

EVALUASI PELAKSANAAN *STANDARD OPERATING PROCEDURE (SOP)* PADA USAHA *FRANCHISING* DENGAN MENGGUNAKAN METODE *BENCHMARKING*
(Studi Kasus di Alfamart Cilacap)

TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S-1)



Disusun Oleh :

Nama : Patra Wisang Asmara

No. Mahasiswa : 07 522 002

**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2011

PENGAKUAN

Demi Allah, Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya telah saya jelaskan sumbernya. Jika dikemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak intelektual maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima untuk ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 27 Oktober 2011



Patra Wisang Asmara

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

EVALUASI PELAKSANAAN *STANDARD OPERATING PROCEDURE* (SOP) PADA USAHA *FRANCHISING* DENGAN MENGGUNAKAN METODE *BENCHMARKING*
(Studi Kasus di Alfamart Cilacap)

TUGAS AKHIR

Oleh :

Nama : Patra Wisang Asmara

No. Mahasiswa : 07 522 002

Yogyakarta, 27 Oktober 2011

Dosen Pembimbing,


Taufiq Immawan S.T., MM.

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

EVALUASI PELAKSANAAN *STANDARD OPERATING PROCEDURE* (SOP) PADA USAHA *FRANCHISING* DENGAN MENGGUNAKAN METODE *BENCHMARKING*
(Studi Kasus di Alfamart Cilacap)

TUGAS AKHIR



Oleh :
Nama : Patra Wisang Asmara
No. Mahasiswa : 07522002

Telah Dipertahankan di depan Sidang Penguji sebagai Salah Satu Syarat untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia
Yogyakarta, 27 Oktober 2011

Tim Penguji

Taufiq Immawan S.T., MM.
Ketua

Ir. Hudaya, MM
Anggota I

Ir. Sunaryo, MP
Anggota II

Mengetahui,
Ketua Jurusan Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia

Drs. H. M. Ibnu Mastur, MSIE

31/10/2011

HALAMAN PERSEMBAHAN



Kupersembahkan karya ini untuk:

*Kedua orang Tuaku tercinta,
curahan bakti dan rasa hormatku,*

Kekasihku yang selalu ada buat aku

Sahabat-sahabatku yang selalu mendukungku

Terima kasih untuk cinta, kasih sayang, kesabaran, pengertian dan perhatian yang telah kalian berikan sampai saat ini.

MOTTO

إِذَا مَاتَ الْإِنْسَانُ انْقَطَعَ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثٍ؛ صَدَقَةٌ جَارِيَةٌ أَوْ عِلْمٌ يُنْتَفَعُ بِهِ أَوْ وَلَدٌ صَالِحٌ يَدْعُو لَهُ.

“Jika manusia mati terputuslah amalnya kecuali tiga: shadaqah jariyah, atau ilmu yang dia amalkan atau anak shalih yang mendoakannya.” **(HR. Muslim)**

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۖ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَب ۝

“ dan bersama kesukaran pasti ada kemudahan. karena itu bila selesai suatu tugas, mulailah tugas yang lain dengan sungguh-sungguh. hanya kepada Tuhanmu hendaknya kamu berharap “(QS. Al Insyirah: 6 - 8)

مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ.

Barangsiapa menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah mudahkan baginya jalan menuju Surga.” **(HR. Muslim)**

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kekuatan dan petunjukNya sehingga Tugas Akhir yang berjudul **“Evaluasi Pelaksanaan *Standard Operating Procedure* (SOP) Pada Usaha *Franchising* Dengan Menggunakan Metode *Benchmarking*”** dapat selesai sesuai dengan waktu yang diharapkan.

Sholawat serta salam tidak lupa kita haturkan pada Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan orang-orang yang istiqomah mengikutinya sampai akhir zaman.

Tugas Akhir ini disusun sebagai persyaratan untuk menyelesaikan jenjang strata satu (S1) di Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia. Salah satu mata kuliah ini bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk dapat mempelajari dengan lebih mendalam topik yang mereka dapatkan di bangku kuliah, di bawah bimbingan dosen yang memiliki pengetahuan di bidang tersebut.

Kelancaran dalam pembuatan Tugas Akhir ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini kami mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
2. Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Islam Indonesia.

3. Bapak Taufiq Immawan S.T., M.M selaku dosen pembimbing dalam pembuatan dan penyusunan Tugas akhir ini. Terima kasih untuk segala motivasi dan bimbingannya.
4. Bapak Bowo selaku pimpinan Alfamart cabang Cilacap.
5. Bapak Ismail selaku Personel & GA.Manajer Alfamart Terima Kasih atas bimbingannya selama melakukan penelitian di Alfamart Cilacap.
6. Kedua Orang tuaku yang telah memberikan kasih sayang, doa, dukungan dan segala perhatiannya.
7. Teman-teman yang telah memberikan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Kami menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun dari rekan-rekan mahasiswa, dosen dan berbagai pihak sangat diharapkan. Semoga Tugas Akhir ini dapat berguna bagi kita semua, amin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 27 Oktober 2011

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| SURAT PERNYATAAN | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI | iv |
| HALAMAN PERSEMBAHAN | v |
| MOTTO | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| DAFTAR GAMBAR | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN | xv |
| INTISARI | xvi |
| ABSTRACT | xvii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 4 |
| 1.3 Batasan Masalah | 5 |
| 1.4 Tujuan Penelitian | 5 |
| 1.5 Manfaat Penelitian | 5 |
| 1.6 Sistematika Penulisan | 6 |
| BAB II LANDASAN TEORI | 8 |
| 2.1 Kajian Deduktif dan Induktif | 8 |
| 2.2 <i>Standard Operating Procedure</i> | 8 |
| 2.3 <i>Franchising</i> | 13 |

| | |
|--|-----------|
| 2.4 <i>Benchmarking</i> | 14 |
| 2.4.1 Bentuk Pertanyaan dalam Proses <i>Benchmarking</i> | 15 |
| 2.4.2 Penutupan ” <i>Gap</i> ” | 17 |
| 2.4.3 Model <i>Benchmarking</i> | 20 |
| 2.5 Analisis SWOT | 21 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | 25 |
| 3.1 Objek Penelitian | 25 |
| 3.2 Diagram Alir Penelitian | 25 |
| 3.3 Data yang Dibutuhkan | 27 |
| 3.4 Pengumpulan Data | 27 |
| 3.5 Pengolahan Data | 28 |
| 3.5.1 Uji Validitas | 28 |
| 3.5.2 Uji Reliabilitas | 30 |
| 3.5.3 Uji Kecukupan Data | 31 |
| 3.6 Analisis Data | 31 |
| 3.6.1 Analisis SWOT | 31 |
| 3.6.2 Analisa Data Hasil Kuisisioner | 32 |
| 3.7 Analisa <i>Benchmarking</i> | 32 |
| 3.8 Kesimpulan | 33 |
| BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA | 34 |
| 4.1 Faktor Internal | 34 |
| 4.1.1 Sejarah Berdirinya Perusahaan | 34 |
| 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan | 35 |
| 4.1.3 Budaya dan Motto Perusahaan | 36 |
| 4.1.4 Struktur Organisasi | 36 |

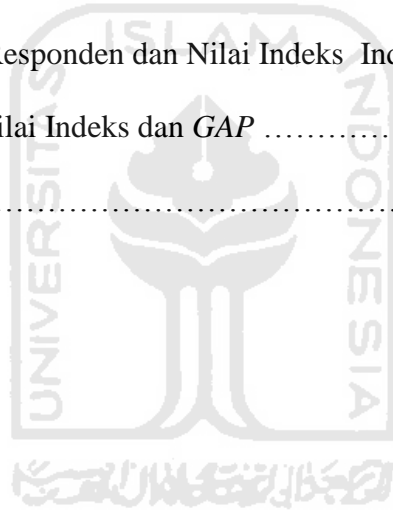
| | |
|---|-----------|
| 4.1.5 Model Bisnis | 37 |
| 4.1.6 Prestasi Perusahaan | 38 |
| 4.2 Faktor Eksternal | 39 |
| 4.2.1 Faktor Ekonomi | 39 |
| 4.2.2 Faktor Pemerintah | 40 |
| 4.2.3 Faktor Sosial | 41 |
| 4.2.4 Faktor Teknologi | 41 |
| 4.2.5 Konsumen | 42 |
| 4.3 Analisis SWOT | 42 |
| 4.3.1 Eksternal Faktor Analisis Strategi (EFAS) | 42 |
| 4.3.2 Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS) | 44 |
| 4.4 Pengolahan Data Hasil Kuisisioner | 45 |
| 4.4.1 Uji Kecukupan Data, Uji Validitas, dan Uji Reliabilitas | 46 |
| 4.4.2 Penghitungan Nilai Indeks | 51 |
| BAB V PEMBAHASAN | 55 |
| 5.1 Analisa Matriks IFAS | 55 |
| 5.2 Analisa Matriks EFAS | 55 |
| 5.3 Pendekatan Kuantitatif | 56 |
| 5.4 Analisa Data Hasil Kuisisioner | 57 |
| 5.4.1 Analisa Data Hasil Kuisisioner Alfamart | 57 |
| 5.4.2 Analisa Data Hasil Kuisisioner Indomart | 57 |
| 5.5 Analisa <i>Benchmarking</i> | 57 |
| BAB VI PENUTUP | 63 |
| 6.1 Kesimpulan | 63 |
| 6.2 Saran | 64 |

| | |
|-----------------------------|----|
| DAFTAR PUSTAKA | 65 |
| LAMPIRAN | 67 |



DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 2.1 Matriks SWOT | 24 |
| Tabel 4.1 Matriks EFAS | 43 |
| Tabel 4.2 Matriks IFAS | 45 |
| Tabel 4.3 Statistik Uji dan Kesimpulan Alfamart | 47 |
| Tabel 4.4 Statistik Uji dan Kesimpulan Indomart | 49 |
| Tabel 4.5 Hasil Jawaban Responden dan Nilai Indeks Alfamart | 51 |
| Tabel 4.6 Hasil Jawaban Responden dan Nilai Indeks Indomart | 52 |
| Tabel 5.1 Hasil Jawaban Responden dan Nilai Indeks Alfamart | 56 |
| Tabel 5.2 Hasil Jawaban Responden dan Nilai Indeks Indomart | 56 |
| Tabel 5.3 Perbandingan Nilai Indeks dan <i>GAP</i> | 57 |
| Tabel 5.4 Analisa SWOT | 59 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 2.1 Template <i>Benchmarking</i> | 16 |
| Gambar 2.2 Proses Dukungan Pembinaan dan Penutupan Kesenjangan (<i>Gap</i>) ... | 18 |
| Gambar 2.3 <i>Benchmarking</i> Penutupan “ <i>Gap</i> ” | 20 |
| Gambar 2.4 Model <i>Benchmarking</i> | 21 |
| Gambar 2.5 Analisis SWOT | 22 |
| Gambar 3.1 Flowchart Penelitian | 26 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi Alfamart | 36 |
| Gambar 4.2 Struktur Organisasi Gerai Alfamart | 37 |
| Gambar 5.1 Posisi Alfamart | 54 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|----|
| Lampiran 1. Kuisisioner Alfamart | 65 |
| Lampiran 2. Rekap Kuisisioner Penelitian Alfamart | 67 |
| Lampiran 3. Output SPSS 16.0 Uji Validitas dan Reliabilitas Alfamart | 70 |
| Lampiran 4. Kuisisioner Indomart | 71 |
| Lampiran 5. Rekap Kuisisioner Penelitian Indomart | 73 |
| Lampiran 6. Output SPSS 16.0 Uji Validitas dan Reliabilitas Indomart | 76 |
| Lampiran 7. Hasil Perhitungan Nilai Indeks | 77 |
| Lampiran 8. Tabel R | 78 |



EVALUASI PELAKSANAAN *STANDARD OPERATING PROCEDURE* (SOP) PADA USAHA *FRANCHISING* DENGAN MENGGUNAKAN METODE *BENCHMARKING*
(Studi Kasus di Alfamart Cilacap)

INTISARI

PATRA WISANG ASMARA
NIM : 07 522 002

Telah dilakukan penelitian untuk mengevaluasi pelaksanaan *Standard Operating Procedure* (SOP) pelayanan pada perusahaan Alfamart dengan menggunakan metode *benchmarking* dan dianalisis menggunakan analisis SWOT. Penelitian dilakukan dengan cara mengajukan kuisioner terhadap 50 konsumen Alfamart sebagai alat dan teknik pengumpulan data. Perusahaan Alfamart sendiri juga dianalisis letak strateginya berada di posisi mana dengan menggunakan analisis SWOT, sehingga mendapatkan strategi untuk memajukan perusahaan. Dari 50 kuisioner yang diajukan hanya 47 kuisioner yang terkumpul. Data kuisioner tersebut yang dikumpulkan kemudian diolah dengan menggunakan *software* SPSS dengan menguji kecukupan data, uji validitas, dan uji reliabilitas.

Hasil penelitian menunjukkan, dengan menggunakan analisis SWOT didapat hasil yaitu nilai x sebesar 1.70 dan nilai y sebesar 1.20, sehingga posisi Alfamart berada di kuadran I, yaitu pada sisi progresif. Berdasarkan nilai indeks diketahui bahwa Alfamart sudah menerapkan SOP dengan baik terhadap konsumen. Dengan menggunakan metode *benchmarking* didapat hasil pelayanan Alfamart lebih baik dari pembanding (Indomart). Dari 11 indikator hanya 3 indikator yang menyatakan Indomart lebih unggul, yaitu pada indikator X2, X4 dan X7. Alfamart mendapat nilai indeks sebesar 39,20; 32,00 dan 38,00, sedangkan pada Indomart mendapat nilai indeks 39,80; 34,60 dan 40,60.

Kata kunci: SOP, analisis SWOT, *benchmarking*, SPSS, dan Alfamart

**EVALUATION OF THE IMPLEMENTATION OF STANDARD
OPERATING PROCEDURE (SOP) ON THE FRANCHISING
EFFORT USING BENCHMARKING METHOD**
(Case Study in Alfamart Cilacap)

ABSTRACT

PATRA WISANG ASMARA
NIM : 07 522 002

A research to evaluate of Standard Operating Procedure (SOP) at Alfamart company has been done by using benchmarking method and the analyze using SWOT analysis. The research done by propose questioners to 50 of Alfamart consumer, as a means of and data collecting technique. The Alfamart company is also analyze for its strategy situation reside in which position by using SWOT analysis, so that get the strategy to advance the company. From 50 of questioners raised, only 47 questioners who had gathered. The questioner data has collected and then processed by using SPSS software with testing of sufficiency data, validity test, and reliability test.

The result show, by using SWOT analysis got a result that the x was obtained 1.70 and the y was obtained 1.20, so that position of Alfamart reside in the first quadrant, that is at progressive side. Based of the index value, known that the Alfamart have better applied the SOP to consumer. By using benchmarking method got a result that the Alfamart's services was better than the comparator (Indomaret). From 11 indicators, only 3 indicators indicating that the Indomaret more excellent, that is at X2,X4, and X7 indicators. The Alfamart get the index value was 39,20;32,00 and 38,00; while Indomaret get the value index was 39,80; 34,60 and 40,60.

Keywords: SOP, SWOT Analysis, Benchmarking, SPSS, and Alfamart

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pembangunan di bidang perekonomian merupakan pembangunan yang paling utama di Indonesia. Hal ini dikarenakan keberhasilan di bidang ekonomi akan mendukung pembangunan di bidang lainnya. Dengan kata lain jika masyarakat sudah sejahtera, maka lebih mudah bagi pemerintah untuk melaksanakan pembangunan di bidang politik, sosial budaya dan hankam. Masyarakat secara keseluruhan akan menghadapi persoalan-persoalan yang bersifat ekonomi, yaitu persoalan yang menghendaki seseorang dalam suatu perusahaan atau suatu masyarakat membuat keputusan tentang cara yang terbaik untuk melakukan suatu kegiatan ekonomi.

Kegiatan ekonomi ini berkembang dan hidup sesuai dengan perkembangan zaman dari yang paling sederhana sampai pada suatu sistem yang sangat rumit yang meliputi banyak *variable* diantaranya jual beli, barter sampai kepada *leasing*, *go public* hingga sistem bisnis *franchising* dan kegiatan tersebut mencakup produksi, konsumsi dan distribusi.

Franchising atau usaha bisnis waralaba merupakan suatu sistim bisnis yang menjual produk dan jasa pelayanan. Sistem ini melibatkan pihak pemilik usaha waralaba (*franchisor*) disatu pihak yang memberikan lisensi kepada pihak lainnya (pemegang usaha waralaba atau *franchisee*) untuk membuka usaha bisnis dengan menggunakan nama dagang pihak pemilik waralaba.

Usaha waralaba pada dasarnya merupakan konsep pemasaran cara untuk menjual produk dan jasa pelayanan ke pasaran di bawah nama dagang atau simbol komersial lainnya milik pihak pemilik usaha waralaba. Sebagai pengganti penggunaan

merek dagang yang dimiliki oleh si pemilik usaha waralaba, pihak pemegang usaha waralaba memberikan bayaran. Bayaran tersebut berhubungan dengan modal investasi awal, barang-barang atau pelayanan, pelatihan atau royalti. Istilah *franchise* yang sudah di-Indonesiakan menjadi waralaba. Waralaba berasal dari kata “wara” yang berarti lebih istimewa dan laba berarti untung. Jadi kata waralaba berarti usaha yang memberikan keuntungan lebih istimewa.

Perkembangan *franchise* di Indonesia pada saat sekarang ini semakin menjamur, hal ini disebabkan adanya keinginan pemilik *franchise* untuk meluaskan usahanya di setiap daerah di Indonesia, sebut saja *franchise* Alfamart. *Franchise* Alfamart saat sekarang ini sangat gampang ditemukan dan bahkan di sebuah jalan terdapat dua toko Alfamart.

