

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Saat ini industri retail terus tumbuh dan berkembang di seluruh dunia termasuk Indonesia. Selain membuka lapangan pekerjaan, industri ini berkontribusi besar pada perekonomian nasional. Sebagian masyarakat Indonesia tentu sudah mengenal toko modern (pasar modern) seperti minimarket, supermarket, department store, ataupun grosir yang berbentuk perkulakan. Industri retail ini cukup digemari oleh masyarakat karena menyediakan produk primer serta sekunder yang cukup lengkap dan beragam pada setiap market, lokasi yang mudah dijangkau dan juga suasana yang nyaman (<https://kompaspedia.kompas.id/>, diunduh pada tanggal 15 Februari 2022).

Industri retail menurut pendapat Levy dan Weitz yaitu suatu rangkaian aktivitas atau kegiatan bisnis dalam menambah nilai guna barang serta jasa yang dijual kepada konsumen untuk konsumsi pribadi serta rumah tangga. Retail merupakan mata rantai yang penting dalam proses distribusi barang dan merupakan mata rantai terakhir dalam suatu proses distribusi. Melalui retail, suatu produk dapat bertemu langsung dengan penggunanya. Industri retail didefinisikan sebagai industri yang menjual produk dan jasa pelayanan yang telah diberi nilai tambah untuk memenuhi kebutuhan pribadi, keluarga, kelompok, atau pemakai akhir. Produk yang dijual adalah pemenuhan dari kebutuhan rumah tangga termasuk

sembilan bahan pokok (<https://ekonomimanajemen.com/>, diunduh pada tanggal 16 Februari 2022).

Tantangan industri retail yang terjadi secara terus menerus membuat pegiatnya harus bekerja ekstra keras demi mempertahankan eksistensi. Bukan berarti industri retail mengalami kepunahan. Namun, perkembangan dunia digital dan segala kemudahan yang diberikan secara perlahan-lahan menekan keberadaan toko-toko yang sudah ada. Tantangan ini terlihat sangat berat karena telah ada beberapa perusahaan ritel terkenal yang memutuskan untuk menutup tokonya. Tantangan pertama yaitu perubahan tren belanja; industri retail yang lebih mengandalkan toko-toko fisik kini semakin tertekan karena adanya perubahan tren belanja yang beralih ke dunia online. Transaksi digital yang terus berkembang semakin memudahkan konsumen untuk mendapatkan barang yang diinginkan tanpa harus bepergian keluar rumah, bermodalkan ponsel serta kuota internet, konsumen dapat mencari berbagai kebutuhan baik sandang, pangan maupun papan. Berbelanja online selain memberikan kemudahan, barang-barangnya pun bervariasi dengan harga lebih kompetitif. Tidak mengherankan apabila perubahan tren belanja ini menjadi tantangan yang cukup besar bagi para pesaing dalam pangsa pasar tersebut. (<https://www.jurnal.id/>, diunduh pada tanggal 16 Februari 2022).

Tantangan kedua yaitu penurunan konsumsi dalam industri retail; setiap tahun penurunan daya beli masyarakat sering terjadi dan bahkan akan selalu terjadi yang disebabkan oleh banyak sebab, seperti perpindahan ke dunia online atau digital, pelemahan kurs rupiah terhadap dolar yang berdampak pada harga jual barang juga membuat banyak konsumen menahan untuk berbelanja dan juga

disebabkan oleh bunga kredit yang semakin mahal serta harga komoditas perindustrian yang melemah. (<https://www.jurnal.id/>, diunduh pada tanggal 16 Februari 2022).

Tantangan ketiga yaitu mempertahankan loyalitas konsumen; menumbuhkan dan menjaga loyalitas konsumen di era digital sangat penting dalam industry retail, karena dengan menjaga loyalitas dan kenyamanan maka konsumen akan sangat senang untuk berbelanja dan menggunakan jasa dari ritel tersebut dan akan menjadikannya sebagai retail andalan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari. (<https://www.jurnal.id/>, diunduh pada tanggal 16 Februari 2022).

Tantangan keempat yaitu pemenuhan keinginan konsumen; yang dibutuhkan para retail saat ini adalah menyiapkan produk yang bersifat contextual commerce. Ini adalah istilah bagi proses produksi yang dilakukan dengan memperhatikan, mengawasi dan mengumpulkan keinginan konsumen serta bagaimana perilaku digital mereka. Hal ini diaplikasikan agar pengusaha retail mampu menciptakan solusi cepat agar produk dapat langsung ditawarkan dalam skala yang lebih personal. (<https://www.jurnal.id/>, diunduh pada tanggal 16 Februari 2022).

Tantangan kelima yaitu kompetisi harga dalam industri retail; banyak pedagang yang menjual produk dengan harga yang sangat rendah demi mendapatkan keuntungan. Dan ini bukan hanya terjadi di ranah online, tetapi sudah merambah pada ranah offline juga. Karena konsumen akan selalu memperhatikan harga dari produk tersebut sebelum membelinya, semakin rendah harga perbandingan suatu produk yang diberikan oleh retail maka konsumen akan selalu

menjadikan retail tersebut sebagai prioritas utama penyedia produk yang murah. (<https://www.jurnal.id/>, diunduh pada tanggal 16 Februari 2022).

