

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Teori Manajemen

Menurut (Supriadi et al., 2022), manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses unik yang meliputi tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Dilanjuti oleh (Handoko, 2015), menyatakan bahwa manajemen adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap upaya anggota organisasi serta penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sementara itu, (Supriadi et al., 2022), mendefinisikan manajemen sebagai seni dan ilmu yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses pengorganisasian dan pemanfaatan sumber daya secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan tertentu dalam sebuah organisasi.

2.1.2 *Operations Management*

Operations Management (OM) adalah disiplin yang berfokus pada pengelolaan aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan cara mengubah *input* menjadi *output*. OM diterapkan di berbagai sektor, mulai dari restoran hingga pabrik, rumah sakit, kantor, dan layanan publik lainnya. Inti dari OM adalah untuk memastikan efisiensi dan efektivitas dalam proses produksi yang berorientasi pada penciptaan produk atau layanan yang memenuhi kebutuhan konsumen.

Baik dalam bentuk produk fisik, seperti mobil atau perangkat elektronik, maupun dalam bentuk layanan, seperti edukasi atau perawatan medis, OM memainkan peran penting dalam menghasilkan nilai yang optimal di setiap tahap produksi (Heizer et al., 2022).

Selain itu, menurut (Gunasekaran & Ngai, 2012) *Operations Management* (OM) telah berkembang dari produksi massal menjadi kustomisasi massal. Dalam perubahan paradigma ini, banyak perusahaan menerapkan berbagai strategi operasional baru, teknik, dan teknologi untuk tetap kompetitif di pasar global. Beberapa strategi tersebut meliputi *just-in-time* (JIT), *total quality management* (TQM), *flexible manufacturing systems* (FMS), *computer-integrated manufacturing* (CIM), *agile manufacturing* (AM), *lean production* (LP), *business process reengineering* (BPR), *quick response manufacturing* (QRM), dan *supply chain management* (SCM). Selama 15 tahun terakhir, *internet* telah mengubah cara perusahaan beroperasi, baik dalam memperoleh sumber daya maupun memenuhi harapan pelanggan.

Pada masa kini *Operations Management* (OM) tradisional, seperti perencanaan strategis, penjadwalan, pengendalian persediaan dan kualitas, serta manajemen sumber daya manusia, masih relevan dan dapat diterapkan dalam lingkungan perusahaan baru. Saat ini di industri mencakup *supply chain management* (SCM), *enterprise resource planning* (ERP), *internet*, *radio frequency identification* (RFID), *customer relationship management* (CRM), *outsourcing* dan logistik pihak ketiga (3PL), serta *knowledge management*.

2.1.3 Retail

Menurut buku *Bisnis Manajemen Ritel* (Sunyoto & Mulyono, n.d.), *retail* atau eceran merujuk pada semua aktivitas yang menghubungkan pemasaran barang dan jasa secara langsung kepada konsumen. Dalam konteks ini, *retailing* adalah segala aktivitas bisnis yang dilakukan secara langsung kepada konsumen untuk memenuhi kebutuhan mereka. Bisnis

yang bergerak di bidang *retail* bertujuan untuk memberikan kepuasan pelanggan melalui penyediaan barang dan jasa dalam jumlah kecil sesuai dengan kebutuhan individu, keluarga, atau rumah tangga.

Seiring waktu, bisnis *retail* mengalami perubahan dari toko-toko independen yang beroperasi di jalanan hingga berkembang menjadi pusat perbelanjaan berskala besar, baik dalam bentuk *supermarket*, *department*, maupun pusat perbelanjaan lainnya. Dalam perkembangannya, *retail* kini menggunakan teknologi modern dan pendekatan manajemen yang lebih efektif untuk meningkatkan daya tarik dan pengalaman belanja konsumen.

Menurut (Li et al., 2022), *retail* dapat didefinisikan sebagai kerangka pemahaman tentang bagaimana bisnis ritel berkembang dan beradaptasi dalam memenuhi kebutuhan konsumen serta bagaimana teknologi mempengaruhi operasional dan strategi ritel. *Retail* mencakup pemahaman bahwa industri ritel selalu berevolusi untuk memenuhi tuntutan konsumen yang semakin menginginkan fleksibilitas, kenyamanan, dan pengalaman belanja yang lebih dipersonalisasi.

Menurut (Guy, 1998), salah satu aspek penting dalam memahami industri *retail* adalah klasifikasi dari berbagai jenis *outlet* ritel, yang membantu perusahaan dalam menentukan strategi operasional dan pemasaran yang tepat sesuai dengan karakteristik *outlet*. Berikut adalah beberapa klasifikasi utama dari *outlet* ritel:

1. Klasifikasi Berdasarkan Jenis Barang yang Dijual

Sistem klasifikasi ini melihat jenis barang yang dijual di *outlet* ritel. Banyak toko yang menjual kelompok barang yang terorganisir dengan baik, seperti toko furnitur atau sepatu, sehingga konsumen dapat dengan mudah menemukan kategori produk yang mereka butuhkan.