Bertambahnya jumlah usaha *franchise* minimarket telah mengakibatkan terjadinya persaingan antar pengusaha *franchise* untuk mencari investor untuk mau mengembangkan usaha *franchise* minimarket. Agar dapat maju dan berkembang, maka usaha *franchising* harus memiliki *Standard Operating Procedure* (SOP). SOP termasuk faktor kunci bisnis *franchise*, karena SOP akan dibawakan pada pihak lain dalam hal ini *franchisee*. Untuk itu SOP harus menjadi suatu paket dokumen tertulis dari *franchisor* yang diberikan kepada *franchisee*, dan *franchisee* wajib mengikutinya agar bisa menjalankan bisnisnya. SOP dalam *franchise* berfungsi sebagai dokumen untuk ketertiban administrasi dan keseragaman dari semua outlet (Sukandar, 2011).

Namun demikian berdasarkan pengamatan, dalam dunia bisnis *franchise* ternyata masih banyak perusahaan yang tidak membuat SOP dengan baik dan benar. Pada sebagian bisnis *franchise* yang sudah membuat SOP, ternyata SOP tersebut berbeda-beda dan tidak memenuhi standar, serta belum diketahuinya kesesuaian kegiatan bisnis *franchise* dengan SOP.

Dalam persaingan yang semakin meningkat saat ini, perusahaan sebaiknya melakukan perubahan landasan kesuksesannya agar dapat mencapai keunggulan bersaing dalam era perdagangan bebas nanti (Djawahir, 2002). Menurut Pfeffer (1996) pada masa sekarang hanya ada satu landasan untuk keunggulan bersaing bagi perusahaan, yaitu bagaimana mengelola faktor sumber daya manusia bagi perusahaan.

Setiap usaha franchising hendaknya memiliki manajemen strategi yang baik. Dalam manajemen strategi dikenal beberapa metode perencanaan strategi diantaranya, *Balanced Scorecard*, *BCG Matrix*, *Customer Relationship Management*, Analisis *SWOT*, *Total Quality Management*, dan *Benchmarking*. Dipandang dari karakteristik perencanaan strategi, masing-masing metode mempunyai asumsi yang berbeda. Beberapa penelitian menggunakan metode analisis *SWOT*: Namara (2005) Penentuan Alternatif Strategi Dalam Menghadapi Persaingan yang semakin kompetitif, Dyson (2004) *Strategic Development and SWOT analysis at the University of Warwick*, dan Sanny (2008) Analisis *SWOT* Coca Cola Indonesia.

Dari latar belakang yang ada, dapat diambil sebuah kesimpulan. Dimensi kualitas pada industri jasa meliputi *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *competence*, *courtesy*, *credibility*, *security*, *access*, *communication*, dan *knowing the customer*. Sebuah perusahaan atau organisasi dari waktu ke waktu akan mengalami perubahan baik perubahan struktur, keadaan, maupun aktivitasnya seiring berkembangnya jaman. Perubahan tersebut dapat berasal dari dalam (internal) dan dari luar (eksternal/pesaing). Dalam Kondisi ini, metode perencanaan strategis yang tepat adalah analisis *SWOT*. Hanya saja analisis *SWOT* mempunyai kelemahan yaitu hanya mencerminkan pandangan seseorang atau kelompok, dimana hanya mencerminkan keberpihakan dalam menilai tindakan yang telah ditentukan sebelumnya, daripada

digunakan sebagai alat untuk menemukenali kemungkinan-kemungkinan peluang baru, serta belum diketahui kinerja dari perusahaan.

Benchmarking dalam manajemen strategis merupakan salah satu metode untuk membandingkan kinerja terhadap aktivitas atau kegiatan serupa unit/bagian/organisasi lain yang sejenis baik secara internal maupun eksternal. Untuk mengetahui kesesuaian kinerja suatu organisasi dengan tujuan organisasi maka diperlukan suatu standard yang dikenal dengan istilah *Standard Operating Procedure* (SOP). SOP adalah suatu standar pekerjaan sehari-hari secara tertulis yang menguraikan pekerjaan atau *job description* yang mencakup tentang apa, kapan, dimana dan oleh siapa, serta dengan cara yang paling efektif untuk melakukan suatu kegiatan. SOP merupakan *guideline* bagaimana proses sebuah fungsi kerja dapat ditegakkan. Keberadaannya dapat menjadi rujukan apabila ditemukan sesuatu tidak maksimal dalam hal ini tidak efisien dan efektif (Sukandar, 2011).

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang ada didapat rumusan masalah adalah :

1. Berada di posisi mana Alfamart di lihat dari analisis SWOT ?
2. Apakah SOP bidang pelayanan konsumen dalam bisnis *franchise* Alfamart di Cilacap sudah diterapkan dengan baik?
3. Bagaimana perbandingan pelayanan Alfamart dengan Indomaret dengan menggunakan metode *Benchmarking*?

1.3 Batasan Masalah

Agar permasalahan penelitian tidak meluas dan untuk mempermudah penelitian, maka perlu dibuat batasan masalah sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan di bisnis ritel saja.
2. Penelitian dilakukan pada SOP bidang pelayanan konsumen saja.
3. Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah SWOT.
4. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *benchmarking*.

1.4 Tujuan Penelitian

Setelah menentukan latar belakang dan rumusan masalah, maka dapat ditentukan tujuan penelitian, diantaranya adalah :

1. Mengetahui SOP bidang pelayanan konsumen pada usaha franchise Alfamart Cilacap.
2. Mengetahui posisi Alfamart di lihat dari analisis SWOT.
3. Mengetahui perbandingan SOP bidang pelayanan konsumen antara Alfamart dengan Indomaret menggunakan metode *benchmarking*.

1.5 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat :

1. Perusahaan dapat mengetahui posisi Alfamart dengan menggunakan analisis SWOT, sehingga dapat menentukan strategi yang akan dilakukan demi kemajuan perusahaan.
2. Perusahaan dapat menerapkan SOP pelayanan dengan baik terhadap konsumen.
3. Perusahaan dapat mengetahui perbandingan SOP yang dimiliki dengan perusahaan yang lain.

1.6 Sistematika Penulisan

Pada tugas akhir ini akan disusun sistematika penulisan seperti berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Memuat kajian singkat tentang latar belakang dilakukan kajian. Permasalahan yang dihadapi, rumusan masalah yang dihadapi, batasan yang ditemui, tujuan penelitian, hipotesis kalau ada, tempat penelitian dan obyek penelitian, sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Berisi tentang konsep dan prinsip dasar yang diperlukan untuk memecahkan masalah penelitian. Disamping itu juga memuat uraian tentang hasil penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Mengandung uraian tentang, kerangka dan bagan alir penelitian, teknik yang dilakukan, model yang dipakai, pembangunan dan pengembangan model, bahan atau materi, alat, tata cara penelitian dan data yang akan dikaji serta cara analisis yang dipakai.

BAB IV PENGOLAHAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

Pada sub bab ini berisi tentang data yang diperoleh selama penelitian dan bagaimana menganalisa data tersebut. Hasil pengolahan data ditampilkan baik dalam bentuk tabel maupun grafik. Yang dimaksud dengan pengolahan data juga termasuk analisis yang dilakukan terhadap hasil yang diperoleh. Pada sub bab ini merupakan acuan untuk pembahasan hasil yang akan ditulis pada sub bab V yaitu pembahasan hasil.

BAB V PEMBAHASAN

Melakukan pembahasan hasil yang diperoleh dalam penelitian, dan kesesuaian hasil dengan tujuan penelitian sehingga dapat menghasilkan sebuah rekomendasi.

BAB VI KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berisi tentang kesimpulan terhadap analisis yang dibuat dan rekomendasi atau saran-saran atas hasil yang dicapai dan permasalahan yang ditemukan selama penelitian, sehingga perlu dilakukan rekomendasi untuk dikaji pada penelitian lanjutan.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Deduktif dan Induktif

Waralaba atau *franchise* menurut Peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2007 pada Pasal 1 ayat 1 adalah hak khusus yang dimiliki oleh orang perseorangan atau badan usaha terhadap sistem bisnis dengan ciri khas usaha dalam rangka memasarkan barang dan/atau jasa yang telah terbukti berhasil dan dapat dimanfaatkan dan atau digunakan oleh pihak lain berdasarkan perjanjian waralaba (Nugraha, 2009).

Dalam usaha waralaba seharusnya diuntungkan dengan adanya standarisasi dan pengoperasian yang jelas, yang dituangkan dalam kerangka kerja yang dikenal sebagai SOP (*Standard Operational Procedure*). SOP dapat dikatakan jiwa dari kehidupan waralaba. Tanpa SOP yang jelas, gamblang mudah dimengerti dan diaplikasikan, kesuksesan waralaba akan sulit tercapai. SOP akan memuat secara detail pedoman pengoperasian suatu usaha, mulai dari suplai bahan baku, manajerial, pelatihan SDM, keuangan, marketing dan promosi, sampai pada riset pengembangan usaha. Setiap detail akan dibukukan menjadi manual-manual sesuai dengan segmennya masing-masing.

2.2 Standard Operating Procedure (SOP)

Standar Operasional Prosedur adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Tujuan SOP adalah menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh satuan unit kerjainstansi pemerintahan untuk mewujudkan *good governance* (Atmoko, 2011).

Paradigma *governance* membawa pergeseran dalam pola hubungan antara pemerintah dengan masyarakat sebagai konsekuensi dari penerapan prinsip-prinsip *corporate governance*. Penerapan prinsip *corporate governance* juga berimplikasi pada perubahan manajemen pemerintahan menjadi lebih terstandarisasi, artinya ada sejumlah kriteria standar yang harus dipatuhi instansi pemerintah dalam melaksanakan aktivitas-aktivitasnya. Standar kinerja ini sekaligus dapat untuk menilai kinerja instansi pemerintah secara internal maupun eksternal. Standar internal yang bersifat prosedural inilah yang disebut dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) (Atmoko, 2011).

Menurut Ekotama., S. (2010), SOP (*Standard Operating Procedure*) atau yang diterjemahkan PSO (Prosedur Standar Operasi) adalah sistem yang disusun untuk memudahkan, merapikan, dan menertibkan pekerjaan kita. Sistem ini berisi urutan proses melakukan pekerjaan dari awal sampai akhir. Hampir semua bisnis yang dijalankan secara modern memiliki SOP. Bahkan SOP juga diberikan kepada para konsumen yang membeli produk tertentu supaya tidak salah mengolah.

Perumusan SOP menjadi relevan karena sebagai tolok ukur dalam menilai efektivitas dan efisiensi kinerja instansi pemerintah dalam melaksanakan program kerjanya. Secara konseptual prosedur diartikan sebagai langkah-langkah sejumlah instruksi logis untuk menuju pada suatu proses yang dikehendaki. Proses yang dikehendaki tersebut berupa pengguna-pengguna sistem proses kerja dalam bentuk aktivitas, aliran data, dan aliran kerja. Prosedur operasional standar adalah proses standar langkah-langkah sejumlah instruksi logis yang harus dilakukan berupa aktivitas, aliran data, dan aliran kerja (Atmoko, 2011).

Dilihat dari fungsinya, SOP berfungsi membentuk sistem kerja & aliran kerja yang teratur, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan; menggambarkan

bagaimana tujuan pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku; menjelaskan bagaimana proses pelaksanaan kegiatan berlangsung; sebagai sarana tata urutan dari pelaksanaan dan pengadministrasian pekerjaan harian sebagaimana metode yang ditetapkan; menjamin konsistensi dan proses kerja yang sistematis; dan menetapkan hubungan timbal balik antar Satuan Kerja. Secara umum, SOP merupakan gambaran langkah-langkah kerja (sistem, mekanisme, dan tata kerja internal) yang diperlukan dalam pelaksanaan suatu tugas untuk mencapai tujuan instansi pemerintah.

SOP sebagai suatu dokumen/instrumen memuat tentang proses dan prosedur suatu kegiatan yang bersifat efektif dan efisien berdasarkan suatu standar yang sudah baku. Pengembangan instrumen manajemen tersebut dimaksudkan untuk memastikan bahwa proses pelayanan di seluruh unit kerja pemerintahan dapat terkendali dan dapat berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sebagai suatu instrumen manajemen, SOP berlandaskan pada sistem manajemen kualitas (*Quality Management System*), yakni sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang dan/atau jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Sistem manajemen kualitas berfokus pada konsistensi dari proses kerja. Hal ini mencakup beberapa tingkat dokumentasi terhadap standar-standar kerja. Sistem ini berlandaskan pada pencegahan kesalahan, sehingga bersifat proaktif, bukan pada deteksi kesalahan yang bersifat reaktif. Secara konseptual, SOP merupakan bentuk konkret dari penerapan prinsip manajemen kualitas yang diaplikasikan untuk organisasi pemerintahan (organisasi publik). Oleh karena itu, tidak semua prinsip-prinsip manajemen kualitas dapat diterapkan dalam SOP karena sifat organisasi pemerintah berbeda dengan organisasi privat. Tahap penting dalam penyusunan Standar

operasional prosedur adalah melakukan analisis sistem dan prosedur kerja, analisis tugas, dan melakukan analisis prosedur kerja (Atmoko, 2011).

1. Analisis sistem dan prosedur kerja

Analisis sistem dan prosedur kerja adalah kegiatan mengidentifikasi fungsi-fungsi utama dalam suatu pekerjaan, dan langkah-langkah yang diperlukan dalam melaksanakan fungsi sistem dan prosedur kerja. Sistem adalah kesatuan unsur atau unit yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi sedemikian rupa, sehingga muncul dalam bentuk keseluruhan, bekerja, berfungsi atau bergerak secara harmonis yang ditopang oleh sejumlah prosedur yang diperlukan, sedang prosedur merupakan urutan kerja atau kegiatan yang terencana untuk menangani pekerjaan yang berulang dengan cara seragam dan terpadu.

2. Analisis Tugas

Analisis tugas merupakan proses manajemen yang merupakan penelaahan yang mendalam dan teratur terhadap suatu pekerjaan, karena itu analisa tugas diperlukan dalam setiap perencanaan dan perbaikan organisasi. Analisa tugas diharapkan dapat memberikan keterangan mengenai pekerjaan, sifat pekerjaan, syarat pejabat, dan tanggung jawab pejabat. Di bidang manajemen dikenal sedikitnya 5 aspek yang berkaitan langsung dengan analisis tugas yaitu :

- a. Analisa tugas, merupakan penghimpunan informasi dengan sistematis dan penetapan seluruh unsur yang tercakup dalam pelaksanaan tugas khusus.
- b. Deskripsi tugas, merupakan garis besar data informasi yang dihimpun dari analisa tugas, disajikan dalam bentuk terorganisasi yang mengidentifikasi dan menjelaskan isi tugas atau jabatan tertentu. Deskripsi tugas harus disusun berdasarkan fungsi atau posisi, bukan individual; merupakan dokumen umum apabila terdapat sejumlah personel memiliki fungsi yang sama; dan mengidentifikasi individual

dan persyaratan kualifikasi untuk mereka serta harus dipastikan bahwa mereka memahami dan menyetujui terhadap wewenang dan tanggung jawab yang didefinisikan itu.

c. Spesifikasi tugas berisi catatan-catatan terperinci mengenai kemampuan pekerja untuk tugas spesifik.

d. Penilaian tugas, berupa prosedur penggolongan dan penentuan kualitas tugas untuk menetapkan serangkaian nilai moneter untuk setiap tugas spesifik dalam hubungannya dengan tugas lain.

e. Pengukuran kerja dan penentuan standar tugas merupakan prosedur penetapan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap tugas dan menetapkan ukuran yang dipergunakan untuk menghitung tingkat pelaksanaan pekerjaan. Melalui analisa tugas ini tugas-tugas dapat dibakukan, sehingga dapat dibuat pelaksanaan tugas yang baku. Setidaknya ada dua manfaat analisis tugas dalam penyusunan standar operasional prosedur yaitu membuat penggolongan pekerjaan yang direncanakan dan dilaksanakan serta menetapkan hubungan kerja dengan sistematis.

3. Analisis prosedur kerja

Analisis prosedur kerja adalah kegiatan untuk mengidentifikasi urutan langkah-langkah pekerjaan yang berhubungan apa yang dilakukan, bagaimana hal tersebut dilakukan, bilamana hal tersebut dilakukan, dimana hal tersebut dilakukan, dan siapa yang melakukannya. Prosedur diperoleh dengan merencanakan terlebih dahulu bermacam-macam langkah yang dianggap perlu untuk melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian prosedur kerja dapat dirumuskan sebagai serangkaian langkah pekerjaan yang berhubungan, biasanya dilaksanakan oleh lebih dari satu orang, yang membentuk suatu cara tertentu dan dianggap baik untuk melakukan suatu keseluruhan tahap yang penting. Analisis terhadap prosedur kerja akan menghasilkan suatu

diagram alur (*flow chart*) dari aktifitas organisasi dan menentukan hal-hal kritis yang akan mempengaruhi keberhasilan organisasi. Aktifitas-aktifitas kritis ini perlu didokumentasikan dalam bentuk prosedur prosedur dan selanjutnya memastikan bahwa fungsi-fungsi dan aktivitas itu dikendalikan oleh prosedur-prosedur kerja yang telah terstandarisasi. Prosedur kerja merupakan salah satu komponen penting dalam pelaksanaan tujuan organisasi sebab prosedur memberikan beberapa keuntungan antara lain memberikan pengawasan yang lebih baik mengenai apa yang dilakukan dan bagaimana hal tersebut dilakukan; mengakibatkan penghematan dalam biaya tetap dan biaya tambahan; dan membuat koordinasi yang lebih baik di antara bagian-bagian yang berlainan.

