

BAHAN AJAR
MANAJEMEN RITEL



Anindita Imam Basri, SEI, M.M.
NIDN : 0510118901

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PGRI YOGYAKARTA
2022

HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul Bahan Ajar : Perilaku Belanja Pelanggan
2. Pelaksana/Penulis
 - a. Nama : Anindita Imam Basri, SEI, M.M.
 - b. Jenis Kelamin : Laki-laki
 - c. Pangkat/Golongan : Penata Muda Tk.I/III B
 - d. NIP/NIS : 19891110 201805 1 003
 - e. Program Studi/Fakultas : Manajemen/Ekonomi
 - f. Telepon/Faks/E-mail/HP : 085643165062
3. Pembiayaan
 - a. Sumber Dana : Lembaga Pengembangan Pendidikan
Universitas PGRI Yogyakarta
 - b. Jumlah Biaya : Rp. 750.000,00

Yogyakarta, 1 Maret 2022

Mengetahui,
Ketua Program Studi



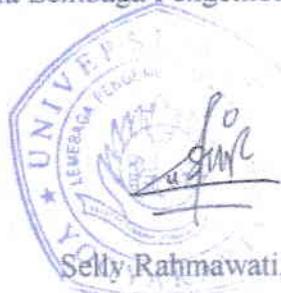
Latifah Putranti, S.E., M.Sc.
NIS. 19931206 201906 2 009

Penulis



Anindita Imam Basri, SEI, M.M.
NIS. 19891110 201805 1 003

Mengetahui
Kepala Lembaga Pengembangan Pendidikan



Selly Rahmawati, M.Pd.
NIS. 198707232013022002

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena dengan limpahan rahmat-Nya, maka bahan ajar yang berjudul “Manajemen Ritel” dapat terselesaikan.

Bahan ajar ini disusun berdasarkan sumber-sumber terpercaya dan terupdate serta berdasarkan olah data sendiri sehingga diharapkan dapat mempermudah mahasiswa untuk mengenal Manajemen Ritel suatu bisnis. Segala masukan penulis harapkan untuk kemajuan penulisan bahan ajar ini. Semoga bahan ajar ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Yogyakarta, 2022

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN PENGESAHAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL.....	ix
TINJAUAN MATA KULIAH.....	x

Bab I PERILAKU BELANJA PELANGGAN DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan	
B. Perilaku Konsumen	1
C. Motif Belanja Konsumen	4
D. Tipe-tipe Keputusan Belanja.....	7
E. Proses Pengembalian Keputusan Belanja Pelanggan.....	7
F. Faktor Sosial yang Mempengaruhi Keputusan Belanja	11
G. Respons Konsumen terhadap Lingkungan Belanja.....	12
H. Perilaku Belanja Konsumen Indonesia	14
I. Segmentasi Pasar.....	15
J. Penentuan Target.....	16
K. Penentuan Posisi.....	16
L. Pengaruh Unsur Bauran Ritel Terhadap Keputusan Konsumen	17
M. Rangkuman	17
N. Latihan.....	17

Bab II STRATEGI PEMASARAN DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan	
B. Strategi Pemasaran Ritel	18
C. Target Pasar dan Format Ritel.....	19
D. Bauran Ritel	19
E. Mengembangkan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan	21
F. Strategi-strategi Pertumbuhan.....	23
G. Kesempatan Strategis dan Keuntungan Bersaing.....	24

H. Proses Perencanaan Strategis Pemasaran Ritel	25
I. Perencanaan Strategis dalam Dunia Nyata	27
J. Rangkuman	27
K. Latihan.....	27

Bab III ASPEK SUMBER DAYA MANUSIA DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan	
B. Meraih Keunggulan Kompetitif dari Manajemen Sumber Daya Manusia	29
C. Persoalan Sumber Daya Manusia Internasional.....	30
D. Pertimbangan Bentuk Organisasi.....	31
E. Kecenderungan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Ritel.....	36
F. Mengembangkan Kebijakan Sumber Daya Manusia.....	36
G. Rangkuman	37
H. Latihan.....	37

Bab IV PEMILIHAN LOKASI BISNIS RITEL DALAM AREA PERDAGANGAN

A. Pendahuluan	
B. Lokasi Area Perdagangan	38
C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Permintaan Suatu Wilayah atau Area Perdagangan	39
D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Daya Tarik Sebuah Lokasi	40
E. Faktir-faktor yang Memberi Pengaruh.....	41
F. Memperkirakan Permintaan untuk Sebuah Lokasi Baru	41
G. Metode Pengukuran Permintaan	43
H. Tipe-tipe Lokasi.....	44
I. Strategi Lokasi Toko.....	47
J. Rangkuman	47
K. Latihan	48

Bab V SISTEM INFORMASI DAN JARINGAN MANAJEMEN PERSEDIAAN DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan	
B. Keunggulan Strategis yang Diperoleh melalui Manajemen Jaringan Persediaan.....	49

C. Arus Informasi dalam Ritel.....	51
D. Arus Barang Dagangan secara Logistik.....	52
E. Sistem Pengiriman Tanggapan yang Ceba	54
F. Rangkuman	55
G. Latihan	55

Bab VI MEMBANGUN MANAJEMEN RELASIONAL DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan	
B. Pengertian Manajemen Hubungan Pelanggan	56
C. Pemanahan Kesetiaan Pelanggan.....	58
D. Proses-CRM	58
E. Rahasia dan Program CRM.....	61
F. Rangkuman	62
G. Latihan.....	62

Bab VII PERENCANAAN DAN PENGELOLAAN BARANG DAGANGAN

A. Pendahuluan	
B. Pengelolaan Barang Dagang	63
C. Mengorganisasikan Proses Pembelian Menurut Kategori	64
D. Organisasi Pembelian Barang Dagangan.....	65
E. Pengaturan dalam Perencanaan Barang Dagangan.....	65
F. Keuntungan Perputaran Modal yang Cepat	68
G. Kekurangan Perputaran Modal yang Terlalu Tinggi	68
H. Predikasi Penjualan.....	69
I. Proses Perencanaan Keberagaman Barang Dagangan	70
J. Karakteristik Barang Dagangan.....	72
K. Karakteristik Fisik Toko dan Tata Letak dari Situs Internet.....	72
L. Pengelolaan Ruang.....	73
M. Rangkuman	74
N. Latihan	74

Bab VIII SISTEM PEMBELIAN BARANG DAGANGAN

A. Pendahuluan	
B. Sistem Pembelian Bahan Pokok.....	75

C. Anggaran Barang untuk Barang-barang Fashion	77
D. Pembelian Terbuka	79
E. Mengalokasikan Barang Dagangan ke Toko	79
F. Strategi Penggunaan Merek	79
G. Pengambilan Sumber Daya Luar Negeri.....	81
H. Kebijakan Manajerial Terkait dengan Pemakaian Sumber Daya Asing	82
I. Berhubungan dengan Penjual.....	82
J. Bernegosiasi dengan Penjualan.....	84
K. Petunjuk untuk Negosiasi Tatap Muka	86
L. Membangun dan Menjaga Hubungan Strategis dengan Penjual.....	86
M. Rangkuman	87
N. Latihan.....	87

Bab IX STRATEGI PENETAPAN HARGA DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan	
B. Strategi Penetapan Harga	89
C. Pendekatan dalam Penetapan Harga	91
D. Dampak Penetapan Harga Ritel	91
E. Komponen untuk Membangun Reputasi Harga.....	91
F. Penyesuaian Harga	92
G. Strategi Melikuidasi Barang Dagangan	92
H. Penggunaan Harga untuk Merangsang Penjualan Ritel	94
I. Permasalahan Penetapan Harga	95
J. Rangkuman	95
K. Latihan.....	96

Bab X BAURAN KOMUNIKASI DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan	
B. Penggunaan Komunikasi untuk Mnegembangkan Merek dan Membangun Kesetiaan Pelanggan	97
C. Sarana Komunikasi Ritel.....	100
D. Metode Berkomunikasi dalam Pelanggan	105
E. Merencanakan Proses Komunikasi Ritel	106
F. Kerja Sama Komunikasi antara Ritel dan Vendor	108

G. Memilih Media yang Paling Tepat.....	108
H. Menutup Frekuensi dan Ketepatan Waktu Ilkan	109
I. Rangkuman	109
J. Latihan.....	110

Bab XI RANCANGAN TATA RUANG TOKO DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan	
B. Pemahaman Citra Toko.....	111
C. Tata Ruang Toko.....	113
D. Tujuan Perancangan Toko.....	114
E. Jenis-jenis Rancangan Toko.....	115
F. Area-area Khusus	117
G. Perancangan Ruangan Toko.....	117
H. Lokasi Departemen	118
I. Teknik Penyajian Barang Dagangan	119
J. Penciptaan Suasana	120
K. Rangkuman	121
L. Latihan	121

Bab XII KUALITAS LAYANAN DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan	
B. Kualitas Layanan.....	122
C. Konsep Kualitas Layanan	122
D. Perkembangan Pemikiran Konsep Kualitas Layanan	122
E. Kualitas Layanan dalam Lingkup Bisnis Ritel.....	126
F. Dimensi dan Atribut Kualitas Layanan Sesuai Aspek Bisnis Ritel	127
G. Keuntungan Strategis melalui Layanan Pelanggan.....	128
H. Evaluasi Kualitas Layanan Pelanggan	129
I. Melayani Layanan Baku	130
J. Kesesuaian Layanan dengan Standar	131
K. Rangkuman	131
L. Latihan.....	132

Bab XIII SISTEM ANTREAN DAN PENANGANAN KELUHAN DALAM BISNIS
RITEL

A. Pendahuluan	
B. Sistem Antrean yang Terkait dengan Kebiasaan Pelanggan.....	133
C. Meminimalisasi Panjang Antrean yang Tampak	135
D. Menghitung Waktu Tunggu	137
E. Perilaku Pelanggan dalam Menyampaikan Keluhan.....	138
F. Respons Pelanggan atas Kegagalan Layanan	138
G. Variasi dalam hal Kekecewaan Menurut Industri	138
H. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Pengaduan	139
I. Pengaduan sebagai Data Riset Pasar.....	139
J. Pembuatan Pengaduan bagi Pelanggan.....	140
K. Perbaikan Layanan	140
L. Atribut Perbaikan Layanan	140
M. Penanganan Keluhan.....	141
N. Dampak dari Usaha Pemulihan Layanan terhadap Kesetiaan Pelanggan	141
O. Pemulihan Layanan Setelah Pengaduan Pelanggan.....	142
P. Prinsip Pemecahan Masalah yang Efektif.....	142
Q. Pedoman untuk Pemecahan Masalah yang Efektif	142
R. Rangkuman	142
S. Latihan	143
DAFTAR PUSTAKA	144
GLOSSARIUM.....	145

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perbedaan pemasaran transaksional dan pemasaran relasional	57
Tabel 2. Proses CRM	58
Tabel 3. Faktor yang Membangun Citra toko	111
Tabel 4. Perkembangan pemikiran konsep kualitas jasa	122
Tabel 5. Atribut Dimensi Model SERVQUAL	125

TINJAUAN MATA KULIAH

Mata kuliah Manajemen Ritel merupakan mata kuliah yang mempelajari suatu bisnis dengan perputaran uang secara global dan telah mengalami perkembangan yang cukup pesat. Perubahan dan perkembangan kondisi pasar menuntut ritel untuk mengubah paradigma lama terhadap perkembangan ritel tradisional menuju paradigma pengelolaan ritel modern.

Peluang maupun persaingan usaha ritel sangat terbuka, pada kondisi seperti ini, tentunya dibutuhkan pemahaman menyeluruh dan terintegrasi terkait dengan penetapan strategi dan operasional manajemen ritel, dalam mata kuliah ini topik-topik yang diajarkan dalam kuliah meliputi :

1. Bab I Perilaku Belanja Pelanggan Dalam Bisnis Ritel
2. Bab II Strategi Pemasaran Dalam Bisnis Ritel
3. Bab III Aspek Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Ritel
4. Bab IV Pemilihan Lokasi Bisnis Ritel dalam Area Perdagangan
5. Bab V Sistem Informasi dan Jaringan Manajemen Persediaan dalam Bisnis Ritel
6. Bab VI Membangun Manajemen Relasional dalam Bisnis Ritel
7. Bab VII Perencanaan dan Pengelolaan Barang Dagangan
8. Bab VIII Sistem Pembelian Barang Dagangan
9. Bab IX Strategi Penetapan Harga dalam Bisnis Ritel
10. Bab X Bauran Komunikasi dalam Bisnis Ritel
11. Bab XI Rancangan Tata Ruang Toko dalam Bisnis Ritel
12. Bab XII Kualitas Layanan dalam Bisnis Ritel
13. Bab XIII Sistem Antrean dan Penanganan Keluhan dalam Bisnis Ritel

BAB I

PERILAKU BELANJA PELANGGAN DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan

Fokus bab ini adalah perilaku belanja pelanggan dan penetapan segmen pasar. Bab ini menguraikan tahap-tahap yang dilalui pelanggan untuk membeli barang dagangan dan faktor yang memengaruhi proses belanja. Segala informasi tentang proses belanja tersebut digunakan untuk mendiskusikan bagaimana pelanggan dapat dikelompokkan dalam segmen pasar berbeda untuk kemudian dalam dipilih segmen pasar mana yang akan dilayani.

Bab ini mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana pemahaman perilaku belanja konsumen secara umum?
2. Bagaimana motif belanja pelanggan (*hedonic* dan *utilitarian*) ?
3. Bagaimana perbedaan tipe perilaku belanja pelanggan berpengaruh terhadap keputusan belanja pelanggan?
4. Faktor-faktor personal dan sosial apakah yang memengaruhi keputusan pelanggan?
5. Bagaimana ritel dapat menarik pelanggan untuk mengunjungi tokonya dengan frekuensi yang lebih teratur dan membeli sejumlah barang dagangan pada setiap kunjungannya?
6. Bagaimanakah perilaku belanja konsumen ritel di Indonesia?
7. Bagaimana ritel mengelompokkan pelanggan (segmentasi pasar) dalam pasar sasaran yang akan dilayaninya?

B. Perilaku Konsumen

Berkembangnya departement store atau ritel di Indonesia membuat persaingan bisnis ritel semakin hari semakin ketat. Syarat yang harus dipenuhi oleh suatu perusahaan ritel agar dapat sukses dalam persaingan adalah berusaha mencapai tujuan untuk menciptakan dan mempertahankan pelanggan.

Beberapa cara untuk menciptakan nilai tambah (*Added Value*) pada bisnis ritel yaitu:

1. Nilai Produk (*Product Value*)

Pebisnis ritel dapat memberikan nilai tambah kepada pelanggannya melalui penyediaan produk yang berkualitas, melalui penyediaan produk yang unik yang

tidak ditawarkan oleh pebisnis ritel lainnya serta melalui penyediaan ragam produk yang lengkap.

2. Nilai Penetapan Harga (*Pricing Value*)

Pebisnis ritel dapat memberikan nilai tambah kepada pelanggannya melalui pengaturan harga produk yang ditawarkan. Pengaturan harga dapat berupa penetapan harga yang termurah dibandingkan dengan harga pesaing, penetapan harga yang paling premium atau paling mahal dibandingkan para pesaingnya.

3. Nilai Letak Lokasi (*Locational Value*)

Pebisnis ritel dapat memberikan nilai tambah kepada pelanggannya melalui letak lokasi dari unit usaha ritelnya. Keunggulan lokasi ini bisa menjadi nilai tambah yang membedakan dengan para pesaingnya.

4. Nilai Layanan Konsumen (*Customer Service Value*)

Pebisnis ritel dapat memberikan nilai tambah kepada pelanggannya melalui penyediaan layanan konsumen yang baik misalnya adanya layanan pengiriman gratis, kemudahan konsumen dalam menyampaikan keluhan, kecepatan penanganan keluhan tanpa prosedur yang rumit, mengenal konsumen secara personal, pembayaran dengan sistem kredit atau dengan bunga lunak, dsb.

5. Nilai Penyediaan Suasana (*Atmospheric Value*)

Pebisnis ritel dapat memberikan nilai tambah kepada pelanggannya melalui penyediaan suasana didalam toko yang nyaman.

Tiga Perspektif dalam Perilaku Konsumen

1) Perspektif Pengambilan Keputusan

Perspektif pengambilan keputusan menggambarkan seorang konsumen sedang melakukan serangkaian langkah tertentu pada saat melakukan pembelian. Langkah-langkah ini termasuk pengenalan masalah, mencari, evaluasi alternatif, memilih, dan evaluasi pascaperolehan. Perspektif ini menekankan pendekatan pemrosesan informasi yang rasional terhadap perilaku pembelian konsumen.

Perspektif pengambilan keputusan melibatkan pertimbangan dua rute pengambilan keputusan, yaitu:

a. Keputusan Keterlibatan Tinggi

Keterlibatan konsumen secara aktif didalam proses pengambilan keputusan pembelian sebuah produk mulai dari proses awal sampai dengan proses akhir.

b. Keputusan keterlibatan rendah

Keterlibatan konsumen secara pasif didalam proses pengambilan keputusan pembelian sebuah produk mulai dari proses awal sampai dengan proses akhir.

2) Perspektif Pengalaman

Perspektif pengalaman atas pembelian konsumen menyatakan bahwa untuk beberapa hal, konsumen tidak melakukan pembelian sesuai dengan proses pengambilan keputusan yang rasional. Ada dua jenis pembelian yang dapat diteliti dari perspektif pengalaman, yaitu:

a. Pembelian yang diakibatkan pencarian keragaman

Pembelian ini mengacu pada kecenderungan konsumen untuk secara spontan membeli merek produk baru meskipun mereka terus mengungkapkan kepuasan mereka dengan merek yang sama.

b. Pembelian yang dilakukan berdasarkan kata hati atau impulsif

Pembelian impulsif didefinisikan sebagai tindakan membeli yang sebelumnya tidak diakui secara sadar sebagai hasil dari suatu pertimbangan atau niat membeli yang terbentuk sebelum memasuki toko.

3) Perspektif Pengaruh Perilaku

Perspektif pengaruh perilaku mengasumsikan bahwa kekuatan lingkungan memaksa konsumen untuk melakukan pembelian tanpa harus terlebih dahulu membangun perasaan atau kepercayaan terhadap produk. Terdapat empat jenis dari konsep diri, yaitu:

a. *Actual self concept* (konsep diri aktual)

Merupakan konsep diri sesungguhnya menurut pemikiran dan penilaian dari individu yang bersangkutan.

b. *Ideal self concept* (konsep diri ideal)

Merupakan konsep diri yang ideal yang diinginkan atau diharapkan oleh individu yang bersangkutan.

c. *Social self concept* (konsep diri sosial)

Merupakan konsep diri berdasarkan penilaian orang lain atas diri seorang individu.

d. *Ideal Social self concept* (konsep diri sosial ideal)

Merupakan konsep diri ideal yang diharapkan oleh lingkungan masyarakat atas diri seorang individu.

C. Motif Belanja Konsumen

Motif adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu. Didalam perannya secara langsung, motif mempunyai beberapa fungsi penting untuk mengarahkan konsumen yaitu sebagai berikut:

1. Motif primer

Suatu motif yang menimbulkan pemilihan terhadap kategori umum suatu produk tertentu.

2. Motif selektif

Suatu motif yang mempengaruhi keputusan pemilihan yang menyangkut model, dan merek dari kelas-kelas suatu produk.

3. Motif rasional

Motif yang didasarkan pada kenyataan seperti yang ditunjukkan oleh suatu produk terhadap konsumen.

4. Motif emosional

Suatu motif yang menyebabkan pemilihan yang berkaitan dengan perasaan individu atau pengalaman masa lalu seseorang.

Aktivitas berbelanja konsumen selalu didasarkan pada keinginan yang ada dalam diri konsumen (motivasi). Motivasi konsumen untuk berbelanja dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

a) *Utilitarian shopping motivation*

Motivasi ini didasarkan pada pemikiran yang benar-benar rasional dan objektif. Motivasi belanja utilitarian adalah motivasi konsumen untuk berbelanja karena benar-benar membutuhkan atau mendapat manfaat dari produk yang dibeli.

b) *Hedonic shopping motivation*

Motivasi ini didasarkan pada pemikiran yang subjektif atau emosional karena mencakup respons emosional, kesenangan pascaindra, mimpi, dan pertimbangan estetis.

Kategori *Hedonic shopping motivation*:

1. *Adventure shopping*

Kategori yang pertama adalah *adventure shopping* dimana sebagian besar konsumen berbelanja karena adanya sesuatu yang dapat membangkitkan gairah

belanjanya, merasakan bahwa berbelanja adalah sesuatu pengalaman dan dengan berbelanja mereka merasa memiliki dunianya sendiri.

2. *Social shopping*

Kategori yang kedua adalah *social shopping* dimana sebagian besar konsumen beranggapan bahwa kenikmatan dalam berbelanja akan tercipta ketika mereka menghabiskan waktu bersama-sama dengan keluarga atau teman.

3. *Gratification shopping*

Kategori yang ketiga adalah *gratification shopping* dimana berbelanja merupakan salah satu alternatif yang mengatasi stres, suasana hati yang buruk, dan berbelanja sebagai sesuatu yang spesial untuk dicoba serta sebagai sarana untuk melupakan problem-problem yang sedang dihadapi.

4. *Idea shopping*

Kategori yang keempat adalah *idea shopping* dimana konsumen berbelanja untuk mengikuti trend model-model fashion yang baru, dan untuk melihat produk serta inovasi baru.

5. *Role shopping*

Kategori yang kelima adalah *role shopping* dimana banyak konsumen lebih suka berbelanja untuk orang lain daripada untuk dirinya sendiri.

6. *Value shopping*

Kategori yang keenam adalah *value shopping* dimana konsumen menganggap bahwa berbelanja merupakan suatu permainan yaitu pada saat tawar menawar harga, atau pada saat konsumen mencari tempat perbelanjaan dengan harga yang murah.

Pembelian Tak Terencana

Perilaku pembelian yang tidak direncanakan merupakan perilaku pembelian yang dilakukan didalam toko, dimana pembelian berbeda dari apa yang telah direncanakan oleh konsumen pada saat mereka masuk ke dalam toko.

Pembelian tak terencana dibagi menjadi dua kategori, yaitu:

1. *Reminder purchases*

Merupakan pembelian yang terjadi ketika konsumen melihat produk atau merek tertentu didalam toko dan teringat bahwa produk atau merek tersebut dibutuhkannya.

2. *Impulse purchase*

Pembelian impulsif terjadi ketika konsumen melihat produk atau merek tertentu, kemudian konsumen menjadi tertarik untuk mendapatkannya, biasanya karena adanya rangsangan yang menarik dari toko tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pembelian tak terencana:

1. Penggunaan daftar belanja

Daftar belanja merupakan sebuah daftar unit yang digunakan untuk sebuah pembelian.

2. Pemilihan toko

Sebelum melakukan pembelian, konsumen pasti akan memilih, dan memutuskan toko mana yang akan mereka datangi. Adapun beberapa hal yang mempengaruhi konsumen dalam pemilihan toko antara lain lokasi toko, kemudahan transportasi, jam operasional toko, komposisi toko, kedekatan dengan kompetitor, pemilihan produk, dan parkir.

3. Pengaruh nuansa toko.

Menurut Levy dan Weitz (2004:521), pengaruh nuansa toko adalah kombinasi dari karakteristik fisik toko, seperti arsitektur, tata letak, penanda, pemajangan, warna, pencahayaan, temperatur, musik serta aroma, yang secara menyeluruh akan menciptakan citra dalam benak konsumen.

Perilaku Pembelian Kompulsif

Pembelian kompulsif mengarah kepada pembelian berulang konsumen, sering berlebihan, pada waktu yang berulang, disebabkan rasa bosan, depresi, tensi, atau gelisah. Perilaku pembelian kompulsif mewakili sebuah solusi cepat untuk mengatasi keresahan atau kegelisahan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku pembelian kompulsif:

1. Rangsangan

- a. Peritel menggunakan musik, pajangan visual, aroma, dan demonstrasi langsung di dalam toko untuk menciptakan ketertarikan dan konsumen.
- b. Peritel juga merangsang konsumen dengan grafik dan gambaran-gambaran yang menarik mengenai toko mereka pada katalog ataupun situs Web mereka.

2. Pengalaman sosial

Peritel juga harus memperhatikan kondisi dan interaksi sosial, karena konsumen saat ini lebih memilih suasana lebih akrab.

3. Mengakui tren yang terbaru

Peritel harus selalu memperhatikan trend yang terus berkembang, hingga memudahkan mereka untuk menggaet konsumen.

4. Status dan kekuasaan

Konsumen tidak suka menunggu terlalu lama dalam proses pembayaran, karena mereka menginginkan respek dan perhatian yang tinggi bagi mereka.

5. Balas jasa kepada diri sendiri

Peritel memuaskan konsumennya dengan memberikan layanan lebih, misalnya melakukan make over ketika mereka berada dalam toko.

D. Tipe-tipe Keputusan Belanja

Pemahaman terhadap tipe keputusan belanja pelanggan akan memudahkan ritel untuk menyiapkan berbagai pemenuhan kebutuhan pelanggan. Terdapat tiga jenis proses pengambilan keputusan pelanggan antara lain pemecahan masalah yang luas, pemecahan masalah terbatas dan pengambilan keputusan yang bersifat kebiasaan.

1. Pemecahan Masalah Luas

Pemecahan masalah luas adalah suatu proses pengambilan keputusan pembelian dimana pelanggan memerlukan usaha dan waktu yang cukup besar untuk meneliti dan menganalisis berbagai alternatif.

2. Pemecahan Masalah Terbatas

Pemecahan masalah terbatas adalah suatu proses pengambilan keputusan belanja yang menyatakan suatu usaha dan waktu yang cukup banyak. Pada situasi ini, pelanggan cenderung untuk lebih mengandalkan pengetahuan pribadi dibandingkan mengandalkan informasi eksternal.

3. Pengambilan Keputusan Bersifat Kebiasaan

Pengambilan keputusan bersifat kebiasaan adalah proses keputusan belanja yang melibatkan sedikit sekali usaha dan waktu atau tanpa usaha sadar.

E. Proses Pengembalian Keputusan Belanja Pelanggan

Beberapa tahapan dalam proses belanja pelanggan adalah sebagai berikut:

1. Pengenalan kebutuhan

Kebutuhan yang memotivasi pelanggan untuk pergi berbelanja dan membeli barang dagangan dapat digolongkan sebagai kebutuhan fungsional dan kebutuhan psikologis.

a. Kebutuhan fungsional

Kebutuhan fungsional produk adalah manfaat fungsional dari sebuah produk yang dibeli oleh konsumen. Kebutuhan fungsional secara langsung terkait dengan kinerja produk itu

b. Kebutuhan psikologis

Kebutuhan psikologis produk adalah manfaat emosional dari sebuah produk yang dibeli oleh konsumen. Kebutuhan psikologis dapat dicakup melalui berbelanja. Belanja barang dagangan meliputi:

a) Perangsangan

Individu memiliki pancaindra yaitu mata untuk melihat, kulit untuk merasakan, lidah untuk mengecap, hidung untuk mencium bau, telinga untuk mendengar.

b) Pengalaman sosial

Format ritel dengan toko memiliki *market place* yang memungkinkan untuk terjadinya interaksi sosial.

c) Mempelajari kecenderungan atau tren baru

Dengan berkunjung pada sebuah ritel, seseorang dapat belajar tentang tren baru dan ide baru.

d) Status dan kekuasaan

Beberapa pelanggan memiliki kebutuhan terhadap status dan kekuasaan yang dapat dipenuhi melalui aktivitas belanja.

e) Balas jasa kepada diri sendiri

Frekuensi pembelian pelanggan yang cukup tinggi dan rutin memungkinkan seseorang mendapatkan perlakuan istimewa sebagai reward.

2. Pencarian Informasi

Segera setelah pelanggan mengidentifikasi suatu kebutuhan, mereka mungkin mencari informasi tentang ritel atau produk untuk membantu mencukupi kebutuhan mereka.

a. Jumlah informasi yang dicari

Secara umum, jumlah informasi yang dicari tergantung pada nilai yang dirasakan akan diperoleh dari pencarian dibandingkan dengan ongkos atau biaya pencarian informasi tersebut.

b. Biaya pencarian informasi meliputi waktu dan uang

Berkeliling dari satu toko ke toko yang lain memerlukan biaya untuk tenaga,

bahan bakar kendaraan dan biaya parkir, tetapi biaya yang utama ditanggung adalah “waktu” pelanggan. Faktor yang mempengaruhi jumlah informasi yang dicari meliputi:

a) Sifat dan penggunaan produk yang dibeli

Jika sifat dan penggunaan produk yang dibeli tersebut sangat kompleks dan pribadi, maka biasanya akan semakin banyak jumlah informasi yang dibutuhkan.

b) Karakteristik pelanggan individu

Pelanggan individu yang memiliki karakteristik pribadi yang sangat hati-hati, tidak ceroboh, terencana hidupnya, maka biasanya mereka lebih membutuhkan banyak informasi dibandingkan dengan karakteristik pelanggan pribadi yang bersifat sebaliknya.

c) Aspek pasar dan situasi belanja saat belanja tersebut berlangsung

Aspek pasar dan situasi belanja dimana proses belanja tersebut berlangsung, merupakan faktor lingkungan yang lebih bersifat eksternal dibandingkan dengan faktor sifat dan penggunaan produk yang dibeli, maupun faktor karakteristik pelanggan individu.

c. Sumber-sumber informasi

Pelanggan memiliki dua sumber informasi yaitu internal dan eksternal. Sumber internal adalah informasi dalam memori pelanggan seperti nama, gambaran, dan pengalaman masa lalu dengan toko yang berbeda. Sumber eksternal adalah informasi yang disajikan oleh iklan dan orang lain.

d. Mengurangi pencarian informasi

Tujuan ritel dalam tahap pencarian informasi pada proses belanja adalah untuk membatasi dan mengarahkan agar pelanggan melakukan pencarian informasi ke toko atau situs web secara langsung.

3. Evaluasi atas alternatif-alternatif

Evaluasi atas alternatif pilihan toko.

Menurut Engel (1995:257-258), bahwa pemilihan suatu toko merupakan fungsi dari empat variabel yang terdiri dari:

a. Kriteria Evaluasi

Dari kriteria evaluasi ini masih ada bagian-bagian yang harus diketahui oleh konsumen dalam memilih suatu toko yang antara lain meliputi lokasi (jarak), luas dan kedalaman produk, harga, promosi, personel toko, dsb.

b. Karakteristik toko yang dirasakan

Yang dimaksud karakteristik toko yang diartikan sebagai citra toko, dapat dibagi-bagi menjadi beberapa hal seperti lokasi dari toko, keragaman barang yang ditawarkan, dsb.

c. Proses perbandingan

Tahap ini dilakukan oleh konsumen apabila konsumen sudah melewati tahap pengenalan dan mengenal lebih jauh tentang citra suatu toko dimana pada tahap perbandingan ini, konsumen akan melakukan beberapa perbandingan antara toko yang satu dengan toko lainnya.

d. Toko yang dapat diterima dan toko yang tidak dapat diterima

Sesudah melakukan proses perbandingan, maka konsumen sudah dapat mengambil keputusan tentang toko mana yang dapat diterima dan juga akan menolak toko mana yang tidak dapat diterima atau dengan kata lain bahwa toko yang ditolak tersebut tidak memenuhi syarat yang dikehendaki oleh konsumen tersebut.

Model Multiatribut

Beberapa tahapan yang harus dilalui dalam model multiatribut, yaitu:

a. Tahap mengevaluasi kepercayaan terhadap toko terkait dengan kinerja manfaat.

Tahap ini merupakan salah satu implementasi dari model multiatribut.

b. Bobot penting

Tahap ini lebih mengupayakan untuk membantu pengambilan keputusan dengan memberikan bobot penting pada masing-masing atribut.

c. Implikasi untuk ritel

Untuk pengembangan suatu program dalam menarik pelanggan, ritel harus melakukan riset pemasaran untuk mengumpulkan beberapa informasi.

d. Memasuki berbagai rangkaian pertimbangan

Rangkaian pertimbangan adalah rangkaian alternatif yang dievaluasi oleh pelanggan ketika pembuatan suatu pilihan dilakukan.

e. Mengubah kepercayaan kinerja

Pendekatan pertama yang melibatkan perubahan kepercayaan pelanggan tentang kinerja ritel, yang sekaligus meningkatkan rating performance atau kinerja ritel tersebut pada suatu karakteristik.

4. Evaluasi Setelah belanja

Pebisnis ritel dapat mengurangi atau mengantisipasi ketidakpuasan yang mungkin timbul setelah berbelanja yaitu:

a) Memberikan garansi produk

Pebisnis ritel dapat memberikan garansi atas produk yang dijual kepada konsumen. Garansi ini akan mengurangi ketidakpuasan yang dirasakan konsumen.

b) Membantu instalasi produk

Ketidakpuasan konsumen setelah pembelian produk bisa terjadi disebabkan oleh kurangnya pengetahuan atau kurangnya keterampilan konsumen dalam menggunakan produk tersebut.

c) Menghubungi konsumen

Pebisnis ritel perlu untuk menghubungi konsumen setelah pembelian produk untuk memastikan bahwa konsumen puas dengan produk yang sudah dibelinya.

d) Membangun harapan yang realistis

Ketidakpuasan konsumen terjadi apabila harapan konsumen terlalu tinggi dibandingkan dengan persepsi konsumen atas kinerja suatu produk.

F. Faktor Sosial yang Mempengaruhi Keputusan Belanja

1. Keluarga

Banyak keputusan belanja dibuat untuk produk yang dipakai atau dikonsumsi oleh keluarga keseluruhan. Ritel harus memahami bagaimana keluarga membuat keputusan belanja dan bagaimana berbagai anggota keluarga memengaruhi keputusan ini.

2. Pengambilan keputusan keluarga

Proses pengambilan keputusan dipusatkan pada bagaimana seseorang membuat suatu keputusan. Anak-anak memiliki peran penting dalam keputusan belanja keluarga.

3. Kelompok referensi

Kelompok ini memengaruhi keputusan belanja dengan (1) menawarkan informasi, (2) menyediakan penghargaan untuk perilaku pembelian yang spesifik dan, (3) penambahan suatu citra diri pelanggan.

4. Budaya

Budaya adalah faktor mendasar dalam pembentukan norma-norma yang dimiliki seseorang yang kemudian membentuk atau mendorong keinginan dan perilakunya menjadi seorang konsumen.

5. Aspek pribadi

Aspek pribadi yang berkenaan dengan daya beli menyebabkan pilihan dalam diri konsumen yang bersangkutan dalam wujud pilihan harga dibandingkan dengan kualitas, harga dibandingkan dengan ketersediaan, harga dibandingkan dengan kenyamanan, dan harga dibandingkan dengan pelayanan.

6. Aspek kejiwaan atau psikologis

Faktor internal terdiri dari beberapa aspek sbb:

a) Karakter

Perbedaan karakter individu akan mempengaruhi perilaku belanja individu.

b) Persepsi

Perbedaan persepsi konsumen akan terlihat pada perilaku belanjanya seperti persepsi atas merek produk, kinerja produk, citra diri, dsb.

c) Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang terdapat dalam diri individu terhadap perilaku belanja.

d) Gaya hidup

Gaya hidup merujuk pada bagaimana seorang individu menggunakan uang dan waktu yang dimilikinya untuk melakukan sesuatu dalam upaya mencapai suatu tujuan tertentu.

G. Respons Konsumen terhadap Lingkungan Belanja

Model Psikologi Lingkungan Mehrabain-Russell

Model M-R didasarkan atas dua asumsi:

1. Perasaan dan emosi manusia menentukan apa yang akan dilakukan dan bagaimana melakukannya.
2. Manusia merespons dengan bentuk emosi yang berbeda-beda terhadap lingkungan yang berbeda, dan menimbulkan reaksi untuk mendekat atau menjauhi lingkungan.

Terdapat tiga bentuk emosi dasar yang memengaruhi perilaku mendekat-menghindar pada lingkungan tempat belanja. Respons emosi tersebut dikenal dengan akronim PAD, yaitu:

- a) Menggembirakan-tidak menggembirakan (*pleasure-displeasure*)

Kegembiraan menggambarkan sejauh mana seseorang merasa nyaman, ceria, atau puas di dalam suatu lingkungan.

b) Menggairahkan-tidak menggairahkan (*arousal-nonarousal*)

Kegairahan berkaitan dengan sejauh mana seseorang merasa tertarik atau terstimulasi, waspada atau aktif dalam suatu situasi.

c) Mendominasi-submisif (*dominance-submissiveness*)

Dominan menggambarkan sejauh mana seseorang merasa terkendali atau bebas untuk bertindak dalam suatu situasi.

Definisi Pembelian Impulsif

Pembelian impulsif atau pembelian tidak terencana merupakan bentuk lain dari pola pembelian konsumen. Pembelian impulsif terjadi ketika konsumen tiba-tiba mengalami keinginan yang kuat dan kukuh untuk membeli sesuatu secepatnya.

Tipe Pembelian Impulsif:

a) Impuls murni (*pure impulse*)

Pengertian ini mengacu pada tindakan pembelian sesuatu karena alasan menarik, biasanya ketika suatu pembelian terjadi karena loyalitas terhadap merek atau perilaku pembelian yang telah biasa dilakukan.

b) Impuls pengingat (*reminder impulse*)

Ketika konsumen membeli berdasarkan jenis impuls ini, hal ini dikarenakan unit tersebut biasanya memang dibeli juga, tetapi tidak terjadi untuk diantisipasi atau tercatat dalam daftar belanja.

c) Impuls saran (*suggestion impulse*)

Suatu produk yang ditemui konsumen untuk pertama kali akan menstimulasi keinginan untuk mencobanya.

d) Impuls terencana (*planned impulse*)

Aspek perencanaan dalam perilaku ini menunjukkan respons konsumen terhadap beberapa insentif spesial untuk membeli unit yang tidak diantisipasi.

Perspektif dalam pembelian impulsif:

a) Karakteristik produk yang dibeli

b) Karakteristik konsumen

c) Karakteristik display tempat belanja

Penyebab terjadinya pembelian impulsif:

a) Pengaruh stimulus ditempat belanja

b) Pengaruh situasi

Kondisi yang memudahkan terjadinya pembelian impulsif disupermarket:

- a) Besarnya transaksi, semakin banyak yang dibeli semakin meningkat pula pembelian impulsif.
- b) Perjalanan belanja, pembelian impulsif semakin tinggi sewaktu konsumen melakukan perjalanan belanja daripada perjalanan biasa.
- c) Frekuensi belanja, pembelian impulsif meningkat apabila sering melakukan pembelian daripada yang jarang melakukan pembelian.
- d) Daftar belanja, daftar yang telah ditentukan sebelumnya dapat menyebabkan kemungkinan besar terjadinya pembelian impulsif, tetapi hanya bila jumlah unit belanjanya besar, umumnya lebih dari 15 unit.

H. Perilaku Belanja Konsumen Indonesia

Pengeluaran Konsumen Indonesia Per Sektor Produk di Industri Ritel Modern.

Berdasarkan hasil riset Euromonitor pada tahun 2004, konsumen Indonesia memiliki prioritas utama dalam pembelanjaan, yaitu produk makanan, dimana secara perlahan mereka mengurangi pengeluaran mereka di bidang nonmakanan.

Kebiasaan Belanja dan Gaya Hidup Konsumen Indonesia

Berikut ini adalah hasil penelitian yang dilakukan oleh Handi Irawan (2012) mengenai 10 perilaku konsumen Indonesia, yaitu:

a) Short Thinking

Suka mencari sesuatu secara instan, mudah merasa bosan dengan produk, membeli produk untuk mendapatkan solusi jangka pendek, dan membeli produk berdasarkan anggaran yang dimiliki.

b) Collectivism

Salah satu karakteristik dari budaya masyarakat Indonesia adalah budaya kolektif di mana konsumen cenderung akan memperhatikan kebersamaan, rasa memiliki didalam satu kelompok, menghabiskan waktu bersama didalam kelompok, serta memperhatikan pendapat dan penilaian orang lain.

c) Impulse Buyer

Konsumen Indonesia cenderung mudah dipengaruhi atau terpengaruhi untuk melakukan pembelian tanpa perencanaan atau yang dikenal dengan impulse buyer.

d) Foreign Brand Orientation

Konsumen Indonesia menyukai merek-merek internasional karena lebih mempercayai kualitas produk buatan luar negeri dibandingkan produk buatan domestik.

e) Context Orientation

Konsumen Indonesia lebih berorientasi kepada konteks dan bukan kepada konten produk.

f) Conventional Technology

Konsumen Indonesia tidak mudah menyesuaikan diri terhadap perkembangan teknologi baru.

g) Religious

Konsumen Indonesia pada umumnya religious atau mengadopsi dan mempratekkan nilai-nilai keagamaan dalam keragaman dalam kehidupan sehari-hari, sehingga pebisnis ritel perlu memahami nilai keagamaan dari target pasarnya.

h) Sub Culture Influence

Perilaku konsumen Indonesia sangat mudah dipengaruhi oleh sub budaya.

i) High Pride

Konsumen Indonesia memiliki gengsi yang tinggi dan cenderung suka pamer kepada lingkungan sosialnya karena ingin mendapat pujian dan pengakuan.

j) Non Environmetally Friendly

Konsumen Indonesia tidak terlalu memperhatikan permasalahan kelestarian lingkungan, dapat dilihat dari banyaknya sampah plastik dari aktivitas belanja.

I. Segmentasi Pasar

Kriteria untuk Mengevaluasi Segmen Pasar

a) Kemampuan bertindak

Sebuah segmen pasar dikatakan potensial apabila mampu merespon secara positif atas setiap penawaran atau aktivitas pemasaran yang dilakukan pebisnis ritel, sedangkan apabila segmen pasar merespon negatif atau tidak menanggapi penawaran dari pebisnis ritel maka segmen pasar tersebut tidak potensial.

b) Kemampuan identifikasi

Identifikasi merupakan hal yang penting, sebab ini memungkinkan ritel untuk menentukan ukuran segmen dan dengan siapa ritel perlu berkomunikasi ketika promosi penawaran ritelnya.

c) Aksesibilitas atau kemudahan akses

Aksesibilitas adalah kemampuan ritel untuk menyampaikan bauran pemasaran yang sesuai dengan segmen ini. Pebisnis ritel harus memastikan adanya sumber daya yang dimiliki sebagai akses untuk melayani segmen pasar tertentu.

Pendekatan untuk Segmentasi Pasar

- a) Segmentasi geografis, mengelompokkan pelanggan dimana mereka tinggal.
- b) Segmentasi demografis, menggolongkan pelanggan atas dasar karakteristik objektif yang mudah diukur seperti umur, jenis kelamin, jumlah pendapatan.
- c) Segmentasi geodemografis, segmentasi ini menggunakan karakteristik demografis dan geografis untuk menggolongkan pelanggan.
- d) Segmentasi situasi belanja, berdasarkan situasi belanja hampir sama dengan segmentasi demografis atau gaya hidup, tetapi dibedakan berdasarkan situasi belanja yang dihadapi oleh pelanggan.
- e) Segmentasi berdasarkan manfaat, suatu pendekatan untuk mendefinisikan target market berdasarkan kelompok pelanggan yang mencari manfaat yang relatif sama.

J. Penentuan Target

Terdapat dua macam upaya penentuan target, yaitu:

- a) Target pasar utama (primary target market)
Merupakan segmen pasar utama yang dipilih oleh perusahaan untuk dijadikan sasaran dalam program pemasarannya.
- b) Target pasar sekunder (secondary target market)
Merupakan segmen pasar sekunder, artinya segmen pasar ini mempunyai karakteristik yang relatif sama tetapi berbeda dengan karakteristik dari segmen pasar utama yang dilayani oleh ritel.

K. Penentuan Posisi

Perlu dipahami bahwa penentuan posisi bukan tentang apa yang harus dilakukan terhadap produk, tetapi penetapan penentuan posisi haruslah diawali oleh apa yang harus dilakukan untuk membangun pemahaman tentang ritel didalam benak pelanggan maupun calon pelanggan. Dengan demikian penentuan posisi adalah membentuk citra perusahaan.

L. Pengaruh Unsur Bauran Ritel Terhadap Keputusan Konsumen

Setelah peritel menetapkan segmentasi, target pasar, dan penentuan posisi, tentunya peritel dihadapkan pada kondisi untuk mengambil keputusan tentang unsur bauran ritel yang harus dijalankan. Sebagai tindak lanjut untuk membuat pembeli melakukan pembelian di tokonya, pengusaha harus mendesain tokonya menjadi menarik untuk dikunjungi dan membuat konsumen senang berbelanja di toko itu. Konsumen berbelanja di suatu tempat tentu saja akan memperhatikan kondisi fisik dari tempat belanja yang didatangi.

M. Rangkuman

Untuk memuaskan kebutuhan pelanggan, ritel harus memahami bagaimana pelanggan menetapkan dan memilih toko serta barang dagangan.

Untuk mengembangkan efektivitas biaya program ritel, maka ritel sebaiknya mengelompokkan pelanggan dalam beberapa segmen.

N. Latihan

1. Beberapa ritel mengharapkan pelanggan berhenti melakukan pencarian informasi dan evaluasi alternatif serta segera melakukan transaksi belanja. Bagaimana ritel hardware komputer dapat mendukung proses pencarian informasi dan evaluasi alternatif dengan cepat sehingga membantu pelanggan untuk segera mengambil keputusan belanja?
2. Mengapa segmentasi geodemografis banyak digunakan oleh ritel dalam mempertimbangkan lokasi toko?
3. Jelaskan perbedaan proses belanja barang jika belanja dilakukan melalui internet dan belanja dilakukan toko!
4. Mengapa ritel perlu memahami bagaimana proses pengambilan keputusan pelanggan?
5. Apa saja upaya dalam menentukan target bisnis?

BAB II

STRATEGI PEMASARAN DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan

Bagian pertama dari bab ini memberi penjelasan tentang istilah strategi ritel serta pembentukan keunggulan bersaing ritel yang berkelanjutan. Bab ini juga melakukan pembahasan tentang proses perencanaan ritel yang strategis. Ritel harus mengembangkan strategi-strategi pemasaran berdasarkan sasaran dan rencana strategis yang menyeluruh. Dengan demikian, dalam bab ini diuraikan penjelasan secara rinci dari pertanyaan-pertanyaan dibawah ini:

- a. Apakah strategi pemasaran ritel?
- b. Bagaimana pemahaman terhadap target pasar bila dikaitkan dengan pilihan format ritel
- c. Bagaimana pemahaman terhadap strategi bauran ritel
- d. Bagaimana ritel dapat membangun strategi keunggulan bersaing yang berkelompok?
- e. Bagaimana tahapan dalam mengembangkan strategi pemasaran ritel?

B. Strategi Pemasaran Ritel

Strategi pemasaran ritel adalah pernyataan yang menjelaskan tentang beberapa hal berikut ini:

1. Target pasar, adalah segmen-segmen atau kelompok-kelompok pasar atau pelanggan yang direncanakan oleh peritel untuk dilayani.
2. Format yang direncanakan oleh ritel untuk digunakan, dalam memenuhi kebutuhan target pasar, format ritel adalah gabungan ritel didasarkan pada sifat atau ciri barang dagangan dan jasa yang ditawarkan, kebijakan penentuan harga, pemasangan iklan dan program promosi, maupun pendekatan pada desain toko.
3. Dasar perencanaan ritel untuk memperoleh keuntungan bersaing yang dapat dipertahankan, keunggulan yang dapat dipertahankan adalah keuntungan dari persaingan yang dapat dipertahankan dalam jangka waktu panjang.

C. Target Pasar dan Format Ritel

Konsep ritel yang efektif adalah orientasi manajemen yang memfokuskan ritel dalam menentukan kebutuhan target pasar dan memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan lebih efektif dan efisien daripada para pesaingnya.

Tugas utama dan terdepan dalam mengembangkan sebuah strategi pemasaran ritel adalah menetapkan pasar sasaran.

D. Bauran Ritel

Bauran ritel adalah strategi pemasaran yang mengacu pada beberapa variabel dimana peritel dapat mengombinasikan variabel-variabel tersebut menjadi jalan alternatif dalam upaya menarik konsumen.

Unsur Bauran Ritel:

1. Produk

Faktor-faktor yang dipertimbangkan oleh suatu toko dalam memilih produk yang dijualnya yaitu:

- a. *Variety*, kelengkapan produk yang dijual dapat memengaruhi pertimbangan konsumen dalam memilih suatu toko.
- b. *Width or Breath*, tersedianya produk-produk pelengkap dari produk utama yang ditawarkan.
- c. *Depth*, merupakan macam dan jenis karakteristik dari suatu produk.
- d. *Consistency*, produk yang sudah sesuai dengan keinginan konsumen harus tetap dijaga keberadaannya dengan cara menjaga kelengkapan, kualitas, dan harga dari produk yang dijual.
- e. *Balance*, berkaitan erat dengan usaha untuk menyesuaikan jenis dan macam-macam produk yang dijual dengan pasar sasarnya.

2. Harga

Dalam menetapkan harga, terdapat tiga macam strategi harga yang pada umumnya digunakan sebagai dasar oleh para peritel, yaitu:

- a. Penetapan harga dibawah harga pasar, umumnya dilakukan oleh peritel yang mempunyai biaya operasional yang lebih rendah dan volume yang lebih tinggi.
- b. Penetapan harga sesuai dengan harga pasar, umumnya dilakukan oleh peritel untuk memperlebar pasarnya dengan menawarkan kepada konsumennya

mengenai kualitas produk yang baik, harga yang cukup, dan pelayanan yang baik.

- c. Penetapan harga di atas harga pasar, biasanya dijalankan oleh toko yang sudah mempunyai reputasi yang baik atau sudah terkenal.

3. Promosi

Ada tiga macam alat promosi yang sering digunakan oleh peritel:

- a. Iklan, segala bentuk presentasi nonpersonal dan promosi dari barang-barang serta pelayanan oleh sebuah sponsor melalui media elektronik, media cetak, dll.
- b. Penjualan langsung, cara ini biasanya dilakukan dengan menggunakan tenaga wiraniaga.
- c. Promosi penjualan, bentuk promosi penjualan antara lain dengan pemberian sampel dan kupon hadiah.

4. Pelayanan

Adapun jenis-jenis pelayanan dalam bauran ritel antara lain:

- a. Waktu pelayanan toko (jam operasional toko)
- b. Pengiriman barang
- c. Penanganan terhadap keluhan dari konsumen
- d. Penerimaan pesanan melalui telepon dan pos
- e. Penyediaan fasilitas parkir

5. Fasilitas fisik

Fasilitas fisik dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

- a. Lokasi toko, mencari dan menentukan lokasi merupakan tugas paling penting, karena penentuan lokasi yang tepat merupakan kunci kesuksesan suatu bisnis.
- b. Tata letak toko, penataan toko yang dirancang dan dibuat setelah lokasi toko dipilih.
- c. Desain toko, desain dari sebuah toko dibagi kedalam dua bagian yaitu:
 - a) Desain eksterior, merupakan penampilan luar dari sebuah toko yang harus dapat menarik konsumen untuk melakukan pembelian. Seperti penempatan pintu masuk, penerangan bagian luar, dll.
 - b) Desain interior, merupakan bagian di dalam suatu toko yang tidak kalah pentingnya untuk menarik konsumen. Seperti ketinggian langit-langit, penerangan dalam toko, warna, temperatur dalam ruangan.

E. Mengembangkan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan

Tujuh kesempatan yang penting bagi ritel untuk mengembangkan keuntungan bersaing yang bisa dipertahankan adalah:

1. Loyalitas Konsumen

Loyalitas konsumen berarti bahwa konsumen bersedia untuk berbelanja di lokasi ritel. Aaker (1997, p.58) mengatakan adanya beberapa tingkatan kesetiaan pelanggan terhadap sebuah merek, produk atau tempat belanja tertentu, yaitu:

- a. *Switcher*, semakin mudah pelanggan berpindah ke merek lain, mengindikasikan bahwa pelanggan tersebut tidak tertarik atau tidak loyal terhadap merek tersebut.
- b. *Habitual Buyer*, pelanggan ini adalah pelanggan yang puas dengan kinerja merek tertentu dan tidak berminat untuk berpindah ke merek lain.
- c. *Satisfied Buyer*, pelanggan yang puas dengan kinerja suatu merek tertentu memiliki kemungkinan untuk berpindah ke merek yang lain.
- d. *Likes the Brand*, pelanggan ini adalah pelanggan yang benar-benar menyukai merek tertentu.
- e. *Committed Buyer*, tipe ini merupakan pelanggan yang setia dimana pelanggan merasakan adanya suatu kebanggaan apabila menggunakan suatu merek tertentu.

Levy dan Weirtz (2010) menyatakan beberapa alasan pentingnya untuk menciptakan loyalitas pelanggan bagi bisnis ritel:

- a. Pelanggan yang setia cenderung berbelanja lebih banyak, baik dari sisi jumlah barang dan transaksi belanja dibandingkan dengan pelanggan baru.
- b. Biaya untuk mencari konsumen yang baru lebih besar dibandingkan biaya mempertahankan konsumen lama.

Beberapa cara dalam membangun loyalitas adalah dengan:

- a. Mengembangkan strategi-strategi yang jelas dan tepat.
- b. Menciptakan hubungan emosional dengan para konsumen melalui program loyalitas.

Program Loyalitas

Barlow (1999) menyatakan bahwa terdapat dua elemen dari program loyalty yaitu hard reward (merujuk pada elemen program loyalty yang kelihatan dan berorientasi pada nilai ekonomis), dan soft reward (merujuk pada elemen program loyalty yang tidak kelihatan dan berorientasi pada emosi konsumen).

2. Lokasi

Lokasi adalah faktor utama dalam pemilihan toko konsumen. Lokasi dimulai dengan memilih komunitas. Keputusan ini sangat bergantung pada potensi pertumbuhan ekonomis dan stabilitas maupun persaingan serta iklim politik. Ritel juga harus mempertahankan dimana pesaing-pesaing berada disekitar toko-toko tersebut.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Pebisnis ritel harus dapat menjalankan proses manajemen sumber daya manusia dengan baik yang dimulai dari:

- a. Perekrutan Calon Karyawan, pada proses ini pebisnis ritel harus terlebih dahulu menata struktur organisasi outlet ritel sehingga mengetahui jumlah tenaga kerja, job description, dan profil yang dibutuhkan untuk setiap posisi pekerjaan yang ada.
- b. Pelatihan Kerja, setelah karyawan diterima bekerja maka proses selanjutnya berkenaan dengan pelatihan karyawan sehingga dapat menjalankan fungsi dan tanggung jawab pekerjaan dengan efektif dan efisien.
- c. Monitoring dan Evaluasi Kerja, pada tahap ini pebisnis ritel harus dapat memotivasi karyawan melalui sistem reward dan punishments dimana karyawan akan mendapatkan penghargaan atau hadiah pada saat menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dan mendapatkan hukuman saat tidak menjalankan tugas dan tanggungjawab pekerjaannya.

4. Sistem Distribusi dan Informasi

Sistem distribusi dan informasi dalam operasional bisnis ritel merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan dan saling terkait satu sama lain. Operasional outlet ritel modern pada umumnya telah menerapkan teknologi dan memfasilitasi terciptanya sistem distribusi dan informasi yang cepat, tepat, dan akurat.

5. Barang Dagangan yang Unik

Adanya privat label brand atau store brand memberikan keunggulan tersendiri bagi pebisnis ritel, antara lain:

- a. Keuntungan atau margin keuntungan penjualan produk private label brand (merek toko) lebih besar dibandingkan dengan keuntungan dari penjualan produk merek milik produsen atau prinsipil.
- b. Private label brand hanya dapat dibeli pada outlet ritel tersebut beserta dengan cabang dari outlet ritel dan tidak ditawarkan di outlet ritel pesaing lainnya.

- c. Pebisnis ritel memiliki kebebasan didalam pengaturan display barang, harga, serta promosi produk untuk private label brand.

6. Hubungan Para Pedagang

Dengan mengembangkan hubungan yang kuat dengan para pedagang atau penjual, ritel bisa mendapatkan hak-hak eksklusif, yaitu:

- a. Untuk menjual barang-barang disebuah daerah
- b. Untuk mendapatkan istilah-istilah khusus dan membeli yang tidak tersedia untuk para pesaing yang kekurangan dalam hal ini tersebut, atau
- c. Untuk menerima barang-barang terkenal dalam pengiriman yang singkat.

7. Layanan Konsumen

Sangatlah membutuhkan waktu dan usaha untuk membangun sebuah tradisi dan reputasi untuk layanan konsumen, tetapi layanan yang bagus adalah aset strategis yang berharga.

Berbagai Sumber Keuntungan

Untuk membangun keuntungan yang bisa dipertahankan, ritel secara khusus tidak tergantung pada pendekatan tunggal seperti biaya rendah atau layanan yang bagus. Mereka membutuhkan berbagai pendekatan untuk membangun dinding pembatas disekitar posisi mereka dengan setinggi mungkin.

F. Strategi-strategi Pertumbuhan

Empat tipe kesempatan-kesempatan pertumbuhan yang diusahakan oleh ritel yaitu:

1. Penembusan Pasar

Kesempatan penembusan pasar meliputi usaha-usaha langsung terhadap konsumen yang telah ada dengan menggunakan format ritel sekarang.

2. Perluasan Pasar

Kesempatan perluasan pasar menggunakan format ritel yang ada dalam segmen pasar baru.

3. Pengembangan Format Ritel

Kesempatan pengembangan format ritel meliputi penawaran format ritel baru, format dengan gabungan ritel yang berbeda pada target pasar yang sama.

4. Diversifikasi

Kesempatan diversifikasi adalah saat ritel memperkenalkan format ritel baru secara langsung pada segmen pasar yang tidak termasuk.

Diversifikasi yang Berkaitan dan yang Tidak Berkaitan

Pada kesempatan diversifikasi yang berkaitan atau berhubungan, target pasar sekarang atau format ritel memiliki kesempatan baru. Diversifikasi yang tidak berkaitan memiliki kekurangan dalam hal bisnis sekarang dan bisnis baru.

Penyatuan Vertikal

Penyatuan vertikal adalah diversifikasi yang dilakukan ritel dalam penjualan atau produksi.

G. Kesempatan Strategis dan Keuntungan Bersaingan

Kesempatan Pertumbuhan Global

Perluasan Internasional adalah satu bentuk dari strategi perluasan pasar. Perluasan internasional ini beresiko karena ritel yang menggunakan strategi pertumbuhan ini harus memahami perbedaan-perbedaan dalam peraturan-peraturan pemerintah, tradisi budaya, bahasa, dsb.

Siapa yang Berhasil dan yang Tidak

Ritel khususnya toko ritel khusus dengan nama merek yang terkenal dan ritel-ritel makanan dengan pemberian diskon seperti Wal-Mart, Carrefour, Giant, memiliki keuntungan bersaing yang kuat bersaing secara global.

Kunci Keberhasilan

Empat ciri ritel yang telah menggunakan kesempatan-kesempatan pertumbuhan internasional adalah:

1. **Keuntungan Bersaing yang Bisa Dipertahankan Secara Global**

Harga memiliki peranan penting dalam pembuatan keputusan konsumen dan infrastruktur distribusi tersedia untuk memungkinkan perusahaan-perusahaan ini menggunakan kemampuan-kemampuan logistik mereka.

2. **Kemampuan Menyesuaikan Diri**

Saat ritel-ritel global sukses membangun kompetisi mereka, mereka juga mengetahui perbedaan budaya dan menyesuaikan strategi inti mereka dengan kebutuhan pasar lokal.

3. **Budaya Global**

Struktur manajemen global yang terpenuhi setiap saat, meningkatkan kesadaran dan pelaksanaan praktik terbaik secara global.

4. Kecakupan Modal

Perluasan kedalam pasar internasional membutuhkan komitmen jangka panjang. Ritel mengatakan sangat sulit untuk menumbuhkan keuntungan dalam jangka pendek saat mereka membuat transaksi ke ritel global.

Strategi-strategi Untuk Masuk ke Pasar Luar Negeri

1. Investasi Langsung, adalah upaya yang dilakukan peritel melalui usaha untuk menginvestasikan modalnya dan memiliki divisi atau cabang yang membangun dan menjalankan toko dinegara-negara luar.
2. Usaha Gabungan, adalah upaya yang dibentuk bila peritel asing yang masuk pasar negara lain dengan menyatukan sumber-sumbernya dengan ritel lokal untuk membentuk perusahaan baru dimana kepemilikan, kendali dan keuntungannya dibagi.
3. Penggabungan Strategi, adalah upaya peritel untuk membangun hubungan kolaboratif antara perusahaan-perusahaan mandiri.
4. Permintaan Hak, adalah upaya peritel memasuki pasar luar melalui permintaan hak pada peritel lokal dalam hal pengendalian dan pengoperasian ritel, dalam upaya ini, peritel menawarkan risiko terkecil dan membutuhkan investasi paling sedikit.

H. Proses Perencanaan Strategis Pemasaran Ritel

Langkah 1: Jelaskan Tujuan Bisnis atau Misi Bisnis

Pernyataan misi disini adalah gambaran atau penjelasan yang luas tentang tujuan ritel dan lingkup kegiatan yang akan dilaksanakan. Visi adalah target capaian yang ingin diraih dimasa depan, sedangkan misi adalah perencanaan kerja untuk pencapaian visi yang telah ditetapkan.

Langkah 2 : Laksanakan Pemeriksaan Situasi

Pemeriksaan situasi adalah suatu kegiatan untuk melakukan analisis kesempatan dan ancaman dalam lingkungan ritel dan kelebihan serta kekurangan bisnis ritel.

Faktor Pasar, untuk menganalisis faktor pasar dapat dilakukan dengan mencari data dan informasi ke Badan Pusat Statistik untuk mendapatkan informasi tentang ukuran, pertumbuhan, perputaran dan pasar musiman pada umumnya.

Faktor Persaingan

- a. Persaingan Bisnis Langsung, dapat dilihat dari adanya persamaan profil target pasar, kedekatan lokasi, maupun persamaan jenis produk dan harga yang ditawarkan kepada konsumen.
- b. Persaingan Bisnis Tidak Langsung, meskipun tidak secara langsung berkompetisi, tetapi pesaing tersebut dapat mengurangi porsi pasar atau porsi penjualan dari outlet ritel.

Faktor Lingkungan, faktor-faktor lingkungan yang memengaruhi ketertarikan pasar meliputi perubahan teknologi, ekonomi, peraturan dan sosial.

Langkah 3 : Jelaskan Kesempatan-kesempatan Strategis

Setelah menyelesaikan audit situasi, langkah berikutnya adalah menjelaskan kesempatan-kesempatan dalam meningkatkan penjualan ritel

Langkah 4 : Evaluasi Kesempatan-kesempatan Strategis

Evaluasi ini menentukan kemungkinan ritel untuk meningkatkan keuntungan bersaing yang dipertahankan dan keuntungan jangka panjang dari kesempatan-kesempatan dengan evaluasi.

Langkah 5 : Menentukan Tujuan-Tujuan Khusus dan Mengalokasi Sumber-Sumber Daya

Proses perencanaan strategis adalah menentukan tujuan khusus untuk tiap kesempatan. Tujuan-tujuan khusus ini memiliki tiga komponen

- a. Pengelolaan, termasuk adanya kemajuan yang bisa diukur
- b. Kerangka waktu dimana tujuan harus dicapai
- c. Tingkat investasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Langkah 6 : Kembangkan Penggabungan Ritel untuk Melaksanakan Strategi

Langkah keenam dalam proses perencanaan adalah mengembangkan penggabungan ritel untuk tiap kesempatan dimana investasi akan dilakukan dan untuk mengendalikan dan mengevaluasi pengelolaan.

Langkah 7 : Evaluasi Pengelolaan dan Buat Penyesuaian

Jika ritel memenuhi atau melebihi-lebihkan tujuan, perubahannya tidak diperlukan. Tetapi

jika ritel gagal memenuhi tujuannya, analisis ulang diperlukan. Analisis ulang ini dimulai dengan peninjauan program-program pelaksanaan, tetapi ini bisa menunjukkan bahwa kebutuhan atau perlunya strategi harus dipertimbangkan ulang.

I. Perencanaan Strategis dalam Dunia Nyata

Setelah tujuan bisnis ditentukan, audit situasi dilakukan, kesempatan-kesempatan strategis dijelaskan, alternatif-alternatif dievaluasi, tujuan-tujuan diatur, sumber-sumber daya ditentukan dan perencanaan pelaksanaan dikembangkan, serta pengelolaan dievaluasi dan penyesuaian dibuat, maka ritel harus terus mencoba untuk melakukan penyesuaian terhadap berbagai perubahan yang mungkin terjadi, seperti regulasi pemerintah.

J. Rangkuman

Konsep ritel yang efektif adalah orientasi manajemen yang memfokuskan ritel dalam menentukan kebutuhan target pasar dan memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan lebih efektif dan efisien daripada para pesaingnya.

Perencanaan strategis adalah proses yang terus menerus. Setiap hari ritel memeriksa situasi-situasi, meninjau tren gaya hidup, mempelajari teknologi baru dan memonitor kegiatan-kegiatan persaingan.

K. Latihan

1. Identifikasikan sebuah bisnis ritel yang sukses di lingkungan komunitas Saudara. Cobalah untuk mendeskripsikan strategi apa yang dilakukan oleh bisnis ritel tersebut dalam mencapai kesuksesannya!
2. Pilihlah sebuah bisnis ritel dalam lingkungan komunitas Saudara, dan lakukanlah sebuah analisis untuk mengevaluasi ketujuh elemen dari keunggulan persaingan yang memungkinkan dapat menjamin keberlanjutan bisnis ritel tersebut secara berkesinambungan dalam jangka panjang!
3. Ritel menyadari bahwa mereka harus memberikan konsumen suatu alasan yang tepat mengapa berbelanja ditoko mereka. Untuk melakukan hal tersebut, banyak ritel yang telah mengubah strateginya untuk mencerminkan kurang lebih keinginan dan kebutuhan pelanggan. Bagaimana pendapat anda terhadap pernyataan diatas? Berikan alasan apabila anda menjawab setuju ataupun tidak setuju!

4. Dibutuhkan perencanaan yang sangat komprehensif apabila sebuah ritel memutuskan untuk masuk dalam pasar global. Terdapat empat pendekatan yang diambil ritel bila sedang memasuki pasar nondomestik adalah investasi langsung, usaha gabungan, penggabungan strategis, dan permintaan hak. Termasuk dalam pendekatan yang mana, dan apakah yang dilakukan oleh Carefour ketika masuk dalam pasar ritel di Indonesia. Jelaskan analisis anda dengan memberikan penjelasan fakta aktual!
5. Sangatlah membutuhkan waktu dan usaha untuk membangun sebuah tradisi dan reputasi untuk layanan konsumen dalam bisnis ritel, tetapi layanan yang bagus adalah aset strategis yang berharga. Namun demikian, sering terjadi konsumen merasa mendapatkan layanan yang sebenarnya mereka merasa tidak membutuhkan. Bagaimana solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut menurut pendapat Saudara?

BAB III

ASPEK SUMBER DAYA MANUSIA DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan

Pembahasan pada bab ini adalah mengenai manajemen sumber daya manusia, yang sangat penting dalam ritel. Memfokuskan pada masalah strategi dalam struktur organisasi, pendekatan-pendekatan secara umum digunakan untuk memotivasi dan mengoordinasikan aktivitas karyawan, dan manajemen praktis untuk membangun kekuatan kerja secara efektif dan mengurangi tingkat perputaran karyawan. Semua aktivitas tersebut dilakukan untuk menerapkan strategi sumber daya ritel, perencanaan sumber daya, termasuk dalam merekrut, menyeleksi, melatih, mengawasi, mengevaluasi, dan membagi kompensasi penjualan. Beberapa pertanyaanam terkait dengan sumber daya manusia dalam ritel adalah sebagai berikut:

- 1) Mengapa manajemen SDM mempunyai peranan penting membentuk sebuah bisnis atau organisasi ritel?
- 2) Bagaimana ritel membuat manfaat atau keuntungan yang kompetitif dan mendukung, dengan cara mengembangkan dan mengelola SDM?
- 3) Bagaimana cara ritel mengoordinasikan aktivitas karyawan dan memotivasinya untuk mencapai tujuan?
- 4) Apa yang merupakan program manajemen SDM untuk membangun komitmen kerja?
- 5) Bagaimana dan mengapa ritel mengatur perbedaan antar karyawan mereka?

B. Meraih Keunggulan Kompetitif dari Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat menjadi dasar untuk mendapatkan keuntungan yang kompetitif, dengan tiga alasan sebagai berikut:

- a. Perhitungan biaya tenaga kerja termasuk sebagai salah satu komponen dalam biaya total ritel.
- b. Pengalaman yang dimiliki kebanyakan pelanggan terhadap ritel bisa ditentukan dari aktivitas karyawan yang menyeleksi barang dagangan, menyediakan informasi dan bantuan, dan keterampilan dalam memajang stok barang dagangan di rak pajang.
- c. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan mewujudkan kinerja operasional karyawan ritel yang baik pula dan dapat mewujudkan keuntungan potensial bagi

ritel.

Mengapa sumber daya manusia dalam penjualan ritel sangat menantang, mengingat beberapa hal berikut ini:

- a. Adanya kebutuhan tenaga kerja paruh waktu, hal ini disebabkan terdapat banyak ritel yang membuka gerai 24 jam sehari yang biasanya dilakukan pada akhir pekan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
- b. Penekanan terhadap kontrol biaya, ritel harus beroperasi dengan batas biaya yang terkontrol.
- c. Perubahan demografis pekerja, ritel yang beroperasi dalam pasar internasional akan menghadapi tantangan yang lebih berat.

C. Persoalan Sumber Daya Manusia Internasional

Terdapat tiga persoalan strategis penting yang dihadapi pengelola SDM Ritel, yaitu:

1. Bentuk struktur organisasi yang membagi tanggungjawab dan otoritas dalam melaksanakan tugas pada unit-unit bisnis beserta orang-orangnya.
2. Pendekatan yang digunakan untuk mengoordinasikan aktivitas departemen perusahaan dan karyawan dalam memotivasi karyawan bekerja ke arah tujuan keberhasilan perusahaan.
3. Program yang digunakan untuk membangun komitmen karyawan dan mempertahankan nilai-nilai bagi SDM.

Struktur Organisasi yang Sesuai untuk Ritel

Terdapat berbagai pilihan struktur organisasi dalam ritel yang dapat ditunjukkan dalam bagan organisasi dibawah ini:

1. Bagan organisasi fungsional
Disusun struktur organisasi berdasarkan fungsi yang dijalankan oleh masing-masing departemen.
2. Bagan organisasi berdasarkan produk
Disusun organisasi berdasarkan barang dagangan yang dijual dalam ritel.
3. Bagan organisasi berdasarkan geografis
Bagan organisasi berdasarkan geografis adalah struktur organisasi yang disusun berdasarkan wilayah geografis yang dilayani oleh ritel.
4. Bagan organisasi kombinasi
Disusun struktur organisasi dalam bentuk kombinasi antara fungsional dan geografis

maupun barang dagangan yang dijual.

D. Pertimbangan Bentuk Organisasi

Setelah mengidentifikasi tugas bagi karyawan, kemudian ritel mengelompokkan pekerja untuk ditugaskan dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Spesialisasi, memfokuskan karyawan pada suatu satuan aktivitas yang terbatas sehingga memungkinkan karyawan untuk mengembangkan keahlian dan meningkatkan produktivitas.
2. Menyelaraskan struktur organisasi dengan strategi ritel, rancangan struktur organisasi perlu diselesaikan dengan format usaha ritel yang dipilih karena setiap format usaha ritel memiliki keunikan dan karakteristik struktur organisasi yang berbeda.
3. Model dan skala usaha, aspek permodalan dan skala usaha juga turut menentukan bentuk struktur organisasi.

Struktur organisasi ritel dibedakan menurut jenis ritel dan ukuran perusahaan, yaitu:

1. Organisasi ritel tunggal (organisasi ritel dengan single store), pemilik merupakan manajer organisasi secara keseluruhan.
2. Organisasi regional departement store, berbeda dengan manajemen ritel tunggal, manajemen rantai ritel adalah kompleks.
3. Organisasi perusahaan dari rantai regional, keputusan yang dibuat pada kantor pusat meliputi aktivitas yang mengarah pada strategi dan peningkatan produktivitas dengan mengoordinasikan aktivitas rantai-rantai regional.

Organisasi Regional Departement Store

Rantai manajemen ritel ini lebih kompleks, karena ada divisi-divisi seperti:

1. Divisi barang dagangan, divisi ini bertanggungjawab atas penyediaan atau perolehan barang dagangan untuk dijual di ritel dan memastikan bahwa kualitas, gaya, pilihan, dan penetapan harga barang dagangannya konsisten dengan strategi perusahaan.
2. Divisi pembelian atau *buyers*, divisi ini bertanggungjawab untuk perolehan barang dagangan, ketentuan harga dan pelabelan, dan membuat data inventaris yang spesifik untuk kategori-kategori barang dagangan.
3. Manager kategori, para manajer kategori bertanggungjawab atas rangkaian produk yang menurut pelanggan dipandang sebagai barang pengganti.

4. Perencanaan barang dagangan, divisi ini bertanggungjawab untuk menjatah barang dagangan dan merinci penortiran barang dagangan tersebut dalam beberapa kategori untuk ritel tertentu (spesifik).
5. Divisi ritel, divisi ini bertanggungjawab terhadap pembagian pekerjaan yang dilakukan diritel.

Kesatuan Organisasi dalam Sebuah Rantai Pemasaran Regional Departement Store

Fungsi-fungsi aktivitas dikantor perusahaan, melewati rantai perdagangan regional, meliputi:

1. Perusahaan
Dukungan pelayanan meliputi pajak, audit, akuntansi, perinci manajemen dan keuangan, internal audit, perencanaan, asuransi, dll.
2. Pembuatan barang dagangan dan pengembangan produk
Fungsi ini mengembangkan strategi perdagangan, mengoordinasi hubungan dengan penjual, desain dan pelabelan barang dagangan, dan mengatur program pemasarannya.
3. Keuangan, administrasi, dan pelayanan kredit
Kelompok penyedia kepemilikan kartu kredit dan jasa untuk beberapa departement store regional.
4. Sistem perusahaan
Ini adalah divisi desain, yaitu menginstalasi dan mengatur sistem informasi yang digunakan semua divisi.
5. Fungsi logistik
Mengoordinasikan dan mengatur logistik serta menjalankan fungsi pemasaran yang sesuai dengan utang dagang, pembelian, perencanaan penyimpanan, dll.

Persoalan pada Organisasi Ritel

Terdapat dua persoalan penting dalam merancang suatu organisasi ritel adalah:

1. Desentralisasi versus sentralisasi
Sentralisasi merupakan kewenangan untuk keputusan ritel yang dilimpahkan ke manajer perusahaan bukan ke manajer ritel, regional, atau distrik.
Desentralisasi merupakan wewenang untuk keputusan ritel yang dilimpahkan ke tingkat yang lebih rendah dalam organisasi.

2. Koordinasi barang dagangan dan manajemen ritel

Pada ritel kecil mungkin hanya menghadapi sedikit masalah dalam mengoordinasikan ritel mereka dalam aktivitas penjualan dan pembelian, dimana pemilik biasanya melakukan sendiri pembelian barang dagangan dan menjual barang dagangan.

Memotivasi Karyawan Ritel

Ritel pada umumnya menggunakan tiga metode untuk memotivasi aktivitas karyawannya, yaitu dengan:

1. Kebijakan Tertulis dan Penugasan Karyawan

Kebijakan tertulis adalah metode koordinasi yang paling mendasar, karena:

- a. Menyiapkan kebijakan-kebijakan tertulis yang menjadi indikasi atau petunjuk karyawan mengenai apa yang harus dilakukannya.
- b. Mempunyai pengawasan kerja yang ketat untuk memperkuat atau menyelenggarakan kebijakan tersebut.

Hal-hal yang perlu diperhatikan pada saat menyusun kebijakan manajemen, yaitu:

- a. Peraturan pemerintah, pebisnis ritel dapat menyusun kebijakan manajemen dengan mengadopsi peraturan dari pemerintah yang berkenaan dengan hak dan kewajiban dari tenaga kerja.
- b. Norma dan nilai sosial, pebisnis ritel dapat mempelajari norma dan nilai sosial masyarakat didalam penyusunan kebijakan manajemen.
- c. Karakteristik format usaha, perbedaan format usaha ritel menentukan juga kebijakan manajemen terkait dengan operasioanal usaha.

2. Insentif

Jenis-jenis insentif dapat dijelaskan sbb:

- a. Insentif ganti rugi.

Terdapat dua tipe insentif ganti rugi yaitu komisi dan bonus. Komisi adalah suatu kompensasi yang didasarkan pada rumusan yang ditetapkan perusahaan. Bonus adalah kompensasi tambahan yang didasarkan secara periodik berdasarkan evaluasi cara kerja karyawan.

- b. Insentif

Insentif yang sangat efektif dalam memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat, tapi bisa juga menyebabkan karyawan mengabaikan tugas-tugas yang lain.

c. *Rewards* dan *Punishment*

Pebisnis ritel dapat memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik melalui penciptaan *rewards* (penghargaan) dan *punishment* (sanksi).

3. Reward dan Punishment

Sistem penghargaan (*rewards*) meliputi,

- a. Gaji, penghargaan yang diberikan dengan jumlah nominal yang tetap dan diberikan secara teratur pada periode tertentu.
- b. Tunjangan, penghargaan tambahan yang melengkapi penghargaan gaji dimana karyawan bisa mendapatkan penghargaan tunjangan seperti tunjangan kesehatan, transportasi, dsb.
- c. Komisi, penghargaan yang diberikan pada saat karyawan mampu menyelesaikan target pekerjaan tertentu.
- d. Bonus, penghargaan yang diberikan pada saat karyawan mampu melampaui target pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- e. Insentif, penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang dinilai sudah bekerja dengan baik oleh manajemen perusahaan.

Sistem sanksi (*punishment*) meliputi:

- a. Peringatan verbal, sanksi ini berupa peringatan secara verbal kepada karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan prosedur dan peraturan kerja.
- b. Peringatan tertulis, sanksi ini berupa peringatan secara tertulis kepada karyawan yang berupa tidak sesuai prosedur dengan peraturan kerja.
- c. Sanksi moral, sanksi ini berupa hukuman moral kepada karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan prosedur dan peraturan kerja.
- d. Pemutusan hubungan kerja, sanksi ini berupa hukuman pemutusan hubungan kerja yang pada umumnya telah didahului dengan sanksi peringatan verbal, peringatan tertulis, dan sanksi moral.

4. Budaya Organisasi

Budaya perusahaan adalah nilai-nilai yang diadopsi oleh manajemen perusahaan sebagai dasar dan panduan didalam penyusunan peraturan dan kebijakan kerja dalam upaya pengelolaan usaha. Memotivasi dan mengoordinasi karyawan adalah untuk mengembangkan budaya organisasi yang kuat.

Membangun Komitmen Karyawan

Beberapa pendekatan yang digunakan ritel untuk membangun komitmen timbal balik

adalah:

1. Mengembangkan keterampilan karyawan melalui seleksi dan pelatihan
 - a. Selektif mendengar, untuk membangun kekuatan kerja awalnya harus dilakukan perekrutan orang-orang yang benar
 - b. Pelatihan, pelatihan sangat penting untuk ritel sebab lebih dari 60% karyawan ritel mempunyai kontak langsung dengan pelanggan.

Jenis-jenis pelatihan yang diperlukan oleh karyawan ritel, yaitu:

- a. *Product knowledge training*, pelatihan karyawan yang berkenaan dengan profil perusahaan.
 - b. *Managerial training*, pelatihan karyawan berkenaan dengan posisi dan tanggungjawab kerja, kebijakan dan peraturan organisasi, dsb.
 - c. *Customer service training*, pelatihan kepribadian karyawan yang meliputi manajemen waktu, penampilan diri, manajemen komunikasi, dsb.
2. Mengikutseratakan karyawan (*empowerment*)

Pebisnis ritel perlu untuk belajar memberikan sebagian delegasi kewenangan kepada karyawan. Hal ini akan memberikan rasa percaya diri serta meningkatkan motivasi kerja karyawan didalam menyelesaikan permasalahan dilapangan.

3. Menciptakan suatu hubungan kemitraan dalam karyawan

Riset menunjukkan ketika praktik kinerja manajemen sumber daya manusia meningkat berarti perusahaan juga meningkatkan pengaturan keuangan bagi karyawannya.

Terdapat tiga aktivitas manajemen sumber daya manusia yang dapat membangun dan mengembangkan komitmen karyawan melalui hubungan kemitraan, yaitu:

1. Mengurangi perbedaan status, perbedaan status dapat dikurangi melalui penggunaan bahasa dan mempertipis perbedaan upah dan meningkatkan komunikasi antara manajer dengan tingkatan yang berbeda dalam perusahaan.
2. Promosi kerja, promosi kebijakan ini menetapkan suatu perasaan pengertian. Agar karyawan lebih merasakan perusahaan, bukan perusahaan memperhatikan karyawan.
3. Kehadiran karyawan untuk menyeimbangkan karier dan keluarga, jumlah pendapatan yang berbeda apalagi bagi yang sudah berkeluarga tentunya membuat sulit karyawan untuk secara efektif melakukan pekerjaan bersama.

E. Kecenderungan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Ritel

1. Mengatur perbedaan

Pelatihan keanekaragaman secara khas terdiri dari dua komponen:

- a. Mengembangkan komponen kesadaran budaya, mengajarkan bagaimana kultur budaya satu dengan yang lain antar karyawan dan bagaimana karyawan untuk tetap bisa bekerja sama.
 - b. Membangun kemampuan, melalui dukungan terhadap kelompok dan mentor.
- ### 2. Masalah kebijakan dan hukum dalam manajemen sumber daya manusia

Masalah hukum dan undang-undang utama yang ada dalam manajemen karyawan ritel adalah:

- a. Kesempatan yang sama disetiap karyawan, tujuan dasar peraturan ini adalah untuk melindungi karyawan dari diskriminasi yang tidak wajar ditempat kerja.
 - b. Gaji atau kompensasi, mengatur mengenai gaji, tarif upah untuk lembur, dan upah minimum.
 - c. Hubungan ketenagakerjaan, menjelaskan bahwa serikat pekerja dapat dibentuk dan mengatur hubungan antara perusahaan dan serikat pekerja.
 - d. Keselamatan dan kesehatan karyawan, dilandasi pemikiran bahwa pemilik perusahaan wajib memberikan suatu lingkungan yang bebas dari bahaya yang dapat menyebabkan kematian atau kecelakaan.
 - e. Pelecehan seksual, meliputi serangan seksual baik secara fisik maupun lisan.
 - f. Privasi karyawan, melindungi karyawan untuk memberikan privasi pada karyawan dari pemilik perusahaan.
- ### 3. Penggunaan teknologi

Perusahaan ritel menggunakan intranet untuk mengoperasikan sumber daya manusia secara otomatis, seperti membuat catatan personal karyawan, pembayaran gaji, penyerahan aplikasi pekerjaan, dsb.

F. Mengembangkan Kebijakan Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia bertanggungjawab untuk mengembangkan program dan kebijakan untuk meyakinkan karyawan dan para manajer untuk menyadari pembatasan kerja dan mencari tahu apa yang akan dihadapi karyawan dari pelanggaran potensial tersebut. Persepsi yang wajar dari karyawan didasarkan pada dua faktor persepsi, yaitu:

1. Keadilan distributif, yaitu keadilan yang bisa dilihat dari hasil yang diterima dan

dipandang adil dengan hasil yang diterima oleh orang lain, dan bukan persamaan hak dan kewajiban untuk semua karyawan.

2. Keadilan secara prosedural, yaitu keadilan yang didasarkan pada proses yang fair untuk menentukan hasil. Keadilan prosedural merujuk pada prosedur kerja dan tata cara organisasi yang adil dan obyektif yang diberlakukan untuk semua karyawan.

G. Rangkuman

Manajemen SDM sangat penting dalam bisnis ritel, sebab setiap karyawan memainkan suatu peran atau bagian yang penting dalam melaksanakan fungsi pekerjaan dengan baik. Manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam ritel memfokuskan pada masalah strategi dalam struktur organisasi, pendekatan-pendekatan yang secara umum digunakan untuk memotivasi dan mengoordinasikan aktivitas karyawan, dan manajemen praktis untuk membangun kekuatan kerja secara efektif dan mengurangi tingkat perputaran karyawan.

H. Latihan

1. Mengapa karyawan perlu menganggap penting mengenai pengembangan organisasi ritel?
2. Bisnis ritel dapat dikategorikan sebagai salah satu bentuk bisnis yang tidak banyak membutuhkan kontak antara pelanggan dengan ritel (khususnya untuk bentuk-bentuk ritel dengan jenis swalayan). Apakah dalam konteks pernyataan diatas pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi ritel tetap menjadi hal yang krusial dan penting?
3. Tantangan utama dalam penjualan satuan adalah untuk mengurangi perputaran karyawan (*turnover*). Perputaran karyawan yang tinggi akan mengurangi penjualan dan meningkatkan biaya. Analisis faktor-faktor apakah yang menyebabkan tingginya turnover karyawan pada bisnis ritel di Indonesia!
4. Terdapat tiga pendekatan yang digunakan ritel untuk membangun komitmen timbal balik, yaitu: 1) mengembangkan keterampilan karyawan melalui seleksi dan pelatihan; 2) mengikutsertakan karyawan (*empowerment*); 3) menciptakan suatu hubungan kemitraan dalam karyawan. Jelaskan implementasi dari ketiga pendekatan tersebut agar terbangun komitmen yang tinggi karyawan terhadap perusahaan ritel!
5. Hal-hal apa saja yang menjadi pertimbangan dalam mengidentifikasi tugas bagi karyawan dan pengelompokan pekerjaannya?

BAB IV

PEMILIHAN LOKASI BISNIS RITEL DALAM AREA PERDAGANGAN

A. Pendahuluan

Pemilihan lokasi untuk penempatan toko atau bisnis ritel sebenarnya adalah kombinasi dari ilmu dan seni. Bahkan dengan menggunakan semua analisis, kadang ritel justru harus mengambil keputusan tentang lokasi terbaik berdasarkan pengalaman masa lalu. Terutama jika data dan informasi yang dimiliki bertentangan dengan fakta yang ada dan apa yang harus diputuskan saat ini. Oleh karena itu, perlu untuk mengetahui terlebih dahulu masalah-masalah apa yang seharusnya dipertimbangkan ketika menentukan daerah atau area perdagangan mana yang cocok untuk penempatan toko atau ritel. Alasan bahwa keputusan pemilihan lokasi menjadi lebih penting untuk dipertimbangkan. Bab ini mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah tipe lokasi yang memungkinkan dipilih oleh ritel?
2. Bagaimana mengevaluasi keunggulan relatif dari setiap area perdagangan yang memungkinkan untuk dipilih?
3. Tipe lokasi perdagangan yang bagaimanakah yang memungkinkan untuk tumbuh sejalan dengan pertumbuhan toko?
4. Mengapa ritel tetap berlokasi disuatu tempat tertentu, meskipun terdapat ritel lain yang bersedia memilih lokasi pada tempat yang berbeda?
5. Keuntungan relatif seperti apa yang diharapkan akan didapatkan dari sebuah tipe lokasi?
6. Faktor-faktor apakah yang perlu dipertimbangkan oleh ritel dalam memilih lokasi toko?

B. Lokasi Area Perdagangan

Pemilihan lokasi ritel adalah sebuah keputusan yang sangat strategis. Dalam membuat keputusan mengenai pemilihan lokasi, seharusnya pemilik ritel memikirkan dalam tiga tingkatan, yaitu daerah, area perdagangan, dan tempat yang lebih spesifik

1. Daerah merujuk pada suatu negara, bagian dari suatu negara, kota tertentu, atau *metropolitan Statistical Area (MSA)*.

2. Area perdagangan adalah area geografis yang berdekatan yang memiliki mayoritas pelanggan dan penjualan sebuah toko, mungkin bagian dari sebuah kota, atau dapat meluas diluar batas-batas kota tersebut, tergantung pada tipe-tipe toko, dan intensitas dari para pelanggan potensial disekitarnya.
3. Tempat yang lebih spesifik dan khusus.

Dalam membuat keputusan-keputusan lokasi toko, para pemilik ritel seharusnya menguji tiga tingkatan tersebut secara serempak dan terintegrasi. Dalam menguji ketiga keputusan lokasi secara berurutan, maka akan dijelaskan terlebih dahulu bagaimana:

1. Melihat faktor yang memengaruhi daya tarik suatu area perdagangan tertentu.
2. Menguji apa yang dicari pemilik ritel dalam memilih tempat, seperti target penjualan yang harus dicapai, sehingga dapat dilakukan pengujian dengan menggunakan beberapa metode peramalan.

C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Permintaan Suatu Wilayah atau Area Perdagangan

Wilayah-wilayah terbaik dan area-area perdagangan adalah tempat-tempat yang dapat menghasilkan permintaan tertinggi atau penjualan untuk sebuah ritel.

1. Skala ekonomi versus kanibalisasi

Ada awalnya, diharapkan bahwa sebuah ritel seharusnya memilih lokasi terbaik dalam suatu area perdagangan, tetapi kebanyakan waralaba atau chains mengarah pada sebuah area dengan sebuah jaringan pertokoan.
2. Demografis dan karakteristik gaya hidup

Dalam banyak kasus, area-area dimana populasi bertumbuh, lebih dinikmati dibandingkan dengan yang area-area dimana area-area yang populasinya menunjukkan penurunan.
3. Iklim bisnis

Penting untuk mengamati tren atau kecenderungan pekerjaan konsumen pada pasar sasaran ritel karena pekerjaan tertentu identik dengan penghasilan yang tinggi dan biasanya berarti pula mempunyai daya beli yang lebih tinggi.
4. Kompetisi

Tingkat kompetisi dalam sebuah area juga memengaruhi permintaan atas barang dagangan ritel.
5. Masalah-masalah lokasi secara global

Ritel perlu untuk mengambil keputusan pada sebuah wilayah, yaitu sebuah area perdagangan dan lokasi yang spesifik.

Global Location Issue

Beberapa hal yang perlu untuk dipertimbangkan oleh global didalam melakukan ekspansi usaha dinegara lain adalah:

- a. Tingkat perekonomian

Pebisnis ritel cenderung berekspansi pada negara dengan tingkat perekonomian yang berkembang dan maju.
 - b. Stabilitas politik

Kondisi politik yang tidak stabil menurunkan minat ekspansi dari pebisnis global untuk menanamkan investasinya dinegara tersebut.
 - c. Peraturan pemerintah lokal

Setiap negara memiliki kebijakan dan peraturan tersendiri berkaitan dengan perijinan bisnis internasional, perlindungan industri dalam negeri, perlindungan konsumen, dsb.
 - d. Sumber daya manusia

Banyak orang asing yang ditempatkan pada posisi top management untuk mengelola rangkaian ritel internasional.
 - e. Infrastruktur

Insfratruktur suatu negara juga menjadi pertimbangan utama karena hal ini berkaitan dengan distribusi dan pasokan barang untuk usaha ritel.
6. Sosial budaya
- Berbicara usaha ritel tidak bisa dilepaskan dari sosial budaya masyarakat selaku konsumen ritel.

D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Daya Tarik Sebuah Lokasi

1. Aksesibilitas

Aksesibilitas suatu lokasi adalah suatu kemudahan bagi konsumen untuk datang atau masuk dan keluar dari lokasi tersebut. Analisis ini memiliki dua tahap yaitu:

a. Analisis makro

Analisis makro merujuk pada akses yang harus dilalui oleh konsumen dari tempat dimana dia berada menuju ke lokasi tempat usaha ritel.

- 1) Penghalang alam, adalah penghalang yang berasal dari alam seperti sungai, danau, tebing, dsb.
- 2) Penghalang buatan, adalah penghalang yang dibuat oleh manusia seperti rel kereta api, polisi tidur, dsb.
- 3) Kondisi jalan, kondisi jalan yang rusak dan memiliki ruas terbatas serta sempit dapat mengganggu akses makro konsumen menuju lokasi ritel.
- 4) Pola lalu lintas, pebisnis ritel harus menempatkan lokasi usahanya dengan mempertimbangkan pola lalu lintas, misalnya terdapat rute untuk berputar, kemudahan untuk berpindah jalur, dsb.

b. Analisis mikro

Akses mikro merujuk pada akses 3 kilometer disekitar lokasi usaha ritel. Beberapa hal yang terkait dengan akses mikro yaitu:

- 1) Jarak penglihatan, lokasi usaha yang strategis harus dapat terlihat dari kejauhan sehingga memudahkan konsumen untuk menemukan lokasi usaha tersebut.
- 2) Lahan parkir, kesulitan menemukan tempat parkir karena keterbatasan lahan parkir dan ketidakamanan kendaraan ditempat parkir menjadi isu serius yang membuat konsumen akan pindah mengunjungi lokasi usaha ritel dengan lahan parkir yang luas dan aman.

2. Kepadatan Arus Lalu lintas

Kepadatan arus lalu lintas merupakan salah satu indikator lokasi usaha yang strategis karena mendatangkan konsumen secara tidak langsung.

E. Faktor-faktor yang Memberi Pengaruh

Keuntungan secara lokasi dalam sebuah pusat

Setelah aksesibilitas pusat telah dievaluasi, analisis harus mengevaluasi lokasi didalamnya. Hal ini disebabkan lokasi yang lebih baik memerlukan biaya yang lebih, ritel harus mempertimbangkan kepentingan mereka.

F. Memperkirakan Permintaan untuk Sebuah Lokasi Baru

1. Area Perdagangan

Area perdagangan dapat dibedakan kedalam tiga zona, yaitu:

- a. Zona primer, adalah area geografis dari mana toko atau pusat perbelanjaan tersebut mendapatkan 60% dari para pelanggannya.

- b. Zona sekunder, adalah area geografis dari kepentingan sekunder dalam tingkat penjualan pelanggan, yang menghasilkan sekitar 20% dari penjualan sebuah toko.
- c. Zona tersier, termasuk para pelanggan yang kadang berbelanja ditoko atau pusat perbelanjaan tersebut. Ada beberapa alasan untuk zona tersier:
 - 1) Para pelanggan kekurangan fasilitas ritel yang memadai yang berlokasi lebih dekat dengan rumah.
 - 2) Tersedianya akses jalan raya yang strategis menuju toko atau pusat perbelanjaan tersebut sehingga para pelanggan dapat pergi kesana dengan mudah.
 - 3) Lokasi ritel atau pusat perbelanjaan merupakan rute yang sering dilalui para pelanggan ketika menuju tempat kerja atau tujuan lainnya.
 - 4) Para pelanggan tertarik pergi ke toko atau pusat perbelanjaan karena toko atau pusat perbelanjaan tersebut dekat atau ada didalam area pariwisata.

2. Faktor-Faktor Yang Mendefinisikan Area-Area Perdagangan

Batas-batas sebenarnya dari sebuah area perdagangan ditentukan oleh aksesibilitas toko, hambatan-hambatan alami maupun fisik, tipe area toko perbelanjaan, tipe toko, dan kompetisi. Cara lain dari melihat pada bagaimana tipe toko memengaruhi ukuran dari sebuah area perdagangan adalah tipe toko ini apakah merupakan toko tujuan atautkah toko parasit.

3. Sumber-Sumber Informasi

- a. Para pemilik ritel harus menentukan berapa banyak orang yang ada dalam area perdagangan tersebut dan dimana mereka tinggal.
- b. Para pemilik ritel menggunakan sensus yang diadakan setiap 10 tahun untuk menjelaskan pelanggan potensialnya dalam usaha untuk menilai seberapa besar mereka akan membeli dalam area perdagangan yang diusulkan.
- c. Para pemilik ritel menggunakan internet dan sumber-sumber yang diterbitkan lainnya untuk menilai kompetensinya.

4. Penandaan Pelanggan

Tujuan dari teknik penandaan pelanggan adalah untuk menandai, melacak tempat pelanggan dari sebuah toko atau pusat perbelanjaan.

5. Mengukur Kompetisi

Memperkirakan permintaan untuk produk pemilik ritel adalah sebuah faktor

kesuksesan yang kritis, tetapi hal ini hanyalah setengah dari keseluruhan cerita, sama pentingnya juga untuk menentukan tingkat kompetisi dalam area perdagangan.

G. Metode Pengukuran Permintaan

1. Pendekatan Analog

Pendekatan analog juga disebut dengan pendekatan toko yang serupa. Pendekatan analog dibedakan dalam tiga tahap, yaitu:

- a. Area perdagangan sekarang ditentukan dengan menggunakan teknik penandaan pelanggan.
- b. Berdasarkan pada intensitas pelanggan pada toko, zona-zona primer, sekunder, dan tersier ditentukan.
- c. Karakteristik dari toko yang ada sekarang dicocokkan dengan lokasi-lokasi toko baru yang potensial untuk menentukan tempat terbaik.

2. Analisis Regresi

Langkah-langkah awal dalam analisis regresi adalah sama seperti langkah-langkah dalam pendekatan analog, yaitu:

- a. Area perdagangan sekarang ditentukan dengan menggunakan teknik penandaan pelanggan.
- b. Zona primer, sekunder, dan tersier ditentukan dengan memplot para pelanggan pada peta.
- c. Mencari data.
- d. Membuat persamaan regresi dengan bantuan perangkat lunak.

Dengan menggunakan paket statistik yang dibakukan, tiga langkah diikuti untuk mengembangkan persamaan ganda, yaitu:

- a. Memilih ukuran pelaksanaan yang tepat, seperti penjualan perkapita atau saham pasar.
- b. Memilih sebuah set variable yang dapat berguna dalam meramalkan pelaksanaan.
- c. Memecahkan persamaan regresi dan menggunakannya untuk meramalkan pelaksanaan tempat-tempat masa depan.

Garis regresi dihasilkan dari persamaan:

$$\text{Penjualan} = a + b_1 \cdot X_1$$

Dimana:

a = konstanta yang dihasilkan dari program regresi, a juga mendefinisikan dimana garis regresi memotong sumbu y dan karenanya juga dikenal dengan perpotongan sumbu y .

b_1 = angka yang dihasilkan dari program regresi yang mendefinisikan hubungan antara penjualan dengan variabelnya, juga kemiringan dari garis regresi.

X_1 = variabel prediktor (untuk populasi 0 hingga 3 mil).

3. Model Gravitasi Huff

Model Huff, merupakan permintaan secara singkat berdasarkan pada hukum gravitasi Newton. Sasaran dari model Huff adalah menentukan kemungkinan bahwa seorang pelanggan yang menetap dalam sebuah area tertentu akan berbelanja pada sebuah toko atau pusat perbelanjaan tertentu.

Model Huff umumnya ditetapkan sebagai berikut: \sum

$$p_{ij} = \frac{S_j \cdot T_{ij}}{\sum S_j \cdot T_{ij}}$$

Dimana:

P_{ij} = kemungkinan dari seorang pelanggan dari poin asal i sampai ke pusat perbelanjaan j .

S_j = ukuran dari pusat perbelanjaan j .

T_{ij} = waktu perjalanan atau jarak dari poin permulaan pelanggan menuju pusat perbelanjaan.

B = eksponen pada T_{ij} yang mencerminkan efek dari waktu perjalanan pada jenis-jenis perjalanan perbelanjaan yang berbeda..

4. Memilih Metode yang Terbaik

Dalam setiap keputusan semakin banyak informasi yang tersedia, semakin baik hasil yang mungkin terjadi. Oleh karena itu, jika sebuah kombinasi dari teknik-teknik tersebut diterapkan dan kesimpulan yang sama dicapai, pemilik ritel seharusnya memiliki kepercayaan diri yang besar dalam pengambilan keputusan.

H. Tipe-tipe Lokasi

Untuk beberapa pertimbangan lokasi, lokasi ritel merupakan keputusan yang penting dilakukan peritel:

1. Merupakan pertimbangan yang dipilih oleh konsumen
2. Merupakan strategi yang penting untuk dikembangkan menjadi persaingan yang sehat, dikarenakan macam-macam barang yang dijual.

Ritel mempunyai tiga tipe dasar lokasi yang bisa dipilih:

1. Pusat Perbelanjaan

Dua konfigurasi pusat perbelanjaan adalah strip center dan mal tertutup. Strip center adalah pusat perbelanjaan yang biasanya mempunyai lahan parkir langsung didepan toko.

Pusat diskon perbelanjaan kecil.

Terdapat dua tipe strip shopping centre:

- a. Pusat perbelanjaan kecil tradisional, merupakan pusat perbelanjaan yang dirancang untuk memberikan kenyamanan belanja untuk kebutuhan pelanggan setiap harinya yang tinggal pada lokasi sekitar.
- b. Pusat belanja besar, merupakan pusat perbelanjaan yang lebih didominasi oleh beberapa toko besar, termasuk toko diskon, klub-klub pergudangan.

Mall

Mal mempunyai beberapa keuntungan selain lokasi alternatif

- a. Karena banyak tipe toko yang berbeda, bermacam-macam barang dagangan
- b. Dari lokasi di pusat perbelanjaan adalah berbagai penyewa dapat direncanakan.
- c. Ritel dan pelanggannya tidak perlu merasa kuatir dengan lingkungan eksternal mereka

Pusat Belanja Regional

Merupakan tempat belanja yang menyediakan barang-barang umum dan jasa pelayanan yang lengkap dan bervariasi.

Pusat Belanja Super Regional

Merupakan pusat perbelanjaan yang mirip dengan pusat belanja regional tetapi karena ukuran pusat belanja regional lebih besar, banyak ditempati kios dan pemilihan barang dagangan.

Pusat Mode atau Pusat Belanja Khusus

Merupakan pusat belanja yang sebagian besar terdiri atas pakaian mahal, butik, toko souvenir dengan beberapa model pilihan atau pernik-pernik berkualitas tinggi dan bernilai

Pusat Belanja Outlet

Adalah pusat perbelanjaan yang sebagian besar terdiri dari pemilik gerai dan pabrik yang menjual merek buatan mereka sendiri selain juga seharusnya mencakup ritel dengan harga diskon.

Pusat Belanja Festival atau Bertema

Merupakan pusat perbelanjaan khusus membuat penggabungan tema yang dibawa oleh toko perorangan dengan rancangan yang arsitektural.

Kios

Meskipun tidak satupun kios barang dagangan bisa ditemukan disemua jenis mal, kios tetap merupakan suatu alternatif penempatan yang populer bagi ritel, untuk kebutuhan lingkup pasar yang kecil.

2. Lokasi di kota besar atau bertempat di tengah kota, maupun kota kecil

Distrik Pusat Bisnis

Merupakan area tradisional yang ramai dikota besar atau kota kecil.

Lokasi dalam Kota

Lokasi alternatif lainnya kota besar atau kota kecil adalah dalam kota. Dalam kota merupakan areal perkotaan dengan intensitas yang tinggi terdiri dari bangunan apartemen.

Usaha Pengembangan Kembali dilokasi Kota Besar dan Kecil

Beberapa lokasi kota besar dan kecil menjadi lokasi alternatif yang menarik bagi pusat perbelanjaan. Hal ini dikarenakan oleh berbagai sebab diantaranya:

- a. Beberapa lokasi ini mengalami proses penggolongan, pembaharuan dan pengembangan kembali kantor, rumah, dan ritel pada area yang kurang baik.
 - b. Pengembangan tidak lagi membangun mal yang banyak.
 - c. Mata rantai yang sama menemukan bahwa biaya kepemilikan dilokasi kota besar dan kecil keuntungannya berbanding.
 - d. Lokasi kota besar dan kecil menawarkan kepada ritel perluasan yang besar karena dasar pelanggan yang dewasa dan stabil serta persaingan yang relatif rendah.
 - e. Kota besar sering memberikan insentif signifikan untuk berada dipusat kota.
3. Lokasi bebas (freestanding)

Mengembangkan kegunaan yaitu mengombinasikan beberapa kegunaan yang berbeda atau kompleks, seperti pusat perbelanjaan, dengan gedung perkantoran, hotel, perumahan, kompleks pejabat, dan pusat konvensi.

- a. Bandar udara bisa menjadi satu area yang penting dan populer diantara ritel-ritel nasional.
- b. Tempat peristirahatan ritel menganggap resort sebagai peluang pemilihan lokasi yang sama, sebab akan ada banyak yang pelanggan lakukan disaat waktu senggang mereka.
- c. Rumah sakit adalah alternatif pilihan lokasi yang terus populer. Karena pasien dan para tamu pasti akan menyempatkan ke toko.
- d. Toko didalam toko adalah pilihan lain untuk ritel adalah didalam toko yang lebih besar. Ritel bisa khusus berada di toserba.

I. Strategi Lokasi Toko

Keuntungan relatif yang utama, menguji strategi pilihan lokasi toko serba ada, toko spesialis pakaian, toko spesialis kategori, pusat grosir, dan butik.

1. Toserba atau departement store, karena dimiliki oleh beberapa perusahaan yang gabung jadi satu umumnya berlokasi didaerah pusat bisnis dan pusat perbelanjaan super regional atau regional.
2. Daerah pusat bisnis mempunyai keuntungan dari pelanggan potensial yang bekerja didaerah tersebut.
3. Toko spesialis pakaian, pemilihan tempatnya pasti dipusat keramaian.
4. Toko kategori spesialis, seperti restoran, pusat kebugaran, dan kebutuhan bahan pokok sepertinya bisa ditemukan dilokasi toko yang bebas.
5. Toko grosir, biasanya bertempat dipusat diskonan.
6. Butik, meriset pilihan lokasinya dengan mengkhususkan pada kalangan atas, cita rasa tinggi pada pakaian, bertempat dipusat keramaian (jalan).

J. Rangkuman

Para peritel harus mempertimbangjan beberapa masalah ketika menilai daya tarik dari sebuah daerah, pasar, atau area perdagangan tertentu. Para pemilik ritel mempunyai kesulitan untuk menemukan tempat yang sempurna. Setiap tempat memiliki keuntungan dan kerugiannya masing-masing. Setelah para pemilik ritel memiliki data yang menjelaskan area-area perdagangannya, mereka tetap menggunakan teknik analisis dalam memperkirakan permintaan.

K. Latihan

1. Jika sebuah ritel memiliki franchise ritel selama 20 tahun, apakah dengan demikian berarti ritel harus melakukan analisis terhadap karakteristik area perdagangan dalam jangka waktu 20 tahun kedepan untuk menentukan lokasi area perdagangan yang tepat bagi franchise ritelnya. Jelaskan jawaban anda dengan argumentasi yang jelas!
2. Apakah keuntungan dan kerugian dari analisis terhadap data populasi penduduk dalam menentukan area perdagangan yang tepat bagi ritel kita?
3. Pilihlah area perdagangan dikota tempat tinggal anda dan berilah argumentasi dalam penentuan lokasi trading area yang tepat untuk jenis-jenis ritel:
 - a. Hypermarket
 - b. Supermarket
 - c. Minimarket
 - d. Factory Outlet
4. Jelaskan macam-macam informasi yang terkait dengan daya beli konsumen, yang dibutuhkan sebuah ritel alat olah raga dalam menentukan trading area yang tepat!
5. Mengapa ritel perangkat lunak komputer lebih memilih lokasi dalam suatu cluster atau kelompok ritel yang relatif sama dibandingkan memilih lokasi bebas?
6. Evaluasi salah satu pusat perbelanjaan (mal atau plaza) terdekat dari sisi pengaturan dan pengelompokan lokasi ritel!

BAB V

SISTEM INFORMASI DAN JARINGAN MANAJEMEN PERSEDIAAN DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan

Analisis distribusi produk dan perencanaan inventaris harus membuat sejumlah laporan yang digunakan oleh divisi pembelian dan perencanaan yang nantinya akan menentukan tingkat persediaan dengan rekomendasinya. Mengelola manajemen bisnis ritel yang beroperasi secara global merupakan sebuah tantangan, sebab unit yang dijual bervariasi tiap negara, demikian juga pasar asing pasti mempunyai karakteristik berbeda dengan pasar domestik. Ketika konsumen memasuki suatu toko untuk membeli sebuah kamera digital, transaksi yang terjadi menghasilkan suatu informasi untuk berikutnya dalam penyediaan kembali barang dagangan.

B. Keunggulan Strategis yang Diperoleh melalui Manajemen Jaringan Persediaan

Manajemen rantai pasokan adalah proses penyatuan bisnis dari pemakai akhir melalui para penyalur asli yang menyediakan produk, jasa pelayanan dan informasi untuk menambah nilai pelanggan. Berikut ini adalah tahapan yang dilalui oleh usaha ritel dalam kaitannya dengan implementasi manajemen rantai pasokan.

Berikut ini adalah tahapan yang dilalui usaha ritel dalam kaitannya dengan implementasi manajemen rantai pasokan (Brunell, 1999):

1. Tahap Informal

Pada tahap ini manajemen usaha ritel masih belum menerapkan sistem manajemen rantai pasokan dengan baik karena adanya keterbatasan dalam hal modal dan sumber daya manusia. Permasalahan yang sering terjadi pada tahap ini adalah:

- a. Kekurangan stok barang
- b. Kesalahan dalam melakukan pemesanan barang

2. Tahap Fungsional

Pada tahapan ini pebisnis ritel mulai menyusun struktur organisasi dan membagi divisi berdasarkan fungsi pekerjaan.

3. Tahap Integrasi Proses Internal

Pada tahapan ini manajemen usaha ritel mulai mengintegrasikan semua divisi kerja yang ada dalam struktur organisasi untuk secara bersama-sama mencapai visi perusahaan ritel.

4. Tahap Pengembangan Usaha

Ini adalah tahapan akhir atau tahapan tertinggi dari usaha manajemen ritel dalam mengimpletasikan manajemen rantai pasokan dimana pebisnis ritel telah mengembangkan beberapa cabang usaha yang terintegrasi untuk aktivitas manajemen rantai pasokan.

Ada dua pendekatan dalam manajemen rantai pasokan berdasarkan tipe produk, yaitu:

1. Produk fungsional, merujuk pada produk-produk yang dapat didefinisikan pula permintaannya. Pendekatan manajemen rantai pasokan untuk melayani jenis tipe ini adalah:
 - a. Mendesain rantai pasokan yang memfasilitasi peningkatan efisiensi distribusi barang.
 - b. Fokus untuk menciptakan proses yang efisien.
 - c. Kunci utama pendekatan ini adalah pembagian informasi diantara pihak terkait dalam rantai pasokan.
2. Produk inovatif, merujuk pada produk-produk inovatif yang tidak dapat diprediksi pola penawarannya. Pendekatan manajemen rantai pasokan untuk melayani produk jenis ini adalah:
 - a. Bereaksi terhadap pendeknya daur hidup produk, memastikan ketersediaan barang tidak kurang dan tidak lebih, dan mengambil keuntungan besar pada setingginya permintaan.
 - b. Fokus pada proses yang responsif.
 - c. Kunci utama pendekatan ini adalah pengaturan manajemen inventaris dan kapasitas produksi untuk mengantisipasi pola permintaan pasar yang tidak menentu.

Meningkatkan Ketersediaan Produk

Suatu jaringan persediaan yang efisien mempunyai dua manfaat untuk pelanggan:

- a. Untuk memenuhi kepentingan dalam pemenuhan persediaan barang dagangan yang mempunyai sifat cepat habis.
- b. Memenuhi kebutuhan pelanggan terhadap pilihan barang dagangan sesuai dengan apa yang pelanggan inginkan, serta dimana mereka menginginkannya.

Meningkatkan Return On Investment

Suatu ukuran kinerja ritel adalah kemampuan untuk menghasilkan suatu target pengembalian atas investasi (return on investment/ROI). ROI dapat dirumuskan:

$$ROI = \text{Margin laba bersih} \times \text{asset turnover}$$

$$\frac{\text{laba bersih}}{\text{total harta}} = \frac{\text{laba bersih}}{\text{penjualan bersih}} \times \frac{\text{penjualan bersih}}{\text{total harta}}$$

C. Arus Informasi dalam Ritel

Proses pembelian suatu barang dagangan akan mencetuskan suatu rangkaian pesan informasi sepanjang sistem dan dapat dijelaskan:

1. Informasi pembelian dicatat dalam terminal POS dan dikirim ke pembeli atau perencana.
2. Informasi pembelian secara khusus dikumpulkan oleh pedagang ritel, dan pesanan dibuat serta dikirim pada penjual dengan menggunakan suatu sistem yang disebut pertukaran data elektronik.
3. Pembeli atau perencana berkomunikasi dengan vendor atau penjual mengenai pembelian atau pesanan barang dagangan.
4. Pembeli atau perencana berkomunikasi dengan pusat distribusi untuk mengoordinasikan aktivitas pengantaran dari vendor ke toko.
5. Para manajer toko juga berkomunikasi dengan pusat distribusi untuk mengoordinasikan pengantaran dan memeriksa status persediaan.

Penggudangan Data

Data pembelian yang dikumpulkan pada POS memasuki suatu gudang data yang sangat besar yang dikenal sebagai suatu gudang data. Gudang data juga berisi informasi yang terperinci tentang pelanggan, yang digunakan untuk melakukan aktivitas promosi sesuai dengan target pasar.

Pertukaran Data Elektronik

Adalah sistem pertukaran dokumen bisnis pedagang ritel ke vendor melalui “computer to computer” dan sebaliknya.

Kepemilikan Sistem EDI

Sistem EDI adalah sistem pertukaran data yang dikembangkan terutama oleh ritel besar untuk kepentingan menukarkan data dengan vendor mereka. Kebijakan keamanan perlu memenuhi sasaran hasil sebagai berikut:

- a. Keautentikan, sistem harus bisa meyakinkan atau memverifikasi bahwa orang atau komputer yang saling melakukan koneksi benar-benar menyampaikan informasi yang sebenarnya.
- b. Otorisasi, sistem harus bisa meyakinkan bahwa orang atau komputer yang saling melakukan koneksi mempunyai ijin dan kewenangan untuk menyelesaikan atau memutuskan keputusan tersebut.
- c. Integrasi, sistem harus bisa meyakinkan bahwa informasi yang datang adalah sama dengan yang dikirim.

D. Arus Barang Dagangan secara Logistik

Logistik adalah bagian dari keseluruhan proses jaringan suplai barang yang direncanakan, diimplementasikan, dan dikendalikan secara efisien dan efektif dalam bisnis ritel.

Pusat Distribusi

Pusat distribusi melaksanakan berbagai fungsi untuk mengoordinasikan berbagai aktivitas yang terkait dengan barang dagangan.

Manajemen Transportasi Masuk

Barang dagangan mengalir dari penjual ke pusat distribusi. Melalui beberapa tahapan sbb:

1. Pengiriman dan pengecekan. Pengiriman mengacu pada proses dari mencatat barang dagangan, menyampaikan tanda terima ketika tiba disuatu pusat distribusi. Pemeriksaan adalah proses yang dimulai dari lolosnya barang-barang yang ditandai dengan adanya tanda terima untuk menyakinkan saat kedatangan barang dagangan dengan kuantitas dan kualitas sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan.
2. Penyimpanan dan Crossdocking. Terdapat tiga jenis pusat distribusi yaitu:
 - a. Suatu pusat distribusi tradisional adalah proses yang diawali saat barang dagangan dikosongkan dari truk dan unit dagangan diperiksa dari kemungkinan kerusakan dan ditata dalam rak untuk penyimpanan.
 - b. Jenis crossdocking adalah satu aktivitas dimana penjual mengirim barang dagang yang terbungkus dengan kuantitas yang diperlukan untuk masing-masing toko.
 - c. Barang dagangan *floor-ready* adalah barang dagangan tersebut siap untuk dipajang diarea penjualan.

Ada 10 elemen utama dalam aktivitas manajemen logistik:

1. Proses order. Adalah aktivitas pemesanan barang dari konsumen kepada pihak pemasok.
2. *Logistic communication*. Adalah komunikasi yang dilakukan untuk memperlancar proses aktivitas logistik.
3. *Transportation*. Merujuk pada aktivitas pengiriman barang dari gudang pemasok ke gudang ritel.
4. *Material handling*. Adalah proses bongkar muat barang dari pemasok ke moda transportasi dan dari moda transportasi ke gudang peritel.
5. *Plant and warehouse location*. Merujuk pada tempat produksi dan pergudangan dari pemasok.
6. *Production planning*. Merujuk pada perencanaan produksi barang yang disesuaikan dengan estimasi pesanan yang diterima oleh pemasok dari konsumennya.
7. *Packaging*. Merujuk pada aktivitas pengemasan barang-barang yang akan dikirimkan sehingga tidak rusak.
8. *Inventory control* merujuk pada aktivitas pengendalian arus masuk barang dari bagian produksi dan arus keluar barang untuk dikirim kepada konsumen.
9. *Warehousing*. Merujuk pada sistem dan fasilitas penyimpanan barang digudang untuk menghindari kerusakan dan kehilangan barang.
10. *Customer service*. Merujuk pada layanan konsumen yang menyertai aktivitas logistik.

Fungsi logistik online antara lain:

1. Alih daya
Pengusaha ritel dapat menggunakan layanan pengiriman dari pihak ke tiga untuk melayani pesanan konsumen via online.
2. Transportasi
Manajemen toko ritel online harus mempertimbangkan moda transportasi didalam mengirimkan pesan barang ke rumah konsumen.
3. Pergudangan. Semakin besar skala usaha dari toko ritel online maka membutuhkan adanya gudang penyimpanan untuk memastikan ketersediaan barang memenuhi pesanan konsumen. Hal yang perlu diperhatikan terkait dengan pergudangan:
 - a. Lokasi. Untuk memilih lokasi gudang manajemen toko ritel harus memperhatikan kondisi infrastruktur suatu lokasi.
 - b. Fasilitas. Fasilitas yang ada didalam gudang ditentukan oleh nature of product (kondisi alamiah produk).

- c. Keamanan. Keamanan juga perlu untuk diperhatikan oleh manajemen ritel online terkait dengan pergudangan.

Mendapatkan Barang Dagangan Secara Langsung

Barang dagangan yang siap pakai adalah barang dagangan yang siap ditempatkan pada area penjual.

Pengiriman Barang Dagangan ke Toko

Beberapa keuntungan menggunakan pusat distribusi, antara lain:

1. Dalam melakukan peramalan penjualan yang akurat.
2. Pusat distribusi memungkinkan ritel untuk membawa lebih sedikit barang dagangan ke toko sendiri, dan menginvestasikan persediaan lebih rendah dalam sistem jaringan.
3. Sangatlah mudah untuk menghindari kehabisan persediaan di beberapa toko tertentu.
4. Pasar ritel jauh lebih mahal dibandingkan pusat distribusi.

Membalikkan Fungsi Logistik

Adalah arus balik dari barang dagangan yang sudah sampai dari saluran distribusi, pusat distribusi, toko dan vendor dikembalikan ke pelanggan. Beberapa persoalan yang dihadapi ritel adalah:

1. Pengembangan yang paling utama dalam manajemen rantai pasokannya adalah sistem pengiriman tanggapan yang cepat.
2. Ritel menemukan hambatan pendistribusian pada pelanggan melalui internet yang memerlukan suatu sistem logistik yang berbeda.
3. Ritel memberikan banyak informasi untuk beberapa fungsi.

E. Sistem Pengiriman Tanggapan yang Cepat

Adalah sistem manajemen inventori yang dirancang untuk mengurangi waktu ritel dalam menerima barang dagangan ke pembeli dengan menurunkan investasi pada persediaan, meningkatkan tingkatan layanan pelanggan dan mengurangi biaya logistik.

Fungsi Logistik Ritel Elektronik

Yang perlu dilakukan:

1. Outsourcing untuk melancarkan operasionalnya, dan meningkatkan daya pakai aktivitya.
2. Transportasi. Ritel harus memilih pengirimnya yang secara hati-hati dan dapat dipercaya.

3. Pergudangan untuk terus meningkatkan permintaan ritel akan menempatkan penjualnya ke barang dagangan spesifik yang siap dijual, banyak penjual harus menyimpan barang dagangan dulu.

F. Rangkuman

Manajemen jaringan persediaan dan sistem informasi telah menjadi alat pencapaian keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sistem yang digunakan untuk melakukan kontrol terhadap aliran informasi terhadap pembeli dan juga pembeli merupakan hal yang sangat penting.

G. Latihan

1. Mengapa logistik global lebih kompleks dibandingkan logistik domestik?
2. Jelaskan perbedaan antara strategi logistik pull dan push?
3. Mengapa tidak banyak ritel dalam bidang fashion yang mengaplikasikan quick response?
4. Evaluasi keuntungan dan kerugian pilihan ritel untuk melakukan pengembalian barang dagangan (return merchandise)!
5. Apa saja keuntungan menggunakan pusat distribusi?

BAB VI

MEMBANGUN MANAJEMEN RELASIONAL DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan

Manajemen hubungan pelanggan adalah suatu cara mengatasi segala hal melalui penyampaian secara langsung kepada pelanggan dan berbicara secara rinci kepada pelanggan yang terbaik. CRM merupakan sebuah filosofi bisnis dan serangkaian strategi, program, dan sistem yang memperhatikan identifikasi dan membangun kesetiaan dari pelanggan yang sangat berharga bagi pengusaha. Beberapa pokok bahasan dalam bab ini:

1. Pengertian manajemen hubungan pelanggan (CRM)
2. CRM sebagai strategi membangun kesetiaan pelanggan
3. Bagaimana program CRM diimplementasikan dalam bisnis ritel.

B. Pengertian Manajemen Hubungan Pelanggan

Fokus CRM adalah mendapatkan dan mempertahankan pelanggan serta mengembangkan pandangan pemasaran tradisional yang berfokus pada satu hal yaitu transaksi, beralih pada loyalitas konsumen yang lebih berorientasi pada tujuan jangka panjang, dan sekaligus terkait dengan efektivitas biaya organisasi.

CRM adalah proses *cross functional* yang bertujuan untuk mencapai dialog yang berkelanjutan dengan konsumen melalui pelayanan yang bersifat pribadi untuk memastikan keberlangsungan hubungan dengan pelanggan dan untuk meningkatkan efektivitas dari aktivitas pemasaran. Prioritas atau penekanan utama yang ada pada CRM meliputi (Hutt dan Speh, 2004):

1. Mendapatkan konsumen yang tepat. Implementasi dari program-program CRM tidak ditujukan pada keseluruhan pelanggan toko ritel.
2. Menciptakan nilai untuk konsumen. Agar dapat menciptakan nilai bagi pelanggan maka manajemen toko ritel perlu untuk mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan pada masa kini dan pada masa depan.
3. Memberikan proses layanan terbaik. Manajemen toko ritel harus melakukan penelitian untuk mengidentifikasikan proses dan tahapan layanan yang ada sehingga dapat meningkatkan kualitas dan standar layanan kepada pelanggan potensial melalui program CRM.

4. Memotivasi kinerja karyawan. Manajemen toko ritel harus memfasilitasi kepuasan dan kesejahteraan karyawan yang bekerja pada toko ritel.
5. Memahami proses mempertahankan pelanggan. Setiap karyawan dari level bawah sampai dengan level top management atau level pemilik harus menyadari pentingnya membangun dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan.

Desain sistem CRM yang baik memiliki karakteristik sbb:

1. Orientasi pada konsumen

Desain CRM yang baik harus dapat menjawab merespon masukan dari konsumen dan memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh konsumen.

2. Pencatatan data penjualan

Pihak manajemen harus melakukan analisa data penjualan dari konsumen.

3. Penggunaan teknologi

Teknologi dapat digunakan untuk mendukung implementasi dari strategi CRM dimana teknologi ini dapat membantu proses pencatatan data penjualan, dsb.

4. Manajemen peluang

Karakteristik terakhir dari desain CRM yang baik adalah mampu mengidentifikasi adanya peluang pengembangan usaha dimasa depan.

Perbedaan antara pemasaran transaksional dan pemasaran relasional menurut Varey dan Lewis (2000):

Tabel 1

Keterangan	Pemasaran Transaksional	Pemasaran Relasional
Fokus	Fokus pada penciptaan satu peluang penjualan	Fokus pada mempertahankan pelanggan untuk beberapa peluang penjualan dimasa depan
Orientasi	Fokus pada fitur produk yang ditawarkan kepada konsumen	Fokus pada manfaat produk serta solusi yang bisa ditawarkan kepada konsumen
Time Horizon	Tingkat hubungan jangka pendek	Tingkat hubungan jangka panjang
Ketertarikan Konsumen	Memiliki sedikit kepedulian terhadap kepentingan	Peduli terhadap kepentingan konsumen

	konsumen	
Informasi	Menekankan pada isi komunikasi dengan konsumen	Menekankan cara-cara berkomunikasi efektif dengan konsumen
Kontak	Melibatkan sedikit kontak dengan konsumen	Melibatkan banyak kontak dengan konsumen

C. Pemahaman Kesetiaan Pelanggan

Kesetiaan pelanggan adalah tujuan CRM, lebih dari untuk membuat pelanggan mengulang kedatangannya pada toko dan merasa puas dengan pengalaman berbelanja mereka dan akan membawa barang-barang yang mereka beli.

Empat pendekatan untuk membangun kesetiaan pelanggan dan meningkatkan pelanggan menjadi lebih baik yaitu sebagai berikut:

1. Mengeluarkan Program Langgan Berbelanja

Manajemen usaha ritel dapat membangun kesetiaan pelanggan melalui serangkaian program loyalitas pelanggan.

2. Menawarkan Pelayanan Pelanggan Yang Spesial

Memberikan pelayanan yang spesial atau khusus kepada pelanggan loyal merupakan pendekatan berikutnya didalam mempertahankan kesetiaan pelanggan.

3. Menuruti Selera Pelanggan Akan Jasa Yang Disediakan

Manajemen usaha ritel harus mengidentifikasi keinginan dari pelanggan pada saat melakukan aktivitas belanja.

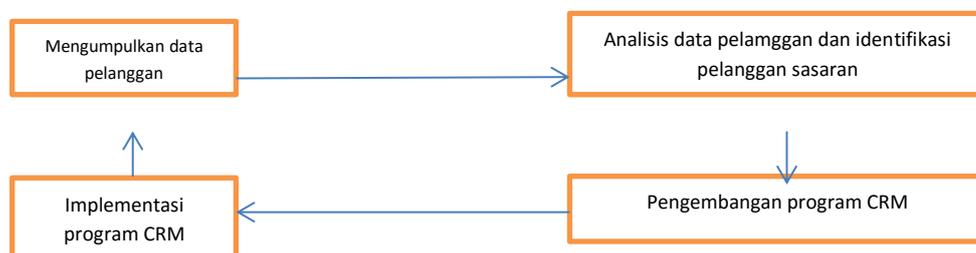
4. Mengembangkan Perasaan Melalui Komunikasi

Manajemen usaha ritel dapat membangun ikatan emosi dengan pelanggan setianya.

D. Proses-CRM

CRM adalah suatu proses interaktif yang mengubah data-data pelanggan kedalam kesetiaan pelanggan melalui beberapa kegiatan:

Tabel 2



1. Mengumpulkan Data Pelanggan

Tahap pertama dari proses CRM adalah menciptakan gudang data atau data dasar pelanggan.

Basis Data Pelanggan

Mengandung informasi:

- a. Transaksi, sejarah lengkap tentang pembelian yang dilakukan pelanggan.
- b. Kontak pelanggan-rekaman dari interaksi yang dilakukan pelanggan dengan pedagang.
- c. Pilihan pelanggan-informasi tentang apa yang disukai oleh pelanggan.
- d. Informasi deskriptif data-data demografi dan psikografi yang menggambarkan tentang pelanggan.
- e. Tanggapan dari kegiatan pasar-analisis tentang transaksi dan data hubungan menyediakan informasi tentang tanggapan pelanggan.

Informasi tentang Identitas

Pendekatan yang dibuat oleh toko untuk mengatasi masalah ini adalah:

- a. Menanyakan informasi identitas. Informasi ini kemudian digunakan untuk gudang data transaksi untuk pelanggan tersebut.
- b. Menawarkan kartu belanja langganan. Adalah program yang mengenali dan memberi hadiah bagi pelanggan yang setia kepada ritel.
- c. Menghubungkan nomor rekening dan kartu kredit pihak ketiga. Berisi tentang informasi identitas atau meminta kartu langganan belanja.

2. Menganalisis Data Pelanggan Dan Identitas Terget Pelanggan

Mengidentifikasi Segmen Pasar

Biasanya data analisis pelanggan difokuskan pada identitas segmen pasar kelompok pelanggan yang mempunyai kebutuhan yang serupa.

Mengidentifikasi Pelanggan Terbaik

Mengidentifikasi pelanggan terbaik dengan cara:

- a. Nilai waktu hidup digunakan untuk mengukur nilai setiap pelanggan.
- b. Piramida pelanggan.
 - 1) Segmen platinum – biasanya mereka adalah pelanggan yang setia yang tidak mempedulikan tentang barang dagangan maupun harga.
 - 2) Segmen emas – mempunyai nilai LTV lebih rendah dari segmen platinum karena pelanggan ini lebih sensitif terhadap harga.

- 3) Segmen besi – pelanggan ini tidak terlalu patut mendapat perhatian dari ritel karena nilai LTV mereka yang rendah.
 - 4) Segmen awal – pelanggan dalam segmen ini dapat menghabiskan uang perusahaan.
- c. Analisis kekinian, frekuensi, dan moneter
- Analisis RFM biasanya digunakan oleh ritel melalui katalog dan penjualan langsung, merupakan skema segmentasi pelanggan menurut bagaimana pembelanjaan terbaru yang mereka buat.

3. Mengembangkan Program CRM

Program ritel yang digunakan sebagai media untuk mempertahankan pelanggan, mengubah pelanggan baik menjadi pelanggan dengan nilai LTV tinggi, dan berhadapan dengan pelanggan yang tidak menguntungkan.

Mempertahankan Pelanggan

Upaya hubungan mengacu pada beberapa hal sebagai berikut:

- a. Usaha secara aktif yang dilakukan oleh ritel.
- b. Upaya hubungan didefinisikan mirip dengan manfaat hubungan jika dilihat dari perspektif ritel.

Empat pendekatan yang menahan pelanggan terbaik adalah:

- a. Program frekuensi belanja
Digunakan untuk membangun gudang data pelanggan dengan mengidentifikasi pelanggan dengan transaksi dan untuk mendorong tabiat belanja secara sering dan kesetiaan terhadap ritel.
- b. Pelayanan pelanggan spesial
Para penjual biasanya menyediakan pelayanan ekstra tinggi untuk membangun dan memelihara kepercayaan pelanggan tetap mereka.
- c. Personalisasi
Personalisasi menurut Metcalf et al., (1992) adalah persepsi konsumen terhadap sampai sejauh mana ritel berintraksi dengan konsumen reguler secara ramah dan dengan cara-cara personal.
- d. Komunikasi
Pendekatan untuk membangun kepercayaan pelanggan adalah membangun komunitas rasa antarpelanggan.

Mengubah Pelanggan Baik Menjadi Pelanggan dengan Nilai LTV Tinggi

Dalam konteks piramida pelanggan, peningkatan penjualan kepada pelanggan yang baik dikenal dengan nama pelanggan ilmu kimia abad pertengahan, mengubah pelanggan dalam segmen besi dan emas menjadi pelanggan platinum.

Berhadapan dengan Pelanggan yang Tidak Menguntungkan

Dua pendekatan untuk menghilangkan pelanggan jenis ini adalah:

- a. Menawarkan pendekatan yang tidak menghabiskan banyak biaya untuk memuaskan kebutuhan strata bawah.
- b. Membebaskan tagihan kepada pelanggan untuk pelayanan yang mereka salah gunakan.

4. Mengimplementasikan Program CRM

Penerapan CRM yang efektif membutuhkan koordinasi dari kegiatan-kegiatan bagian fungsi yang berbeda dalam organisasi ritel. Operasional toko dan HRD manajemen dibutuhkan untuk mempekerjakan, melatih dan memotivasi pelanggan untuk mengembangkan pelayanan secara personal.

E. Rahasia dan Program CRM

Tingkatan dimana konsumen merasa bahwa rahasianya terganggu tergantung pada:

1. Pengawasan mereka melebihi informasi pribadi ketika menarik perhatian konsumen dalam melakukan jual-beli di pasar.
2. Pengetahuan tentang kumpulan dan penggunaan informasi pribadi.

Beberapa ketentuan dari EU yang berpengaruh langsung dengan rahasia konsumen:

1. Perusahaan dapat mengumpulkan informasi konsumen yang tujuannya diartikan secara jelas seperti melengkapi kegiatan jual-beli.
2. Tujuan harus dijelaskan secara luas kepada konsumen tentang asal mula informasi tersebut dikumpulkan.
3. Informasi hanya dapat digunakan untuk tujuan yang khusus.
4. Perusahaan yang melakukan kegiatannya di Eropa hanya mengirim informasi ke-15 negara EU untuk memasukkan negara dalam kebijakan rahasia.

Panitia perdagangan pusat mengembangkan sekumpulan prinsip untuk praktik informasi yang cukup, antara lain:

1. Perhatian dan kesadaran, meliputi penyingkapan praktik informasi, termasuk pernyataan informasi.

2. Pemilihan atau persetujuan, termasuk pilihan opt out dan opt in, serta mengizinkan kesempatan bagi konsumen untuk mendapat keuntungan melalui informasi perdagangan.
3. Masukan dan partisipasi, mengizinkan untuk penegasan ketepatan informasi oleh konsumen.
4. Masukan atau keamanan, mengawasi pencurian sesuatu dan perusakan terhadap informasi pribadi.
5. Pelaksanaan atau memperbaiki, memberikan mekanisme untuk meyakinkan kerelaan tentang ikut serta suatu perusahaan.

F. Rangkuman

Dalam mengembangkan strategi berkelanjutan, ritel membutuhkan efektivitas dalam mengelola sumber daya yang kritikal. Untuk itu manajemen harus mempunyai filosofi yang terkait dengan manajemen hubungan pelanggan (Customer Relationship Management – CRM). CRM adalah sebuah filosofi bisnis dan merupakan serangkaian strategi, program dan sistem yang berfokus pada pengidentifikasian dan pengembangan loyalitas pelanggan.

G. Latihan

1. Mengapa ritel penting untuk mengetahui dan mengevaluasi lifetime value dari pelanggan?
2. Jelaskan keuntungan implementasi program CRM dalam format ritel sebagai berikut:
 - a) Supermarket
 - b) Toko elektronik
3. Program CRM memfokuskan pada pengembangan relasional yang lebih baik antara ritel pelanggan. Namun demikian, sejumlah pelanggan tidak memandang relasi ini cukup bernilai. Bagaimana langkah yang harus ditempuh oleh ritel untuk meminimalkan efek negatif dari pelanggan terhadap program CRM yang dijalankan oleh ritel?
4. Perlukah program kesetiaan yang dijalankan oleh ritel membutuhkan pertimbangan faktor-faktor individual dari pelanggan.
5. Apa saja karakteristik desain sistem CRM yang baik?

BAB VII

PERENCANAAN DAN PENGELOLAAN BARANG DAGANGAN

A. Pendahuluan

Bisnis ritel terus mengalami peningkatan dalam menjual maupun menyediakan barang dalam mutu yang baik, bervariasi baik dari segi jenis maupun merek barang dagangannya. Tujuan utama dari kebanyakan ritel adalah untuk menjual barang dagangan dan memberikan pelayanan terbaik. Tugas vital dari seorang ritel adalah dengan menentukan barang yang akan disediakan ditoko dan jumlah yang akan disediakan serta variasi dari barang itu sendiri. Hal tersebut harus dilakukan secara terorganisir dan sistematis supaya tidak terjadi kekosongan persediaan yang akan berakibat pada kerugian yang harus ditanggung oleh peritel.

Tujuan umum dari ritel adalah untuk mendapatkan laba dari investasinya. Tapi, disisi lain ritel juga memiliki keterbatasan dana yang tersedia untuk menyiapkan barang dagangan serta ruang dalam toko. Mereka harus memutuskan untuk membeli barang dengan variasi yang beraneka ragam dan berbagai kategori yang harus dikomposisikan sesuai dengan kebutuhannya.

Perencanaan keaneragaman dalam proses perencanaan membeli barang dagangan dalam hal jenis, variasi atau keanekaragaman, serta jumlah persediaan cadangan. Dimana dalam rencana keanekaragaman akan berisi sejumlah daftar barang dagangan dalam bentuk umum yang akan dibeli peritel dari beberapa kategori barang dagangan.

B. Pengelolaan Barang Dagang

Pengelolaan barang dagang adalah proses guna mempresentasikan barang dagangan untuk memaksimalkan daya tarik pejualan ritel. Dalam pengelolaan barang dagangan membutuhkan pengetahuan terhadap kebiasaan berbelanja konsumen di toko, serta pengetahuan atas pasar produk secara umum dan terencana dengan jelas supaya sukses saat barang dagangan ditawarkan kepada konsumen.

Dalam aktivitas barang dagang terdapat faktor lain yang mempengaruhi pengelolaannya antara lain: kebijakan pembelian, informasi toko pada masa lalu, analisis kualitatif, tren atau kecenderungan barang dagangan, analisis pemasok utama, tinjauan ulang komunikasi, pemasaran, penampilan toko, dll. Hal tersebut sama pentingnya dengan

bagaimana rencana ritel dalam melakukan pembelian barang dagangan pada saat mingguan, bulanan, atau semesteran.

C. Mengorganisasikan Proses Pembelian Menurut Kategori

Kategori barang dagangan merupakan keanekaragaman unit yang dilihat pelanggan sebagai pengganti yang masuk akal bagi masing-masing anggota kategori. Ritel dan vendornya mungkin akan berbeda dalam mengidentifikasi jenis kategori barang dagangan sesuai dengan perilaku konsumennya. Biasanya vendor akan mengelompokkan barang dagangannya berdasarkan merek.

Manajemen Kategori Barang Dagangan

Manajemen kategori barang dagangan merupakan proses mengatur bisnis ritel dengan tujuan memaksimalkan penjualan dan keuntungan barang dagangan. Alasan penting dari menggunakan manajemen kategori barang dagangan adalah :

1. Seorang manajer kategori bertanggungjawab secara langsung pada keberhasilan atau kesalahan dari kategori. Karena, sangat sulit untuk mengidentifikasi sumber masalah dan memecahkan masalah tanpa adanya manajemen kategori. Dengan menggunakan manajemen kategori semua kegiatan dan tanggungjawab hanya dimaksudkan dan dibawah kendali staf pembelian.
2. Melalui penggunaan manajemen kategori menjadi lebih mudah untuk mengatur keuangan maksimal.

Pemimpin Kategori Barang Dagangan

Strategi penting untuk menstabilkan hubungan antara vendor-pemasok telah menjadi hal yang penting bagi manajemen ritel sejak ritel dan vendor bekerjasama dengan tujuan yang sama. Beberapa ritel lebih memilih vendor yang baik, yang dapat menolong mengatur sebagian kategori yang dikenal sebagai pemimpin kategori. Pemimpin kategori bertindak sebagai penyalur, membentuk suatu persekutuan dengan pihak ritel untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan mengembangkan performa serta keuntungan potensial dari seluruh kategori. Aktivitas yang harus dilakukan pemimpin kategori untuk menghindari masalah adalah :

1. Mengumumkan semua informasi merek atau produk dalam kategori yang diperoleh kepada ritel.
2. Menugaskan merek dagang besar lain sebagai “penasehat kategori” untuk menelaah keputusan pemimpin kategori.
3. Menemukan kesepakatan potensial dalam pengaturan harga, harus dihindari menjadi

kapten kategori bagi dua ritel dengan pasar yang sama.

D. Organisasi Pembelian Barang Dagangan

Organisasi pembelian barang dagangan memiliki tugas mencocokkan kategori barang dagangan sesuai dengan pula perilaku konsumen. Di Amerika terdapat sebuah lembaga (*National Ritel Federation*) yang berkompeten untuk mengeluarkan skema standar klasifikasi barang dagangan yang digunakan sebagai patokan dalam menetapkan manajemen kategori barang dagangan dalam organisasi pembelian terdapat kelompok dan departemen barang dagangan.

Kelompok Barang Dagangan

Kelompok barang dagangan dipimpin oleh manajer senior barang dagangan yang bertanggungjawab akan beberapa departemen barang dagangan.

Departemen Barang Dagangan

Dipimpin oleh seorang manajer divisi barang dagangan yang memberi laporan kepada wakil presiden dari barang dagangan yang mempunyai tanggungjawab akan lima manajer divisi barang dagangan.

E. Pengaturan dalam Perencanaan Barang Dagangan

Ritel tidak akan mengalami kesuksesan keuangan kecuali mereka merencanakan penerapan operasional keuangan dari kegiatan barang dagangan dengan baik. Rencana keuangan dapat berada dipuncak organisasi ritel dan dapat dipecah kedalam beberapa kategori, sementara bagian pembelian dan perencana barang dagangan mengembangkan rencana mereka dan bernegosiasi dengan manajemen puncak.

Terdapat beberapa hal yang harus dipertimbangkan oleh manajemen ritel pada perencanaan pengadaan unit barang yaitu:

1. Produksi penjualan

Setiap barang yang dijual didalam sebuah toko memiliki tingkat penjualan yang berbeda-beda sehingga manajemen toko ritel perlu untuk menyusun prediksi penjualan untuk setiap unit barang (SKU) yang dijual dengan tujuan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen pengelolaan barang dagangan. Berikut ini adalah kategori SKU berdasarkan prediksi penjualan antara lain:

a. *Fast Moving Product*

Fast Moving Product adalah unit yang memiliki penjualan yang cepat.

b. *Slow Moving Product*

Slow Moving Product adalah unit yang memiliki penjualan yang lambat.

c. Produk Tren (*Fad Product*)

Produk tren adalah unit barang yang memiliki daur hidup produk yang sangat pendek.

d. *Fashion Product*

Produk busana adalah unit barang yang memiliki daur hidup produk yang berulang pada periode tertentu.

2. Tingkat Inovasi

Berikut ini adalah beberapa hal yang perlu dipertimbangkan oleh manajemen toko ritel berkenaan dengan tingkat inovasi produk:

a. Target Pasar

Tingkat inovasi dari unit barang yang ditawarkan oleh toko ritel harus dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dari target pasar toko ritel.

b. Persaingan

Manajemen toko ritel harus mencari informasi berkenaan dengan unit barang yang dijual oleh pesaingnya sehingga tidak kalah bersaing jika ditinjau dari sisi tren produk terkini untuk unit barang yang ditawarkan kepada konsumen.

c. Citra Toko

Citra toko merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh manajemen toko ritel dalam merencanakan unit barang yang akan dijual.

d. Keuntungan

Semua pebisnis ritel tentunya mengharapkan untuk mendapatkan keuntungan yang banyak dari setiap unit barang yang terjual ditoko.

3. Merek Produk

Manajemen toko ritel memiliki dua alternatif pilihan merek produk untuk dipertimbangkan dalam perencanaan pengadaan unit barang, yaitu:

a. Merek Prinsipal

Adalah merek produk yang dihasilkan oleh produsen dan pada umumnya merek produk yang dihasilkan sudah dikenal oleh konsumen.

b. Merek Toko

Adalah merek produk yang dimiliki oleh toko ritel dan pada umumnya hanya dijual pada cabang-cabang dari toko ritel tersebut.

4. Periode Waktu

Pertimbangan berikutnya didalam manajemen pengadaan unit barang adalah pertimbangan dari sisi priode waktu.

a. Iklim Cuaca

Manajemen toko ritel perlu mencermati kebutuhan dari konsumen pada kedua jenis musim panas dan musim hujan di Indonesia.

b. Pola atau Tren

Manajemen toko ritel harus memahami setiap pola atau tren yang ada serta mengantisipasi persediaan barang dalam toko untuk dapat memaksimalkan penjualan.

Penetapan Margin, Penjualan, dan Perputaran Modal secara Bersama-sama

$$\begin{aligned} \text{Pengembalian modal} &= \text{batas laba bersih} \times \text{perputaran aset} \\ &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{penjualan bersih}} \times \frac{\text{penjualan bersih}}{\text{total aset}} \\ &= \frac{\text{laba bersih}}{\text{total aktiva}} \end{aligned}$$

Margin kotor tingkat pengembalian atas investasi mempunyai konsep yang hampir sama dengan pengembalian aktiva.

$$\begin{aligned} \text{GMROI} &= \text{Persentase margin kotor} \times \text{rasio penjualan terhadap stok} \\ &= \frac{\text{margin kotor}}{\text{penjualan bersih}} \times \frac{\text{penjualan bersih}}{\text{nilai rata – rata dari model}} \\ &= \frac{\text{margin kotor}}{\text{nilai rata – rata investasi/modal}} \end{aligned}$$

Penetapan Perputaran Modal

$$\text{pengembalian modal} = \frac{\text{penjualan bersih}}{\text{nilai rata – rata modal ritel}}$$

Atau

$$\text{pengembalian modal} = \frac{\text{biaya dari barang yang terjual}}{\text{nilai rata – rata model biaya}}$$

$$\text{rasio penjualan – stock} = \frac{\text{penjualan bersih}}{\text{nilai rata – rata model biaya}}$$

Perhitungan Nilai Rata-rata

$$\text{nilai rata – rata modal} = \frac{\text{bulan 1} + \text{bulan 2} + \text{bulan 3} + \dots}{\text{jumlah bulan}}$$

F. Keuntungan Perputaran Modal yang Cepat

1. Meningkatkan volume penjualan.

Perputaran modal dapat meningkatkan volume penjualan karena barang dagangan yang harus dapat tersedia untuk pelanggan dan barang dagangan baru lebih mudah terjual daripada barang dagangan lama.

2. Risiko yang Rendah terhadap Keusangan dan Turunnya Nilai Merek

Jika inventaris dijual cepat, maka barang dagangan akan tidak perlu lama berada di toko ritel sehingga tidak mengalami keusangan.

3. Mengembangkan Etika moral staf penjualan

Dengan perputaran modal yang cepat, maka sebagian hasilnya tersedia barang dagangan yang selalu baru dan moral dari staf penjualan akan tetap tinggi.

4. Lebih banyak uang untuk pengembangan kesempatan pasar

Jika perputaran modal tinggi, maka uang yang terdapat dalam inventaris akan dapat digunakan untuk membeli lebih banyak barang dagangan.

5. Penurunan biaya operasi

Peningkatan perputaran berarti modal yang kecil didukung oleh penjualan pada level yang sama.

6. Peningkatan perputaran aset

Jika inventaris adalah aset yang ada menurun dan penjualan tetap atau meningkat, maka perputaran aktiva juga meningkat.

G. Kekurangan Perputaran Modal yang Terlalu Tinggi

1. Volume Penjualan yang Rendah

Jika pelanggan tidak menemukan ukuran atau warna yang mereka inginkan dari barang dagangan yang konsumen inginkan, hal ini bahkan menjadi hal yang lebih buruk.

2. Peningkatan Biaya Barang yang Terjual

Dengan menurunkan jumlah pembelian, pembelian tidak dapat mengambil keuntungan dari diskon jumlah pembelian minimal dan mendapatkan keuntungan ekonomis dari transportasi.

3. Meningkatkan Biaya Operasi

Rata-rata perputaran dapat ditekan pada titik pengambilan penyusutan, hal ini merupakan kata kunci yang ditekankan bagi manajer barang dagangan di setiap sektor ritel.

H. Prediksi Penjualan

Siklus Hidup Kategori

- a. Pengenalan, baru diluncurkan oleh prinsipal sehingga konsumen masih belum mengenal produk tersebut dan permintaan masih rendah.
- b. Pertumbuhan. Tahap ini produk sudah mulai dikenal oleh konsumen dan permintaan akan produk mulai meningkat.
- c. Pendewasaan. Tahap ini produk sudah memiliki porsi penguasaan pasar yang tinggi dan permintaan akan produk stabil.
- d. Penurunan. Pada tahap ini sudah tidak populer dan mengalami penurunan permintaan dari konsumen.

Mengembangkan Prediksi Penjualan

Cara mudah untuk mengembangkan prediksi penjualan beberapa kategori barang dagangan adalah dengan melakukan penyesuaian penjualan masa lalu untuk membuat proyeksi terhadap masa depan.

Sumber Informasi untuk Prediksi Level Kategori

Bagian pembelian menggunakan informasi tentang berbagai jenis sumber dalam pengambilan keputusan.

Volume Penjualan Sebelumnya

Biasanya pengaruh musim atau cuaca tidak sebesar pengaruh yang disebabkan oleh siklus perayaan hari-hari besar maupun momen-momen khusus lainnya.

Sumber yang Diterbitkan

Data bulanan yang berisi tentang laporan perdagangan ritel bulanan biasanya diterbitkan oleh departemen perdagangan. Ritel atau vendor juga dapat membeli data dari perusahaan penyedia data.

Informasi Pelanggan

Informasi pelanggan dapat diperoleh dengan mengukur reaksi pelanggan terhadap penjualan barang-barang dagangan, dengan menanyakan kepada pelanggan tentang barang dagangan atau dengan mengamati pelanggan dan trendsetter.

Kelompok Pemerhati

Merupakan kelompok kecil responden yang diwawancarai oleh moderator dengan menggunakan format tersusun.

Persaingan Toko

Pembeli membutuhkan pengamatan terhadap para pesaing dari toko yang sering mereka

kunjungi.

Prediksi Level Toko

Tanggapan ritel terhadap adanya peningkatan persaingan, pemenuhan pasar, dan pembeli yang ingin membeli dengan harga yang lebih rendah, menjadi sangat penting bagi ritel untuk lebih efisien dan cepat mencari barang dagangan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan dari segmen pasar kecil.

Kolaborasi, Perencanaan, Peramalan, dan Pengisian Kembali

CPFR (Collaboration, Planning, Forecasting, dan Replenishment) menguntungkan ritel dan vendor, karena mereka bekerjasama dengan prediksi yang luar biasa dan software manajemen inventaris, penjualan dan margin kotor meningkat, dan inventaris dalam toko menurun, dan hasilnya GMROI yang tinggi.

I. Proses Perencanaan Keberagaman Barang Dagangan

Ritel mengatur arah dari barang dagangan bagi perusahaan dengan langkah-langkah:

1. Melakukan analisis pasar dan segmentasi

Analisis pasar dilakukan dengan meneliti pasar, konsumen dan pesaing, perlu diperhatikan siapa yang harus melakukannya, dimana, kapan dan bagaimana melakukannya.

2. Menentukan target pasar

Menetapkan tujuan, dan memutuskan, berdasarkan tren secara umum dalam pasar, kelompok barang dagangan mana yang patut mendapat perhatian lebih.

3. Assortment plan

Adalah aktivitas untuk melakukan perencanaan terhadap kategori barang dagangan dan margin mix.

- a. Penjualan dan rencana barang dagangan umum. Mulai melakukan estimasi penjualan dari setiap jenis kategori produk beserta dengan SKU yang ada serta melakukan perencanaan barang secara umum seperti porsi jumlah barang beserta dengan penempatannya.
- b. Perencanaan dan pembelian sumber. Manajemen toko ritel perlu untuk menentukan pemasok yang mampu memasok unit barang sesuai assortmen planning yang telah disusun serta menyusun perencanaan pembelian unit barang.

- c. Logistik. Manajemen toko ritel harus mengelola aktivitas logistik sehingga dapat menurunkan biaya operasional dan meningkatkan volume penjualan barang.

Setelah mengimplementasikan semua langkah tersebut, maka ritel dapat melakukan beberapa pilihan berikut ini:

- a. Variasi. Adalah sejumlah kategori barang-barang yang berbeda didalam toko atau departemen.
- b. Keberagaman. Merupakan jumlah SKU dalam kategori.
- c. Ketersediaan produk. Presentase permintaan untuk beberapa SKU yang memuaskan.

Perencanaan Keberagaman untuk Ritel/Pengusaha Jasa Pelayanan

Untuk ritel atau pengusaha jasa pelayanan, level dari ketersediaan produk adalah isue prediksi penjualan.

Penjualan Variasi, Keberagaman, dan Ketersediaan Produk

Strategi ritel mengidentifikasi: target pasar, penawaran alamiah dari ritel yang direncanakan dalam rencana ritel untuk memuaskan kebutuhan target pasar mereka, dan dasar dari ritel dalam usaha untuk membangun keuntungann kompetitif yang tepat.

Menentukan Variasi dan Keberagaman

Dalam usaha menentukan jenis variasi dan keberagaman untuk kategori seperti jeans, pembelian akan mempertimbangkan faktor berikut: profitabilitas dari campuran barang-barang dagangan, filosofi perusahaan tentang arah keberagaman, karakteristik fisik dari toko, dan tata letak dari situs internet.

Profitabilitas dan Campuran Barang Dagangan

Ketika ritel terhambat oleh jumlah uang yang mereka miliki untuk berinvestasi dalam barang dagangan dan keterbatasan ruang untuk meletakkan barang dagangan ditoko, mereka selalu mencoba untuk menemukan campuran produk yang paling menguntungkan.

Strategi dan Letak Perusahaan dalam Arah Keberagaman

Strategi perusahaan tentang arah keberagaman membantu bagian pembelian untuk menentukan jumlah dari style dan warna yang akan dibeli.

Terdapat beberapa alasan mengapa diperlukan unit baru yang harus dijual dalam toko:

- a. Adanya permintaan pasar atau permintaan konsumen
- b. Adanya penawaran pemasok

- c. Diferensiasi
- d. Margin yang lebih baik bagi toko
- e. Untuk meningkatkan produktivitas dari ruang

J. Karakteristik Barang Dagangan

Citra sebuah toko atau ritel dapat dibangun berdasarkan karakteristik barang dagangan yang dipajang atau ditawarkan untuk dibeli pelanggan.

Soft Goods dan Hard Goods

Merujuk pada barang-barang dengan volume yang cukup besar seperti barang elektronik dan furniture.

Tingkat Harga

Tingkat harga merupakan penentu dalam penentuan karakteristik barang dagangan dan sekaligus pemosisian toko.

Barang Kebutuhan Dasar dan Barang Fashion

Meskipun beberapa barang yang dikategorikan dalam basis tidak bersifat musiman tetapi biasanya kelompok barang dagangan basis tidak bersifat musiman dan dapat dijual sepanjang tahun. Sedangkan fashion merupakan kelompok barang dagangan yang terus mengalami pembaharuan.

K. Karakteristik Fisik Toko dan Tata Letak dari Situs Internet

Ritel harus mempertimbangkan berapa luas untuk menentukan kategori dalam bentuk ruang fisik dan ruang dalam situs internet mereka. Pelanggan yang membuka situs yang kacau balau tersebut, atau proses pemeriksaan yang sulit, maka pelanggan akan menutup situs web tersebut dan berpindah ke situs lainnya.

Keseimbangan antara Kondisi Terlalu Banyak Keberagaman Dihadapkan pada Kondisi Terlalu Sedikit Keberagaman

Secara umum, ritel harus menawarkan keberagaman yang cukup untuk memuaskan kebutuhan dan harapan pelanggan, tetapi tidak terlalu banyak sehingga membingungkan mereka dan akhirnya menurunkan niat mereka.

Persediaan Barang Dagangan

Ketika ritel berencana untuk menambah keberagaman dari barang dagangannya, mereka harus mempertimbangkan apakah barang dagangan akan merupakan barang pelengkap dari barang dagangan mereka yang telah ada di dalam departemen.

Menentukan Persediaan Produk

Dimensi ketiga dari proses rencana keberagaman adalah ketersediaan produk. Jika stok barang terlalu tinggi ditakutkan sumber daya keuangan akan terbuang percuma dan dalam investasi yang seharusnya dapat digunakan untuk membeli barang lain yang lebih menguntungkan.

Siklus Persediaan

Dikenal sebagai dasar stok inventaris yang dihasilkan dari proses pengisian ulang dan digunakan untuk memenuhi kebutuhan saat ritel bisa memperkirakan permintaan pasar dan waktu pengisian kembali secara tepat.

Rencana Keberagaman

Setelah mengatur tujuan keuangan dan membatasi pentingnya relasi variasi, keberagaman, dan persediaan produk, ritel sudah siap untuk menentukan barang apa saja yang akan distok menggunakan rencana keberagaman.

L. Pengelolaan Ruang

Keberagaman dan variasi barang dagangan merupakan daya tarik tersendiri bagi sebuah ritel. Ruang manajemen merupakan salah satu dari teknik yang diperlukan untuk menjalankan toko secara efektif yaitu melalui pengaturan space shelf berupa penentuan berapa banyak ruang dan inventori yang harus disediakan ritel untuk suatu kategori produk untuk meminimalkan tingkat inventori yang berhubungan dengan biaya untuk menjual serta memaksimalkan penjualan.

Hal ini dilakukan dengan beberapa pertimbangan sbb:

- a. Mencocokkan permintaan pelanggan dengan menyediakan kisaran yang tepat dalam unit stok yang tersedia untuk dibeli oleh pelanggan.
- b. Menyediakan kisaran yang tepat dari produk ke dalam ruang yang terbatas dalam toko dan kategori barang dagangan.
- c. Memformalkan pendekatan untuk menganalisis kategori dan kinerja produk dalam toko.

Tujuan dan manfaat manajemen ruang:

1. Mengurangi Pengeluaran Biaya

Sistem planogram dan penataan barang yang tepat akan memudahkan manajemen toko ritel untuk mengidentifikasi masa kadaluwarsa produk, mengidentifikasi masa pergantian tren produk, mengurangi resiko barang rusak karena salah penempatan.

2. Mengurangi Out Of Stock (OOS)

Adanya planogram akan membantu manajemen toko ritel untuk dapat mengetahui jumlah SKU yang hampir habis sehingga dapat segera melakukan pemesanan barang kepada pihak pemasok.

3. Meningkatkan Pelayanan terhadap Pelanggan

Penyusunan planogram yang baik akan memudahkan konsumen didalam menemukan produk yang dicari dan dibutuhkan pada saat berbelanja. Setiap daerah memiliki karakteristik kebutuhan konsumen akan produk tertentu.

4. Meningkatkan Penjualan dan Keuntungan

Tercapainya beberapa manfaat dari planogram atau space management seperti pengurangan akan biaya operasional, peningkatan pelayanan kepada konsumen, dan mengurangi out of stock pada akhirnya akan meningkatkan kinerja penjualan toko ritel yang berujung pada peningkatan keuntungan dan keberlangsungan toko ritel.

M. Rangkuman

Barang dagangan harus dipecah dalam kategori untuk berbagai keperluan. Perhitungan dari perputaran modal dan menentukan target keuntungan. Ritel berusaha keras untuk perputaran modal yang seimbang. Perpaduan antara variasi, keberagaman, dan persediaan barang merupakan hal yang penting dalam menentukan strategi barang dagangan. Puncak perencanaan GMROI, perputaran modal, prediksi penjualan, dan proses perencanaan keberagaman merupakan sebuah rencana keberagaman.

N. Latihan

1. Apakah perbedaan antara barang dagangan kelompok fashion dan staple atau bisnis? Bagaimana sebaiknya ritel melihat perbedaan kedua kelompok barang dagangan tersebut terkait dengan aktivitas pengelolaan barang dagangan?
2. Hitunglah GMROI dan perputaran persediaan jika diketahui penjualan tahunan Rp.20.000, rata-rata persediaan Rp.4000, dan gross margin 35%!
3. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kenaikan perputaran persediaan merupakan hal penting dalam pencapaian tujuan manajemen ritel. Konsekuensi apakah jika hal sebaliknya yang terjadi yaitu penurunan perputaran persediaan?
4. Hitunglah GMROI dan perputaran persediaan jika diketahui penjualan tahunan Rp.20.000, rata-rata persediaan Rp.75.000, dan margin kotor 45%!
5. Bagaimana cara untuk mengembangkan prediksi penjualan?

BAB VIII

SISTEM PEMBELIAN BARANG DAGANGAN

A. Pendahuluan

Dalam bagian ini di jelaskan mengenai faktor-faktor yang digunakan oleh ritel dalam menentukan sistem pembelian mereka. Pada dasarnya terdapat dua sistem pembelian yaitu sistem pembelian bahan pokok (stuple merchandise) dan anggaran barang untuk barang *fashion*. Beberapa metode peramalan permintaan dapat dilakukan untuk mendukung proses sistem pembelian, hal ini dapat dibantu dengan informasi masa lalu dari SKU maupun digunakannya alat-alat statistik untuk memprediksi ramalan permintaan, hal ini penting sekali dan sangat terkait dengan efektifitas sistem pembelian. Beberapa pokok bahasan yang akan diuraikan dalam bab ini adalah:

1. Beberapa metode sistem pembelian yang dapat digunakan ritel.
2. Perbedaan sistem pembelian untuk barang-barang pokok dan barang dagangan *fashion*.
3. Merancang anggaran pembelian untuk barang-barang *fashion*.
4. Mengevaluasi rancangan anggaran pembelian barang kebutuhan pokok dan barang dagangan *fashion*.
5. Mengalokasikan barang dagangan ke toko.
6. Bagaimanakah strategi ritel dalam menetapkan strategi merek?
7. Dampak dari keputusan untuk melibatkan sumberdaya dari luar negeri dalam bisnis ritel.
8. Bagaimana kebijakan manajerial harus disesuaikan jika sumber daya luar negeri dilibatkan dalam bisnis ritel?
9. Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan dalam bernegosiasi dengan pemasok atau vendor (penyedia).
10. Bagaimana membangun dan menjaga hubungan strategis dengan vendor?

B. Sistem Pembelian Bahan Pokok

Terdapat dua sistem pembelian dalam bisnis ritel, yaitu sistem pembelian bahan pokok dan sistem pembelian anggaran barang untuk barang *fashion*, sistem pembelian bahan pokok adalah sistem yang digunakan untuk barang dagangan yang memiliki siklus pesanan-penerimaan-pesanan, dimana siklus seperti ini relatif dapat diramalkan

Sistem ini membantu pembelian dengan dua fungsinya, antara lain:

1. Memonitor dan mengukur permintaan rata-rata untuk barang-barang tertentu pada tingkat SKU.
2. Meramalkan permintaan SKU dimasa depan dengan mempertimbangkan variasi musiman dan melihat perkembangan dan perubahan tren atau kecenderungan yang terjadi pada saat itu.

Laporan Manajemen Persediaan

Pada laporan manajemen persediaan disiapkan segala informasi mengenai persediaan di gudang, kecepatan penjualan, jumlah pemesanan, penggantian persediaan, ramalan penjualan, dan jumlah yang harus dipesan untuk setiap SKU.

Laporan manajemen persediaan terdiri atas:

1. Daftar stok dasar
Daftar stok dasar menjelaskan tiap SKU dan merangkum bagaimana posisinya dalam gudang.
2. Perputaran persediaan
Pergantian persediaan (*inventory turn over*) yang direncanakan dibuat berdasarkan tujuan finansial keseluruhan dan digunakan untuk mengendalikan sistem manajemen persediaan.
3. Ketersediaan produk
Ketersediaan produk (*product availability*) menjadi hal yang sangat penting bagi peritel.
4. Stok cadangan
Stok cadangan (*back up stock*) adalah stok yang digunakan untuk berjaga-jaga jika terjadi kehabisan stok yang dikarenakan permintaan yang melebihi jumlah yang diperkirakan atau ketika sebuah barang tertunda kedatangannya.
5. Peramalan
Salah satu teknik untuk meramalkan penjualan adalah dengan *smoothing exponential* (penghalusan eksponensial), dimana penjualan periode waktu yang lalu diberi bobot untuk meramalkan penjualan di periode mendatang. Rumus berikut digunakan untuk meramalkan penjualan:

$\text{Ramalan baru} = \text{ramalan lama} + \alpha (\text{permintaan aktual} - \text{ramalan lama})$

α Adalah konstanta antara 0 dan 1 yang menentukan pengaruh permintaan aktual terhadap ramalan baru.

6. Titik pemesanan

Titik pemesanan (*order point*) adalah jumlah barang minimum yang harus tersedia, sehingga barang tidak boleh habis sebelum pesanan berikutnya datang. Titik pemesanan dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Titik pemesana} = [(\text{permintaan/hari}) (\text{waktu tetap} + \text{waktu review})] + (\text{stok cadangan})$$

7. Jumlah yang di pesan

Jumlah yang dipesan (*order quality*) adalah selisih antara jumlah yang tersedia dan titik pemesanan.

C. Anggaran Barang untuk Barang-barang Fashion

Rancangan ini terdiri dari:

1. Distribusi presentasi penjualan bulanan terhadap musim

Dengan pemeriksaan persentase penjualan setiap bulannya selama beberapa periode tahunan, maka makan dapat diketahui akan adanya perubahan. Distribusi presentase penjualan SKU setiap bulanya ditentukan oleh musim (*season*) yang menjadi kondisi alamiah dari *fashion merchandise* dimana terjadi pola berulang yang menjadi tren prefensi konsumen.

2. Penjualan bulanan

Penjualan bulanan sebanding dengan penjualan total yang diramalkan untuk periode waktu tertentu dikalikan dengan setiap persentase penjualan di tiap bulanya.

3. Distribusi persentase reduksi bulanan terhadap musim

Pembelian mengukur penyusutan dengan menghitung selisih antara nilai persediaan yang terekam berdasarkan catatan barang dagangan yang dibeli dan yang diterima dan persediaan fisik ditoko dan pusat distribusi lainnya.

4. Reduksi bulanan

Di setiap akhir bulan pasti terdapat fenomena reduksi bulanan yang menunjuk pada pengurangan persediaan barang yang disebabkan oleh adanya sejumlah SKU yang tidak laku terjual. Beberapa penyebab tidak terjualnya SKU:

a) *Old fashion style*

Fashion merchandise memiliki gaya yang dibatasi oleh periode waktu sehingga pada saat periode waktu tertentu terlewat maka gaya *fashion* tertentu akan

ditinggalkan oleh konsumen dan menyebabkan persediaan yang tersisa tidak laku terjual.

b) Ukuran

Pada umumnya ukuran barang dagang yang terlalu besar atau ukuran yang terlalu kecil sulit untuk terjual sehingga akan menjadi residu bulanan.

5. Rasio stok penjualan untuk BOM

Rasio stok penjualan (*beginning of month*) adalah jumlah persediaan yang harus tersedia pada awal bulan untuk memenuhi ramalan penjualan. Rasio stok dengan penjualan dihitung dalam 4 langkah:

a) Langkah 1

Hitung rasio penjualan stok (penjualan terhadap stok) menggunakan rumus berikut:

$$\text{GMROI} = \text{Margin kotor \%} \times \text{rasio penjualan - stok}$$

b) Langkah 2

Ubah rasio penjualan – stok menjadi pergantian persediaan

Pergantian Persediaan = rasio penjualan – stok \times (100 % - gross margin %, dinyatakan dengan desimal)

c) Langkah 3

Hitung rasio stok – penjualan rata-rata

$$\text{Rasio stok - penjualan rata-rata} = \text{periode} / \text{pergantian persediaan}$$

Rasio ini juga disebut sebagai rasio stok – penjualan BOM

d) Langkah 4

Hitung rasio stok - penjualan bulanan

Rasio stok - penjualan bulanan harus mendekati rasio stok - penjualan BOM seperti yang dihitung dalam langkah sebelumnya.

6. Stok BOM

Jumlah persediaan yang direncanakan untuk awal bulan sama dengan penjualan bulanan dikalikan dengan rasio stok – penjualan.

7. Stok BOM

Stok BOM (*end of month*) untuk bulan ini adalah sama dengan stok EOM di bulan sebelumnya.

8. Penambahan stok bulanan

Penambahan stok bulanan (*monthly additions to stock*) dengan jumlah yang akan dipesan untuk dikirimkan setiap bulannya.

Penambahan stok = penjualan + reduksi + persediaan EOM – persediaan BOM

Mengevaluasi Rancangan Anggaran Barang Dagangan

Jika pergantian, ramalan, dan GMORI yang sebenarnya lebih besar dari pada yang direncanakan, artinya kinerja lebih baik dari pada yang diharapkan sehingga tidak perlu dilakukan evaluasi.

D. Pembelian Terbuka

Sistem pembelian terbuka (*open to buy*) dimulai setelah barang dibeli dengan menggunakan rencana anggaran barang atau sistem pembelian bahan pokok.

Penghitungan Pembelian Terbuka untuk Periode yang Lalu

Perhitungan pembelian terbuka di akhir periode mudah dilakukan, karena bulan telah terlalui, maka stok akhir tahun (*end of month/EOM*) yang sebenarnya sebanding dengan stok EOM yang di proyeksikan.

Penghitungan Pembelian Terbuka untuk Periode Sekarang

Stok EOM yang diproyeksikan adalah sebanding dengan persediaan yang dimiliki di tambah apa yang dibeli dan dikurangi pengurangan karena penjualan atau karena reduksi persediaan lainnya. Berikut ini adalah rumus untuk menghitung rencana pembelian terbuka:

Rencana pembelian = stok EOM yang direncanakan – stok EOM yang di proyeksikan

E. Mengalokasikan Barang Dagangan ke Toko

Toko-toko yang lebih kecil memerlukan rasio stok penjualan yang lebih besar dari rata-rata. Pengalokasian berlaku untuk barang-barang *fashion* maupun bahan pokok. Dengan strategi distribusi tarik, pemesanan untuk bahan pokok dilakukan di tingkat toko berdasarkan data permintaan yang diperoleh melalui terminal kasir. Dengan strategi distribusi dorong (push) barang dialokasikan ke toko berdasarkan permintaan historis, posisi persediaan pada pusat distribusi dan kebutuhan toko.

F. Strategi Penggunaan Merek

Ritel dalam hal strategi penggunaan merek (branding) diharapkan banyak pilihan.

Merek Pabrik

Dengan membeli merek pabrik, pembeli dapat, terbantu dalam hal menjaga citra toko, aliran penjualan, dan pengeluaran penjualan atau promosi.

Merek Lisensi

Merek lisensi adalah merek dimana ritel ataupun pihak yang membeli dan menandatangani surat kontrak dengan sebuah pemilik merek yang terkenal untuk mengembangkan, memproduksi dan menjual merek tersebut. Pemegang lisensi dapat berupa:

- a) Pihak yang memiliki kontrak dengan pabrik untuk memproduksi produk lisensi tersebut
- b) Pihak ketiga yang memegang kontrak untuk memiliki barang ber merek tersebut dan kemudian dapat menjualnya.

Merek Privat

Beikut ini adalah beberapa metode yang dapat dilakukan oleh manajemen toko ritel di dalam upaya untuk menghasilkan merek toko (private label brand) antara lain:

a. *Co-branding*

Alternatif ini dapat menciptakan jenis premium atau merek toko paralel karena kualitas produknya setara atau sama dengan kualitas dari merek pabrik (*manufacturer brand*).

b. Maklon

Sistem ini memiliki pengertian bahwa manajemen toko ritel menyusun konsep dari produk merek toko dan kemudian melakukan sub kontrak produksi kepada pihak ketiga, yaitu berbagai perusahaan dengan mengusung merek toko secara mandiri.

c. Produk internal

Toko ritel dapat menyusun konsep produk merek toko dan memproduksi sendiri produk merek toko tersebut yang selanjutnya akan terjual pada cabang-cabang tokonya.

Terdapat empat kategori label privat, yaitu:

1. *Bargain*

Bargain memiliki target segmen yang sensitif terhadap harga sehingga menawarkannya dengan harga diskon.

2. *Premium*

Merek premium menawarkan label privat yang bisa dibandingkan dengan merek pabrik, tetapi biasanya dengan harga yang relatif lebih murah.

3. *Copycat*

Merek copycat adalah meniru merek pabrik dalam hal ini desain dan kemasannya, tetapi secara umum merek *copycat* tersebut memiliki kualitas yang

rendah dan ditawarkan dengan harga yang jauh lebih murah dari merek aslinya.

4. *Paralel*

Merek paralel meniru semua desain dan kemasan produk dengan pendekatan kualitasnya.

Sebuah Merek atau Toko

Beberapa ritel besar telah mengembangkan barang dengan label privat yang kuat, sedangkan ritel lain memiliki merek yang kuat sehingga konsumen rata-rata tidak dapat membedakan antara toko dan merek.

G. Pengambilan Sumber Daya Luar Negeri

Alasan ritel untuk menggunakan sumber daya luar negeri dibandingkan dengan menggunakan domestik adalah untuk menghemat biaya. Namun beberapa hal perlu diperhatikan dalam mengambil keputusan itu, antara lain:

1. Efek negara asal

Ritel biasanya mengambil barang dari negara yang sedang berkembang agar dapat memperoleh harga yang lebih murah. Beberapa pertimbangan untuk memilih negara tempat untuk alih sumber daya:

a) Teknologi atau keahlian

Pada umumnya manajemen toko ritel yang mempertimbangkan aspek teknologi atau keahlian memiliki target pasar konsumen dengan pendapatan yang tinggi, sehingga konsumen tersebut membutuhkan produk-produk yang berkualitas meskipun harus membayar dengan harga yang mahal.

b) Biaya dan waktu pengiriman

Manajemen toko ritel yang membutuhkan pasokan barang dengan cepat cenderung akan memilih dan membeli dari negara yang memiliki lokasi berdekatan.

c) Biaya per unit barang

Sebagai pembisnis tentunya akan mencari negara yang menawarkan produk dengan kualitas baik tetapi dengan harga yang paling ekonomis.

d) Kemudahan berdagang

Setiap negara memiliki sejumlah aturan dan kebijakan perdagangan internasional yang berbeda sehingga pemahaman atau aturan dan kebijakan

perdagangan tersebut menjadi sangat penting untuk membantu proses pembelian barang dengan efektif dan efisien.

2. Fluktuasi mata uang asing

Fluktuasi mata uang menjadi salah satu kendala di dalam melakukan pembelian barang dari luar negeri.

3. Pajak

Tiap jenis produk ritel memiliki nilai pajak yang berbeda-beda. Hal ini perlu untuk dijadikan perhatian sebelum mendatangkan produk tersebut ke Indonesia.

4. Zona perdagangan bebas

Zona perdagangan bebas adalah area khusus dalam sebuah negara yang dapat digunakan sebagai gudang, pengemasan, pelabelan, pembuatan, perakitan ataupun pengangkutan barang impor tanpa dikenai pajak.

5. Biaya pengangkutan persediaan

Biaya pengangkutan akan lebih tinggi jika mengimpor barang dari luar negeri dibandingkan dari dalam negeri.

6. Biaya transportasi

Untuk impor otomatis biaya transportasinya lebih besar, sebab secara logika semakin jauh barang menempuh perjalanan maka biaya transportasinya akan semakin besar.

H. Kebijakan Manajerial Terkait dengan Pemakaian Sumber Daya Asing

1. Kontrol kualitas

Ketika mengambil sumber daya asing, standart kualitas lebih susah untuk dijaga dan diukur dari pada bila mengambil sumber domestik. Biasanya masalah ini muncul di negara-negara jauh atau kurang berkembang.

2. Membangun *partnership* yang strategis

Hal ini juga sulit dilakukan jika ritel mengambil barang dari negara-negara yang jauh atau kurang berkembang. Bahasa seringkali menjadi kendala utama.

I. Berhubungan dengan Penjual

1. Pertukaran melalui internet

Beberapa fungsi penukaran atau bursa antara lain:

a) Petunjuk

Ritel dapat mencari barang berdasarkan tipe produknya secara elektronik dalam

internet.

b) Seleksi

Pembelian dapat mempersempit ruangan pencarian pabrik tertentu.

c) Harga

Barang dapat di tawarkan dengan harga yang tetap dimana setiap orang membayar dalam jumlah yang sama.

d) Kolaborasi

Ritel dapat berkolaborasi dengan penjual untuk memperoleh keuntungan.

e) Isi

Bursa dapat menjadi sumber informasi yang baik karena banyak menyediakan berita-berita tern terkini.

Jenis penukaran

Ada tiga jenis penukaran yaitu:

a. Bursa konsorsium

Adalah bursa ritel yang dimiliki oleh beberapa perusahaan dalam satu industri.

b. Bursa privat

Adalah bursa yang beroperasi untuk penggunaan eksklusif dari sebuah perusahaan.

c. Bursa independent

Adalah bursa ritel yang dimiliki oleh pihak ketiga yang menyediakan sarana elektronik untuk melakukan penukaran.

2. Pusat grosir

Pusat grosir memiliki kantor-kantor penjualan yang permanen dimana ritel dapat mengunjunginya setiap saat.

3. Pameran dagang

Banyak pusat grosir yang memilih pameran dagang yang dikenal dengan nama “pasar mingguan” dimana penyewa menyewa tempat sementara untuk berpartisipasi didalamnya.

4. Membeli tempat sendiri

Walaupun pembeli pergi ke grosir dan pameran dagang akan tetapi aktivitas pembelian kebanyakan dalam kantor sendiri.

5. Kantor-kantor pembelian

Kantor pembelian tetap adalah organisasi yang terdapat dalam pusat pembelian mayoritas yang menyediakan jasa untuk membantu ritel dalam membeli barang.

J. Bernegosiasi dengan Penjualan

1. Pertimbangan sejarah

Seorang penjual yang berpengalaman lebih suka menangani masalah yang lama dan menerima permintaan baru jika relasi jangka panjang yang menguntungkan terjalin.

2. Menanyakan dimana barang-barang tersebut sekarang

Ada kalanya penjual memiliki barang yang kurang laku di masa lalu sehingga pembeli dapat membelinya dengan harga yang murah.

3. Tetapkan tujuan

Beberapa tujuan dapat ditetapkan, antara lain:

a. Kesempatan *markup* tambahan

Penjual dapat memperoleh tambahan stok karena pembatalan retur barang.

b. Aturan pembayaran

Pembeli dapat memperoleh keuntungan jika dia dapat menghasilkan pembayaran jangka panjang untuk barang yang dibelinya.

c. Transportasi

Dalam negosiasi pembayaran akan transportasi merupakan sebuah poin yang besar.

d. Pengiriman dan eksklusifitas

Dengan menjadi satu-satunya ritel yang menjual produk tertentu maka bisa membuatnya menjadi *market leader* dan mendapatkan keuntungan yang banyak.

e. Komunikasi

Penjual adalah sumber yang sangat berguna untuk memperoleh informasi tentang pasar.

f. Potong promosi

Kadang kala ritel membagi biaya promosi melalui pengaturan kerja sama dengan penjual yang dikenal sebagai promosi *co-op* yang artinya program yang dijalankan oleh penjual di mana penjual setuju untuk membayar semua atau sebagian dari biaya promosi.

4. Mengetahui tujuan dan batasan penjual.

Tujuan yang biasanya diharapkan oleh penjual antara lain:

a. Relasi yang berkelanjutan

Penjual hendak membuat investasi jangka panjang dengan ritel mereka. Pembisnis yang baik harus membangun hubungan jangka panjang. Beberapa

keuntungan penjual dari hubungan bisnis jangka panjang dengan para peritel yaitu:

1) Pembelian rutin

Para peritel akan melakukan pemesanan barang secara rutin karena vendor telah mengetahui pola pembelian dari peritel seperti tanggal pemesanan, jenis SKU yang di pesan, jumlah pemesanan, dan sebagainya. Sehingga vendor selalu menyediakan stok barang sesuai dengan kebutuhan dari para peritel. Adanya pembelian rutin menjamin arus kas masuk dari vendor.

2) Mengenal karakteristik pembelian

Hubungan jangka panjang memberikan kesempatan kepada vendor untuk mengenal karakteristik pembelian dari peritel.

3) Menurunkan biaya operasional

Hubungan bisnis yang terjalin dengan baik dapat menurunkan biaya operasional.

b. Menguji barang baru

Cara yang paling baik untuk menguji seberapa bagus penjualan suatu produk adalah menempatkan produk tersebut pada toko.

c. Komunikasi

Ritel dapat menjadi informasi bagi penjual melalui hasil penjualan mereka. Vendor harus membangun komunikasi yang baik dengan para peritel

d. Etalase

Toko-toko seringkali menggunakan etalase dan penjual harus menggunakan toko-toko besar untuk memajang produk mereka.

5. Rencanakan waktu untuk memiliki jumlah neosiator yang sama dengan jumlah penjual, walaupun penjual lebih kuat dan penting dalam pasar, ritel akan memiliki keuntungan pada negosiasi jika jumlah penjual lebih sedikit dari jumlah negosiatornya.

6. Memilih tempat yang bagus untuk bernegosiasi.

Seorang ritel akan beruntung jika tempat negosiasinya dengan penjual adalah kantor ritel itu sendiri.

7. Waspadaai tenggang waktu

Toko ritel memiliki pola persediaan barang yang reguler tau terpola pada waktu-waktu tertentu.

K. Petunjuk untuk Negosiasi Tatap Muka

Berikut ini adalah tujuh tips untuk bernegosiasi:

1. Pisahkan masalah

Jangan sekali-kali mengaitkan hubungan yang lain dengan bisnis, seperti pertemanan karena hal ini dapat membuat pihak penjual tidak nyaman dalam bernegosiasi.

2. Memberi penekan pada kriteria objektif

Gunakan kriteria objektif berupa fakta-fakta hasil penjualan dimasa lalu ataupun fakta yang lainnya.

3. Buatlah pilihan untuk hubungan yang saling menguntungkan

Untuk membuat pilihan ini biasanya perlu proses perencanaan yang cukup panjang, tapi harus dibutuhkan pemikiran yang cepat tanpa direncanakan pada saat negosiasi berlangsung.

4. Biarkan mereka bicara

Ada kecenderungan alami dimana seorang terus bicara tanpa memberikan kesempatan orang lain untuk bicara, apalagi jika orang yang diajak bicara tersebut tidak merespon.

5. Tahu sejauh mana harus bicara

Jika ritel terlalu memaksakan kehendaknya, penjual akan tidak segan-segan berkata tidak dan meninggalkan negosiasi.

6. Jangan “membakar jembatan”

Jangan memutuskan hubungan dengan penjual, karena didalam pemasaran akan selalu ada kemungkinan untuk bertemu kembali.

7. Jangan berasumsi

Untuk meyakinkan jika tidak ada kesalahpahaman antar kedua pihak, maka setelah proses negoisiasi hendaknya mereview ulang pembicaraan negosiasi tersebut secara lisan, bahkan secara tertulis.

L. Membangun dan Menjaga Hubungan Strategis dengan Penjual

Menjaga Relasi Strategis

Ada empat dasar untuk menjaga relasi strategis, antar lain:

1. Kepercayaan satu sama lain

Jika kedua belah pihak sudah saling percaya maka tidak ada yang saling curiga.

2. Komunikasi terbuka

Komunikasi yang terbuka dan jujur adalah kunci kesuksesan dalam mengembangkan

relasi yang baik.

3. Tujuan yang sama

Penjual dan pembeli harus memiliki tujuan yang sama dalam mengembangkan sebuah relasi yang sukses.

4. Komitmen yang kredibel

Komitmen yang kredibel melibatkan pengeluaran untuk meningkatkan produk dan jasa yang di berikan oleh pemasok pada pelanggan.

Membangun Relasi Kemitraan

Ada empat tingkatan komitmen dalam sebuah relasi, antara lain:

1. Kesadaran

Pembeli melihat barang-barang pada pasar ritel dan pada majalah.

2. Eksplorasi

Pada saat ini pembeli melakukan pembelian dalam jumlah yang sedikit dan menguji penjualannya di beberapa toko.

3. Perluasan

Selanjutnya pada tahap ini pembeli sudah mengumpulkan informasi yang cukup tentang penjual dan sudah memutuskan hubungan jangka panjang dalam penjualan.

4. Komitmen

Jika kedua belah pihak sudah mengetahui bahwa relasi mereka saling menuntungkan maka merek akan saling berkomitmen untuk membina sebuah hubungan bisnis yang lebih serius.

M. Rangkuman

Sistem pembelian untuk barang-barang kebutuhan pokok sangat berbeda dengan sistem pembelian untuk barang-barang *fashion*. Kinerja dari pembeli, pemasok (vendor), maupun SKU secara individual perlu untuk dievaluasi dengan tiga pendekatan evaluasi yang dapat dilakukan yaitu analisis ABC, analisis *sell-trought*, dan multiatribut.

N. Latihan

1. Penyusutan persediaan (*inventory shrinkage*) dapat menjadi masalah dalam sejumlah ritel. Bagaimana proses perencanaan anggaran barang dagangan dapat dilakukan dengan mempertimbangkan adanya penyusutan persediaan ini?
2. Jelaskan dampak bagi operasional maupun citra toko, jika ritel melakukan kesalahan dalam memutuskan pilihan terhadap vendor dalam menyiapkan barang dagangan ke

bagi toko!

3. Seandainya anda bertindak sebagai vendor, tindakan apakah yang sebaiknya anda sampaikan sebagai penghargaan bagi ritel agar mencapai kesepakatan dalam negosiasi?
4. Di setiap akhir bulan pasti terdapat fenomena reduksi bulanan yang menunjuk pada pengurangan persediaan barang yang disebabkan oleh adanya sejumlah SKU yang tidak laku terjual, apa saja penyebab tidak terjualnya SKU?
5. Dalam membangun dan menjaga hubungan strategis dengan penjual ada dasar untuk menjaga relasi strategis, sebut dan jelaskan!

BAB IX

STRATEGI PENETAPAN HARGA DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan

Keputusan penetapan harga semakin penting karena pelanggan saat ini cenderung mencari nilai produk ketika mereka membeli barang dagangan atau jasa. Seringkali penetapan harga yang dilakukan oleh ritel skala besar yang menyediakan unit barang dagangan sampai puluhan ribu merupakan hal yang biasa, sedangkan bagi ritel yang baru memulai usaha dan belum memiliki sistem ataupun tenaga terampil dalam menentukan harga, maka satu-satunya langkah yang dapat dilakukan adalah dengan membenahi dan membangun sistem pengadaan barang dagangan yang baik dengan tidak meninggalkan keinginan untuk membangun relasi yang baik dan saling menguntungkan dengan pihak pemasok dan didukung oleh keberadaan sistem informasi yang handal dan canggih.

B. Strategi Penetapan Harga

Pemilihan strategi harga yang tepat merupakan hal yang penting untuk menarik konsumen.

1. Penetapan harga tinggi atau rendah

Peritel yang menggunakan strategi pemberian harga seperti ini berasal dari opini bahwa para pelanggan mereka tidak akan mendatangi pesaing mereka yang menggunakan penetapan harga rendah (*everyday low pricing-EDLP*) karena perbedaan harga yang sedikit, tetapi mereka lebih tertarik dan selalu akan menantikan proses berkelanjutan yang diumumkan dari waktu ke waktu.

2. Penetapan harga rendah tiap hari

Strategi ini digunakan oleh para peritel sehingga harga yang di berikan lebih rendah dari pada pesaing. EDLP secara umum tidak selalu yang termurah dipasaran dan terletak diantara harga yang ditawarkan oleh *warehouse clubs* dan harga normal paralel. Utami (2006:200) menetapkan bahwa strategi penetapan harga murah tiap hari memiliki keunggulan relatif terhadap strategi penetapan harga *high-low pricing*, antara lain:

a. Berkurangnya peran harga

Pelanggan banyak menunggu dan menunda pembelian sampai ritel melakukan penjualan secara obral dan hal lain yang mendorong semakin banyaknya peran

harga dalam bisnis ritel.

b. Berkurangnya iklan

Dengan kondisi ini maka ritel dapat mengurangi frekuensi melakukan aktivitas iklan, karena tidak perlu menginformasikan perubahan harga dalam waktu yang terlalu pendek.

c. Berkurangnya kelebihan persediaan dan memperbaiki manajemen persediaan

Implementasi strategi ELDP menyebabkan tingginya frekuensi dan banyaknya variasi permintaan, dengan demikian cenderung mengurangi kelebihan persediaan dan memperbaiki manajemen periklanan.

Pada umumnya terdapat lima strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan citra harga ritel, meliputi:

1. Menawarkan harga-harga atraktif pada merek-merek dan barang-barang yang berpenampilan menarik.
2. Memberikan poin-poin harga pada masing-masing kategori, beberapa melalui merek-merek privat.
3. Menarik pembeli dengan pemikiran “*treasure-hunting*” dengan cara menetapkan harga diskon yang tampak jelas pada unit unik atau terbatas.
4. Menawarkan wadah ekonomis dan ukuran besar.
5. Mengomunikasikan harga rendah setiap hari (EDLP) untuk menyeimbangkan kredibilitas harga.

Dalam pasar ritel sekarang, terdapat dua strategi penetapan harga yang berlainan yaitu:

1. Penetapan harga rendah tiap hari yang menekankan kontinuitas harga ritel pada level antar harga non-obral reguler dan harga obral diskon besar pesaing ritel (tidak selalu berarti termurah).
2. Strategi penetapan harga tinggi atau rendah, dimana ritel menawarkan harga yang kadang-kadang diatas EDLP pesaing dengan memakai iklan untuk mempromosikan obral dalam frekuensi yang cukup tinggi.

Sedangkan strategi HLP seringkali dipilih untuk diimplementasikan dengan manfaat sebagai berikut:

1. Barang dagangan yang sama memikat berbagai pasar.
Strategi HLP pada umumnya dilakukan oleh ritel dan pelanggan yang kurang sensitif terhadap harga.
2. Obral menciptakan kegairahan atau keasikan berbelanja.
Suasana yang diciptakan dalam acara obral seringkali menimbulkan perasaan puas

bagi pelanggan karena mereka merasa mendapatkan barang dengan harga relatif murah meski pada saat terakhir (saat barang tersebut sebenarnya sudah tidak *up to-date* lagi).

3. Obral menggerakkan barang dagangan

Melalui implementasi strategi HLP dengan melakukan obal maka barang dagangan yang termasuk dalam kelompok *slow moving* kemungkinan dapat terjual dalam acara obral tersebut.

4. Penekanan terhadap mutu atau kualitas barang dagangan

Penetapan harga yang tinggi seringkali menjadi tanda bagi pelanggan bahwa barang dagangan yang dijual dalam ritel memiliki kualifikasi kualitas yang baik.

C. Pendekatan dalam Penetapan Harga

Terdapat tiga pendekatan dalam penetapan harga dalam ritel, yaitu:

1. Metode penetapan harga jual impas

Metode penetapan harga jual impas merupakan metode penetapan harga yang berorientasi biaya (harga ditentukan dengan penambahan suatu presentase tetap kepada biaya atau harga barang dagangan).

2. Metode penetapan harga yang berorientasi pada permintaan

Metode ini dipakai bersama dengan metode berorientasi biaya. Fokusnya adalah pada struktur laba dan efek dari perubahan harga terhadap penjualan.

3. Metode penetapan harga yang berorientasi pada persaingan

Untuk suatu ritel yang hendak melakukan perluasan pasar dalam suatu wilayah atau segmen tertera (penetrasi pasar), penetapan harga rendah atau harga bersaing dilakukan.

D. Dampak Penetapan Harga Ritel

Ritel bisa mentukan volume penjualan yang perlu untuk menghasilkan laba dengan analisis peluang pokok, yang menganalisis total hubungan antara pendapatan total dan total biaya untuk menentukan volume barang dagangan yang perlu terjual agar mencapai laba impas pada berbagai level penjualan.

E. Komponen untuk Membangun Reputasi Harga

Terdapat lima aktivitas yang dapat mendukung dibangunnya reputasi harga sebuah ritel. Kelima aktivitas tersebut adalah:

1. Mengubah harga pada rak setiap hari

Reputasi harga yang baik akan terbangun jika ritel sangat memperhatikan perubahan harga untuk setiap unit yang dijual dalam rak, yaitu secara konsisten merubah harga pada rak panjang sesuai dengan harga yang ditetapkan oleh ritel.

2. Komunikasi harga

Ritel harus menghargai komunikasi terhadap pelanggan tentang informasi harga yang ditetapkan ritel untuk setiap unit barang dagangan.

3. Harga promosi

Secara konsisten melakukan promosi harga untuk unit-unit barang dagangan tertentu.

4. Harga per unit

Ritel harus mengomunikasikan harga perunit barang dagangan pada pelanggan. Manajemen toko ritel harus terbuka didalam mengomunikasikan harga ritel perunit produk yang dijual dalam toko.

5. Pemahaman pelanggan terhadap nilai unit harga

Pemahaman pelanggan terhadap nilai unit barang dagangan akan sangat membantu dalam memahami penetapan harga oleh ritel terhadap unit barang dagangan tersebut.

F. Penyesuaian Harga

Penyesuaian harga dapat dilakukan oleh ritel dengan menerapkan *mark down*. *Mark down* adalah reduksi harga ritel awal. Keterbatasan pendekatan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Memperlakukan semua unit dalam suatu kategori produk dengan perilaku konsisten yang sama.
2. Mengikuti suatu jadwal secara tepat.

G. Strategi Melikuidasi Barang Dagangan

Strategi melikuidasi barang dagangan dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu:

1. Melakukan job-out sisa barang dagangan pada ritel lain, hal ini dapat dilakukan dalam suatu kondisi tertentu.
2. Mengonsolidasikan atau menyatukan barang dagangan yang di mark-down.
3. Menempatkan sisa barang dagangan ke situs lelang internet atau lokasi cuci gudang (cleareance) khusus.
4. Memberikan barang dagangan ke amal.

5. Memindahkan barang dagangan kemusim berikutnya apabila memungkinkan.

Berikut ini adalah beberapa strategi penyesuaian haraga:

1. Mark down adalah diskriminasi harga tingkat ke dua.
2. Kupon adalah diskriminasi harga tingkat kedua juga yaitu harga unit tertentu ketika dibeli suatu toko.
3. Rabat adalah suatu bagian dari harga pembelian yang dikembalikan kepada pembeli.
4. *Price bundling* adalah penawaran dua atau lebih produk atau jasa yang berbeda untuk penjualan atau obral pada suatu harga.

Ada tiga jenis price bundling yaitu:

- a. Barang laku dengan barang kurang laku
Strategi price bundling jenis ini dilakukan dengan menggabungkan barang yang laku dipasar.
 - b. Produk ini dengan produk komplementer
Strategi ini dilakukan dengan menggabungkan barang inti dengan barang komplementernya.
 - c. Kupon atau voucer
Strategi ini menggunakan media kupon atau voucer pengurangan harga dimana konsumen dapat membeli produk dengan potongan harga melalui penukaran voucer atau kupon yang dimilikinya.
5. *Multiple unit pricing* sama dengan price bundling, tetapi produk-produk atau jasa-jasanya sama bukan berbeda.
6. *Variabel pricing* atau zona penetapan harga yaitu pembebanan harga-harga yang berada dalam toko-toko, pasar-pasar atau zona-zona yang berbeda untuk menghadapi situasi persaingan yang berbeda. Variabel pricing adalah strategi penyesuaian harga berdasarkan variabel-variabel tertentu yaitu:
- a. Variabel waktu
Strategi penetapan harga produk ini yang berbeda untuk periode waktu pembelian yang berbeda.
 - b. Variabel usia
Strategi penetapan harga produk yang berbeda untuk usia konsumen yang berbeda.
 - c. Variabel gender
Strategi penetapan harga produk yang berbeda untuk gender konsumen yang berbeda.

d. