



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Teori Manajemen Operasi

Menurut Heizer dan Render (2014) manajemen operasi adalah kegiatan yang berhubungan dengan penciptaan barang dan jasa melalui transformasi *input* ke *output*.

Menurut Stevenson dan Chuong (2014) mengatakan bahwa manajemen operasi adalah suatu proses manajemen untuk menciptakan barang dan/atau jasa. Selain itu manajemen operasi merupakan pusat dari berfungsinya seluruh organisasi bisnis.

Menurut Krajewski, Malhotra dan Ritzman (2016), mengatakan bahwa manajemen operasi mengacu pada desain yang sistematis, terarah, dan mengontrol proses yang mengubah input menjadi layanan dan produk.

Menurut Russel dan Taylor (2009), manajemen operasi adalah kegiatan mendesain, mengoperasikan, dan mengembangkan produktivitas sistem agar dapat menyelesaikan suatu pekerjaan.

Menurut Porter (2009), manajemen operasi adalah tentang bagaimana organisasi menghasilkan atau mengirimkan barang dan jasa yang memberikan alasan keberadaannya. Operasi dapat dilihat sebagai salah satu dari banyak fungsi (misalnya: pemasaran, keuangan, karyawan) dalam organisasi. Fungsi operasi dapat digambarkan sebagai bagian dari organisasi melakukan kegiatan operasi karena setiap organisasi menghasilkan barang dan/atau jasa.

Berdasarkan dari beberapa definisi yang telah dikemukakan sebelumnya oleh beberapa ahli, penulis dapat mengartikan bahwa manajemen operasi adalah suatu aktivitas dalam setiap perusahaan dimana aktivitas tersebut akan menciptakan suatu barang ataupun jasa.

Heizer, Render, dan Munson (2017), mengatakan bahwa terdapat sepuluh keputusan penting dalam manajemen operasi:

- 1) *Design of Goods and Services* yang berarti melakukan desain barang dan jasa mendefinisikan banyak dari apa yang diperlukan operasi

dalam setiap keputusan OM lainnya. Salah satu contohnya, yaitu desain produk biasanya menentukan batas bawah biaya dan batas atas kualitas serta sumber daya manusia yang dibutuhkan.

- 2) *Managing Quality* yang berarti melakukan pengelolaan kualitas untuk dapat sesuai dengan harapan kualitas dari sisi pelanggan, menetapkan kebijakan, dan prosedur untuk menentukan agar mampu mencapai kualitas tersebut.
- 3) *Process and Capacity Strategy* yang berarti membuat strategiproses dan kapasitas untuk dapat menentukan bagaimana suatu barang atau jasa diproduksi. Melakukan manajemen terhadap teknologi, kualitas, sumber daya manusia, dan investasi modal tertentu yang dapat menentukan struktur biaya dalam suatu perusahaan.
- 4) *Location Strategy* yang berarti menentukan lokasi yang berdekatan dengan pemasok dan pelanggan. Selain itu juga mempertimbangkan biaya, infrastruktur, logistic, dan pemerintahan.
- 5) *Layout Strategy* yang berarti penyusunan strategi tata letak membutuhkan pertimbangan. Pertimbangan dilakukan dari berbagai sisi yaitu dari sisi kebutuhan kapasitas, tingkat karyawan, teknologi, dan persyaratan inventaris sehingga dapat menentukan aliran bahan, orang, dan informasi secara efisien.
- 6) *Human Resources and Job Design* yang berarti sumber daya manusia dan desain pekerjaan dapat menentukan cara merekrut, memotivasi, dan mempertahankan karyawan dengan bakat maupun keterampilan yang diperlukan dalam suatu perusahaan.
- 7) *Supply Chain Management* yang berarti manajemen rantai pasokan dapat memutuskan bagaimana cara mengintegrasikan rantai pasokan ke dalam strategi perusahaan termasuk menentukan suatu keputusan apa saja yang akan dibeli, untuk siapa, dan dalam kondisi seperti apa.
- 8) *Inventory Management* yang berarti manajemen persediaan dilakukan untuk dapat mempertimbangkan pemesanan, penyimpanan, dan bagaimana persediaan dapat digunakan secara optimal. Hal ini dilakukan agar dapat mencapai kepuasan pelanggan, kemampuan pemasok, dan penjadwalan produksi yang tepat.

9) *Scheduling* yang berarti penjadwalan dapat menentukan dan mengimplementasikan penjadwalan dalam jangka menengah maupun pendek secara efektif dan efisien. Hal ini dapat dilakukan dengan memaksimalkan kemampuan karyawan dan fasilitas agar permintaan pelanggan dapat terpenuhi.

10) *Maintenance* yang berarti pemeliharaan membutuhkan keputusan dengan mempertimbangkan kapasitas fasilitas, permintaan produksi, dan kebutuhan karyawan yang diperlukan dalam mempertahankan proses yang andal dan stabil.

2.1.2 Teori Retail

Menurut Levy, Weitz, dan Grewal (2015), ritel merupakan suatu bentuk kegiatan bisnis menambah nilai dan menjual barang maupun jasa kepada konsumen. Dimana barang dan jasa yang dibeli tersebut akan digunakan untuk diri sendiri, keluarga ataupun rumah tangga mereka.

Retail dapat dibedakan dengan produk yang mereka sediakan, dalam buku Retail Management, disebutkan bahwa terdapat perbedaan structural yang mempengaruhi strategi dan hasil dari ritel tersebut. Berikut merupakan keragaman ukuran dalam kepemilikan dan struktur manajemen ritel yang berbeda :

1) *Department Store*

Department store, dapat dicirikan sebagai ritel yang menjual berbagai jenis produk yang termasuk dalam jenis produk perangkat keras, pakaian hingga peralatan rumah tangga.

2) *Chain Stores*

Chain stores adalah ritel yang memiliki banyak jaringan atau memiliki lebih dari satu toko yang saling berhubungan, sehingga tipe ritel ini mampu menurunkan biaya mereka jika dibandingkan dengan pengecer dengan unit tunggal.

3) *Supermarket*

Supermarket merupakan toko swalayan yang besar dengan fasilitas checkout sentral, pada supermarket biasanya berisi berbagai macam produk makanan namun beberapa berisi produk yang bukan makanan.

4) *Dicount Retailers*

Tipe retail ini berfokus pada harga, dimana retail ini akan menawarkan harga yang termurah sehingga menarik pelanggan utama mereka.

5) *Warehouse Retailers*

Retail jenis ini juga menawarkan harga yang lebih rendah, namun umumnya pelanggan yang berbelanja disini harus membeli barang dengan jumlah banyak.

6) *Franchises*

Dapat di artikan, seorang pemilik waralaba memberikan hak kepada pembeli waralaba tersebut untuk menggunakan model dan merek perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

7) *Malls and Shopping Centers*

Mal merupakan pusat perbelanjaan yang dimana memiliki satu atau lebih department store yang menjadikannya penyewa utama.

8) *Online Retailing*

Retail yang memasarkan produknya secara online dengan menggunakan media internet.

9) *Catalog Retailing*

Berbeda dengan toko retail yang lain, jenis retail ini hanya menunjukkan katalog produk mereka untuk menjualnya.

10) *Nonstore Retailing*

Contoh dari ritel seperti ini adalah dengan hadirnya *vending machines*, jenis penjualan ini biasa disebut dengan penjualan melalui *direct selling*.

2.1.3 Teori Retail Strategy

Menurut Levy, Weitz, dan Grewal (2015), ada tiga hal utama yang harus diperhatikan dalam menyusun strategi ritel, yaitu:

- 1) Target pasar.
- 2) Sumber daya yang digunakan untuk dapat memenuhi kebutuhan target pasar.
- 3) Dasar dalam membangun daya saing yang berkelanjutan.

Menurut Barry Berman dan Joel R. Evans (2010), strategi ritel merupakan suatu bentuk perencanaan untuk membangun perusahaan ritel baik untuk jenis dan ukuran yang berbeda. Adapun enam langkah yang harus di manfaatkan dalam membuat suatu perencanaan, yaitu:

- 1) Mengetahui jenis bisnis, agar dapat menciptakan kategori barang dan layanan yang disesuaikan dengan orientasi perusahaan.
- 2) Menetapkan tujuan dalam jangka pendek dan jangka panjang dalam hal penjualan, pangsa pasar, citra perusahaan, dan sebagainya.
- 3) Menentukan target konsumen perusahaan berdasarkan karakteristiknya dan kebutuhan.
- 4) Memberikan arahan mengenai rencana jangka panjang dan jangka pendek kepada seluruh karyawan perusahaan.
- 5) Mempertimbangkan faktor lain seperti lokasi toko, variasi produk, harga, iklan, dan tampilan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.
- 6) Melakukan evaluasi kinerja dan melakukan perbaikan, apabila terdapat hal-hal yang masih menjadi masalah atau kelemahan perusahaan.

Selain itu Berman dan Evans (2010) juga mengatakan bahwa sasaran perusahaan, biasanya memiliki keinginan jangka panjang yang tulus agar dapat membuat pelanggan merasa senang. Berikut adalah beberapa hal yang harus diperhatikan dalam membuat suatu konsep ritel yang baik dan benar:

- 1) *Customer Orientation*. Dalam hal ini, penjual ritel harus menentukan atribut sesuai dengan kebutuhan pelanggan supaya penjual ritel mampu memenuhi kebutuhan tersebut.
- 2) *Coordinated Effort*. Dalam hal ini, perusahaan harus mampu mengintegrasikan semua perencanaan agar dapat memaksimalkan efisiensi.
- 3) *Value Driven*. Dalam hal ini, penjual ritel harus mampu menawarkan nilai yang bagus kepada pelanggan. Penjual ritel harus dapat memastikan bahwa harga yang telah ditetapkan sesuai dengan kualitas produk dan layanan yang diberikan.

- 4) *Goal Orientation*. Dalam hal ini, penjual ritel harus mampu menetapkan tujuan dengan menggunakan strategi atau perencanaan untuk mencapai tujuan tersebut.

Strategi ritel adalah suatu bentuk perencanaan dimana perencanaan tersebut harus tepat, dikarenakan agar mampu membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pengertian strategi ritel menurut Sugiarta (2011) adalah sebuah proses mengidentifikasi sejumlah hal, yaitu:

- 1) Pengusaha ritel harus mengetahui siapa yang akan menjadi target pasar.
- 2) Format usaha ritel seperti apa yang mampu memuaskan target pasar.
- 3) Siapa saja pesaing kita dan seberapa kuat pesaing kita dalam melakukan pengembangan *market share*.
- 4) Apa saja perencanaan dan bagian mana saja dari unit kerja, yang harus ditingkatkan.
- 5) Dimana lokasi yang tepat agar mampu melayani kebutuhan target pasar.
- 6) Produk apa saja yang dibutuhkan dan sesuai dengan target pasar.
- 7) Bagaimana strategi penetapan harga dan tingkat profit yang menguntungkan. Bagaimana strategi dalam menentukan jumlah tenaga kerja yang handal.
- 8) Bagaimana mendesain sistem informasi teknologi yang sesuai kebutuhan, agar mampu memudahkan proses kerja usaha ritel.
- 9) Bagaimana mengelola toko agar mampu menarik banyak konsumen.

2.1.4 Teori In-Store Logistics Performance

Ketika konsumen memutuskan dimana untuk berbelanja di toko ritel atau kembali ke pengecer, *in-store logistics performance* yang menjadi faktor penting dalam penentuan pemilihan konsumen (Bienstock *et al*, 1997).

In-store logistics performance adalah bagaimana kinerja perusahaan dalam membuat suatu jaringan yang efektif dan efisien di dalam toko, sehingga toko tidak *over* atau *under stock* (Olfa, Allard, dan Janjaap, 2013). Pada penelitian terdahulu, Olfa *et al*. (2013) mengidentifikasi 5 dimensi pokok, yakni *shelf stock-out, returns,*

shopping aids and convenience, product accesbility, dan information. Dengan demikian, terdapat lima dimensi utama sebagai beriku :

- 1) *Shelf stock-out*, yakni produk tidak tersedia di rak toko untuk konsumen, meskipun masih ada stok yang cukup di gudang toko.
- 2) *Returns*, yakni barang dagangan atau produk yang sudah dibeli oleh konsumen dan dibawa kembali oleh kosumen untuk dikembalikan ke pihak toko.
- 3) *Shopping aids and convenience*, yakni beberapa fasilitas seperti keranjang belanja yang diberikan oleh toko kepada konsumen dalam berbelanja, dapat memiliki pengaruh terhadap persepsi pelanggan kepada toko.
- 4) *Product accessibility*, yakni kenyamanan berbelanja dalam menemukan barang yang dicari dan kemudahan dalam mengambil produk.
- 5) *Information*, yakni berbagai jenis informasi produk yang digunakan dalam pengambilan keputusan pelanggan, seperti tanggal penjualan, karakteristik produk, ketersediaan yang diharapkan, dan informasi pemesanan.

2.1.5 Teori Store Image

Menurut Wingate dan Samson (1975), mengatakan bahwa penjual ritel akan menentukan bisnis, merencanakan tata letak, menentukan kebijakan toko, dan menentukan barang dagangan agar dapat menciptakan suatu citra toko, dan menentukan barang dagangan agar dapat menciptakan suatu citra toko tertentu di benak pelanggan. Jika sebuah department store ingin dikenal sebagai tempat pembelanjaan yang memiliki suatu nilai dan layanan yang baik, maka harus berupaya untuk menciptakan citra tersebut.

Martineau (1958) menunjukkan bahwa diferensiasi kompetitif dalam ritel dapat didasarkan pada citra toko, yang didefinisikan sebagai "kepribadian" toko di benak pelanggan (Burt dan Mavromatis, 2006).

Menurut Schiffman dan Wisenblit (2015), mengatakan bahwa setiap toko memiliki suatu citra sendiri yang mempengaruhi persepsi kualitas produk yang dijual dan keputusan konsumen mengenai pilihan tempat berbelanja. Citra toko ini berasal dari keseluruhan barang yang ditawarkan kepada konsumen, merek yang dijual, harga barang, tingkat layanan, lingkungan fisik dan suasana toko.

Persepsi pelanggan terhadap citra toko bervariasi di seluruh negara, wilayah geografis, sektor pasar dan format toko dan dianggap relatif terhadap persaingan yang ada (Burt dan Mavromatis, 2006). Dalam pengaturan ritel, konsumen mengevaluasi pengalaman layanan mereka dalam berbagai dimensi (Dick *et al.*, 1995). Ada tiga dimensi pengalaman ritel yang sering disebutkan, yaitu : *merchandise, layout, dan personnel.*

- 1) *Merchandise*, yakni variasi produk dalam berbagai jenis merek yang berbeda, yang dijual di toko dengan kualitas produk sesuai standar toko.
- 2) *Layout*, yakni tata letak produk yang memudahkan konsumen dalam menemukan barang, serta pemberian tanda-tanda yang cukup dalam setiap bagian rak-rak di toko.
- 3) *Personnel*, yakni kemudahan konsumen dalam berinteraksi dengan karyawan toko, serta kemampuan karyawan dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diberikan oleh konsumen mengenai produk-produk toko.

Andreassen dan Lindestad (1998) menemukan bahwa citra perusahaan adalah pendorong terpenting kepuasan pelanggan. Citra toko mencerminkan bagaimana pada saat pelanggan berbelanja di toko, dengan mempertimbangkan pengalaman kumulatif dengan tiga dimensi konstruksi citra toko. Kepuasan hasil dari membandingkan pengalaman aktual dengan harapan sebelumnya (Oliver, 1980).

2.1.6 Teori Customer Satisfaction

Menurut Schiffman dan Wisenblit (2015), kepuasan pelanggan mengacu pada persepsi pelanggan, mengenai produk atau layanan yang sesuai dengan harapan mereka.

Sementara menurut Berman dan Evans (2010), pelanggan yang merasa sangat puas atau senang, akan terus membeli produk atau merek yang sama, memberikan informasi positif dari mulut ke mulut kepada orang lain, dan akan menjadi pelanggan setia seumur hidup.

Sedangkan, yang terakhir, menurut Wirtz dan Lovelock (2016), mengatakan jika pengalaman layanan tidak memenuhi atau sesuai dengan harapan

mereka dan pelanggan mungkin menderita dalam diam akan beralih kepada kompetitor lain.

2.1.7 Teori Customer Loyalty

Pelanggan yang merasa puas, akan mampu menciptakan suatu peluang dimana mereka akan menjadi pelanggan yang setia. Menurut Wirtz dan Lovelock (2016), mengatakan bahwa pelanggan tidak dapat secara otomatis loyal pada suatu perusahaan. Sehingga kita sebagai perusahaan harus memberikan alasan kepada pelanggan mengapa mereka harus setia dengan perusahaan kita.

Selain itu juga menurut Wirtz dan Lovelock (2016), loyalitas adalah kesediaan pelanggan untuk terus berlangganan pada perusahaan dalam jangka waktu panjang, menyukai secara eksklusif, dan akan merekomendasikan produk perusahaan kepada teman dan rekannya.

Menurut Berman dan Evans (2010), mengatakan bahwa ketika pelanggan sudah loyal, maka secara tidak langsung pelanggan tersebut akan melindungi penjual ritel (toko atau non-toko) yang dia tau, sukai dan percayai.

Menurut Levy, Weitz, dan Grewal (2015), ketika pelanggan secara konsisten memiliki pengalaman yang berharga ketika telah berlangganan pada suatu toko dan/atau situs web penjual ritel, mereka akan termotivasi untuk mengunjungi toko berulang kali dan mengembangkan loyalitas tersebut terhadap penjual ritel.



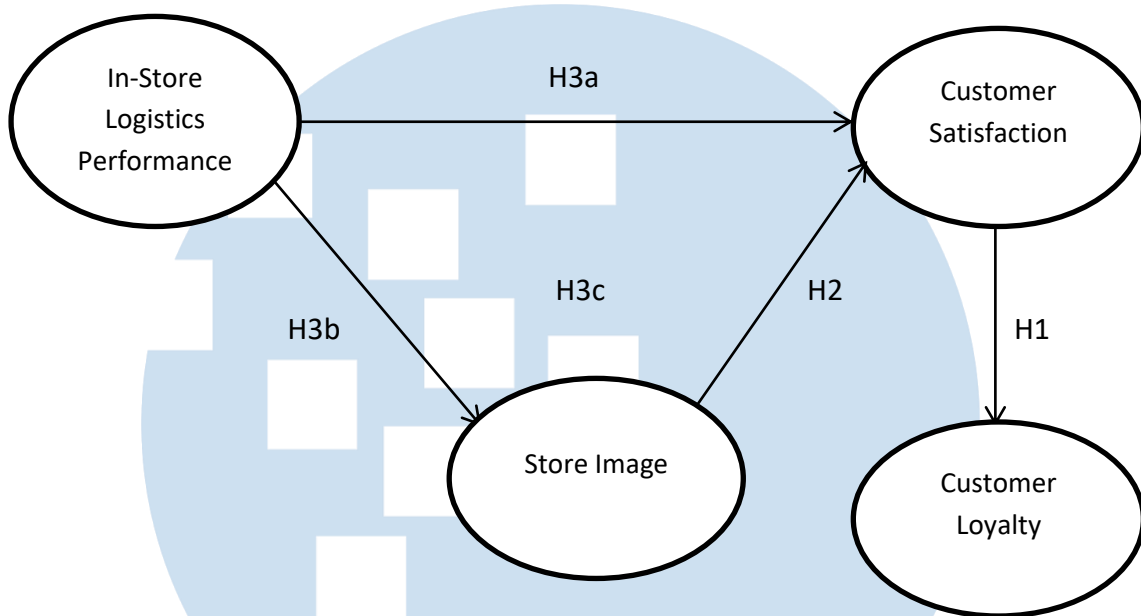
2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Hasil Temuan
1.	Olfa Bouzaabia, Allard C.R. van Riel, Janjaap Semeijin.	Emerald Insight	<i>Managing In-Store Logistics: A Fresh Perspective on Retail Service</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelanggan dapat memperoleh bagian besar kepuasan mereka dari interaksi dengan operasi logistik di dalam toko. Pelanggan dirasakan kinerja operasi ini – satu elemen penting dari layanan ritel scape – pengaruh kepuasa pelanggan secara langsung, tetapi juga melalui pengaruhnya terhadap citra toko.
2.	Wardah Irfan, Danish Ahmed Siddiqui, dan Waqar Ahmed	Emerald Insight	<i>Creating and Retaining Customers Perspective from Pakistan Small and Medium Retail Stores</i>	Hasil penelitian dalam jurnal ini menyatakan bahwa logistik di dalam suatu toko, memainkan peran utama dalam menciptakan dan mengembangkan kepuasan pelanggan yang juga memberikan dampak pada citra toko.
3.	Rym Bouzaabia, Olfa Bouzaabia, Alexandru Capatina	Emerald Insight	<i>Retail logistics service quality: a cross-cultural survey on customer perceptions</i>	Pada penelitian tersebut hasilnya, responden dari kedua Negara yaitu Rumania dan Tunisia adanya persepsi kualitas layanan logistik yang tinggi di Carrefour. Namun pada Negara Rumania melaporkan kualitas layanan logistik lebih tinggi dibandingkan dengan Negara Tunisia untuk kedua dimensi tersebut.

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2021)

2.3 Model Penelitian



Gambar 2. 1 Model Penelitian

Sumber Bouzaabia *et al* (2012)

Model yang diatas diambil dari jurnal yang dipilih oleh peneliti, yaitu: “Managing in-store logistics: a fresh perspective on retail service” dari Emerald Insight yang di tulis oleh Olfa Bouzaabia, Allard C.R. van Riel, dan Janjaap Semeijin pada tahun 2012. Berikut hipotesis yang terdapat di dalam jurnal penelitian tersebut:

- H1 : Terdapat pengaruh *Customer Satisfaction* terhadap *Customer Loyalty*.
- H2 : Terdapat pengaruh *Store Image* terhadap *Customer Satisfaction*.
- H3 : Terdapat pengaruh *In-Store Logistics Performance* terhadap *Customer Satisfaction*.
- H4 : Terdapat pengaruh *In-Store Logistics Performance* terhadap *Store Image*.
- H5 : Terdapat pengaruh *In-Store Logistics Performance* terhadap *Customer Satisfaction* yang dimediasi oleh *Store Image*.