

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada saat zaman modern ini, banyak pilihan ritel yang dapat dikunjungi oleh konsumen saat ingin berbelanja untuk memenuhi berbagai kebutuhan yang harus dipenuhi. Pada jaman dahulu, konsumen umumnya hanya bisa membeli berbagai barang yang diperlukan dengan mendatangi langsung ke berbagai toko tradisional yang ada di sekitarnya. Namun berkat perkembangan zaman, saat ini telah muncul berbagai toko modern yang telah tersebar di berbagai daerah di Indonesia. Sebagian masyarakat sudah tidak asing dengan kemunculan berbagai toko modern seperti minimarket, supermarket, *departement store*, dan lain-lain (Purwanto, 2021). Kemunculan berbagai toko modern tersebut disambut dengan baik oleh konsumen karena terdapat beberapa keunggulan dibandingkan dengan berbelanja di toko tradisional seperti suasana yang nyaman dan aman saat berbelanja, jenis produk yang beragam, sistem pelayanan yang lebih maju, dan lain-lain. Berbagai alasan tersebut membuat konsumen lebih tertarik untuk berbelanja di toko modern dibandingkan dengan toko tradisional. (Fitria, 2020)

Perkembangan teknologi dan internet telah berkembang pesat di Indonesia. Menurut riset yang dikeluarkan oleh DataReportal, jumlah pengguna internet di Indonesia pada awal tahun 2022 mencapai 204,7 juta orang, dengan tingkat penetrasi penggunaan internet di Indonesia mencapai 73,7% dari total populasi masyarakat Indonesia pada awal tahun 2022 (Jemadu, Prastya, 2022.). Berkat perkembangan internet yang pesat, saat ini konsumen dapat mencari berbagai barang belanja secara *online* melalui perangkat elektronik yang dimiliki oleh konsumen dengan menggunakan mesin pencari sehingga semakin banyak informasi yang didapat dan memudahkan konsumen mengambil keputusan secara cepat dan tepat. Masyarakat juga sering menggunakan kata kunci “terdekat” dan “pengiriman cepat” dalam mesin pencari yang ada agar aktifitas pembelian barang yang dilakukan dapat dilakukan dengan cepat dan mudah (Basari, 2019).

Namun, pandemi COVID-19 membuat sektor bisnis ritel di Indonesia menjadi sektor usaha yang paling terdampak dengan adanya penurunan pendapatan hingga mengalami kerugian. Hal tersebut disebabkan karena adanya kebijakan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) yang diadakan oleh Pemerintah sebagai langkah antisipasi penyebaran virus COVID-19 di Indonesia. Akibat dari kebijakan tersebut, mobilitas masyarakat menjadi terhambat karena mayoritas aktifitas masyarakat harus dilakukan di dalam rumah seperti bekerja maupun sekolah secara online. Selain itu, para ritel juga diharuskan menambah biaya yang harus dikeluarkan karena menerapkan protocol Kesehatan seperti menyediakan hand sanitizer, disinfektan, alat pelindung diri, dan lain-lain. Ritel juga tetap diwajibkan membayar biaya rutin seperti biaya sewa maupun biaya karyawan. Adanya penurunan konsumsi masyarakat akibat pandemi juga mendorong menurunnya pendapatan di sektor ritel (Mulyana, 2021).

Pandemi COVID-19 juga memberikan dampak yang sangat signifikan dalam industri ritel modern dimana banyak perusahaan ritel terpaksa menutup sejumlah hingga semua gerainya akibat dari pandemi serta perubahan gaya belanja konsumen yang mulai beralih ke belanja online (Timoria et al, 2021). Berikut adalah daftar perusahaan ritel yang harus menutup beberapa hingga seluruh gerainya pada tahun 2021:

