



KAJIAN STRATEGI BISNIS MINIMARKET 212 MART

IRFAN HANDOKO



**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2021**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA*

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Kajian Strategi Bisnis Minimarket 212 Mart” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Mei 2021

Irfan Handoko
NIM: K15171162

*Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerjasama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerjasama yang terkait

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



RINGKASAN

IRFAN HANDOKO. Kajian Strategi Bisnis Minimarket 212 Mart. Dibimbing oleh ARIEF DARYANTO dan SAHARA.

Sektor ritel merupakan salah satu sektor yang dapat menggerakkan pertumbuhan ekonomi Indonesia. Performa sektor ini mengalami penurunan sejak tahun 2016. Penurunan performa ini tidak berdampak besar pada subsektor ritel berformat minimarket yang mampu bertahan ketika beberapa jenis ritel modern lain mengalami masa sulit. Hal ini menjadi peluang tersendiri bagi para pelaku usaha untuk bersaing pada sektor tersebut. 212 Mart sebagai pemain baru menawarkan konsep minimarket berbasis syariah yang relatif berbeda dibanding pendahulunya. Kesatunya pendirian 212 Mart tidak didukung oleh baiknya performa usaha. *Turn over* pengunjung yang relatif rendah menyebabkan tidak tercapainya target pendapatan yang direncanakan. Selanjutnya di tahun 2020 hampir seluruh kegiatan perekonomian di Indonesia menurun akibat pandemi *Covid 19* menjadi tantangan tersendiri bagi minimarket 212 Mart untuk mempertahankan usahanya. Penelitian ini bertujuan untuk 1) menganalisis strategi yang telah dijalankan oleh 212 mart serta 2) menganalisis kondisi lingkungan yang dialami perusahaan, kemudian 3) merumuskan alternatif strategi prioritas yang pengimplementasiannya diserahkan kepada perusahaan.

Metode analisis deskriptif digunakan untuk menjawab tujuan pertama. Tujuan kedua diperoleh dengan menggunakan analisis faktor lingkungan perusahaan seperti matriks IFE (*internal matrix evaluation*) dan EFE (*external matrix evaluation*) serta matriks IE (*internal-external*). Selanjutnya alternatif strategi sebagai tujuan penelitian ketiga dirumuskan dengan matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) yang prioritas strateginya ditentukan dengan matriks QSP (*Quantitative Strategic Planning*).

Hasil analisis menunjukkan bahwa 212 Mart mengalami kendala pada tata kelola perusahaannya yang menyebabkan penurunan performa minimarket tersebut. Kemudian terdapat 6 kekuatan serta 7 kelemahan pada faktor lingkungan internal perusahaan. Adapun faktor lingkungan eksternal perusahaan terdapat 5 Peluang dan 6 tantangan yang perlu diperhatikan perusahaan. Skor IFE 2,477 dan EFE 2,748 menempatkan posisi 212 Mart di kuadran V pada matriks IE yang berarti *hold and maintain* dengan pilihan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk.

Hasil analisis SWOT merekomendasikan beberapa alternatif strategi yang bisa dijalankan berupa 2 strategi SO, 2 strategi ST, 1 strategi WO, dan 2 strategi WT. prioritas strategi yang dihasilkan pada analisis QSPM menyarankan 212 Mart untuk melakukan perekrutan anggota atau investor baru sebagai konsumen sasaran serta mitra bisnis dalam rangka peningkatan performa 212 Mart.

Kata Kunci: Minimarket, QSPM, Ritel, Strategi, SWOT

SUMMARY

IRFAN HANDOKO. The Business Strategy Study of 212 Mart Minimarket. Supervised by ARIEF DARYANTO dan SAHARA.

Retail sector is one of the sectors that can drive Indonesia's economic growth. Performance of this sector has decreased since 2016. This decline in performance did not have a major impact on the minimarket retail sub-sector, which was able to survive when several other types of modern retail were experiencing difficult times. This is an opportunity for business actors to compete in this sector. 212 Mart as a new player offers a sharia-based minimarket concept that is relatively different from its predecessor. The rapid establishment of 212 Mart was not supported by good business performance. The relatively low turnover of visitors has resulted in not achieving the planned revenue target. Furthermore, in 2020 almost all economic activities in Indonesia have decreased due to the Covid 19 pandemic which is a challenge for the 212 Mart minimarket to maintain its business.

This study aims to 1) analyze the strategies that have been implemented by 212 Mart and 2) analyze the environmental conditions experienced by the company, then 3) formulate alternative priority strategies whose implementation is left to the company.

Descriptive analysis method is used to answer the first objective. The second objective is obtained by using the analysis of the company's environmental factors such as the IFE (internal matrix evaluation) and EFE (external matrix evaluation) matrix and the IE (internal-external) matrix. Furthermore, the alternative strategy as a third research objective is formulated with a SWOT matrix (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) whose strategic priorities are determined by the QSP (Quantitative Strategic Planning) matrix.

The results of the analysis show that 212 Mart has experienced problems in its corporate governance which caused a decline in the performance of the minimarket. Then there are 6 strengths and 7 weaknesses in the company's internal environmental factors. As for the company's external environmental factors, there are 5 opportunities and 6 challenges that the company needs to pay attention to it. IFE scores 2,477 and EFE 2,748 places 212 Mart in the V quadrant of the IE matrix, which means hold and maintain with a choice of market penetration and product development strategies.

