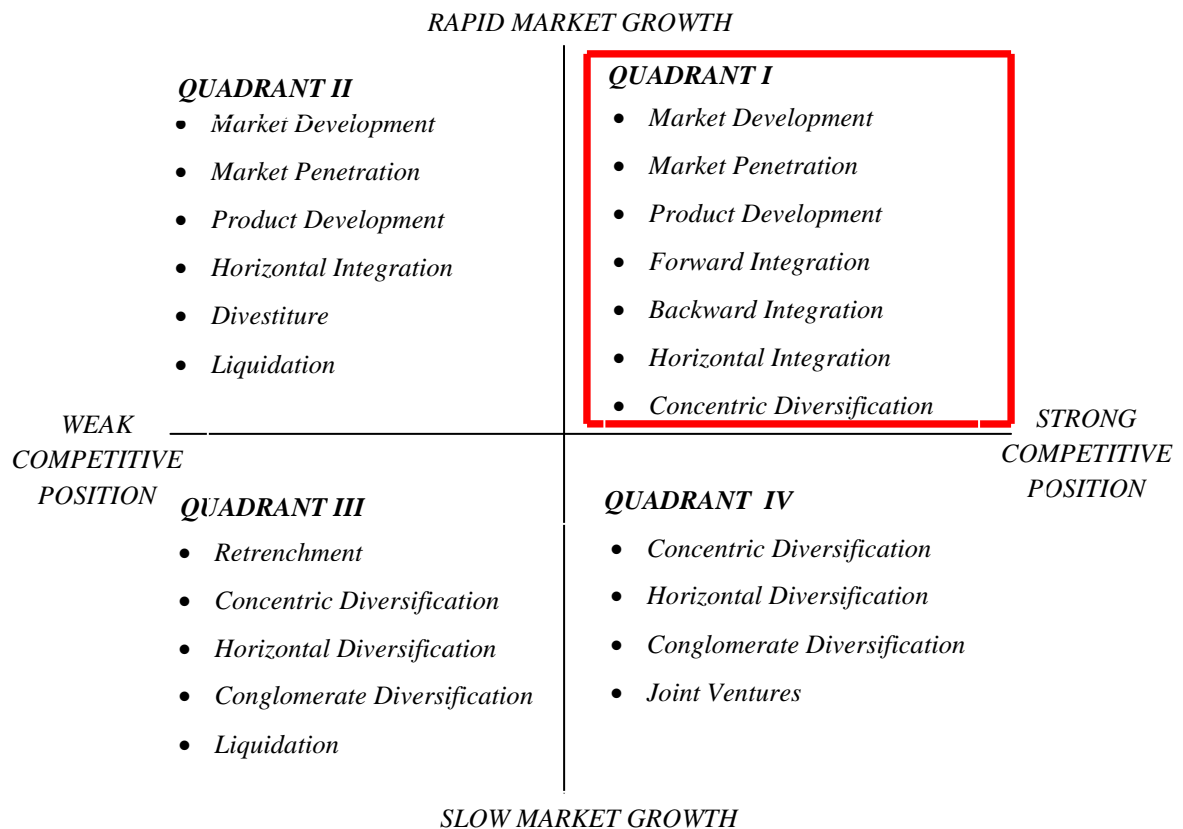
2.2 Matriks TOWS

Tabel 5.Matriks TOWS

	<p><i>Strength</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi usaha strategis di tengah kota 2. Barang yang dijual lebih lengkap dibandingkan kompetitor 3. Nama toko yang udah sangat dikenal oleh konsumen 4. Harga murah dan dapat bersaing dengan usaha-usaha listrik dan elektronik lainnya 5. Pelayanan yang diberikan memuaskan dan terpercaya 6. Kelompok kerja yang solid dan koordinasi kerja yang baik 7. Memiliki Rekan bisnis yang sama sehingga dapat saling membantu jika mengalami suatu permasalahan 	<p><i>Weakness</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem pemasaran yang kurang baik 2. Kurangnya tenaga kerja yang memadai 3. Administrasi mengenai pengembalian barang rusak (Retur) kurang teratur 4. Belum menggunakan sistem komputerisasi untuk mengolah data perusahaan 5. Lahan parkir yang sangat sempit untuk konsumen
<p><i>Opportunity</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Potensi pasar yang semakin lama semakin meningkat 2. Dengan adanya Pasar Bebas Asean mempermudah dalam pengiriman dan penyuplaian barang toko 3. Semakin variatif permintaan konsumen mengenai merek dan kualitas produk listrik dan elektronik 4. Semakin banyak alternatif supplier yang ada 	<p>SO Strategi MAXI-MAXI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas usaha dengan membuka cabang pada lokasi lain (S3, O1) 2. Melakukan kerja sama dengan rekan bisnis untuk menyulai barang jika terjadi permasalahan pada pemasok (S7, O1) 3. Memberikan pelayanan yang lebih baik sehingga dapat memaksimalkan penjualan dan dapat menarik konsumen baru (S5, S6, O1) 4. Memperbesar kapasitas toko sehingga dapat memaksimalkan potensi pasar yang semakin meningkat (S1, O1) 5. Memperlengkap jenis barang beserta merek-merek tertentu sehingga dapat memenuhi permintaan konsumen yang semakin bervariasi (S2, O3,O4) 6. Melakukan penjualan secara grosir (S7, O1, O4) 7. Melakukan penjualan barang listrik dan elektronik secara online (S4,O1) 	<p>WO Strategi MINI-MAXI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menambah jumlah tenaga kerja yang untuk memenuhi potensi pasar (W2,O1) 2. Menerapkan sistem informasi manajemen untuk mempermudah pada proses penjualan (W4 & O4)

	8. Melakukan kerja sama dengan bagian ekspedisi pengiriman barang (S3, O1)	
