

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS
PELAYANAN KARYAWAN GUNA MENINGKATKAN
KEPUASAN PELANGGAN PADA GROSIR USAHA
DAGANG TOKO AFIFAH
DI KABUPATEN MUKOMUKO**



SKRIPSI

Diajukan Oleh:

BUNGA ANGGRESTA
NPM. 2261201203

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH BENGKULU
2026**

**ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS
PELAYANAN KARYAWAN GUNA MENINGKATKAN
KEPUASAN PELANGGAN PADA GROSIR USAHA
DAGANG TOKO AFIFAH
DI KABUPATEN MUKOMUKO**



SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Bengkulu**

Oleh:

**BUNGA ANGGRESTA
NPM. 2261201203**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH BENGKULU
2026**

PERSETUJUAN SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN KARYAWAN GUNA MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN PADA GROSIR USAHA DAGANG TOKO AFIFAH DI KABUPATEN MUKOMUKO

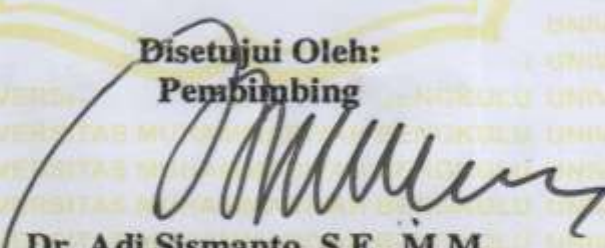


SKRIPSI

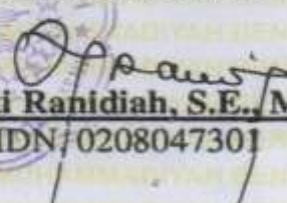
Oleh:

BUNGA ANGGRESTA
NPM. 2261201203

Disetujui Oleh:
Pembimbing


Dr. Adi Sismanto, S.E., M.M.
NIDN. 0225077001

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


Furgonti Ranidiah, S.E., M.M.
NIDN. 0208047301

PENGESAHAN PENGUJI SKRIPSI

ANALISIS STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN KARYAWAN GUNA MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN PADA GROSIR USAHA DAGANG TOKO AFIFAH DI KABUPATEN MUKOMUKO

Dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Bengkulu
Guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Hari : Rabu

Tanggal : 12 Agustus 2026

SKRIPSI

Oleh:

BUNGA ANGGRESTA
NPM. 2261201203

Dewan Penguji:

1. Dr. Onsardi, M.M

Ketua

2. Dr. Meilaty Fintahariasari, SE., MM

Anggota

3. Dr. Adi Sismanto, SE., MM

Anggota

(.....)
(.....)
(.....)

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Furgonti Ranidiah, S.E., M.M.

NIDN. 0208047301



SERTIFIKASI

Saya Bunga Anggresta bertanda tangan di bawah ini, menyatakan bahwa benar skripsi yang penulis **ajukan** ini adalah hasil karya sendiri atas bimbingan dosen pembimbing. Karya ini belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar sarjana pada **program** studi manajemen fakultas ekonomi dan bisnis atau pada **program studi** lainnya. Karya ilmiah ini milik peneliti sendiri, maka segala sesuatu **yang** berhubungan dengan karya ini menjadi tanggung jawab penulis.

Bengkulu, 2026

Hormat Saya



NPM. 2261201203

MOTTO

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.

(Q.S. Al Insyirah:6)

Jangan menyerah dan kehilangan harapan untuk mimpimu. Meski akhirnya kau kalah dan gagal tapi kau telah berusaha dan tidak ada kata 'percuma' untuk itu.



PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil ‘alamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, nikmat, dan karunia-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Tidak ada daya dan upaya tanpa pertolongan-Nya. Setiap proses yang dilalui, setiap kesulitan yang dihadapi, hingga setiap pencapaian yang diraih merupakan bagian dari rencana terbaik yang telah Allah tetapkan. Dengan penuh kerendahan hati dan rasa syukur, karya sederhana ini penulis persembahkan kepada orang-orang yang sangat berarti dalam hidup. Skripsi ini saya persembahkan kepada:

- 1 Kedua orang tua tercinta, Teruntuk papa dan mama tercintaku, yaitu bapak Zulhadi dan pintu syurgaku ibu Deti, yang selalu menjadi alasan terbesar penulis untuk terus berjuang. Terimakasih atas segala do’a, cinta dan kasih sayang, pengorbanan yang luar biasa, dan kerja keras yang telah di berikan kepada penulis sampai berada di tahap ini. Papa dan mama mungkin tidak memiliki kesempatan untuk merasakan pendidikan di bangku perkuliahan, tetapi papa dan mamaku tidak pernah berhenti berjuang agar penulis dapat memperoleh pendidikan yang lebih baik. Tidak ada kata yang cukup untuk menggambarkan betapa berharganya papa dan mama dalam hidup penulis. Skripsi ini penulis persembahkan sebagai bentuk rasa terimakasih dan kebanggan penulis kepada papa dan mamaku tersayang.
- 2 kepada adik-adik ku, ghaisani gonza, muhammad sultan fatra, naumi husna, terimakasih telah menjadi sumber kebahagiaan dan semangat dalam setiap langkah penulis, kalianlah alasan penulis untuk terus berjuang, penulis ingin menjadi kakak yang mampu menjaga dan mendidikmu sebagaimana tanggung

jawab dan kasih sayangku pada kalian, untuk adikku, hiduplah lebih baik dari kakakmu.

- 3 Bapak pembimbing saya Dr. Adi Sismanto, S.E., M.M..yang telah membimbing,mengarahkan,dan memberikan ilmu serta masukan yang sangat berarti dalam penyelesaian skripsi ini.
- 4 Seluruh dosen dan civitas akademi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama masa perkuliahan.
- 5 Toko grosir afifah yang telah memberikan izin, bantuan, serta informasi selama proses penelitian berlangsung.
- 6 Sahabat seperjuangan penulis khususnya Amanda risqia, yang selalu kebersamai dalam proses skripsi ini, terima kasih atas bentuk perhatian serta menjadi pendengar yang terbaik walaupun tak sedarah tapi selalu ada untuk penulis. Yang saling menguatkan dan berbagi keluh kesah, pelukan hangat, dan semangat yang tak pernah padam.
- 7 Kepada sahabat saya di perkuliahan khususnya Stevani, dhea, rika, echa. terima kasih setiap waktu yang diluangkan, memberikan dukungan,motivasi, semangat, doa, pendengar yang baik. serta menjadi sahabat yang menemani penulis dari awal perkuliahan sampai selesai penulisan skripsi ini.
- 8 Untuk keluarga besarku tercinta, ciwi ciwi family, khususnya Hesa maria, Tania cindra kasih. keluarga besar bapak abdul hamid, yang selalu memberi dukungan kepada penulis.
- 9 untuk diri saya sendiri Bunga anggresta terima kasih atas segala kerja keras dan semangatnya sehingga mampu bertahan dan terus melangkah sejauh ini.

- 10 Dan yang terakhir, saya persembahkan rasa terima kasih yang tak terhingga kepada support system terbaik saya, yang tidak bisa saya sebut namanya . Terima kasih karena selalu sabar menemani setiap proses yang saya lalui, selalu hadir memberikan dukungan, masukan, dan semangat ketika saya mulai lelah. Terima kasih karena tidak pernah keberatan direpotkan, baik di saat saya sibuk, sakit, maupun ketika saya membutuhkan bantuan lain terimakasih karena selalu mengusahakan. Ribuan terima kasih dan ribuan maaf saya ucapkan atas segala waktu, tenaga, serta kesabaran yang telah diberikan. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan dapat terbalaskan dengan kebahagiaan dan kesuksesan di masa depan.



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi penelitian yang berjudul “Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Guna meningkatkan Kepuasan Pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah di Kabupaten Muko-Muko”. Dalam penyelesaian proposal ini, peneliti banyak mendapatkan bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Susiyanto. M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Bengkulu.
2. Ibu Furqonti Ranidiah, SE., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu.
3. Ibu Ade Tiara Yulinda, SE., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Bengkulu
4. Bapak Dr. Adi Sismanto, SE., MM selaku Pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis.
5. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang telah memberikan bekal pengetahuan kepada penulis
6. Semua pihak yang telah banyak membantu dalam penulisan skripsi penelitian ini.

7. Kawan-kawan Prodi Manajemen angkatan 22

Penulis menyadari sepenuhnya akan kekurangan dan ketidak sempurnaan penulisan skripsi penelitian ini, oleh karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Untuk itu kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan proposal ini. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Bengkulu, 2026
Peneliti



Bunga Anggresta

ABSTRAK

Bunga Anggresta NPM : 2261201203 . Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Guna meningkatkan Kepuasan Pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah di Kabupaten Muko-Muko.

Pembimbing : Dr. Adi Sismanto. S.E, M.M.

Penelitian pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah di Kabupaten Muko-Muko dengan rumusan masalah Bagaimanakah pengaruh efektivitas kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah di Kabupaten Muko-Muko? dan Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Bagaimanakah pengaruh efektivitas kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah di Kabupaten Muko-Muko Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah di Kabupaten Muko-Muko berjumlah 15 orang responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan berjumlah 32 orang responden. Teknik pengumpulan data observasi, dokumentasi dan kuesioner.

Kata Kunci: Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan



ABSTRACT

Bunga Anggresta Student ID: 2261201203. Analysis of Service Quality Improvement Strategies to Enhance Customer Satisfaction at Afifah Wholesale Trading Store in Mukomuko Regency.

Supervisor: Dr. Adi Sismanto, S.E., M.M.

This study was conducted at Afifah Wholesale Trading Store in Mukomuko Regency. The purpose of this research was to analyze service quality improvement strategies in order to enhance customer satisfaction at Afifah Wholesale Trading Store in Mukomuko Regency. The population in this study consisted of all customers of Afifah Wholesale Trading Store in Mukomuko Regency. The sampling technique used was total sampling based on predetermined criteria, resulting in 32 respondents. Data were collected through observation, documentation, and questionnaires. The collected data were then analyzed descriptively to identify service quality improvement strategies that could increase customer satisfaction. The findings of this study are expected to provide useful information and recommendations for the management of Afifah Wholesale Trading Store in improving service quality and customer satisfaction.

Keywords: Service Quality, Customer Satisfaction

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN SERTIFIKASI.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR.....	x
ABSTRAK	xii
<i>ABSTRACT</i>	xiii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Indikasi Masalah	7
1.3 Batasan Masalah	8
1.4 Rumusan Masalah.....	8
1.5 Tujuan Penelitian	9
1.6 Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Definisi Konseptual	13
2.1.1 Pengertian Kualitas Pelayanan	13
2.1.2 Faktor-faktor Kualitas Pelayanan	15
2.1.3 Indikator Kualitas Pelayanan.....	16
2.2 Pengertian Kepuasan Kerja	17
2.2.1 Faktor-Faktor Kepuasan Pelanggan	18
2.2.2 Indikator Kepuasan pelanggan	19
2.3 Hasil Penelitian yang Relevan.....	20
2.4 Analisis SWOT.....	22
2.5 Penelitian Terdahulu.....	25
2.6 Kerangka Pikir.....	30
2.7 Definisi Operasional.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	34
3.2 Metode Penelitian.....	34
3.3 Informan Penelitian	35
3.4 Teknik Pengumpulan Data	36
3.5 Teknik Analisis Data	39
3.5.1. Tahap Infut	39
3.5.1.1 Matrik EFE	39

3.5.1.2 Matrik IFE	42
3.5.1.3 Tahap Percobaan	44
3.5.1.4 Matrik SWOT.....	44
3.5.1.5 Matrik IE	51
3.5.1.6 Tahap Keputusan.....	51
3.5.1.7 Matriks <i>Quatitative Strategic Planning Model</i> (QSPM).....	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	57
4.1.1. Sejarah Singkat.....	57
4.2 Hasil Penelitian	58
4.2.1. Kualitas Pelayanan Karyawan di Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko	58
4.2.2. Tingkat Kepuasan Pelanggan Pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko	61
4.2.3. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Karyawan Yang Dapat Diterapkan Guna Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko.....	64
4.3 Pembahasan	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	76
5.2 . Saran.....	78
Daftar Pustaka	
Lampiran	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	25
Tabel 3.1 Matriks EFE	42
Tabel 3.2 Matriks IFE	44
Tabel 3.3 Matriks QSPM	56



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	30
Gambar 3.1 Matriks SWOT.....	47
Gambar 3.2 Matriks SWOT.....	49
Gambar 3.3 Analisis SWOT.....	50
Gambar 3.4 IFAS dan EFAS.....	52



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang semakin pesat, dunia bisnis mengalami perubahan yang signifikan. Persaingan antar pelaku usaha tidak hanya terjadi di Tingkat lokal, tetapi juga dalam skala nasional bahkan internasional. Kualitas pelayanan menjadi salah satu faktor utama yang menjadi keberhasilan suatu usaha dalam mempertahankan pelanggan. Pelayanan yang baik tidak hanya menciptakan kepuasan bagi pelanggan, tetapi juga membangun citra positif dan loyalitas terhadap Perusahaan.

Dalam konteks usaha dagang, khususnya bisnis grosir, kualitas pelayanan karyawan memiliki peran penting dalam menciptakan pengalaman yang memuaskan bagi pelanggan. Grosir usaha dagang Toko Afifah di Kabupaten Mukomuko merupakan salah satu yang menjual berbagai kebutuhan pokok dan barang sehari-hari. Dalam menjalankan usahanya, toko afifah juga menghadapi persaingan dengan toko-toko lain di sekitarnya. Untuk tetap bersaing, toko ini perlu meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan karyawan. Namun, masih beberapa hal yang perlu diperbaiki, seperti kecepatan melayani, keramahan, dan ketepatan dalam memberikan informasi kepada pelanggan. Oleh karena itu, toko Afifah perlu memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu pelayanan karyawan. Karyawan memiliki peran penting karena mereka berinteraksi langsung dengan pelanggan.

Pelayanan yang cepat, ramah, dan sesuai harapan dapat membuat

pelanggan merasa puas dan ingin Kembali berbelanja. Sebaliknya, jika pelayanan kurang baik, pelanggan mungkin beralih ke toko lain. Dengan meningkatkan kualitas pelayanan, Toko Afifah dapat menjaga kepuasan dan kepercayaan pelanggan, serta menjaga kepuasan dan kepercayaan pelanggan, serta mampu bersaing dengan toko- toko lain di sekitarnya. Toko grosir merupakan salah satu bentuk usaha dagang yang menyediakan barang dalam jumlah besar dan melayani pelanggan dengan volume pembelian yang tinggi. Keberhasilan sebuah grosir tidak hanya bergantung bergantung pada ketersediaan produk atau harga, tetapi juga pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh pelayanan. Karyawan merupakan titik kontak langsung dengan pelanggan, sehingga pelayanan yang baik dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Sementara pelayanan kurang memuaskan dapat menurunkan minat beli dan menghambat pertumbuhan bisnis jangka Panjang.

Kualitas pelayanan pelayanan menjadi elemen penting dalam menciptakan persepsi positif pelanggan terhadap suatu usaha. Pelanggan yang merasa dihargai, dilayani dengan ramah, dan mendapatkan informasi yang lebih jelas akan lebih cenderung melakukan pembelian ulang. Dalam konteks usaha grosir, di mana pelanggan sering melakukan pembelian ulang dalam jumlah besar, kualitas interaksi karyawan menjadi aspek lebih penting (Kotler & Keller 2016). Model SERVQUAL untuk menilai kualitas pelayanan, yaitu keandalan (Reliability), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*Assurance*), empati (*emphathy*), dan bukti fisik (*Tangible*). Kelima dimensi ini membantu mengukur sejauh mana pelayanan memenuhi atau melampaui harapan pelanggan.

Pada grosir yang memiliki insensitas transaksi Tinggi kemampuan karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan memiliki peran melakukan evaluasi layanan secara berkala (Tjiptono 2015) Strategi peningkatan pelayanan tidak berfokus pada perilaku pelayanan,tetapi juga melibatkan perbaikan system, prosedur, dan lingkungan fisik. Dengan demikian, Peningkatan kualitas pelayanan memerlukan pendekatan menyeluruh agar pelanggan mendapatkan pengalaman yang lebih baik (Gronroos 2007). Budaya organisasi yang menekankan pelayanan prima yang mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab,proaktif,dan peduli terhadap kepuasan pelanggan.

Karyawan termotivasi untuk memberikan layanan terbaik cenderung menunjukkan konsisten dalam setiap interaksi,sehingga membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan (Robbins & Judge 2017). Pelayanan merupakan aspek penting dalam kegiatan usaha,terutama bagi toko grosir yang melayani pembelian dalam jumlah besar dan frekuensi tinggi.Toko grosir afifah di besar dalam membentuk persepsi kualitas pelayanan.Cara berbicara, sikap, ketepatan waktu, serta kemampuan memahami kebutuhan pelanggan merupakan komponen penting dalam menciptakan pelayanan yang memuaskan.

Kepuasan pelanggan terbentuk Ketika pelanggan merasa layanan yang diterima telah memenuhi atau melampaui harapan mereka. Harapan di bentuk oleh pengalaman sebelumnya,informasi dari orang lain,dan kebutuhan pribadi.Pelayanan yang tidak memenuhi ekspektasi dan menghasilkan ketidakpuasan dan berpotensi menurunkan kualitas pelayanan (Oliver

1197) .Pelanggan menyatakan membawa ekspektasi tertentu saat melakukan pembelian.ekspektasi ini menjadi tolak ukur dalam menilai apakah pelayanan di terima sudah sesuai.Oleh karna itu,Karyawan harus memahami kebutuhan pelanggan dan memberikan pelayanan yang konsisten (Schiffman & Kanuk 2010).

Mempertahankan pelanggan, memperkuat reputasi, dan bersaing secara berkelanjutan. Dengan demikian, strategi peningkatan kualitas pelayanan harus melibatkan kombinasi antara pengembangan kompetensi karyawan, penerapan teknologi, dan pembentukan budaya kerja yang mendukung pelayanan prima (Cameron dan Quinn 2011) . interaksi langsung antara karyawan dan pelanggan, termasuk cara menangani keluhan dan memberikan informasi, menjadi faktor penting dalam menciptakan kepuasan pelanggan (Kotler dan Armstrong 2018). kualitas layanan terdiri dari dua dimensi, yakni kualitas teknis (apa yang diberikan) dan kualitas fungsional (bagaimana layanan diberikan), yang keduanya sama-sama memengaruhi kepuasan pelanggan. Dengan kata lain, pelayanan yang baik tidak hanya terlihat dari produk atau barang yang dijual, tetapi juga dari cara karyawan memberikan layanan (Zeithaml 2000) . konsep “service profit chain”, yaitu hubungan langsung antara kepuasan karyawan, kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, dan profitabilitas perusahaan.

Dengan demikian, peningkatan kualitas layanan yang efektif harus dimulai dari kepuasan dan motivasi karyawan (Loveman 1998). kualitas layanan yang buruk dapat berdampak langsung pada turunnya kepuasan pelanggan dan membuat usaha kehilangan daya saing.Untuk menjaga

keberlangsungan usaha, Penting bagi manajemen untuk menerapkan standar pelayanan yang jelas, memberikan pelatihan kepada karyawan, Dan Toko Grosir afifah merupakan salah satu usaha grosir yang menyediakan berbagai kebutuhan pokok dan barang sehari-hari. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, Toko afifah diuntut tidak hanya menawarkan produk dengan harga kompetitif, tetapi juga meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Pelayanan yang baik akan membangun kepercayaan dan kenyamanan pelanggan, sekaligus mendorong untuk melakukan pembelian ulang.

Pengamatan menunjukan bahwa Karyawan toko Afifah memiliki pengetahuan produk yang memadai. Mereka mampu memberikan informasi terkait harga, kualitas, serta stok barang tersedia. Karyawan juga aktif memberikan saran kepada pelanggan, Terutama bagi mereka yang baru pertama kali dalam jumlah dus, sehingga membantu pelanggan mengatur stok lebih efisien. Dengan kemampuan komunikasi yang baik, karyawan tidak hanya menyelesaikan transaksi, tetapi juga membangun kepuasan kepercayaan pelanggan. Toko Afifah tidak hanya memberikan pelayanan transaksi, tetapi juga membangun hubungan interpersonal yang positif dengan pelanggan. Mereka mampu mengenali pelanggan tetap dan memahami kebutuhan masing-masing, termasuk preferensi jenis barang atau jumlah pembelian. Misalnya, pemilik warung kecil yang rutin membeli beberapa dus gula, minyak goreng, atau beras, sering dibantu oleh karyawan untuk memastikan stok yang dibeli cukup untuk beberapa minggu ke depan. Pelayanan yang bersifat personal ini meningkatkan rasa percaya pelanggan terhadap Toko Afifah dan mendorong

mereka untuk terus melakukan pembelian.

Meskipun Toko Afifah menunjukkan banyak keunggulan, beberapa kendala tetap ditemukan. Salah satu kendala utama adalah kecepatan pelayanan, khususnya ketika toko sedang ramai. Karyawan harus melayani banyak pelanggan sekaligus, sehingga beberapa pelanggan harus menunggu lebih lama. Selain itu, perbedaan kemampuan antara karyawan baru dan lama memengaruhi konsistensi pelayanan. Karyawan baru biasanya membutuhkan waktu lebih lama dalam transaksi dan memberikan informasi, sehingga kualitas layanan kadang menurun pada jam sibuk.