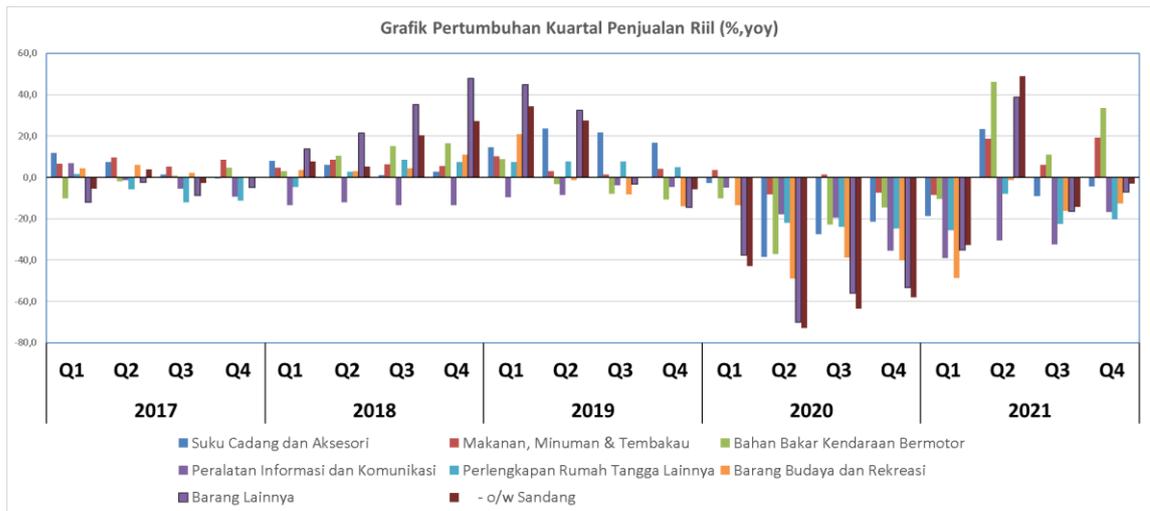
**Tabel 1. 1 Daftar Perusahaan Ritel yang Menutup Gerainya**

| No. | Ritel                    | Keterangan  |
|-----|--------------------------|---|
| 1.  | Giant                    | Menutup seluruh gerai                               |
| 2.  | Matahari                 | Menutup beberapa gerai                              |
| 3.  | Golden Truly             | Menutup gerai (beralih ke penjualan online)         |
| 4.  | Gramedia                 | Menutup beberapa gerai                              |
| 5.  | Centro Departement Store | Menutup beberapa gerai                              |
| 6.  | Kinokinuya               | Menutup seluruh gerai (beralih ke penjualan online) |

Sumber: (CNN Indonesia, 2021)

Namun selain pandemi COVID-19, terdapat 1 fenomena yang juga menjadi pendorong dalam penurunan perkembangan ritel di dunia, yaitu *Market Bifurcation*. *Market Bifurcation* adalah keadaan dimana suatu pasar terbagi menjadi dua bagian, yaitu pasar kelas bawah dan pasar kelas atas (Pinter Politik.com, 2022). Jika sebuah perusahaan/ritel berfokus pada segmentasi pasar menengah, maka perusahaan akan kesulitan bersaing di pasar tersebut karena umumnya konsumen cenderung membeli produk-produk dengan harga yang premium atau yang berbasis harga dibandingkan dengan harga yang nanggung. Fenomena ini sudah terjadi di Amerika Serikat dan Eropa dimana masyarakat yang memiliki pendapatan yang rendah kesulitan untuk memenuhi kebutuhannya, serta masyarakat yang memiliki pendapatan menengah merasa kemampuan belanjanya semakin kecil (Darawerti, 2021)

Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO) Roy Nicholas Mandey optimis bahwa industri ritel akan mulai pulih pada semester II-2022 di tengah munculnya varian baru Omicron COVID-19. Optimisme tersebut muncul seiring dengan meningkatnya pertumbuhan ekonomi Indonesia. Saat kuartal III 2021, ekonomi Indonesia tumbuh sebesar 3,51% dan bisnis ritel modern juga tumbuh sebesar 2,5-3%. Kondisi tersebut sedikit berbeda dengan kuartal II 2021 dimana pertumbuhan ekonomi Indonesia mencapai 7,07% serta pertumbuhan bisnis ritel modern mencapai 4,5-5% (Akbar, Rachman, 2021). Roy Nicholas berharap adanya percepatan vaksinasi COVID-19 hingga mencapai herd immunity menjadi syarat bisnis ritel bisa kembali pulih di Indonesia pada akhir Q2-2022 atau saat hari raya Idul Fitri 2022. Masyarakat dan peritel juga diminta untuk menerapkan protokol kesehatan yang ketat untuk mendukung pulihnya bisnis ritel di Indonesia (Mulyana, 2021).



**Gambar 1. 1 Pertumbuhan Kuartal Penjualan Riil (%yoy)**

**Sumber:** (Bank Indonesia (2021))

Berdasarkan survei Indeks Penjualan Riil (IPR) yang dilakukan oleh Bank Indonesia, pertumbuhan penjualan riil di tahun 2021 mulai mengalami peningkatan sejak mengalami penurunan pada tahun 2020 akibat pandemi. Hal ini didorong oleh dilonggarkannya kebijakan PSBB sehingga masyarakat mulai dapat beraktifitas secara normal kembali di luar rumah secara bertahap serta mulai meningkatnya daya konsumsi masyarakat. Hal ini juga berdampak pada bisnis ritel yang mulai mengalami peningkatan penjualan secara bertahap akibat adanya pelonggaran aktifitas masyarakat saat pandemi di Indonesia.

Dengan kondisi pandemi COVID-19 yang tidak kunjung usai serta bergesernya perilaku belanja konsumen dari *offline* ke *online* lalu kembali lagi ke *offline*, para ritel diharuskan memikirkan berbagai strategi yang dapat diterapkan oleh ritel untuk menghadapi adanya perubahan perilaku konsumen tersebut. Salah satu strategi yang bisa diterapkan oleh para ritel adalah strategi *omnichannel*. Strategi omnichannel adalah strategi ritel yang menggabungkan operasional bisnis *offline* dan *online* milik sebuah ritel dalam suatu sistem yang saling terintegrasi. Strategi tersebut dapat memberikan pengalaman belanja yang baru bagi konsumen karena strategi *omnichannel* ini berfokus pada pengalaman belanja konsumen dan tidak terbatas pada satu kanal (*channel*). Menurut laporan yang dikeluarkan oleh

SIRCLO dengan judul “*Navigating Indonesia’s E-Commerce: Omnichannel as the Future of Retail*”, 17,5% konsumen offline telah mencoba untuk berbelanja secara online melalui berbagai platform seperti marketplace, media sosial serta website. Konsumen yang berbelanja secara eksklusif secara online juga meningkat dari 11% sebelum pandemic menjadi 25,5% di awal tahun 2021 (Siringoringo, 2021).

Menurut Wakil Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO) Fernando Repi, saat pandemi pengusaha ritel tidak memiliki pilihan lain selain memanfaatkan teknologi untuk menjalankan usaha mereka. Salah satu strategi yang digunakan adalah pemanfaatan *Omnichannel* melalui berbagai platform seperti *e-commerce*, media sosial, dan platform lainnya (Liputan6.com, 2020). Pemanfaatan strategi *Omnichannel* di Indonesia sudah mulai banyak digunakan oleh para peritel modern di Indonesia. Berikut adalah contoh dari beberapa ritel di Indonesia yang telah menerapkan strategi *Omnichannel* di Indonesia:

**Tabel 1. 2 Daftar Ritel di Indonesia yang Menerapkan Strategi *Omnichannel***

| No. | Ritel Offline | Ritel Online   |
|-----|---------------|----------------|
| 1.  | Gramedia      | Gramedia.com   |
| 2.  | Matahari      | Matahari.com   |
| 3.  | Fabelio       | Fabelio.com    |
| 4.  | Sociolla      | Sociolla.com   |
| 5.  | Ikea          | Ikea.com       |
| 6.  | Berrybenka    | Berrybenka.com |

Sumber: Gramedia.com, Matahari.com, Fabelio.com, Sociolla.com, Ikea.com, Berrybenka.com (2021)

Strategi *Omnichannel* telah diterapkan oleh banyak peritel modern di seluruh dunia sejak beberapa tahun yang lalu. Pada awal tahun 2010-an, Walmart telah menerapkan strategi *Omnichannel* tersebut karena mereka sadar akan adanya tantangan dari kompetitor mereka seperti Amazon yang telah memanfaatkan teknologi dalam lini bisnis mereka. Oleh karena itu, Walmart mulai mengimplementasikan sistem pengiriman secara online ke rumah konsumen serta

pengambilan barang di gerai secara langsung setelah melakukan pemesanan secara online di Amerika Serikat. Hasilnya, penjualan Walmart mulai mengalami peningkatan dan mampu menyaingi penjualan dari Amazon (the-plant.com, 2021). Contoh lainnya adalah Nike di China dimana mereka mampu mempertahankan penjualan mereka di China meskipun saat berada di situasi pandemi COVID-19 dengan menggunakan berbagai *channel* digital untuk terhubung dengan konsumennya seperti menawarkan aplikasi *home fitness* secara gratis ke konsumennya. Hasilnya, pengguna mingguan aplikasi meningkat 80% dan penjualan alat fitness secara digital meningkat (Isretail.com, 2020).