<p>Threats</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya pesaing baru toko retail elektronik dan listrik yang muncul 2. Iklan yang dilakukan pesaing semakin gencar/kuat 3. Adanya pesaing yang menjatuhkan harga sehingga merusak harga pasar 	<p>ST Strategi MAXI-MINI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan promosi/ diskon kepada pelanggan jika membeli produk dengan jumlah tertentu (S4, T1) 2. Meningkatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan dengan menawarkan produk dengan harga termurah serta dengan kualitas yang terjamin (S4, T3) 3. Memperkuat <i>image</i> toko menjadi lebih baik dengan memberikan garansi toko kepada pelanggan (S3, T1) 	<p>WT Strategi MINI-MINI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memperbaiki sistem pemasaran toko sehingga menarik konsumen untuk membeli dengan melakukan iklan yang lebih gencar (W1, T2) 2. Menyediakan layanan dalam meningkatkan loyalitas konsumen seperti <i>after sales service</i> (W2, T1)

2.3 Grand Strategy Matrix



Gambar 2. Grand Strategy Matrix UD.Senang Jaya

UD.Senang Jaya berada pada kuadran I dikarenakan pertumbuhan pasar yang cepat ditinjau dari pertumbuhan penjualan barang listrik dan elektronik yang semakin meningkat dan dari wawancara yang dilakukan diketahui bahwa posisi persaingan bisnis listrik dan elektronik tergolong kuat

3. Tahap Keputusan

Berikut merupakan hasil rekapitulasi strategi alternatif yang diperoleh dari tahap penyesuaian.

Tabel 6.Rekapitulasi Strategi

NO	ALTERNATIF STRATEGI	FREKUENSI
1	<i>Market Development</i>	3
2	<i>Market Penetration</i>	9
3	<i>Product Development</i>	0
4	<i>Forward Integration</i>	0
5	<i>Backward Integration</i>	2
6	<i>Horizontal Integration</i>	0
7	<i>Concentric Diversification</i>	1

Dari hasil rekapitulasi yang telah di peroleh maka akan dipilih 3 strategi dengan nilai frekuensi terbanyak yaitu strategi *market penetration*, strategi *market development*, dan strategi *backward integration*.

3.1 Quantitative Strategic Planning Matrix

Tabel 7.Quantitative Strategic Planning Matrix (Internal)

NO	<i>Key Internal Factors</i>	<i>Weight</i>	<i>Market Penetration</i>		<i>Market Development</i>		<i>Backward Integration</i>	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<i>Strength</i>								
1	Lokasi Usaha yang strategis	0,11	4	0,44	3	0,33	2	0,22
2	Barang lebih lengkap dibandingkan kompetitor	0,19	4	0,76	2	0,38	1	0,19
3	Nama toko yang sangat dikenal konsumen	0,06	3	0,18	4	0,24	2	0,12
4	Harga murah dan dapat bersaing dengan retail lainnya	0,14	4	0,56	3	0,42	2	0,28
5	Pelayanan yang diberikan memuaskan dan terpercaya	0,11	4	0,44	3	0,33	1	0,11
6	Kelompok kerja yang solid dan koordinasi kerja yang baik	0,05	4	0,20	3	0,15	1	0,05
7	Memiliki rekan bisnis yang sama sehingga dapat saling membantu	0,04	4	0,16	3	0,12	2	0,08
<i>Weakness</i>								
1	Sistem pemasaran yang kurang baik	0,12	3	0,36	4	0,48	2	0,24
2	Kurangnya tenaga kerja yang	0,05	4	0,20	2	0,10	3	0,15