Tantangan keenam yaitu regulasi industri retail; ada dua faktor yang menjadi nafas industri retail, yakni retail is detail dan retail is expansion. Retail is detail mencakup perhatian terhadap interior toko, merchandising dan harga diskon. Sementara retail is expansion berarti pertumbuhan retail ditentukan oleh ekspansinya baik dari segi produk maupun toko. Akan tetapi dua hal ini dibatasi oleh pemerintah dengan Perpres No. 11/2007 tentang Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern. Dan hingga tahun 2019 pengusaha retail masih menunggu revisi peraturan ini. Pada Perpres No. 11/2007 ada Batasan dimana sebelumnya syarat minimal luas lahan department store 400 m<sup>2</sup>, kini menjadi 200 m<sup>2</sup>. Sementara luas lahan perkulakan yang sebelumnya diharuskan minimal 5000 m<sup>2</sup>, menjadi minimal 2000 m<sup>2</sup>. Retail juga diwajibkan melakukan kemitraan dengan toko eceran skala mikro dan kemitraan pemasok dengan toko akan diawasi oleh Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU). Namun, industry retail tetap dianaktirikan dengan tidak adanya ketegasan regulasi terhadap pengusaha online yang adalah pesaing kuat hingga saat ini. (<https://www.jurnal.id/>, diunduh pada tanggal 16 Februari 2022).

Tantangan ketujuh yaitu komunikasi internal; industri retail masih mempunyai pekerjaan rumah memperbaiki komunikasi dengan internal masing-masing, dengan banyaknya divisi yang menangani komunikasi yang tidak efisien memang industry dengan tingkat pergantian karyawan yang cukup tinggi. Sementara itu, ketika mengganti staf bukan hanya biaya dan tenaga saja yang

terkuras. Usaha yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja juga harus lebih keras. Diperlukan seorang pemimpin dalam sebuah industri retail yang mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam perusahaan melalui pelatihan dan kesejahteraan, sehingga karyawan lain akan tetap bertahan (<https://www.jurnal.id/>, diunduh pada tanggal 16 Februari 2022).

Dalam menjalin bisnis yang didirikan pastinya akan menghadapi berbagai tantangan. Dan tantangan yang terjadi harus dilewati bersama dengan mencari solusi yang sangat efisien dengan memperhatikan minimum resiko dari solusi tersebut. Selain tahap pencegahan, industry retail juga membutuhkan strategi pertahanan. Fokus mengelola indsutri yang sudah berdiri sekarang juga harus tetap dilakukan. Salah satunya dengan mengelola keuangan dengan baik, agar bisnis retail tersebut dapat bertahan dan berjalan dengan baik.

Industry retail di Indonesia memberikan kontribusi yang besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan juga menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang besar. Sebagai negara yang membangun, angka pertumbuhan industry retail Indonesia dipengaruhi oleh kekuatan daya beli masyarakat, penambahan jumlah penduduk dan juga adanya kebutuhan masyarakat akan pemenuhan produk konsumsi. Kehadiran industri retail modern pada dasarnya memanfaatkan pola belanja masyarakat terutama kelas menengah keatas yang tidak mau berdesak-desakan di dalam pasar tradisional yang biasanya kumuh dan kurang rapi. Walaupun kehadiran retail modern ini disoroti dapat mematikan pasar tradisional karena mempunyai keunggulan pada banyak faktor, perkembangannya sendiri dapat dikatakan tidak terbendung. Jika diamati lebih lanjut maka persaingan bisnis

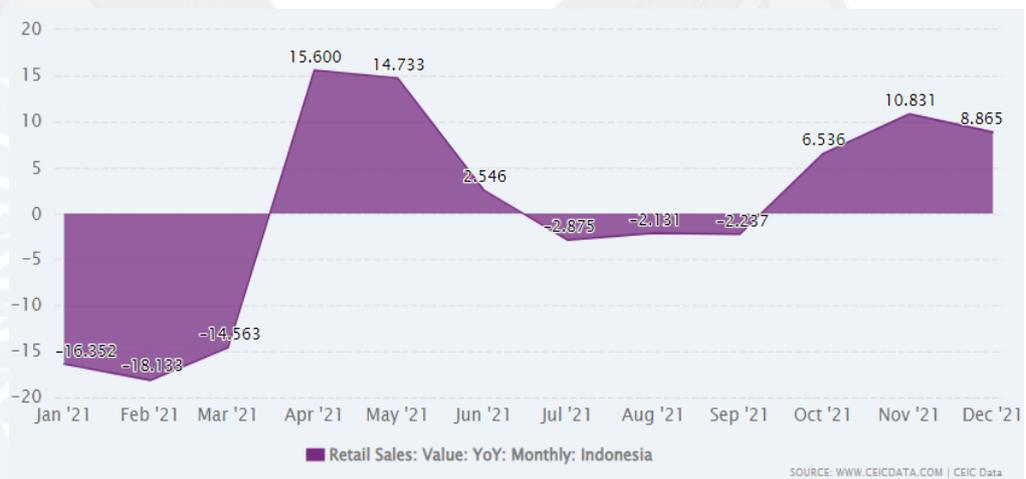
retail atau eceran itu makin tidak sehat. Pemerintah cenderung mengobral izin terhadap pemain besar, bahkan hypermarket, meskipun sebenarnya pasarnya sudah jenuh. Akibatnya, di beberapa kota mulai ada gerai retail besar yang tutup, sedangkan di perumahan-perumahan dan kampung-kampung pedagang kelontong terancam oleh waralaba minimarket. Dalam iklim usaha yang tidak sehat berlaku hukum rimba. Siapa yang kuat dialah yang keluar sebagai pemenang. Pemerintah daerah selaku penguasa wilayah semestinya tahu potensi daerahnya. Berapa daya beli masyarakatnya dan sudah ada beberapa retail yang beroperasi. Selama ini ada kecenderungan pemerintah daerah tidak pernah keberatan memberi izin kepada investor yang hendak membuka gerai retail (<https://media.neliti.com/>, diunduh 17 Februari 2022).

Seiring berkembangnya waktu, teknologi, perekonomian dan gaya hidup pada masyarakat membuat masyarakat khususnya kelas menengah ke atas menginginkan kenyamanan, kecepatan serta ketepatan extra dalam berbelanja yang tidak dirasakan di retail tradisional. Selain itu, kekuatan daya beli masyarakat yang meningkat, pertumbuhan jumlah penduduk dan adanya pola perubahan belanja yang terjadi pada masyarakat perkotaan yang tidak hanya sekedar berbelanja melainkan juga untuk mencari hiburan, jalan-jalan, maupun makan-makan. Hal tersebut yang membuat retail modern di Indonesia terutama di perkotaan dapat tumbuh subur dan perkembangannya tidak dapat dibendung. Masyarakat Indonesia telah mengenal perdagangan retail sejak munculnya kerajaan-kerajaan Hindu. Tempat untuk menjalankan bisnis ini disebut pasar. Di sinilah pertemuan antara pedagang dan pembeli yang menyebabkan tawar-menawar barang dalam suatu

pertemuan. Memasuki masa colonial pada abad ke-19, pedagang retail keliling, kaki lima dan toko-toko mulai muncul di sepanjang jalan utama kota-kota colonial seperti Batavia, Semarang dan Surabaya (<https://historia.id/>, diunduh pada tanggal 18 Februari 2022).

Awal perkembangan sejarah retail modern di Indonesia terjadi pada tahun 1960-an dengan berdirinya Sarinah sebagai sebuah toserba (toko serba ada) / departemen store pertama di Indonesia pada 23 April 1963 di jalan M.H. Thamrin, Jakarta. Presiden Soekarno yang menggagas konsep toserba ini dengan mengadopsi dari negeri Barat dan Jepang. Namun, beliau merencanakan toserba ini bukan berbentuk perusahaan yang semata-mata mencari untuk melainkan badan social sebagai stabilator harga kebutuhan pokok masyarakat. Namun, hal itu tidak dapat terwujud karena tidak lama kemudian Orde Lama runtuh pada tahun 1966 dengan meninggalkan inflasi yang tinggi serta keadaan ekonomi yang kacau. Pada saat Orde Baru, keadaan ekonomi Indonesia mulai membaik dengan ditandai menurunnya angka inflasi dari 600% menjadi 1,6% serta terdapat kenaikan pendapatan perkapita hingga USD 1200 pada tahun 1970-an. Lalu, pada saat Orde Baru Sarinah dijadikan sebagai sebuah perusahaan dan harus mengejar laba sebanyak-banyaknya yang sudah merugi ketika mengalami dampak dari transisi Orde Baru di Indonesia. Kemudian, pada tahun 1970-1980-an keadaan ekonomi Indonesia terus meningkat ditandai dengan munculnya golongan kelas menengah serta kelas atas sehingga menyebabkan munculnya retail modern dengan format supermarket dan department store yang diperuntukkan bagi masyarakat. Contoh dari retail modern yaitu; Matahari (didirikan pada 11 Maret 1986), Hero (didirikan

pada 23 Agustus 1971) dan Ramayana (didirikan pada 14 Desember 1983). Lalu pada periode 1990-an, perkembangan retail modern semakin berkembang dengan format convenient store yang ditandai dengan maraknya pertumbuhan minimarket seperti Indomaret (didirikan pada tanggal 21 November 1988) dan Alfamart (didirikan pada 22 Februari 1989), dengan kebijakan ekonominya Orde Baru menerima banyak sekali investasi modal dari luar negeri yang diperuntukkan bagi perkembangan retail modern di Indonesia (<https://www.kompasiana.com/>, diunduh pada tanggal 18 Februari 2022).