Pemanfaatan teknologi juga menjadi bagian penting dari strategi ini. Sistem pencatatan stok otomatis dan pengelolaan transaksi digital membantu karyawan melayani pelanggan lebih cepat, mengurangi kesalahan, dan memastikan ketersediaan barang. Interaksi karyawan dengan pelanggan juga harus bersifat ramah, responsif, dan personal agar pelanggan merasa dihargai. Seluruh karyawan perlu memahami prosedur pelayanan dan tanggung jawab masing-masing untuk menjaga kualitas layanan tetap konsisten, meskipun toko sedang ramai.

Dengan strategi yang terintegrasi, Toko Afifah diharapkan mampu memberikan pelayanan yang lebih profesional, cepat, dan memuaskan. Pelayanan yang baik akan meningkatkan kepuasan pelanggan, membangun loyalitas, dan memperkuat reputasi Toko Afifah di masyarakat. Dampak positif lainnya adalah meningkatnya efisiensi operasional, berkurangnya keluhan pelanggan, dan kinerja karyawan yang lebih optimal. Dengan pendekatan ini, Toko Afifah dapat mempertahankan posisinya sebagai grosir

yang kompetitif dan memastikan pertumbuhan usaha yang berkelanjutan.

Dari observasi yang dilakukan peneliti terdapat beberapa permasalahan terutama dalam bidang strategi peningkatan pelayanan, kepuasan pelanggan dari beberapa pelanggan pada tanggal 25 Januari 2026 diantaranya beberapa narasumber, seperti ibu Lia, ibu Tika, dan bapak Mulyadi, menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang dilakukan terkadang mengalami kendala lamban, dan belum konsisten karena jumlah karyawan yang sedikit. Dilihat dari kualitas kepuasan masih ada pelanggan yang kurang puas terhadap pelayanan.

Dari latar belakang diatas peneliti tertarik mengambil judul “Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Karyawan Guna Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Di Kabupaten Mukomuko”.

1.2 Identifikasi Masalah

Pelayanan masih belum konsisten, Dan belum sepenuhnya dapat di andalkan (*reliability* Menurut teori SERVQUAL, pelayanan yang baik harus stabil, tepat, dan konsisten. Namun pada Toko Afifah, kualitas pelayanan sering berubah- ubah, terutama ketika kondisi toko sedang ramai. Karyawan kadang memberikan pelayanan cepat, tetapi di waktu lain menjadi lambat karena jumlah pelanggan meningkat. Ketidakkonsistenan ini menunjukkan layanan belum memenuhi standar keandalan.

Kemampuan dan cara melayani karyawan dan cara melayani pelanggan belum sama sehingga kualitas pelayanan kadang berbeda. Karyawan yang sudah berpengalaman melayani lebih cepat, sementara yang lain masih menyesuaikan diri.

Informasi tentang produk dan stok belum selalu tepat, terutama Ketika barang baru datang atau stok berubah cepat. Menurut Kotler Keller, jaminan (*Assurance*) membutuhkan karyawan yang memahami produk dengan baik. Ketidak tepatan informasi dapat membuat pelanggan kurang puas.

1.3 Batasan Masalah

Untuk menghindari suatu pembahasan yang terlalu luas, maka penelitian ini dibatasi pada beberapa aspek tertentu. Penelitian ini hanya memfokuskan pada kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah yang berlokasi di Kabupaten Mukomuko.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kualitas pelayanan karyawan di Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko ditinjau dari dimensi keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*Assurance*), empati (*empathy*), dan bukti fisik (*tangibles*)?
2. Bagaimana tingkat kepuasan pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko?
3. Bagaimana strategi peningkatan kualitas pelayanan karyawan yang dapat diterapkan guna meningkatkan kepuasan pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian ini terbagi menjadi Tujuan Umum dan Tujuan Khusus :

1. Tujuan Umum

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi peningkatan kualitas pelayanan karyawan guna meningkatkan kepuasan pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah di Kabupaten Mukomuko.

2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kualitas pelayanan karyawan di Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko berdasarkan dimensi keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*Assurance*), empati (*empathy*), dan bukti fisik (*tangibles*).
2. Untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko.
3. Untuk merumuskan strategi peningkatan kualitas pelayanan karyawan yang dapat diterapkan guna meningkatkan kepuasan pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko.

1.6 Manfaat penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya di bidang manajemen pemasaran dan manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan kajian bagi penelitian selanjutnya yang membahas strategi peningkatan kualitas pelayanan karyawan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Grosir Usaha Dagang Toko Afifah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam meningkatkan kualitas pelayanan karyawan guna meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

2. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya kualitas pelayanan dalam menciptakan kepuasan pelanggan serta mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja dan profesionalisme dalam melayani pelanggan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan topik serupa, khususnya yang berkaitan dengan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan pada usaha dagang atau toko grosir.

4. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan literatur dalam bidang manajemen, khususnya mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan karyawan pada usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM).



BAB II

STUDI PUSTAKA

2.1. Deskripsi Konseptual

Deskripsi konseptual adalah bagian dari kajian pustaka atau landasan teori dalam penelitian yang memuat uraian teoritis, definisi, serta keterkaitan antar konsep atau variabel. Ini adalah abstraksi teoritis yang menjelaskan makna suatu istilah berdasarkan literatur, buku, atau penelitian terdahulu.

2.1.1. Pengertian kualitas pelayanan

Menurut Denio et al. (2023) Kualitas pelayanan mengacu pada sejauh mana suatu layanan dapat memenuhi ekspektasi pelanggan dan memberikan pengalaman memuaskan, dengan menekankan pentingnya interaksi langsung, sikap, dan kemampuan karyawan dalam berkomunikasi. Menurut Kamil et al. (2023) Kualitas pelayanan merupakan faktor penentu kepuasan pelanggan; layanan yang baik akan mendorong pelanggan untuk kembali lagi (revisit).

Kualitas layanan merupakan konsep penting dalam ilmu manajemen dan pemasaran jasa yang menggambarkan sejauh mana layanan yang diberikan oleh penyelenggara usaha dapat memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan. Secara umum, kualitas layanan didefinisikan sebagai keseluruhan penilaian pelanggan terhadap layanan yang mereka terima berdasarkan perbandingan antara harapan dan persepsi atas kinerja layanan (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988 dalam berbagai studi jurnal). Dimensi kualitas layanan. menurut model SERVQUAL terdiri atas lima aspek utama, yaitu keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*Assurance*), empati (*empathy*), dan bukti fisik (*tangibles*) yang membantu mengukur tingkat

kualitas layanan yang dirasakan pelanggan.

Keandalan (*reliability*) merupakan kemampuan penyedia layanan dalam memberikan pelayanan yang dijanjikan secara akurat, tepat, dan konsisten kepada pelanggan. Keandalan menunjukkan sejauh mana perusahaan mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang telah dijanjikan kepada pelanggan.

Daya tanggap (*responsiveness*) merupakan kesediaan dan kemampuan karyawan dalam membantu pelanggan serta memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat. Daya tanggap yang baik akan membuat pelanggan merasa diperhatikan dan mendapatkan pelayanan secara maksimal.

Jaminan (*Assurance*) berkaitan dengan pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sikap profesional karyawan dalam memberikan pelayanan sehingga dapat menumbuhkan rasa percaya dan rasa aman bagi pelanggan.

Empati (*empathy*) merupakan bentuk perhatian dan kepedulian yang diberikan oleh karyawan kepada pelanggan. Empati tercermin dari sikap ramah, kemampuan memahami kebutuhan pelanggan, serta memberikan pelayanan secara personal.

Bukti fisik (*tangibles*) merupakan segala bentuk fasilitas fisik yang dapat dilihat secara langsung oleh pelanggan, seperti kondisi bangunan, kebersihan tempat usaha, penampilan karyawan, serta kelengkapan fasilitas yang digunakan dalam memberikan pelayanan.

Penelitian ilmiah menunjukkan bahwa kualitas layanan berperan signifikan dalam membentuk kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul setelah membandingkan kinerja layanan yang dirasakan terhadap harapan

awalnya (Safika et al., 2025). Kepuasan yang tinggi dapat mendorong loyalitas pelanggan, sedangkan ketidaksesuaian antara harapan dan persepsi layanan dapat menurunkan tingkat kepuasan dan minat pelanggan untuk kembali bertransaksi (Safika et al., 2025).

Dalam konteks strategi peningkatan mutu layanan, kualitas layanan tidak hanya mencakup kemampuan karyawan dalam berinteraksi dengan pelanggan, tetapi juga mencakup sistem, prosedur, dan pengelolaan yang mendukung proses pelayanan itu sendiri. Penggabungan pendekatan strategi dengan metode pengukuran kualitas seperti SERVQUAL dapat membantu organisasi dalam mengidentifikasi aspek pelayanan yang perlu ditingkatkan dan merencanakan kebijakan operasional yang lebih efektif.

Lebih lanjut, penelitian jurnal lain menunjukkan hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan tidak hanya penting dalam sektor jasa besar seperti ritel dan transportasi, tetapi juga pada usaha mikro dan kecil menengah (UMKM), di mana kualitas pelayanan menjadi prasyarat utama untuk mempertahankan pelanggan dalam menghadapi persaingan usaha yang semakin ketat.

2.1.2. Faktor kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat menentukan baik atau tidaknya pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Faktor-faktor tersebut antara lain kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan, sikap ramah kepada pelanggan, kecepatan dalam melayani, serta fasilitas yang tersedia di tempat usaha.

Selain itu, kualitas pelayanan juga dipengaruhi oleh kemampuan

perusahaan dalam memahami kebutuhan pelanggan serta memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan. Apabila pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan pelanggan maka pelanggan akan merasa puas terhadap pelayanan tersebut. Dengan demikian, kualitas layanan menurut perspektif SERVQUAL dan kepuasan pelanggan merupakan kerangka konseptual yang kuat untuk menilai sejauh mana interaksi layanan yang diberikan oleh karyawan dapat memenuhi harapan pelanggan, serta sebagai dasar dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas pelayanan agar mampu mendorong kepuasan dan loyalitas pelanggan secara berkelanjutan.

2.1.3. Indikator Kepuasan Pelanggan

Menurut (Cahyono et al., 2020) mengemukakan terdapat lima indikator kualitas pelayanan di antara lain:

1. Keandalan (*Reliability*)

Keandalan adalah kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan, terpercaya, akurat serta konsisten.

2. Ketanggapan (*Responsiveness*)

Ketanggapan adalah suatu kemampuan untuk memberikan pelayanan ke pelanggan dengan cepat serta mendengar dan mengatasi keluhan pelanggan.

3. Jaminan (*Assurance*)

Jaminan adalah mengukur kemampuan dan kesopanan karyawan serta sifat yang dapat dipercaya yang dimiliki karyawan.

4. Empati (*Empathy*)

Empati adalah memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para konsumen dengan berupaya memahami

keinginan konsumen.

5. Berwujud (*Tangibles*)

Berwujud adalah penampilan fasilitas fisik, peralatan yang baik yang digunakan untuk memberikan pelayanan kepada konsumen.

2.2. Pengertian Kepuasan pelanggan

Kepuasan pelanggan merupakan perasaan senang atau kecewa yang dirasakan oleh pelanggan setelah membandingkan antara harapan dengan pelayanan yang diterima. Apabila pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan pelanggan maka pelanggan akan merasa puas. Sebaliknya, apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan harapan pelanggan maka pelanggan akan merasa kecewa.

Kepuasan pelanggan menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan karena pelanggan yang merasa puas cenderung akan kembali menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan. Selain itu, pelanggan yang puas juga akan merekomendasikan produk atau jasa tersebut kepada orang lain. Dengan memberikan kualitas pelayanan yang baik, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan sehingga hubungan antara perusahaan dan pelanggan dapat terjalin dengan baik.

2.2.1. Faktor-Faktor Kepuasan Pelanggan

Berikut indikator kepuasan pelanggan menurut (Nasruddin & Nurchayati, 2019):

1. Kualitas produk

Pelanggan merasa puas apabila membeli dan menggunakan produk/jasa ternyata memiliki kualitas yang diinginkan.

2. Harga

Untuk pelanggan yang sensitif harga murah adalah sumber kepuasan yang penting karena mereka akan mendapatkan value of money yang tinggi.

Bagi pelanggan yang tidak sensitif terhadap harga, komponen harga relatif tidak terlalu penting bagi mereka.

3. Kualitas pelayanan

Karyawan memberikan kinerja terbaiknya untuk memenuhi kepuasan pelanggan.

4. Faktor emosional

Rasa bangga, rasa percaya diri, simbol sukses, bagian dari kelompok penting dan sebagainya adalah contoh-contoh emosional yang mendasari kepuasan pelanggan.

5. Biaya dan kemudahan

Pelanggan akan semakin puas apabila relatif murah, mudah, nyaman, dan efisien dalam mendapatkan produk atau pelayanan.

2.2.2. Indikator Kepuasan pelanggan

Menurut (Nida Salma Fahriani & Intan Rike Febriyanti, 2022) terdapat tujuh indikator kepuasan pelanggan, yaitu:

1. Harga

Harga merupakan bagian yang integral dari produk yang mencerminkan seberapa besar kualitas produk. Dasar penilaian terhadap harga meliputi besaran harga, kesesuaian dengan nilai jual produk, pilihan atau variasi harga terhadap produk.

2. Promosi

Promosi mengenai informasi produk dan jasa dilakukan dalam upaya mengkomunikasikan manfaat produk dan jasa tersebut kepada pelanggan sasaran.

3. Lokasi

Lokasi merupakan bagian atribut perusahaan yang berupa tempat perusahaan dan pelanggan. Penilaian terhadap atribut lokasi meliputi lokasi perusahaan, kecepatan, dan ketepatan transportasi.

4. Fasilitas

Fasilitas merupakan bagian dari atribut perusahaan yang berupa perantara guna mendukung kelancaran operasional perusahaan yang berhubungan dengan pelanggan.

5. Suasana

Suasana merupakan faktor pendukung, karena apabila perusahaan mengesankan maka pelanggan akan mendapatkan kepuasan tersendiri. Dasar penilaian meliputi sirkulasi udara, kenyamanan dan keamanan.

6. Kesesuaian harapan

Kepuasan tidak diukur secara langsung tetapi disimpulkan berdasarkan kesesuaian atau ketidaksesuaian antara harapan pelanggan dengan kinerja perusahaan yang sebenarnya.

7. Minat berkunjung kembali

Kepuasan pelanggan diukur dengan menanyakan apakah pelanggan ingin membeli atau menggunakan kembali jasa perusahaan.

8. Kesiediaan merekomendasikan

Kepuasan pelanggan diukur dengan menanyakan apakah pelanggan akan

merekomendasikan produk atau jasa tersebut kepada orang lain seperti, keluarga, teman, dan lainnya.

2.3. Hasil Penelitian Yang Relevan

Penelitian mengenai kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya, baik pada sektor jasa, ritel, maupun usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Hasil-hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan.

Penelitian yang dilakukan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang diukur melalui lima dimensi SERVQUAL, yaitu *reliability*, *responsiveness*, *Assurance*, *empathy*, dan *tangibles*, mampu menjelaskan kesenjangan antara harapan dan persepsi pelanggan terhadap layanan yang diterima. Penelitian ini menjadi dasar konseptual bagi banyak penelitian selanjutnya yang mengkaji kualitas pelayanan dalam berbagai sektor usaha.

Selanjutnya, penelitian oleh Tjiptono dan Chandra (2016) menyatakan bahwa peningkatan kualitas pelayanan secara konsisten dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan menciptakan loyalitas jangka panjang. Penelitian tersebut menegaskan bahwa pelayanan yang cepat, ramah, dan akurat menjadi faktor utama dalam membangun kepercayaan pelanggan, khususnya pada usaha ritel dan grosir.

Penelitian empiris yang dilakukan oleh Panjaitan dan Natanael (2009) menemukan bahwa kualitas pelayanan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Dalam penelitian tersebut dijelaskan

bahwa keandalan dan daya tanggap karyawan merupakan dimensi yang paling dominan dalam memengaruhi kepuasan pelanggan, terutama pada usaha yang melibatkan interaksi langsung dan intensif dengan pelanggan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Safika, Pramularso, dan Hardani (2021) pada sektor UMKM menunjukkan bahwa seluruh dimensi SERVQUAL berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa empati dan jaminan pelayanan menjadi faktor penting dalam menciptakan kenyamanan dan kepercayaan pelanggan, sehingga mendorong niat pembelian ulang.

Selain itu, Ratnasari dan Aksa (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang baik tidak hanya meningkatkan kepuasan pelanggan, tetapi juga memperkuat citra usaha di mata konsumen. Penelitian ini menekankan bahwa bukti fisik dan lingkungan pelayanan yang nyaman turut memengaruhi persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan secara keseluruhan.

Penelitian oleh Heskett et al. (1994) melalui konsep service profit chain menjelaskan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan, yang selanjutnya berdampak pada kepuasan dan loyalitas pelanggan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa peningkatan kualitas pelayanan harus dimulai dari pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia secara efektif.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan karyawan memiliki hubungan yang kuat dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, penelitian ini

relevan untuk dilakukan guna menganalisis strategi peningkatan kualitas pelayanan karyawan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah di Kabupaten Mukomuko, dengan mengacu pada temuan dan konsep yang telah dikemukakan oleh peneliti sebelumnya.

2.4. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan identifikasi strategi yang dirumuskan secara sistematis dalam pengambilan suatu keputusan di suatu instansi untuk memaksimalkan kinerja dan target yang menjadi fokus utama mencapai tujuan instansi. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman terhadap suatu instansi (Nggini, 2019). Metode analisis SWOT dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar dan bermanfaat untuk melihat suatu topik permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisis SWOT bisa berupa arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada dengan cara meminimalkan kekurangan dan menghindari ancaman. Analisis SWOT merupakan alat yang bermanfaat untuk melakukan analisis strategi karena berperan dalam meminimalisasi kelemahan dan menekan ancaman yang timbul dan yang harus dihadapi (Sulaeha, 2021).

Analisis SWOT merupakan metode perencanaan strategi yang digunakan untuk melakukan evaluasi kekuatan (strengths), kelemahan (weaknesses), peluang (opportunities), dan ancaman (threats) dalam suatu proyek atau bisnis (Rangkuti, 2013). Analisis SWOT merupakan suatu proses yang merencanakan suatu rencana untuk membantu instansi mengatasi tantangan dan menentukan prospek baru yang perlu untuk dicapai. Adapun tujuan dari analisis SWOT yaitu

untuk melakukan identifikasi terhadap suatu kunci manajemen organisasi yang melibatkan penetapan tindakan prioritas untuk meminimalisir kesalahan, untuk mempersiapkan pilihan strategis terhadap resiko dan masalah yang akan dipecahkan, untuk mengetahui dan meningkatkan peluang yang memberikan nilai lebih untuk instansi, untuk melakukan peramalan penjualan yang disesuaikan dengan kondisi pasar, untuk mempelajari kemampuan instansi secara umum, dan membantu instansi fokus pada inti bisnisnya (Kusumawardhani, 2021).

Menurut Kusumawardhani (2021), analisis SWOT terdiri dari empat elemen yaitu sebagai berikut :

1. Kekuatan (Strengths) Kekuatan merupakan keunggulan atau kualitas yang dimiliki instansi dalam mencapai tujuannya. Kekuatan dijadikan sebagai aspek yang menguntungkan bagi instansi dan menjadi dasar kesuksesan yang berkelanjutan di instansi dan perlu untuk dipertahankan.
2. Kelemahan (Weaknesses) Kelemahan merupakan hal-hal yang dapat menghambat instansi dalam mencapai tujuannya. Kelemahan dapat mempengaruhi keberhasilan dan pertumbuhan instansi. Namun, kelemahan dapat dikendalikan dengan cara meminimalkan kelemahan atau menghilangkan kelemahan tersebut.
3. Peluang (Opportunities) Peluang merupakan berbagai situasi lingkungan yang dapat menguntungkan instansi. Peluang dapat muncul di lingkungan instansi pada saat instansi dapat memanfaatkan kondisi lingkungannya untuk merencanakan dan melakukan strategi yang dapat menguntungkan instansi. Peluang dapat meningkatkan kinerja instansi, divisi instansi, produk, dan

jasa instansi.

