



**PENGEMBANGAN KUALITAS PELAYANAN
RETAIL OPTIK PADA SHOPING MALL
DI MASA PANDEMI COVID-19
(STUDI KASUS OPTIK TUNGGAL CABANG MAL KELAPA GADING)**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Disusun Oleh:

**REFLI SIMBOLON
55119120124**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCUBUANA
2022**

ABSTRAK

Pandemi Covid-19 yang melanda dunia memukul performa penjualan pada sektor retail optik di Indonesia. Hal ini membuat manajemen perusahaan harus beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi. Salah satunya adalah dengan memperbaiki pelayanan sesuai dengan harapan pelanggan. Analisis dilakukan dengan metode internal dan eksternal. Metode internal menggunakan fishbone diagram sedangkan metode eksternal dengan analisis *Servqual* dan *Importance Performance Analysis Matrix*. Penelitian merupakan studi kasus dari Optik Tunggal cabang Mall Kelapa Gading. Metode penelitian dilakukan dengan observasi, studi literasi, Focus Group Discussion, serta survei kepada 100 responden yang merupakan pelanggan optik. Hasil analisa melalui metode *fishbone* menunjukkan Segmentasi pelanggan, Jam operasional berkurang, Skema insentif, dan pelanggan banyak beralih ke *On-line* adalah penyebab utama menurunnya penjualan. Hasil analisa berdasarkan metode *Servqual* dimensi Jaminan & Kepastian (*Assurance*) mempunyai gap paling besar yakni sebesar -0.18. Hasil Analisa berdasarkan diagram Kartesius menunjukkan prioritas perbaikan layanan adalah Harga produk, Proses pembuatan lensa, Kualitas produk, dan Layanan garansi untuk produk.

Kata Kunci — *Fishbone Diagram, Importance Performance Analysis, Pengembangan Kualitas Pelayanan, Servqual*

ABSTRACT

The Covid-19 pandemic that has hit the world has hit sales performance in the optical retail sector in Indonesia. This makes the company's management must adapt to the changes that occur. One of them is to improve service in accordance with customer expectations. The analysis was carried out by internal and external methods. The internal method uses a fishbone diagram while the external method uses Servqual analysis and Importance Performance Analysis Matrix. This research is a case study of Optik Tunggal Mall Kelapa Gading branch. The research method is carried out by observation, literacy studies, Focus Group Discussions, and surveys to 100 respondents who are optical customers. The results of the analysis using the fishbone method show that customer segmentation, reduced operating hours, incentive schemes, and many customers switching to on-line are the main causes of declining sales. The results of the analysis based on the Servqual method of the Assurance & Assurance dimension have the largest gap, which is -0.18. The results of the analysis based on the Cartesian diagram show that the priority of service improvement is the product price, the process of making the lens, product quality, and warranty service for the product.

Keyword — *Fishbone Diagram, Importance Performance Analysis, Service Quality Development, Servqual*

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengembangan Kualitas Pelayanan Retail Optik Pada Shopping Mall Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Optik Mall Kelapa Gading)

Tunggal Cabang : Mall Kelapa Gading

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Refli Simbolon

NIM : 55119120124

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 15 Februari 2022

Mengesahkan
Pembimbing




(Dr. Ahmat Hidayat Sutawidjaya,
M.Com. M.Phil, CSCP, ASCA)

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, M.Si)



(Dr. Indra Siswanti, S.E., M.M)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini :

Judul : Pengembangan Kualitas Pelayanan Retail Optik Pada Shopping Mall Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading)

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Refli Simbolon

NIM : 55119120124

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 15 Februari 2022

Merupakan hasil penelitian dan merupakan hasil karya saya sendiri dengan bimbingan dosen pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Mercubuana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semoga informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Desember 2021



METERAI
TEMPEL

1000
SEKILUAS RIBU RUPIAH

CA091JX628650988

Refli Simbolon

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Refli Simbolon
NIM : 55119120124
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

"Pengembangan Kualitas Pelayanan Retail Optik Pada Shopping Mall Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Optik Tunggal Cabang Mal Kelapa Gading)."

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 13 /02/2022, didapatkan nilai persentase sebesar 23%.

Jakarta, 13 Februari 2022

Administrator Turnitin



Aric Pangudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan YME, pencipta semesta alam yang atas ijin dan kehendak-Nya lah penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengembangan Kualitas Pelayanan Retail Optik Pada Shopping Mall Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading)”. Tesis ini merupakan salah satu syarat yang harus ditempuh untuk syarat kelulusan program Pascasarjana Magister Manajemen, pada Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Mercu Buana.