**Gambar 1. 1 Grafik Pertumbuhan Penjualan Ritel di Indonesia Tahun 2021**  
 Sumber : (<https://www.google.com/>, diunduh pada tanggal 18 Februari 2022)

Pertumbuhan penjualan retail Indonesia dilaporkan sebesar 8.9% pada 2021-12. Rekor ini turun dibanding sebelumnya yaitu 10.8% untuk 2021-11. Data pertumbuhan penjualan retail Indonesia diperbarui bulanan, dengan rata-rata 8.2% dari 2011-01 sampai 2021-12, dengan 132 observasi. Data ini mencapai angka tertinggi sebesar 28.2% pada 2013-12 dan rekor terendah sebesar -20.6% pada 2020-05. Data pertumbuhan penjualan retail Indonesia tetap berstatus aktif di CEIC dan dilaporkan oleh CEIC Data. Data dikategorikan dalam Global Economic

Monitor World Trend Plus (<https://www.ceicdata.com/id>, diunduh pada tanggal 19 Februari 2022).

Asosiasi Pengusaha Retail Indonesia (Aprindo) berharap kinerja industry retail modern di tahun ini dapat tumbuh positif 2,5%-3%. Setelah di tahun lalu sempat mencatatkan penurunan sebesar 1,5%-1,6% akibat dampak dari pandemic covid-19. Peluang pertumbuhan industry retail modern di tahun ini akan semakin besar, ketika target pemerintah terkait pemulihan ekonomi negara yang sebesar 4%-5% bisa terealisasi pada akhir tahun 2021 mendatang. Untuk memuluskan target pertumbuhan yang ingin dicapainya, Aprindo mengaku telah mengusulkan sejumlah langkah strategis kepada pemerintah. Seperti misalnya, meminta pemerintah untuk menjaga bahkan meningkatkan daya beli masyarakat, khususnya untuk golongan ekonomi menengah ke bawah. Sebab, penjualan industry retail modern ditentukan oleh tinggi-rendahnya kemampuan masyarakat untuk berbelanja. Faktor daya beli, khususnya untuk golongan menengah ke bawah yang merupakan representasi dari hampir 60% lebih masyarakat di Indonesia, itu sangat penting untuk dijaga dan diciptakan. Karena, jika daya beli tidak diciptakan, maka penduduk menengah ke bawah yang signifikan ini tentu tidak tertarik untuk berbelanja. Aprindo berharap industri retail modern dapat menjadi sektor prioritas yang perlu dijaga, disubsidi dan diberikan bantuan secara maksimal di dalam misi pemulihan ekonomi nasional (<https://industri.kontan.co.id/>, diunduh pada tanggal 19 Februari 2022).

Seiring berjalannya waktu transisi dari pasar tradisional menuju pasar modern atau retail modern di Indonesia, terdapat banyak department store yang

merupakan pusat belanja yang menjual secara eceran barang konsumsi seperti produk sandang dan perlengkapan lainnya dengan penataan barang berdasarkan jenis kelamin serta usia konsumen. Contoh departement store di Indonesia yakni Matahari, Gramedia, Hypermart, MR D.I.Y, Miniso dan lain-lain. Salah satu contoh department store yang sedang populer di Indonesia yaitu MR D.I.Y.



**Gambar 1. 2 Gerai MR D.I.Y di Indonesia**

Sumber : (<https://www.google.com/>, diunduh pada tanggal 19 Februari 2022)

MR D.I.Y adalah perusahaan retail yang menjual berbagai perkakas, alat tulis, hobi dan olahraga, alat rumah tangga, aksesoris mobil, perhiasan dan kosmetik, peralatan listrik, mainan anak, kado serta peralatan serba-serbi, dan telah memiliki lebih dari 1.500 gerai di Asia Pasifik. Nama DIY merupakan kepanjangan dari Do It Yourself, yang berarti dapat memberikan ide-ide produk yang inovatif dan kreatif yang akan menjadi salah satu keunggulan dari MR D.I.Y. Ada ribuan produk praktis dan inovatif dari 9 departemen yang memberikan pengalaman berbelanja keluarga yang nyaman dan menyenangkan. Dengan lebih dari 5.000 karyawan, MR D.I.Y siap melayani lebih dari 110 juta konsumen setiap tahunnya

di seluruh gerai MR D.I.Y yang dikelola secara langsung oleh perusahaan MR D.I.Y dan bekerjasama dengan retailer besar serta pemilik mall dan beroperasi sebagai mini anchor tenant di Lotus's, Giant, AEON dan AEON BIG (<https://id.linkedin.com/>, diunduh pada tanggal 20 Februari 2022).