	memadai							
3	Administrasi mengenai pengembalian barang rusak (Retur) kurang teratur	0,05	4	0,20	2	0,10	1	0,05
4	Belum menggunakan sistem komputerisasi untuk mengolah data	0,04	3	0,12	4	0,16	2	0,08
5	Lahan parkir yang sangat sempit untuk konsumen	0,04	4	0,16	3	0,12	2	0,08
	Score	1		3,78		2,93		1,65

Tabel 8. *Quantitative Strategic Planning Matrix (External)*

NO	Key External Factors	Weight	Market Penetration		Market Development		Concentric Diversification	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<i>Opportunity</i>								
1	Potensi pasar yang semakin lama semakin meningkat	0,20	3	0,60	4	0,80	2	0,40
2	Dengan adanya pasar bebas ASEAN mempermudah dalam pengiriman penyuplaian barang	0,34	4	1,36	3	1,02	2	0,68
3	Semakin variatif permintaan konsumen mengenai merek dan kualitas produk listrik dan elektronik	0,13	4	0,52	1	0,13	2	0,26
4	Semakin banyak alternatif supplier	0,12	3	0,36	4	0,48	2	0,24
<i>Threat</i>								
1	Banyaknya pesaing baru toko retail elektronik dan listrik yang muncul	0,06	4	0,24	3	0,18	2	0,12
2	Iklan yang dilakukan pesaing semakin gencar/kuat	0,07	4	0,28	3	0,21	1	0,07
3	Adanya pesaing yang menjatuhkan harga sehingga merusak harga pasar	0,08	4	0,32	2	0,16	1	0,08
	Score	1		3,68		2,98		1,85

Hasil akhir ini menunjukkan bahwa UD.Senang Jaya lebih efektif untuk menggunakan strategi alternatif *market penetration* untuk menghadapi persaingan pada saat ini.

D. Analisis Retail Service Quality UD.Senang Jaya

Analisis *Retail Service Qulaity* UD.Senang Jaya menggunakan pengukuran GAP 5 yaitu kesenjangan antara ekspetasi pelanggan dengan persepsi mereka terhadap pelayanan yang mereka terima. Berikut merupakan hipotesis awal pada data gap 5 *retail service quality* UD.Senang Jaya.

H0 : Tidak ada perbedaan antara mean pada persepsi konsumen dengan mean pada ekspetasi konsumen

H1 : Ada perbedaan antara mean pada persepsi konsumen dengan mean pada ekspektasi konsumen

H0 ditolak jika $|Z_{hitung}| > Z_{\alpha/2}$ dimana nilai α didapatkan dari nilai penentuan *confidence interval* yaitu sebesar 95% sehingga nilai α yaitu sebesar 5%. Hal tersebut berarti nilai $Z_{\alpha/2}$ menjadi $Z_{0,025}$ dan jika dianalisis dari tabel Z maka nilai $Z_{0,025} = 1,96$. Pada pengukuran gap 5 ini, analisis hanya akan dilakukan pada hasil kesenjangan yang bernilai negatif dimana pengukuran dilakukan berdasarkan skala likert 1 hingga 5 terhadap lima dimensi yang terdapat pada *Retail Service Quality* (RSQ). Analisis pada gap 5 ditinjau dengan rumus sebagai berikut :

GAP 5 = E Konsumen dengan P Konsumen (P-E)
--

1. Dimensi *Physical Aspect*

Tabel 9.Gap 5 Dimensi *Physical Aspect*

NO	VARIABEL	PERSEPSI	EKSPETASI	(P-E)	Zhitung
1	Peralatan dan perlengkapan tampak modern	4,09	4,36	-0.27	-2,552
2	Peralatan seperti tas belanja dan katalog tampak menarik	1,93	3,05	-1.12	-6,182
3	Kebersihan selalu terjaga	4,16	4,43	-0.27	-2,292
4	Rak barang / tempat pajangan tertata rapi	3,93	4,47	-0.54	-4,520
5	Tata letak yang memudahkan pelanggan untuk bergerak di dalam toko	3,95	4,41	-0.46	-3,959
RATA-RATA TOTAL		3.61	4.14	-0.53	