The results of the SWOT analysis recommend several alternative strategies that can be implemented in the form of 2 SO strategies, 2 ST strategies, 1 WO strategy, and 2 WT strategies. The strategic priorities generated in the QSPM analysis suggest 212 Mart to recruit new members or investors as target customers and business partners to improve 212 Mart's performance.

Keywords: Minimarket, QSPM, Retail, Strategy, SWOT



© Hak Cipta milik IPB, tahun 2021
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



KAJIAN STRATEGI BISNIS MINIMARKET 212 MART

IRFAN HANDOKO

Tesis
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2021**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Tim Penguji pada Ujian Tesis:

1. Dr. Mukhamad Najib, STP, MM
- 2.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



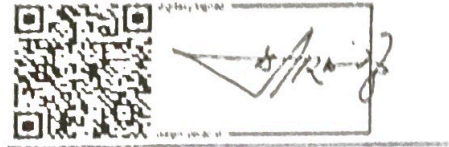
Judul tesis : Kajian Strategi Bisnis Minimarket 212 Mart
Nama : Irfan Handoko
NIM : K15171162

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Pembimbing 1:
Dr. Ir. Arief Daryanto, M.Ec..

Disetujui oleh

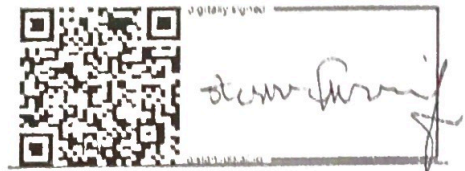


Pembimbing 2:
Dr. Sahara, S.P, M.Si.



Diketahui Oleh

Ketua Program Studi:
Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng.
NIP 195809041982031004



Dekan Sekolah Pascasarjana:
Prof. Dr. Ir. Anas Miftah Fauzi, M.Eng.
NIP 196004191985031002



Tanggal Ujian Tesis: 17 April 2021

Tanggal Lulus: 10 JUN 2021



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Judul penelitian yang dilaksanakan sejak Bulan Oktober 2020 ini ialah Kajian Strategi Bisnis Minimarket 212 Mart. Melalui penelitian ini penulis mengusulkan proses formulasi strategi yang diharapkan dapat membantu pihak terkait dalam mengembangkan bisnisnya.

Terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak Dr. Ir. Arief Daryanto, MEc dan Ibu Dr. Sahara, MSi selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada seluruh pihak yang turut membantu dalam penyusunan karya ilmiah ini.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Mei 2021

Irfan Handoko

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR ISI

DAFTAR GAMBAR	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR TABEL	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR LAMPIRAN	Error! Bookmark not defined.
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	5
II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Ritel	6
2.2 Konsep Strategi	7
2.3 Lingkungan Perusahaan	9
2.4 Penelitian Terdahulu	9
2.5 Kerangka Penelitian	12
III METODE PENELITIAN	14
3.1 Waktu dan Lokasi Penelitian	14
3.2 Jenis dan Sumber Data	14
3.3 Pendekatan Penelitian	14
IV PEMBAHASAN	21
4.1 Karakteristik Minimarket 212 Mart	21
4.2 Analisis Lingkungan Perusahaan	27
4.3 Rekomendasi Strategi Bisnis 212 Mart	37
4.4 Implikasi Manajerial	42
V SIMPULAN DAN SARAN	43
5.1 Simpulan	43
5.2 Saran	43
DAFTAR PUSTAKA	44
LAMPIRAN	48
RIWAYAT HIDUP	65



DAFTAR TABEL

1	rata-Rata Omzet Harian 212 Mart Wilayah Jabotabek	4
2	Karakteristik Ritel Modern di Indonesia	7
3	Penelitian terdahulu	10
4	Matriks IFE (<i>Internal Factor Evaluation</i>)	15
5	Matriks EFE (<i>External Matrix Evaluation</i>)	16
6	Matriks QSPM	19
7	Hasil Matriks IFE 212 Mart	32
8	Hasil Matriks EFE 212 Mart	35
9	Alternatif Strategi Melalui Analisis Swot	39
10	Prioritas Strategi Matriks QSPM	41
11	Implikasi Manajerial Strategi Prioritas 212 Mart	42

DAFTAR GAMBAR

1	Kontribusi Ritel Modern di Indonesia 2016 - 2019	2
2	Pertumbuhan Jumlah Minimarket di Indonesia 2016 - 2019	2
3	Model Manajemen Strategik (David 2009)	9
4	Kerangka Penelitian	12
5	Matriks IE	17
6	Analisis SWOT	18
7	Struktur Organisasi KS 212	22
8	Sebaran Gerai 212 Mart Berdasarkan Propinsi	23
9	Jumlah Gerai 212 Mart Dengan Pks Dan Non Pks	23
10	Suasana Rak Display (A) 212 Mart Ciomas Dan (B) 212 Mart Pondok Ranji	24
11	Beberapa Produk Tanpa Label Harga	25
12	Media promosi yang tidak terpakai	26
13	Analisis Matriks IE	36

DAFTAR LAMPIRAN

1	kuesioner Evaluasi Faktor Lingkungan	49
2	Kuesioner QSPM	52
3	Rekapitulasi Bobot Faktor Internal	60
4	Rekapitulasi Bobot Faktor Eksternal	61
5	Rekapitulasi Rating Faktor Internal	62
6	Rekapitulasi Rating Faktor Eksternal	63
7	Hasil Matrix QSPM	64