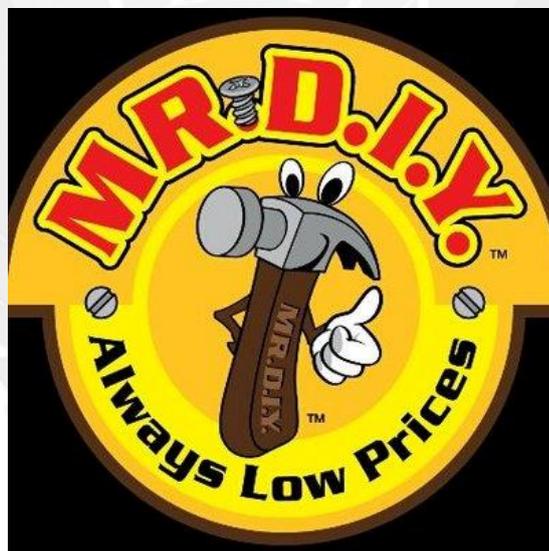
MR D.I.Y didirikan oleh Yeh dan adiknya Tan Yu Wei pada tahun 2005. Mereka mendirikan gerai MR D.I.Y perdananya di Jalan Tuanku Abdul Rahman pada bulan Juli 2005. Gerai tersebut mempunyai luas 1.000 meter persegi yang menjual alat-alat rumah tangga mulai dari peralatan listrik hingga alat tulis. Yeh pada mulanya bekerja sebagai insinyur kemudian beralih profesi menjadi agen pialang saham, dan kemudian memutuskan untuk membangun toko perkakas rumah tangga. Sejak Mei 2020, Yeh menjadi Executive Chairman MR D.I.Y, sementara adiknya menjadi Executive Vice President di perusahaan tersebut dengan fokus membidangi department logistic dan pengadaan. Hal itu menjadikan mereka pemilik saham terbesar MR D.I.Y sebesar 50,6 persen saham. Selain mereka, ada Creator Funds yang kini tercatat sebagai pemegang saham terbesar kedua sekitar 15,2 persen. Managing Director Creador, Ong Chu Jin Adrian menjadi CEO perusahaan MR D.I.Y. Hingga sekarang, gerai MR D.I.Y mencapai 1.300 unit, setengah di antaranya berlokasi di Malaysia, dan juga memiliki gerai di Singapura, Thailand, Brunei Darussalam, Filipina, Kamboja serta Indonesia (<https://purwokerto.inews.id/>, diunduh pada tanggal 20 Februari 2022).

Dalam kesuksesan perusahaan MR D.I.Y terdapat beberapa strategi khusus yang menjadikannya suatu toko serbaguna yang sangat dipercaya dan menjadi salah satu prioritas masyarakat Indonesia. Cyril Noerhady selaku Chief Executive Officer

MR D.I.Y Indonesia, menjelaskan bahwa strategi pertama dari kesuksesan MR D.I.Y yaitu pertumbuhan gerai yang pesat dan memperbanyak jaringan. Hingga 2020, perusahaan menargetkan penambahan gerai menjadi 1.000 gerai dengan pertumbuhan sekitar 60-80 per tahun. Strategi berikutnya adalah avordibility yaitu memfokuskan bisnis retail alat rumah tangga dan menyediakan berbagai pilihan kebutuhan dengan total ada sekitar 12.000 barang serba-serbi. Strategi bisnis yang terakhir yaitu memberikan harga murah namun berkualitas untuk setiap produk yang dijual. Dengan demikian, ketika masyarakat ingin berbelanja dengan produk-produk yang terjangkau, MR D.I.Y menjadi solusi utama (<https://wartaekonomi.co.id/>, diunduh pada tanggal 21 Februari 2022).

Perusahaan retail perlengkapan rumah tangga, MR D.I.Y saat ini terus melakukan ekspansi dengan pembukaan gerai-gerai baru. Saat ini MR D.I.Y telah memiliki 327 gerai yang tersebar di seluruh penjuru tanah air. Gerai MR D.I.Y semakin lama akan semakin mendekat ke perumahan-perumahan untuk memudahkan menjangkau konsumen agar lebih dekat lagi dan memberikan kenyamanan yang maksimal kepada konsumen. Perusahaan MR D.I.Y tidak hanya membuka gerai pada kota besar di Indonesia, tetapi juga akan membuka gerai di setiap kota-kota kecil juga yang ada di tanah air, dan MR D.I.Y memastikan akan memberikan kestabilan harga yang sama dimanapun gerai MR D.I.Y berada. Pembukaan beberapa gerai di daerah dan kota-kota besar di Indonesia juga tentunya membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar. Pihak MR D.I.Y akan selalu merekrut tenaga kerja yang berasal dari daerah sekitar, dan hal itu juga membantu pemerintah dalam rangka menumbuhkan tingkat perekonomian daerah. MR D.I.Y

belum berencana melakukan penjualan secara online dengan memanfaatkan e-commerce. Hal ini dikarenakan gerai fisik dapat mendorong kedekatan fisik kepada konsumen. Dengan kondisi ini MR D.I.Y akan masih fokus untuk buka gerai secara offline, karena pertemuan dengan konsumen akan menimbulkan perasaan gembira terhadap pelayanan dari MR D.I.Y (<https://money.kompas.com/>, diunduh pada tanggal 21 Februari 2022).



**Gambar 1. 3 Logo MR D.I.Y**

Sumber : (<https://www.google.com/>, diunduh pada tanggal 21 Februari 2022)

Seluruh gerai MR D.I.Y Indonesia didirikan dengan konsep “Always Low Prices” yang artinya setiap produk berkualitas yang ditawarkan selalu memiliki harga terjangkau dan tidak ada perbedaan harga antar setiap gerai yang tersebar di seluruh Indonesia. Produk yang ditawarkan juga sangat beragam dan memiliki kualitas tinggi berdasarkan dari ide-ide kreatif dan inovatif dari produsen lokalnya. Inovasi produk dari MR D.I.Y selalu mengikuti perkembangan tren yang sedang berlangsung. Karena, perkembangan tren sangat berpengaruh bagi pertumbuhan minat belanja berdasarkan perilaku konsumen yang sedang dan akan berlangsung di

masa yang akan datang. Produk-produk yang sangat aesthetic merupakan keunggulan produk dari MR D.I.Y yang selalu mengikuti perkembangan tren, sehingga menjadikannya sebagai salah satu toko pilihan masyarakat yang menyukai penilaian terhadap seni dan keindahan dari suatu barang. (<https://katadata.co.id/>, diunduh pada tanggal 21 Februari 2022).

Dalam setiap perjalanan kesuksesan sebuah perusahaan akan selalu menghadapi berbagai rintangan baik secara internal maupun eksternal. Akan tetapi, jika segala rintangan yang dihadapi dilalui dengan cara bekerjasama yang baik dalam tim, maka rintangan tersebut dapat dilalui dengan baik. Permasalahan internal yaitu seperti perbedaan pendapat, gagasan atau kepribadian dari setiap pegawai yang dapat memicu konflik internal tersebut. Sedangkan permasalahan eksternal yaitu seperti ancaman pesaing dari perusahaan lain. Pesaing MR D.I.Y di bisnis retail peralatan rumah tangga, yakni PT Ace Hardware. Ace Hardware mencatat penurunan penjualan sekitar 7,5% pada semester pertama 2020. Perusahaan mengekspansi penjualan lewat berbagai pilihan platform digital seperti Ace Online dan Ruparupa.com sebagai authorized online retailer Kawan Lama Group, dan juga Ace Hardware bekerja sama dengan marketplaces. Sedangkan MR D.I.Y lebih memilih untuk mengandalkan penjualan umum secara offline dan akan terus berekspansi di seluruh kota besar bahkan kota kecil di seluruh Indonesia. Ace Hardware hingga kini telah membuka 11 unit baru dan menutup 3 unit gerai pada tahun 2020, yang dikarenakan masa sewa gerai tersebut yang telah berakhir. Sedangkan MR D.I.Y belum menutup satu pun gerai yang ada di Indonesia. Dan juga melemahnya tingkat kepercayaan konsumen terhadap Ace Hardware selama

pandemic berlangsung yang mengakibatkan penurunan daya beli dan kekhawatiran masyarakat terhadap perekonomian serta pekerjaan, yang membuat konsumen menunda pembelian. Hal ini dibuktikan dengan keunggulan produk yang relevan dari MR D.I.Y dengan produktivitas sehari-hari konsumen (<https://katadata.co.id/>, diunduh pada tanggal 21 Februari 2022).

Perusahaan	Negara Basis	Kantor Pusat di Indonesia	Total Gerai di Indonesia	Industri	Total Pendapatan Keseluruhan
MR D.I.Y	Malaysia	Jakarta	327	Industri retail dan perabotan rumah	RM 525Juta
Ace Hardware	Amerika Serikat	Jakarta	216	Industri retail dan perabotan rumah	US\$5.125 Milyar
Miniso	China	Jakarta	171	Industri retail dan varietas	US\$1.5 Milyar

**Tabel 1. 1 Persaingan Perusahaan Retail di Indonesia 2022**

Sumber: (<https://wikipedia.co.id/>, <https://industri.kontan.co.id/>, <https://pressrelease.kontan.co.id/>, <http://money.kompas.co.id/>, data diolah pada tanggal 7 April 2022)

Tabel 1.1 menunjukkan persaingan yang sangat ketat antara MR D.I.Y dan Ace Hardware serta Miniso. Pada persaingan industri retail berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa MR D.I.Y memiliki gerai terbanyak di Indonesia. Akan tetapi persaingan antar kompetitor dapat berjalan dengan lancar berdasarkan pengembangan dan inovasi yang kreatif, sehingga dapat menarik perhatian masyarakat untuk menggunakan produk dan jasa pada perusahaan retail di Indonesia.

Berdasarkan data persaingan tersebut maka MR D.I.Y harus meningkatkan *customer loyalty* untuk mempertahankan keberhasilan dan dapat terus bersaing. Menurut Lutfi, Suharyono dan Kadarisman (2016) membentuk loyalitas pelanggan merupakan cara untuk mempertahankan keberlangsungan perusahaan, dengan terciptanya pelanggan yang loyal akan menguntungkan perusahaan sebagai

produsen, dengan tetap diminatinya produk yang ditawarkan produsen. Adapun bukti *customer loyalty* yang dimiliki oleh MR D.I.Y dapat dilihat dari gambar 1.4 dimana banyak pelanggan yang berkunjung pada store MR D.I.Y.



**Gambar 1. 4 Pengunjung MR D.I.Y**

Sumber: (<https://google.com/>, diunduh pada tanggal 11 Maret 2022)

Menurut Kotler (2009) *customer satisfaction* adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi atau kesannya terhadap kinerja berada di bawah harapan, pelanggan tidak puas. Para staf MR D.I.Y telah mendapat pelatihan untuk memberikan layanan terbaik sekaligus menjadi konsultan handal dalam membantu konsumen menemukan produk pilihan yang tepat. Untuk meningkatkan kepercayaan diri konsumen dalam berbelanja, MR D.I.Y memberikan jaminan produk berkualitas bagi konsumen melalui garansi selama tujuh hari untuk pengembalian dan penggantian produk. Jaminan atau garansi yang diberikan sangat membantu dalam meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap MR D.I.Y. dalam kelengkapan produk MR D.I.Y sangat serius untuk menghadirkan produk perlengkapan rumah tangga secara lengkap untuk setiap rumah tangga maupun individu, dan produk-produk yang dihadirkan adalah produk yang sangat relevan dengan masa kini. Kategori produk yang ditawarkan merupakan produk yang sangat relevan bagi kehidupan sehari-hari konsumen, baik

untuk kegiatan yang bersifat kesenangan pribadi maupun pendukung produktivitas konsumen. MR. D.I.Y memiliki 18.000 produk SKU (Stock Keeping Unit) yang terbagi dalam 10 kategori utama yaitu, perkakas, peralatan rumah tangga, peralatan listrik, aksesoris mobil, perabotan rumah tangga, alat tulis dan olahraga, mainan anak, aksesoris computer dan handphone, kosmetik dan perhiasan, serta barang serba-serbi untuk hadiah atau kado. MR D.I.Y yang kini hadir dengan tema “Lebih Dekat, Serba Ada” untuk konsumen, memastikan setiap toko yang beroperasi untuk selalu mematuhi standar prosedur Kesehatan yang berlaku dan menerapkannya baik secara internal untuk para staf maupun eksternal bagi konsumen, sehingga menciptakan pengalaman belanja yang semakin nyaman dan menyenangkan (<https://www.merdeka.com/>, diunduh pada tanggal 21 Februari 2022).

Ada juga variabel yang mempengaruhi *customer loyalty* adalah *customer satisfaction*. Menurut Abdulah dan Francis (2016) kepuasan pelanggan adalah hasil yang dirasakan pembeli dari kinerja perusahaan yang memenuhi harapan mereka. Pelanggan puas bila harapan mereka dipenuhi dan senang bila harapan mereka dilebihi. Pelanggan yang puas akan setia lebih lama, membeli lebih banyak, kurang sensitive pada harga dan memberikan komentar baik tentang perusahaan. Adapun bukti *customer satisfaction* yang dimiliki MR D.I.Y dapat dilihat dari gambar 1.5 dimana pada foto yang diupload oleh Instagram @mrdiy.indonesia terdapat komentar positif dari pelanggan yang merasa puas dengan harga dan ketersediaan barang yang diberikan MR D.I.Y.



**Gambar 1. 5 Post Instagram MR D.I.Y**

Sumber: (<https://instagram.com/>, diunduh pada tanggal 11 Maret 2022)

Ada juga variabel yang mempengaruhi *customer satisfaction* dan *customer loyalty* adalah *self congruity*. Menurut Sirgy (2018) *self congruity* adalah sebuah konsep yang merupakan proses dan hasil psikologis dimana konsumen membandingkan persepsi mereka tentang citra merek dengan konsep diri mereka sendiri. Adapun bukti *self congruity* yang dimiliki MR D.I.Y dapat dilihat dari gambar 1.6 bahwa karyawan yang ada di MR D.I.Y terlihat ramah.



**Gambar 1. 6 Karyawan MR D.I.Y**

Sumber : (<https://google.com/>, diunduh pada tanggal 14 Maret 2022)

Ada juga variabel yang mempengaruhi *customer satisfaction* dan *customer loyalty* adalah *functional congruity*. Menurut Kang et al., (2012) kesesuaian fungsional dapat diartikan sebagai perbandingan antara atribut ultitarian merek dengan harapan konsumen pada atribut produk. Model kesesuaian fungsional didasarkan pada kenyataan bahwa konsumen dapat memilih merek atau produk berdasarkan aspek fungsional. Dengan kata lain, jika konsumen merasakan kesesuaian antara atribut fungsional merek dan harapan konsumen dari atribut merek tersebut, sehingga dapat diartikan atribut fungsional merek memenuhi kebutuhan ultitarian konsumen. Adapun bukti *functional congruity* yang dimiliki MR D.I.Y dapat dilihat dari gambar 1.7 bahwa karyawan yang ada di MR D.I.Y memiliki pelayanan yang baik.