2. Dimensi *Reliability*

Tabel 10.Gap 5 Dimensi *Reliability*

NO	VARIABEL	PERSEPSI	EKSPETASI	(P-E)	Zhitung
1	Semua barang / perlengkapan elektronik dan listrik yang dibutuhkan pelanggan tersedia	4,39	4,61	-0.22	-2,594

2	Layanan transaksi jual beli yang diberikan cepat dan tepat	4,13	4,83	-0.70	-5,113
3	Toko mampu memenuhi janji pada pelayanan yang diberikan	3,99	4,81	-0.82	-6,071
RATA-RATA TOTAL		4.17	4.75	-0.58	

3. Dimensi *Personal Interaction*

Tabel 11. Gap 5 Dimensi *Personal Interaction*

NO	VARIABEL	PERSEPSI	EKSPETASI	(P-E)	Zhitung
1	Karyawan memiliki pengetahuan yang baik mengenai produk yang mereka jual	4,39	4,59	-0.20	-2,343
2	Karyawan berlaku sopan ketika melayani pelanggan	4,49	4,67	-0.18	-2,197
3	Karyawan mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik kepada pelanggan	4,36	4,56	-0.20	-2,287
4	Karyawan memberikan perhatian secara individual kepada pelanggan	3,99	4,23	-0.24	-2,714
5	Pelanggan merasa aman bertransaksi	4,41	4,71	-0.30	-3,395
RATA-RATA TOTAL		4.33	4.55	-0.22	

4. Dimensi *Problem Solving*

Tabel 12. Gap 5 Dimensi *Problem Solving*

NO	VARIABEL	PERSEPSI	EKSPETASI	(P-E)	Zhitung
1	Karyawan mampu menangani permasalahan dan keluhan yang dialami pelanggan	4,37	4,63	-0.26	-2,631
2	Pihak toko bersedia menerima penukaran barang jika barang yang dibeli tidak sesuai dengan kebutuhan pelanggan	4,04	4,47	-0.43	-3,940
3	Pihak toko bersedia menerima pengembalian barang yang rusak	2,28	4,59	-2.31	-7,646

	(Garansi)				
	RATA-RATA TOTAL	3.56	4.56	-1.00	

5. Dimensi Policy

Tabel 13. Gap 5 Dimensi Policy

NO	VARIABEL	PERSEPSI	EKSPETASI	(P-E)	Zhitung
1	Toko menawarkan produk yang berkualitas tinggi	3,92	4,52	-0,6	-4,558
2	Toko mampu menerima transaksi pembayaran dengan semua jenis kartu kredit/debit	1,59	4,45	-2,86	-7,644
	RATA-RATA TOTAL	2,76	4,49	-1,73	

Berikut merupakan hasil rekapitulasi kelima dimensi yang terdapat pada *Retail Service Quality* Gap 5 UD.Senang Jaya.

Tabel 14. Hasil Rekapitulasi Gap 5

Kuadran	Variabel Perbaikan	Dimensi
IV	layanan transaksi jual beli yang diberikan cepat dan tepat	<i>Reliability</i>
	toko mampu memenuhi janji pada pelayanan yang diberikan	<i>Reliability</i>
	pihak toko bersedia menerima pengembalian barang yang rusak (Garansi)	<i>Problem Solving</i>
III	peralatan seperti tas belanja dan katalog tampak menarik	<i>Physical Aspect</i>
	karyawan memberikan perhatian secara individual kepada pelanggan	<i>Personal Interaction</i>
	toko mampu menerima transaksi pembayaran dengan semua jenis kartu kredit/debit	<i>Policy</i>
II	semua barang / perlengkapan elektronik dan listrik yang dibutuhkan pelanggan tersedia	<i>Reliability</i>
	pihak toko bersedia menerima penukaran barang jika barang yang dibeli tidak sesuai dengan kebutuhan pelanggan	<i>Problem Solving</i>
I	peralatan dan perlengkapan tampak modern	<i>Physical Aspect</i>
	kebersihan selalu terjaga	<i>Physical Aspect</i>
	rak barang / tempat pajangan tertata rapi	<i>Physical Aspect</i>

	tata letak yang memudahkan pelanggan untuk bergerak di dalam toko	<i>Physical Aspect</i>
	karyawan memiliki pengetahuan yang baik mengenai produk yang mereka jual	<i>Personal Interaction</i>
	karyawan berlaku sopan ketika melayani pelanggan	<i>Personal Interaction</i>
	karyawan mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik kepada pelanggan	<i>Personal Interaction</i>
	pelanggan merasa aman bertransaksi	<i>Personal Interaction</i>
	karyawan mampu menangani permasalahan dan keluhan yang dialami pelanggan	<i>Problem Solving</i>
	toko menawarkan produk yang berkualitas tinggi	<i>Policy</i>

