

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Kuesioner Penelitian (Google Form)	91
Lampiran 2.	Hasil Data Kuesioner Importance	100
Lampiran 3.	Hasil Data Kuesioner Performance	107
Lampiran 4.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	114
Lampiran 5.	Surat Ijin Penelitian	131
Lampiran 6.	Kartu Bimbingan	132
Lampiran 7.	LoA Jurnal	133
Lampiran 8.	Jurnal	135
Lampiran 9.	Hasil Turnitin Test	158

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Trend Transaksi Bulanan Laskar Buah Ngumpakdalem	5
Gambar 2.1.	Pengelompokan Bisnis Ritel	16
Gambar 2.2.	Diagram <i>Importance Performance Analysis</i>	20
Gambar 2.3.	Diagram Sebab Akibat (<i>Fishbone Diagram</i>).....	22
Gambar 3.1.	Kerangka Konseptual	25
Gambar 5.1.	Struktur Organisasi Laskar Buah	40
Gambar 5.2.	Data Responden menurut Jenis Kelamin.....	41
Gambar 5.3.	Data Responden menurut Usia.....	42
Gambar 5.4.	Data Responden menurut Jenis Pekerjaan.....	43
Gambar 5.5.	Data Responden menurut Pendapatan.....	44
Gambar 5.6.	Hasil Diagram Importance Performance Analysis (IPA)	63
Gambar 5.7.	<i>Cause and Effect</i> Diagram Atribut Area Belanja	66
Gambar 5.8.	<i>Cause and Effect</i> Diagram Atribut Tata Letak Toko	68
Gambar 5.9.	<i>Cause and Effect</i> Diagram Atribut Karyawan	70
Gambar 5.10.	<i>Cause and Effect</i> Diagram Atribut Produk.....	72

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Daftar Komplain Pelanggan.....	3
Tabel 4.1.	Definisi Konsep Penelitian.....	30
Tabel 4.2.	Definisi Variabel Penelitian	31
Tabel 4.3.	Item Kuesioner berdasar RSQS.....	35
Tabel 4.4.	Skala Pengukuran IPA	36
Tabel 5.1.	Hasil Uji Validitas Importance.....	45
Tabel 5.2.	Hasil Uji Validitas Performance	48
Tabel 5.3.	Hasil Uji Reliabilitas	52
Tabel 5.4.	Nilai Rata-rata Importance Kualitas Layanan	53
Tabel 5.5.	Nilai Rata-rata Performance Kualitas Layanan	56
Tabel 5.6.	Nilai <i>Gap</i> antara <i>Importance</i> dan <i>Performance</i> Kualitas Layanan.....	59
Tabel 5.7.	Nilai <i>Gap</i> antara <i>Importance</i> dan <i>Performance</i> dalam Dimensi RSQS	62

BAB IV METODE PENELITIAN	27
4.1. RANCANGAN PENELITIAN	27
4.1.1. Pendekatan Penelitian	27
4.1.2. Jenis Penelitian	27
4.2. SUBYEK PENELITIAN	28
4.2.1. Populasi	28
4.2.2. Sampel	28
4.3. VARIABEL PENELITIAN	29
4.3.1. Definisi Konsep	29
4.3.2. Definisi Variabel	30
4.4. INSTRUMEN PENELITIAN DAN DESAIN KUESIONER	34
4.5. SUMBER DATA	36
4.6. TEKNIK PENGUMPULAN DATA	37
4.7. TEKNIK ANALISIS DATA	37
4.7.1. Analisa Deskriptif	37
4.7.2. Pengujian Hipotesis	38
BAB V ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	39
5.1. DATA PENELITIAN	39
5.1.1. Gambaran Objek Penelitian	39
5.1.2. Deskripsi Hasil Penelitian	40
5.2. ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN	44
5.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas	44
5.2.2. Uji Statistik	52
5.3. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	66
5.3.1. Penentuan Akar Masalah melalui <i>Cause and Effect</i> Diagram	66
5.3.2. Usulan Langkah dan Strategi Perbaikan Kualitas Layanan	74
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN	81
6.1. SIMPULAN	81
6.2. SARAN	82
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN	91

DAFTAR ISI

SAMPUL LUAR	i
SAMPUL DALAM	ii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI	iv
PRAKATA	v
HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS.....	vii
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	viii
ABSTRACT	ix
RINGKASAN	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1. LATAR BELAKANG MASALAH	1
1.2. RUMUSAN MASALAH.....	8
1.3. TUJUAN PENELITIAN.....	8
1.4. MANFAAT PENELITIAN.....	8
 BAB II TELAAH PUSTAKA	 9
2.1. LANDASAN TEORI.....	9
2.1.1. Manajemen Operasional (<i>Operations Management</i>).....	9
2.1.2. Teori Kualitas (<i>Quality Theory</i>)	10
2.1.3. Manajemen Kualitas dan Keunggulan Kompetitif.....	11
2.1.4. Kualitas layanan (<i>Service Quality</i>)	12
2.1.5. Kepuasan Pelanggan	13
2.1.6. Konsep dan Karakteristik Bisnis Ritel.....	14
2.1.7. <i>Retail Service Quality Scale</i> (RSQS).....	16
2.1.8. <i>Importance Performance Analysis</i> (IPA)	19
2.1.9. Kepuasan Pelanggan	21
2.2. PENELITIAN TERDAHULU	22
 BAB III KERANGKA KONSEPTUAL	 25
3.1. KERANGKA KONSEPTUAL	25
3.2. HIPOTESIS PENELITIAN	26

pengendalian kualitas produk, serta evaluasi kebijakan operasional secara berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi manajemen Laskar Buah Bojonegoro dalam merancang strategi peningkatan kualitas layanan yang lebih terarah dan berbasis kebutuhan pelanggan, serta kontribusi teoretis dalam memperkaya kajian kualitas layanan ritel buah melalui integrasi metode RSQS, IPA, dan *Fishbone Diagram*.

RINGKASAN

Industri ritel modern menghadapi dinamika persaingan yang semakin ketat seiring dengan perubahan perilaku konsumen yang menuntut kualitas layanan, kenyamanan berbelanja, serta konsistensi mutu produk. Dalam konteks ritel buah modern, kualitas layanan menjadi faktor strategis yang menentukan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Laskar Buah Bojonegoro, khususnya Cabang Ngumpakdalem, merupakan salah satu gerai dengan volume transaksi tinggi, namun dalam perkembangannya masih menghadapi berbagai keluhan pelanggan yang berdampak pada penurunan tren transaksi. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi kualitas layanan secara komprehensif untuk merumuskan strategi perbaikan yang tepat dan berbasis kebutuhan pelanggan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disusun berdasarkan lima dimensi RSQS, yaitu physical aspect, reliability, personal interaction, problem solving, dan policy. Responden penelitian adalah pelanggan Laskar Buah Cabang Ngumpakdalem yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dianalisis melalui uji validitas dan reliabilitas, perhitungan nilai rata-rata tingkat kepentingan (*importance*) dan kinerja (*performance*), analisis kesenjangan (*gap*), pemetaan atribut ke dalam matriks IPA, serta analisis akar masalah menggunakan Cause and Effect Diagram (Fishbone Diagram).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh dimensi kualitas layanan memiliki nilai gap negatif, yang mengindikasikan bahwa kinerja layanan belum sepenuhnya memenuhi harapan pelanggan. Dimensi dengan gap terbesar adalah Physical Aspect dan Problem Solving, diikuti oleh Reliability, Personal Interaction, dan Policy. Pemetaan IPA menunjukkan bahwa terdapat 4 atribut pada Kuadran B (prioritas utama perbaikan), 12 atribut pada Kuadran C (dipertahankan kinerjanya), 11 atribut pada Kuadran A (prioritas rendah), dan 1 atribut pada Kuadran D (kinerja berlebihan). Atribut yang paling membutuhkan perhatian manajerial meliputi kebersihan area belanja, tata letak toko, pengetahuan karyawan terhadap produk, serta kesegaran dan kualitas buah.

Analisis lanjutan menggunakan Fishbone Diagram mengidentifikasi bahwa akar permasalahan kualitas layanan bersumber dari faktor manusia (kompetensi dan kedisiplinan karyawan), metode kerja, fasilitas dan peralatan toko, pengelolaan produk, serta pengawasan manajerial. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan strategi perbaikan berupa peningkatan standar kebersihan dan tata letak toko, pelatihan dan pengembangan kompetensi karyawan, penguatan

ABSTRACT

Laskar Buah Bojonegoro is a modern retail chain specializing in the sale of fresh fruit, currently operating one hundred branches across ten regencies. One of its outlets, Laskar Buah Ngumpakdalem, ranks among the top three branches in transaction volume but has received numerous customer complaints regarding service quality. This prompted management to conduct a comprehensive evaluation of the store's service performance. This study aims to analyze and evaluate service quality using the Importance Performance Analysis (IPA) method based on the Retail Service Quality Scale (RSQS). The results of the IPA analysis serve as a foundation for identifying priority areas for improvement and for assessing the gaps between customer expectations and actual performance. The findings reveal that all RSQS dimensions exhibit negative gap values, indicating that the actual service performance does not meet customer expectations. The largest gaps are found in Physical Aspect (−0.208) and Problem Solving (−0.200), followed by Reliability (−0.146), Personal Interaction (−0.122), and Policy (−0.115). The Importance–Performance Analysis further categorizes service attributes into four managerial quadrants, consisting of 11 attributes in Quadrant A (low priority), 4 attributes in Quadrant B (high-priority improvement), 12 attributes in Quadrant C (maintain performance), and 1 attribute in Quadrant D (possible overperformance). These results highlight that cleanliness of the shopping area, store layout, employee product knowledge, and product freshness are the most critical attributes requiring immediate managerial action. Therefore, enhancing the physical environment, developing employee competency, and strengthening supply chain quality control are essential strategies for improving customer satisfaction and loyalty at Laskar Buah Bojonegoro.

Keywords: Retail, Retail Service Quality Scale, Importance Performance Analysis, Service Quality Gap

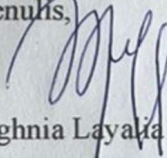
henti selama saya menjalani proses pendidikan ini. Kehadiran dan semangat yang diberikan menjadi sumber motivasi utama yang terus mendorong saya untuk tetap fokus dan berusaha dengan sebaik-baiknya dalam menyelesaikan tesis ini.

8. Kepada kedua orang tua saya tercinta, yang telah menjadi panutan dalam hidup saya, terima kasih atas segala doa, kasih sayang, pengorbanan, dan nilai-nilai kehidupan yang ditanamkan sejak kecil. Dukungan yang tiada henti dari Ibu dan Bapak adalah kekuatan terbesar saya dalam menempuh pendidikan ini.
9. Kedua mertua saya tercinta, terimakasih atas doa, kasih sayang dan dukungannya.
10. Kepada adik adik saya tersayang, Azka, Ahda, Afin, beserta adik adik ipar dan keponakan yang dengan penuh pengertian dan kesabaran mendukung dan mendoakan selama proses penyusunan tesis ini.
11. Kepala Bidang Ketahanan Pangan Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro Bapak Moch. Rudianto, S.Hut., M.Si, serta teman-teman tim Ketersediaan dan Kewaspadaan Pangan atas dukungan dan fasilitasnya.
12. Manajemen dan karyawan PT. Laskar Buah Indonesia, yang telah memberikan izin serta membantu dalam proses pengumpulan data selama pelaksanaan penelitian dan penyusunan tesis.
13. Teman-teman seperjuangan MM61 terima kasih atas kebaikan, kerjasama dan semangat kekeluargaan selama 3 semester ini. Semoga semua sukses dan jalinan silaturahmi selalu terjaga.

Terlepas dari semua itu, saya menyadari bahwa penelitian ini masih belum sempurna. Oleh karena itu, saya mengharapkan saran dari pembaca demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata, saya berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan bagi para pembaca.

Surabaya, Desember 2025

Penulis,



Aghnia Layaka

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “EVALUASI KUALITAS LAYANAN MENGGUNAKAN METODE *RETAIL SERVICE QUALITY SCALE* (RSQS) DAN *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS* (IPA) PADA RITEL “LASKAR BUAH” BOJONEGORO” dengan baik dan tepat waktu. Tesis ini merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan strata 2 (dua) pada Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Selama proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini, dukungan dari berbagai pihak telah saya dapatkan. Untuk itu, pada kesempatan ini, saya ingin berterima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu saya selama ini. Terima kasih yang sebesar-besarnya dari hati yang paling dalam kepada:

1. Dr. Ulfi Pristiana, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang sangat sabar dalam memberikan masukan, ilmu dan bimbingan kepada saya. Saya sangat berterima kasih atas segala waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan untuk membimbing, mengoreksi, serta memberikan saran dan arahan dalam pelaksanaan penelitian dan penulisan tesis ini.
2. Dr. Estik Hari Prastiwi, MM. selaku Dosen Pembimbing II yang selalu memberikan arahan yang sangat berharga, membagikan pengetahuan yang mendalam, dan memberikan pandangan kritis yang sangat membantu dalam pengembangan ide-ide saya selama proses penulisan tesis ini.
3. Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CMA., CPA selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu dan menyelesaikan Pendidikan Program Magister dan Sarjana di Kampus Merah Putih ini.
4. Prof. Dr. Tri Ratnawati, MS.Ak., CA, CPA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, atas kesempatan untuk mengembangkan diri melalui berbagai kegiatan akademik dan non-akademik yang Ibu dan tim manajemen kampus telah fasilitasi.
5. Prof. Dr. Dra. Siti Mujanah, MBA, Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan bimbingan, dukungan, serta fasilitas akademik selama proses penelitian ini berlangsung.
6. Dosen penguji tesis saya yang telah memberikan masukan, saran dan arahan demi lebih baik hasilnya.
7. Kepada suami saya terkasih, Susanto Adi, anak-anakku tersayang Ahsan dan Ammar yang selalu memberikan dukungan, kesabaran, dan kasih sayang tiada



UNIVERSITAS
17 AGUSTUS 1945
SURABAYA

BADAN PERPUSTAKAAN
Jl. SEMOLOWARU 45 SURABAYA
TELP. 031 593 1800 (Ext 311)
e-mail : perpus@untag-sby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai Civitas Akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aghnia Layalia
NBI/ NPM : 1262400056
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Magister Manajemen
Jenis Karya : Tesis

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right), atas karya saya yang berjudul:

**“EVALUASI KUALITAS LAYANAN MENGGUNAKAN
METODE *RETAIL SERVICE QUALITY SCALE* (RSQS) DAN
IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA) PADA RITEL
“LASKAR BUAH” BOJONEGORO”**

Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Nonexclusive Royalty - Free Right*), Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum

Dibuat di : Surabaya
Pada tanggal : 20 Desember 2025

Yang Menyatakan



Aghnia Layalia

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Aghnia Layalia

NIM : 1262400056

Alamat : Jl. Basuki Rahmad No. 30a Kec. Bojonegoro. Kab.
Bojonegoro

Telp. : 085204585494

menyatakan bahwa “Tesis” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan MM-UNTAG Surabaya dengan judul :

“EVALUASI KUALITAS LAYANAN MENGGUNAKAN METODE *RETAIL SERVICE QUALITY SCALE (RSQS)* DAN *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA)* PADA RITEL “LASKAR BUAH” BOJONEGORO”

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “Duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain bukan menjadi tanggungjawab Pembimbing dan atau Pengelola Fakultas tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Atas hal tersebut saya bersedia menerima sanksi, sesuai hukum atau aturan yang berlaku di Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa tekanan dan paksaan dari siapapun.

Surabaya, 13 Desember 2025

Hormat saya,

Aghnia Layalia



EVALUASI KUALITAS LAYANAN MENGGUNAKAN METODE *RETAIL SERVICE QUALITY SCALE (RSQS)* DAN *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA)* PADA RITEL “LASKAR BUAH” BOJONEGORO

diajukan oleh :
AGHNIA LAYALIA
NIM. 1262400056

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
dan dinyatakan lulus pada ujian thesis Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Pada tanggal 20 Desember 2025

Tim Penguji

Ketua : Dr. Ulfi Pristiana, M.Si
Anggota : Dr. Abdul Halik, MM.
Anggota : Dr. Gustaf Naufan Febrianto, A.Md., S.E., M.M



Prof. Dr. Tri Ratnawati, MS.Ak., CA, CPA
NPP. 20220850043

TESIS

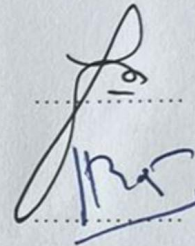
EVALUASI KUALITAS LAYANAN MENGGUNAKAN METODE *RETAIL SERVICE QUALITY SCALE (RSQS)* DAN *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA)* PADA RITEL “LASKAR BUAH” BOJONEGORO

diajukan oleh :
AGHNIA LAYALIA
NIM. 1262400056

**Disetujui untuk diuji :
Surabaya, 15 Desember 2025**

Pembimbing I : Dr. Ulfi Pristiana, M.Si

Pembimbing II : Dr. Estik Hari Prastiwi, MM.



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

**EVALUASI KUALITAS LAYANAN MENGGUNAKAN
METODE *RETAIL SERVICE QUALITY SCALE (RSQS)*
DAN *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA)*
PADA RITEL "LASKAR BUAH" BOJONEGORO**

TESIS

**Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Dalam Program Studi Magister Manajemen
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya**

Diajukan Oleh :

AGHNIA LAYALIA
NIM : 1262400056

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

2025

TESIS

**EVALUASI KUALITAS LAYANAN MENGGUNAKAN METODE *RETAIL*
SERVICE QUALITY SCALE (RSQS) DAN *IMPORTANCE*
PERFORMANCE ANALYSIS (IPA) PADA RITEL “LASKAR BUAH”
BOJONEGORO**

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Guna mencapai gelar Magister Manajemen



Diajukan oleh :

AGHNIA LAYALIA
NIM : 1262400056

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

TESIS

**EVALUASI KUALITAS LAYANAN MENGGUNAKAN METODE *RETAIL
SERVICE QUALITY SCALE (RSQS)* DAN *IMPORTANCE
PERFORMANCE ANALYSIS (IPA)* PADA RITEL “LASKAR BUAH”
BOJONEGORO**

TESIS



Diajukan oleh :

AGHNIA LAYALIA
NIM : 1262400056

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**