2. Klasifikasi Berdasarkan Tujuan Kunjungan Belanja

Kunjungan belanja dapat dibedakan menjadi kunjungan rutin untuk membeli kebutuhan sehari-hari dan kunjungan yang lebih jarang dengan tujuan kepuasan pribadi. Klasifikasi ini membantu dalam memahami perilaku belanja konsumen dan menentukan tata letak serta pengalaman belanja di *outlet*.

3. Klasifikasi Berdasarkan Ukuran dan Jenis Toko

Dalam 40 tahun terakhir, perkembangan ritel menunjukkan peningkatan dalam ukuran toko, terutama untuk toko yang menjual barang kebutuhan sehari-hari atau barang rumah tangga. Toko besar ini biasanya berada di pinggiran kota dengan area parkir yang luas, seperti *supermarket*, *super*, *hypermarket* untuk barang kebutuhan, dan *retail warehouse* atau *big box* untuk barang rumah tangga.

4. Klasifikasi Berdasarkan Kepemilikan Toko

Sistem klasifikasi ini membedakan *outlet* ritel berdasarkan kepemilikannya. Kategori ini meliputi ritel independen yang memiliki satu atau beberapa toko dan ritel ganda yang memiliki beberapa atau bahkan banyak toko di berbagai lokasi.

Klasifikasi ini memberikan pandangan menyeluruh tentang bagaimana *outlet* ritel dapat dikelompokkan berdasarkan ciri-ciri tertentu, membantu pelaku bisnis ritel dalam merancang strategi yang sesuai dengan masing-masing kategori *outlet* yang ada.

Retail memiliki keragaman jenis berdasarkan produk dan struktur yang mempengaruhi strategi serta hasil yang diinginkan. Dalam *Retail Management*, berikut ini adalah berbagai tipe toko *retail*:

1. *Supermarket*

Supermarket merupakan jenis *retail* besar yang menggunakan fasilitas *checkout* pusat, serta menyediakan

produk secara swalayan. Biasanya, *supermarket* menawarkan berbagai produk mulai dari makanan dan minuman hingga kebutuhan rumah tangga.

2. *Chain store*

Jenis *retail* ini memiliki beberapa toko yang saling terhubung atau jaringan toko. Keuntungan utama dari *chain store* adalah kemampuan untuk menurunkan biaya operasional dibandingkan dengan toko *retail* tunggal.

3. *Warehouse Retailers*

Warehouse retailers menyediakan produk dengan harga lebih rendah karena biasanya tidak memiliki biaya tambahan dari toko *retail*. Mereka juga sering meminta pelanggan untuk membeli dalam jumlah besar, yang memungkinkan harga lebih murah.

4. *Malls and Shopping Centers*

Mall dan pusat perbelanjaan berperan sebagai penyedia ruang untuk berbagai toko *retail*. Fasilitas ini disediakan agar toko-toko *retail* dapat berjualan dalam satu area yang terorganisir.

5. *Online Retailing*

Jenis *retail* ini seluruhnya menggunakan platform *internet* untuk memasarkan dan menjual produk, memungkinkan konsumen untuk berbelanja tanpa harus datang ke toko fisik.

6. *Department*

Toko jenis ini dikenal dengan beragam pilihan produk yang ditawarkan dalam satu lokasi, mulai dari pakaian hingga peralatan rumah tangga dan perkakas.

2.1.4 *Retail Management*

Bersumber dari buku (Melmiès & Botte, 2009) manajemen ritel berfokus pada perencanaan, pengendalian, dan pengelolaan operasi ritel untuk menciptakan pengalaman belanja yang optimal bagi konsumen, sekaligus mencapai keuntungan yang diinginkan oleh perusahaan. Dalam konteks ini, manajemen ritel mencakup strategi untuk mengelola inventaris, penempatan produk, pelayanan pelanggan, dan penentuan harga yang kompetitif. Berikut adalah beberapa konsep utama dalam teori manajemen ritel:

1. Pengelolaan *Merchandising* dan Inventaris

Merchandising dalam ritel melibatkan pemilihan, pengelompokan, dan penataan produk agar menarik perhatian konsumen dan mendorong penjualan. Inventaris harus dikelola dengan tepat untuk memenuhi permintaan konsumen tanpa mengakibatkan penumpukan stok yang berlebihan, yang dapat menguras biaya. *Retailer* menggunakan berbagai pendekatan, seperti *just-in-time* (JIT), untuk mengoptimalkan stok dan mengurangi risiko kelebihan atau kekurangan barang.

2. Penetapan Harga dan Strategi Promosi

Manajemen ritel juga berperan dalam menetapkan harga yang kompetitif dan menarik konsumen. Strategi harga, seperti diskon, *bundling*, atau penetapan harga kompetitif, dapat mempengaruhi persepsi konsumen dan meningkatkan daya tarik produk. Selain itu, promosi melalui media sosial, iklan, dan program loyalitas adalah bagian penting dari strategi manajemen ritel untuk meningkatkan keterlibatan konsumen dan meningkatkan penjualan.

3. Pengelolaan Lokasi dan Tata Letak

Toko Lokasi dan tata letak toko yang strategis memainkan peran kunci dalam menarik konsumen dan meningkatkan pengalaman berbelanja. Tata letak yang efisien membantu konsumen menemukan produk dengan mudah, sementara lokasi yang tepat meningkatkan aksesibilitas dan kenyamanan. *layout* juga memperhatikan *customer flow*, sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan mengoptimalkan area penjualan.