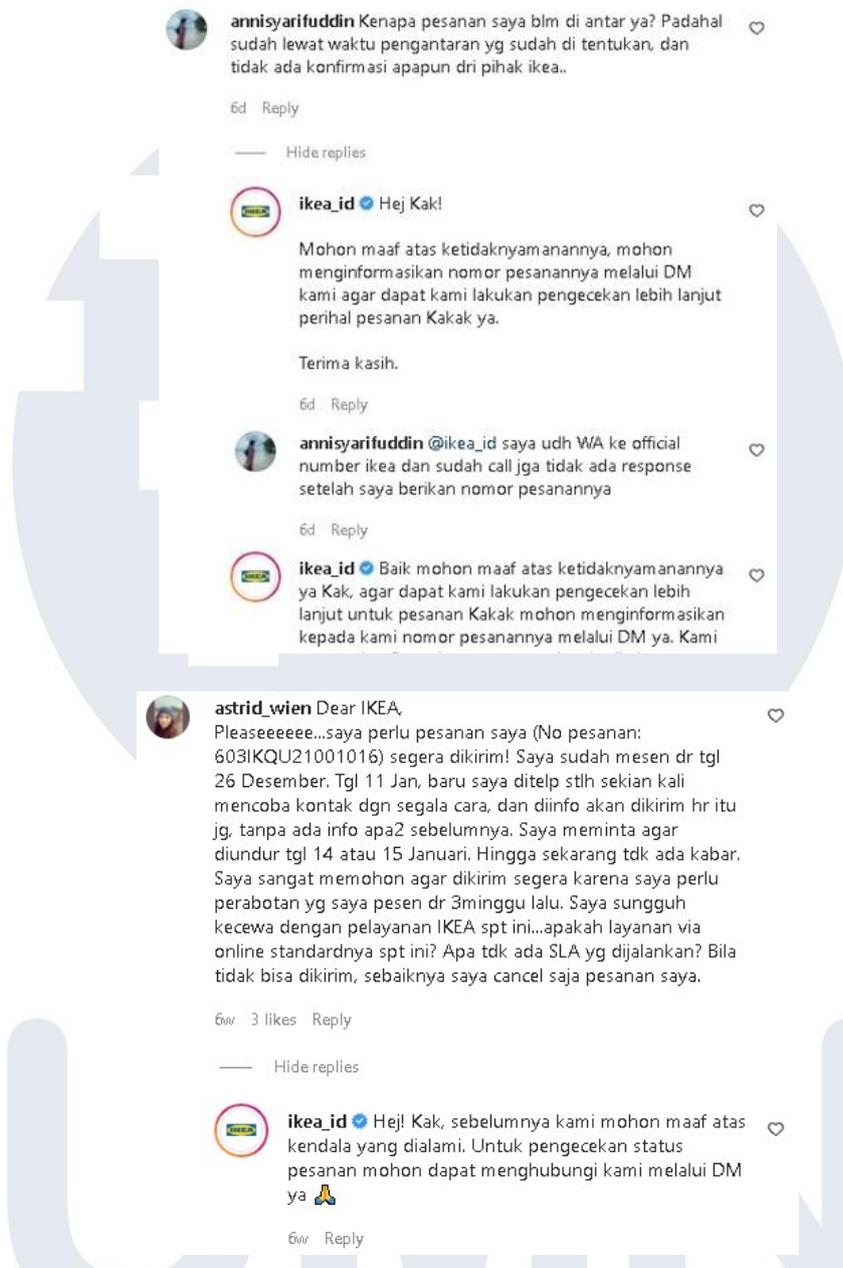
Namun, strategi *Omnichannel* juga memiliki cerita kegagalan untuk beberapa ritel. Salah satu contoh dari gagalnya ritel dalam menerapkan strategi *Omnichannel* adalah Macy's akibat dari ketidakmampuannya menerapkan Inventory Management. Berbagai masalah yang sering dihadapi Mary's adalah ketidakmampuan mereka untuk mengendalikan alur dari produk yang mereka miliki sehingga membuat penerapan dari strategi *Omnichannel* menjadi sulit, terlebih jika hanya ada satu atau dua unit dari sebuah produk yang hanya dilaporkan di sebuah toko (Medium.com, 2018). Cerita kegagalan lainnya berasal dari MatahariMall.com yang harus bangkrut pada tahun 2019. Menurut Mochtar Riady selaku pendiri dari Lippo Group, kegagalan MatahariMall berasal dari ketidakjelasan *positioning* dari Matahari Mall antara menjadi retail online milik Matahari atau menjadi *marketplace*. Akhirnya, MatahariMall *rebranding* menjadi Matahari.com (detikfinance.com, 2019).

Salah satu toko ritel yang menerapkan strategi *Omnichannel* agar dapat bertahan di masa pandemi serta menghadapi adanya pergeseran perilaku konsumen dalam berbelanja adalah IKEA Indonesia. IKEA merupakan toko perlengkapan rumah tangga asal Swedia yang menawarkan pengalaman belanja yang unik serta menawarkan berbagai inspirasi dalam menciptakan kehidupan yang lebih baik bagi konsumennya. Saat ini, IKEA telah memiliki 5 gerai *offline* yang berlokasi di Alam Sutera, Sentul, Bali, Jakarta, dan Bandung (Hero.co.id, 2021). Saat ini, IKEA telah menerapkan strategi *Omnichannel* melalui jasa layanan belanja *online*. Layanan

online tersebut memberikan kemudahan dan mempercepat proses pesanan berbagai produk IKEA bagi pelanggan yang ada di luar kota (Palupi, 2019). Selain itu, IKEA juga meningkatkan layanan Omnichannel yang mereka miliki dengan menerapkan sistem *pick-up point* di berbagai daerah di Indonesia untuk memperluas aksesibilitas, serta menawarkan biaya pengiriman yang lebih terjangkau karena konsumen bisa mengambil pesanan yang telah mereka pesan secara online di berbagai *pick-up point* yang telah ditentukan (Darandono, 2020).

