

2010

Retail Management

Drs. Dadang Iskandar, MM.



KATA PENGANTAR

Penulis panjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT karena perkenan-Nya semata penulis bisa menyelesaikan penulisan buku teks sekaligus bahan ajar di Fakultas Administrasi, Bisnis & Keuangan Institut Manajemen Telkom berjudul Manajemen Retail (*Retail Management*).

Buku ini sebagai salah satu kajian untuk bahan ajar manajemen ritel. Walaupun awalnya susah dalam pelaksanaan penulisan, penulis mencoba memenuhi tugas sekaligus memperkaya manajemen ritel sesuai dengan kurikulum/ silabus yang direncanakan di FABK, sehingga mudah digunakan baik sebagai pedoman untuk para pengajar maupun sebagai buku wajib bagi mahasiswa di internal FABK. Oleh karena itu, buku ini sangat berguna bagi mahasiswa khususnya Program Studi D3 Pemasaran Institut Manajemen Telkom.

Buku ini ditulis secara berurut mulai dari sesi 1 sampai dengan sesi 14 sesuai dengan silabus Program Studi D3 Pemasaran. Setiap sesi dimulai dengan sebuah contoh atau pembukaan yang akan disesuaikan dalam sistem pembelajaran, sebagai kategori **Pendahuluan**, sebelum masuk ke dalam **Penyajian**.

Karena buku ini disusun berdasarkan sesi yang ada pada syllabus (terlampir), maka mahasiswa dapat mempersiapkan diri sebelum masuk perkuliahan sehingga konsep pembelajaran orang dewasa terpenuhi karena baik dosen maupun mahasiswa sama-sama telah mempersiapkan diri dan di kelas merupakan pendalaman dan pemecahan masalah serta diskusi sesuai dengan prinsip Institut Manajemen Telkom, *integrity, best for excellence, and entrepreneurship*.

Tak lupa penulis ucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada Rektor Institut Manajemen Telkom yang telah memberikan dorongan moril dan semangat kepada penulis. Selain itu, penulis ingin menyatakan banyak terima kasih kepada Kopertis Wilayah IV yang telah melibatkan penulis dalam kegiatan dan pelatihan Pekerti, *Applied Approach*, dan Sertifikasi Dosen dimana pelatihan-pelatihan tersebut telah menginspirasi penulis untuk berbuat lebih banyak lagi untuk kepentingan dunia pendidikan khususnya di Kopertis Wilayah IV.

Saran dan kritik yang membangun dari semua pihak demi penyempurnaan isi buku ini sangat ditunggu dan dihargai.

Bandung, 2010
Hormat kami

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	2
DAFTAR ISI	4
DAFTAR TABEL	
DAFTAR GAMBAR	
TINJAUAN MATA KULIAH	5
BAB 1 Konsep Dasar Manajemen Ritel	14
BAB 2 Strategi Manajemen Ritel	
BAB 3 Pelaksanaan Manajemen Ritel	
BAB 4 Perkembangan Bisnis Ritel	
BAB 5 Merchandise Management	
BAB 6 Store Management	
BAB 7 Riset Bisnis Ritel	

TINJAUAN MATA KULIAH

MATA KULIAH:

Manajemen Ritel (*Retail Management*)

DESKRIPSI MATA KULIAH

Mata kuliah Manajemen Ritel (*Retail Management*) bertujuan untuk membekali mahasiswa agar mampu memahami esensi dari manajemen ritel. Matakuliah ini membekali mahasiswa dengan pengetahuan secara komprehensif mengenai perdagangan eceran (retail), manajemen ritel, analisis lingkungan ritel, serta perkembangan dari industri ritel. Perubahan yang terjadi dalam industri ini mengharuskan mahasiswa dapat mengidentifikasi, melakukan adaptasi, dan melakukan perencanaan terhadap perubahan-perubahan yang terjadi.

TUJUAN PEMBELAJARAN UMUM:

Setelah mengikuti Mata Kuliah ini, mahasiswa dapat membuat Laporan Kegiatan Manajemen Bisnis Ritel

POKOK BAHASAN:

1. Ruang Lingkup Retailing Management
2. Strategi Manajemen Ritel
3. Pelaksanaan Manajemen Ritel
4. Perkembangan Bisnis Ritel
5. Merchandise Management
6. Store Management

7. Riset Bisnis Ritel
8. Laporan Kegiatan Manajemen Bisnis Ritel

TUJUAN PEMBELAJARAN KHUSUS

Setelah selesai mengikuti sesi ini, mahasiswa dapat menjelaskan:

Ruang Lingkup ‘Retailing Management’

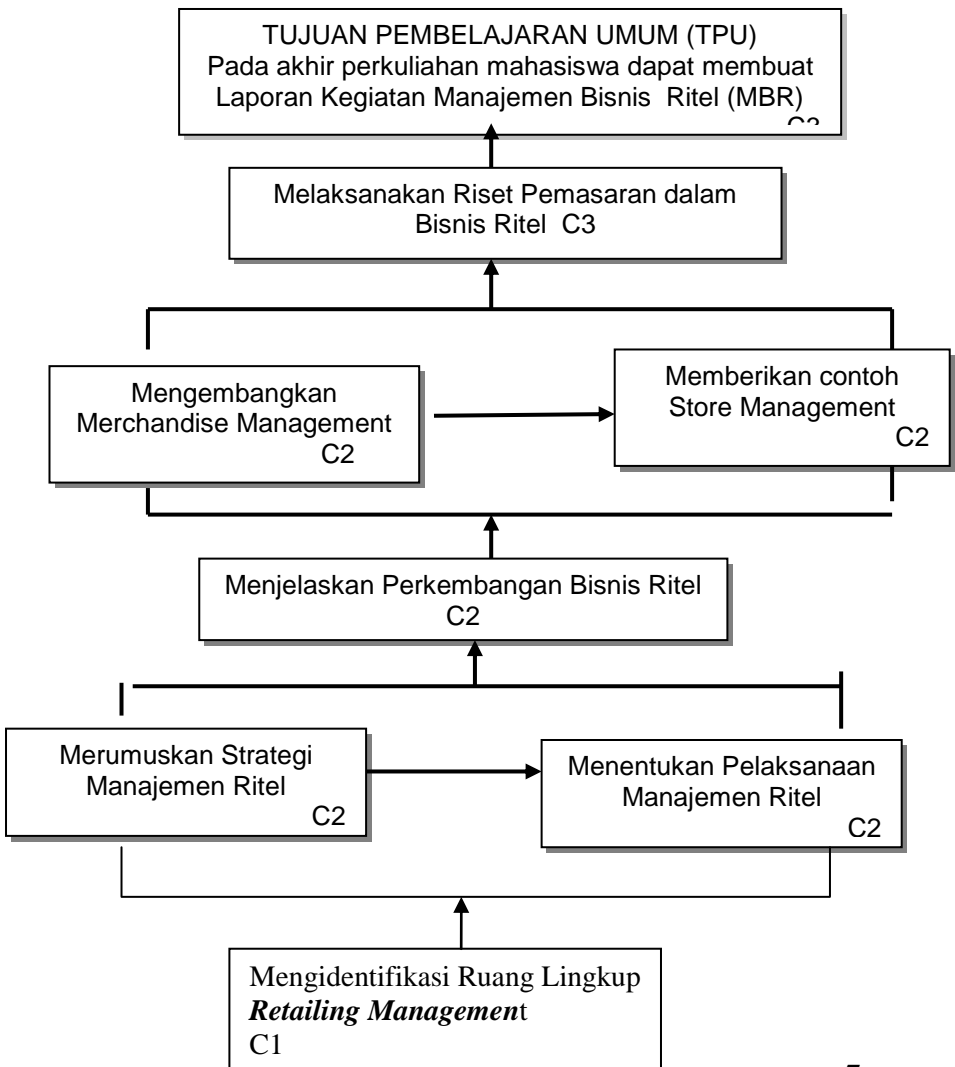
- Konsep Dasar manajemen Ritel
- Peran seorang retailer dalam jalur distribusi
- Proses Keputusan Retailing Management

I. Bahan Bacaan:

1. Berman, Barry & Evans, Joel R., *Retail Management: A Strategic Approach, 10th Edition*. Upper Saddle River, New York: Pearson Prentice Hall, 2007.
2. Levy, Michael & Weitz, Barton A, *Retailing Management, 6th Edition*. New York: McGraw-Hill. 2007.
3. Sopiah & Syihabudhin, *Manajemen Bisnis Ritel*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2008.

ANALISIS PEMBELAJARAN INSTRUKSIONAL

1. Mata Kuliah : MANAJEMEN BISNIS RITEL (MBR)
2. Bobot Mata Kuliah : 3 SKS (3 – 0)
3. Penempatan : Program D3 - Pemasaran IM Telkom Bandung
4. Pengajar : Drs.Dadang Iskandar, MM



RUANG LINGKUP BISNIS RITEL

Tujuan Belajar

Setelah mempelajari bab ini, anda diharapkan dapat:

1. Mengetahui tren alam industri ritel
2. Memahami fungsi dan karakteristik dasar ritel
3. Mengetahui peluang bisnis ritel di Indonesia
4. Memahami proses keputusan manajemen ritel

Pendahuluan

Bisnis ritel atau eceran mengalami perkembangan cukup pesat, ditandai dengan semakin banyaknya bisnis ritel tradisional yang mulai membenahi diri menjadi bisnis ritel modern maupun munculnya bisnis ritel modern yang baru.

Perubahan dan perkembangan kondisi pasar juga menuntut peritel untuk mengubah paradigma lama pengelolaan ritel tradisional menuju paradigma pengelolaan ritel modern. Pengelolaan ritel modern tentunya membutuhkan dukungan infrastruktur yang memadai terutama kebutuhan teknologi tinggi (high-tech).

Silakan lanjutkan mulai dengan kata Teknologi tinggi dikaitkan dengan ritel membangun sistem informasi canggih!!

Jelaskan Perusahaan Ritel terbesar di Amerika!

Bagaimana dengan Carrefour, apa itu hypermarket!

Bagaimana dengan PT Matahari Putra Prima!!

Format Bisnis Ritel

Kata ritel berasal dari bahasa Prancis, *retailier*, yang berarti memotong atau memecah sesuatu. Usaha ritel atau eceran (*retailing*) dapat dipahami sebagai semua kegiatan yang terlibat dalam penjualan barang atau jasa secara langsung kepada konsumen akhir untuk penggunaan pribadi dan bukan penggunaan bisnis. Ritel juga merupakan perangkat dari aktiitras-aktivitas bisnis yang melakukan penambahan nilai terhadap produk-produk dan layanan penjualan kepada para konsumen untuk penggunaan atau konsumsi perseorangan maupun keluarga. Ritel juga melibatkan layanan jasa, seperti jasa layanan antar (*delivery service*) ke rumah-rumah. Tidak semua ritel dilakukan di dalam toko. Contoh ritel yang dilakukan di luar toko (non-store) antara lain penjualan album rekaman di Internet melalui situs www.cdnow.com, penjualan langsung (*direct sales*) kosmetik AVON, maupun penggunaan media lainnya seperti katalog atau daftar belanja.

Kegiatan yang dilakukan dalam bisnis ritel adalah menjual berbagai produk, jasa atau keduanya kepada konsumen untuk keperluan konsumsi pribadi maupun bersama. Para peritel berupaya memuaskan kebutuhan konsumen dengan mencari kesesuaian antara barang-barang yang dimilikinya dengan harga, tempat dan waktu yang diinginkan pelanggan. Ingat kiat sukses peritel!!!

Coba pikirkan bahwa ritel sebagai kegiatan terakhir dalam jalur distribusi yang menghubungkan produsen dan konsumen!!!

PRODUSEN → PEDAGANG BESAR → RITEL ----
KONSUMEN AKHIR

SALURAN DISTRIBUSI:

Saluran tradisional, masing-masing pihak mempunyai tugas yang terpisah.

Saluran penjualan tradisional telah berubah menjadi saluran vertikal, dimana dalam beberapa jalur distribusi barang dagangan, produsen, pedagang besar dan peritel ditangani oleh perusahaan-perusahaan independen yang bukan merupakan anggota saluran distribusi. Saluran vertikal merupakan saluran distribusi yang melibatkan sekumpulan perusahaan anggota saluran. Biasanya mereka menggunakan integrasi vertikal yang terdiri dari produsen, pedagang besar, dan peritel yang bertindak sebagai satu sistem yang terintegrasi.

Sistem pemasaran vertikal ini dapat didominasi oleh produsen, pedagang besar, atau peritel. Sistem ini muncul akibat adanya upaya anggota saluran yang lebih kuat untuk mengendalikan perilaku saluran dan menghilangkan konflik yang terjadi bila para anggota saluran independen mengejar tujuan mereka sendiri. Contoh, kebanyakan peritel besar di AS seperti Wal-Mart dan Home Depot maupun Makro di Indonesia melakukan dua aktivitas sekaligus, yaitu penjualan grosir dan ritel. Mereka membeli secara langsung dari produsen, mengirimkan barang-barang dagangan ke gudang untuk disimpan, dan kemudian mendistribusikan barang-barang tersebut ke toko-toko mereka.

Format Ritel Baru

Selama 20 tahun terakhir ini, telah banyak bermunculan format ritel-ritel baru. Konsumen saat ini dimungkinkan untuk membeli produk yang sama dari format ritel yang berbeda, hal ini menunjukkan bahwa sebenarnya tidak mudah melakukan pengklasifikasian ritel, mengingat beberapa ritel dengan format yang berbeda ternyata menyediakan barang dengan jenis yang sama. Sebagai contoh, sebuah hypermarket menyediakan pula sejumlah produk fesyen (busana) maupun elektronik.

Di sisi lain terdapat beberapa tipe ritel baru yang dapat berdampingan dengan ritel tradisional. Ritel-ritel tersebut menawarkan keuntungan-keuntungan berbeda bagi konsumen sehingga konsumen menjadi tertarik untuk membeli pada ritel tersebut. Ritel sebelumnya hanya bertindak sebagai bisnis lokal yang dikelola dan dioperasikan oleh orang-orang yang menetap dalam komunitas yang sama dengan lokasi bisnis ritel. Namun saat ini fenomena tersebut sudah berubah. Berbagai ritel asing seperti Walt-Mart, Giant, dan Carrefour mulai menjadi perusahaan global yang mampu melakukan ekspansi pasar hingga ke berbagai negara di dunia.

Tren dalam Industri Ritel

Industri ritel berubah dengan sangat cepat. Beberapa dari perubahan-perubahan yang paling penting dibahas pada bagian ini, yaitu (1) perbedaan yang mendasar dan terus berkembang dalam format ritel, (2) meningkatnya konsentrasi industri, (3) globalisasi, dan (4) penggunaan berbagai cara untuk berinteraksi dengan konsumen.

Perbedaan yang Mendasar dan Terus Berkembang dalam Format Ritel

Sejalan dengan munculnya beragam format ritel baru, saat ini konsumen dapat membeli barang yang sama dari sejumlah ritel berbeda. Contohnya *hypermarket* yang menekan keberadaan supermarket dalam format ritel barang dagangan kategori makanan di Indonesia.

Masing-masing format ritel menargetkan segmen pasar yang berbeda dan yang menggambarkan tren atau kecenderungan terhadap keanekaragaman barang dagangan yang semakin meningkat. *Supermarket* (dengan luas area antara 1.500-3.000 meter persegi) dapat dikategorikan sebagai format utama sedang format lain yang lebih kecil adalah *minimarket* seperti Alfa Minimarket. Ritel jenis ini biasanya berupa toko yang lebih kecil yang dibangun di lokasi pinggiran kota. Tiap jenis ritel menawarkan manfaat yang berbeda, sehingga para konsumen bisa berlangganan pada ritel yang berbeda untuk pembelian dan kebutuhan yang berbeda.

ASPEK-ASPEK PELAYANAN YANG DIEVALUASI KONSUMEN¹

<p>Aspek yang <i>tangibles</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Penampilan toko • Merchandise display • Penampilan karyawan toko 	<p>Perilaku yang sopan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Karyawan yang bersahabat • Penuh penghargaan • Menunjukkan sikap perhatian
<p>Pemahaman terhadap pelanggan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memberikan perhatian • Mengenal langganan (<i>regular customer</i>) 	<p>Akses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kemudahan dalam bertransaksi • Waktu buka toko yang sesuai • Keberadaan manajer untuk menyelesaikan masalah
<p>Keamanan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perasaan aman di area parker • Terjaganya kerahasiaan transaksi 	<p>Kompetensi/kecakapan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengetahuan dan keterampilan karyawan • Terjawabnya setiap pertanyaan karyawan
<p>Kredibilitas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reputasi menjalankan komitmen • Dipercayanya karyawan • Garansi yang diberikan • Kebijakan pengambilan barang 	<p><i>Rersponsiveness</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Memenuhi panggilan pelanggan • Memberikan pelayanan tepat waktu
<p><i>Reliability</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Keakuratan bon pembelian • Melayani dengan cepat • Keakuratan dalam transaksi penjualan 	<p>Informasi yang diberikan kepada pelanggan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menjelaskan pelayanan dan biaya • Jaminan penyelesaian masalah

¹ Sopiah dan Syihabudhin (2008), *Manajemen Bisnis Ritel*, hal 5

BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN RITEL

Pendahuluan: Artikel Sejarah Wal-Mart

Contoh sebuah mimpi yang menjadi kenyataan adalah ceritera tentang Sam Walton, pendiri Wal-Mart (www.walmart.com). Mulai dari sebuah toko, Wal-Mart telah tumbuh menjadi perusahaan terbesar di U.S.A. dalam hal pendapatan. Dan pada hari ini perusahaan tersebut dwarfs setiap pengecer lainnya. Pada tahun 2005, Wal-Mart merupakan ranking pertama dari lima top perusahaan yang paling terkemuka menurut versi majalah *Fortune*.

Sebagai pemilik toko di Bentonville, Arkansas, Sam Walton memiliki strategy yang sederhana: membuat toko barang eceran di pedesaan USA dan kemudian menjual barang-barang dengan harga yang paling rendah dibandingkan dengan toko di sekitarnya. Sam yakin bahwa format diskon yang besar akan berfungsi di komunitas pedesaan. Strategi Wal-Mart berdasarkan harga rendah harian (dengan cara mengurangi biaya periklanan). dengan harga paling rendah untuk 1.500 barang kunci, dan dengan sistem distribusi berbiaya rendah (berdasarkan sistem scanning dan komunikasi satelit).

Toko diskon Walton yang pertama dibuka pada tahun 1962 dan menggunakan slogan seperti “Kami menjual kurang”, dan “Kepuasan dijamin,” dua dari hallmark barang dagang eceran saat ini. Pada penghujung tahun 1969, Wal-Mart memperluas tokonya ke 31 lokasi. Dalam tahun itu, Wal-Mart menjadi sebuah perusahaan public dan tumbuh pesat dengan basis toko-toko diskon tambahan dan ekspansi global. Wal-Mart telah menjadi contoh buku teks nyata bagaimana seorang pedagang eceran mempertahankan pertumbuhan tanpa kehilangan core value aslinya tentang bagaimana overhead, penggunaan sistem distribusi inovatif, dan berorientasi kepada konsumen – dimana para

karyawan bersumpah untuk melayani konsumen. “So help me, Sam.”²

Untuk memperkaya dan mempersiapkan diri masuk ke dunia bisnis ritel, alangkah baiknya membaca pada halaman terpisah tentang keberhasilan Jim Wright, CEO, Tractor Supply dalam *Executive Briefing*, juga tidak lupa bagaimana internet berperan dalam bisnis ritel ini, lihat www.bestbuy.com dan contoh lain untuk menambah wawasan begitu menariknya terlibat dalam bisnis ini.

Sebagian besar konsumen berbelanja di toko-toko local mereka tidak menyadari bahwa retailing merupakan industry hitech dan global. Untuk mengilustrasikan teknologi canggih yang digunakan oleh para pedagang eceran pertimbangkan hal-hal yang berikut: Apabila anda tertarik untuk membeli MP3 player, Best Buy menyediakan website (www.bestbuy.com)

² Dari berbagai sumber perusahaan.

Penyajian

Bahan Ajar: UNIT 1 (A1 chapter 1 page 4)

What is a Retail Management?

Management, menurut John Rozurat of WW Grainger menjelaskan bahwa manajemen, sebagai “the art of getting things done through people.”³

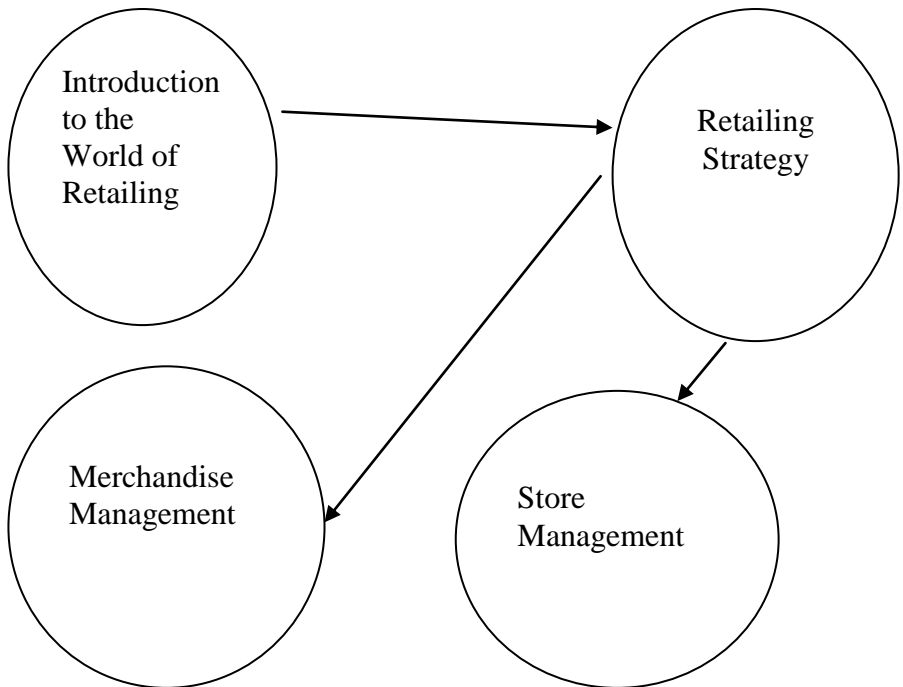
Dua orang ahli teori manajemen, Michael Hammer dan James Champy yang mengarang buku *Reengineering the Corporation* menjelaskan bahwa para manajer harus memutuskan bagaimana menggunakan sumber daya organisasi, memberikan arahan untuk organisasi mereka dan memimpin orang-orang untuk mencapai tujuan perusahaan.⁴

³ Andy Cohen, “Practice Makes Profits,” *Sales & Marketing Management* (July 1995):24

⁴ Michel Hammer and James Champy, *Reengineering the Corporation* (New York: Harper Collins, 1993)

RETAILING MANAGEMENT⁵

THE WORLD OF RETAILING



⁵ Levy/ Weitz, *Retailing Managemetn*, Sixt Edition, New York: McGraw-Hill Irwin pp.1-31

What is Retailing?

Retailing is the set of business activities that adds value to the products and services sold to consumers for their personal or family use.⁶

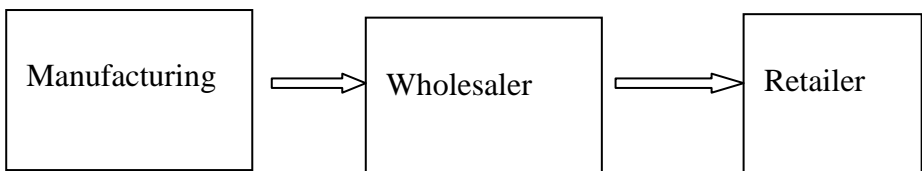
Jadi, Retailing itu bukan hanya menjual produk di toko-toko, namun retailing juga melibatkan penjualan jasa: menginap di motel, diperiksa dokter, atau bercukur dan lain sebagainya.

Peranan Seorang Retailer dalam Distribution Channel

A **Retailer** is a business that sells products and/ or services to consumers for their personal or family use. Retailers merupakan bisnis final dalam *a distribution channel* (suatu jalur distribusi) yang menghubungkan manufacturers kepada konsumen.

A **distribution channel** is a set of firms that facilitate the movement of products from the point of production to the point of sale to the ultimate consumer

Contoh sebuah jalur distribusi:



Mungkinkah terjadi ‘*production and retailing business activities?*’
Coba jelaskan!!!

⁶ Levy/ Weitz, *Retailing Managemetn*, Sixth Edition, New York: McGraw-Hill Irwin p.7

Sebagian besar *distribution channels* memiliki *some vertical integration*. Selain itu ada juga *backward integration* dan *forward integration*.

Vertical integration berarti bahwa sebuah perusahaan melakukan beberapa kegiatan bisnis seperti investasi oleh retailers di wholesaling atau manufacturing. **Backward integration** terjadi ketika suatu retailer melakukan beberapa kegiatan distribusi dan manufacturing; seperti gudang operasi. **Forward integration** adalah apabila seorang **manufacturer** melakukan aktivitas retailing; contohnya sebuah pabrik yang memiliki toko penjualan sendiri.

Kenapa tidak langsung menjual ke konsumen dari pada lewat jalur distribusi? Karena Retailers melakukan fungsi *value-creating*. Fungsi penciptaan nilai adalah: (1) *Providing an assortment of products and services*; (2) *Breaking bulk*; (3) *holding inventory*; (4) *providing services*.

1. **Providing Assortments**; Sebuah manufacturer tidak mungkin dapat menjual beberapa produk, kecuali produknya sendiri, maka retailers mampu melakukan assortment untuk beberapa produk; contohnya di Carefour, konsumen dapat membeli berbagai barang.
2. **Breaking bulk**; Untuk mereduksi biaya transportasi, pabrik dan wholesaler mengirimkan produknya dalam jumlah besar, sedangkan retailers menawarkan barang kepada retailers dalam jumlah kecil.
3. **Holding inventory**; Fungsi utama retailers menjaga inventory yang sudah dipecah ke dalam beberapa ukuran yang kecil dan sesuai bagi konsumen.

4. **Providing services.** retailers memberikan jasa yang lebih memudahkan konsumen untuk membeli dan menggunakan produk. Mereka juga menawarkan kredit sehingga konsumen dapat memperoleh produk sekarang dan membayar kemudian.
5. Dengan menyediakan **assortment**, memecah bulk, memegang inventory, dan memberikan jasa, retailers dapat meningkatkan nilai yang diterima oleh konsumen dari produk dan jasa mereka

PROSES KEPUTUSAN RETAIL MANAGEMENT

1. Understanding the World of Retailing
 - a. The world of retailing
 1. Introduction to the World of Retailing
 2. Types of Retailers
 3. Multichannel Retailing
 4. Customer Buying Behavior
 - b. Competitors
 - c. Customers
2. Developing a Retail Strategy
 - Strategic Decision Areas
 - Retailing strategy:
 1. Retail Marketing Strategy
 2. Financial Strategy
 3. Retail Locations
 4. Site Location
 5. Organization structure and Human Resource Management
 6. Information System and Supply Chain Management
 7. Customer Relationship Management
3. Implementing the Retail Strategy
 - Ethical and legal considerations
 - Merchandise Management:
 1. Managing Merchandise Assortments

2. Merchandise Planning System

3. Buying Merchandise

4. Pricing

5. Retail Communication Mix

Store Management

1. Managing the Store

2. Store Layout, Design, and Visual Merchandising

3. Customer Service

1.a.1 Introduction to the World of Retailing

EXECUTIVE BRIEFING

Jim Wright, CEO, Tractor Supply

Retail memiliki siklus tercepat mulai dari gagasan (idea) sampai ke implementasi, assesmen, dan refinement setiap industry. Langkahnya exhilarating. Dalam feedback toko-toko terjadi secara instan; konsumen membeli atau tidak, mereka puas atau tidak, dan anggota team segera mengetahui dampak secepatnya. Bahkan pada level senior feedbacknya benar-benar real-time.

Saya menikmati sisi manusiawinya retail. Lebih banyak dari sebagian besar industry, peluang untuk mentoring, mengembangkan anggota team tak terbatas. Apabila saya melihat kebelakang mengenai karir saya banyak contoh para kasir yang menjadi store manager – store managers yang pada saat ini menjadi manajemen multi unit, para pedagang, atau eksekutif pelaksana. Kegembiraan sejati telah ditemukan pada orang-orang yang cerdas, kerja keras dan berdedikasi dan memberikan peluang kepada mereka untuk mengembangkan karirnya. Bagi mereka yang mendapat peluang, hasilnya sangat menggiurkan bagi mereka dan sekaligus para mentornya.

Saya mulai karir retail dengan bekerja paruh waktu di sebuah Kmart Auto Center ketika masih kuliah. Kemudian menjadi Asisten manajer toko *full time* dan akhirnya menjadi manajer toko (Store Manager) padahal masih kuliah. Karir saya melaju menjadi district manager, sebuah posisi pelaksana level nasional, dan beberapa posisi lainnya. Saya keluar pada tahun 1988 untuk menjadi wakil presiden Western Auto dan menikmati beberapa promosi sebelum meninggalkannya pada tahun 1966 untuk menjadi CEO pada sebuah perusahaan underperforming turnaround, Tire Kingdom.

Setelah kami berhasil melengkapi turnaround, saya jual perusahaan tsb. dan mempertimbangkan beberapa peluang lain. Saya ingin bersama dalam bisnis retail untuk terlibat dalam perusahaan yang mapan yang memiliki fondasi yang kuat terhadap misi dan value. Tractor Supply terbukti sangat cocok dengan saya. Fondasinya solid, nichenya ditentukan, dan skill yang dibutuhkan yang telah saya alami selama 30 tahun terbukti applicable. Team kami telah mengembangkan bisnis dari \$759 juta menjadi \$ 2 miliar lebih dalam waktu lima tahun terakhir. Tractor Supply Co merupakan rantai toko ranch dan pertanian terkemuka di Amerika. Target konsumennya adalah the do-it-your selfer yang terlibat dalam renaissance pedesaan. Mereka cenderung memiliki tanah sendiri, truk-truk pickup, anjing, kucing, kuda, dan beberapa livestock. Kami juga melayani pemilik rumah di pinggiran kota, kontraktor-kontraktor kecil dan kota madya.

Sementara potensi pertumbuhannya menarik, nilai-nilai dan misi bahkan lebih menarik lagi. Setiap keputusan yang dibuat berdasarkan nilai-nilai tersebut dan juga pernyataan misinya yang dapat anda lihat di internet. Setiap orang dalam perusahaan membawa kartu dengan prinsip pedoman tersebut dan setiap kantor menempelkannya di dinding. Ketika saya bertemu dengan pegawai baru di pusat pendukung toko setiap Senin pagi, hal yang pertama saya bicarakan adalah value dan misi kami. Banyak perusahaan memiliki jenis pernyataan ini, namun di TSC, kami membicarakannya. Kami percaya bahwa menjadi tempat istimewa untuk bekerja memungkinkan kami untuk menjadi tempat yang istimewa untuk para konsumen berbelanja dan berinvestasi.

PERTANYAAN YANG PERLU ANDA JAWAB:

1. What is retailing?
2. What do retailers do?
3. Why is retailing important in our society?

4. What career and entrepreneurial opportunities does retailing offer?
5. What types of decisions do retail managers make?

PERILAKU KONSUMEN DALAM BISNIS RITEL⁷

Beberapa pertanyaan di bawah ini, layak untuk diketahui, dipahami dan diantisipasi oleh setiap orang yang bergerak dalam bisnis ritel.

Carilah jawaban untuk pertanyaan berikut di bawah ini untuk menambah wawasan tentang perilaku konsumen:

1. Apakah pelanggan lebih memperhatikan hal-hal khusus dalam berbelanja?
2. Apakah mereka lebih menghargai mutu barang belanjaan?
3. Bagaimana kecenderungan berbelanja keluarga yang kedua orangtuanya bekerja?
4. Apakah ibu-ibu lebih suka belanja barang tertentu dibandingkan bapak-bapak?
5. Berapa kali dalam seminggu seorang ibu berbelanja?
6. Kapan kebiasaan mereka berbelanja barang-barang tertentu?
7. Apa yang selalu mereka beli sekaligus dalam jumlah besar?
8. Apa yang sering mereka beli untuk relasi, sahabat, rekan bisnis?
9. Apa yang kini menjadi perbincangan public?
10. Apa bacaan yang sekarang sedang digandrungi anak-anak?
11. Musik seperti apa yang senang didengar?

⁷ Sopiah dan Syihabudhin (2008), *Manajemen Bisnis Ritel*, hal.12

12. Bagaimana pola belanja mereka? Langsung pulang atau keluyuran di pertokoan seusai sekolah?

Consumption Stage	Type of behaviour	Example of behavior
Pre-purchase	Information Contact	Membaca koran, majalah, Mendengarkan siaran radio Mendengarkan daban melihat tv Mendengar dari sales, teman
	Fund Access	Mengambil uang dari bank, atm Menggunakan credit card Pinjaman dari bank atau kartu anggota belanja
	Store contact	Mencari lokasi belanja Pergi menuju lokasi Masuk ke lokasi belanja Mencari produk di dalam toko
	Product contact	Menemukan produk yang dicari Membawa produk ke kasir
	Transaction	Pembayaran dengan uang yang tersedia Membawa produk ke lokasi pemakaian

STRATEGY BISNIS RITEL

Strategi bisnis retail merupakan rencana keseluruhan yang memberikan arahan terhadap perusahaan retail seperti yang dinyatakan oleh Berman dan Evan (2007)⁸ bahwa *A retail strategy is the overall plan guiding a retail firm*. Strategi perdagangan eceran, lanjutnya, mempengaruhi aktivitas bisnis perusahaan dan responnya terhadap kekuatan pasar, seperti kompetisi dan ekonomi. Setiap pedagaang eceran, tanpa melihat bentuk atau jenis ritel tersebut, harus menggunakan enam langkah perencanaan strategy sebagai berikut:

1. Menentukan jenis bisnis yang berkenaan dengan kategori barang atau jasa dan orientasi khusus perusahaan tersebut (seperti full sevice).
2. Tentukan tujuan jangka panjang dan pendek untuk sales dan profit, pangsa pasar, citra, dan sebagainya.
3. Tentukan target pasar berdasarkan karakteristik (seperti jenis kelamin dan level pendapatan) dan kebutuhan konsumen.
4. Devise rencana jangka panjang, keseluruhan yang memberikan arahan umum untuk perusahaan dan perusahaannya.
5. Implementasikan strategi intergral yang menggabungkan faktor-faktor seperti lokasi toko, product assortment, harga, dan iklan dan etalase untuk mencapai tujuan.
6. Secara teratur mengevaluasi kinerja dan memperbaiki kelemahan atau masalah-masalah ketika diobservasi.

⁸ Berman dan Evan pp. 12 - 13

Ilustrasi keenam poin ini, latar belakang dan strategi dapat dilihat di “Target Store” pada halaman lain.

Istilah *strategy* sering digunakan dalam perdagangan eceran. Umpamanya tentang strategi *merchandise*, strategi promosi, dan strategi merek. Levy dan Weitz⁹ mendefinisikan *strategy* perdagangan eceran sebagai berikut,

a retail strategy is a statement identifying (1) the retailer's target market, (2) the format the retailer plans to use to satisfy the target market's needs, and (3) the bases upon which the retailer plans to build a sustainable competitive advantage.

Jadi Levy dan Weitz mengulas dan membagi ke dalam tiga elemen yang diidentifikasi sebagai strategi perdagangan eceran. **Target market**, tambahannya, merupakan segmen atau (segmen-segmen) ke arah mana para pedagang eceran rencanakan untuk memfokuskan sumber daya dan bauran ritelnya (**retail mix**).

Sedangkan, **ritel format** menyebutkan tentang jenis bauran ritel (sifat barang dan jasa yang ditawarkan, kebijakan harga, program periklanan dan promosi, pendekatan desain toko dan visual merchandising (etalase atau penempatan barang), tipe lokasi) yang digunakan oleh pedagang untuk memberikan kepuasan terhadap kebutuhan target marketnya.

A sustainable competitive advantage merupakan kekuatan bersaing perusahaan yang tidak mudah ditiru oleh pesaing dan dapat dipertahankan dalam periode waktu yang lama.

⁹ Levy dan Weitz hal. 128

Konsep Perdagangan Eceran (The Retailing Concept)

The retailing concept menurut Levy dan Weitz¹⁰ adalah orientasi manajemen yang memfokuskan seorang pedagang eceran dalam menentukan kebutuhan target pasar dan memuaskan kebutuhan mereka lebih efektif dan efisien dari yang dikerjakan oleh pesaing. Pemilihan target pasar mengkonsentrasikan pedagang eceran pada grup konsumen yang akan dipenuhi kebutuhannya, dan pemilihan format ritel menandai bauran ritel yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumen supaya puas. Para pedagang eceran yang berhasil dapat memuaskan kebutuhan konsumen dalam target segment mereka lebih baik dari pada yang dilakukan oleh pesaingnya.

Sedangkan *a retail market* adalah kelompok konsumen dengan kebutuhan yang sama (sebuah segmen pasar) yang dilayani oleh sekelompok pedagang eceran yang menggunakan format ritel yang sama untuk memuaskan mereka. Contoh format ritel seperti specialty store, department store, discount store, off-price store dan catalog. Sedangkan, contoh segment fashion seperti conservative, traditional, dan fashion forward.

Ada empat prinsip dasar yang membentuk Konsep Perdagangan Eceran¹¹, yaitu:

1. *Customer Orientation*. Pedagang eceran menentukan atribut-atribut dan kebutuhan konsumennya dan berusaha untuk memberikan kepuasan terhadap kebutuhan mereka sepuas-puasnya.
2. *Coordinated Effort*. Pedagang eceran mengintegrasikan semua rencana dan aktivitas untuk memaksimalkan efisiensi.

¹⁰ Levy dan Weitz halaman 129-

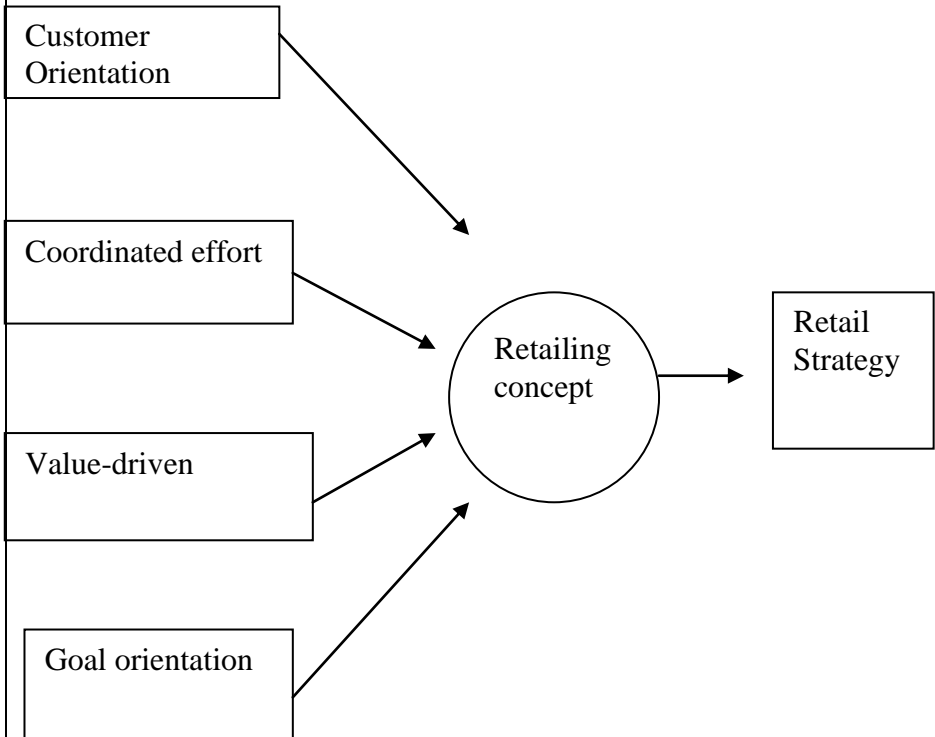
¹¹ Berman dan Evan hal. 15

3. *Value-driven*. Pedagang eceran menawarkan nilai tambah barang atau jasanya terhadap pelanggan, apakah nilai tersebut berskala tinggi atau diskon. Hal ini berarti menentukan harga yang cocok bagi level produk atau jasanya.
4. *Goal Orientation*. Pedagang eceran menentukan goal dan kemudian menggunakan strateginya untuk mencapainya.

Sayangnya konsep tersebut di atas tidak dipakai oleh semua pedagang eceran. Sebagian acuh-tak acuh terhadap kebutuhan pelanggan, merencanakan secara haphazardly, menentukan harga yang tidak merefleksikan nilai yang ditawarkan, dan tidak memiliki tujuan yang jelas. Sebagaimana tidak menerima akan perubahan tersebut, atau mereka tidak melihat apa yang dilakukan oleh saingannya.

Untuk memudahkan keempat prinsip dasar tersebut di atas dapat dilihat dalam bagan berikut:

Applying the Retailing Concept¹²



¹² Sumber: ibid hal. 15 (Figure 1-10)

MEMBANGUN DAYA SAING JANGKA PANJANG *(Building Sustainable Competitive Advantage)*

Elemen akhir dari Levy dan Weitz untuk strategi Ritel adalah pendekatan para peritel dalam membangun daya saing jangka panjang. Setiap kegiatan bisnis yang dilaksanakan oleh peritel dapat dijadikan dasar untuk daya saing, namun sebagaimana dapat bertahan dalam jangka panjang, sedangkan yang lainnya hanya sebentar saja karena dapat diduplikasi oleh pesainnya.

Menentukan daya saing berarti bahwa peritel membangun tembok di sekitarnya dalam pasar ritel. Apabila dinding itu tinggi, maka para pesaing akan sukar sekali untuk menirunya masuk dalam pasar dan berkompetisi untuk target konsumen peritel tersebut.

Tujuh peluang penting bagi para peritel untuk mengembangkan daya saing jangka panjang:

1. Customer loyalty
2. Location
3. Human resource management
4. Distribution and information systems
5. Unique merchandise
6. Vendor relations, and
7. Customer service.

Untuk memudahkan membandingkan antara daya saing yang berjangka pendek dan jangka panjang dapat dilihat pada bagan di halaman berikut.

Sustainability of Advantage

Sources of Advantage	Less Sustainability	More Sustainability
Customer Loyalty	Habitual repeat purchasing; repeat purchases because of limited competition in the local area	Building a brand image with an emotional connection with customers; using databases to develop and utilize a deeper understanding of customers
Location		Convenient location
HRM	More employees	Committed, knowledgeable employees
Distribution and information systems	Bigger warehouses; automated warehouses	Shared systems with vendors
Unique merchandise	More merchandise; greater assortment; lower price; higher advertising budgets; more sales promotions.	Exclusive merchandise
Vendor relations	Repeat purchases from vendor due to limited alternatives	Coordination of procurement efforts; ability to get scarce merchandise
Customer Service	Hours of operation	Knowledgeable and helpful salespeople

STRATEGI PEMASARAN RITEL¹³

Pendahuluan

Bagian pertama dari Strategi Pemasaran Ritel membicarakan penjelasan tentang istilah strategi ritel serta pembentukan keunggulan bersaing ritel yang berkelanjutan. Selain itu juga bab ini membahas tentang proses perencanaan ritel yang strategis. Ritel harus mengembangkan strategi-strategi pemasaran berdasarkan sasaran dan rencana strategis yang menyeluruh.

Strategi Pemasaran Ritel

Istilah strategi juga sering digunakan dalam bisnis ritel. Contohnya tentang strategi barang, strategi promosi, strategi lokasi, dan strategi penetapan merek yang dikeluarkan oleh pihak ritel itu sendiri (*private label*). Strategi tersebut mempengaruhi keputusan ritel terutama pengambilan keputusan yang strategis.

Definisi Strategi Pemasaran Ritel

Strategi ritel adalah pernyataan yang menjelaskan beberapa hal berikut ini:

1. Pasar sasaran (*target market*), yaitu segmen-segmen pasar yang direncanakan untuk dilayani terkait dengan aktivitas memfokuskan sumber daya yang harus disiapkan oleh ritel.
2. Format yang direncanakan akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan target pasar. Format ritel adalah gabungan ritel didasarkan pada sifat atau ciri barang dan jasa yang

¹³ Utami (2006), *Manajemen Ritel*, Salembar Empat, pp 55 -

ditawarkan, kebiakan penentuan harga, pemasangan iklan dan program promosi, desain toko, dan lokasi khusus.

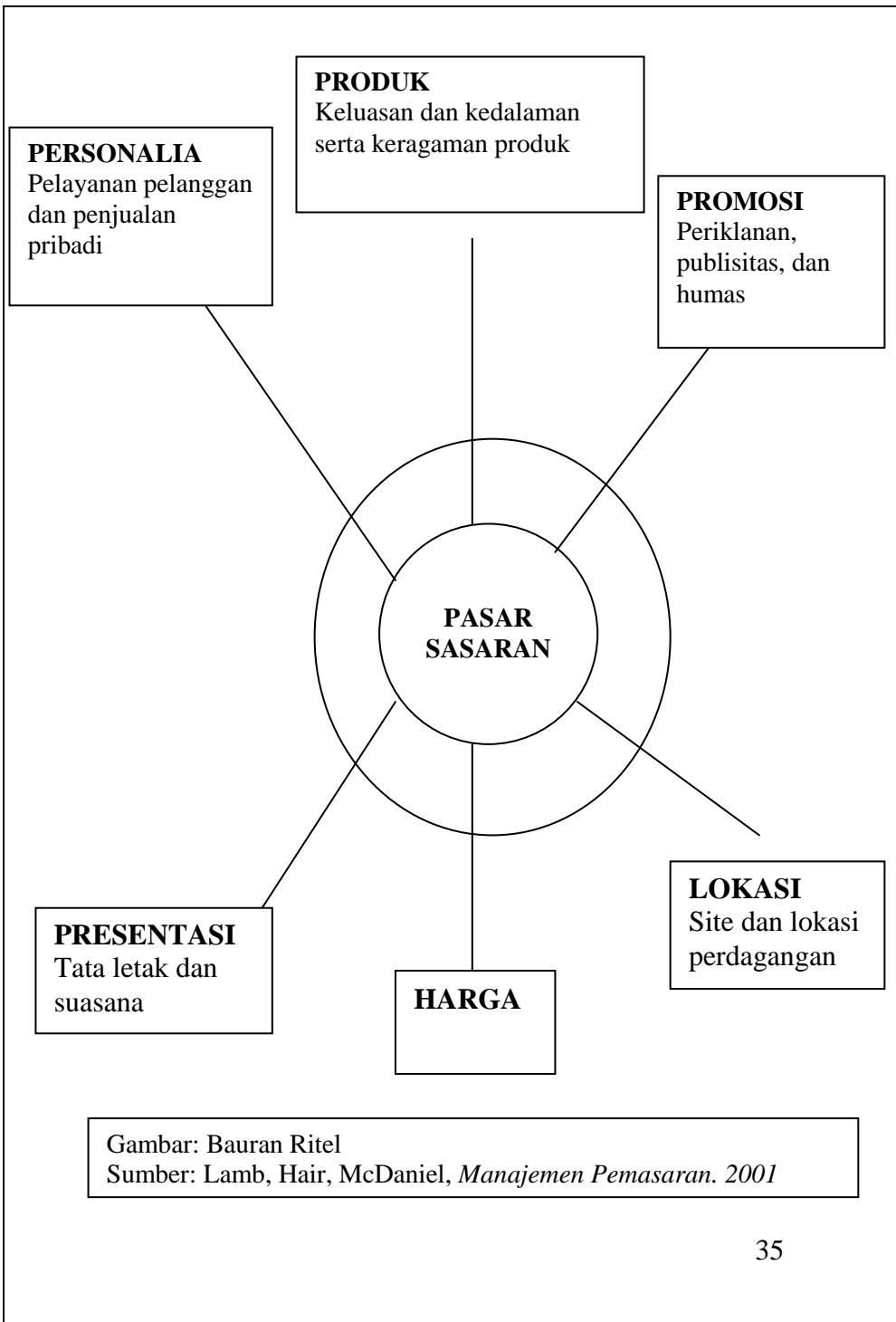
3. Dasar perencanaan ritel untuk memperoleh keunggulan bersaing yang dapat dipertahankan (sustainable competitive advantage), atau keuntungan dari persaingan yang dapat dipertahankan dalam jangka panjang.

Dengan demikian tiap strategi ritel akan meliputi (1) pemilihan segmen target pasar dan penentuan format ritel dan (2) pengembangan keunggulan bersaing yang memungkinkan ritel untuk mengurangi tingkat kompetensi yang dihadapi.

Target Pasar dan Format Ritel

Konsep retail adalah orientasi manajemen yang memfokuskan ritel dalam menentukan kebutuhan target pasar serta memenuhi kebutuhannya dengan lebih efektif dan efisien. Ritel yang berhasil harus memenuhi kebutuhan pelanggan pada segmen pasar yang dilayani secara lebih baik daripada yang dilakukan oleh pesaing. Pasar ritel (Retail Market) bukan merupakan tempat khusus dimana para pembeli dan penjual bertemu, tetapi sebagai sekelompok konsumen dengan kebutuhan-kebutuhan konsumen tersebut. Pemahaman format ritel di sini adalah gabungan atau kelompok ritel didasarkan pada karakteristik tertentu misalnya ciri barang atau jasa yang ditawarkan, kebijakan penetapan harga, desain toko, dan lain-lain.

Tugas utama dalam mengembangkan strategi ritel adalah menetapkan pasar sasaran. Proses ini diawali dengan menentapkan segmentasi pasar. Ritel yang sukses selalu mendasarkan upaya untuk mengenali pelanggannya. Pasar sasaran dalam ritel sering kali ditetapkan faktor demografis, geografis, dan psikografis. Menetapkan pasar sasaran merupakan prasyarat untuk menetapkan bauran ritel.



Mengembangkan Keunggulan Bersaing yang Dapat Dipertahankan

Mengembangkan keunggulan bersaing dapat dinalogikan dengan memajukan ritel untuk membangun sebuah dinding pembatas di sekeliling posisinya pada pasar ritel. Dinding pembatas ini akan membuat para pesaing mengalami kesulitan untuk menembus bahkan keluar dari dinding pembatas tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa pesaing dihadapkan pada kondisi yang sangat sulit untuk menjangkau konsumen yang telah menjadi pelanggan ritel tersebut. Elemen terakhir dalam strategi ritel adalah pendekatan-pendekatan untuk mengembangkan keunggulan bersaing yang bisa dipertahankan atau berkelanjutan dalam jangka panjang. Segala kegiatan bisnis yang dijalankan ritel dapat menjadi dasar bagi keuntungan dalam bersaing, tetapi keunggulan tersebut harus bisa dipertahankan dalam jangka panjang.

Tujuan kesempatan yang penting bagi ritel untuk mengembangkan keunggulan bersaing yang bisa dipertahankan adalah: (1) loyalitas konsumen, (2) lokasi, (3) manajemen sumber daya manusia (SDM), (4) sistem distribusi dan informasi, (5) barang dagangan yang unik, (6) hubungan pedagang, dan (7) layanan konsumen.

Loyalitas Konsumen

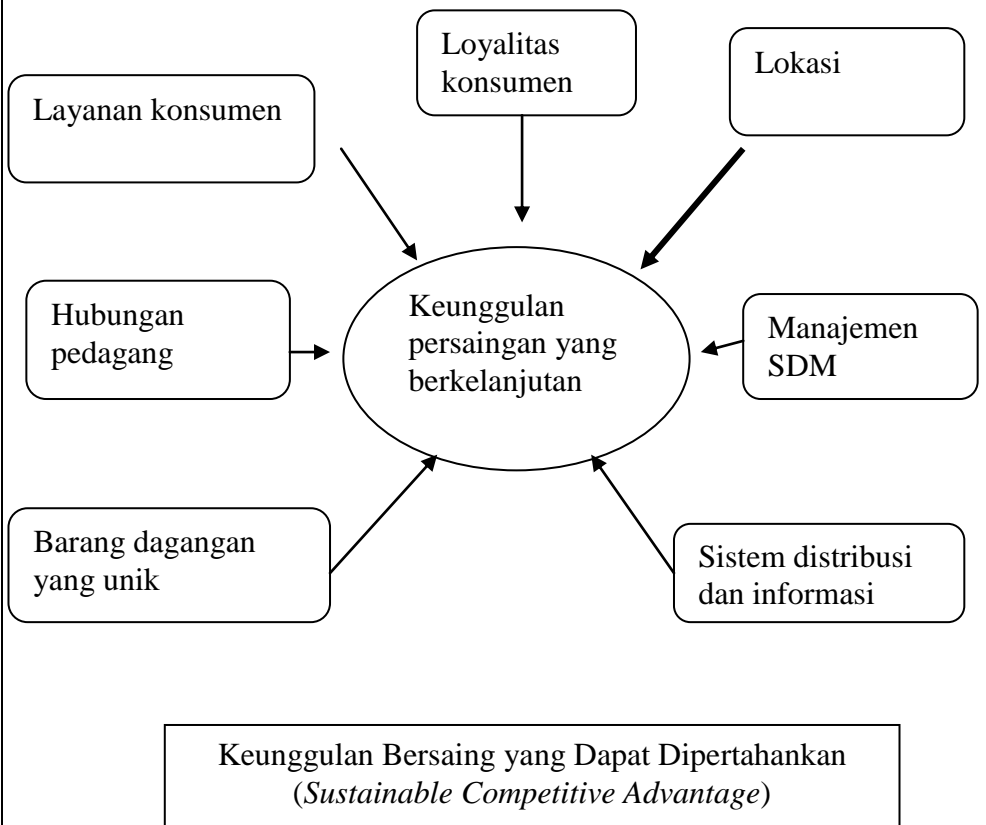
Loyalitas konsumen berarti kesetiaan konsumen untuk berbelanja di lokasi ritel tertentu. Beberapa dasar untuk mempertahankan keunggulan bersaing juga membantu menarik perhatian dan mempertahankan para konsumen yang loyal.

Mempunyai konsumen yang loyal adalah metode yang penting dalam mempertahankan keuntungan dari para pesaing, mengingat memiliki konsumen yang loyal berarti konsumen

memiliki keengganan untuk menjadi pelanggan pada ritel-ritel pesaing. Contohnya, konsumen yang loyal akan terus berbelanja pada satu ritel tertentu meskipun ritel pesaing telah membuka tokonya di dekat lokasi perumahan dan memberi harga yang lebihrendah.

Beberapa cara dalam membangun loyalitas adalah dengan:

- (1) Mengembangkan strategi yang jelas dan tepat.
- (2) Menciptakan hubungan emosional dengan para konsumen melalui program loyalitas.



DAFTAR PUSTAKA

1. Berman, Barry, & Evan, Joel R., (2006) *Retail Management : A Strategic Approach 10th ed.*, Pearson International Edition, New Jersey
2. Futrell, Charles M., (2001), *Sales Management: Teamwork, Leadership, and Technology 6th ed.*, Harcourt College Publishing, Texas.
3. Levy, Michael & Weitz, Barton A (2007), *Retailing Management, 6th Edition*. New York: McGraw-Hill
4. Pannen, Paulina & Purwanto, (2005). *Penulisan Bahan Ajar*. Jakarta: PAU-PAI, Universitas Terbuka
5. Sopiah & Syihabudhin, (2008), *Manajemen Bisnis Ritel*. Yogyakarta: Penerbit Andi
6. Utami, Christina W. (2006), *Manajemen Ritel: Strategi dan Implementasi Ritel Modern*, Jakarta: Salemba Empat.
7. Yuniarsih, Tjutju & Suwanto, (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*, Bandung: Alfabeta