Dari analisis gap 5 yang telah dilakukan maka disimpulkan prioritas utama perbaikan yang akan dilakukan adalah perbaikan terhadap variabel-variabel yang terletak pada kuadran IV dikarenakan kondisi ekspektasi yang tinggi dari pelanggan namun kinerja aktual yang dilakukan dibawah rata-rata. Kemudian prioritas berikutnya akan difokuskan untuk meningkatkan kinerja pada kuadran I karena meskipun berada diatas nilai rata-rata persepsi maupun ekspektasi tetapi masih terdapat kesenjangan terhadap variabel-variabel tersebut dan prioritas tersebut didukung oleh ekspektasi yang tinggi sehingga perlunya peningkatan kualitas layanan kinerja pada kuadran tersebut. Prioritas perbaikan kualitas layanan berikutnya adalah yang terdapat pada kuadran III dimana perbaikan akan dilakukan jika UD.Senang Jaya melakukan perbaikan terhadap 2 kuadran sebelumnya. Urutan perbaikan setiap kuadran didasarkan pada besarnya nilai kesenjangan pada masing-masing variabel dimana nilai min terbesar dari keseluruhan gap pada tiap-tiap kuadran

E. Analisis Hubungan Strategi Bisnis & Retail Service Quality

Dari hasil strategi yang diperoleh yakni strategi market penetration maka langkah selanjutnya adalah menganalisis strategi market penetration tersebut berdasarkan analisis dari *retail Service Quality*. Berikut merupakan hubungan antara hasil dari

strategi bisnis yang didukung dengan hasil analisis *retail service quality* UD.Senang Jaya.

Tabel 15. Hubungan Hasil Strategi Bisnis & *Retail Service Quality*

NO	Strategi Bisnis	<i>Retail Service Quality</i>
1	Memberikan pelayanan yang lebih baik sehingga dapat memaksimalkan penjualan dan dapat menarik konsumen baru	<ul style="list-style-type: none"> - Kebersihan selalu terjaga - Layanan transaksi jual beli yang diberikan cepat dan tepat - Toko mampu memenuhi janji pada pelayanan yang diberikan - Karyawan memiliki pengetahuan yang baik mengenai produk yang mereka jual - Karyawan berlaku sopan ketika melayani pelanggan - Karyawan mempunyai kemampuan berkomunikasi yang baik kepada pelanggan - Pelanggan merasa aman bertransaksi - Karyawan mampu menangani permasalahan dan keluhan yang dialami pelanggan - Karyawan memberikan perhatian secara individual kepada pelanggan - Peralatan seperti tas belanja dan katalog tampak menarik - Toko mampu menerima transaksi pembayaran dengan semua jenis kartu kredit/debit
2	Memperbesar kapasitas toko sehingga dapat memaksimalkan potensi pasar yang semakin meningkat	<ul style="list-style-type: none"> - Peralatan dan perlengkapan tampak modern - Tata letak yang memudahkan pelanggan untuk bergerak di dalam toko - Rak barang / tempat pajangan tertata rapi
3	Memperlengkap jenis barang beserta merek-merek tertentu sehingga dapat memenuhi permintaan konsumen yang semakin bervariasi	-
4	Memberikan promosi/diskon kepada pelanggan jika membeli produk dengan jumlah tertentu	-
5	Meningkatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan dengan menawarkan produk dengan harga termurah serta dengan kualitas yang terjamin	<ul style="list-style-type: none"> - Pihak toko bersedia menerima pengembalian barang yang rusak (Garansi) - Toko menawarkan produk yang berkualitas tinggi - Toko mampu memenuhi janji pada pelayanan yang diberikan - Pelanggan merasa aman bertransaksi

6	Memperkuat <i>image</i> toko menjadi lebih baik dengan memberikan garansi toko kepada pelanggan	- Pihak toko bersedia menerima pengembalian barang yang rusak (Garansi)
7	Menambah jumlah tenaga kerja untuk memenuhi potensi pasar	- Layanan transaksi jual beli yang diberikan cepat dan tepat - Karyawan memberikan perhatian secara individual kepada pelanggan
8	Menerapkan sistem informasi manajemen untuk mempermudah pada proses penjualan	-
9	Memperbaiki sistem pemasaran toko sehingga menarik konsumen untuk membeli dengan melakukan iklan yang lebih gencar	-