4. Pelayanan Pelanggan

Manajemen pelayanan pelanggan yang efektif menjadi salah satu faktor utama yang dapat membedakan *retailer* di pasar kompetitif. Dengan memberikan layanan pelanggan yang berkualitas, *retailer* dapat membangun loyalitas konsumen dan meningkatkan retensi pelanggan. Beberapa strategi yang digunakan mencakup pelatihan staf, implementasi sistem umpan balik pelanggan, serta pemanfaatan teknologi untuk mempercepat dan menyederhanakan proses pelayanan.

5. Penggunaan Teknologi dan Digitalisasi

Dengan perkembangan teknologi, banyak *retailer* yang mengadopsi sistem digital untuk meningkatkan efisiensi operasional. Teknologi seperti CRM (*Customer Relationship Management*), SCM (*Supply Chain Management*), dan ERP (*Enterprise Resource Planning*) telah banyak diterapkan untuk mendukung operasi ritel yang terintegrasi dan responsif terhadap perubahan pasar. Teknologi ini membantu *retailer* dalam mengumpulkan dan menganalisis data konsumen, meramalkan permintaan, dan mengelola stok dengan lebih efektif.

6. Strategi *Omnichannel*

Di era digital, strategi *omnichannel* memungkinkan *retailer* menghubungkan pengalaman belanja di toko fisik dan *online* secara terpadu. Konsumen dapat merasakan fleksibilitas dalam berbelanja melalui berbagai saluran tanpa perbedaan pengalaman. Strategi ini membantu *retailer* dalam menjangkau konsumen lebih luas dan beradaptasi dengan perubahan preferensi konsumen yang semakin mengandalkan belanja daring.

Secara keseluruhan, teori manajemen ritel menekankan pentingnya mengintegrasikan berbagai aspek operasional untuk menciptakan nilai bagi konsumen dan meningkatkan profitabilitas perusahaan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen ritel, perusahaan dapat meningkatkan daya saing mereka, terutama dalam menghadapi tantangan dan dinamika pasar yang terus berkembang.

2.1.5 *Retail Swalayan*

Menurut (Pauldu, 2010), konsep *retail* swalayan atau *self-service retail* adalah sistem di mana pelanggan dapat memilih barang secara mandiri dari rak atau *display* yang telah disusun sedemikian rupa sehingga memudahkan mereka untuk menemukan dan mengambil barang yang diinginkan tanpa bantuan langsung dari staf. Sistem ini pertama kali diperkenalkan di Inggris setelah Perang Dunia II, dan meskipun awalnya mengalami resistensi dari masyarakat yang terbiasa dengan layanan langsung dari staf, akhirnya menjadi populer karena kemudahan dan efisiensinya.

Pengenalan *retail* swalayan tidak hanya mengubah cara berbelanja, tetapi juga membentuk ulang identitas konsumen dan pekerja ritel. Bagi konsumen, *retail* swalayan menawarkan lebih banyak kebebasan dalam memilih barang sesuai keinginan mereka, sementara bagi pekerja, sistem ini mengurangi intensitas tugas pelayanan langsung, yang seringkali

dinilai sebagai pekerjaan repetitif. Konsep *self-service* menekankan pengaturan toko yang ramah pelanggan, seperti menempatkan barang di rak yang mudah dijangkau, menyediakan keranjang belanja, dan menetapkan area kasir untuk menyelesaikan transaksi.

Secara keseluruhan, konsep *retail* swalayan ini diakui memiliki manfaat ekonomi bagi *retailer*, termasuk pengurangan biaya staf dan peningkatan volume penjualan karena memungkinkan konsumen untuk berbelanja lebih mandiri.

2.1.6 Foodhall's Company Profile

PT Swalayan Sukses Abadi, yang lebih dikenal dengan nama TheFoodHall, memiliki sejarah panjang sebagai pelopor dalam industri ritel makanan premium di Indonesia. Didirikan pada tahun 1990, awalnya perusahaan beroperasi dengan nama Sogo *Supermarket* di Plaza Indonesia, yang merupakan salah satu pusat perbelanjaan *elit* di Jakarta. Ini menandai langkah pertama perusahaan dalam menyediakan pilihan makanan segar dan berkualitas tinggi untuk konsumen urban.

Pada tahun 2005, dalam upaya untuk memperkuat identitas dan memperluas cakupan pasar, Sogo *Supermarket* direbranding menjadi TheFoodHall. Rebranding ini bukan hanya mengubah nama, tetapi juga filosofi bisnis perusahaan, dengan fokus lebih besar pada kualitas produk dan pengalaman pelanggan.



Gambar 2.6.1. 1 Logo Swalayan Sukses Abadi (TheFoodHall)

Sumber: <https://waonline.foodhall.co.id/>

Perubahan signifikan berikutnya terjadi pada tahun 2009, saat TheFoodHall mengembangkan konsep toko baru, Daily Foodhall, yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan konsumen sehari-hari dengan akses yang lebih cepat dan praktis kepada produk-produk berkualitas. Ini menandai evolusi TheFoodHall dalam merespons dinamika pasar dan kebutuhan pelanggan yang terus berubah.