4. Ancaman (Threats) Ancaman merupakan berbagai faktor dari lingkungan yang tidak menguntungkan instansi. Jika ancaman tidak segera diatasi, maka akan menjadi penghambat instansi untuk berkembang di masa sekarang atau di masa yang akan datang

2.5. Penelitian Terdahulu

N o	Peneliti / Tahun	Fokus Penelitian	Metode	Temuan / Relevansi	Implikasi untuk Penelitian Ini
1	Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988)	Model SERVQUAL untuk mengukur kualitas pelayanan.	Survei dan kuesioner.	Lima dimensi SERVQUAL (reliability, responsiveness, assurance, empathy, tangibles) efektif untuk menilai kesenjangan antara harapan dan persepsi pelanggan.	Memberikan dasar teoritis untuk mengukur kualitas pelayanan karyawan di Toko Afifah menggunakan instrumen SERVQUAL.
2	Panjaitan & Natanael (2009)	Hubungan kualitas pelayanan karyawan dengan kepuasan pelanggan.	Kuantitatif, analisis regresi.	Keandalan (reliability) dan daya tanggap (responsiveness) karyawan memiliki pengaruh paling dominan terhadap kepuasan pelanggan.	Menunjukkan pentingnya fokus pada peningkatan keandalan dan responsivitas karyawan dalam strategi peningkatan kualitas pelayanan di Toko Afifah.
3	Tjiptono & Chandra (2016)	Pengaruh peningkatan kualitas pelayanan terhadap loyalitas pelanggan.	Survei dan studi kasus.	Pelayanan yang cepat, ramah, dan akurat terbukti meningkatkan kepercayaan dan loyalitas	Relevan untuk menetapkan indikator kinerja karyawan yang berfokus pada kecepatan, keramahan, dan

No	Peneliti / Tahun	Fokus Penelitian	Metode	Temuan / Relevansi	Implikasi untuk Penelitian Ini
				pelanggan.	akurasi dalam melayani pelanggan.
4	Safika, Pramularso, & Hardani (2021)	Pengaruh semua dimensi SERVQUAL terhadap kepuasan pelanggan UMKM.	Kuantitatif	Dimensi empati (empathy) dan jaminan (assurance) menjadi faktor penting dalam menciptakan kenyamanan dan kepercayaan pelanggan.	Menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan soft skills (khususnya empati dan kemampuan memberikan jaminan) karyawan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan Toko Afifah.
5	Ratnasari & Aksa (2017)	Kualitas pelayanan dan citra usaha.	Kuantitatif	Bukti fisik (tangibles) dan lingkungan pelayanan berpengaruh signifikan terhadap persepsi kualitas layanan secara keseluruhan.	Menjadi dasar bagi pengelolaan lingkungan fisik toko (kebersihan, tata letak) dan penampilan karyawan agar mendukung persepsi kualitas yang positif.
6	Heskett et al. (1994)	Service Profit Chain: kepuasan karyawan → kualitas pelayanan → kepuasan pelanggan.	Studi literatur dan kasus.	Kepuasan karyawan memiliki pengaruh langsung terhadap kualitas layanan, yang kemudian meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.	Memberikan alasan strategis untuk fokus pada motivasi, kesejahteraan, dan pengembangan karyawan sebagai fondasi utama dalam meningkatkan kepuasan pelanggan Toko Afifah.
7	Kotler & Keller	Hubungan kualitas	Literatur manajeme	Pelayanan yang	Memberikan panduan bagi

No	Peneliti / Tahun	Fokus Penelitian	Metode	Temuan / Relevansi	Implikasi untuk Penelitian Ini
	(2016)	layanan dengan kepuasan pelanggan.	n pemasaran .	konsisten, tepat, dan sesuai dengan harapan pelanggan adalah kunci untuk membangun loyalitas pelanggan.	Toko Afifah untuk menetapkan standar operasional prosedur (SOP) pelayanan yang konsisten dan dapat diandalkan.
8	Dessler (2020)	Pengembangan sumber daya manusia dan loyalitas karyawan.	Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM).	Pelatihan dan pengembangan karyawan secara berkelanjutan terbukti meningkatkan kualitas pelayanan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.	Menekankan perlunya program pelatihan berkelanjutan bagi karyawan toko untuk meningkatkan kompetensi dan dedikasi mereka dalam memberikan layanan terbaik.
9	Zeithaml, Bitner, & Gremler (2018)	Kualitas teknis dan fungsional pelayanan.	Literatur jasa & ritel.	Kualitas layanan terdiri dari dua aspek utama: apa yang diberikan (kualitas teknis) dan bagaimana cara memberikannya (kualitas fungsional).	Memberikan kerangka untuk mengevaluasi interaksi karyawan (kualitas fungsional) dan prosedur layanan (kualitas teknis) secara menyeluruh di Toko Afifah.

2.6. Kerangka Pikir

Kerangka pikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka pikir Penelitian

Keterangan :

Variabel X Pelayanan Karyawan

Variabel Y Kepuasan pelanggan

Swot merupakan Variabel Interpening

2.7. Definisi Operasional

Definisi operasional dalam penelitian ini dimulai dengan variabel kualitas pelayanan karyawan, yang merujuk pada kemampuan, perilaku, dan sikap karyawan dalam memberikan layanan yang tidak hanya memenuhi, tetapi juga berpotensi melampaui harapan pelanggan. Variabel ini diukur menggunakan

pendekatan SERVQUAL yang terdiri dari lima dimensi utama. Dimensi pertama adalah keandalan (*reliability*), yang menggambarkan konsistensi dan ketepatan karyawan dalam memenuhi janji pelayanan, seperti ketepatan waktu, akurasi informasi, dan penyelesaian transaksi tanpa kesalahan. Dimensi kedua adalah daya tanggap (*responsiveness*), yang menilai kesiapan dan kesiapan karyawan dalam memberikan bantuan, merespons permintaan pelanggan dengan cepat, serta kemampuan mereka untuk menangani situasi kritis atau permintaan mendesak secara efektif. Dimensi ketiga adalah jaminan (*Assurance*), yang mencakup kompetensi, keahlian, serta sikap sopan dan profesional karyawan yang menimbulkan rasa aman dan kepercayaan pada pelanggan, sehingga pelanggan merasa nyaman dan yakin dalam bertransaksi. Dimensi keempat adalah empati (*empathy*), yang menekankan kemampuan karyawan untuk memberikan perhatian personal, memahami kebutuhan khusus pelanggan, serta menunjukkan kepedulian dan kesabaran dalam setiap interaksi. Dimensi terakhir adalah bukti fisik (*tangibles*), yang meliputi penampilan fisik karyawan, kebersihan dan keteraturan lingkungan toko, serta fasilitas pendukung yang menciptakan suasana nyaman dan profesional selama proses pelayanan berlangsung. Pengukuran dimensi-dimensi tersebut dilakukan melalui persepsi pelanggan yang diekspresikan dalam kuesioner dengan skala Likert, yang memungkinkan penilaian subjektif namun sistematis terhadap aspek-aspek tersebut.

Variabel strategi peningkatan kualitas pelayanan dalam penelitian ini merujuk pada langkah-langkah dan kebijakan yang diterapkan oleh manajemen Grosir Usaha Dagang Toko Afifah untuk meningkatkan mutu layanan yang

diberikan oleh karyawan. Strategi ini mencakup pelatihan berkelanjutan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis dan interpersonal karyawan, sehingga mereka dapat menghadapi beragam situasi pelayanan dengan lebih baik dan profesional. Selain itu, penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang jelas dan konsisten menjadi elemen penting untuk memastikan bahwa setiap karyawan memahami tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan pelayanan yang seragam dan berkualitas. Pemanfaatan sistem dan teknologi pendukung, seperti sistem pencatatan stok otomatis dan transaksi digital, juga menjadi bagian dari strategi ini untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi risiko kesalahan dalam pelayanan. Lebih jauh, pengelolaan lingkungan fisik toko yang meliputi tata letak yang ergonomis, kebersihan, pencahayaan yang memadai, dan kenyamanan fasilitas juga berkontribusi pada peningkatan pengalaman berbelanja pelanggan. Penilaian terhadap pelaksanaan strategi ini dilakukan melalui dokumentasi internal, wawancara dengan pihak manajemen dan karyawan, serta observasi langsung terhadap proses pelayanan.

Peningkatan kinerja pelayanan karyawan didefinisikan sebagai peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas pelayanan oleh karyawan. Kinerja ini tidak hanya diukur dari aspek kuantitatif seperti kecepatan dan ketepatan pelayanan, tetapi juga dari kualitas interaksi, seperti keramahan, kesopanan, kemampuan komunikasi, dan ketepatan dalam memberikan informasi produk serta solusi atas keluhan pelanggan. Kinerja yang meningkat mencerminkan kemampuan karyawan untuk melayani pelanggan dengan cara yang lebih profesional, responsif, dan penuh perhatian, sehingga mampu menciptakan pengalaman berbelanja yang positif dan memuaskan. Evaluasi

kinerja dilakukan melalui kombinasi data observasi manajemen, penilaian pelanggan, dan analisis hasil pelayanan yang tercatat, sehingga memberikan gambaran menyeluruh mengenai kualitas kinerja yang sesungguhnya.

Terakhir, kepuasan pelanggan merupakan hasil akhir dari proses pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan. Variabel ini mencerminkan sejauh mana layanan yang diterima memenuhi atau melampaui harapan pelanggan berdasarkan pengalaman mereka saat berbelanja di Toko Afifah. Kepuasan pelanggan mencakup berbagai aspek, termasuk kesesuaian produk dengan informasi yang diberikan, keramahan dan profesionalisme karyawan, kecepatan layanan, serta kenyamanan dan kondisi fisik toko. Kepuasan ini tidak hanya penting sebagai indikator keberhasilan pelayanan, tetapi juga berperan sebagai dasar terbentuknya loyalitas pelanggan, yang berpengaruh pada keberlangsungan dan pertumbuhan usaha. Pengukuran kepuasan dilakukan dengan menggunakan kuesioner berbasis skala Likert yang dirancang untuk menangkap persepsi pelanggan secara komprehensif dan kuantitatif, sehingga memungkinkan analisis yang akurat dan objektif terhadap tingkat kepuasan yang dicapai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Grosir Usaha Dagang Toko Afifah, yang beralamat di Bunga Tanjung, Kecamatan Teramang Jaya, Kabupaten Mukomuko, Provinsi Bengkulu, Penelitian ini dijadwalkan berlangsung mulai bulan April 2026 hingga Mei 2026.

3.2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam kualitas pelayanan karyawan Toko Afifah dan keterkaitannya dengan kepuasan pelanggan, serta strategi yang diterapkan untuk meningkatkan mutu pelayanan. Pendekatan deskriptif memungkinkan peneliti menggambarkan fenomena yang terjadi secara rinci dan sistematis sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

Sumber data penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi lapangan. Observasi dilakukan dengan mengamati langsung interaksi karyawan dengan pelanggan, proses pelayanan, dan kondisi lingkungan toko. Wawancara mendalam dilakukan dengan pihak manajemen, karyawan, dan beberapa pelanggan tetap untuk mendapatkan informasi tentang pengalaman, persepsi, dan harapan mereka terkait pelayanan. Dokumentasi lapangan berupa catatan pengamatan, foto, atau rekaman interaksi pelayanan yang relevan. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal toko, seperti laporan penjualan,

catatan pelayanan, prosedur kerja, serta literatur dan jurnal ilmiah yang membahas kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, dan model SERVQUAL.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan triangulasi, yaitu menggabungkan observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk meningkatkan validitas dan kedalaman informasi yang diperoleh. Analisis data dilakukan melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi yang relevan dari hasil observasi dan wawancara. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, atau diagram sesuai kebutuhan. Tahap penarikan kesimpulan dilakukan dengan mengidentifikasi pola, hubungan, dan strategi peningkatan kualitas pelayanan berdasarkan data yang telah dianalisis.

Dengan metode penelitian kualitatif ini, diharapkan penelitian dapat memberikan pemahaman yang mendalam tentang pengalaman pelanggan, kinerja karyawan, serta strategi peningkatan pelayanan yang efektif, sehingga rekomendasi yang diberikan bersifat realistis dan aplikatif bagi Toko Afifah.

3.3. Populasi dan sampel Penelitian

Penentuan subjek penelitian dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu teknik penentuan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Teknik ini dipilih karena penelitian bersifat kualitatif dan menekankan pada kedalaman informasi, bukan pada jumlah responden.

Kriteria subjek penelitian ditetapkan agar data yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi pelayanan dan kepuasan pelanggan di Grosir Usaha Dagang Toko Afifah. Adapun subjek penelitian meliputi:

- 3.3.1 Pemilik atau manajer Toko Afifah, yang berperan sebagai pengambil keputusan strategis dan bertanggung jawab atas kebijakan pelayanan, pengelolaan karyawan, serta sistem operasional toko.
- 3.3.2 Karyawan Toko Afifah, khususnya karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan dalam proses pelayanan, seperti melayani transaksi, memberikan informasi produk, serta menangani keluhan pelanggan.
- 3.3.3 Pelanggan tetap atau pelanggan grosir, yaitu pelanggan yang secara rutin melakukan pembelian dalam jumlah besar dan memiliki pengalaman berulang terhadap kualitas pelayanan karyawan.
- 3.3.4 Pemilihan subjek tersebut bertujuan untuk memperoleh perspektif yang komprehensif dari sisi manajemen, pelaksana pelayanan, dan penerima layanan, sehingga analisis kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan dapat dilakukan secara lebih mendalam dan objektif.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dirancang untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai kualitas pelayanan karyawan serta strategi peningkatannya dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan di Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko. Mengingat penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, maka data dikumpulkan melalui interaksi langsung dengan objek penelitian dan informan yang terlibat secara langsung dalam proses pelayanan.

Pengumpulan data dilakukan dengan mengintegrasikan tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Ketiga teknik ini digunakan secara bersamaan untuk saling melengkapi dan

memperkuat temuan penelitian melalui proses triangulasi.

3.4.1 Observasi Lapangan

Observasi dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan selama periode penelitian dengan mengamati langsung aktivitas pelayanan karyawan kepada pelanggan di lingkungan Grosir Usaha Dagang Toko Afifah. Observasi bersifat non-partisipatif, di mana peneliti tidak terlibat dalam proses pelayanan, melainkan bertindak sebagai pengamat yang mencatat fenomena pelayanan yang terjadi secara alami.

Fokus observasi diarahkan pada perilaku pelayanan karyawan yang mencerminkan lima dimensi kualitas pelayanan berdasarkan model SERVQUAL, meliputi:

- a. Keandalan (*reliability*), seperti ketepatan karyawan dalam melayani transaksi, konsistensi pelayanan, dan akurasi informasi produk.
- b. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu kecepatan karyawan dalam merespons permintaan pelanggan dan kesigapan dalam menangani antrian atau keluhan.
- c. Jaminan (*Assurance*), yang terlihat dari pengetahuan karyawan tentang produk, sikap profesional, dan kemampuan memberikan rasa aman kepada pelanggan.
- d. Empati (*empathy*), berupa perhatian personal, kesabaran, dan kemampuan memahami kebutuhan pelanggan.
- e. Bukti fisik (*tangibles*), meliputi kebersihan toko, kerapian penataan barang, serta penampilan karyawan.

Hasil observasi dicatat dalam bentuk catatan lapangan (*field notes*) yang

berisi deskripsi rinci mengenai situasi pelayanan, interaksi karyawan–pelanggan, serta kondisi lingkungan toko. Data observasi ini digunakan untuk menggambarkan kondisi aktual kualitas pelayanan dan sebagai pembandingan terhadap data hasil wawancara.

3.4.2. Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan tujuan penelitian dan indikator SERVQUAL. Teknik wawancara ini dipilih untuk menggali informasi yang lebih mendalam mengenai pengalaman, persepsi, dan pandangan informan terhadap kualitas pelayanan karyawan. Wawancara dilakukan kepada beberapa kelompok informan, yaitu:

Pemilik atau manajer Toko Afifah, untuk memperoleh informasi mengenai kebijakan pelayanan, strategi peningkatan kualitas pelayanan, sistem kerja, serta kendala manajerial yang dihadapi.

Karyawan Toko Afifah, khususnya karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan, untuk mengetahui pemahaman mereka tentang standar pelayanan, pengalaman melayani pelanggan, serta hambatan dalam memberikan pelayanan yang optimal. Pelanggan tetap atau pelanggan grosir, untuk mengetahui tingkat kepuasan, harapan, serta penilaian mereka terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Wawancara dilakukan secara langsung dan direkam (dengan izin informan), kemudian ditranskripsikan secara verbatim. Hasil wawancara dianalisis untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, serta strategi peningkatan pelayanan yang diperlukan.

3.4.3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat dan memverifikasi hasil observasi dan wawancara. Dokumentasi meliputi dokumen internal toko seperti pembagian tugas karyawan, standar operasional prosedur (SOP) pelayanan, catatan transaksi, serta dokumentasi visual berupa foto kondisi toko dan aktivitas pelayanan.

Data dokumentasi membantu peneliti dalam memahami sistem pelayanan yang diterapkan serta memberikan gambaran objektif mengenai lingkungan fisik dan prosedur kerja yang mendukung kualitas pelayanan.

3.5. Teknik Analisis Data

3.5.1 Tahap Input

3.5.2.1. Matriks EFE

Matriks EFE (*External Factor Evaluation*) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukum, teknologi, dan kompetitif. Matriks EFE dapat dikembangkan dalam lima langkah sebagai berikut:

1. Buat daftar faktor-faktor eksternal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit eksternal. Masukkan 10 sampai 20 faktor, termasuk peluang dan ancaman, yang memengaruhi instansi dan industrinya. Daftar terlebih dulu peluangnya, kemudian ancamannya. Buat sespesifik mungkin dengan menggunakan persentase, rasio, dan perbandingan jika dimungkinkan.
2. Berilah pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak

penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot itu mengindikasikan signifikansi relatif dari suatu faktor terhadap keberhasilan instansi. Peluang sering kali mendapat bobot yang lebih tinggi daripada ancaman, tetapi ancaman bisa diberi bobot tinggi terutama jika mereka sangat parah atau mengancam. Bobot yang sesuai dapat ditemukan dengan cara membandingkan pesaing yang berhasil dengan yang tidak berhasil atau melalui diskusi untuk mencapai konsensus kelompok. Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor itu harus sama dengan 1,0.

3. Berilah peringkat antara 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukkan seberapa efektif strategi instansi saat ini dalam merespons faktor tersebut, di mana 4 = responsnya sangat bagus, 3 = responsnya di atas rata-rata, 2 = responsnya rata-rata, dan 1 = responsnya di bawah rata-rata. Peringkat didasarkan pada keefektifan strategi instansi. Oleh karenanya, peringkat tersebut berbeda antarinstansi, sementara bobot di langkah nomor 2 berbasis industri. Penting untuk diperhatikan bahwa baik ancaman maupun peluang dapat menerima peringkat 1, 2, 3, atau 4.
4. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot.
5. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Terlepas dari jumlah peluang dan ancaman utama yang dimasukkan dalam Matriks EFE, skor bobot total tertinggi yang mungkin dicapai untuk sebuah organisasi adalah 4,0 dan skor bobot terendah adalah 1,0.

Rata-rata skor bobot total adalah 2,5. Skor bobot total sebesar 4,0 mengindikasikan bahwa sebuah organisasi merespons secara sangat baik peluang dan ancaman yang ada di industrinya.

Dengan kata lain, strategi instansi secara efektif mampu menarik keuntungan dari peluang yang ada dan meminimalkan pengaruh negatif potensial dari ancaman eksternal. Skor total sebesar 1,0 menandakan bahwa strategi instansi tidak mampu memanfaatkan peluang yang ada atau menghindari ancaman yang muncul (Fred R David, 2011:158-159).

Tabel 3.1 Matriks EFE

Faktor-faktor Eksternal Utama	Bobot	Rating	Skor
Peluang			
1. [Tulis peluang 1]	xx	xx	xx
2. [Tulis peluang 2]	xx	xx	xx
Ancaman			
1. [Tulis ancaman 1]	xx	xx	xx
2. [Tulis ancaman 2]	xx	xx	xx
Total			xx

Sumber: Fred R. David, 2011:160

3.4.1.2. MATRIKS IFE

Langkah terakhir dalam melaksanakan audit manajemen strategis internal adalah Matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*). Alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. Penilaian intuitif digunakan dalam pengembangan Matriks IFE, sehingga tampilan ilmiahnya tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti bahwa teknik ini benar- benar tanpa celah. Pemahaman yang menyeluruh mengenai faktor-

faktor yang tercakup didalamnya lebih penting daripada angka-angka yang ada. Matriks IFE dapat dikembangkan dalam lima langkah:

1. Buat daftar faktor-faktor internal utama sebagaimana yang disebutkan dalam proses audit internal. Masukkan 10 sampai 20 faktor internal, termasuk kekuatan maupun kelemahan organisasi. Daftar terlebih dulu kekuatannya, kemudian kelemahannya. Buat sespesifik mungkin dengan menggunakan persentase, rasio, dan angka-angka perbandingan.
2. Berilah pada setiap faktor tersebut bobot yang berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (semua penting). Bobot yang diberikan pada suatu faktor tertentu menandakan signifikansi relatif faktor tersebut bagi keberhasilan industri instansi. Terlepas dari apakah faktor utama itu adalah kekuatan atau kelemahan internal, faktor-faktor yang dianggap memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja organisasional harus diberi bobot tertinggi. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.
3. Berilah peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengindikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat = 1), lemah (peringkat = 2), kuat (peringkat = 3), atau sangat kuat (peringkat = 4). Perhatikan bahwa kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Oleh karenanya, peringkat berbasis instansi, sementara bobot di langkah 2 berbasis industri.
4. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing-masing variabel.
5. Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total organisasi.

Terlepas dari berapa banyak faktor yang dimasukkan ke dalam Matriks IFE, skor bobot total berkisar antara 1,0 sebagai titik rendah dan 4,0 sebagai titik tertinggi, dengan skor rata-rata 2,5. Skor bobot total di bawah 2,5 mencirikan organisasi yang lemah secara internal, sedangkan skor yang secara signifikan berada di atas 2,5 mengindikasikan posisi internal yang kuat. Seperti Matriks EFE, Matriks IFE harus memasukkan antara 10 sampai 20 faktor. Jumlah faktor tidak memengaruhi kisaran skor bobot total karena bobot selalu berjumlah 1,0. Ketika suatu faktor internal merupakan kekuatan sekaligus kelemahan organisasi, faktor itu harus dimasukkan dua kali dalam Matriks IFE, dan bobot serta peringkat harus diberikan pada masing-masing. (Fred R. David, 2011:230-231).

Tabel 3.2 Matriks IFE

Faktor-faktor internal utama	Bobot	Rating	Skor
Kekuatan			
3. xx	Xx	Xx	Xx
4. xx	Xx	Xx	Xx
Kelemahan			
3. xx	Xx	Xx	Xx
4. xx	Xx	Xx	xx
Total			xx

Sumber: Fred R. David, 2011:231.