Dalam penyusunan tesis ini penulis telah mendapatkan banyak bantuan, motivasi, bimbingan, dan arahan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu tercinta yang selalu memberikan nasehat dan doa, serta istri tercinta yang selalu mendukung semua aktivitas yang penulis lakukan.
2. Rektor Universitas Mercu Buana Prof. Dr. Ir Ngadino Surip, MS
3. Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis Dr. Erna Sofriana Imaningsih, S.E., M.Si.
4. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Indra Siswanti, S.E., M.M.
5. Dr. Ahmat Hidayat Sutawidjaya, M.Com. M.Phil, CSCP, ASCA selaku dosen pembimbing.
6. Semua dosen pengajar program magister manajemen UMB yang telah mengajar saya dan membekali saya dengan ilmu manajemen.
7. Semua pihak yang telah turut membantu hingga terselesaikannya penyusunan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tak lepas dari kekurangan dengan segala keterbatasan. Namun, penulis juga berharap karya ilmiah ini mampu memberi manfaat baik dari sisi akademik maupun praktis manajerial.

Refli Simbolon

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR BAGAN	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Rumusan Masalah	8
1.4 Batasan Penelitian.....	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	9

BAB II. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori.....	10
2.1.1 Kualitas Pelayanan.....	10
2.1.2 Ritel Optik.....	10
2.1.2 Kepuasan Pelanggan.....	10
2.1.3 Diagram Sebab Akibat (<i>Fishbone</i>)	12
2.1.4 Metode Analisis <i>Servqual</i>	13
2.1.5 Metode <i>Importance Performance Analysis</i>	16
2.2 Penelitian Terdahulu	18

2.3 Kerangka Penelitian.....	23
------------------------------	----

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian dan Variabel Operasional Penelitian	25
3.1.1 Jenis Penelitian	25
3.1.2 Variabel Operasional Penelitian	25
3.2 Penentuan Alat Ukur Penelitian.....	27
3.3 Populasi dan Sampel	27
3.3.1 Populasi.....	27
3.3.2 Sampel.....	28
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	28
3.4.1 Data Primer.....	28
3.4.2 Data Sekunder.....	30
3.5 Metode Pengolahan Data.....	30
3.5.1 Metode Pengolahan Data.....	30
3.5.2 Metode Analisis Data.....	31
3.5.2.1 Analisis Data dengan Metode Fishbone.....	31
3.5.2.2 Rumus Perhitungan Servqual.....	31
3.5.2.3 Rumus Perhitungan Diagram Kartesius.....	32
3.5.3 Metode Interpretasi Data.....	33
3.6 Alur Penelitian.....	34

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Perusahaan	36
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	37
4.1.2 Lingkup Bidang Usaha.....	37
4.1.3 Sumber Daya	38
4.1.3.1 Lokasi Kerja.....	39
4.1.3.2 Struktur Organisasi.....	39

4.1.3.3 Sumber Daya Manusia.....	39
4.1.3.4 Budaya Perusahaan.....	40
4.1.3.5 Peralatan Kerja.....	40
4.1.4 Tantangan Bisnis di Perusahaan	41
4.1.5 Proses Bisnis di Perusahaan.....	42
4.2 Keterbatasan Penelitian.....	44
4.3 Hasil Penelitian.	45
4.3.1 Analisis Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Industri Retail Pada Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading	45
4.3.2 Analisis Faktor-Faktor Penyebab Penurunan Omzet Pada Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading.....	47
4.3.3 Prioritas Faktor Penyebab Utama Dan Saran Perbaikan.....	60
4.4 Analisis Kualitas Pelayanan.....	62
4.4.1 Karakteristik Responden.....	62
4.4.2. Hasil Uji Validitas Harapan Pelanggan.....	63
4.4.1 Hasil Uji Validitas Kepuasan Pelanggan.....	64
4.4.3 Hasil Uji Reliabilitas Harapan & Kepuasan Pelanggan	65
4.5 Pengolahan Data.....	66
4.5.1 Penilaian Tingkat Harapan Pelanggan.....	66
4.5.2 Penilaian Tingkat Kepuasan Pelanggan.....	66
4.5.3 Gap Penilaian Harapan Dan Kepuasan.....	68
4.5.4 Data Perdimensi dari <i>Servqual</i>	70
4.5.4.1 Analisa Data Bukti Fisik/ <i>Tangible</i>	70
4.5.4.2 Analisa Data Keandalan/ <i>Reliability</i>	70
4.5.4.3 Analisa Data Daya Tanggap/ <i>Responsiveness</i>	71
4.5.4.4 Analisa Data Jaminan & Kepastian/ <i>Assurance</i>	72
4.5.4.5 Analisa Data Empati/ <i>Emphaty</i>	72
4.6 Analisis <i>Importance Performance Matrix</i>	74
 BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	79

5.2 Impikasi.....	80
5.2.1 Implikasi Teoritis.....	80
5.2.2 Implikasi Praktis.....	81
5.3 Saran	81
5.3.1 Saran Bagi Perusahaan.....	81
5.3.2 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya.....	83
DAFTAR PUSTAKA	84
LAMPIRAN.....	89
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	101

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	18
Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian.....	26
Tabel 3.2 Skala Likert.....	27
Tabel 4.1 Koleksi Merek Produk Pada Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading.....	36
Tabel 4.2 Data Perbandingan Koleksi Frame & Sunglass Per Grup Harga Pada Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading, Desember 2020.....	48
Tabel 4.3 Data Perbandingan Koleksi Frame & Sunglass Per Merek (<i>Brand</i>) Pada Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading, Desember 2020.....	49
Tabel 4.4 Jam Operasional Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading Dimasa Pandemi Covid-19.....	54
Tabel 4.5 Data Pencapaian target & Komisi tahun 2020 Pada Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading.....	57
Tabel 4.6 Saran Perbaikan Atas Prioritas Masalah Penurunan Omzet Data Pada Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading.....	61
Tabel 4.7 Karakteristik Responden.....	62
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Harapan Pelanggan.....	63
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Kepuasan Pelanggan.....	65
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas.....	66
Tabel 4.11 Penilaian Harapan Pelanggan.....	67
Tabel 4.12 Penilaian Kepuasan Pelanggan.....	68
Tabel 4.13 Penilaian Pelanggan Terhadap Kinerja dan Harapan.....	69
Tabel 4.14 Penilaian Kepuasan Pelanggan Terhadap Dimensi Bukti Fisik/ <i>Tangible</i>	70
Tabel 4.15 Penilaian Kepuasan Pelanggan Terhadap Dimensi Keandalan/ <i>Reliability</i>	71
Tabel 4.16 Penilaian Kepuasan Pelanggan Terhadap Dimensi Daya Tanggap/ <i>Responsiveness</i>	71
Tabel 4.17 Penilaian Kepuasan Pelanggan Terhadap Dimensi Jaminan & Kepastian/ <i>Assurance</i>	72
Tabel 4.18 Penilaian Kepuasan Pelanggan Terhadap Dimensi Empati/ <i>Empathy</i>	73
Tabel 4.19 Pemetaan faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan.....	74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Pertahun.....	2
Gambar 1.2 Pencapaian Target Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading tahun 2020....	4
Gambar 1.3 Pencapaian Target Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading tahun 2019.....	5
Gambar 1.4 Top Brand Award dari Frontier Research Kategori Retail Optik Tahun 2016 sd 2021.....	6
Gambar 1.2 Produk Utama Retail Optik.....	11
Gambar 2.2 Diagram Sebab-Akibat (Fishbone).....	13
Gambar 2.3 Metode Servqual.....	16
Gambar 2.4 Diagram Cartesius IPA.....	17
Gambar 2.5 Kerangka Pemikiran.....	23
Gambar 4.1 Perbandingan Omzet Pertahun Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading...	45
Gambar 4.2 Perbandingan Penjualan Produk Tahun 2019 & 2020 Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading.....	46
Gambar 4.3 Diagram <i>Fishbone</i> Penurunan Omzet Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading.....	47
Gambar 4.4 Diagram Cartesius Prioritas Pengembangan Kualitas Pelayanan Optik Tunggal Cabang Mall Kelapa Gading.....	75

DAFTAR BAGAN

	Halaman
Bagan 3.1 Alur Penelitian.....	34
Bagan 4.1 Struktur Organisasi PT Optik Tunggal Sempurna, tahun 2020.....	39
Bagan 4.2 Alur Proses Bisnis di Optik Tunggal.....	42
Bagan 4.3 Pengembangan Alur Pelayanan pada Optik Tunggal Cabang Mal Kelapa gading.....	60

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Pra Survei Kepada Crew Optik Tunggal Cabang Mal Kelapa Gading.....	89
Lampiran 2 Observasi Focus Grup Discussion (FGD).....	90
Lampiran 3 Quisioner.....	93
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Tingkat Harapan Pelanggan Optik Tunggal Cabang Mal Kelapa Gading.....	95
Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas Tingkat Harapan Pelanggan Optik Tunggal Cabang Mal Kelapa Gading.....	97
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Tingkat Kepuasan Pelanggan Optik Tunggal Cabang Mal Kelapa Gading.....	98
Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas Tingkat Kepuasan Pelanggan Optik Tunggal Cabang Mal Kelapa Gading.....	100
Lampiran 8 Daftar Riwayat Hidup.....	101