Gambar 2.6.1. 2 Logo Daily Foodhall Swalayan Sukses Abadi (FoodHall)

Sumber: <https://waonline.foodhall.co.id/>

Pada tahun 2014, TheFoodHall memisahkan diri dari operasional grup induknya dan beroperasi secara independen di bawah PT Swalayan Sukses Abadi. Keputusan ini diambil sebagai strategi untuk memperkuat fokus pada pengembangan ritel makanan premium dan mempercepat inovasi tanpa terikat dengan operasional grup yang lebih besar. Sejak itu, TheFoodHall berada di bawah naungan PT Mitra Adiperkasa Tbk, sebuah perusahaan terkemuka di sektor ritel dan gaya hidup.

MAP

Mitra Adiperkasa

Gambar 2.6.1. 3 Logo Mitra Adi Perkasa

Sumber: <https://www.map.co.id/id/>

Dengan visi untuk menjadi nomor satu di *supermarket* premium yang menyediakan inspirasi terbaik untuk kehidupan konsumen, TheFoodHall terus berinovasi dan meningkatkan standar dalam segala aspek operasionalnya. Misi perusahaan adalah menyediakan produk berkualitas terbaik dengan kesegaran dan layanan yang baik setiap hari, dengan nilai yang tepat untuk konsumen.

Dengan begitu, nilai-nilai yang dianut oleh TheFoodHall, seperti *Customer First, Innovation, Excellence, People & Teamwork*, dan *Integrity*, menjadi landasan dalam setiap keputusan dan inisiatif yang diambil, memastikan bahwa kepuasan dan kesehatan pelanggan selalu menjadi prioritas.

2.1.7 *Product Selection*

Menurut (Hansen & Heinsbroek, 1979), *product Selection* dalam konteks manajemen ritel swalayan menekankan pentingnya seleksi produk dan alokasi ruang pada rak yang optimal untuk meningkatkan profitabilitas *supermarket*. Mengingat keterbatasan ruang rak yang tersedia, *supermarket* perlu memilih produk yang akan ditampilkan dengan hati-hati, mengingat bahwa sekitar 60.000 produk ditawarkan oleh pemasok, tetapi rata-rata *supermarket* hanya mampu menyediakan sekitar 7.000 produk.

Penerapan *product Selection* menunjukkan bahwa alokasi ruang pada rak secara efektif dapat memengaruhi penjualan dan kontribusi keuntungan. Produk yang mendapatkan ruang rak lebih besar cenderung lebih terlihat oleh konsumen, yang kemudian meningkatkan kemungkinan penjualannya. Proses seleksi produk ini juga harus mempertimbangkan elastisitas ruang dari setiap produk, yaitu bagaimana jumlah ruang yang diberikan pada suatu produk akan memengaruhi penjualan per satuan ruang.

Sebagai contoh, *supermarket* harus memastikan bahwa produk-produk dengan margin keuntungan tinggi dan permintaan yang konsisten mendapatkan alokasi ruang yang cukup, sehingga dapat memaksimalkan keuntungan. Penerapan *product Selection* menyarankan bahwa pendekatan yang optimal dalam seleksi produk tidak hanya melibatkan pemilihan produk yang tepat, tetapi juga alokasi ruang rak yang sesuai agar dapat mencapai tingkat keuntungan maksimal.

2.1.8 *Store Environment*

Lingkungan toko atau *store Environment* mencakup berbagai elemen yang mempengaruhi persepsi dan keputusan konsumen dalam berbelanja. Menurut (Baker, 1991), menunjukkan bahwa lingkungan toko memberikan *cues* atau isyarat yang digunakan konsumen untuk menyimpulkan kualitas produk dan layanan. Elemen-elemen lingkungan

ini terbagi menjadi tiga faktor utama: *ambient factors* (faktor suasana), *design factors* (faktor desain), dan *social factors* (faktor sosial).

1. *Ambient Factors*

Ambient Factors merupakan elemen non-visual seperti pencahayaan, musik, dan suhu yang menciptakan suasana tertentu di dalam toko. Pencahayaan lembut dan musik klasik, misalnya, dapat membangun persepsi bahwa produk dan layanan yang ditawarkan memiliki kualitas tinggi.

2. *Design Factors*

Meliputi elemen visual seperti tata letak, warna, dan arsitektur yang mempengaruhi estetika dan kenyamanan toko. Faktor desain ini memberikan kesan pertama yang penting bagi konsumen mengenai kualitas dan citra toko secara keseluruhan.

3. *Social Factors*

Terkait dengan interaksi antara konsumen dan karyawan di toko, yang mencakup jumlah dan sikap karyawan. Karyawan yang berpakaian rapi, ramah, dan sigap dalam melayani cenderung meningkatkan persepsi kualitas layanan di mata konsumen.

Kombinasi dari ketiga elemen ini berkontribusi pada , yaitu gambaran keseluruhan yang terbentuk dalam benak konsumen tentang toko tersebut. Penelitian ini juga menemukan bahwa lingkungan toko secara tidak langsung memengaruhi melalui kesimpulan konsumen terhadap kualitas produk dan layanan yang ditawarkan di toko.

2.1.9 *Experience*

Menurut (Terblanche, 2018), pengalaman pelanggan di toko mencakup perasaan dan reaksi mereka ketika berbelanja. Pengalaman ini bisa terjadi langsung, seperti saat pelanggan membeli atau menggunakan

produk, atau secara tidak langsung, seperti saat mendengar ulasan atau melihat iklan.

Hal-hal seperti tata letak toko, penataan produk, dan kenyamanan fasilitas di toko juga sangat berpengaruh. Misalnya, produk yang mudah ditemukan dan suasana yang nyaman dapat membuat pelanggan merasa senang berbelanja. Interaksi antara staf dan pelanggan juga penting; keramahan dan sikap membantu dari staf dapat membuat pelanggan merasa lebih dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan keinginan mereka untuk kembali berbelanja di masa mendatang.

2.1.10 *Frictionless*

Dalam konteks transaksi di *retail* swalayan, teori *frictionless* merujuk pada konsep menciptakan pengalaman belanja yang mudah dan lancar tanpa hambatan bagi pelanggan. Tujuannya adalah meminimalkan atau menghilangkan berbagai kendala yang dapat mengganggu alur belanja pelanggan, seperti antrean panjang, proses pembayaran yang rumit, atau keterbatasan informasi produk.

Menurut (Buffington, 2015), *frictionless retail* mencakup penerapan teknologi untuk mempercepat proses *checkout*, seperti penggunaan kasir otomatis, pembayaran tanpa sentuh (*contactless payment*), dan integrasi aplikasi yang memudahkan pelanggan untuk melakukan pembayaran langsung dari perangkat seluler mereka. Pendekatan ini memungkinkan pelanggan menyelesaikan transaksi lebih cepat dan efisien, memberikan pengalaman belanja yang lebih nyaman dan memuaskan.

Dalam *retail* swalayan, *frictionless shopping* juga berarti menyediakan informasi produk secara jelas dan mudah diakses, misalnya dengan menggunakan teknologi *QR code* atau aplikasi seluler untuk informasi harga dan promosi. Konsep ini bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan membuat setiap langkah dalam proses

belanja menjadi sederhana dan bebas hambatan, sehingga mengurangi waktu tunggu dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

2.1.11 Social & Responsible

Social & Responsible dalam konteks ritel menyoroti pentingnya tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) yang bukan hanya berfokus pada keuntungan, tetapi juga peduli pada dampak sosial dan lingkungan. Menurut (Dal Mas et al., 2022), perusahaan ritel berperan sebagai penghubung antara produsen dan konsumen, yang membuatnya berpengaruh dalam membantu konsumen memilih produk yang lebih ramah lingkungan dan berkelanjutan.

Pelaku *retail* yang mengkomunikasikan inisiatif CSR dengan baik, seperti pengurangan emisi, dukungan untuk komunitas lokal, atau kegiatan amal, cenderung mendapat kepercayaan dan loyalitas lebih dari konsumen. Konsumen menghargai pelaku *retail* yang menunjukkan komitmen terhadap isu-isu sosial dan lingkungan. Tantangan utama bagi pelaku *retail* adalah menjaga keseimbangan antara menjalankan CSR dengan menawarkan harga yang terjangkau, agar tetap kompetitif.

2.1.12 General success factors of physical retail

Ada beberapa faktor yang memengaruhi keberhasilan toko fisik, seperti barang dagangan (misalnya, ukuran dan kualitas pilihan produk), lingkungan toko (seperti lokasi yang strategis), dan pengalaman berbelanja (misalnya, suasana toko). (Pan & Zinkhan, 2006) menyimpulkan bahwa ukuran dan kualitas pilihan produk, harga, layanan pelanggan, suasana toko, lokasi strategis, serta jam operasional adalah faktor penting yang memengaruhi keputusan konsumen untuk memilih toko tertentu.

Menurut (Blut et al., 2018), faktor utama yang mendorong keberhasilan toko adalah pilihan produk (termasuk kualitas, ukuran, dan merek), disusul oleh harga, suasana, dan layanan. Namun, mereka

mencatat bahwa pengaruh faktor-faktor ini bergantung pada ukuran keberhasilan yang diukur serta berubah antara era sebelum digital dan era digital.

2.1.13 Physical retail Store Closure

Store Closure fisik dipengaruhi oleh sejumlah faktor penting yang telah diidentifikasi dalam penelitian. Menurut (Kupfer et al., 2024), toko yang lebih besar dan tergabung dalam jaringan perusahaan menunjukkan tingkat penutupan yang lebih rendah, sedangkan toko-toko kecil atau independen, terutama di area urban atau berpenduduk tinggi, lebih rentan untuk tutup (Stassen et al., 1999). Penelitian lainnya juga menemukan bahwa jenis produk yang dijual dan pertumbuhan pasar lokal turut memengaruhi tingkat keberlangsungan toko (Carree & Thurik, 1996).

Faktor lingkungan seperti lokasi toko juga berperan penting. Toko-toko di wilayah dengan tingkat kemiskinan tinggi atau populasi non-kulit putih lebih cenderung mengalami penutupan (Warren et al., 2019). Lokasi relatif terhadap pesaing juga memiliki dampak, di mana toko yang lebih dekat dengan kompetitor cenderung menghadapi risiko penutupan yang lebih besar (Haans & Gijbrecchts, 2016).