3.5.1.3. Tahap Pencocokan

Pada tahap ini penulis menggunakan dua matriks, yaitu matriks SWOT dan matriks IE (Internal-Eksternal).

3.5.1.4. Matriks SWOT

Matriks SWOT adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi: Strategi SO

(kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan ancaman), dan Strategi WT (kelemahan-ancaman). Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal utama merupakan bagian tersulit dalam mengembangkan Matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik dan tidak ada satu pun paduan yang paling benar.

Strategi SO (*SO Strategies*) memanfaatkan kekuatan internal instansi untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Semua manajer tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi di mana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai tren dan kejadian eksternal. Secara umum, organisasi akan menjalankan strategi WO, ST, atau WT untuk mencapai situasi di mana mereka dapat melaksanakan Strategi SO. Jika sebuah instansi memiliki kelemahan besar, maka instansi akan berjuang untuk mengatasinya dan mengubahnya menjadi kekuatan. Takkala sebuah organisasi dihadapkan pada ancaman yang besar, maka instansi akan berusaha untuk menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.

Strategi WO (*WO Strategies*) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Terkadang, peluang-peluang besar muncul, tetapi instansi memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut.

Strategi ST (*ST Strategies*) menggunakan kekuatan sebuah instansi untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi

ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal.

Strategi WT (*WT Strategies*) merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan internal benar-benar dalam posisi yang membahayakan. Dalam kenyataannya, instansi semacam itu mungkin harus berjuang untuk bertahan hidup, melakukan merger, penciutan, menyatakan diri bangkrut atau memilih likuidasi.

Terdapat delapan langkah dalam membentuk sebuah Matriks SWOT:

1. Buat daftar peluang-peluang eksternal utama instansi.
2. Buat daftar ancaman-ancaman utama eksternal instansi.
3. Buat kekuatan-kekuatan internal utama instansi.
4. Buat kelemahan-kelemahan internal utama instansi.
5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya padasel Strategi SO.
6. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel strategi WO.
7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya padasel Strategi ST.
8. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel Strategi WT.

Maksud dari setiap alat pencocokan di Tahap 2 ini adalah untuk menghasilkan strategi-strategi alternatif yang masuk akal, bukan untuk memilih atau menentukan strategi mana yang terbaik. Oleh karena itu, tidak

semua strategi yang dikembangkan dalam Matriks SWOT akan dipilih untuk diterapkan (Fred R. David, 2011:327-329). Bentuk matriks SWOT menurut Fred R. David (2011:329) adalah sebagai berikut:

Gambar 3.1 Matriks SWOT

Asternal Internal	Internal	Kekuatan 1. 2. Tuliskan kekuatan 3.	Kelemahan 1. Tuliskan kelemahan
	Peluang	Strategi SO Gunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Atasi Kelemahan dengan memanfaatkan peluang
Asternal	Ancaman 1. 2. Tuliskan ancaman 3.	Strategi ST Gunakan kekuatan untuk menghindari ancaman	Strategi WT 1. Minimalkan kelemahan dan hindari ancaman

Sumber : Fred R. David, 2011:328-329

Data yang telah dikumpulkan, diolah, dan dianalisis secara deskriptif dengan menggunakan alat analisis SWOT yang merupakan analisis kualitatif yang dilaksanakan dengan mengkaji faktor-faktor internal dan eksternal. Faktor internal dalam hal ini adalah Strength (kekuatan atau potensi) dan Weakness (kelemahan atau kendala). Faktor eksternal terdiri dari Opportunity (peluang) dan Threat (ancaman).

Analisis SWOT digunakan untuk memperoleh pandangan dasar mengenai strategi yang diperlukan dalam mencapai suatu tujuan tertentu, dalam hal ini pengkajian tentang upaya-upaya apa saja yang dapat dijadikan solusi strategi peningkatan kualitas pelayanan karyawan guna meningkatkan kepuasan pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko.

Menurut Rangkuti (2015:19), kinerja perusahaan ataupun organisasi dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Analisis SWOT membandingkan antara faktor-faktor eksternal yang merupakan peluang (opportunities) dan ancaman (threats) dengan faktor-faktor internal yang merupakan kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses). Kombinasi faktor internal dengan faktor eksternal yaitu:

1. Strategi SO (Strengths Opportunities)

Strategi SO merupakan strategi yang dibuat berdasarkan jalan pemikiran objek, yaitu dengan menggunakan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2. Strategi ST (Strengths Threats)

Strategi ST merupakan strategi yang menggunakan kekuatan yang dimiliki objek untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO (Weaknesses Opportunities)

Strategi WO ini ditetapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT (Weaknesses Threats)

Strategi WT didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan-kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Internal Eksternal	• Strengths (S) -Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	• Weaknesses (W) -Tentukan faktor-faktor kelemahan internal
	• Strategi S-O -Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	• Strategi W-O -Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	• Threats (T) -Tentukan faktor-faktor kekuatan internal	• Strategi S-O -Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman.
		• Strategi S-O -Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Gambar III 2. Matriks SWOT
Sumber: Rangkuti, (20015:31).

Cara Membuat Analisi Swot

Menurut Rangkuti (2015:20), penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan Internal Strengths dan Weaknesses serta lingkungan eksternal Opportunities dan Threats yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (opportunities) dan Ancaman (threats) dengan faktor internal Kekuatan (strengths), dan Kelemahan (weaknesses).



Gambar III 3. Analisis SWOT
Sumber : Rangkuti (2015:20)

Kuadran 1: Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growthoriented strategy*).

Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question Mark pada BCG Matrix. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik. Misalnya, Apple

menggunakan strategi peninjauan kembali teknologi yang dipergunakan dengan cara menawarkan produk-produk baru dalam industri microcomputer.

Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

3.5.1.5. Matriks IE

Matriks IE (Internal-External) memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci: skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y. Setiap divisi dalam suatu organisasi harus membuat Matriks IFE dan Matriks EFE dalam kaitannya dengan organisasi. Skor bobot total yang diperoleh dari divisi-divisi tersebut memungkinkan susunan Matriks IE di tingkat instansi. Pada sumbu x dari Matriks IE, skor bobot IFE total 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah; skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah kuat. Serupa dengannya, pada sumbu y, skor bobot EFE total 1,0 sampai 1,99 dipandang rendah; skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang; dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi.

Matriks IE dapat dibagi menjadi tiga bagian besar yang mempunyai implikasi strategi yang berbeda-beda. Pertama, ketentuan untuk divisi-divisi yang masuk dalam sel I, II, atau IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan membangun (*grow and build*). Strategi yang intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke

belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal) bisa menjadi yang paling tepat bagi divisi-divisi ini. Kedua, divisi-divisi yang masuk dalam sel III, V, atau VII dapat ditangani dengan baik melalui strategi menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*); penetrasi pasar dan pengembangan produk adalah dua strategi yang paling banyak digunakan dalam jenis divisi ini. Ketiga, ketentuan umum untuk divisi yang masuk dalam sel VI, VIII, atau IX adalah panen atau divestasi (*harvest or divest*). Organisasi yang berhasil mampu mencapai portofolio bisnis yang masuk atau berada di seputar sel I dalam Matriks IE. (Fred R. David, 2011:344-345).

Gambar 3.2. IFAS dan EFAS



3.5.1.5. Tahap Keputusan

3.5.1.6. Matriks *Quantitative Strategic Planning Model* (QSPM)

Diluar strategi-strategi pemeringkatan untuk mendapatkan daftar prioritas, hanya ada satu teknik analitis dalam literatur yang dirancang untuk menentukan Pemasaran online dan offline relatif dari berbagai tindakan

alternatif. Teknik tersebut adalah Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (*Quantitative Strategic Planning Matrix*— QSPM), yang menyusun Tahap 3 dari kerangka analitis perumusan strategi. Teknik ini secara objektif menunjukkan strategi mana yang terbaik. QSPM menggunakan analisis input dari Tahap 1 dan hasil pencocokan dari analisis Tahap 2 untuk secara objektif menentukan strategi yang hendak dijalankan di antara strategi-strategi alternatif. Itu artinya, Matriks EFE, Matriks IFE, dan Matriks Profil Kompetitif yang menyusun Tahap 1, ditambah dengan Matriks SWOT, Matriks SPACE, Matriks IE, dan Matriks Grand Strategy yang menyusun Tahap 2, menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk menyusun QSPM (Tahap 3). QSPM adalah alat yang memungkinkan para penyusun strategi mengevaluasi berbagai strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor-faktor keberhasilan penting eksternal dan internal yang diidentifikasi sebelumnya. Seperti halnya alat-alat analitis perumusan strategi yang lain, QSPM membutuhkan penilaian intuitif yang baik.

Enam langkah yang diperlukan untuk mengembangkan QSPM:

1. Buatlah daftar berbagai peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal utama di kolom kiri QSPM. Informasi ini harus diambil langsung dari Matriks EFE dan Matriks IFE. Minimal 10 faktor keberhasilan utama eksternal dan 10 faktor keberhasilan utama internal perlu dimasukkan dalam QSPM.
2. Berilah bobot pada setiap faktor eksternal dan internal utama tersebut. Bobot ini sama dengan bobot yang ada dalam Matriks EFE dan Matriks IFE. Bobot ditampilkan dalam kolom kecil tepat di kanan faktor-faktor

keberhasilan penting eksternal dan internal.

3. Cermatilah matriks-matriks Tahap 2 (pencocokan), dan mengidentifikasi berbagai strategi alternatif yang harus dipertimbangkan untuk diterapkan oleh organisasi. Catat strategi-strategi ini di baris teratas QSPM. Kelompokkan berbagai strategi tersebut dalam satu rangkaian eksklusif, sebisa mungkin.
4. Tentukanlah Skor Pemasaran online dan offline (PO) didefinisikan sebagai nilai numeric yang mengindikasikan Pemasaran online dan offline relatif dari setiap strategi di rangkaian alternatif tertentu. Skor Pemasaran online dan offline (*Attractiveness Score*—AS) ditentukan dengan mengamati setiap faktor eksternal atau internal utama, pada suatu waktu tertentu, sembari mengajukan pertanyaan, “Apakah faktor ini memengaruhi pilihan strategi yang dibuat?” jika jawaban atas pertanyaan ini adalah ya, strategi kemudian perlu diperbandingkan relatif terhadap faktor utama tersebut. Secara khusus, Skor Pemasaran online dan offline harus diberikan pada setiap strategi untuk menunjukkan Pemasaran online dan offline relatif satu strategi atas strategi yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Kisaran Skor Pemasaran online dan offline adalah 1 = tidak memiliki Pemasaran online dan offline, 2 = Pemasaran online dan offlinenya rendah, 3 = Pemasaran online dan offlinenya sedang, dan 4 = Pemasaran online dan offlinenya tinggi. Kerjakanlah baris demi baris dalam mengembangkan QSPM. Jika jawaban atas pertanyaan di atas adalah tidak, yang mengindikasikan bahwa faktor utama yang bersangkutan tidak memiliki pengaruh terhadap pilihan spesifik yang dibuat, jangan memberikan Skor Pemasaran online dan offline pada strategi dalam rangkaian tersebut. Gunakan tanda hubung untuk menunjukkan bahwa suatu faktor utama tidak

memengaruhi pilihan yang dibuat.

5. Hitunglah Skor Pemasaran online dan offline Total. Skor Pemasaran online dan offline Total (*Total Attractiveness Score*—TAS) didefinisikan sebagai hasil kali antara bobot (Langkah 2) dengan Skor Pemasaran online dan offline (Langkah 4) di setiap baris. Skor Pemasaran online dan offline Total mengindikasikan Pemasaran online dan offline relatif dari setiap strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak faktor keberhasilan penting eksternal atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi Skor Pemasaran online dan offline Totalnya, semakin menarik pula strategi alternatif tersebut (hanya dengan mempertimbangkan faktor keberhasilan penting yang berdekatan).
6. Hitunglah Jumlah Keseluruhan Pemasaran online dan offline Total. Jumlahkan Skor Pemasaran online dan offline Total di setiap kolom strategi dari QSPM. Jumlah Keseluruhan Pemasaran online dan offline Total (*Sum Total Attractiveness Scores*—STAS) menunjukkan strategi yang paling menarik di setiap rangkaian alternatif. Skor yang lebih tinggi mengindikasikan strategi yang lebih menarik, mengingat semua faktor eksternal dan internal relevan yang dapat memengaruhi keputusan strategis. Besarnya selisih antara Jumlah Keseluruhan Pemasaran online dan offline Total di rangkaian alternatif strategi tertentu menunjukkan ketertarikan relative satu strategi terhadap strategi yang lain.

Tabel 3.3 Matriks QSPM

Alternatif Strategi		Strategi 1		Strategi 2	
Faktor-faktor utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS
Peluang					
1. Xx	Xx	xx	xx	xx	Xx
2. Xx	Xx	xx	xx	xx	Xx
Ancaman					
1. Xx	Xx	xx	xx	xx	Xx
2. Xx	Xx	xx	xx	xx	Xx
Kekuatan					
1. Xx	Xx	xx	xx	xx	Xx
2. Xx	Xx	xx	xx	xx	Xx
Kelemahan					
1. Xx	x x	Xx	x x	Xx	X x
2. Xx	x x	Xx	x x	Xx	X x
Total			x x		X x

Sumber: Fred R. David, 2011:35

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1. Sejarah Singkat

Grosir Usaha Dagang Afifah di Kabupaten Muko-muko merupakan salah satu Grosir kebutuhan masyarakat yang ada di Kota Muko-muko. Toko Afifah didirikan Pada awal tahun 2013, seorang wirausahawan mendirikan sebuah usaha penjualan barang-barang harian, yang menul kebutuhan sehari-hari. seorang wirausahawan yang berhasil memanfaatkan perkembangan kebutuhan masyarakat yang ada di sekitar wilayah tempat tinggalnya. Pada awalnya bapak zulhadi hanya menjual sebatas barang-barang kebutuhan sehari hari sebagaimana yang di jual hingga saat ini. Namun, pada saat itu jumlah barang yang tersedia belum terlalu banyak dan ukuran toko masih relatif kecil sehingga lebih menyerupai warung pada umumnya.

Namun Seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat dan perkembangan usaha, Toko Afifah mulai mengalami perkembangan dari segi ukuran tempat usaha maupun jumlah dan jenis barang yang disediakan. Pemilik kemudian mengembangkan usaha hingga menjadi toko grosir dengan tempat usaha yang lebih besar dan menyediakan barang dalam jumlah yang lebih banyak untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Nama Toko Afifah diberikan oleh pemilik karena diambil dari nama anaknya. Hingga saat ini, Toko Afifah terus menjalankan kegiatan usahanya sebagai grosir yang menyediakan berbagai kebutuhan sehari-hari dan melayani pelanggan, termasuk pelanggan yang melakukan pembelian untuk

kebutuhan warung atau usaha mereka.

4.2.1 Kualitas Pelayanan Karyawan di Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko

Penelitian mengenai kualitas pelayanan karyawan di Grosir Toko Afifah Kabupaten Mukomuko dilaksanakan melalui teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*) bersama tiga kelompok informan utama, yaitu Pemilik Toko Afifah, karyawan toko, dan para pelanggan tetap. Pengumpulan data ini didukung oleh observasi langsung di lapangan guna menyilangkan informasi antara apa yang disampaikan oleh pihak manajemen, pelaksana pelayanan di lapangan, serta sudut pandang konsumen secara riil.

Dalam sesi wawancara mendalam, Pemilik Toko Afifah menegaskan komitmennya untuk menyediakan barang grosir yang lengkap dengan harga bersaing. Namun, pemilik memaparkan kendala utama yang dialami toko, yaitu keterbatasan jumlah SDM dan perbedaan kemampuan antar-karyawan:

"Kami selalu menanamkan kejujuran dan keramahan. Namun, kendala utama kami ada pada jumlah karyawan yang masih sedikit dibanding banyaknya pembeli grosir. Saat toko ramai, karyawan kerap kewalahan. Selain itu, ada perbedaan kemampuan antara karyawan baru dan lama. Karyawan baru butuh waktu penyesuaian lebih lama untuk transaksi dan informasi produk, sehingga kualitas layanan kadang menurun pada jam sibuk. Ke depan, kami butuh pemanfaatan teknologi seperti sistem pencatatan stok otomatis dan transaksi digital agar pelayanan lebih cepat dan minim kesalahan."

Hasil wawancara dengan karyawan Toko Afifah mengonfirmasi adanya beban kerja ganda akibat keterbatasan personel, terutama ketika toko dipadati

oleh pembeli grosir dan eceran secara bersamaan:

"Kalau jam sibuk, beban kerja terasa sangat berat karena jumlah karyawan sedikit. Kami harus melakukan multitasking mengambil barang grosir yang berat, mengemas, sekaligus melayani pembayaran. Bagi karyawan baru, hal ini membingungkan karena belum hafal letak barang dan variasi harga grosir. Kami membutuhkan prosedur pelayanan dan pembagian tanggung jawab yang jelas, serta dukungan sistem kasir otomatis agar transaksi tidak menumpuk."

Pada wawancara lapangan dan observasi tanggal 25 Januari 2026, Ibu Lia selaku pelanggan tetap menyampaikan keluhannya terkait kecepatan pelayanan saat jam sibuk toko:

"Barang di Toko Afifah ini memang paling lengkap dan harganya bagus untuk dijual lagi. Namun, pelayanannya terkadang mengalami kendala lamban, khususnya kalau saya datang di jam ramai. Saya harus menunggu lumayan lama hanya untuk menunggu barang pesanan diangkut dari gudang dan dihitung di bagian kasir."

Narasumber pelanggan tetap lainnya, Ibu Tika, menyoroti aspek ketidakkonsistenan pelayanan yang dirasakannya akibat perbedaan kapasitas antara karyawan baru dan karyawan lama:

"Pelayanan di Toko Afifah menurut saya belum konsisten. Kualitas layanannya sangat tergantung pada siapa karyawan yang melayani kita. Kalau dilayani oleh karyawan lama prosesnya cepat dan sigap, tetapi kalau mendapat pelayanan dari karyawan baru rasanya jauh lebih lama karena mereka masih terlihat ragu-ragu dalam menghitung dan mencari barang."

Dalam kesempatan wawancara yang sama pada tanggal 22 April 2026,

Bapak Mulyadi memberikan penilaian mengenai rasio jumlah karyawan yang belum memadai dibanding volume pembeli:

"Masalah utamanya ada pada jumlah karyawan yang terlalu sedikit. Pembeli grosir yang datang kan belanjanya banyak, sedangkan karyawan yang melayani terbatas. Hal ini membuat proses penanganan jadi lambat, dan jujur saja sebagian pelanggan termasuk saya terkadang merasa kurang puas jika harus mengantre panjang padahal sedang terburu-buru."

Hasil observasi langsung peneliti pada tanggal 22 April 2026 memperkuat keterangan ketiga pelanggan tetap tersebut. Terlihat penumpukan antrean pembeli di area kasir dan area pengambilan barang grosir pada jam sibuk. Karyawan tampak harus melayani banyak pelanggan sekaligus, yang memicu penurunan kecepatan transaksi dan menyebabkan beberapa pelanggan memperlihatkan gestur kurang puas akibat durasi penantian yang cukup panjang.

Sinergi data wawancara pemilik dan karyawan mengindikasikan pentingnya modernisasi sistem operasional. Pemanfaatan teknologi seperti sistem pencatatan stok otomatis dan pengelolaan transaksi digital dinilai amat krusial untuk membantu karyawan melayani pelanggan lebih cepat, mengurangi risiko kesalahan pencatatan, dan memastikan ketersediaan barang. Selain itu, seluruh karyawan perlu memahami Prosedur Operasional Standar (SOP) dan tanggung jawab masing-masing agar kualitas layanan tetap terjaga konsisten meskipun toko dalam kondisi padat.

Data wawancara pelanggan mengisyaratkan bahwa selain kecepatan teknis, aspek hubungan antarpribadi (*interpersonal skills*) memegang peranan

penting. Interaksi karyawan dengan pelanggan dituntut untuk tetap bersifat ramah, responsif, dan personal agar pelanggan tetap merasa dihargai dan diperhatikan, bahkan di tengah situasi antrean yang padat.

Secara menyeluruh, data wawancara menunjukkan bahwa dengan penerapan strategi yang terintegrasi, Grosir Toko Afifah diharapkan mampu memberikan pelayanan yang lebih profesional, cepat, dan memuaskan. Pelayanan yang baik akan meningkatkan kepuasan pelanggan, membangun loyalitas, memperkuat reputasi toko, serta meningkatkan efisiensi operasional dan kinerja karyawan guna mempertahankan posisi Toko Afifah sebagai grosir yang kompetitif di Kabupaten Mukomuko.