2.3 Franchising

Franchising (pewaralabaan) pada hakekatnya adalah sebuah konsep pemasaran dalam rangka memperluas jaringan usaha secara cepat. Dengan demikian, *franchising* bukanlah sebuah alternatif melainkan salah satu cara yang sama kuatnya, sama strategisnya dengan cara konvensional dalam mengembangkan usaha. Bahkan sistem *franchise* dianggap memiliki banyak kelebihan terutama menyangkut pendanaan, Sumber Daya Manusia dan manajemen, kecuali kerelaan pemilik merek untuk berbagi dengan pihak lain. *Franchising* juga dikenal sebagai jalur distribusi yang sangat efektif untuk mendekatkan produk kepada konsumennya melalui tangan-tangan *franchisee* (Nugraha, 2009).

Menurut Nugraha (2009), sistem waralaba di Indonesia diterapkan setidaknya menjadi 4 jenis yakni waralaba dengan sistem business format, waralaba bagi keuntungan, waralaba kerjasama investasi dan waralaba merek dagang. Penerapan ini sangat dinamis, dimana penggunaannya sangat bergantung terutama pada jenis usaha dan area. Kriteria status usaha dapat berubah menjadi waralaba setidaknya harus

memenuhi berbagai persyaratan khusus yakni unik, tidak mudah ditiru, mempunyai keunggulan dibandingkan dengan tipe usaha sejenisnya sehingga konsumen akan selalu mencari produk atau jasa tersebut (*repeated order*). Abdurahman A (1970), menyebutkan pengertian waralaba yaitu secara umum. Waralaba dikenal dengan istilah *franchise* yang berarti suatu persetujuan atau perjanjian (kontrak) antara leveransir dan pedagang eceran atau pedagang besar, yang menyatakan bahwa pihak pertama atau pemberi memberikan kepada pihak kedua atau penerima suatu hak untuk memperdagangkan produknya, dengan syarat-syarat yang disetujui oleh kedua belah pihak.

Rooseno Hardjowidigdo (1993), mengemukakan definisi *franchise* adalah suatu sistem usaha yang sudah khas atau memiliki ciri mengenai bisnis dibidang perdagangan atau jasa berupa jenis produk dan bentuk yang diusahakan, identitas perusahaan (logo, desain, merek bahkan termasuk pakaian dan penampilan karyawan perusahaan), rencana pemasaran dan bantuan operasional.

2.4 Benchmarking

Pengertian dari *benchmarking* adalah suatu rangkaian kerja yang meliputi identifikasi, pemahaman, perbandingan dan adaptasi suatu prosedur terbaik atau yang dianggap istimewa, baik dari unit kerja lain dalam organisasi yang sama, maupun dari organisasi luar yang dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan dan memperbaiki kinerja (Iskandar, 2005). Selain itu Goetsch dan Stenley (1995), mendefinisikan *benchmarking* adalah proses perbandingan dan pengukuran sebuah operasi organisasi atau proses *internal* terhadap kinerja praktek-praktek kerja terbaik yang dilakukan oleh organisasi baik didalam organisasi tersebut maupun organisasi luar.

2.4.1 Bentuk Pertanyaan Dalam Proses *Benchmarking*

Dalam memahami model proses *benchmarking*, perlu dipertimbangkan pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan oleh group yang akan melaksanakan proses belajar *benchmarking*. Biasanya group *benchmarking* memilih kecenderungan mengikuti kepada dua dimensi yaitu dimensi internal dan dimensi eksternal. Dimensi internal termasuk menentukan proses operasional pada pembelajaran dan membina pengukuran internal untuk proses tersebut. Dimensi luar adalah kinerja luar termasuk didalamnya mengidentifikasi perusahaan eksternal sebagai calon untuk di *benchmark* dan pembelajaran dengan menentukan ukuran kinerja dan memanfaatkan kemampuan proses.

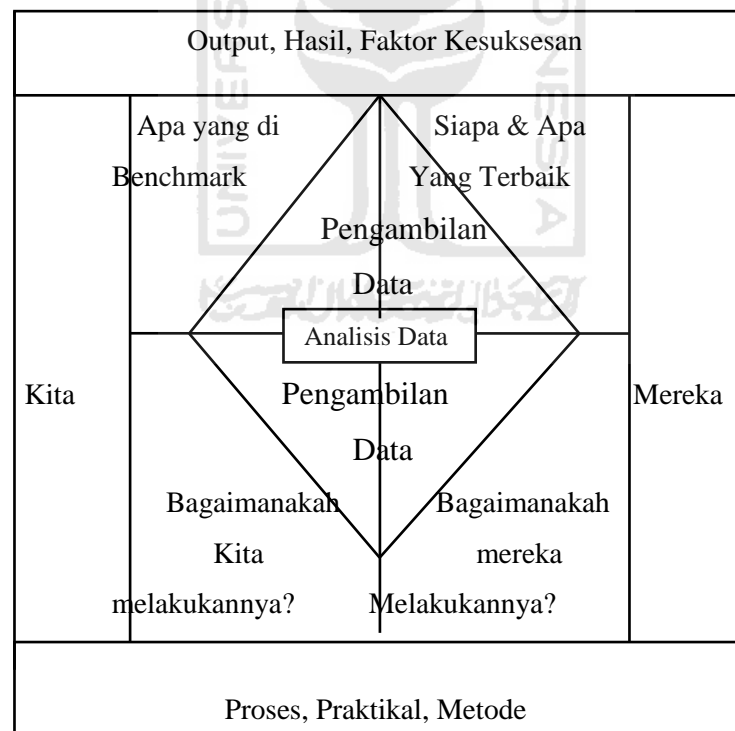
Melalui dua dimensi inilah analisis jurang (*gap*) antara dua perusahaan dapat dilakukan. Jurang kinerja ini dapat diidentifikasi. *Pertama*, dengan mengukuhkan dan melakukan perbandingan pengukuran proses kemampuan relatif. *Kedua*, mengidentifikasi dan mengenalkan aktivitas-aktivitas atau aplikasi praktik terbaik (*best practice*) atau yang biasanya disebut dengan *enabler* perusahaan untuk mencapai kinerjanya. *Enabler-enabler* ini akan menyiapkan sebuah ujung tombak ide bagaimana proses internal dapat di tingkatkan. Secara mudah dalam istilah yang biasa digunakan, *benchmarking* berarti:

- a. Menentukan apakah proses operasional dapat dipelajari
- b. Mengetahui tingkat keutamaan kinerja didalam relatif proses untuk pemilikan proses kinerja perusahaan sendiri.
- c. Mempertimbangkan bagaimana membuat suatu perubahan yang dapat menghasilkan peningkatan didalam perusahaan sendiri.

Suatu group *benchmarking* yang melakukan pembelajaran baik melalui dimensi internal atau dimensi eksternal selalu mengajukan empat macam pertanyaan :

1. Apakah yang dapat kita *benchmark*?
2. Siapakah yang akan di *benchmark*?
3. Bagaimanakan kita membentuk proses?
4. Bagaimanakah mereka membentuk proses?

Model keempat pertanyaan tersebut diatas berdasarkan kepada proses *benchmarking* yang telah dibina oleh perusahaan Boing, DEC, Motorola, Xerox untuk membantu menyiapkan fasilitas dalam komunikasi mereka pada proyek *benchmarking*. Template *benchmarking* dapat dilihat pada Gambar 2.1.



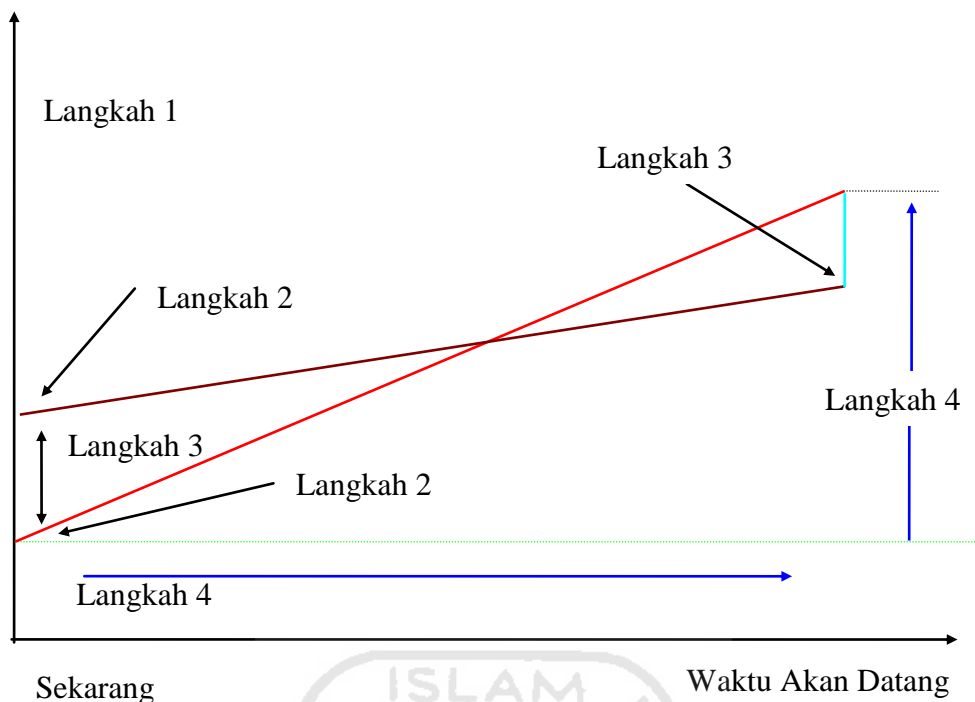
Gambar 2.1. Template *Benchmarking*

Perusahaan-perusahaan ini telah memakai model proses tersebut untuk melakukan pembelajaran *benchmarking*. Keempat model pertanyaan tersebut telah dibuat “*template*” seperti Gambar 2.1 (Watson, 1993, Zairi, 1994).

2.4.2 Penutupan ”Gap”

Secara keseluruhan setiap langkah *benchmarking* memberikan dukungan terhadap pembinaan dalam analisis “*gap*” (kesenjangan) yang digunakan untuk memperkecil tingkat perbedaan kinerja antara perusahaan yang memimpin dengan perusahaan yang melakukan *benchmarking*. Dimana gambar 2.2 menunjukkan bahwa gambaran bagaimana keempat langkah berintegrasi menjadikan suatu model proses *benchmarking*.

Untuk langkah pertama, analisa “kesenjangan” adalah mengidentifikasi ukuran kinerja. Langkah kedua, melakukan mengidentifikasi perusahaan yang melaksanakan *benchmarking* dan perusahaan yang menjadi “*partner*” *benchmarking*. Langkah ketiga, melakukan pengukuran dan analisis perbedaan kinerja antara perusahaan yang melakukan *benchmarking* dengan perusahaan yang dijadikan “*partner*” *benchmarking*. Biasanya kecenderungan kinerja dari perusahaan *benchmarking* “*partner*” menghasilkan suatu proyeksi perencanaan horizon terhadap perusahaan yang melaksanakan *benchmarking*.



Gambar 2.2. Proses Dukungan Pembinaan
dan Penutupan Kesenjangan (*Gap*)

Langkah keempat merupakan langkah usaha pencapaian tujuan perusahaan terhadap perencanaan horizon yang dimilikinya.

Selanjutnya pada langkah rancangan proyek *benchmarking* yang utama adalah melakukan membenaran diri sendiri. Hal ini memerlukan usaha yang kuat untuk mencapai tujuan. Hasil yang dicapai dalam langkah rancangan ini perusahaan haruslah berkemampuan untuk menilai arah tumpuan eksternal. Terdapat tiga fase dalam rancangan model proses *benchmarking*:

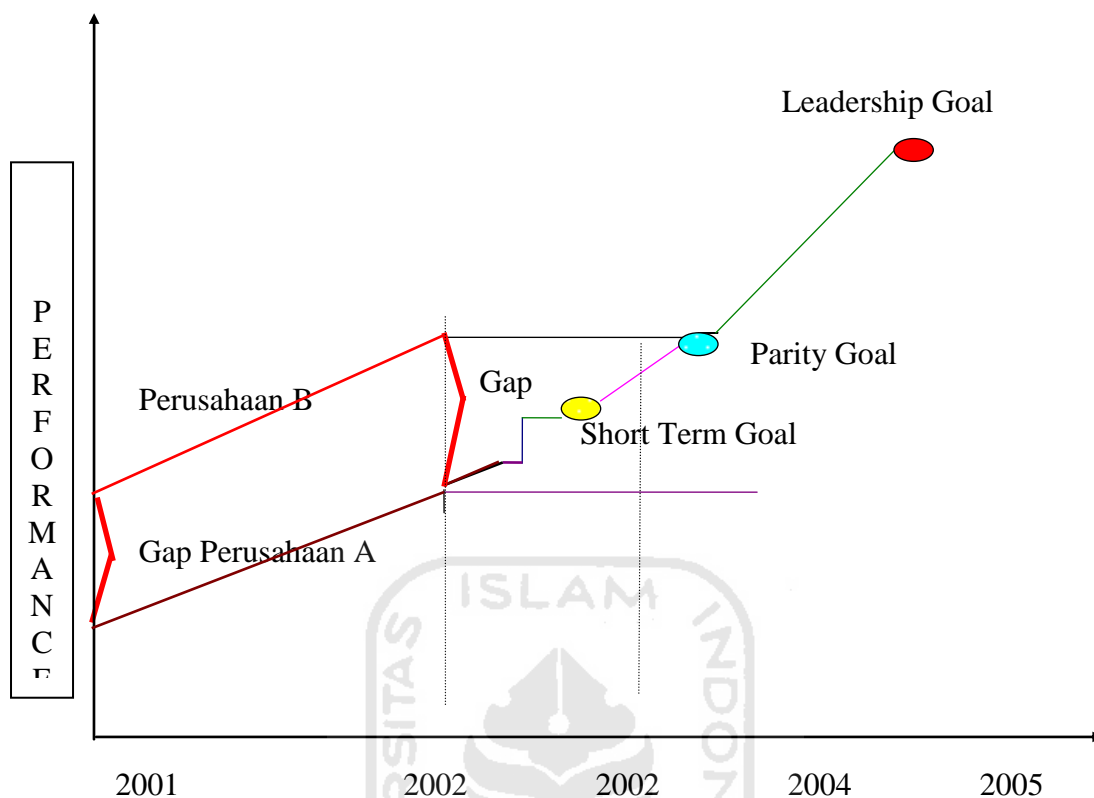
1. Perusahaan harus mengidentifikasi nilai strategi, peta kesuksesan, kunci proses bisnis dan faktor kesuksesan kritis.
2. Proses khusus untuk di *benchmark* haruslah didokumentasi serta ciri-ciri untuk menentukan kemampuan alami menggunakan alat mutu untuk analisis proses bisnis.

3. Keperluan-keperluan perusahaan haruslah ditetapkan untuk memilih perusahaan partner *benchmarking*, memberikan tujuan *benchmarking* atau memberikan tanda tingkat kesesuaian bahwa setiap perusahaan memiliki partner *benchmarking* yang khusus.

Kriteria dalam 3 fase diatas dapat ditetapkan untuk diyakini oleh manajer sebelum menggabungkan sebuah group *benchmarking*. Pemilihan kriteria yang dipakai untuk menetapkan ketepatan lingkungan pembelajaran untuk pencarian proses kesamaan didalam memilih partner *benchmarking*. Kesalahan didalam memilih perusahaan partner *benchmarking* akan mengakibatkan efektifitas dalam implementasinya tidak sukses, yang selanjutnya akan merusakkan budaya, struktur, organisasi, atau proses pengambilan keputusan. Kriteria pertimbangan dan pengambilan keputusan sebagai partner *benchmarking* yang potensial dapat difahami didalam keperluan untuk pengambilan data dan dasar untuk menciptakan pertanyaan dalam pembelajaran awal *benchmarking*. Persoalan *benchmarking* digunakan untuk membantu proses gerakan pencarian data dan menjamin bahwa seluruh keperluan informasi dapat dikumpulkan.

Berdasarkan pada fase ke tiga disusunlah suatu strategi untuk peningkatan kinerja melalui peningkatan kualitas. Pengungkapan kesenjangan antara dua perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai informasi. Sebuah tujuan dengan waktu yang singkat (*short term goal*) dapat dibangun melalui keuntungan yang pernah diperoleh ketika melakukan inspeksi proses koreksi diri (muhasabah). Kesamaan tujuan (*parity goal*) dapat dibangun melalui hasil-hasil yang diperoleh ketika melakukan penelitian pada perusahaan yang menjadi partner *benchmarking*. Sedangkan tujuan untuk memimpin (*leadership goal*) adalah bagaimana kinerja yang dicapai terus akan meningkat melebihi para pesaing utamanya. Tujuan ini akan

tercapai melalui kajian, penelitian, proses belajar, pada perusahaan-perusahaan lain.



Perusahaan A melakukan *benchmarking* terhadap perusahaan B

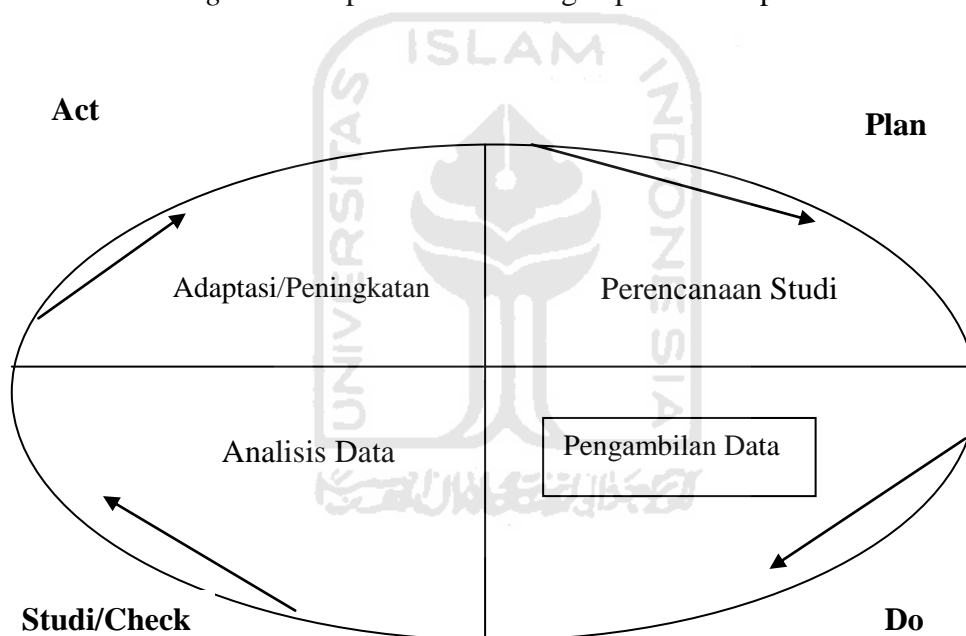
Gambar 2.3. *Benchmarking* penutupan "Gap"

Lebih jelas dapat dilihat pada Gambar 2.3: "*Benchmarking gap closure*" yaitu *benchmarking* penutupan kesenjangan (Watson,1993). Pelaksanaan *benchmarking* yang terbaik disuatu perusahaan adalah memandang operasi bisnis perusahaan sebagai suatu proses. Yang berarti bahwa operasi perusahaan merupakan kegiatan yang saling terkait yang mengubah input menjadi output. Proses *benchmarking* biasanya diarahkan pada dua dimensi dalam upaya untuk memperoleh perbandingan kinerja dan menemukan *enabler* (Chairul Saleh, 2009).

2.4.3 Model *Benchmarking*

Pengembangan model *benchmarking* yang telah diaplikasikan mempunyai 3 sampai 36 variasi aktifitas dan beberapa fase (Fitz-enz, 1993). *International*

Benchmarking Clearinghouse (IBC) menggunakan 4 fase dengan 36 aktivitas.(Zairi, 1996). Robert Camp menggunakan 6 fase 10 aktivitas (Camp, 1989). Mustapa Pulat (Pulat, 1994), Watson H. Gregory (Watson, 1993), Chairul Saleh (Chairul, 1997) melaksanakan *benchmarking* dengan model mengadopsi siklus Deming dengan merubah aktivitas *check* menjadi *study* dan pada proses peningkatan secara kontinyu digunakan model Deming yang asli (PDCA). *The American Productivity & Quality Control* (APQC), menggunakan model proses *benchmarking* dengan 4 langkah hampir sama dengan model *benchmarking* sebelumnya yang mengadopsi siklus Deming. Model *benchmarking* hasil adopsi siklus Deming dapat di lihat pada Gambar 2.4.



Gambar 2.4. Model *Benchmarking*

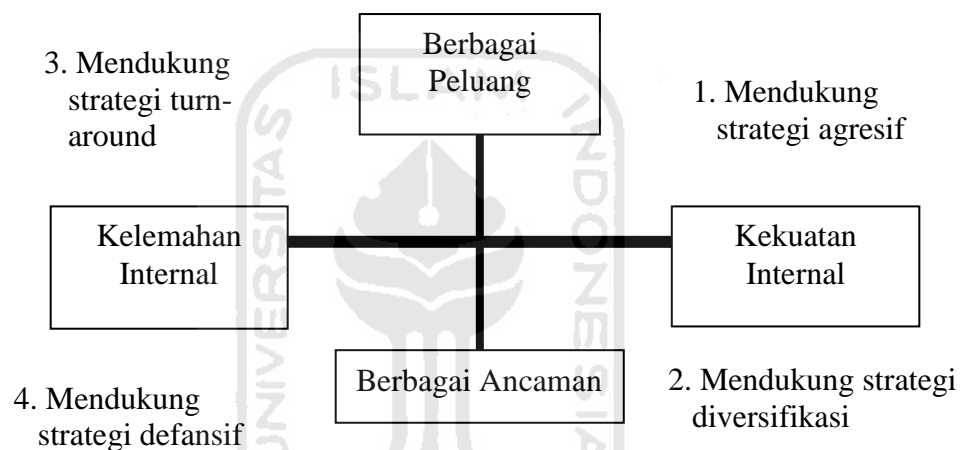
Setiap aktivitas didalam peningkatan kinerja kualitas memberikan dukungan terhadap pengurangan “*gap*” yang ada.

2.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi, berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), dan secara bersamaan dapat meminimalkan

kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Jadi, analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan (Rangkuti, 1997).

Analisis SWOT sering menunjukkan sebagai metode yang cepat dalam melangkah ke depan dengan strategi yang disetujui. Hal tersebut tentu saja dapat membantu menghasilkan strategi baru, tetapi sebuah proses pengembangan strategi juga membutuhkan analisis yang sungguh-sungguh dan pengujian inisiatif baru sebelum diadopsi (Dyson, 2003).



Gambar 2.5 Analisis SWOT

Dalam analisis SWOT data eksternal dapat diperoleh dari lingkungan luar perusahaan, seperti :

- a. Analisis pasar
- b. Analisis pesaing
- c. Analisis komunitas
- d. Analisis pemasok
- e. Analisis pemerintah
- f. Analisis kelompok kepentingan tertentu

Data internal dapat diperoleh dari lingkungan dalam perusahaan, seperti :

- a. Laporan keuangan
- b. Laporan kegiatan sumber daya manusia
- c. Laporan kegiatan operasional
- d. Laporan kegiatan pemasaran

Model yang dipakai pada tahap perencanaan strategis terdiri dari tiga model, yaitu:

- a. Matrik Faktor Strategi Eksternal
- b. Matrik Faktor Strategi Internal

Menurut Rangkuti (1997), setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut ke dalam model kuantitatif perumusan strategi, model yang dipergunakan adalah Matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat kemungkinan alternatif strategis.

Tabel 2.1 Matrik SWOT

| | | |
|---|--|--|
| IFAS EFAS | Strengths (S) - Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal | Weaknesses (W) - Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal |
| Opportunities (O) - Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal | Strategi (SO) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang | Strategi (WO) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang |
| Treaths (T) - Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal | Strategi (ST) Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman | Strategi (WT) Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman |

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

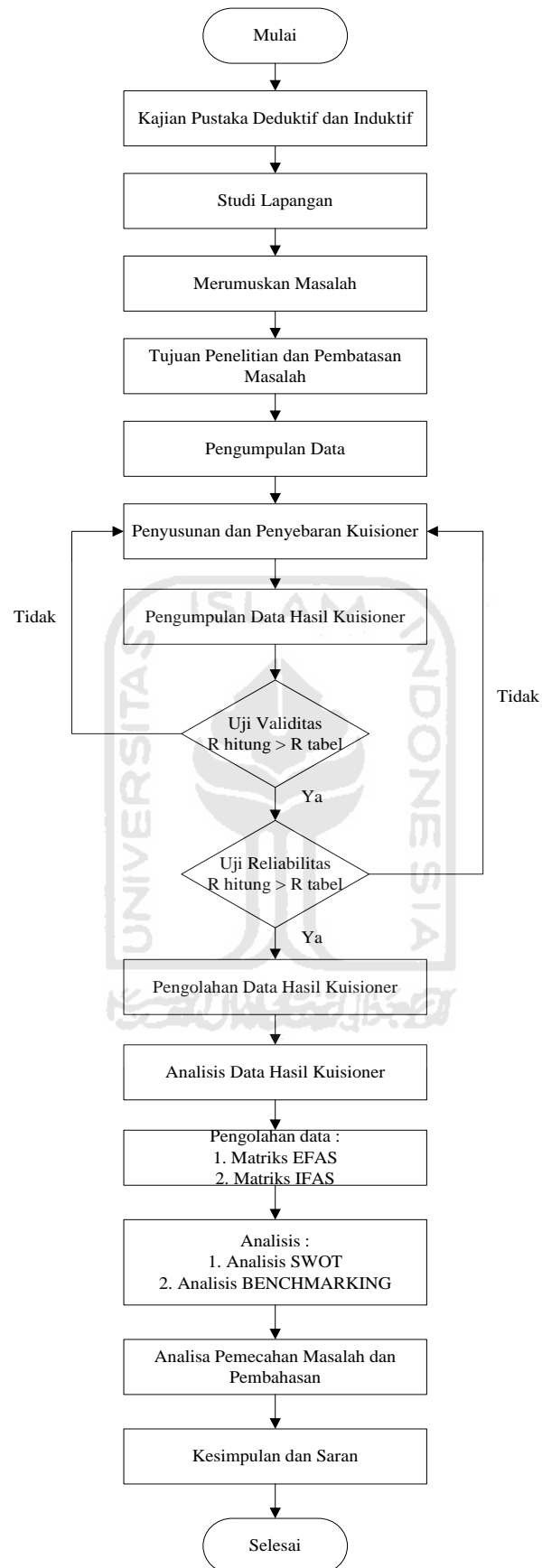
3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah pelanggan dari minimarket Alfamart dan Indomaret Cilacap.

3.2 Diagram Alir Penelitian

Langkah-langkah penelitian perlu disusun secara baik untuk mempermudah penyusunan laporan penelitian. Adapun langkah-langkah penelitian dapat dipresentasikan seperti Gambar 3.1.





Gambar 3.1 Flowchart Penelitian

3.3 Data Yang Dibutuhkan

Data-data yang dibutuhkan untuk menyelesaikan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari pengamatan secara langsung terhadap pelanggan Alfamart dan Indomaret yaitu data kuisisioner penelitian yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan variabel-variabel yang digunakan pada penelitian ini. Kuisisioner ini diberikan oleh peneliti kepada pelanggan dari alfamart dan indomaret yang merupakan masyarakat Cilacap,

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang berasal dari sumber lain seperti hasil penelitian sebelumnya, jurnal dan lain-lain, yang digunakan untuk mendapatkan dan menggali teori-teori yang sekiranya akan mendukung terhadap penelitian untuk memecahkan masalah.

3.4 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara :

1. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan agar peneliti dapat menguasai teori maupun konsep dasar yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti. Studi ini dilakukan dengan membaca dan mempelajari beberapa referensi seperti literatur, laporan-laporan ilmiah dan tulisan-tulisan ilmiah lain yang dapat mendukung terbentuknya landasan teori, sehingga dapat digunakan sebagai landasan yang kuat dalam analisis penelitian.

2. Penelitian Lapangan atau Observasi

Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan cara melaksanakan penelitian langsung kelokasi, dalam hal ini adalah lingkungan kampus, sekolah, area perkantoran, dan tempat umum lainnya. Dengan mengamati secara langsung keadaan dan kegiatan yang terjadi sesuai dengan kebutuhan data yang diinginkan dan berdasarkan tujuan penelitian.

3. Penyebaran Kuisisioner

Merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk mendapatkan informasi tentang penilaian faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kepuasan pelanggan pada usaha minimarket dalam hal ini minimarket Alfamart dan Indomaret.

4. Wawancara

Merupakan pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab langsung tentang masalah yang terkait penelitian dengan pelanggan minimarket sebagai responden.

3.5 Pengolahan Data

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Menentukan hipotesis

H_0 : Skor atribut berkorelasi positif dengan skor faktor (valid)

H_1 : Skor atribut tidak berkorelasi positif dengan skor faktor (tidak valid)

b. Menentukan nilai r_{tabel}

Dengan tingkat signifikansi 5 %, derajat kebebasan (df) = n – 2.

c. Menentukan nilai r_{hitung}

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$r_{hitung} = \frac{(r_{xy})(SB_y) - SB_x}{\sqrt{\{(SB_x^2) + (SB_y^2) - 2(r_{xy})(SB_x)(SB_y)\}}}$$

r_{hitung} dapat dihitung dengan menggunakan *software* SPSS 16.0 for Windows, dengan langkah *software* sebagai berikut:

1. Memasukkan koefisien atribut pertanyaan kuesioner di *variable view*.
2. Memasukkan data hasil kuesioner di *data view*.
3. Menguji validitas dan reabilitas.
4. Mengklik *Analyze – Scale – Reliability Analysis*.
5. Memasukkan semua koefisien atribut pertanyaan kuesioner ke *item*.
6. Mengklik *Statistic – Descriptive for – Scale if item delete*.
7. Mengklik *Continue – OK*.

Langkah-langkah ini dilakukan sampai semua data valid.

Hasil perhitungan r_{hitung} pada *software* SPSS 16.0 dapat dilihat pada nilai *Corrected Item-Total Correlation*.

d. Membandingkan besar nilai r_{tabel} dengan r_{hitung}

Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 diterima

Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Jika nilai r_{hitung} bernilai negatif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

e. Membuat kesimpulan

3.5.2 Uji Reliabilitas

a. *Menentukan hipotesis*

H_0 : Skor atribut berkorelasi positif dengan skor faktor (reliabel)

H_1 : Skor atribut tidak berkorelasi positif dengan skor faktor (tidak reliabel)

b. *Menentukan nilai r_{tabel}*

Dengan tingkat signifikansi 5 %, derajat kebebasan (df) = n – 2.

c. *Menentukan nilai r_{hitung}*

$$r_{tt} = \frac{M}{M-1} \left(1 - \frac{Jkx}{JKy} \right)$$

Hasil perhitungan r_{hitung} pada *software* SPSS 16.0 (pada lampiran) dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha*. Apabila koefisien reliabilitas mendekati 1, maka kuesioner dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik.

d. *Membandingkan besar nilai r_{tabel} dengan r_{hitung}*

Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 diterima

Jika nilai r_{hitung} bernilai positif, serta $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Jika nilai r_{hitung} bernilai negatif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka H_0 ditolak

e. *Membuat kesimpulan*

3.5.3 Uji Kecukupan Data

Setelah melakukan pengambilan data sampling, selanjutnya dilakukan uji kecukupan data. Hal ini dimaksudkan agar data yang diambil memenuhi dari kualitas maupun kuantitas (jumlah).

Pada penelitian ini penulis menggunakan tingkat kepercayaan 90 % dan tingkat ketelitian 10 %. Ini berarti bahwa sekurang-kurangnya 40 dari 50 harga rata-rata penilaian konsumen terhadap atribut akan memiliki penyimpangan tidak lebih dari 10%. Untuk menentukan jumlah sampel minimal, digunakan rumus :

$$N' \geq \left(\frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}}{e} \right)^2 \cdot P(1 - P)$$

N = Ukuran sampel

P = Proporsi yang diduga

Z = Nilai Z (tabel normal) yang berhubungan dengan tingkat ketelitian

e = Kesalahan maksimum yang diperbolehkan dan masih dapat ditolerir

3.6 Analisa Data

Metode analisa data yang akan digunakan dalam penyelesaian masalah ini adalah dengan :

3.6.1 Analisa SWOT

Analisa ini merupakan analisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada pada usaha minimarket. Analisa ini berguna untuk dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalkan kelemahan dan ancaman untuk dapat memunculkan alternatif-alternatif strategi yang dapat dijadikan bak sebagai acuan untuk masa yang akan datang.

3.6.2 Analisa Data Hasil Kuesioner

Sebelum melakukan pengolahan data hasil kuesioner, terlebih dahulu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Setelah pengujian tersebut dilakukan, selanjutnya hasil pengolahan data konsumen dihitung dengan metode persentase yang memperlihatkan tanggapan responden. Kemudian dilakukan perhitungan nilai indeks dari tiap faktor yang dipertimbangkan dalam memilih jasa pelayanan. Sebelum menghitung nilai indeks, terlebih dahulu dihitung persentase jawaban yang sama dari keseluruhan jawaban responden valid.

Nilai indeks dari faktor yang dipertimbangkan dalam memilih kuesioner pelayanan kesehatan ditentukan dengan rumus :

$$\text{Nilai Indeks} = \frac{(\sum SJx_1) + (\sum Jx_2) + (\sum CBx_3) + (Bx_4) + (SBx_5)}{5}$$

Keterangan : 1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

3.7 Analisa Benchmarking

Benchmarking adalah suatu rangkaian kerja yang meliputi identifikasi, pemahaman, perbandingan dan adaptasi suatu prosedur terbaik atau yang dianggap istimewa, baik dari unit kerja lain dalam organisasi yang sama, maupun dari organisasi luar yang dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan dan memperbaiki.

Dalam memahami model proses *benchmarking*, perlu dipertimbangkan pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan oleh group yang akan melaksanakan proses belajar *benchmarking*. Biasanya group *benchmarking* memilih kecenderungan

mengikuti kepada dua dimensi yaitu dimensi internal dan dimensi eksternal. Dimensi internal termasuk menentukan proses operasional pada pembelajaran dan membina pengukuran internal untuk proses tersebut. Dimensi luar adalah kinerja luar termasuk didalamnya mengidentifikasi perusahaan eksternal sebagai calon untuk di *benchmark* dan pembelajaran dengan menentukan ukuran kinerja dan memanfaatkan kemampuan proses.

Berikut langkah awal yang perlu dilakukan untuk mencapai pembelajaran proses *benchmarking*, baik melalui dimensi internal atau dimensi eksternal:

1. Menentukan apa yang dapat di-*benchmark*.
2. Menentukan siapa yang akan di-*benchmark*.
3. Menentukan bagaimana kita membentuk proses *benchmarking*.
4. Menentukan bagaimana mereka membentuk proses *benchmarking*.