2.1.14 Store Sustainability

Menurut (Dagilienė et al., 2021), *store sustainability* di industri retail mencakup kemampuan toko untuk beradaptasi dengan perubahan kebutuhan dan harapan konsumen *modern*, yang semakin peduli terhadap efisiensi operasional dan tanggung jawab sosial. Dengan mengintegrasikan elemen-elemen tersebut, toko dapat meningkatkan daya saing dan loyalitas pelanggan secara berkelanjutan.

Store sustainability adalah kemampuan toko retail untuk menjaga keberlanjutan operasionalnya yang mencakup elemen-elemen penting seperti *Product Selection*, *Store Environment*, *Experience*, *Frictionless*, dan *Social & Responsible*. Konsep ini menekankan pada bagaimana toko

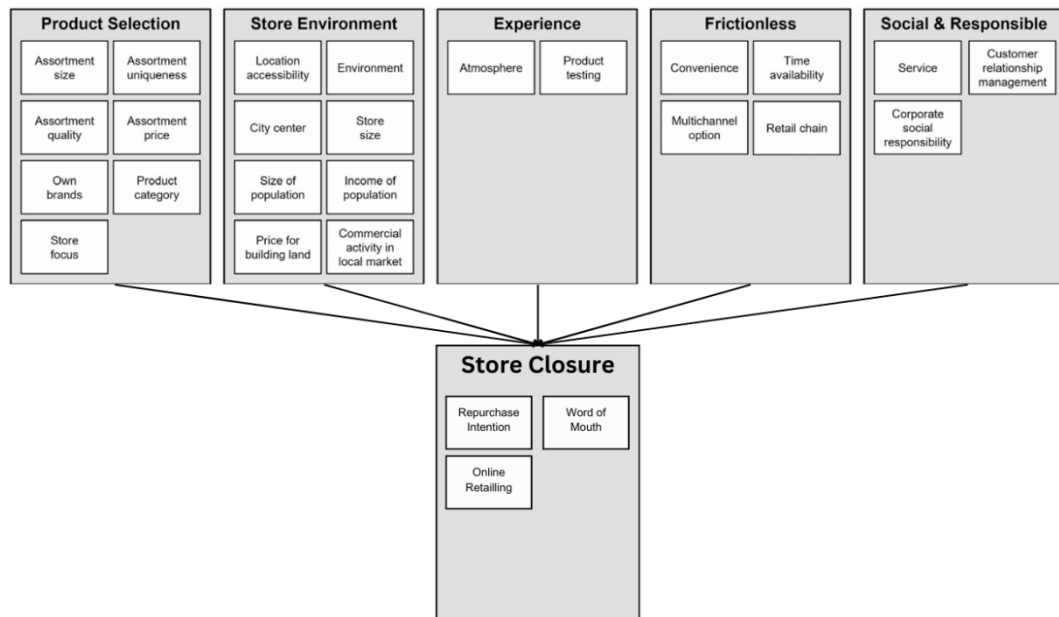
dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, meningkatkan pengalaman belanja, dan menciptakan nilai tambah yang mendukung keberlanjutan bisnis secara jangka panjang.

Keberlanjutan toko tidak hanya berfokus pada kelangsungan ekonomi, tetapi juga mencakup aspek sosial dan lingkungan. Hal ini melibatkan upaya toko untuk menyediakan produk yang relevan dan berkualitas, menciptakan lingkungan yang nyaman bagi pelanggan, menawarkan pengalaman belanja yang positif, dan menyediakan layanan yang efisien serta tanggung jawab sosial yang nyata, seperti program loyalitas pelanggan atau inisiatif keberlanjutan.

Store sustainability berfokus pada bagaimana toko retail swalayan dapat mencapai keberlanjutan jangka panjang melalui kombinasi strategi manajemen operasional yang relevan dengan kebutuhan pelanggan modern. Ini meliputi aspek pemilihan produk, lingkungan toko, pengalaman pelanggan, efisiensi transaksi, dan tanggung jawab sosial, yang bersama-sama menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif bagi toko.



2.2 Conceptual Framework



Gambar 2.2. 1 Conceptual Framework

Sumber: (Kupfer et al., 2024)

Pada penelitian ini, model penelitian diadaptasi dari jurnal utama berjudul “Explaining physical retail store closures in digital times”, yang dipublikasikan di *Journal of Retailing* oleh Ann-Kristin Kupfer, André Marchand, dan Thorsten Hennig-Thurau pada tahun 2024. Jurnal ini meneliti faktor-faktor yang berkontribusi terhadap *store Sustainability* fisik di tengah tantangan digital yang semakin meningkat.