Selama proses penerapan strategi *Omnichannel* yang dilakukan oleh IKEA, terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh IKEA berkaitan dengan keluhan berbagai konsumen mengenai strategi *Omnichannel* tersebut. Beberapa keluhan yang diungkapkan oleh konsumen mengenai penerapan *Omnichannel* IKEA umumnya berkaitan dengan kualitas pelayanan seperti pesanan barang yang belum dikirimkan kepada pelanggan hingga tanggal yang sudah ditentukan, kekurangan beberapa barang saat pengiriman barang telah sampai ke tangan konsumen, biaya pengiriman yang lama, ketidaksesuaian antara stok dalam *channel online* dan *offline*, dan lain sebagainya. Berbagai permasalahan yang dihadapi oleh IKEA dalam penerapan strategi *Omnichannel* menjadi masalah bagi IKEA, terutama dalam kualitas layanan logistik yang diberikan oleh IKEA dalam penerapan strategi *Omnichannel*. Berikut adalah contoh dari beberapa keluhan yang dialami oleh beberapa konsumen IKEA di sosial media Instagram:

U M V N  
U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A



**Gambar 1. 2 Screenshot keluhan konsumen IKEA melalui media online**  
Sumber: Instagram.com/ikea\_id

Selama periode Januari – Maret 2022, terdapat beberapa keluhan pelanggan yang muncul melalui sosial media Instagram terkait dengan permasalahan yang mereka miliki, seperti pesanan yang belum diantarkan hingga tanggal yang ditentukan, pengiriman barang yang tidak sesuai dengan pesanan, karyawan yang tidak ramah, dan lain-lain. Berikut adalah rekap dari berbagai keluhan umum

pelanggan yang terjadi selama periode Januari – Maret 2022 melalui media sosial Instagram:

**Tabel 1.3 Rekap Keluhan Pelanggan selama bulan Januari – Maret 2022**

| No. | Jenis Keluhan   |
|-----|---|
| 1.  | Pesanan yang belum diantarkan hingga tanggal yang ditentukan                  |
| 2.  | Terdapat kekurangan pesanan saat pengiriman atas pesanan yang telah dilakukan |
| 3.  | Karyawan yang tidak ramah   |
| 4.  | Jumlah stok yang tidak sesuai dalam saluran yang disediakan                   |
| 5.  | Sistem pengiriman barang yang cenderung mahal                                 |

Namun dalam periode tersebut, terdapat beberapa pelanggan konsumen yang juga memberikan apresiasi kepada IKEA Indonesia atas pelayanan yang memuaskan. Berikut adalah rekap dari berbagai pujian yang diberikan pelanggan yang terjadi selama periode Januari – Maret 2022 melalui media sosial Instagram:

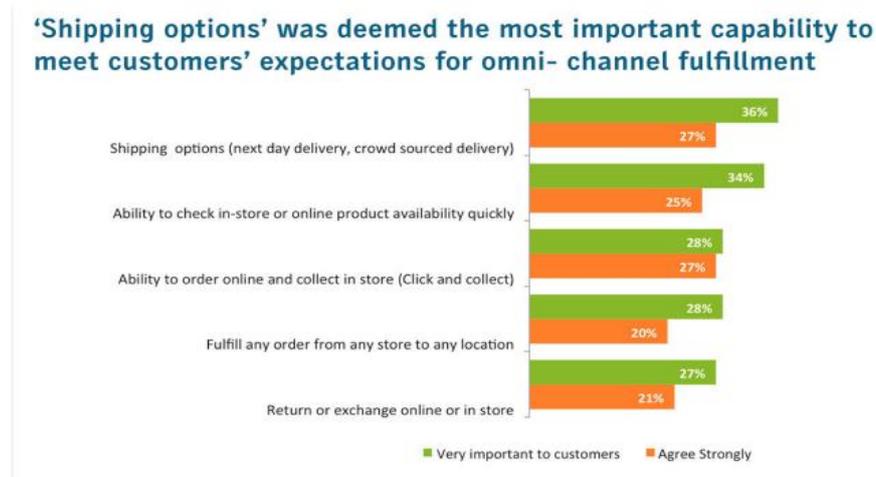
**Tabel 1.4 Rekap Pujian Pelanggan selama bulan Januari – Maret 2022**

| No. | Pujian  |
|-----|---|
| 1.  | Pengiriman Pesanan Cepat & Tepat Waktu                        |
| 2.  | Pengantian Pesanan yang Pecah saat Proses Pengiriman          |
| 3.  | Kualitas Produk yang Ditawarkan Berkualitas Tinggi & Variatif |

Melihat hal tersebut, penulis ingin meneliti bagaimana penerapan dari Strategi *Omni-Channel* yang diterapkan oleh IKEA Indonesia seperti layanan saluran yang konsisten dan saling terintegrasi, serta penggunaan *Social Media* sebagai sarana berkomunikasi dengan pelanggan secara online. Penulis juga ingin mengetahui apakah faktor-faktor seperti *Operational Logistic Service Quality* dan *Relational Logistic Service Quality* mempengaruhi *Omni-Channel Capability* milik IKEA Indonesia dengan penelitian “Analisis Pengaruh *Logistic Service Quality* terhadap *Omni-Channel Capability* pada IKEA Indonesia.”

## **1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan survey yang dilakukan oleh *PwC* atas nama *JDA Software* kepada berbagai CEO dalam bidang ritel dan barang keperluan di seluruh dunia mengenai aspek apa saja yang paling penting untuk dipenuhi guna memenuhi ekspektasi pelanggan dalam pemenuhan strategi *Omnichannel*, 36% CEO sepakat bahwa kemampuan dalam memberikan berbagai opsi pengiriman seperti jaminan pengiriman tiba di hari esok serta pengiriman massal menjadi aspek terpenting yang harus dipenuhi oleh ritel untuk memberikan kualitas layanan terbaik dalam hal pengiriman barang kepada pelanggan. 34% CEO juga sepakat bahwa kemampuan untuk konsumen dalam melihat stok baik secara *online* maupun *offline* secara cepat menjadi aspek lainnya yang harus dapat dipenuhi untuk memenuhi ekspektasi pelanggan. Kemampuan dalam melakukan pemesanan secara online dan mengambil pesanan secara langsung di toko fisik ritel, pemenuhan berbagai pesanan di berbagai toko ke berbagai tempat, serta kemampuan dalam melakukan pengembalian secara online maupun offline menjadi aspek lainnya yang harus dapat dipenuhi dalam strategi penerapan *Omnichannel* di kalangan ritel untuk memberikan kualitas layanan yang baik kepada pelanggan (JDA,2015). Berikut adalah data mengenai aspek terpenting yang harus dipenuhi oleh ritel dalam penerapan strategi *Omnichannel*:



**Gambar 1.3 Aspek terpenting yang harus dipenuhi untuk memenuhi ekspektasi pelanggan dalam penemuan strategi Omnichannel**

Sumber: JDA,2015

Sebagai salah satu ritel terbesar di Indonesia yang telah menerapkan strategi *Omnichannel*, IKEA dituntut untuk dapat memberikan layanan yang terbaik dalam penerapan strategi *Omnichannel* seperti memberikan performa layanan penjualan yang setara antara offline dan online, kemudahan bagi pelanggan dalam menggunakan beragam saluran secara bersamaan dalam transaksi yang sama, serta penggunaan sosial media sebagai sarana untuk mempromosikan dan membantu pelanggan mengenai katalog produk yang ada. Salah satu yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah kualitas layanan logistik yang diberikan oleh IKEA kepada pelanggannya dalam lingkungan *Omnichannel*. Penelitian ini juga akan menggunakan "*Omnichannel Capability*" sebagai istilah baru dalam lingkungan *Omnichannel* untuk memperkenalkan persepsi konsumen terhadap strategi *omnichannel* yang berkaitan dengan *Channel Consistency*, *Cross-Channel*, serta *Social Media*. Kualitas layanan logistik menjadi pendorong utama dalam kapabilitas *omnichannel* (Yumurtacı Hüseyinoğlu et al., 2018). Oleh karena itu, peneliti ingin menginvestigasi dampak dari *Logistic Service Quality* (LSQ) terhadap *Omnichannel Capability* dalam lingkungan *Omnichannel* milik IKEA Indonesia.