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil pengolahan data maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

Tabel 16. Kesimpulan

	Kesimpulan
Analisis Lima Kekuatan Bersaing	Pada lima kekuatan bersaing UD.Senang Jaya dikeathui bahwa ancaman pendatang baru serta persaingan antar kompetitor tergolong kuat namun ancaman produk substitusi, daya tawar menawar pemasok dan pembeli tergolong lemah
Analisis Formulasi Strategi Bisnis	<p>1. Tahap Input</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriks EFE & Matriks IFE <p>Kondisi internal yang dimiliki UD.Senang Jaya sudah cukup baik namun kondisi eksternal yang dimiliki UD.Senang Jaya tergolong kurang baik</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Competitive Profile Matrix</i> <p>UD.Senang Jaya berada pada posisi yang sudah baik yaitu dengan nilai yang lebih baik dari UD.Cahaya Elektronik tetapi memiliki nilai skor yang masih kurang dibandingkan PD.Kaltim Jaya.</p> <p>2. Tahap Penyesuaian</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Grand Strategy Matrix</i> <p>UD.Senang Jaya berada pada kuadran I dimana pertumbuhan pasar cepat dan persaingan kuat</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>IE Matrix</i> <p>UD.Senang Jaya masuk pada kuadran V yaitu <i>Hold & Maintain</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>TOWS Matrix</i> <p>3 Strategi yang efektif ditinjau dari persaingan saat ini yakni <i>Market Penetration, Market Development, dan Backward Integration</i> .</p> <p>3. Tahap Keputusan</p> <p>QSPM →Strategi <i>Market Penetration</i> menjadi strategi yang efektif dengan diperoleh nilai <i>Total Attractiveness Score</i> tertinggi dibandingkan <i>Market Development</i> dan <i>Backward Integration</i></p>
<i>Retail Service Quality</i>	Terdapat beberapa perbaikan dikarenakan setiap variabel yang ada memiliki nilai kesenjangan antara persepsi dan ekspektasi pelanggan

	dimana perbaikan akan difokuskan pada kuadran IV, kemudian peningkatan pada kuadran I, dan perbaikan kuadran III atau <i>low priority</i> .
--	---

Berikut beberapa saran yang dapat dijadikan masukan untuk UD.Senang Jaya.

- UD.Senang Jaya harus lebih responsif terhadap kondisi eksternal yang ada pada saat ini dan memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam tubuh perusahaan sehingga diharapkan UD.Senang Jaya mampu menghadapi persaingan bisnis listrik dan elektronik yang semakin ketat ini.
- Diharapkan UD.Senang Jaya dapat menerapkan strategi bisnis yang didukung oleh hasil analisis dari *retail service quality* dimana UD.Senang Jaya memperbaiki kondisi pelayanan yang membutuhkan perbaikan dan peningkatan serta secara perlahan-lahan menerapkan strategi bisnis untuk menghadapi persaingan yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustinus, S. W. (1996). *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*. Jakarta : Binarupa Aksara.
- Berman, B. dan Joel, R. E. (2001). *Retail Management. A Strategic Approach*. New Jersey: Prentice Hall
- Dabholkar. dan J. O. Rentz (1996). *A measure of Service Quality for Retail Stores Development and Validation*, Journal of The Marketing Science
- David, F. R. (1997). *Concept of Strategic Management (Sixth Edition)*. New Jersey: A Simon & Schuster Company.
- David, F. R. (2006). *Strategic Management: Manajemen Strategis konsep edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases 13th Edition*, Pearson Education, Inc. publishing as Prentice Hall.
- Hamel, G dan Prahalad, C. K. (1995). *Kompetisi Masa Depan*. Yakarta : Bina Rupa Aksara.
- Irawan, H. (2009). *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Lawrence, R. J. dan Glueck, W. F. (1989). *Manajemen Dan Strategi Kebijakan Perusahaan*, Jakarta : Erlangga.
- Lukiastuti, F. dan Muliawan, H. (2011). *Manajemen strategik dalam organisasi*, Jakarta : CAPS
- Porter, M. E. (1994). *Keunggulan Bersaing, Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Jakarta : Binarupa Aksara
- Rangkuti, F. (1997). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, F. (2000). *Teknik Membuat Perencanaan Bisnis dan Analisis Kasus*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.