4.2.1 Tingkat Kepuasan Pelanggan Pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko

Penelitian mengenai tingkat kepuasan pelanggan pada Grosir Usaha Dagang (UD) Toko Afifah Kabupaten Mukomuko ini mengumpulkan data lapangan melalui teknik wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Data primer bersumber dari tiga pihak utama, yaitu Pemilik UD Toko Afifah, tiga orang karyawan toko (karyawan senior, karyawan baru, dan staf gudang), serta pelanggan tetap yang diwakili oleh Ibu Lia, Ibu Tika, dan Bapak Mulyadi. Pengumpulan data dilakukan untuk mengukur sejauh mana persepsi kepuasan pelanggan terhadap pelayanan grosir dalam memenuhi kebutuhan belanja harian maupun kebutuhan usaha eceran mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pemilik UD Toko Afifah, pihak manajemen selalu berkomitmen untuk menjaga kepuasan pelanggan dengan menyediakan variasi produk kelontong yang lengkap dan menetapkan harga

grosir yang bersaing. Pemilik menyadari bahwa kepuasan pembeli merupakan fondasi utama keberlangsungan usaha di Kabupaten Mukomuko. Oleh karena itu, pemilik senantiasa menekankan pentingnya sikap jujur, ramah, dan pekerja keras kepada seluruh karyawan dalam melayani masyarakat. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Pemilik UD Toko Afifah:

"Prinsip saya dalam berdagang itu yang penting barang lengkap dan harga bersaing. Kita di Mukomuko ini kan melayani pedagang eceran juga, jadi kalau harga kita miring dan barang selalu ada, pelanggan pasti balik lagi. Saya selalu tekankan ke anak-anak (karyawan) supaya tetap jujur, ramah, dan kerja keras melayani pembeli." (Wawancara, 2026)

Meskipun toko memiliki keunggulan yang kuat pada aspek kelengkapan barang dan harga, pemilik mengungkapkan adanya kendala internal yang cukup memengaruhi tingkat kepuasan pelanggan, yakni keterbatasan jumlah personel karyawan. Kondisi ini diperparah oleh adanya perbedaan kemampuan (*gap skill*) yang signifikan antara karyawan baru dan karyawan lama, di mana karyawan baru cenderung membutuhkan waktu adaptasi lebih lama dalam memproses transaksi, mencari lokasi barang, dan memberikan informasi harga grosir.

Dari sudut pandang internal staf, hasil wawancara dengan tiga orang karyawan UD Toko Afifah mengindikasikan bahwa pada saat jam-jam padat pengunjung (*peak hours*), beban kerja dirasakan sangat berat. Keterbatasan jumlah staf memaksa karyawan melakukan beberapa tugas sekaligus (*multitasking*). Sebagaimana dipaparkan oleh Karyawan 1 (Senior/Kasir Utama) yang harus membagi fokus antara melayani pembayaran di kasir dan

membantu penyiapan barang grosir di gudang. Kendala teknis pelayanan ini dipertegas oleh keterangan Karyawan 2 (Karyawan Baru) berikut:

"Saya kan belum terlalu hafal semua posisi barang grosir dan daftar harga diskonnya, jadi sering harus tanya dulu ke senior. Itu yang bikin melayani satu pembeli saja bisa agak lama. Saya paham kadang pembeli agak tidak sabar, tapi saya masih proses penyesuaian." (Wawancara, 2026)

Kondisi tersebut dipertegas oleh Karyawan 3 (Staf Gudang) yang menjelaskan bahwa penanganan barang grosir berbobot berat seperti beras, minyak goreng kemasan, dan gula pasir memerlukan tenaga serta durasi yang cukup lama dari gudang ke area depan, sehingga apabila jumlah pelanggan memuncak secara bersamaan, keterbatasan tenaga kerja menjadi hambatan utama dalam menjaga kecepatan layanan.

Temuan dari hasil wawancara karyawan tersebut berbanding lurus dengan hasil observasi langsung peneliti di lapangan pada tanggal 14 April 2026, di mana tercatat adanya penumpukan antrean pelanggan di area kasir dan area pengambilan barang grosir pada jam sibuk. Hasil observasi ini mengonfirmasi keluhan yang disampaikan oleh para pelanggan tetap. Ibu Lia menuturkan bahwa tingkat kepuasannya terganggu akibat lamanya waktu tunggu, di mana pembeli harus menyita waktu lebih lama hanya untuk menunggu penimbangan dan perhitungan belanjaan. Sementara itu, Ibu Tika menyoroti ketidakkonsistenan kecepatan layanan yang sangat bergantung pada pengalaman karyawan yang melayani:

"Kecepatan layanannya tergantung siapa yang melayani. Kalau dapet karyawan yang senior, kerjanya cepat dan cekatan. Tapi kalau dapet yang

karyawan baru, kelihatan banget bingungnya, cari barang lama, hitung nota juga agak lambat." (Wawancara, 2026)

Penilaian tersebut dikuatkan oleh Bapak Mulyadi yang menegaskan bahwa rasio jumlah karyawan yang terlalu sedikit dibandingkan dengan volume pembeli grosir menjadi penyebab utama lambatnya pelayanan, sehingga memicu rasa kurang puas bagi pelanggan yang membutuhkan proses transaksi serba cepat demi kelancaran usaha eceran mereka.

4.2.1 Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Karyawan Yang Dapat Diterapkan Guna Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko

Penelitian mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan karyawan guna meningkatkan kepuasan pelanggan pada Grosir Usaha Dagang (UD) Toko Afifah Kabupaten Mukomuko ini mengumpulkan data primer melalui teknik wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi. Data dihimpun dari tiga kelompok informan utama, yaitu Pemilik UD Toko Afifah selaku pihak manajemen strategis, tiga orang karyawan toko (karyawan senior, karyawan baru, dan staf gudang) selaku pelaksana pelayanan, serta pelanggan tetap (Ibu Lia, Ibu Tika, dan Bapak Mulyadi) selaku penerima layanan grosir. Pengumpulan data ini ditujukan untuk memetakan kondisi empiris pelayanan saat ini sekaligus merumuskan strategi perbaikan mutu layanan yang presisi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pemilik UD Toko Afifah, strategi dasar yang diterapkan pihak manajemen saat ini masih berfokus pada penyediaan variasi produk grosir yang lengkap dan penetapan harga yang bersaing. Pemilik menekankan pentingnya menerapkan sikap jujur, ramah, dan

kerja keras kepada seluruh karyawan dalam melayani pembeli. Kendati demikian, pemilik mengidentifikasi kendala utama dalam menjaga kepuasan pelanggan, yaitu keterbatasan jumlah personel sumber daya manusia (SDM) serta adanya perbedaan kemampuan (*gap skill*) yang signifikan antara karyawan baru dan karyawan lama saat toko dalam kondisi ramai. Hal tersebut diungkapkan oleh Pemilik UD Toko Afifah sebagai berikut:

"Strategi utama kita selama ini memang fokus di kelengkapan barang grosir dan harga yang bersaing supaya pedagang eceran langganan terus balik. Saya selalu ingatkan karyawan untuk jujur, ramah, dan kerja keras. Tapi masalah utamanya memang di jumlah staf yang terbatas. Kalau toko lagi ramai, kelihatan sekali gap skill antara karyawan baru dan lama; yang baru biasanya masih bingung letak barang dan hitungan harga, jadi pelayanan agak tersendat." (Wawancara dengan Pemilik UD Toko Afifah, 2026)

Dari sudut pandang karyawan UD Toko Afifah, mereka menyatakan komitmennya untuk memberikan pelayanan terbaik kepada setiap pengunjung. Meski demikian, para karyawan mengungkapkan bahwa pada jam sibuk (*peak hours*), keterbatasan jumlah staf memaksa mereka melakukan beberapa tugas sekaligus (*multitasking*), mulai dari mengambil barang grosir di gudang, mengemas belanjaan, hingga melayani transaksi di kasir. Karyawan baru sering kali mengalami kesulitan dalam menghitung harga diskon grosir dan menguasai lokasi penyimpanan barang, yang berakibat pada penurunan kecepatan transaksi. Sebagaimana dijelaskan oleh Karyawan 2 (Karyawan Baru) dalam petikan wawancara berikut:

"Kami sebenarnya ingin melayani secepat mungkin, tapi kalau pas jam sibuk memang terasa berat sekali karena harus angkat barang grosir berbobot berat dari gudang sambil melayani kasir. Saya sendiri kan masih baru, jadi belum hafal luar kepala semua tata letak barang dan harga grosirnya, makanya sering harus tanya ke senior dulu dan itu bikin transaksinya agak lama."

(Wawancara dengan Karyawan 2, 2026)

Keterangan dari pihak karyawan tersebut berbanding lurus dengan hasil observasi langsung peneliti pada tanggal 22 April 2026 yang mencatat adanya penumpukan antrean pembeli di area kasir dan area pengambilan barang grosir pada jam-jam padat pengunjung. Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara bersama pelanggan tetap, Ibu Lia, yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan terkadang terasa sangat lamban. Ibu Lia harus menyita waktu tunggu yang cukup lama hanya untuk menunggu barang belanjanya selesai diangkut dan dihitung oleh karyawan:

"Kalau belanja grosir di sini barangnya memang lengkap dan harganya murah untuk dijual lagi di warung. Tapi kalau datang pas jam ramai, pelayanan terasa lambat sekali. Saya harus buang waktu cukup lama hanya untuk menunggu barang diangkut dari gudang dan dihitung di kasir." **(Wawancara dengan Ibu Lia, 2026)**

Informan pelanggan tetap lainnya, Ibu Tika dan Bapak Mulyadi, turut menyampaikan keluhan terkait efisiensi dan konsistensi pelayanan. Ibu Tika menilai bahwa kualitas kecepatan pelayanan belum konsisten karena sangat bergantung pada siapa karyawan yang melayani; karyawan baru cenderung

bekerja jauh lebih lama dibanding karyawan senior. Hal tersebut ditegaskan oleh Ibu Tika sebagai berikut:

"Layanannya kurang konsisten kecepatannya. Kalau lagi dilayani sama karyawan yang senior, prosesnya cepat dan cekatan. Tapi kalau dapet karyawan yang baru, kelihatan sekali bingungnya, cari barang lama dan hitung nota belanjaan juga agak lambat." **(Wawancara dengan Ibu Tika, 2026)**

Sementara itu, Bapak Mulyadi menggarisbawahi bahwa jumlah karyawan yang sedikit menyebabkan proses pelayanan kurang sigap, sehingga menimbulkan rasa kurang puas pada pelanggan yang membutuhkan proses belanja serba cepat demi efisiensi operasional usaha eceran mereka.

Sinergi data wawancara pemilik dan karyawan menggarisbawahi bahwa pemanfaatan teknologi merupakan bagian vital dari strategi peningkatan pelayanan. Penggunaan sistem pencatatan stok otomatis dan pengelolaan transaksi digital dinilai amat krusial untuk membantu karyawan melayani pelanggan lebih cepat, mengurangi risiko kesalahan perhitungan kasir, serta memastikan ketersediaan barang grosir secara akurat dan transparan. Di sisi lain, hasil penelitian mengindikasikan bahwa UD Toko Afifah belum menerapkan Prosedur Operasional Standar (SOP) pelayanan yang terstruktur, sehingga seluruh karyawan memerlukan pemahaman baku mengenai alur kerja dan tanggung jawab masing-masing agar pembagian peran berjalan jelas.

Data wawancara dengan para pelanggan juga menunjukkan bahwa kepuasan konsumen tidak hanya dipengaruhi oleh aspek teknis operasional,

tetapi juga oleh sikap dan komunikasi interaksional. Strategi peningkatan kualitas pelayanan menuntut karyawan untuk senantiasa menunjukkan interaksi yang ramah, responsif, dan personal. Pendekatan ini terbukti membuat pelanggan tetap merasa dihargai dan diperhatikan, bahkan di tengah kondisi antrean yang padat.

4.3 PEMBAHASAN

4.3.1. Kualitas Pelayanan Karyawan di Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko

Dimensi keandalan mengukur kemampuan karyawan Grosir Toko Afifah dalam memberikan pelayanan yang akurat, terpercaya, dan konsisten. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Tika dan pemilik toko, dimensi keandalan toko tergolong baik dari segi kepastian penyediaan barang grosir, namun terganggu pada aspek ketepatan durasi pemrosesan transaksi. Kesenjangan kemampuan antara karyawan baru dan lama memicu ketidakakuratan serta kelambatan hitung. Hal ini menunjukkan bahwa untuk mencapai keandalan yang optimal, Toko Afifah memerlukan pelatihan terstruktur bagi karyawan baru dan implementasi sistem pencatatan stok otomatis guna menjaga standar keandalan transaksi di setiap situasi.

Dimensi daya tanggap menekankan pada kesiapsiagaan dan kecepatan karyawan dalam memberikan layanan yang sigap kepada pembeli. Temuan wawancara pada tanggal 13 April 2026 dari Ibu Lia, Bapak Mulyadi, serta pengakuan karyawan mengonfirmasi bahwa dimensi ini menjadi titik lemah utama. Keterbatasan jumlah karyawan menyebabkan staf kewalahan (*overwhelmed*) saat melayani banyak pelanggan sekaligus pada

jam sibuk. Akibatnya, daya tanggap karyawan menurun secara drastis dan memicu waktu tunggu yang lama, yang menjadi sumber utama ketidakpuasan pelanggan grosir.

Dimensi jaminan mencakup pengetahuan produk, kesopanan, dan rasa aman yang ditanamkan karyawan kepada konsumen. Dari wawancara bersama pemilik dan pelanggan, karyawan Toko Afifah dinilai sudah mematuhi norma kesopanan, kejujuran, dan keramahan. Meski demikian, jaminan kepastian waktu dan keakuratan informasi produk sedikit terhambat sewaktu dilayani oleh karyawan baru yang belum menguasai variasi barang. Peningkatan pengetahuan produk (*product knowledge*) secara menyeluruh menjadi syarat mutlak agar jaminan profesionalisme dapat dirasakan secara merata oleh seluruh pelanggan.

Dimensi empati merepresentasikan kepedulian dan perhatian secara personal yang diberikan karyawan kepada pelanggan. Wawancara menunjukkan bahwa hubungan kekeluargaan antara Toko Afifah dan pelanggan tetap pada dasarnya telah terbangun dengan baik. Namun, empati individu ini sering kali terabaikan saat toko dalam keadaan sangat ramai, di mana karyawan cenderung berfokus menyelesaikan beban kerja fisik secara terburu-buru. Karyawan perlu melatih komunikasi yang tetap ramah dan responsif agar pelanggan tetap merasa dihargai meskipun dalam situasi antrean padat.

Dimensi bukti fisik mencakup sarana, ketersediaan fasilitas, serta peralatan penunjang operasional toko. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa secara fisik, penataan barang grosir di Toko Afifah sudah memadai,

tetapi bukti fisik dari sisi teknologi transaksi masih terbatas. Penggunaan teknologi digital seperti perangkat kasir otomatis dan pengelolaan stok berbasis sistem merupakan bukti fisik modern yang amat krusial. Kehadiran teknologi ini akan secara langsung memotong rantai

Sintesis hasil wawancara dari ketiga kelompok informan membuktikan adanya keterkaitan kausalitas antar-variabel. Keterbatasan jumlah SDM memicu *multitasking* dan penurunan daya tanggap (*responsiveness*), sementara perbedaan kompetensi karyawan baru memicu inkonsistensi keandalan (*reliability*). Akumulasi dari kedua kendala ini berdampak langsung pada timbulnya rasa kurang puas dari pelanggan seperti Ibu Lia, Ibu Tika, dan Bapak Mulyadi. Oleh karena itu, perbaikan kualitas pelayanan tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan harus menyentuh tata kelola SDM dan otomatisasi operasional.

Implikasi pembahasan ini menegaskan pentingnya perumusan strategi peningkatan pelayanan yang terintegrasi bagi Grosir Toko Afifah di Kabupaten Mukomuko. Langkah konkrit yang harus diambil meliputi: (1) Penambahan atau rekayasa pembagian tugas (*job description*) karyawan pada jam sibuk; (2) Standardisasi SOP pelayanan dan pelatihan bagi karyawan baru; serta (3) Digitalisasi sistem transaksi kasir dan inventori stok. Melalui penerapan strategi terintegrasi ini, Toko Afifah akan mampu meminimalisir keluhan, meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, serta memastikan pertumbuhan usaha yang berkelanjutan.

4.3.2. Tingkat Kepuasan Pelanggan Pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko

Berdasarkan paparan data hasil penelitian, analisis tingkat kepuasan pelanggan di UD Toko Afifah Kabupaten Mukomuko menunjukkan kondisi yang dinamis, di mana terdapat perbedaan persepsi yang cukup kontras antara dimensi produk-harga dengan dimensi kualitas pelayanan (*service quality*).

Pada dimensi ketersediaan produk dan penetapan harga, hasil penelitian mengindikasikan bahwa pelanggan berada pada tingkat kepuasan yang sangat tinggi. Keberhasilan UD Toko Afifah dalam menyediakan pasokan barang kelontong yang beragam serta mempertahankan harga grosir yang bersaing terbukti menjadi variabel utama pembentuk loyalitas pelanggan. Secara teoritis, keberadaan barang yang lengkap (*product availability*) dan harga yang kompetitif merupakan elemen kunci dalam bisnis grosir, karena pelanggan yang mayoritas merupakan pemilik warung eceran sangat bergantung pada margin keuntungan dan efisiensi pengadaan barang dagangan mereka.

Sebaliknya, pada dimensi kecepatan (*responsiveness*) dan keandalan (*reliability*) pelayanan, tingkat kepuasan pelanggan terindikasi berada pada kategori kurang puas, khususnya pada periode jam-jam sibuk. Permasalahan antrean panjang dan durasi transaksi yang lambat dipicu oleh kombinasi faktor keterbatasan sumber daya manusia (SDM) dan keterbatasan sistem operasional. Keterbatasan jumlah karyawan memicu beban kerja berlebih (*overload work*) dan perangkapan tugas (*multitasking*), yang pada akhirnya merusak konsistensi standar pelayanan. Di sisi lain, adanya *gap skill* antara karyawan senior dan karyawan baru menunjukkan belum optimalnya proses

prapelatihan atau pendampingan (*on-the-job training*), sehingga efisiensi kerja karyawan baru menjadi terhambat.

Implikasi akademis dan praktis dari temuan penelitian ini menggaris bawahi pentingnya langkah pembenahan manajerial secara terintegrasi pada UD Toko Afifah. Guna memangkas *waktu tunggu* dan mengatasi kendala ketimpangan keterampilan karyawan, pihak manajemen perlu mulai menerapkan teknologi pendukung seperti sistem pencatatan transaksi kasir digital (*Point of Sale*) dan manajemen stok otomatis. Pemanfaatan sistem digital ini dapat mengurangi ketergantungan operasional pada hafalan manual karyawan baru terhadap daftar harga grosir. Selain itu, perumusan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas mengenai pembagian kerja (*division of labor*) antara staf kasir, pelayanan depan, dan staf gudang menjadi kebutuhan mendesak agar konsistensi layanan yang ramah, responsif, dan efisien tetap terjaga meskipun dalam kondisi toko ramai.

4.3.3. Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Karyawan Yang Dapat Diterapkan Guna Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah Kabupaten Mukomuko

Berdasarkan paparan hasil penelitian, perumusan strategi peningkatan kualitas pelayanan karyawan pada UD Toko Afifah Kabupaten Mukomuko memerlukan pendekatan yang terintegrasi. Meskipun toko telah memiliki fondasi bisnis yang kuat pada dimensi kelengkapan produk dan keunggulan harga, kelemahan pada dimensi kualitas pelayanan (*service quality*) khususnya aspek kecepatan (*responsiveness*) dan keandalan (*reliability*)

menjadi ancaman bagi tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan jangka panjang.

Kondisi penumpukan antrean dan lamanya waktu tunggu yang dikeluhkan oleh para pelanggan tetap seperti Ibu Lia, Ibu Tika, dan Bapak Mulyadi mengindikasikan adanya ketidakseimbangan antara volume transaksi dengan kapasitas operasional SDM. Praktik *multitasking* yang dilakukan karyawan pada jam sibuk terbukti menurunkan efisiensi kerja dan memicu *stress kerja*, yang berdampak langsung pada lambatnya durasi transaksi per pelanggan. Fenomena *gap skill* antara karyawan baru dan karyawan lama mengidentifikasi belum terselenggaranya program orientasi atau *on-the-job training* yang sistematis. Tanpa adanya pembekalan standar, karyawan baru membutuhkan *learning curve* yang lebih lama untuk menguasai tata letak produk dan struktur harga grosir.

Oleh karena itu, strategi peningkatan pelayanan di UD Toko Afifah harus menyatukan tiga pilar utama:

- a. Penguatan Kapasitas SDM dan SOP: Penyusunan Prosedur Operasional Standar (SOP) yang memuat pembagian kerja (*division of labor*) yang eksplisit antara petugas kasir, pelayan toko, dan staf gudang. Kejelasan SOP ini penting agar konsistensi layanan tetap terjaga tanpa adanya perangkapan tugas yang tidak produktif pada jam sibuk.
- b. Digitalisasi dan Modernisasi Operasional: Pemanfaatan teknologi seperti *Point of Sale* (POS) berbasis sistem digital dan pencatatan stok otomatis. Integrasi teknologi ini memotong waktu transaksi manual,

meminimalkan *human error* dalam perhitungan harga grosir, serta membantu karyawan baru dalam mencari informasi produk secara cepat.

- c. Penguatan Komunikasi Interpersonal dan Budaya Pelayanan: Pelatihan kompetensi lunak (*soft skill*) agar karyawan senantiasa bersikap ramah, responsif, dan personal. Komunikasi yang empatik dan berorientasi pada pelanggan mampu mereduksi ketegangan psikologis konsumen saat menghadapi antrean (*waiting time*).

Secara menyeluruh, penerapan strategi peningkatan pelayanan yang terintegrasi ini diharapkan mampu mentransformasi UD Toko Afifah menjadi usaha grosir yang tidak hanya unggul dari segi produk dan harga, tetapi juga memiliki standar pelayanan yang profesional, efisien, dan memuaskan. Dampak positif yang dihasilkan meliputi meningkatnya efisiensi operasional, berkurangnya keluhan pelanggan, meningkatnya kepuasan dan loyalitas konsumen, serta terwujudnya kinerja karyawan yang lebih optimal dalam mempertahankan posisi daya saing UD Toko Afifah di Kabupaten Mukomuko.

4.2. Analisis Internal Perusahaan

Pada analisis lingkungan internal ini, yang dikaji adalah faktor-faktor yang berada di dalam perusahaan yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang pimpinan Grosir Usaha Dagang Afifah. Berdasarkan hasil dari wawancara pada Grosir Usaha Dagang Afifah yang dilakukan oleh peneliti. Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan melalui beberapa pertanyaan yang telah diajukan sesuai dengan pedoman wawancara yang ada maka selanjutnya ditentukan mana faktor yang mempengaruhi terhadap kekuatan

(*strenght*) dan kelemahan(*weakness*) perusahaan. Penentuan faktor tersebut dilakukan dengan wawancara mendalam pada Bapak Zulhadi (Pemilik), Fery (Karyawan), Ibu Ulfa (Karyawan), Andat (karyawan), dan sedangkan pelanggan yang berbelanja pada Grosir Usaha Dagang Afifah diantaranya adalah : ibu tika, bapak mulyadi, bapak Candra, Bapak Agus Khoironi, ibu Lia Safitri dan ibu Fataliyati. Berikut ini merupakan hasil wawancara dari faktor internal Grosir Usaha Dagang Afifah:

Kualitas Pelayanan membantu perusahaan dalam meningkatkan dan memahami penawaran produk yang ditawarkan dan menjadi tanggung jawab Perusahaan terutama pada Grosir Usaha Dagang Afifah hal ini dari hasil wawancara yang dilakukan pada kantor Grosir Usaha Dagang Afifah, di Kecamatan Bandar Ratu Kabupaten Muko-muko beberapa dari pertanyaan yang diajukan Analisis SWOT ini bertujuan untuk menganalisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada strategi pengembangan sumberdaya manusia guna meningkatkan Kepuasan Pelanggan di Grosir Usaha Dagang toko Afifah.

Kekuatan

1. (*Strength*) Apakah menurut saudara/i Dalam pelaksanaan penjualan yang dilakukan oleh Grosir Dagang Toko Afifah dalam melakukan penjualan memiliki keunggulan dan keadilan serta terpercaya ? Ya/Tidak

Jawab : *Ya, karena dalam pelaksanan penjualan yang dilakukan grosir dagang Toko Afifah memiliki harga yang terjangkau dan letaknya masih dipusat kota serta dalam melakukan penjualan lebih baik dn barang bisa diantar langsung.*

Dari hasil jawaban responden menyatakan kekuatan bahwa penjualan yang dilakukan perusahaan “ya” hal ini menunjukkan bahwa konsumen pada Grosir Usaha Dagang Afifah setuju akan peningkatan penjualan yang dilakukan karena letak bangunan/lahan terletak di kota dengan tujuan meningkatkan penjualan pada kantor Grosir Usaha Dagang Afifah dengan tujuan peningkatan keunggulan yang lebih maksimal dengan kelebihan.

Kelemahan

(Weakness) Menurut saudara/i bagaimana tanggapan dari pelanggan dalam pelaksanaan penjualan yang dilakukan oleh Grosir Dagang Toko Afifah dalam melakukan penjualan cepat dan tepat dalam pelayanan ? *Ya/Tidak*

Jawab : Ya, Karena di Grosir Dagang Toko Afifah dalam melakukan penjualan terkadang terlalu rame sehingga terkadang membuat penjualan lambat dalam penjualan untuk pengiriman barang pada pelanggan.

Dari hasil wawancara yang dilakukan akan kelemahan menunjukan bahwa kelemahan ada karena pada kantor Grosir Usaha Dagang Afifah yaitu sistem penjualan yang dilakukan ada kekurangan karena rame dan terkadang pengiriman barang yang dijual pengiriman terkadang terlambat pada pelanggan.

Kepuasan Pelanggan membantu meningkatkan pemahaman konsumen, seperti di Grosir Usaha Dagang Afifah mengadakan pelayanan yang baik dan memberikan kemudahan dalam pelayanan serta bonus diberikan pada pelanggan, sehingga dengan pemasaran guna meningkatkan kepuasan konsumen ini juga menggambarkan keberadaan beberapa kemudahan yang ditawarkan pada pelanggan. Hal ini tentu akan sangat menguntungkan bagi

pelanggan. Pernyataan ini sesuai dengan hasil wawancara Ibu Ulfa dan Sandat selaku karyawan mengatakan:

(Strength) Apakah menurut saudara/i harga yang ditawarkan pada Grosir Dagang Toko Afifah kabupaten Muko-muko selalu sesuai dengan kualitas dan pesanan pelanggan ? *Ya/ Tidak*

Jawab : Ya, karena banyak produk yang ditawarkan pada pelanggan membuat pelanggan tertarik dimana harga yang ditawarkan pada pelanggan sesuai dengan harga yang ada di grosir/agen yang ada di Kota.

Kepuasan pelanggan. pada Grosir Usaha Dagang Afifah diantaranya Langkah awal dengan memberikan Gambaran harga barang yang akan dijual serta Gambaran dengan kepuasan pelanggan banyak yang dilakukan pada pelanggan membuat pelanggan betah untuk melakukan transaksi hal ini dikarenakan harga yang dijual selalu bersaing dengan harga yang ada di pusat belaja yang ada di Kota-kota sehingga ini merupakan faktor pendukung yang dilakukan oleh pihak Grosir Usaha Dagang Afifah untuk meningkatkan dan strategi kekuatan bagi Grosir Usaha Dagang Afifah untuk menarik pelanggan sebanyak-banyaknya untuk meningkatkan penjualan produk.

(Weakness) Apakah menurut saudara/i Dalam pelaksanaan penjualan yang dilakukan oleh Grosir Dagang Toko Afifah kabupaten Muko-Muko dengn menggunakan promosi dalam melakukan penjualan? *Ya sudah / belum*

Jawab : promosi yang dilakukan pada pasar yang ada di kabupaten Muko-muko banyak pelanggan tahu paham karena bila apabila pelanggan baru masih banyak yng bertanya-tanya akan sistem yang ada di Grosir Dagang Toko Afifah kabupaten Muko-Muko terutama karena promosi yang

ada tidak dilakukan hanya dengan cerita dari pelanggan ke calon pelanggan lain.

Hal ini tentunya akan sangat merugikan bagi Perusahaan terkadang gambar yang ditampilkan pada Kepuasan pelanggan membuat konsumen kurang paham dan jelas apalagi konsumen dalam membaca gogle map masih banyak yang kurang mengerti.

Kualitas Pelayanan, merupakan pada Grosir Usaha Dagang Afifah, untuk i. Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada konsumen :

(Kekuatan)

(Strength) Apakah menurut saudara/i lokasi Grosir Dagang Toko Afifah mudah dijangkau dan tempatnya strategis? Ya/tidak

Jawaban : Ya, karena peningkatan penjualan yang dilakukan dalam melakukan penjualan selalu menggunakan strategy dalm pejualan hal ini dilakukan dengan berbagai strategy sehingga penjualan dilakukan selalu meningkat.

(Peluang)

Apakah menurut saudara/i Dalam pelaksanaan penjualan yang dilakukan oleh Grosir Dagang Toko Afifah kabupaten Muko-Muko dengn menggunakan promosi dalam melakukan penjualan? Ya/Tidak

Jawab : Ya, untuk meningkatkan penjualan pada Grosir Usaha Dagang Afifah banyak diperlukan promosi guna meningkatkan jumlah pelanggan baru dan dengan tujuan promosi peluang yang akan diraih Grosir Usaha Dagang Afifah.

Menurut hasil wawan cara dari beberapa konsumen menyatakan bahwa

promosi yang digunakan pada Grosir Usaha Dagang Afifah belum terlalu maksimal maka dengan ini untuk meningkatkan jumlah pelanggan maka perlu promosi yang lebih maksimal lagi guna menunjang tercapainya kepuasan pelanggan dalam melakukan transaksi dan membeli produk yang disediakan pada Grosir Usaha Dagang Afifah yang ada di Kabupaten Muko-muko.

(Kelemahan)

(Weakness) Apakah menurut saudara/i melakukan penjualan pada Grosir Dagang Toko Afifah Kabupaten Muko-Muko dalam melakukan penjualan selalu melihatkan produknya baik? *Ya/Tidak*

Jawab : Ya, karena pelanggan selalu melihat kualitas dan mutu produk yang ditawarkan sehingga perlu adanya peningkatan variasi produk yang ditawarkan pada pelanggan hal ini yang perlu ditingkatkan pada Grosir Usaha Dagang Afifah yang ada di Kabupaten Muko-muko.

Hasil penelitian dari hasil kelemahan dari hasil wawancara yang dilakukan dengan pelanggan dan calon pelanggan mengatakan bahwa terkadang ada beberapa produk yang ditawarkan harus memiliki kualitas dan mutu yang baik sehingga pelanggan lebih tertarik dalam membeli produk tersebut pada Grosir Usaha Dagang Afifah yang ada di Kabupaten Muko-muko.

(Strength) Apakah menurut saudara/i Suasana pada Grosir Dagang Toko Afifah kabupaten Muko-Muko dalam melakukan penjualan memiliki ruangan yang nyaman dan tertata dengan baik *Ya/ Tidak*

Jawab : Ya, Sangat baik dan saling tertata ada apabila pelanggan untuk mengambil barang yang diinginkan selalu dengan mudah dan cepat hal ini yang membuat para pelanggan merasa puas dalam berbelanja pada Grosir Dagang

Toko Afifah kabupaten Muko-Muko

Hasil wawancara dilakukan menyatakan bahwa aktifitas dan kegiatan yang dilakukan pada Grosir Usaha Dagang Afifah masih sangat baik dan tercipta kenyamanan, kemudahan dalam melakukan pembelian Grosir Dagang Toko Afifah kabupaten Muko-Muko, serta melakukan saling dukung untuk kemajuan penjualan dan profesionalisme pelanggan dalam menjalankan aktifitas.

(*Weakness*) Apakah menurut saudara/i Dalam pelaksanaan penjualan yang dilakukan oleh Grosir Dagang Toko Afifah sesuai dengan harapan para pelanggan yang berbelanja?Ya/Tidak

Jawab : Terkadang, karena sesering mungkin barang yang tersedia pada Grosir Dagang Toko Afifah tidak tersedia atau habis hl ini membuat terkadang pelanggan merasa ada kekurangan bila melakukan pembelian .

Hasil wawan cara mengenai kelemahan dalam menyiapkan barang yang tersedia terkadang lamban dan membuat pelanggan harus menunggu hal ini harus diperhatikan oleh pihak manajemen toko Grosir Dagang Toko Afifah yang masih harus dibenahi dan diperbaiki dengan lebih bijak oleh Grosir Dagang Toko Afifah.

Hasil wawancara dan kuesioner tersebut dapat dituangkan pada tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1
Analisis Faktor Internal Grosir Usaha Dagang Afifah

No	Faktor Internal Perusahaan
Kekuatan	

1	Apakah menurut saudara/i Dalam pelaksanaan penjualan yang dilakukan oleh Grosir Dagang Toko Afifah dalam melakukan penjualan memiliki keunggulan dan keadalan serta terpercaya, keunggulan yang terdapat pada usaha Grosir dagang afifah dalam sistem pelayanan dan kualitas yang diberikan pada pelanggan
2	Tanggapan dari pelanggan dalam pelaksanaan penjualan yang dilakukan oleh Grosir Dagang Toko Afifah dalam melakukan penjualan cepat dan tepat dalam pelayanan, banyak tanggapan yang memberikan respon positif untuk kemajuan usaha pada Grosir Dagang Toko Afifah
3	Pembelian yang dilakukan pada Grosir Dagang Toko Afifah kabupaten Muko-Muko dalam melakukan penjualan memiliki sikap sopan dan menjamin barang selalu baik, barang yang dijual selalu sesuai dengan keinginan pelanggan yang diutamakan
Kelemahan	
9	Melakukan penjualan pada Grosir Dagang Toko Afifah Kabupaten Muko-Muko dalam melakukan penjualan selalu melihat produknya baik, produk yang ada terkadang banyak yang sama sehingga pelanggan menginginkan masing-masing dan perbedaan
10	Dalam pelaksanaan penjualan yang dilakukan oleh Grosir Dagang Toko Afifah dalam melakukan penjualan memiliki ketulusan dalam pelayanan, hal ini dengan tujuan memberikan peningkatan dan kualitas pelayanan pada pelanggan
11	Grosir Dagang Toko Afifah kabupaten Muko-Muko melakukan penjualan memiliki sikap sopan dan menjamin barang selalu baik, keinginan barang selalu baik dan berkualitas terkadang pengiriman terkendala cuaca, medan dan kondisi yang ada

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025)

Dari data di atas maka dapat ditentukan *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) yang mana analisis matrik IFAS merupakan hasil dari analisis yang berupa kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weaknesses*) yang

berpengaruh terhadap Grosir Usaha Dagang Afifah. Penentuan *rating* diperoleh dari 12 responden yang terdiri dari pemilik, pada konsumen. Sedangkan total skor dengan cara mengalikan bobot dan *rating*.

Tabel 4.2
Hasil Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

No	Faktor Internal Perusahaan	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
Kekuatan				
1	Apakah menurut saudara/i Dalam pelaksanaan penjualan yang dilakukan oleh Grosir Dagang Toko Afifah dalam melakukan penjualan memiliki keuanggulan dan keadilan serta terpercaya	0,38	3,72	1,41
2	Tanggapan dari pelanggan dalam pelaksanaan penjualan yang dilakukan oleh Grosir Dagang Toko Afifah dalam melakukan penjualan cepat dan tepat dalam pelayanan	0,28	3,67	1,27
3	Pembelian yang dilakukan pada Grosir Dagang Toko Afifah kabupaten Muko-Muko dalam melakukan penjualan memiliki sikap sopan dan menjamin barang selalu baik	0,47	3,39	1,59
	Total Kekuatan	1,13		4,27
Kelemahan				
9	Melakukan penjualan pada Grosir Dagang Toko Afifah Kabupaten Muko-Muko dalam melakukan penjualan selalu melihatkan produknya baik	0,34	1,83	0,67

10	Dalam pelaksanaan penjualan yang dilakukan oleh Grosir Dagang Toko Afifah dalam melakukan penjualan memiliki ketulusan dalam pelayanan	0,24	2,06	0,49
11	Grosir Dagang Toko Afifah kabupaten Muko-Muko melakukan penjualan memiliki sikap sopan dan menjamin barang selalu baik	0,26	2,67	0,69
	Total Kelemahan	0,84		1,32
	Total Keseluruhan	1,97		5,59

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hasil dari faktor internal perusahaan yang terdiri dari kekuatan (*Strength*) sebanyak 4,27, kemudian kelemahan (*Weakness*) sebanyak 3,32 dan untuk hasil keseluruhan dari *Internal Factor Analysis Summary* (IFAS) tersebut sebanyak 5,59.

4.3. Analisis Eksternal Perusahaan

Faktor eksternal strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan Kepuasan Pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Afifah diidentifikasi untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman, serta membantu dalam pengelompokan faktor-faktor tersebut. Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan melalui beberapa pertanyaan yang telah diajukan sesuai dengan pedoman wawancara yang ada maka selanjutnya ditentukan mana faktor yang mempengaruhi terhadap peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) perusahaan. Penentuan faktor tersebut dilakukan dengan wawancara mendalam pada Bapak zulhadi (Pemilik), Bapak Fery (Karyawan), Ibu Ulfa (karyawan), Andat (karyawan), dan

sadangkan pelanggan yang berbelanja pada Grosir Usaha Dagang Afifah diantaranya adalah : ibu tika, bapak mulyadi, bapak Candra, Bapak Agus Khoironi, ibu Lia Safitri dan ibu Fataliyati. Berikut ini merupakan hasil wawancara dari faktor internal Grosir Usaha Dagang Afifah.

Meningkatkan Kepuasan pelanggan bagian pemasaran untuk membuat bentuk penyampaian yang lebih menarik dengan berbagai model akan dapat meningkatkan penjualan usaha. Grosir Usaha Dagang Afifah dalam pemasaran pelayanan langsung dan antar ke pelanggan dalam meningkatkan penjualan pada Grosir Usaha Dagang Afifah. Motif yang dilakukan pada Grosir Usaha Dagang Afifah kepada konsumen dapat memberikan peningkatan pemasaran serta menciptakan peluang bagi Grosir Usaha Dagang Afifah karena dengan sumber daya yang kreatif dan dapat meningkatkan penjualan lebih maksimal dengan berbagai model penyampaian kepada pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Afifah.

Wawancara yang dilakukan kepada pimpinan, pegawai dan beberapa pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Afifah dengan metode Peluang dan Ancaman. Dari strategi yang telah dilakukan oleh pihak Grosir Usaha Dagang Afifah.

Kualitas Pelayanan

Peluang

Wawancara yang dilakukan pada pimpinan dan pegawai pada Grosir Usaha Dagang Afifah

(Opportunities) Apakah Anda melihat ada peluang untuk menggunakan meningkatkan dan memperluas pemasaran pada Grosir Usaha Dagang Afifah

dengan baik dan sesuai kebutuhan kosumen? Ya/Tidak

Jawab : Ya, ada terutama pada peningkatan kualitas dan mutu produk serta peningkatan keinginan pelanggan pada setiap produk yang ditawarkan terutama sistem pelayanan yang diberikan dapat membuat pelanggan menjadi lebih betah untuk berbelanja Grosir Usaha Dagang Afifah.

Pada Grosir Usaha Dagang Afifah menyatakan bahwa dengan adanya pemasaran yang menggunakan online dan offline maka dapat mendukung penjualan pada Grosir Usaha Dagang Afifah sama dengan meningkatkan kualitas pelayanan memberikan kemudahan serta memberikan member pada pelanggan dan sdengan bantuan promosi pemasaran akan dapat meningkatkan penjualan produk yang telah menjadi program perusahaan dalam melakukan kegiatan yang telah ditetapkan.

(Threats) Apakah Anda merasa ada persaingan internal sering mengancam kerjasama pada Grosir Usaha Dagang Afifah? Ya/Tidak

Jawab : Ya, Karena didalam dunia usaha persaingan merupakan motivator untuk dapat lebih maju dan berkembang. serta dapat meningkatkan penjualan usaha yang ada dengan demikian ada suatu tantang baru walaupun terkadang menjadi acaman bagi usaha.

Dalam pelaksanaan kegiatan dan kerjasama dengan perusahaan terutama pemasaran yang membuat kekuatan dan semua udah diatur dalam perusahaan sehingga perusahaan antar karyawan dapat saling bantu dalam aktifitas.

Kepuasan Pelanggan

Hasil penelitian yang dilakukan bahwa

(Opportunities) Bagaimana promosi yang digunakan guna meningkatkan

kepuasan pelanggan serta dapat membantu Anda dalam meningkatkan kinerja penjualan di usaha Grosir Usaha Dagang Afifah? Ya/ Tidak

Jawab : Ya, Berdasarkan pemasaran dengan menggunakan pemasaran yang memberikan kemudahan dan pelayanan yng baik dapat dianalisis oleh Perusahaan bahwa setiap karyawan dapat memberikan kontribusi, yang sangat membantu apalagi saya sebagai pimpinan perusahaan ini sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam Perusahaan..

Semua kegiatan dan ketentuan kegiatan sudah diatur dari perusahaan
(Threats) Apa saja hambatan yang Anda hadapi dalam menerapkan pemasaran pada Grosir Usaha Dagang Afifah? Ya / Tidak

Jawab : Ya, Hamabatan seperti fasilitas tidak mendukung dan setiap pemasaran seperti perlu baliho dan pemesaran agar pelanggan banyak konsumen kurang paham dan langsung kelokasi lahan/perumahan.

Hambatan dalam kegiatan hampir dinyatakan tidak ada dalam kegiatan

Wawancara yang dilakukan pada pegawai :

(Opportunities) Menurut Anda, apakah yang menjadi hambatan yang dihadapi Perusahaan Grosir Usaha Dagang Afifah dalam meningkatkan penjualan pada perusahaan? Ya/Tidak

Jawab : Ya, habatan pada Grosir Usaha Dagang Afifah terkadang terjadi dikarena sistem pemasaran yang kontinue akan berdampak pada bagaimana meningkatkan penjualan dengan rutinnya melakukan promosi yang efektif sehingga dapat meningkatkan penjualan.

Setiap karyawan dalam melakukan kegiatan atau pekerjaan sudah memiliki sop sendiri dalam melakukan aktifitas atau mengambil suatu kebijakan dalam

pekerjaan yang akan dilakukan.

(Threats) Apakah ada faktor eksternal yang dapat mengurangi efektivitas program pemasaran perusahaan? Ya/Tidak

Jawab : Ya, Karen Grosir Usaha Dagang Afifah berusaha mencapai penjualan yang cepat, tepat dan lebih efektif sehingga dapat meningkatkan keunggulan dalam melakukan penjualan

Kegiatan yang ada pada kantor Grosir Usaha Dagang Afifah berbasis penjualan yang efektif serta sistem yang dilakukan cepat, tepat dan keunggulan dalam menjalankan kegiatan.

Table 4.7
Analisis Faktor Eksternal Grosir Usaha Dagang Afifah

No	Faktor Eksternal Perusahaan
Peluang	
1	<i>Apakah Anda melihat ada peluang untuk menggunakan meningkatkan dan memperluas pemasaran pada Grosir Usaha Dagang Afifah dengan baik dan sesuai kebutuhan kosumen</i>
2	<i>Apakah Anda merasa ada persaingan internal sering mengancam kerjasama pada Grosir Usaha Dagang Afifah</i>
3	<i>Perlu peningkatan peranan darui peranan karyawan yang digunakan meningkatkan jaringan hubungan pada pelanggan</i>
Ancaman	
5	<i>Apakah dalam melakukan penjualan ada Pesaing baru dalam menjalankan kegiatan yang sama pada daerah yang membuat ancaman bagi peningkatan usaha</i>
7	<i>Apakah dalam melakukan transaksi ada beberapa pelanggan yang memilih pindah pada pesaing yang ada</i>
8	<i>Apakah lokasi dan sistem penjualan yang ada pada Grosir Usaha Dagang Afifah merupakan lokasi yang saat ini telah menjadi lokasi</i>

	<i>kurang strategis dengan perluasan perkotaan yang ada</i>
--	---

Sumber : Data Diolah Peneliti (2026)

Dari data diatas maka dapat ditentukan *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) merupakan hasil dari analisis faktor eksternal yang berupa peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) yang berpengaruh terhadap Grosir Usaha Dagang Afifah. Penentuan *rating* diperoleh dari 15 responden yang terdiri dari pemilik, Leader MSDM dan Pegawai. pemisi sedangkan total skor dengan cara mengalikan bobot dan *rating*.

Tabel 4.8
Hasil Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

No	Faktor Eksternal Perusahaan	Bobot (a)	Rating (b)	Skor (axb)
Peluang				
1	<i>Apakah Anda melihat ada peluang untuk menggunakan meningkatkan dan memperluas pemasaran pada Grosir Usaha Dagang Afifah dengan baik dan sesuai kebutuhan kosumen</i>	0,46	3,61	1,66
2	<i>Apakah Anda merasa ada persaingan internal sering mengancam kerjasama pada Grosir Usaha Dagang Afifah</i>	0,55	3,28	1,80
3	<i>Perlu peningkatan peranan darui peranan karyawan yang digunakan meningkatkan jaringan hubungan pada pelanggan</i>	0,64	3,06	1,95
	Total Peluang	1,65		5,41
Ancaman				
4	<i>Apakah dalam melakukan penjualan</i>	0,10	2,06	0,20

	ada Pesaing baru dalam menjalankan kegiatan yang sama pada daerah yang membuat ancaman bagi peningkatan usaha			
5	Apakah dalam melakukan transaksi ada beberapa pelanggan yang memilih pindah pada pesaing yang ada	0,12	1,94	0,23
6	Apakah lokasi dan sistem penjualan yang ada pada Grosir Usaha Dagang Afifah merupakan lokasi yang saat ini telah menjadi lokasi kurang strategis dengan perluasan perkotaan yang ada	0,11	2,39	0,26
	Total Ancaman	0,32		0,69
	Total Keseluruhan	1.97		6,10

Sumber: Data Diolah Peneliti (2026)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui hasil dari faktor eksternal perusahaan yang terdiri dari peluang (*Opportunity*) sebanyak 5,41, kemudian ancaman (*Threat*) sebanyak 0,69 dan untuk hasil keseluruhan dari *Eksternal Factor Analysis Summary* (EFAS) tersebut sebanyak 6.10.

4.4. Matriks *Grand Strategy*

Setelah diketahui nilai masing-masing faktor internal dan eksternal, langkah selanjutnya adalah menempatkan nilai-nilai tersebut pada Matriks *Grand Strategy*.

Tabel 4.9 Analisis SWOT

Internal		
	Strength(S)	Weakness(W)
Eksternal		

<i>Opportunity</i> (O)	$SO = S + O \ 4,27 + 5,41$ $= 9,68$ SO = 9.68	$WO = W + O \ 3,32 + 5,41$ $= 7,73$ WO=7,73
<i>Threats</i> (T)	$ST = S + T \ 4,27 + 0,69$ $= 4,96$ ST=4.96	$WT = W + T \ 3,32 + 0,69$ $= 4,01$ WT=4.01

Sumber: Data Diolah Peneliti (2026)

Pada tabel diatas, diperoleh nilai kombinasi strategi SWOT sebagai berikut: *strength-Opportunity* (9.68) pada strategi ini menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, *weakness-Opportunity* (7,73) strategi ini meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang, *strength-threat* (4,96) strategi ini menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman dan *weakness-threat* (4,01) strategi ini untuk meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman. Berdasarkan hasil perhitungan kombinasi matriks SWOT diatas, maka strategi yang paling dominan digunakan untuk meningkatkan pemasaran perusahaan yaitu strategi SO dengan total nilai 9,68

Tabel 4.10 Matriks SWOT

IFAS	1. Apakah penjualan yang dilakukan <i>Grosir Usaha Dagang Afifah</i> selalu baik dan mendapat penjualan yang banyak 2. Apakah pemasaran yang digunakan pada <i>Grosir Usaha Dagang Afifah</i> bisa dengan	1. Apakah perusahaan pesaing juga melakukan pola konversi penjualan yang sama sehingga menjadi kompetitor yang menjadi penghabat 2. Kekurangan apa saja yang harus
------	---	--

EFAS	menggunakan media online seperti WA, FB dan lain lebih efektif 3. Apakah dengan peningkana kualitas pelayanan pada pelanggan yang dilakukan lebih efektif kepada pelanggan	dilakukan sehingga kepuasan pelanggan masih dirasakan kurang oleh pelanggan 3. Apasaja yang menjadi hambatan dalam melakukan penjualan pada <i>Grosir Usaha Dagang Afifah</i>
1. Apakah Anda melihat ada peluang untuk meningkatkan bagi penjualan dengan kepuasan pelanggan dengan baik dan sesuai kebutuhan kosumen 2. Apakah Anda merasa ada persaingan internal sering mengancam 3. Bagaimana kepuasan pelanggan saat	1. Menurut Anda, apakah yang menjadi hambatan yang dihadapi Perusahaan Grosir Usaha Dagang Afifah dalam meningkatkan penjualan pada perusahaan 2. Menurut Anda, apakah yang menjadi hambatan yang dihadapi Perusahaan Grosir Usaha Dagang Afifah dalam meningkatkan penjualan pada perusahaan 3. Apakah ada faktor eksternal yang dapat	1. Seberapa efektif konversi penjualan yang dilakukan pada Grosir Usaha Dagang Afifah 2. Seberapa efektifkan pelayanan yang diberikan dilakukan guna meningkatkan jumlah pelaggan pada Grosir Usaha Dagang Afifah 3. Apakah strategy yang dilakukan guna meningkatkan peranan kepusan pelanggan sehingga dapat lebih mengerti dan banyak yang membeli pada

<i>ini guna dapat membantu Anda dalam meningkatkan penjualan</i>	<i>mengurangi efektivitas program pemasaran Perusahaan</i>	produk yang ditawarkan
		<i>Weakness(W)</i> 1. Apakah dalam melakukan penjualan pada Grosir Usaha Dagang Afifah masih banyak kendala yang dihadapi terutama karena karyawan kelelahan karena terlalu sibuk 2. Kekurangan apa saja yang harus dilakukan sehingga dapat meningkatkan penjualan dengan cara yang dilakukan kurang dapat dipahami oleh pelanggan 3. Apasaja yang menjadi hambatan dalam melakukan peningkatn kualitas layanan pada

		pelanggan 4.
		Strategi WT
<i>Threats</i> (T) 1.	1. Apakah perusahaan pesaing juga melakukan pola konversi penjualan yang sama sehingga menjadi kompetitor yang menjadi penghabat 2. Apakah ada peluang yang perlu dikembangkan dalam sistem promosi online agar lebih mengena pada pelanggan Grosir Usaha Dagang Afifah 3. Strategi peluang apa	1. Apakah ada peluang bagi pengembangan usaha dan peningkatan pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Afifah 2. Siapa saja yang menjadi kompetitor dalam pemasaran yang dilakukan sehingga terkadang konsumen/pelanggan kurang memahami 3. Peranan yang berat menjadi pesaing

	yang harus dilakukan harus dilakukan oleh perusahaan sehingga dapat pelanggan yang banyak	/kompetitor dalam pemasaran offline adalah
--	---	--

Sumber : Data Diolah Peneliti (2026)

Hasil dari Matriks SWOT pada Grosir Usaha Dagang Afifah berada pada posisi perusahaan yang menggunakan alternatif strategi *Strength-Opportunity* (SO) yaitu penggabungan strategi dengan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, berikut merupakan strategi Kepuasan pelanggan yang dapat digunakan Grosir Usaha Dagang Afifah diantaranya:

- 1) Memberikan suatu masukan strategi dalam pemasaran dengan meningkatkan kualitas pelayanan bagi pelanggan dari berbagai segi sehingga seperti peningkatan penjualan
- 2) Memberikan gambaran produk dan gambar variasi produk yang jelas dan menarik bagi pelanggan
- 3) Memberikan kenyamanan pelayanan yang diberikan melalui sistem pelayanan yang baik dengan metode langsung seperti pelanggan langsung ke grosir atau barang langsung antar pada pelanggan
- 4) Memberikan kerjasama yang membangun dalam pemasaran kepada

pelanggan

5) Meningkatkan kualitas layanan dan variasi yang memberikan kontribusi

Dari hasil analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman pada Gambar 4.1 diatas perusahaan Grosir Usaha Dagang Afifah terletak pada koordinat (1,37 ; 1,04) atau berada pada posisi kuadran I atau strategi pertumbuhan agresif (*Growth Oriented Strategy*) dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan.

Pada kuadran 1 ini, perusahaan dinilai memiliki banyak kemampuan dan kekuatan untuk bertumbuh atau ekspansi kedepannya. Kemampuan disini berupa media yang digunakan dalam kepuasan pelanggan secara luas. Perusahaan yang berada pada kuadran 1 artinya strategi ini menandakan keadaan perusahaan kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan dan peluang yang ada untuk meraih omset penjualan yang maksimal. Strategi yang harus diciptakan oleh Grosir Usaha Dagang Afifah adalah strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*), artinya Grosir Usaha Dagang Afifah dalam kondisi prima dan mantap, sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih peluang secara maksimal demi kemajuan yang berkelanjutan (Freddy, 2013). Wujud dari strategi pertumbuhan yang agresif Grosir Usaha Dagang Afifah untuk kebijakan internal dengan memberikan bonus kepada Pegawai yang telah bekerja memenuhi target perusahaan. Sedangkan untuk kebijakan eksternalnya perusahaan harus melatih sumber daya manusia bagian pemasaran dalam membuat berbagai model dalam pemasaran yang menarik agar calon pembeli lebih mudah untuk memilih barang yang

mereka inginkan.

4.5. Diagram Analisis SWOT

Diagram Analisis SWOT ini digunakan untuk melihat dimana posisi perusahaan saat ini berada. Terdapat 4 kuadran dengan kategori yang berbeda.

Kuadran 1 merupakan situasi yang sangat menguntungkan karena perusahaan memiliki peluang dan kekuatan untuk dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan ketika perusahaan dalam kondisi ini yaitu mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

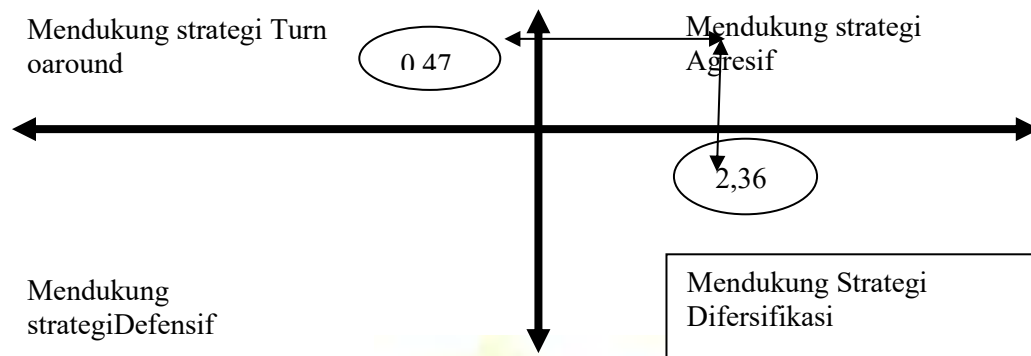
Kuadran 2 perusahaan Grosir Usaha Dagang Afifah yaitu ketika perusahaan sedang menghadapi berbagai ancaman, perusahaan masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus dilakukan yaitu menggunakan kekuatan untuk dapat memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 yaitu perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan karena perusahaan tersebut sedang menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Penentuan titik koordinat X, Y diperoleh dari hasil nilai kekuatan / strength (S), nilai kelemahan / *weakness* (W) , *nilai peluang / opportunities* (O) , dan *nilai ancaman/threats* (T).

Nilai Koordinat Titik X = $(S-W)/2$

Nilai Koordinat titik Y = $(O-R)/2$



Gambar 4-5 Diagram Analisis SWOT

4.6. Pembahasan

Faktor internal dalam menerapkan strategi peningkatan kepuasan pelanggan guna meningkatkan penjualan pada Grosir Usaha Dagang Afifah di Kecamatan Bandar Ratu Kabupaten Muko-muko. Berdasarkan hasil wawancara faktor internal dan analisis IFAS dalam menerapkan strategi Kepuasan pelanggan guna meningkatkan penjualan pada Grosir Usaha Dagang Afifah di Kecamatan Bandar Ratu Kabupaten Muko-muko yang terdiri faktor kekuatan dan kelemahan mempunyai total skor keseluruhan sebesar 1,16. Faktor internal diperoleh total kekuatan dengan skor 2,12 dimana skor tertinggi pada faktor bonus yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan Kepuasan pelanggan (skor sebesar 1,50), sedangkan skor terendah pada faktor pemasaran offline diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan (skor, sebesar 0,32). Kemudian faktor internal diperoleh total kelemahan dengan skor 0,84, dengan total Dimana skor tertinggi pada faktor tunjangan sangat mempengaruhi semangat dalam bekerja (skor sebesar 0,62), sedangkan skor terendah pada faktor masih banyak Pegawai yang tidak disiplin dalam mengikuti pemasaran offline (skor, sebesar 0,32). Hasil ini menunjukkan bahwa total skor kekuatan lebih besar dari kelemahan.

Faktor eksternal dalam menerapkan strategi Kepuasan pelanggan guna meningkatkan penjualan pada Grosir Usaha Dagang Afifah di Kecamatan Bandar Ratu Kabupaten Muko-muko. Berdasarkan hasil wawancara faktor internal dan analisis EFAS dalam menerapkan strategi pengembangan Kepuasan pelanggan guna meningkatkan penjualan pada Grosir Usaha Dagang Afifah di Kecamatan Bandar Ratu Kabupaten Muko-muko yang terdiri faktor peluang dan ancaman mempunyai total skor keseluruhan sebesar 0.84. Faktor peluang dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia (Karyawan) guna meningkatkan Kepuasan Pelanggan diperoleh total skor 0,32 dimana skor tertinggi pada faktor melatih SDM bagian produksi dalam membuat berbagai model dan ukuran meningkatkan peluang perusahaan (skor sebesar 0,84), sedangkan skor terendah pada faktor Pegawai bersedia lembur menyelesaikan pekerjaan (skor,sebesar 0,62).Faktor eksternal dalam menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan Kepuasan Pelanggan diperoleh total skor ancaman dengan skor 1,50, dimana skor tertinggi pada faktor sumber daya manusia pesaing lebih kreatif (skor sebesar 0,62), sedangkan skor terendah pada faktor lokasi pesaing terletak dilokasi yang strategis (skor, sebesar 0,32). Hasil ini menunjukkan bahwa total skor faktor peluang lebih besar dari ancaman.

Pelatihan dapat diartikan sebagai proses terencana untuk memodifikasi sikap atau perilaku pengetahuan, keterampilan melalui pengalaman belajar. Tujuannya adalah untuk mencapai kinerja yang efektif dalam setiap kegiatan atau berbagai kegiatan sehingga meningkatkan produktivitas kerja. Pelatihan juga dapat meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, sikap,

keterampilan tertentu bagi individu/pegawai atau anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan kebutuhan perusahaan (Mangkunegara, 2018).

Strategi pengembangan sumber daya manusia guna meningkatkan Kepuasan Pelanggan pada Grosir Usaha Dagang Afifah di Kecamatan Bandar Ratu Kabupaten Muko-muko. Berdasarkan hasil analisis faktor kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman perusahaan Grosir Usaha Dagang Afifah terletak pada koordinat (1,37;1,04) atau berada pada posisi kuadran I atau strategi pertumbuhan agresif (*Growth Oriented Strategy*) dimana kuadran tersebut merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Pada kuadran 1 ini, perusahaan dinilai memiliki banyak kemampuan dan kekuatan untuk bertumbuh atau ekspansi kedepannya. Kemampuan disini berupa Kepuasan pelanggan secara luas. Perusahaan yang berada pada kuadran 1 artinya strategi ini menandakan keadaan perusahaan kuat dan mampu untuk terus berkembang dengan mengambil kesempatan dan peluang yang ada untuk meraih omset yang maksimal.

Strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*) adalah strategi dalam berinvestasi yang mengacu pada gaya manajemen portofolio yang mencoba memaksimalkan keuntungan dengan mengambil tingkat risiko relatif lebih tinggi. Strategi yang harus diciptakan oleh Grosir Usaha Dagang Afifah adalah strategi pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*), artinya Grosir Usaha Dagang Afifah dalam kondisi prima dan mantap, sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih peluang secara maksimal demi kemajuan yang

berkelanjutan (Freddy, 2013). Wujud dari strategi pertumbuhan yang agresif Grosir Usaha Dagang Afifah untuk kebijakan internal dengan memberikan bonus kepada Pegawai yang telah bekerja memenuhi target perusahaan dan mengadakan program pelatihan. Sedangkan untuk kebijakan eksternalnya perusahaan harus melatih sumber daya manusia bagian produksi dalam membuat berbagai model kerajinan agar calon pembeli lebih mudah untuk memilih barang yang mereka inginkan.

Hasil analisis SWOT pada strategi peningkatan kualitas pelayanan karyawan pada Grosir Usaha Dagang Toko Afifah diarahkan pada peningkatan kemampuan dan kecepatan pelayanan. Strategi yang dapat dilakukan yaitu meningkatkan pembagian tugas karyawan pada saat jam sibuk, memberikan pelatihan dan pendampingan kepada karyawan baru, serta menerapkan SOP pelayanan agar proses pelayanan dapat berjalan lebih konsisten. Selain itu, pemanfaatan teknologi dalam proses transaksi dan pencatatan stok juga dapat dilakukan untuk membantu mempercepat pelayanan dan mengurangi kesalahan dalam proses transaksi.

Penerapan strategi tersebut diharapkan dapat mengurangi waktu tunggu pelanggan, meningkatkan konsistensi pelayanan, serta meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, peningkatan kualitas pelayanan karyawan tidak hanya berfokus pada kecepatan pelayanan, tetapi juga pada kemampuan karyawan dalam memberikan informasi, keramahan, ketepatan, dan perhatian kepada pelanggan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan dari hasil penelitian yang dilakukan di Grosir Usaha Dagang Afifah di Kecamatan Bandar Ratu Kabupaten Muko-muko, maka dapat disimpulkan :

1. Kualitas Pelayanan Karyawan (Tinjauan Dimensi SERVQUAL)

Berdasarkan hasil penelitian, kualitas pelayanan karyawan di Grosir UD Toko Afifah Kabupaten Mukomuko ditinjau dari lima dimensi kualitas pelayanan (*reliability, responsiveness, assurance, empathy, dan tangibles*) menunjukkan kondisi yang cukup beragam. Karyawan memiliki kekuatan pada dimensi jaminan (*assurance*) dan empati (*empathy*) berupa keramahan, kejujuran, serta komunikasi yang hangat. Namun, kualitas pelayanan mengalami penurunan signifikan pada dimensi daya tanggap (*responsiveness*) dan keandalan (*reliability*) sewaktu jam sibuk (*peak hours*). Hal ini disebabkan oleh keterbatasan jumlah personel SDM yang memicu praktik *multitasking* serta adanya perbedaan kemampuan (*gap skill*) yang mencolok antara karyawan baru dan karyawan lama dalam mengolah transaksi dan menyampaikan informasi produk.

2. Tingkat Kepuasan Pelanggan

Tingkat kepuasan pelanggan pada Grosir UD Toko Afifah Kabupaten Mukomuko berada pada kondisi yang dinamis dan belum sepenuhnya optimal.

Pelanggan tetap (seperti Ibu Lia, Ibu Tika, dan Bapak Mulyadi pada observasi 13 April 2026) merasa sangat puas terhadap keunggulan harga yang

bersaing, keramahan pemilik, serta kelengkapan variasi barang grosir yang disediakan. Kendati demikian, tingkat kepuasan pelanggan merosot dan memicu rasa kurang puas akibat durasi waktu tunggu yang lambat dan ketidakkonsistenan pelayanan pada saat toko padat pembeli. Keterbatasan jumlah karyawan yang melayani volume pembeli grosir yang besar menjadi akar utama timbulnya keluhan terkait kecepatan pelayanan tersebut.

3. Strategi Peningkatan Pelayanan Karyawan Untuk mengatasi permasalahan kualitas pelayanan dan mendongkrak tingkat kepuasan pelanggan, Grosir UD Toko Afifah membutuhkan penerapan strategi peningkatan pelayanan yang terintegrasi.

Strategi ini memadukan tiga pilar perbaikan utama, yaitu: (1) Penataan manajemen SDM melalui penyusunan Prosedur Operasional Standar (SOP) dan rekayasa pembagian tugas (*job description*) yang spesifik pada jam sibuk; (2) Peningkatan kapasitas keterampilan karyawan baru melalui pelatihan dan pendampingan (*mentoring*) intensif; serta (3) Modernisasi bukti fisik (*tangibles*) melalui penerapan teknologi transaksi digital dan sistem inventori stok otomatis. Melalui pendekatan strategi terintegrasi ini, UD Toko Afifah dapat meminimalisir keluhan, meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat loyalitas pelanggan, serta menjaga keberlanjutan usaha di Kabupaten Mukomuko.

4. Berdasarkan hasil analisis faktor internal (IFAS) dan eksternal (EFAS) pada Grosir Usaha Dagang (UD) Afifah di Kecamatan Bandar Ratu, Kabupaten Mukomuko, diperoleh gambaran bahwa perusahaan berada dalam kondisi yang sangat menguntungkan untuk terus berkembang. Hasil evaluasi faktor internal

menunjukkan total kekuatan (skor 2,12) lebih besar dibandingkan kelemahan (skor 0,84), dengan faktor pendorong utama berupa pemberian bonus yang terbukti efektif meningkatkan kepuasan pelanggan dan motivasi kerja pegawai. Di sisi lain, analisis lingkungan eksternal juga memperlihatkan bahwa peluang (skor 1,46) masih melebihi ancaman dari pesaing (skor 0,94), di mana pelatihan SDM bagian produksi untuk menciptakan variasi model produk menjadi peluang terbesar yang dapat dioptimalkan. Dengan hasil pemetaan matriks SWOT yang menempatkan perusahaan pada Kuadran I (posisi pertumbuhan agresif), Grosir UD Afifah memiliki landasan internal yang kuat untuk meraih omzet maksimal melalui ekspansi pasar, peningkatan kualitas layanan, serta optimalisasi strategi pemasaran baik secara digital maupun melalui pembenahan sarana promosi fisik (*offline*).

5.2. Saran

Berdasarkan hasil uraian dari pembahasan yang telah dikemukakan maka terdapat beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pihak Manajemen Grosir UD Toko Afifah Kabupaten Mukomuko

Pihak pemilik dan manajemen UD Toko Afifah disarankan untuk segera merumuskan dan menerapkan Prosedur Operasional Standar (SOP) pelayanan yang jelas, termasuk rekayasa pembagian tugas (*job description*) yang spesifik sewaktu jam sibuk agar tidak terjadi *multitasking* yang tidak efektif. Manajemen juga perlu merealisasikan digitalisasi operasional melalui penggunaan sistem pencatatan stok otomatis dan mesin kasir digital guna memotong durasi transaksi manual. Selain itu, program pelatihan (*coaching*) dan pendampingan (*mentoring*) dari karyawan senior

ke karyawan baru sangat penting dilakukan secara berkala untuk mempercepat penguasaan informasi produk (*product knowledge*) dan menyamakan standar kecepatan kerja demi meningkatkan kepuasan pelanggan secara konsisten.

2. Bagi Karyawan UD Toko Afifah

Para karyawan UD Toko Afifah disarankan untuk terus meningkatkan koordinasi dan komunikasi antarstaf, terutama pada saat lonjakan pembeli terjadi. Karyawan senior diharapkan lebih aktif membimbing karyawan baru dalam mengenali tata letak barang grosir dan pembaruan harga. Sementara itu, karyawan baru hendaknya proaktif meningkatkan pemahaman produk dan keterampilan melayani. Seluruh karyawan diharapkan senantiasa mempertahankan sikap ramah, empati, dan responsif guna meredam potensi kekecewaan pelanggan akibat antrean pada jam-jam sibuk.

3. Bagi Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya yang berfokus pada dimensi kualitas pelayanan (*SERVQUAL*) dan kepuasan pelanggan secara umum diharapkan dapat menjadikan temuan ini sebagai bahan evaluasi komparatif. Penelitian ini memberi penekanan bahwa pada usaha grosir skala daerah/kabupaten, faktor rasio kecukupan SDM dan durasi adaptasi karyawan baru merupakan variabel kritis yang memengaruhi daya tanggap (*responsiveness*) dan keandalan (*reliability*) secara langsung, sehingga dapat memperkaya khazanah literatur yang sudah ada sebelumnya.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji tema serupa, disarankan untuk memperluas pendekatan metodologi dengan mengombinasikan metode kuantitatif (seperti analisis *Importance-Performance Analysis* atau *Customer Satisfaction Index*) untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan secara numerik dan presisi. Peneliti berikutnya juga dapat menambahkan variabel lain yang belum terjangkau dalam penelitian ini, seperti pengaruh manajemen rantai pasok (*supply chain management*), persepsi kelayakan harga grosir, atau dampak strategi pemasaran digital terhadap loyalitas pelanggan grosir.

5. Bagi Akademisi

Bagi akademisi dan insan perguruan tinggi, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan studi kasus kontekstual dalam kajian Manajemen Pemasaran, Manajemen Operasional, serta Manajemen Sumber Daya Manusia. Studi ini memberikan gambaran riil mengenai dinamika kualitas pelayanan, tantangan adaptasi SDM, serta pentingnya integrasi teknologi pada Usaha Dagang (UD) skala grosir di tingkat kabupaten.

6. Bagi pihak manajemen Grosir UD Afifah untuk mengimplementasikan strategi pertumbuhan agresif secara optimal melalui skema bonus berbasis kinerja dan penyelenggaraan pelatihan berkala bagi SDM bagian produksi guna meningkatkan inovasi produk, sekaligus memperketat kedisiplinan tim pemasaran. Pihak usaha juga perlu memaksimalkan daya tarik promosi digital dengan memperbarui konten platform yang informative serta melengkapi sarana fisik seperti baliho dan petunjuk arah lokasi yang jelas

untuk mempermudah calon konsumen. Sementara itu, bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan indikator penelitian serta memanfaatkan metode pendukung seperti *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) guna menentukan prioritas strategi yang lebih spesifik.



DAFTAR PUSTAKA

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Dessler, G. (2020). Human resource management (16th ed.). Pearson Education.
- Grönroos, C. (2007). Service management and marketing: Customer management in service competition (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Hakim, L., & Sulistiyowati, R. (2024). Strategi peningkatan kualitas pelayanan berbasis SERVQUAL pada UMKM ritel. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 145–158.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164–174.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Principles of marketing (17th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson Education.
- Loveman, G. W. (1998). Employee satisfaction, customer loyalty, and financial performance. *Journal of Service Research*, 1(1), 18–31. <https://doi.org/10.1177/109467059800100103>
- Oliver, R. L. (1997). Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer. McGraw-Hill.
- Panjaitan, J. E., & Natanael, D. (2009). Analisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada usaha ritel. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 4(1), 21–32.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Prananda, R., Rachmawati, D., & Abdul Khannan, M. (2015). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan menggunakan model SERVQUAL. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(2), 95–106.

- Ratnasari, R. T., & Aksa, M. H. (2017). Manajemen pemasaran jasa. Ghalia Indonesia.
- Ratnasari, S. L., Wijaya, T., & Yenyati. (2025). Kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan pada UMKM ritel. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 14(1), 67–79.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Safika, A., Pramularso, E. Y., & Hardani. (2021). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan UMKM berbasis SERVQUAL. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 233–245.
- Safika, A., Pramularso, E. Y., & Hardani. (2025). Analisis kepuasan pelanggan UMKM berdasarkan dimensi SERVQUAL. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 41–53.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2010). *Consumer behavior* (10th ed.). Pearson Education.
- Tjiptono, F. (2015). *Strategi pemasaran* (4th ed.). Andi Offset.
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2016). *Service, quality & satisfaction* (4th ed.). Andi Offset.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.
- Zeithaml, V. A. (2000). Service quality, profitability, and the economic worth of customers. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 67–85. <https://doi.org/10.1177/0092070300281007>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

L A M P I R A N



LAMPIRAN 1 : PEDOMAN WAWANCARA

1. Pedoman Wawancara: Manajemen / Pemilik Toko

Fokus: Komitmen Manajemen, Evaluasi Kualitas Pelayanan, Kendala SDM, dan Rencana Strategis.

1. Komitmen dan Visi Pelayanan:

- Apa prinsip utama atau filosofi yang Bapak/Ibu terapkan dalam mengelola Grosir Toko Afifah agar tetap bersaing di Kabupaten Mukomuko?
- Bagaimana Bapak/Ibu menekankan pentingnya kualitas pelayanan (seperti kejujuran dan keramahan) kepada seluruh karyawan?

2. Evaluasi Kinerja & Kendala SDM:

- Bagaimana Bapak/Ibu melihat kinerja karyawan saat ini dalam melayani pembeli grosir maupun eceran?
- Kendala internal apa yang paling menonjol terkait kecukupan jumlah karyawan dan kapasitas (skill) SDM yang ada saat ini?
- Apakah Bapak/Ibu mengamati adanya perbedaan kemampuan (gap skill) antara karyawan lama dan karyawan baru? Bagaimana dampaknya terhadap pelayanan saat jam sibuk?

3. Strategi & Pemanfaatan Teknologi:

- Langkah atau strategi apa yang berencana diterapkan oleh manajemen untuk mengatasi perbedaan kemampuan antar-karyawan?
- Sejauh mana rencana manajemen untuk memanfaatkan teknologi (seperti sistem kasir digital dan pencatatan stok otomatis) demi mempercepat transaksi dan meminimalkan kesalahan?

2. Pedoman Wawancara: Pelaksana / Karyawan Toko

Fokus: Beban Kerja, Pembagian Tugas (Multitasking), Proses Adaptasi, Kebutuhan SOP, dan Dukungan Sistem.

1. Beban Kerja & Operasional (Karyawan Senior & Gudang):

- Bagaimana kondisi dan tingkat kesulitan beban kerja yang Anda rasakan pada saat toko dipadati pembeli (peak hours)?

- Bagaimana pembagian tugas di lapangan saat karyawan harus melakukan multitasking (mengambil barang berat di gudang, mengemas, dan melayani di kasir)?
- Apa saja kendala teknis yang dihadapi staf gudang saat mengeluarkan barang-barang grosir berbobot berat (seperti beras, gula, minyak) ke area depan?

2. Proses Adaptasi & Kendala Teknis (Karyawan Baru):

- Kendala apa saja yang Anda hadapi sebagai karyawan baru dalam mengingat lokasi barang grosir dan variasi harga diskon?
- Mengapa proses pelayanan bagi karyawan baru cenderung membutuhkan waktu lebih lama saat melayani transaksi pembeli?

3. Kebutuhan Standar & Teknologi (Seluruh Karyawan):

- Menurut Anda, sejauh mana kejelasan Prosedur Operasional Standar (SOP) dan pembagian tanggung jawab dibutuhkan di toko ini?
- Bagaimana pandangan Anda jika toko menerapkan sistem pencatatan stok otomatis dan kasir komputerisasi? Sejauh mana hal itu membantu pekerjaan Anda sehari-hari?

3. Pedoman Wawancara: Pelanggan Tetap

Fokus: Persepsi Kecepatan Layanan, Konsistensi Pelayanan, Rasio Karyawan-Pembeli, serta Keramahan Interpersonal.

1. Persepsi Kualitas & Kecepatan Layanan:

- Apa alasan utama Anda memilih berbelanja kebutuhan grosir/eceran di Toko Afifah?
- Bagaimana pengalaman Anda terkait kecepatan pelayanan saat melakukan transaksi di toko ini, terutama pada saat jam-jam ramai?

2. Konsistensi & Kinerja Karyawan:

- Menurut Anda, apakah pelayanan yang diberikan oleh karyawan Toko Afifah sudah konsisten?
- Apakah Anda merasakan perbedaan kecepatan dan ketepatan pelayanan ketika dilayani oleh karyawan senior dibandingkan dengan karyawan baru? Jika ada, seperti apa perbedaannya?

3. Kecukupan Personel & Sikap Interpersonal:

- Bagaimana penilaian Anda mengenai kecukupan jumlah karyawan yang ada dibandingkan dengan volume pembeli grosir yang datang?
- Selain faktor kecepatan transaksi, seberapa penting sikap keramahan dan kejelasan komunikasi karyawan bagi kenyamanan Anda berbelanja di toko ini?
- Apa saran atau harapan utama Anda untuk perbaikan pelayanan Grosir Toko Afifah ke depannya?



LAMPIRAN 2 : TRANSKIP HASIL WAWANCARA

Lokasi Penelitian: Grosir Usaha Dagang (UD) Toko Afifah, Kabupaten Mukomuko

Fokus Penelitian: Kualitas Pelayanan Karyawan, Tingkat Kepuasan Pelanggan, dan Strategi Peningkatan Pelayanan

I. Kelompok Informan: Manajemen / Pemilik Toko

Informan: Pemilik UD Toko Afifah (Pemilik Toko / Manajemen)

- **Sesi 1: Komitmen, Prinsip Berdagang, dan Kendala Utama**

- **Peneliti (P):** *Bagaimana komitmen dan prinsip Bapak/Ibu dalam mengelola Toko Afifah serta pelayanan kepada para pembeli?*
- **Jawaban (J):** *"Prinsip saya dalam berdagang itu yang penting barang lengkap dan harga bersaing. Kita di Mukomuko ini kan melayani pedagang eceran juga, jadi kalau harga kita miring dan barang selalu ada, pelanggan pasti balik lagi. Saya selalu tekankan ke anak-anak (karyawan) supaya tetap jujur, ramah, dan kerja keras melayani pembeli."*
- **Peneliti (P):** *Apakah ada kendala utama yang dihadapi toko terkait jumlah SDM dan kualitas pelayanan karyawan saat ini?*
- **Jawaban (J):** *"Kami selalu menanamkan kejujuran dan keramahan. Namun, kendala utama kami ada pada jumlah karyawan yang masih sedikit dibanding banyaknya pembeli grosir. Saat toko ramai, karyawan kerap kewalahan. Selain itu, ada perbedaan kemampuan antara karyawan baru dan lama. Karyawan baru butuh waktu penyesuaian lebih lama untuk transaksi dan informasi produk, sehingga kualitas layanan kadang menurun pada jam sibuk. Ke depan, kami butuh pemanfaatan teknologi seperti sistem pencatatan stok otomatis dan transaksi digital agar pelayanan lebih cepat dan minim kesalahan."*

- **Sesi 2: Strategi Mengatasi Gap Skill Karyawan**

- **Peneliti (P):** *Bagaimana rencana pihak manajemen dalam mengatasi perbedaan kemampuan (gap skill) antara karyawan lama dan karyawan baru?*

- **Jawaban (J):** *"Ke depan kami berencana membuat panduan kerja atau SOP tertulis yang lebih rinci, serta mengadakan sesi briefing atau pelatihan singkat mengenai letak barang dan daftar harga diskon untuk karyawan baru sebelum mereka mulai melayani. Kami juga berencana menempatkan satu karyawan senior untuk mendampingi karyawan baru agar proses belajar bisa lebih cepat tanpa mengorbankan kecepatan layanan kepada pembeli."*

II. Kelompok Informan: Karyawan / Pelaksana Pelayanan

1. Karyawan 1 (Karyawan Senior / Kasir Utama)

- **Sesi 1: Beban Kerja dan Multitasking**
 - **Peneliti (P):** *Bagaimana beban kerja yang Anda rasakan saat toko dipadati pembeli grosir maupun eceran pada jam sibuk (peak hours)?*
 - **Jawaban (J):** *"Kalau jam sibuk, beban kerja terasa sangat berat karena jumlah karyawan sedikit. Kami harus melakukan multitasking mengambil barang grosir yang berat, mengemas, sekaligus melayani pembayaran. Bagi karyawan baru, hal ini membingungkan karena belum hafal letak barang dan variasi harga grosir. Kami membutuhkan prosedur pelayanan dan pembagian tanggung jawab yang jelas, serta dukungan sistem kasir otomatis agar transaksi tidak menumpuk."*
- **Sesi 2: Peranan Sistem Digital/Komputerisasi**
 - **Peneliti (P):** *Menurut Anda, sejauh mana penggunaan sistem kasir komputerisasi dan pencatatan otomatis dapat membantu kelancaran kerja di toko?*
 - **Jawaban (J):** *"Sangat membantu sekali kalau nanti ada sistem kasir digital dan pencatatan stok otomatis. Selama ini kan hitungannya masih manual atau lewat nota biasa, jadi rentan salah hitung kalau lagi buru-buru. Kalau sudah otomatis, harga dan diskon grosir langsung keluar di sistem, jadi karyawan baru pun tinggal scan atau masukan kode barang tanpa perlu bolak-balik bertanya ke senior."*

2. Karyawan 2 (Karyawan Baru)

- **Sesi 1: Kendala Adaptasi dan Penguasaan Informasi Produk**
 - **Peneliti (P):** *Apa kendala terbesar yang Anda hadapi sebagai karyawan baru saat melayani pembeli grosir?*
 - **Jawaban (J):** *"Saya kan belum terlalu hafal semua posisi barang grosir dan daftar harga diskonnya, jadi sering harus tanya dulu ke senior. Itu yang bikin melayani satu pembeli saja bisa agak lama. Saya paham kadang pembeli agak tidak sabar, tapi saya masih proses penyesuaian."*
- **Sesi 2: Tantangan Pelayanan pada Jam Sibuk**
 - **Peneliti (P):** *Mengapa proses pelayanan transaksi dari karyawan baru sering kali membutuhkan waktu yang lebih lama saat jam ramai?*
 - **Jawaban (J):** *"Kami sebenarnya ingin melayani secepat mungkin, tapi kalau pas jam sibuk memang terasa berat sekali karena harus angkat barang grosir berbobot berat dari gudang sambil melayani kasir. Saya sendiri kan masih baru, jadi belum hafal luar kepala semua tata letak barang dan harga grosirnya, makanya sering harus tanya ke senior dulu dan itu bikin transaksinya agak lama."*

3. Karyawan 3 (Staf Gudang)

- **Sesi 1: Penanganan Fisik Barang Grosir Berbobot Berat**
 - **Peneliti (P):** *Bagaimana proses penanganan barang grosir berbobot berat dari gudang ke area depan saat situasi toko sedang padat pembeli?*
 - **Jawaban (J):** *(Karyawan 3 menjelaskan bahwa penanganan barang grosir berbobot berat seperti beras, minyak goreng kemasan, dan gula pasir memerlukan tenaga ekstra serta durasi yang cukup lama dari gudang ke area depan. Apabila jumlah pelanggan memuncak secara bersamaan, keterbatasan tenaga kerja menjadi hambatan utama dalam menjaga kecepatan layanan).*

III. Kelompok Informan: Pelanggan Tetap

1. Ibu Lia (Pelanggan Tetap / Pedagang Eceran)

- **Waktu Wawancara:** Minggu, 25 Januari 2026
- **Peneliti (P):** *Bagaimana penilaian Ibu mengenai kelengkapan barang dan kecepatan pelayanan di Grosir Toko Afifah saat Ibu berbelanja?*
- **Jawaban (J):** *"Barang di Toko Afifah ini memang paling lengkap dan harganya bagus untuk dijual lagi. Namun, pelayanannya terkadang mengalami kendala lamban, khususnya kalau saya datang di jam ramai. Saya harus menunggu lumayan lama hanya untuk menunggu barang pesanan diangkut dari gudang dan dihitung di bagian kasir."*

2. Ibu Tika (Pelanggan Tetap)

- **Waktu Wawancara:** Tahun 2026
- **Peneliti (P):** *Bagaimana pandangan Ibu mengenai konsistensi kualitas pelayanan dari para karyawan Toko Afifah?*
- **Jawaban (J):** *"Pelayanan di Toko Afifah menurut saya belum konsisten. Kualitas layanannya sangat tergantung pada siapa karyawan yang melayani kita. Kalau dilayani oleh karyawan lama prosesnya cepat dan sigap, tetapi kalau mendapat pelayanan dari karyawan baru rasanya jauh lebih lama karena mereka masih terlihat ragu-ragu dalam menghitung dan mencari barang."*

3. Bapak Mulyadi (Pelanggan Tetap)

- **Waktu Wawancara:** Rabu, 22 April 2026
- **Sesi 1: Kecukupan Jumlah Karyawan**
 - **Peneliti (P):** *Bagaimana penilaian Bapak terhadap kesesuaian antara jumlah karyawan yang ada dengan banyaknya pembeli grosir di toko?*
 - **Jawaban (J):** *"Masalah utamanya ada pada jumlah karyawan yang terlalu sedikit. Pembeli grosir yang datang kan belanjanya banyak, sedangkan karyawan yang melayani terbatas. Hal ini membuat proses penanganan jadi lambat, dan jujur saja sebagian pelanggan termasuk saya terkadang merasa kurang puas jika harus mengantre panjang padahal sedang terburu-buru."*

- **Sesi 2: Aspek Sikap dan Komunikasi Pelayanan**

- **Peneliti (P):** *Selain kecepatan transaksi, aspek pelayanan apa lagi yang menurut Bapak sangat penting untuk tetap dipertahankan oleh karyawan toko?*
- **Jawaban (J):** *"Sikap dan keramahan tetap nomor satu. Meskipun antrean panjang, kalau karyawannya menyapa dengan ramah, komunikatif, dan responsif saat membantu mengangkat barang, kita sebagai pelanggan merasa dihargai. Jadi selain mempercepat transaksi, sikap ramah dan perhatian ke pelanggan itu harus tetap dijaga."*



LAMPIRAN 3 : SURAT PERMOHONAN IZIN RISET



LAMPIRAN 4 : DOKUMENTASI



Gambar 1.
Kegiatan penyusunan barang oleh karyawan-karyawan toko



Gambar 2
Antrean Kasir & Pengambilan Barang



Gambar 3
Wawancara dengan karyawan Toko Afifah Kabupaten Mukomuko



Gambar 4
Wawancara dengan pelanggan tetap Toko Afifah Kabupaten Mukomuko