**Gambar 1. 7 Pemberian Salam Dari Karyawan MR D.I.Y**

Sumber : (<https://google.com/>, diunduh pada tanggal 14 Maret 2022)

Ada juga variabel yang mempengaruhi *customer satisfaction* dan *customer loyalty* adalah *perceived value*. Menurut Bernarto (2017) *perceived value* adalah penilaian pelanggan secara keseluruhan atas manfaat produk atau jasa, kualitas layanan, harga, nilai emosional dan social dari sebuah produk atau jasa berdasarkan





**Gambar 1. 9** Tatanan Produk MR D.I.Y

Sumber : (<https://www.google.com/>, diunduh pada tanggal 14 Maret 2022)

Berdasarkan penjabaran di atas, maka penelitian ini akan membahas faktor-faktor yang mempengaruhi *customer satisfaction* dan *customer loyalty* terhadap MR D.I.Y. Untuk melihat faktor-faktor apa saja yang berpengaruh terhadap *customer satisfaction* dan *customer loyalty*. Dalam penelitian ini akan diteliti apakah *self congruity*, *functional congruity*, *perceived value* dan *attractiveness of alternatives* memiliki pengaruh terhadap *customer satisfaction* dan *customer loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang.

## 1.2 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengujian terhadap model yang diteliti menggunakan data dari hasil pembagian kuesioner kepada objek yang diteliti.
2. Adapun karakteristik responden yang diteliti adalah sebagai berikut:
  - i. Pria dan Wanita

- ii. Berusia 18-60 tahun (klasifikasi usia pemuda menurut WHO)
- iii. Berdomisili di Kupang
- iv. Pernah membeli dan berkunjung ke MR D.I.Y minimal 2 (dua) kali dalam kurun waktu 6 (enam) bulan terakhir
- v. Pernah membeli dan menggunakan produk sejenis lainnya dalam satu tahun terakhir
- vi. Pernah berinteraksi dengan karyawan MR D.I.Y

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Self Congruity* berpengaruh signifikan terhadap *Customer Satisfaction* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
2. Apakah *Functional Congruity* berpengaruh signifikan terhadap *Customer Satisfaction* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
3. Apakah *Perceived Value* berpengaruh signifikan terhadap *Customer Satisfaction* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
4. Apakah *Attractiveness of Alternatives* berpengaruh signifikan terhadap *Customer Satisfaction* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
5. Apakah *Self Congruity* berpengaruh signifikan terhadap *Customer Loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
6. Apakah *Functional Congruity* berpengaruh signifikan terhadap *Customer Loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?

7. Apakah *Perceived Value* berpengaruh signifikan terhadap *Customer Loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
8. Apakah *Attractiveness of Alternatives* berpengaruh signifikan terhadap *Customer Loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
9. Apakah *Customer Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Customer Loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh dari *Self Congruity* terhadap *Customer Satisfaction* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
2. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh dari *Functional Congruity* terhadap *Customer Satisfaction* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
3. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh dari *Perceived Value* terhadap *Customer Satisfaction* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
4. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh dari *Attractiveness of Alternatives* terhadap *Customer Satisfaction* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
5. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh dari *Self Congruity* terhadap *Customer Loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
6. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh dari *Functional Congruity* terhadap *Customer Loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?

7. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh dari *Perceived Value* terhadap *Customer Loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
8. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh dari *Attractiveness of Alternatives* terhadap *Customer Loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?
9. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh *Customer Satisfaction* terhadap *Customer Loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang?

## **1.5 Manfaat penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan mengenai industri retail dan memberikan kontribusi pada pengembangan teori dan penelitian pemasaran, khususnya mengenai pengaruh variabel *Self Congruity*, *Functional Congruity*, *Perceived Value* serta *Attractiveness of Alternatives* yang pada akhirnya mempengaruhi *Customer Satisfaction* dan *Customer Loyalty*. Selain itu, hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya dimasa yang akan datang.

## 1.5.2 Manfaat Praktis

### 1. Bagi Penulis

Bermanfaat secara langsung dalam memperluas pandangan serta menambah pengetahuan penulis tentang pengaruh variabel *Self Congruity*, *Functional Congruity*, *Perceived Value* serta *Attractiveness of Alternatives* yang pada akhirnya mempengaruhi *Customer Satisfaction* dan *Customer Loyalty*, khususnya dalam industri retail.

### 2. Bagi MR D.I.Y di Kupang

Diharapkan mampu menjadi bahan masukan dalam merumuskan strategi sehubungan dengan pengaruh variabel *Self Congruity*, *Functional Congruity*, *Perceived Value* serta *Attractiveness of Alternatives* yang pada akhirnya mempengaruhi *Customer Satisfaction* dan *Customer Loyalty* pada pelanggan MR D.I.Y di Kupang.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Guna memudahkan pembahasan, penulisan penelitian ini disusun secara sistematis ke dalam beberapa bab berikut:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Merupakan bab yang berisi tentang gambaran umum dari permasalahan yang akan dibahas. Dalam pendahuluan ini terdiri dari enam sub bab, yaitu latar belakang masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian yang terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis, dan sistematika penulisan.

### **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

Bab ini berisi tentang landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, model penelitian, dan bagan alur berpikir.

### **BAB III: METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel, dan metode analisis data.

### **BAB IV: ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas mengenai tampilan data penelitian yang telah dilakukan beserta pembahasan mengenai hasil penelitian yang diperoleh dari pengumpulan data yang telah dilakukan.

### **BAB V: KESIMPULAN**

Bab ini membahas mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, implikasi dari penelitian yang telah dilakukan, dan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.