3.8 Kesimpulan

Langkah terakhir dari suatu penelitian adalah berupa penarikan kesimpulan berdasarkan pengumpulan data, analisa data dan tahap keputusan. Penarikan kesimpulan ini sangat berguna dalam merangkum hasil akhir dari suatu penelitian. Bagian ini juga dilengkapi dengan beberapa sumbang saran untuk menyempurnakan hasil penelitian. Dimana pada bagian ini hasil penelitian diperoleh dari pengolahan dan analisis data kemudian didiskusikan untuk mengetahui kemungkinan kekurangan atau kelebihan dari hasil penelitian sehingga dapat dibuat suatu rekomendasi terhadap hasil penelitian ini.

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Faktor Internal

4.1.1 Sejarah Berdirinya Perusahaan

PT. Sumber Alfaria Trijaya (SAT) merupakan perusahaan nasional yang bergerak dalam bidang perdagangan umum dan didirikan pada tahun 1989. Pada bulan Agustus 2002 SAT memfokuskan kegiatan usahanya melalui jaringan mini market dengan nama “Alfamart”, dengan mengakuisisi aktiva milik PT Alfa Mitramart Utama. Pada akhir bulan Desember tahun 2005, jumlah jaringan mini market Alfamart adalah sebanyak 1293 toko yang tersebar di wilayah Jabotabek, Bandung, Cirebon, Cilacap dan Surabaya. Kantor pusat perusahaan berlokasi di Cileungsi, Jawa Barat, sementara kegiatan operasional toko dikoordinasikan melalui 7 cabang yang terletak di Serpong, Bekasi, Cileungsi, Bandung, Cirebon, Cilacap dan Surabaya. SAT merupakan anak perusahaan dari PT HM Sampoerna Tbk. (70%), sementara pemegang saham lainnya adalah PT Sigmantara Alfindo (30%). Berikut perkembangan dan sejarah awal mula alfamart dari tahun ke tahun :

Tahun 1989 : Berdiri sebagai perusahaan dagang aneka produk oleh Djoko Susanto dan keluarga yang kemudian mayoritas kepemilikannya dijual kepada PT. HM Sampoerna pada Desember 1989.

Tahun 1994 : Struktur kepemilikan berubah menjadi 70% PT HM Sampoerna Tbk dan 30% PT Sigmantara Alfindo (keluarga Djoko Susanto).

Tahun 1999 : Alfa Minimart pertama mulai beroperasi di Jl. Beringin Jaya, Karawaci, Tangerang, Banten.

Tahun 2003 : Alfa Minimart’ menjadi ‘Alfamart’.

Tahun 2005 : Jumlah gerai Alfamart bertumbuh pesat menjadi 1.293 gerai hanya dalam enam tahun. Semua toko berada di pulau Jawa.

Tahun 2006 : PT HM Sampoerna Tbk menjual sahamnya, sehingga struktur kepemilikan menjadi PT Sigmantara Alfindo (60%) dan PT Cakrawala Mulia Prima (40%). Mendapat Sertifikat ISO 9001:2000 untuk Sistem Manajemen Mutu”.

Tahun 2007 : Alfamart sebagai Jaringan Minimarket Pertama di Indonesia yang memperoleh Sertifikat ISO 9001:2000 untuk Sistem Manajemen Mutu. Jumlah gerai mencapai 2000 toko. Memasuki Pasar Lampung.

Tahun 2009 : Menjadi perusahaan publik pada tanggal 15 Januari 2009 di Bursa Efek Indonesia. Jumlah gerai mencapai 3000 toko. Memasuki Pasar Bali.

Januari 2010 : Jumlah gerai lebih dari 3500.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

VISI : "Menjadi jaringan distribusi retail terkemuka yang dimiliki oleh masyarakat luas, berorientasi kepada pemberdayaan pengusaha kecil, pemenuhan kebutuhan dan harapan konsumen, serta mampu bersaing secara global".

MISI :

1. Memberikan kepuasan kepada pelanggan / konsumen dengan berfokus pada produk dan pelayanan yang berkualitas unggul.
2. Selalu menjadi yang terbaik dalam segala hal yang dilakukan dan selalu menegakkan tingkah laku / etika bisnis yang tertinggi.
3. Ikut berpartisipasi dalam membangun negara dengan menumbuh-kembangkan jiwa wiraswasta dan kemitraan usaha.

4. Membangun organisasi global yang terpercaya, tersehat dan terus bertumbuh dan bermanfaat bagi pelanggan , pemasok, karyawan, pemegang saham dan masyarakat pada umumnya.

4.1.3 Budaya dan Motto Perusahaan

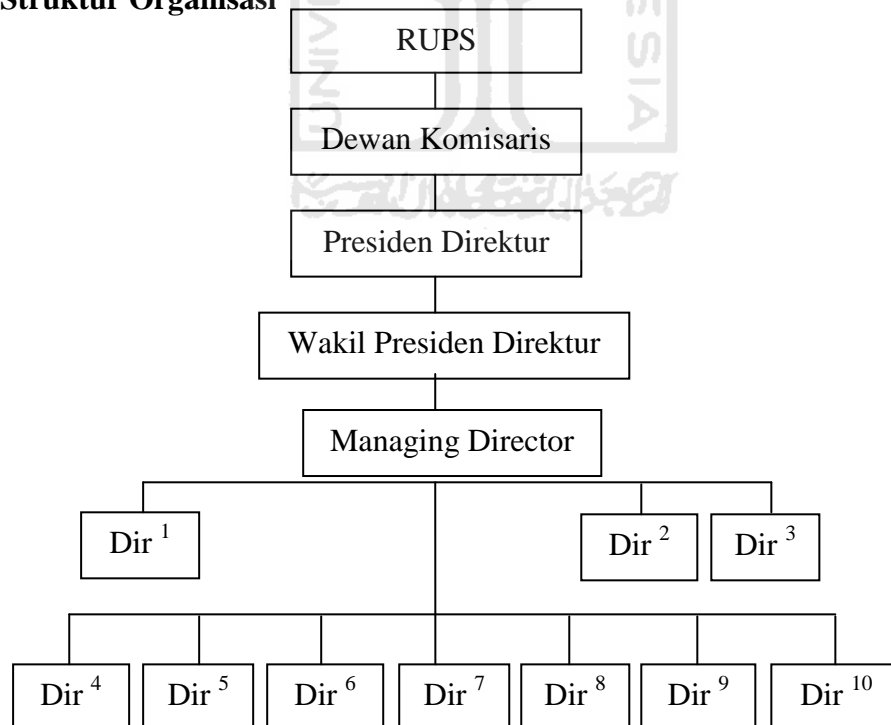
a. Budaya Perusahaan

- Integritas yang tinggi
- Inovasi untuk kemajuan yang lebih baik
- Kualitas & Produktivitas yang tertinggi
- Kerjasama *Team*
- Kepuasan pelanggan melalui standar pelayanan yang terbaik

b. Motto Alfamart

“Belanja Puas, Harga Pas”

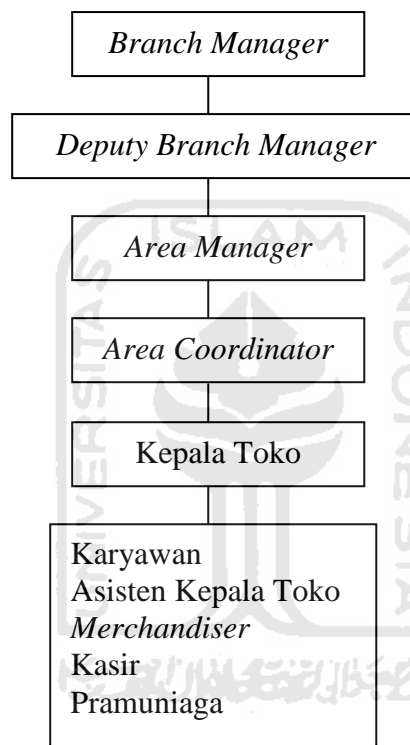
4.1.4 Struktur Organisasi



Gambar. 4.1 Struktur Organisasi Alfamart

Keterangan:

- | | |
|---|---|
| 1. Direktur <i>Corporate Service</i> | 6. Direktur <i>Finance</i> |
| 2. Direktur <i>Audit</i> | 7. Direktur <i>Human Resources</i> |
| 3. Direktur <i>Corporate Development</i> | 8. Direktur <i>Property Development</i> |
| 4. Direktur <i>Marketing</i> | 9. Direktur <i>Merchandising</i> |
| 5. Direktur <i>Information Technology</i> | 10. Direktur <i>Franchise</i> |



Gambar. 4.2 Struktur Organisasi Gerai Alfamart

4.1.5 Model Bisnis

Saat ini SAT telah mengembangkan 3 model bisnis sebagai berikut:

1. Toko Reguler

Merupakan toko yang dimiliki dan dikelola oleh SAT

2. Toko *Franchise* (Waralaba)

Merupakan toko yang dimiliki dan dikelola oleh franchise yang diatur dengan perjanjian waralaba dengan SAT. Toko ini memakai merk dagang dan sistem Alfamart.

3. Toko *Take Over*

Merupakan toko reguler yang diambil alih oleh *franchise*. Toko ini juga memakai merk dagang dan sistem Alfamart.

4.1.6 Prestasi Perusahaan

Dalam melaksanakan kegiatannya, SAT telah memperoleh berbagai sertifikasi dan penghargaan antara lain sebagai berikut:

| | |
|------------|---|
| Tahun 2006 | a. Sertifikasi ISO 9001 : 2000 untuk Sistem Manajemen Mutu, dari SGS. b. <i>Franchise Gold</i> dari Asosiasi <i>Franchise</i> Indonesia dan Majalah <i>Info Franchise</i> , untuk “reputasi dan catatan kerja gemilang dalam pengembangan sistem waralaba”. |
| Tahun 2007 | c. Penghargaan MURI (Museum Rekor Indonesia) sebagai “Jaringan Minimarket Pertama di Indonesia yang memperoleh Sertifikat ISO 9001 : 2000 untuk Sistem Manajemen Mutu”. d. “ <i>The Best Brand Equity Gainer Award</i> ”, dari APRINDO untuk kenaikan kesadaran merk tercepat. e. “ <i>The Highest Store Equity Index</i> ”, oleh Nielsen Research. |
| Tahun 2008 | f. “ <i>The Integrated Market Development & Distribution System Champion</i> ” dalam “ <i>The Dream Team Championship 2008</i> ” dari <i>Markplus Inc.</i> , Indonesia Marketing Association dan Majalah SWA. g. “ <i>The Best IT in Marketing</i> ”, “ <i>The Best in Experimental Marketing</i> ” dan “ <i>The Best in Social Marketing</i> ”, dari <i>Frontier Consulting Group</i> dan Majalah <i>Marketing</i> . h. “ <i>Top Brand 2008</i> ” dari <i>Frontier Consulting Group</i> dan Majalah <i>Marketing</i> . i. “ <i>Indonesian Best Award 2008</i> ”, dari <i>MARS Research Specialist</i> |

| | |
|------------|--|
| | <p>dan Majalah SWA.</p> <p>j. <i>“Superbrands Indonesia 2008/2009 The Highest Store Equity Index”</i>, oleh Nielsen Research.</p> |
| Tahun 2009 | <p>k. <i>Word of Mouth Marketing Award (WOMMA)</i> dari majalah SWA dan <i>Onbee Marketing Research</i>.</p> <p>l. <i>Top Brand 2009</i> dari <i>Frontier Consulting Group</i> dan Majalah Marketing.</p> <p>m. <i>Indonesia Best Brand Award 2009</i> dari <i>MARS Research Specialist</i> dan Majalah SWA.</p> <p>n. <i>Indonesia Most Admired Companies 2009</i> dari <i>Frontier Consulting Group</i> dan <i>Business Week Indonesia</i>.</p> |
| Tahun 2010 | <p>o. <i>Indonesia Most Admired Companies 2010</i> dari <i>Frontier Consulting Group</i> dan <i>Business Week Indonesia</i>.</p> <p>p. Alfamart sebagai minimarket terkemuka Indonesia meraih penghargaan Rekor Bisnis (ReBi) untuk kategori minimarket dengan pertumbuhan outlet tercepat.</p> <p>q. <i>Word of Mouth Marketing Award (WOMMA)</i> dari Majalah SWA dan <i>Onbee Marketing Research</i>.</p> <p>r. <i>Top Brand 2010</i> dari <i>Frontier Consulting Group</i> dan Majalah Marketing.</p> <p>s. <i>Indonesia Best Brand Award 2010</i> dari <i>MARS Research Specialist</i> dan Majalah SWA.</p> <p>t. <i>Digital Marketing Award 2010</i></p> |
| Tahun 2011 | <p>u. <i>Service Quality Award 2011</i></p> |

4.2 Faktor Eksternal

4.2.1 Faktor Ekonomi

Setiap perubahan yang terjadi pada kondisi perekonomian suatu negara dapat mempengaruhi strategi dan keuntungan suatu perusahaan atau industri. Industri ritel merupakan salah satu industri yang dipengaruhi oleh indikator ekonomi makro. Dampak dari perubahan ekonomi makro terhadap industri ritel tercermin pada daya

beli masyarakat yang rendah yang diakibatkan oleh jumlah tabungan yang turun dan pengaruh lain seperti nilai tukar rupiah.

4.2.2 Faktor Pemerintah

Saat ini pemerintah telah membuka kesempatan selebar-lebarnya bagi investor asing untuk menanamkan modalnya di Indonesia. Ini merupakan kesempatan berkembang bagi minimarket untuk melebarkan sayap ke mancanegara. Jika hal ini dapat dimanfaatkan, maka dapat menjadi titik awal kemajuan minimarket di Indonesia. Namun juga perlu diwaspadai dengan masuknya investor dan pengusaha asing menimbulkan iklim persaingan tersendiri dalam dunia minimarket.

Pemberlakuan undang-undang mengenai otonomi daerah juga membuka kesempatan tiap daerah untuk maju termasuk bagi perkembangan minimarket, dimana nantinya akan muncul minimarket daerah. Jalinan hubungan baik dengan pemerintah daerah akan menghasilkan kondisi saling menguntungkan dalam perkembangan suatu minimarket di daerah. Adapun kebijakan pemerintah tersebut antara lain:

1. Keputusan Presiden No. 96 tahun 1998 tentang daftar bidang usaha yang tertutup bagi penanam modal. Dalam peraturan ini pemerintah mengeluarkan bisnis ritel dari negative list bagi PMA.
2. Keputusan Presiden No. 99 tahun 1998 tentang bidang/jenis usaha yang dicadangkan untuk usaha kecil dan bidang/jenis usaha yang terbuka untuk usaha menengah atau usaha besar dengan kemitraan.
3. Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan No.107/MPP/Kep/2/1998 tentang ketentuan dan tata cara pemberian izin usaha pasar modern.

4.2.3 Faktor Sosial

Bisnis ritel telah mengalami perkembangan yang sangat pesat, terjadi peralihan dari konsep toko-toko lokal atau toko-toko di jalan utama menjadi situasi toko yang berskala nasional dan internasional dalam bentuk pusat-pusat perbelanjaan yang modern seperti Supermarket, Swalayan, Toko Serba Ada atau Departemen Store dan sebagainya. Bisnis ritel di Indonesia tumbuh dengan Subur dikarenakan Indonesia memiliki potensi yang sangat besar bagi pasar ritel, dan jika dikaitkan dengan jumlah penduduknya yang menduduki peringkat ke empat terbesar dunia setelah Cina, India dan Amerika Serikat, maka tidak mengherankan jika banyak ritel asing mengincar pasar ritel Indonesia.

4.2.4 Faktor Teknologi

Persaingan yang semakin tajam di antara pelaku ritel lokal maupun asing menuntut pelaku bisnis ritel untuk terus meningkatkan *core competence-nya* yaitu sebagai perusahaan yang fokus dalam bisnis penjualan barang kepada konsumen. Salah satu bagian utama yang muncul dalam meningkatkan *core competence* adalah membenahi ketersediaan barang yang dijual dengan memperbaiki manajemen rantai pasokan yang didukung dengan penggunaan teknologi informasi dan sistem informasi.

Penggunaan sistem informasi dan teknologi informasi berpengaruh terhadap hampir semua aspek pengelolaan bisnis, termasuk dalam pengelolaan bisnis ritel modern karena dapat membantu manajemen perusahaan dalam menentukan strategi bersaing perusahaannya. Ritel modern seperti minimarket Alfamart merupakan suatu bisnis yang bergerak dalam bidang perdagangan eceran sebagaimana halnya toko kelontong yang tersebar diberbagai daerah namun memiliki kelebihan dalam hal kelengkapan barang yang dijual, sistem pengelolaan dan sarana yang disediakan. Karena itulah agar dapat membuat keputusan secara cepat dan akurat, maka teknologi

sistem informasi yang menampung seluruh informasi dari segala lini sangat dibutuhkan untuk mengintegrasikan seluruh proses yang terjadi di Alfamart.

4.2.5 Konsumen

Tujuan utama didirikannya minimarket adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat sehari-hari. Konsumen dalam hal ini merupakan faktor utama yang mendukung tercapainya tujuan tersebut. Oleh karena itu maka minimarket harus dapat memberikan pelayanan yang maksimal dalam melayani konsumen baik dari segi fasilitas, mutu, kinerja, dan pelayanan agar konsumen bisa mendapatkan kepuasan dalam memenuhi kebutuhannya.

4.3 Analisis SWOT

4.3.1 Eksternal Faktor Analisis Strategi (EFAS)

Penjelasan Matriks Evaluasi Faktor Eksternal

1. Faktor-faktor strategi eksternal berupa peluang ataupun ancaman adalah didapat dengan cara melihat kondisi sebenarnya pada minimarket.
2. Pembobotan dimulai dari 1,00 (sangat penting) hingga 0,00 (tidak penting). Faktor yang dapat memberikan pengaruh besar bagi minimarket diberi bobot tinggi.
3. Rating menunjukkan seberapa efektif strategi minimarket saat ini menjawab faktor-faktor yang ada. Pemberian nilai rating dimulai dari rating 4 yang mewakili superior atau unggul, rating 3 mewakili di atas rata-rata, rating 2 mewakili rata-rata hingga 1 mewakili buruk.

Tabel 4.1 Matriks EFAS

| FAKTOR-FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL | BOBOT | RATING | SKOR |
|---|--------------|---------------|-------------|
| PELUANG : | | | |
| a. Populasi masyarakat yang terus bertambah | 0,20 | 4 | 0,80 |
| b. Adanya keputusan pemerintah tentang perijinan membuka usaha minimarket | 0,10 | 3 | 0,30 |
| c. Kemajuan teknologi yang semakin memudahkan dalam pelayanan, sehingga menjadi lebih efektif dan efisien | 0,10 | 3 | 0,30 |
| d. Pola pikir dan gaya hidup masyarakat yang cenderung memilih kepraktisan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari | 0,10 | 3 | 0,30 |
| e. Kepercayaan masyarakat pada produk-produk yang berkualitas yang ada minimarket | 0,10 | 4 | 0,80 |
| | | | 2.50 |
| ANCAMAN : | | | |
| a. Banyaknya bermunculan pesaing dari minimarket sejenis yang menawarkan produk-produk dengan kualitas yang sama. | 0.10 | 4 | 0.40 |
| b. Konsumen masih lebih tertarik dengan minimarket lain. | 0,05 | 2 | 0,20 |
| c. Adanya beberapa pedagang tradisional yang mengancam kehadiran minimarket yang letaknya berdekatan dengan pasar tradisional | 0,05 | 3 | 0,30 |

| FAKTOR-FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL | BOBOT | RATING | SKOR |
|---|--------------|---------------|-------------|
| d. Adanya perdagangan bebas yang membuat persaingan semakin bertambah | 0.10 | 4 | 0.40 |
| TOTAL | 1.00 | | 1,30 |
| | | | 4,10 |

4.3.2 Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS)

Penjelasan Matriks Evaluasi Faktor Internal

1. Faktor-faktor strategi internal berupa kekuatan ataupun kelemahan adalah didapat dengan cara melihat kondisi sebenarnya pada faktor internal minimarket.
2. Pembobotan dimulai dari 1,00 (sangat penting) hingga 0,0 (tidak penting). Faktor yang dapat memberikan pengaruh besar bagi minimarket diberi bobot tinggi.
3. Rating menunjukkan seberapa efektif strategi minimarket saat ini menjawab faktor-faktor yang ada. Pemberian nilai rating dimulai dari rating 4 yang mewakili kekuatan utama, rating 3 mewakili kekuatan kecil, rating 2 mewakili kelemahan kecil hingga 1 mewakili kelemahan utama.

Tabel 4.2 Matriks IFAS

| FAKTOR –FAKTOR STRATEGI INTERNAL | BOBOT | RATING | SKOR |
|---|--------------|---------------|-------------|
| KEKUATAN : | | | |
| a. Memiliki lokasi yang strategis | 0,20 | 4 | 0,80 |
| b. Memiliki cabang yang tersebar di hampir seluruh kota Indonesia | 0,10 | 3 | 0,30 |
| c. Memiliki <i>brand image</i> yang baik | 0,10 | 4 | 0,40 |
| d. Memiliki manajemen organisasi yang baik | 0,20 | 4 | 0,80 |
| e. Memiliki banyak prestasi yang diperoleh dari berbagai media yang terkait | 0,10 | 3 | 0,30 |
| | | | 2,60 |
| KELEMAHAN : | | | |
| a. Adanya produk yang cenderung lebih mahal dari harga pasar | 0,10 | 3 | 0,30 |
| b. Kurangnya kelengkapan barang yang disediakan | 0,10 | 3 | 0,30 |
| c. Penataan barang yang tidak sesuai dengan harga yang tertera | 0,10 | 3 | 0,30 |
| | 1,00 | | 0,90 |
| TOTAL | | | 4,50 |

4.4 Pengolahan Data Hasil Kuesioner

4.4.1 Uji Kecukupan Data, Uji Validitas, dan Uji Reliabilitas

a. Pengolahan Data Kuisisioner Pelanggan Alfamart

Dari 50 kuesioner yang disebarakan pada responden, hanya 47 kuesioner yang kembali atau dalam keadaan baik dan 3 kuesioner cacat atau tidak sah. dengan maksimum kesalahan adalah 8% dan tingkat signifikansi 5%.

a. Uji Kecukupan Data

$$\text{Rumus Uji kecukupan Data : } N' \geq \left(\frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}}{e} \right)^2 \cdot P(1 - P)$$

Keterangan :

N = Ukuran sampel

P = Proporsi yang diduga

Z = Nilai Z (tabel normal) yang berhubungan dengan tingkat ketelitian

e = Kesalahan maksimum yang diperbolehkan dan masih dapat ditolerir

Perhitungan

$$N = 47 \quad P = \left(\frac{47 - 3}{47} \right) = 0,93 \quad Z_{(0,05)} = 1,64 \quad e = 8\%$$

$$\begin{aligned} N' &= \left(\frac{1,64}{0,08} \right)^2 \times 0,94(1-0,93) \\ &= 23,70 \end{aligned}$$

Syarat kecukupan data = $N > N'$

$N (47) > N' (23,70)$, maka data mencukupi

b. Uji Validitas

a. Menentukan Hipotesis

H_0 = Butir kuesioner valid

H_1 = Butir kuesiooner tidak valid

b. Menentukan Nilai r_{tabel}

Dari nilai tabel, $df = (\text{jumlah kasus atau responden}) - 2$, atau dalam kasus ini $df = 47 - 2 = 45$. Dan dengan tingkat signifikansi 5% maka akan didapat suatu nilai dengan cara interpolasi, yaitu:

$$df = 40, r_{tabel} 0,201$$

$$df = 60, r_{tabel} 0,165$$

Maka r tabel untuk $df = 45$ adalah :

$$\frac{x - 0,021}{0,165 - 0,201} = \frac{45 - 40}{60 - 40}$$

$$\frac{x - 0,021}{0,165 - 0,201} = \frac{5}{20}$$

$$x - 0,201 = \frac{5}{20}(-0,036)$$

$$x - 0,201 = 0,009$$

$$x = 0,192$$

Dari hasil interpolasi didapatkan nilai $r_{tabel} = 0,192$

Daerah kritis :

Jika r hasil $\geq r$ tabel maka H_0 dite

Jika r hasil $< r$ tabel maka H_0 ditolak

Tabel 4.3 Statistik Uji dan Kesimpulan Alfamart

| Butir | R hasil | R tabel | Kesimpulan | Arti | Keterangan |
|-------|---------|---------|-------------|-------|--------------|
| X1 | 0,254 | 0,192 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X2 | 0,323 | 0,192 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X3 | 0,484 | 0,192 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X4 | 0,536 | 0,192 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |

| Butir | R hasil | R tabel | Kesimpulan | Arti | Keterangan |
|-------|---------|---------|-------------|-------|--------------|
| X5 | 0,269 | 0,192 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X6 | 0,427 | 0,192 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X7 | 0,332 | 0,192 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X8 | 0,487 | 0,192 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |

c. Uji Reliabilitas

Hipotesis :

Ho : Data kuesioner reliabel

Hi : Data kuesioner tidak reliabel

Tingkat signifikansi :

$$\alpha = 0,05 ; df = n - 2 = 47 - 2 = 45 ; r \text{ tabel} = 0,192$$

Statistik Uji

$$R \text{ alpha} = 0,696$$

Kesimpulan :

Karena $r \text{ alpha} \geq r \text{ tabel}$ yaitu $0,696 \geq 0,192$ maka Ho diterima dan berarti data kuesioner diterima.

b. Pengolahan Data Kuisisioner Pelanggan Indomaret

Dari 50 kuesioner yang disebarakan pada responden, hanya 49 kuesioner yang kembali atau dalam keadaan baik dan 1 kuesioner cacat atau tidak sah, dengan maksimum kesalahan adalah 8% dan tingkat signifikansi 5%.

a. Uji Kecukupan Data

$$\text{Rumus Uji kecukupan Data : } N' \geq \left(\frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}}{e} \right)^2 \cdot P(1 - P)$$

Keterangan :

N = Ukuran sampel

P = Proporsi yang diduga

Z = Nilai Z (tabel normal) yang berhubungan dengan tingkat ketelitian

e = Kesalahan maksimum yang diperbolehkan dan masih dapat ditolerir

Perhitungan

$$N = 49 \quad P = \left(\frac{49-1}{49} \right) = 0,97 \quad Z_{(0,05)} = 1,64 \quad e = 8\%$$

$$N' = \left(\frac{1,64}{0,08} \right)^2 \times 0,97(1-0,97)$$

$$= 12,22$$

Syarat kecukupan data = $N > N'$

$N (49) > N' (12,22)$, maka data mencukupi

b. Uji Validitas

a. Menentukan Hipotesis

H_0 = Butir kuesioner valid

H_1 = Butir kuesioner tidak valid

b. Menentukan Nilai r_{tabel}

Dari nilai tabel, $df = (\text{jumlah kasus atau responden}) - 2$, atau dalam kasus ini $df = 49 - 2 = 47$. Dan dengan tingkat signifikansi 5% maka akan didapat suatu nilai dengan cara interpolasi, yaitu:

$df = 40, r_{tabel} 0,201$

$df = 60, r_{tabel} 0,165$

Maka r tabel untuk $df = 47$ adalah :

$$\frac{x - 0,021}{0,165 - 0,201} = \frac{47 - 40}{60 - 40}$$

$$\frac{x - 0,021}{0,165 - 0,201} = \frac{7}{20}$$

$$x - 0,201 = \frac{7}{20}(-0,036)$$

$$x - 0,201 = 0,0126$$

$$x = 0,1884$$

Dari hasil interpolasi didapatkan nilai $r_{tabel} = 0,1884$

Daerah kritis :

Jika $r \text{ hasil} \geq r \text{ tabel}$ maka H_0 diterima

Jika $r \text{ hasil} < r \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak

Tabel 4.4 Statistik Uji dan Kesimpulan Indomart

| Butir | R hasil | R tabel | Kesimpulan | Arti | Keterangan |
|-------|---------|---------|-------------|-------|--------------|
| X1 | 0,579 | 0,1884 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X2 | 0,728 | 0,1884 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X3 | 0,767 | 0,1884 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X4 | 0,481 | 0,1884 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X5 | 0,734 | 0,1884 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X6 | 0,401 | 0,1884 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X7 | 0,809 | 0,1884 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X8 | 0,602 | 0,1884 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X9 | 0,644 | 0,1884 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |
| X10 | 0,499 | 0,1884 | Ho diterima | Valid | Data dipakai |

c. Uji Reliabilitas

Hipotesis :

Ho : Data kuesioner reliabel

Hi : Data kuesioner tidak reliabel

Tingkat signifikansi :

$$\alpha = 0,05 ; df = n - 2 = 49 - 2 = 47 ; r \text{ tabel} = 0,1884$$

Statistik Uji

$$R \text{ alpha} = 0,884$$

Kesimpulan :

Karena $r \text{ alpha} \geq r \text{ tabel}$ yaitu $0,884 \geq 0,1884$ maka Ho diterima dan berarti data kuesioner diterima.

4.4.2 Penghitungan Nilai Indeks

Nilai indeks dari faktor yang dipertimbangkan dapat ditentukan dengan rumus :

$$\text{Nilai Indeks} = \frac{(\sum ax5) + (\sum bx4) + (\sum cx3) + (\sum dx2) + (\sum ex1)}{5}$$

Keterangan :

$$\sum a \times 5 = \text{Jumlah responden yang memilih jawaban "a" dikali bobot nilai 5}$$

Setelah nilai indeks dari tiap faktor diketahui, maka selanjutnya dihitung persentase dari nilai indeks tiap factor, rumusnya dalah sebagai berikut :

$$\% \text{ Nilai Indeks Tiap Faktor} = \frac{\text{Nilai Indeks} \times n}{\text{Maksimal Nilai Indeks}} \times 100\%$$

$$\text{Maksimal Nilai Indeks Alfamart} = \frac{\text{Jumlah Sampel} \times \text{Bobot Terbesar}}{5} = \frac{47 \times 5}{5} = 47$$

$$\text{Maksimal Nilai Indeks Indomaret} = \frac{\text{Jumlah Sampel} \times \text{Bobot Terbesar}}{5} = \frac{49 \times 5}{5} = 49$$

Tiap item pertanyaan memiliki lima jawaban yang mempunyai skor berbeda-beda, yaitu Untuk nomor:

- a. Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) = 1
- b. Jawaban TS (Tidak Setuju) = 2
- c. Jawaban N (Netral) = 3
- d. Jawaban S (Setuju) = 4
- e. Jawaban SS (Sangat Setuju) = 5

Dengan Interpretasi sebagai berikut :

Nilai 1 : Untuk jawaban sangat tidak setuju artinya pertanyaan sangat tidak sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden

Nilai 2 : Untuk jawaban tidak setuju artinya responden tidak setuju dengan pertanyaan karena tidak sesuai dengan apa yang dirasakan oleh responden.

Nilai 3 : Untuk jawaban biasa saja artinya responden beranggapan bahwa pertanyaan tersebut biasa saja dan tidak mempengaruhi responden.

Nilai 4 : Untuk jawaban setuju artinya pertanyaan dianggap sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden .

Nilai 5 : Untuk jawaban sangat setuju artinya responden sangat setuju dengan pertanyaan karena sangat sesuai dengan keadaan yang dirasakan oleh responden

Berikut hasil jawaban dari responden dapat dilihat pada lampiran dan hasil perhitungan indeks data konsumen pada tabel berikut ini :

Tabel 4.5 Hasil Jawaban Responden dan Nilai Indeks Alfamart

| Indikator | FREKUENSI RESPONDEN | | | | | Indeks | Persentase (%) |
|-----------|---------------------|------|-----|-----|------|--------|----------------|
| | STS=1 | TS=2 | N=3 | S=4 | SS=5 | | |
| X1 | 0 | 0 | 7 | 9 | 31 | 212 | 42.40 |
| X2 | 0 | 0 | 6 | 27 | 14 | 196 | 39.20 |
| X3 | 0 | 0 | 2 | 10 | 35 | 221 | 44.20 |
| X4 | 0 | 10 | 15 | 15 | 7 | 160 | 32.00 |
| X5 | 0 | 1 | 2 | 17 | 27 | 211 | 42.20 |
| X6 | 0 | 0 | 4 | 20 | 23 | 207 | 41.40 |
| X7 | 0 | 1 | 10 | 22 | 14 | 190 | 38.00 |
| X8 | 0 | 1 | 3 | 18 | 25 | 208 | 41.60 |
| X9 | 0 | 2 | 0 | 19 | 26 | 210 | 42.00 |
| X10 | 1 | 11 | 17 | 7 | 11 | 157 | 31.40 |
| X11 | 0 | 1 | 9 | 20 | 17 | 194 | 38.80 |

Tabel 4.6 Hasil Jawaban Responden dan Nilai Indeks Indomart

| Indikator | FREKUENSI RESPONDEN | | | | | Indeks | Persentase (%) |
|-----------|---------------------|------|-----|-----|------|--------|----------------|
| | STS=1 | TS=2 | N=3 | S=4 | SS=5 | | |
| X1 | 2 | 0 | 6 | 18 | 23 | 207 | 41.40 |
| X2 | 2 | 3 | 3 | 23 | 18 | 199 | 39.80 |
| X3 | 1 | 4 | 4 | 13 | 27 | 208 | 41.60 |
| X4 | 2 | 7 | 13 | 17 | 10 | 173 | 34.60 |

| Indikator | FREKUENSI RESPONDEN | | | | | Indeks | Persentase (%) |
|-----------|---------------------|------|-----|-----|------|--------|----------------|
| | STS=1 | TS=2 | N=3 | S=4 | SS=5 | | |
| X5 | 0 | 2 | 3 | 27 | 17 | 206 | 41.20 |
| X6 | 2 | 3 | 4 | 26 | 14 | 194 | 38.80 |
| X7 | 0 | 3 | 7 | 19 | 20 | 203 | 40.60 |
| X8 | 1 | 2 | 8 | 28 | 10 | 191 | 38.20 |
| X9 | 0 | 2 | 11 | 17 | 19 | 200 | 40.00 |
| X10 | 1 | 8 | 21 | 18 | 1 | 157 | 31.40 |
| X11 | 3 | 12 | 19 | 10 | 5 | 149 | 29.80 |



BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisa Matriks IFAS

Kekuatan Minimarket Alfamart yang dimiliki antara lain :

- a. Memiliki lokasi yang strategis.
- b. Memiliki cabang yang tersebar di hampir seluruh kota Indonesia.
- c. Memiliki *brand image* yang baik.
- d. Memiliki manajemen organisasi yang baik.
- e. Memiliki banyak prestasi yang diperoleh dari berbagai media yang terkait.

Kelemahan Minimarket Alfamart antara lain :

- a. Adanya produk yang cenderung lebih mahal dari harga pasar.
- b. Kurangnya kelengkapan barang yang disediakan.
- c. Penataan barang yang tidak sesuai dengan harga yang tertera.

5.2 Analisa Matriks EFAS

Peluang yang dapat dimanfaatkan dengan maksimal antara lain :

- a. Populasi masyarakat yang terus bertambah.
- b. Adanya keputusan pemerintah tentang perijinan membuka usaha minimarket.
- c. Kemajuan teknologi yang semakin memudahkan dalam pelayanan, sehingga menjadi lebih efektif dan efisien.
- d. Pola pikir dan gaya hidup masyarakat yang cenderung memilih kepraktisan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari.
- e. Kepercayaan masyarakat pada produk-produk yang berkualitas yang ada di minimarket.

Ancaman yang harus diwaspadai antara lain :

- Banyaknya bermunculan pesaing dari minimarket sejenis yang menawarkan produk-produk dengan kualitas yang sama.
- Konsumen masih lebih tertarik dengan minimarket lain.
- Adanya beberapa pedagang tradisional yang mengancam kehadiran minimarket yang letaknya berdekatan dengan pasar tradisional.
- Adanya perdagangan bebas yang membuat persaingan semakin bertambah

5.3 Pendekatan Kuantitatif

Dari hasil selisih antara kekuatan dan kelemahan dari Matriks IFAS, dimana total dari nilai kekuatannya adalah 2,60 dan total dari nilai kelemahannya adalah 0,90 di dapat hasil 1,70 (sebagai x). Sedangkan dari hasil selisih antara peluang dan ancaman dari Matriks EFAS, dimana total dari nilai peluangnya adalah sebesar 2,50 dan nilai dari ancamannya sebesar 1,30 didapat hasil 1,20 (sebagai y). Maka posisi perusahaan berada di kuadran I pada sisi progresif dimana perusahaan dimungkinkan untuk melakukan ekspansi dan memacu pertumbuhan perusahaan.



Gambar 5.1 Posisi Alfamart

5.4 Analisa Data Hasil Kuesioner

5.4.1 Analisa Data Hasil kuisisioner Alfamart

Dari perhitungan Uji Kecukupan Data pada Alfamart dan Indomaret didapat jumlah sampel yang representatif dari seluruh kuesioner yang disebarkan yaitu sebanyak $23,70 = 23$ buah data.

Dari Uji Validitas dan Reliabilitas yang telah dilakukan menggunakan SPSS menunjukkan hasil 3 data tidak valid sedangkan 8 data valid dan data yang ada dianggap reliabel karena nilai alpha pada kuisisioner alfamart $(0,696) \geq r$ tabel $(0,192)$

5.4.2 Analisa Data hasil kuisisioner Indomaret

Dari perhitungan Uji Kecukupan Data pada alfamart dan indomaret didapat jumlah sampel yang representatif dari seluruh kuesioner yang disebarkan yaitu sebanyak $12,22 = 12$ buah data.

Dari Uji Validitas dan Reliabilitas yang telah dilakukan menggunakan SPSS menunjukkan hasil 10 data adalah valid sedangkan 1 data tidak valid dan data yang ada dianggap reliabel karena nilai alpha pada kuisisioner indomaret $(0,884) \geq r$ tabel $(0,1884)$

5.5 Analisa Benchmarking

Dari hasil kuisisioner yang telah diolah dari masing-masing minimarket, maka dapat diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 5.1 Hasil Jawaban Responden dan Nilai Indeks Alfamart

| Indikator | FREKUENSI RESPONDEN | | | | | Indeks | Persentase (%) |
|-----------|---------------------|------|-----|-----|------|--------|----------------|
| | STS=1 | TS=2 | N=3 | S=4 | SS=5 | | |
| X1 | 0 | 0 | 7 | 9 | 31 | 212 | 42.40 |
| X2 | 0 | 0 | 6 | 27 | 14 | 196 | 39.20 |
| X3 | 0 | 0 | 2 | 10 | 35 | 221 | 44.20 |
| X4 | 0 | 10 | 15 | 15 | 7 | 160 | 32.00 |
| X5 | 0 | 1 | 2 | 17 | 27 | 211 | 42.20 |
| X6 | 0 | 0 | 4 | 20 | 23 | 207 | 41.40 |
| X7 | 0 | 1 | 10 | 22 | 14 | 190 | 38.00 |
| X8 | 0 | 1 | 3 | 18 | 25 | 208 | 41.60 |
| X9 | 0 | 2 | 0 | 19 | 26 | 210 | 42.00 |
| X10 | 1 | 11 | 17 | 7 | 11 | 157 | 31.40 |
| X11 | 0 | 1 | 9 | 20 | 17 | 194 | 38.80 |

Tabel 5.2 Hasil Jawaban Responden dan Nilai Indeks Indomart

| Indikator | FREKUENSI RESPONDEN | | | | | Indeks | Persentase (%) |
|-----------|---------------------|------|-----|-----|------|--------|----------------|
| | STS=1 | TS=2 | N=3 | S=4 | SS=5 | | |
| X1 | 2 | 0 | 6 | 18 | 23 | 207 | 41.40 |
| X2 | 2 | 3 | 3 | 23 | 18 | 199 | 39.80 |
| X3 | 1 | 4 | 4 | 13 | 27 | 208 | 41.60 |
| X4 | 2 | 7 | 13 | 17 | 10 | 173 | 34.60 |
| X5 | 0 | 2 | 3 | 27 | 17 | 206 | 41.20 |
| X6 | 2 | 3 | 4 | 26 | 14 | 194 | 38.80 |

| Indikator | FREKUENSI RESPONDEN | | | | | Indeks | Persentase (%) |
|-----------|---------------------|------|-----|-----|------|--------|----------------|
| | STS=1 | TS=2 | N=3 | S=4 | SS=5 | | |
| X7 | 0 | 3 | 7 | 19 | 20 | 203 | 40.60 |
| X8 | 1 | 2 | 8 | 28 | 10 | 191 | 38.20 |
| X9 | 0 | 2 | 11 | 17 | 19 | 200 | 40.00 |
| X10 | 1 | 8 | 21 | 18 | 1 | 157 | 31.40 |
| X11 | 3 | 12 | 19 | 10 | 5 | 149 | 29.80 |

Tabel 5.3 Perbandingan Nilai Indeks dan GAP

| Faktor yang dibandingkan | Total nilai indeks Responden Alfamart | Total nilai indeks Responden Indomaret | Persentase indeks Alfamart (%) | Persentase indeks Indomaret (%) | GAP |
|--------------------------|---------------------------------------|--|--------------------------------|---------------------------------|-----|
| X1 | 212 | 207 | 42.40 | 41.40 | 1,0 |
| X2 | 196 | 199 | 39.20 | 39.80 | 0,6 |
| X3 | 221 | 208 | 44.20 | 41.60 | 2,6 |
| X4 | 160 | 173 | 32.00 | 34.60 | 2,6 |
| X5 | 211 | 206 | 42.20 | 41.20 | 1,0 |
| X6 | 207 | 194 | 41.40 | 38.80 | 2,6 |
| X7 | 190 | 203 | 38.00 | 40.60 | 2,6 |
| X8 | 208 | 191 | 41.60 | 38.20 | 3,4 |
| X9 | 210 | 200 | 42.00 | 40.00 | 2,0 |
| X10 | 157 | 157 | 31.40 | 31.40 | 0,0 |
| X11 | 194 | 149 | 38.80 | 29.80 | 9,0 |

Dari hasil perhitungan diatas, didapatkan nilai indeks masing – masing, yakni sebesar:

1. Kasir/Pramuniaga menyapa atau mengucapkan salam saat anda datang ke toko (X1) Alfamart sebesar 42,40 Indomaret 41,40
2. Kasir/Pramuniaga menggunakan seragam dan berpenampilan rapi (X2) Alfamart sebesar 39,20 Indomaret 39,80
3. Kasir/Pramuniaga mengucapkan “Terima Kasih” pada akhir transaksi (X3) Alfamart sebesar 44,20 Indomaret 41,60
4. Kasir/Pramuniaga tidak menerima pembayaran dalam mata uang asing selain rupiah (X4) Alfamart sebesar 32,00 Indomaret 34,60
5. Kasir/Pramuniaga menyebutkan jumlah pembelian anda yang tertera pada mesin kasir (X5) Alfamart sebesar 42,20 Indomaret 41,20
6. Kasir/Pramuniaga menyebutkan jumlah uang pembelian barang anda (X6) Alfamart sebesar 41,40 Indomaret 38,80
7. Kasir/Pramuniaga memasukkan uang anda di laci cash register (X7) Alfamart sebesar 38,00 Indomaret 40,60
8. Kasir/Pramuniaga menghitung lagi uang kembalian anda dengan suara yang jelas (X8) Alfamart sebesar 41,60 Indomaret 38,20
9. Kasir/Pramuniaga menyerahkan struck pembelian anda beserta uang kembalian (X9) Alfamart sebesar 42,00 Indomaret 40,00
10. Kasir/Pramuniaga menawarkan anda pembelian pulsa (X10) Alfamart sebesar 31,40 Indomaret 31,40
11. Kasir/Pramuniaga menanyakan kartu member anda (X11) Alfamart sebesar 38,80 Indomaret 29,80

Bila dilihat dari nilai indeks diatas pada X2 nilai indeks dari Alfamart sebesar 39,20 sedangkan nilai indeks dari Indomaret sebesar 39,80, X4 sebesar 32,00 sedangkan pada indomaret 34,60 dan nilai X7 pada Alfamart sebesar 38,00 sedangkan Indomaret 40,60 maka perlu adanya perbaikan strategi pada masing-masing variabel. Perbaikan strategi yang dilakukan adalah menggunakan analisis SWOT, dimana SWOT menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan. Analisa SWOT yang saya buat adalah sebagai berikut :

Tabel 5.4 Analisa SWOT

| | | |
|--|---|--|
| EFAS / IFAS | Kekuatan (S) : <ol style="list-style-type: none"> a. Memiliki lokasi yang strategis b. Memiliki cabang yang tersebar di hampir seluruh kota Indonesia c. Memiliki <i>brand image</i> yang baik d. Memiliki manajemen organisasi yang baik e. Memiliki banyak prestasi yang diperoleh dari berbagai media yang terkait | Kelemahan (W) : <ol style="list-style-type: none"> a. Adanya produk yang cenderung lebih mahal dari harga pasar b. Kurangnya kelengkapan barang yang disediakan c. Penataan barang yang tidak sesuai dengan harga yang tertera |
| Peluang (O) : <ol style="list-style-type: none"> a. Populasi masyarakat yang terus bertambah b. Adanya keputusan pemerintah tentang perijinan membuka usaha minimarket c. Kemajuan teknologi yang semakin memudahkan dalam pelayanan, sehingga menjadi | Strategi (SO) : <ol style="list-style-type: none"> a. Melakukan ekspansi ke berbagai daerah dengan cara membuka kantor – kantor cabang b. Menambah variasi produk dan memberikan jasa pelayanan yang terbaik kepada konsumen c. Memanfaatkan keunggulan yang ada di bidang teknologi untuk mengembangkan | Strategi (WO): <ol style="list-style-type: none"> a. Melakukan promosi kepada masyarakat melalui media cetak maupun elektronik b. Memanfaatkan pola pikir masyarakat sekarang yang lebih cenderung pada trend berbelanja di minimarket guna menarik perhatian konsumen untuk berbelanja di minimarket |

| | | |
|--|---|--|
| <p>lebih efektif dan efisien</p> <p>d. Pola pikir dan gaya hidup masyarakat yang cenderung memilih kepraktisan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari.</p> <p>e. Kepercayaan masyarakat pada produk-produk yang berkualitas yang ada di minimarket</p> | <p>pelayanan pada usaha minimarket.</p> <p>d. Tetap mempertahankan segala keunggulan yang ada dengan cara mengevaluasi terus menerus segala faktor-faktor penting sehingga akan selalu unggul terhadap para pesaing yang ada.</p> | <p>c. Memberikan pelayanan kepada konsumen dengan sebaik mungkin dimana hal ini akan menjadi media promosi dari mulut ke mulut antar konsumen yang tentunya hal ini akan sangat menguntungkan bagi minimarket tersebut.</p> <p>d. Menambah operator apabila terjadi antrian yang panjang dan pada saat jam-jam sibuk</p> |
| <p>Ancaman (T) :</p> <p>a. Banyaknya bermunculan pesaing dari minimarket sejenis yang menawarkan produk-produk dengan kualitas yang sama.</p> <p>b. Konsumen masih lebih tertarik dengan minimarket lain.</p> <p>c. Adanya beberapa pedagang tradisional yang mengancam kehadiran minimarket yang letaknya berdekatan dengan pasar tradisional</p> <p>d. Adanya perdagangan bebas yang membuat persaingan semakin bertambah</p> | <p>Strategi (ST):</p> <p>a. Menawarkan sesuatu yang berbeda dari para pesaing yang ada, sehingga dapat menarik minat para konsumen.</p> <p>b. Dengan memiliki <i>brand image</i> yang sangat baik dapat menonjolkan hal tersebut untuk mengungguli para pesaing yang ada</p> | <p>Strategi (WT):</p> <p>a. Memberikan hadiah atau <i>voucher</i> kepada konsumen apabila telah melakukan transaksi yang melebihi target penjualan.</p> <p>b. Mengadakan acara/event seputar minimarket tersebut guna mendekatkan diri ke masyarakat sekitar, sekaligus sebagai media promosi</p> |

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang diperoleh dapat ditulis kesimpulan sebagai berikut:

1. Dilihat dengan menggunakan Analisis SWOT didapat hasil, yaitu nilai x sebesar 1.70 dan nilai y sebesar 1.20, maka posisi perusahaan (Alfamart) berada di kuadran I, yaitu pada sisi progresif dimana perusahaan dimungkinkan untuk melakukan ekspansi dan memacu pertumbuhan perusahaan.
2. Berdasarkan nilai indeks tiap variabel pada Alfamart didapat hasil bahwa Alfamart sudah menerapkan SOP pelayanan dengan baik terhadap konsumen, tetapi ada beberapa variabel yang harus diperbaiki demi kesuksesan Alfamart seperti pada variabel X2, X4, dan X7, dimana nilai indeks lebih rendah dari pembanding (Indomaret)
3. Dengan menggunakan metode *benchmarking* didapat bahwa pelayanan Alfamart lebih baik dari Indomaret, berdasarkan nilai indeksnya. Dari 11 indikator, ada 3 indikator yang menyatakan bahwa Indomart lebih unggul tiap indikator tersebut, yaitu pada indikator X2, X4, dan X7 Alfamart mendapat nilai indeks sebesar 39,20; 32,00 dan 38,00, sedangkan pada Indomaret mendapat nilai indeks 39,80; 34,60 dan 40,60.

6.2 Saran

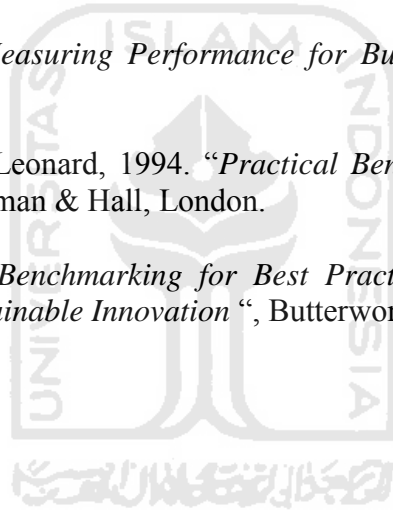
Berdasarkan hasil dari penelitian, maka saran yang dapat diberikan adalah:

1. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan strategi yang ada untuk memajukan perusahaannya. Strategi yang dapat disarankan antara lain:
 - a. Melakukan promosi kepada masyarakat melalui media cetak atau media elektronik.
 - b. Memberikan diskon khusus kepada konsumen.
 - c. Menambah kelengkapan barang-barang yang dijual.
 - d. Penataan barang dibuat lebih rapih, keterangan tentang pembagian blok dibuat lebih jelas.
2. Perusahaan diharapkan dapat menerapkan SOP pelayanan dengan lebih baik lagi, terutama dalam hal pembayaran dalam mata uang asing yang seharusnya tidak diperkenankan, dan dalam hal tata cara memasukkan uang konsumen di dalam laci register atau mesin kasir, serta lebih memperhatikan lagi dalam berpenampilan agar terlihat lebih rapi terhadap konsumen sehingga dapat lebih unggul dibanding pesaing lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman A, 1970, *Ensklopedia Ekonomi, Keuangan, Perdagangan*, PT.Pradnya Paramita, Jakarta, hlm.424.
- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta. Jakarta
- Atmoko, T., (2011). Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Jurnal Industri*. hlm 1, 1-10.
- Chairul Saleh, Yusoff Jamaluddin, Shamsuddin baharin. 1996. "Benchmarking di "Yun Silver" *Proceeding* Persidangan Statistik Kebangsaan 1996. Peningkatan Kualiti dan Produktiviti : Isu, Permasalahan dan penyelesaian, 19-20 November 1996, UM-ISM-UKM.
- Chairul Saleh. 2009. "Kertas Kerja Benchmarking".
- Chang Y. Richard, Kelly P Keith, 1994. " *Improving Through Benchmarking : A Practical Guide To Achieving Peak Process Performance*" Kogan Page Ltd, London.
- Dyson, R. G. , (2004). Strategic Development and swot analysis at the university of warwick. *European Journal of Operational Research*, **152**, 631-640.
- Ekotama, S., (2010). Cara gampang bikin *Standard Operational Procedure*. Penerbit Media Pressindo. Yogyakarta.
- Freddy Rangkuti, 1997. *Riset Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Ilmu.
- Fitz-enz Jac, 1993. " *How to Make Benchmarking Work For You*". HR. Magazine, December 1993 pp-40-46
- Fisher G. John, 1996. *How To Improve Performance Through Benchmarking*. Kogan Page Limited.
- Goetsch, D.L dan Davis, S., (1995). *Implementing to Total Quality*. New Jersey : Prentice Hall Internasional.
- Hunger, J.D. and Wheelen, T.L., (2003). *Manajemen Strategis*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Nugraha, A., (2009). Pengalihan Kontrak Outlet Merek Tela Tela Oleh Franchisee Tanpa Persetujuan Franchisor. *Tesis*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Rangkuti, Freddy, 2001. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Gramedia Pustaka Ilmu. Jakarta.

- Rooseno Hardjowidigdo, 14-16 Desember 1993, *Perspetif Pengaturan Perjanjian Franchise*, Makalah Pada Pertemuan Ilmiah Tentang Usaha Franchise dalam Menunjang Pembangunan Ekonomi, BPHN, Jakarta.
- Sadano Sukino. 1996. *Pengantar Teori Mikro Ekonomi*. Jakarta; Raja Grafindo Persada. Hal. 4
- Sukandar, A., 2011, *Fungsi SOP dalam Bisnis Franchise*. Info Franchise Indonesia, hlm 1, May.
- Watson H. Gregory, 1993. "Strategic Benchmarking" How To Rate Your Company's Performance against the World's Best. John Wiley and sons, Inc. New York.
- Watson H. Gregory, 1997. "Strategic Benchmarking" Mengukur kinerja Perusahaan Anda Dibandingkan Perusahaan-perusahaan Terbaik Dunia, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Zairi Mohamed, 1994. *"Measuring Performance for Business Result"* Chapman & Hall, London
- Zairi Mohamed and Paul Leonard, 1994. *"Practical Benchmarking : The Complete Guide"* Chapman & Hall, London.
- Zairi Mohamed, 1996. *" Benchmarking for Best Practice : Continuous Learning Through Sustainable Innovation "*, Butterworth-Heineman.



LAMPIRAN



Lampiran 1 : Kuisisioner Alfamart



**Kuesioner Evaluasi Pelaksanaan Standard Operating
Procedure (SOP) Pada Usaha Franchising Dengan
Menggunakan Metode Benchmarking**

Kepada Yth :

Pengunjung minimarket Alfamart

Dengan Hormat,

Dalam rangka penuyusunan Tugas Akhir, maka dengan ini saya bermaksud mengadakan penelitian tentang “Evaluasi Pelaksanaan Standard Operating Procedure (SOP) Pada Usaha Franchising Dengan Menggunakan Metode Benchmarking”.

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan SOP bidang pelayanan konsumen pada minimarket Alfamart dalam pandangan pengunjung/konsumen. Maka dari itu saya mohon kesediaan anda untuk mengisi daftar pertanyaan (kuisisioner) dengan jawaban sebenarnya.

Demikian permohonan ini saya sampaikan, atas perhatian dan kesediaan anda dalam meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner ini saya ucapkan banyak terima kasih.

Yogyakarta, September 2011

Patra Wisang Asmara

Kuisisioner Penelitian

“Evaluasi Pelaksanaan Standard Operating Procedure (SOP) Pada Usaha Franchising Dengan Menggunakan Metode Benchmarking”

Petunjuk pengisian :

Bagian ini berhubungan dengan isi dari penelitian ini. Silahkan baca pernyataan dan lingkari angka yang ada disebelahnya, yang menunjukkan sampai dimana Anda setuju atau tidak setuju pada pernyataan tersebut. Anda hanya boleh melingkari satu angka per pernyataan.

Setuju tidaknya Anda pada setiap pernyataan ditentukan oleh 5 poin skala rating. Tentukan respon Anda dengan melingkari satu antara “Sangat Tidak Setuju (1)” sampai “Sangat Setuju (5)”

Skala Penilaian :

5 = Sangat Setuju

4 = Setuju

3 = Netral

2 = Tidak Setuju

1 = Sangat Tidak Setuju

Nama : _____

| Prosedur menerima dan melayani pelanggan | | | | | | |
|---|--|---------|---|---|---|---|
| No | Pernyataan | Jawaban | | | | |
| 1 | Kasir/Pramuniaga menyapa atau mengucapkan salam saat anda datang ke toko | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | Kasir/Pramuniaga menggunakan seragam dan berpenampilan rapi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | Kasir/Pramuniaga mengucapkan “Terima Kasih” pada akhir transaksi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| Prosedur Transaksi terhadap Pelanggan | | | | | | |
|--|--|---------|---|---|---|---|
| No | Pernyataan | Jawaban | | | | |
| 1 | Kasir/Pramuniaga tidak menerima pembayaran dalam mata uang asing selain rupiah | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | Kasir/Pramuniaga menyebutkan jumlah pembelian anda yang tertera pada mesin kasir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | Kasir/Pramuniaga menyebutkan jumlah uang pembelian barang anda | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | Kasir/Pramuniaga memasukkan uang anda di laci cash register | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | Kasir/Pramuniagamenghitung lagi uang kembalian anda dengan suara yang jelas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6 | Kasir/Pramuniaga menyerahkan struck pembelian anda beserta uang kembalian | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7 | Kasir/Pramuniaga menawarkan anda pembelian pulsa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8 | Kasir/Pramuniaga menanyakan kartu member anda | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Lampiran 2 : Rekap Kuisisioner Penelitian Alfamart

| No | Nama Responden | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 |
|----|----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | Suparjo | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 2 | titi | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 3 | basiran | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | supardi | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 5 | sukini | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 6 | darman | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 7 | sukinah | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 8 | sutarsih | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| 9 | sutrisno | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 |
| 10 | sarinah | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 11 | tarto | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 12 | teti | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 13 | marwoto | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 14 | septian | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 15 | ulung | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 16 | yayu | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 17 | bangkit | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 18 | sri | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| 19 | harti | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 20 | darmi | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| 21 | suci | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 22 | endang | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |

| No | Nama Responden | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 |
|----|----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 23 | darmini | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 |
| 24 | ratinem | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 25 | jumiyastuti | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 26 | agus | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 27 | tsaqif | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 28 | hur | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 29 | egan | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 30 | aji | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 31 | lilis | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 32 | sugeng | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 33 | adi | 5 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 34 | yanti | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 35 | nur | 3 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 36 | nafisa | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 37 | cahya | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 38 | gefira | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 39 | plafa | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 |
| 40 | antik | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 41 | pusanita | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 42 | fatin | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 43 | ranggi | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 44 | kunjono | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 |
| 45 | sadikin | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 |

| No | Nama Responden | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 | X9 |
|----|----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 46 | rilin | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 47 | eli | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |



Lampiran 3. Output SPSS 16.0 Uji Validitas dan Reliabilitas Alfamart

Scale: ALL VARIABLES**Case Processing Summary**

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 47 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 47 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .696 | 8 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x2 | 30.6596 | 8.534 | .254 | .693 |
| x3 | 30.1277 | 8.549 | .323 | .680 |
| x5 | 30.3404 | 7.577 | .484 | .644 |
| x6 | 30.4255 | 7.554 | .536 | .634 |
| x7 | 30.7872 | 8.084 | .269 | .696 |
| x8 | 30.4043 | 7.681 | .427 | .657 |
| x9 | 30.3617 | 8.019 | .332 | .679 |
| x11 | 30.7021 | 7.170 | .487 | .641 |

Lampiran 4 :Kuisisioner Indomaret



**Kuesioner Evaluasi Pelaksanaan Standard Operating
Procedure (SOP) Pada Usaha Franchising Dengan
Menggunakan Metode Benchmarking**

Kepada Yth :

Pengunjung minimarket Indomaret

Dengan Hormat,

Dalam rangka penuyusunan Tugas Akhir, maka dengan ini saya bermaksud mengadakan penelitian tentang “Evaluasi Pelaksanaan Standard Operating Procedure (SOP) Pada Usaha Franchising Dengan Menggunakan Metode Benchmarking”.

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan SOP bidang pelayanan konsumen pada minimarket Indomaret dalam pandangan pengunjung/konsumen. Maka dari itu saya mohon kesediaan anda untuk mengisi daftar pertanyaan (kuisisioner) dengan jawaban sebenarnya.

Demikian permohonan ini saya sampaikan, atas perhatian dan kesediaan anda dalam meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini saya ucapkan banyak terima kasih.

Yogyakarta, September 2011

Patra Wisang Asmara

Kuisisioner Penelitian

“Evaluasi Pelaksanaan Standard Operating Procedure (SOP) Pada Usaha Franchising Dengan Menggunakan Metode Benchmarking”

Petunjuk pengisian :

Bagian ini berhubungan dengan isi dari penelitian ini. Silahkan baca pernyataan dan lingkari angka yang ada disebelahnya, yang menunjukkan sampai dimana Anda setuju atau tidak setuju pada pernyataan tersebut. Anda hanya boleh melingkari satu angka per pernyataan.

Setuju tidaknya Anda pada setiap pernyataan ditentukan oleh 5 poin skala rating. Tentukan respon Anda dengan melingkari satu antara “Sangat Tidak Setuju (1)” sampai “Sangat Setuju (5)”

Skala Penilaian :

5 = Sangat Setuju

4 = Setuju

3 = Netral

2 = Tidak Setuju

1 = Sangat Tidak Setuju

Nama : _____

| Prosedur menerima dan melayani pelanggan | | | | | | |
|---|--|---------|---|---|---|---|
| No | Pernyataan | Jawaban | | | | |
| 1 | Kasir/Pramuniaga menyapa atau mengucapkan salam saat anda datang ke toko | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | Kasir/Pramuniaga menggunakan seragam dan berpenampilan rapi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | Kasir/Pramuniaga mengucapkan “Terima Kasih” pada akhir transaksi | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Prosedur Transaksi terhadap Pelanggan | | | | | | |
| No | Pernyataan | Jawaban | | | | |
| 1 | Kasir/Pramuniaga tidak menerima pembayaran dalam mata uang asing selain rupiah | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | Kasir/Pramuniaga menyebutkan jumlah pembelian anda yang tertera pada mesin kasir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | Kasir/Pramuniaga menyebutkan jumlah uang pembelian barang anda | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | Kasir/Pramuniaga memasukkan uang anda di laci cash register | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | Kasir/Pramuniagamenghitung lagi uang kembalian anda dengan suara yang jelas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6 | Kasir/Pramuniaga menyerahkan struck pembelian anda beserta uang kembalian | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7 | Kasir/Pramuniaga menawarkan anda pembelian pulsa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8 | Kasir/Pramuniaga menanyakan kartu member anda | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Lampiran 5 : Rekap Kuisisioner Penelitian Indomaret

| No | Nama Responden | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 |
|----|----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | Ryan | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 |
| 2 | Randy | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 3 | Oki | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 |
| 4 | Alfin | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 5 | Nde | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 6 | Boffin | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 7 | Arif | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| 8 | Revi | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 9 | Fitri | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 10 | Sage | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 11 | Panca | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 12 | Lastri | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 13 | Tedo | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 14 | Jarot | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 15 | Seto | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 16 | Pipit | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 17 | Setyo | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 18 | Sammi | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 19 | Bang Ojik | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 20 | Agung | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 21 | Ririn | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 22 | Fay | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 23 | Anugrah | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |

| No | Nama Responden | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 |
|----|----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 24 | Mughofir | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 25 | Tima | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 26 | Rizki | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 27 | Qori | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 28 | Umi | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 29 | Ardiman | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 30 | Erik | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 31 | Dyah | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 32 | Dadang | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 33 | Simon | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 34 | Ani | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 35 | Desi | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 |
| 36 | Ipta | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 37 | Aan | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 38 | Hestiana | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 39 | Saeful | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 40 | Zhaenal | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 41 | Dhona | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 42 | Andre | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 43 | Vira | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 44 | Angga | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 |
| 45 | Shifa | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 46 | Aziz | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 |
| 47 | Antik | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 48 | Rayi | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 |

| No | Nama Responden | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 |
|----|----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 49 | Wulan | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 |



Lampiran 6 : Output SPSS 16.0 Uji Validitas dan Reliabilitas Indomart

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 49 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 49 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .884 | 10 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| x1 | 35.3265 | 35.474 | .579 | .875 |
| x2 | 35.4898 | 33.338 | .728 | .864 |
| x3 | 35.3061 | 32.717 | .767 | .860 |
| x4 | 36.0204 | 35.520 | .481 | .885 |
| x5 | 35.3469 | 36.023 | .734 | .867 |
| x6 | 35.5918 | 37.163 | .401 | .889 |
| x7 | 35.4082 | 33.872 | .809 | .859 |
| x8 | 35.6531 | 36.190 | .602 | .874 |
| x9 | 35.4694 | 35.463 | .644 | .871 |
| x10 | 36.3469 | 37.398 | .499 | .880 |

Lampiran 7. Hasil perhitungan nilai indeks

PERHITUNGAN NILAI INDEKS PADA RESPONDEN INDOMARET

| Indikator | FREKUENSI RESPONDEN | | | | | Indeks | Persentase (%) |
|-----------|---------------------|------|-----|-----|------|--------|----------------|
| | STS=1 | TS=2 | N=3 | S=4 | SS=5 | | |
| X1 | 0 | 0 | 7 | 9 | 31 | 212 | 42.40 |
| X2 | 0 | 0 | 6 | 27 | 14 | 196 | 39.20 |
| X3 | 0 | 0 | 2 | 10 | 35 | 221 | 44.20 |
| X4 | 0 | 10 | 15 | 15 | 7 | 160 | 32.00 |
| X5 | 0 | 1 | 2 | 17 | 27 | 211 | 42.20 |
| X6 | 0 | 0 | 4 | 20 | 23 | 207 | 41.40 |
| X7 | 0 | 1 | 10 | 22 | 14 | 190 | 38.00 |
| X8 | 0 | 1 | 3 | 18 | 25 | 208 | 41.60 |
| X9 | 0 | 2 | 0 | 19 | 26 | 210 | 42.00 |
| X10 | 1 | 11 | 17 | 7 | 11 | 157 | 31.40 |
| X11 | 0 | 1 | 9 | 20 | 17 | 194 | 38.80 |

PERHITUNGAN NILAI INDEKS PADA RESPONDEN ALFAMART

| Indikator | FREKUENSI RESPONDEN | | | | | Indeks | Persentase (%) |
|-----------|---------------------|------|-----|-----|------|--------|----------------|
| | STS=1 | TS=2 | N=3 | S=4 | SS=5 | | |
| X1 | 2 | 0 | 6 | 18 | 23 | 207 | 41.40 |
| X2 | 2 | 3 | 3 | 23 | 18 | 199 | 39.80 |
| X3 | 1 | 4 | 4 | 13 | 27 | 208 | 41.60 |
| X4 | 2 | 7 | 13 | 17 | 10 | 173 | 34.60 |
| X5 | 0 | 2 | 3 | 27 | 17 | 206 | 41.20 |

| Indikator | FREKUENSI RESPONDEN | | | | | Indeks | Persentase (%) |
|-----------|---------------------|------|-----|-----|------|--------|-------------------|
| | STS=1 | TS=2 | N=3 | S=4 | SS=5 | | |
| X6 | 2 | 3 | 4 | 26 | 14 | 194 | 38.80 |
| X7 | 0 | 3 | 7 | 19 | 20 | 203 | 40.60 |
| X8 | 1 | 2 | 8 | 28 | 10 | 191 | 38.20 |
| X9 | 0 | 2 | 11 | 17 | 19 | 200 | 40.00 |
| X10 | 1 | 8 | 21 | 18 | 1 | 157 | 31.40 |
| X11 | 3 | 12 | 19 | 10 | 5 | 149 | 29.80 |



Lampiran 8. Tabel R satu ekor

| db | Taraf Signifikansi | | | |
|-----|--------------------|-------|-------|-------|
| | 1% | 5% | 15% | 30% |
| 1 | 0,985 | 0,929 | 0,614 | 0,649 |
| 2 | 0,881 | 0,770 | 0,640 | 0,486 |
| 3 | 0,776 | 0,663 | 0,542 | 0,404 |
| 4 | 0,695 | 0,59 | 0,479 | 0,353 |
| 5 | 0,634 | 0,536 | 0,433 | 0,317 |
| 6 | 0,586 | 0,495 | 0,399 | 0,290 |
| 7 | 0,548 | 0,462 | 0,371 | 0,270 |
| 8 | 0,516 | 0,434 | 0,349 | 0,253 |
| 9 | 0,489 | 0,411 | 0,330 | 0,237 |
| 10 | 0,465 | 0,392 | 0,314 | 0,227 |
| 11 | 0,445 | 0,375 | 0,300 | 0,216 |
| 12 | 0,427 | 0,360 | 0,288 | 0,207 |
| 13 | 0,411 | 0,346 | 0,277 | 0,199 |
| 14 | 0,397 | 0,334 | 0,267 | 0,192 |
| 15 | 0,384 | 0,323 | 0,258 | 0,186 |
| 16 | 0,373 | 0,310 | 0,250 | 0,180 |
| 17 | 0,362 | 0,305 | 0,243 | 0,175 |
| 18 | 0,352 | 0,296 | 0,237 | 0,170 |
| 19 | 0,343 | 0,289 | 0,23 | 0,165 |
| 20 | 0,335 | 0,282 | 0,225 | 0,161 |
| 21 | 0,327 | 0,275 | 0,219 | 0,157 |
| 22 | 0,320 | 0,269 | 0,214 | 0,154 |
| 23 | 0,313 | 0,263 | 0,210 | 0,150 |
| 24 | 0,307 | 0,258 | 0,206 | 0,147 |
| 25 | 0,301 | 0,253 | 0,201 | 0,144 |
| 26 | 0,295 | 0,248 | 0,198 | 0,141 |
| 27 | 0,290 | 0,244 | 0,194 | 0,139 |
| 28 | 0,285 | 0,239 | 0,191 | 0,136 |
| 29 | 0,280 | 0,235 | 0,187 | 0,134 |
| 30 | 0,275 | 0,231 | 0,184 | 0,132 |
| 40 | 0,239 | 0,201 | 0,160 | 0,114 |
| 60 | 0,196 | 0,165 | 0,131 | 0,093 |
| 120 | 0,139 | 0,117 | 0,093 | 0,066 |