Model penelitian ini disesuaikan dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menganalisis pengaruh beberapa faktor utama yang relevan dengan keberlangsungan toko swalayan. Faktor-faktor ini menjadi variabel independen dalam penelitian dan meliputi:

1. **Product Selection (Pemilihan Produk)** – Analisis mengenai pengaruh pemilihan dan ketersediaan produk terhadap daya tarik dan kelangsungan toko fisik.
2. **Store Environment (Lingkungan Toko)** – Studi tentang bagaimana elemen lingkungan toko seperti kebersihan,

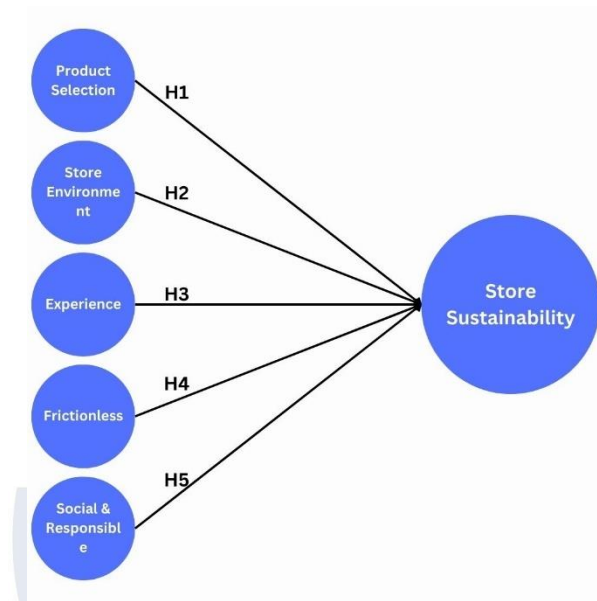
kenyamanan, dan aksesibilitas mempengaruhi keputusan konsumen untuk berbelanja kembali.

3. ***Experience (Pengalaman Pelanggan di Toko)*** – Pengaruh pengalaman langsung konsumen di toko fisik terhadap loyalitas dan persepsi mereka terhadap toko.
4. ***Frictionless (Kemudahan Bertransaksi)*** – Melihat dampak dari kelancaran proses transaksi, termasuk berbagai metode pembayaran, terhadap kepuasan dan pilihan berbelanja di toko fisik.
5. ***Social and Responsible (Aspek Sosial dan Tanggung Jawab Perusahaan)*** – Mengkaji peran aktivitas sosial dan tanggung jawab perusahaan terhadap loyalitas dan preferensi konsumen dalam memilih toko fisik.

Model ini dirancang untuk memberikan wawasan strategis bagi manajemen ritel tentang cara mempertahankan kehadiran toko fisik mereka, sekaligus menanggapi perubahan kebutuhan dan preferensi konsumen dalam lingkungan ritel yang semakin digital.

Store Sustainability fisik dipengaruhi oleh sejumlah faktor penting yang telah diidentifikasi dalam penelitian. Menurut (Kupfer et al., 2024), toko yang lebih besar dan tergabung dalam jaringan perusahaan menunjukkan tingkat penutupan yang lebih rendah, sedangkan toko-toko kecil atau independen, terutama di area urban atau berpenduduk tinggi, lebih rentan untuk tutup (Stassen et al., 1999). Penelitian lainnya juga menemukan bahwa jenis produk yang dijual dan pertumbuhan pasar lokal turut memengaruhi tingkat keberlangsungan toko (Carree & Thurik, 1996).

2.3 Model Penelitian



Gambar 2.3. 2 Model Penelitian

Sumber: (Dagilienè et al., 2021; Kupfer et al., 2024)

Gambar 2.3.1 menunjukkan Model Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Model ini diadaptasi dari penelitian utama yang berjudul “Explaining physical retail store closures in digital times” oleh (Kupfer et al., 2024) serta dilengkapi dengan konsep keberlanjutan toko (Store Sustainability) berdasarkan penelitian (Dagilienè et al., 2021). Penyesuaian dilakukan untuk mendukung fokus penelitian terhadap keberlanjutan toko swalayan (*store sustainability*) dengan mengintegrasikan lima variabel utama sebagai faktor yang memengaruhi keberlanjutan toko swalayan Foodhall.

Penelitian ini menganalisis pengaruh dari lima variabel independen berikut terhadap keberlanjutan toko:

1. *Product Selection* (Pemilihan Produk): Mengkaji bagaimana variasi, kualitas, dan harga produk dapat memengaruhi daya tarik dan keberlanjutan toko fisik (Kupfer et al., 2024).
2. *Store Environment* (Lingkungan Toko): Menjelaskan dampak elemen lingkungan toko, seperti kebersihan, aksesibilitas, dan ukuran toko

terhadap keputusan konsumen untuk berbelanja kembali (Kupfer et al., 2024).

3. *Experience* (Pengalaman Pelanggan): Mengukur pengaruh pengalaman langsung konsumen di toko terhadap loyalitas dan persepsi mereka terhadap toko (Kupfer et al., 2024).
4. *Frictionless* (Kemudahan Bertransaksi): Mengamati bagaimana kemudahan proses transaksi dan aksesibilitas digital berkontribusi terhadap kepuasan konsumen dan keberlanjutan toko (Dagilienè et al., 2021).
5. *Social & Responsible* (Aspek Sosial dan Tanggung Jawab Perusahaan): Menilai peran tanggung jawab sosial perusahaan, seperti inisiatif keberlanjutan dan program loyalitas, terhadap preferensi konsumen dan loyalitas toko (Dagilienè et al., 2021; Kupfer et al., 2024).

Store Sustainability (Keberlanjutan toko) didefinisikan sebagai kemampuan toko untuk bertahan di tengah tantangan pasar yang kompetitif melalui integrasi strategi keberlanjutan yang melibatkan dimensi produk, proses, dan konsumen (Dagilienè et al., 2021). Dalam konteks penelitian ini, keberlanjutan toko mencakup kepuasan konsumen, loyalitas, dan kemampuan toko untuk menghadapi tantangan digital tanpa mengorbankan daya saingnya.

Model penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan strategis bagi manajemen Foodhall tentang cara meningkatkan keberlanjutan toko mereka. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang signifikan, penelitian ini membantu dalam menentukan prioritas strategi operasional dan pemasaran untuk memastikan daya saing di era digital.

2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan model penelitian yang diadaptasi dari jurnal utama dan variabel-variabel yang relevan dengan keberlangsungan operasional toko swalayan, hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: *Product Selection* berpengaruh terhadap *store Sustainability*.

H2: *Store Environment* berpengaruh terhadap *store Sustainability*.

H3: *Experience* berpengaruh terhadap *store Sustainability*.

H4: *Frictionless* berpengaruh terhadap *store Sustainability*.

H5: *Social & responsible* berpengaruh terhadap *store Sustainability*.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan studi ini memberikan wawasan mengenai berbagai faktor yang memengaruhi keberlanjutan dan *store Sustainability* ritel fisik, terutama di tengah persaingan era digital saat ini. Beberapa peneliti menekankan pentingnya kualitas produk, suasana toko, serta kemudahan akses sebagai faktor penentu kunjungan konsumen. Selain itu, strategi *omnichannel* dan kepadatan jaringan toko juga berperan dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu toko. Tabel berikut merangkum beberapa penelitian terdahulu terkait faktor-faktor yang memengaruhi *store Sustainability* ritel.

Tabel 2.4. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Publikasi	Judul	Hasil Temuan
1.	(Pan & Zinkhan, 2006)	Journal of Retailing	"Determinants of Retail Patronage: A Meta-Analytical Perspective"	Analisis meta terhadap 45 studi menunjukkan bahwa atribut seperti kualitas produk, suasana toko, lokasi yang nyaman, dan jam operasional adalah faktor utama yang mendorong

				kunjungan konsumen ke toko ritel.
2.	(Blut et al., 2018)	Journal of Retailing	"Testing Retail Marketing-Mix Effects on Patronage: A Meta-Analysis"	Menemukan bahwa suasana toko memiliki pengaruh signifikan terhadap niat kunjungan, terutama pada toko ritel setelah tahun 2000, tetapi dampaknya terhadap tingkat <i>store Sustainability</i> lebih rendah.
3.	(Grewal et al., 2023)	Journal of Retailing	"Re-imagining the Physical "	Menekankan bahwa toko fisik perlu menciptakan nilai melalui kurasi produk, pengalaman unik, dan kenyamanan transaksi untuk tetap relevan di era digital.
4.	(Star & Massel, 1981)	Journal of Retailing	"Survival Rates for Retailers"	Menemukan bahwa toko yang tergabung dalam jaringan besar (<i>omnichannel</i>) dan berlokasi di luar area urban memiliki tingkat penutupan yang lebih rendah, terutama di era

				sebelum persaingan digital meningkat.
5.	(Guler, 2018)	Marketing Science	"Inferring the Economics of Density from <i>Store Sustainability: The Starbucks Case</i> "	Studi kasus pada Starbucks menunjukkan bahwa kepadatan toko yang tinggi dapat menyebabkan kanibalisasi penjualan, yang berkontribusi pada keputusan <i>store Sustainability</i> .
6.	(Gao et al., 2022)	Management Science	"The Effect of Multichannel and <i>Omnichannel Retailing</i> on Physical s"	Menemukan bahwa strategi <i>omnichannel</i> dapat meningkatkan penjualan toko fisik, tetapi implementasi yang buruk dapat menyebabkan <i>store Sustainability</i> .
7.	(Mayadunne et al., 2018)	International Journal of Production Economics	"Competitive Closing During an Economic Downturn"	Menunjukkan bahwa selama resesi ekonomi, toko dengan kinerja rendah lebih mungkin ditutup, terutama jika pesaing tetap beroperasi.

8.	(Haans & Gijsbrechts, 2016)	Journal of Marketing Research	"Sales Drops from Closing Shops: Assessing the Impact of <i>Outlet Store Sustainability</i> on <i>Retail Chain Revenue</i> "	Menemukan bahwa <i>store Sustainability</i> dapat menyebabkan penurunan penjualan secara keseluruhan, terutama jika toko yang ditutup memiliki basis pelanggan yang loyal.
----	-----------------------------	-------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor seperti kualitas produk, suasana toko, lokasi, serta strategi *omnichannel* memiliki pengaruh signifikan terhadap keberlanjutan atau *store Sustainability* ritel. Penelitian ini berusaha mengkaji lebih lanjut bagaimana faktor-faktor seperti pemilihan produk, lingkungan toko, pengalaman pelanggan, kemudahan bertransaksi, dan aspek sosial memengaruhi *store Sustainability* ritel swalayan, khususnya di era persaingan digital.