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah *Operational Logistic Service Quality* berpengaruh positif terhadap ketiga komponen *omni-channel capability* yaitu *Channel Consistency*, *Cross Channel*, serta *Social Media* dalam penerapan strategi *Omnichannel* IKEA Indonesia?
2. Apakah *Relational Logistic Service Quality* pengaruh positif terhadap ketiga komponen *omni-channel capability* yaitu *Channel Consistency*, *Cross Channel*, serta *Social Media* dalam penerapan strategi *Omnichannel* IKEA Indonesia?
3. Apakah *Operational Logistic Service Quality* serta *Relational Logistic Service Quality* berpengaruh positif dalam penerapan strategi *Omnichannel* IKEA Indonesia?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara *Operational Logistic Service Quality* terhadap ketiga komponen *omni-channel capability* yaitu *Channel Consistency*, *Cross Channel*, serta *Social Media* dalam penerapan strategi *Omnichannel* IKEA Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara *Relational Logistic Service Quality* terhadap ketiga komponen *omni-channel capability* yaitu *Channel Consistency*, *Cross Channel*, serta *Social Media* dalam penerapan strategi *Omnichannel* IKEA Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara *Operational Logistic Service Quality* serta *Relational Logistic Service Quality* dalam penerapan strategi *Omnichannel* IKEA Indonesia?

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Dalam penelitian yang ini diharapkan penulis memberikan manfaat yaitu:

1. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan mampu menambah informasi mengenai IKEA dalam strategi *Omnichannel* serta dampak dari *Logistic Service Quality* terhadap *Omnichannel Capability* dalam lingkungan *Omnichannel* IKEA Indonesia.

2. Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan sehingga penelitian selanjutnya diharapkan bisa jauh lebih baik kedepannya.

#### 1.5 Batasan Penelitian

Disini penulis membatasi atau memberi batasan pada ruang lingkup penelitian, oleh sebab itu batasan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Berjenis kelamin Laki-Laki atau Wanita
2. Berusia minimal 18 tahun
3. Pernah berbelanja produk-produk *IKEA* (selain makanan dan minuman)
4. Pernah berbelanja secara *offline* maupun *online*
5. Pernah menggunakan layanan *Pick-Up Store* milik *IKEA*

#### 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian skripsi ini terbagi menjadi lima bab yang terdiri dari:

- **BAB I Pendahuluan**  
Pada bab pendahuluan, penulis membahas tentang topik yang ingin dibahas pada penelitian ini. Yang dimana terdiri dari latar belakang masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

- **BAB II Landasan Teori**

Pada bab ini, penulis membahas mengenai teori-teori yang digunakan dalam penelitian dan dijadikan sebagai dasar dari penelitian kemudian bab ini juga berisi tentang peneliti terdahulu dan juga model penelitian.

- **BAB III Metodologi Penelitian**

Pada bab ini, membahas mengenai metode penelitian yang terdiri dari populasi dan sampel, sumber data hingga analisa data.

- **BAB IV Analisa dan Pembahasan**

Pada bab ini berisi tentang analisa dan bahasan. Bab ini berisi mengenai pengolahan dan hasil analisis data yang telah diolah.

- **BAB V Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan, berisi hasil dari pengolahan data terkait topic penelitian yang dibahas.

UMMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA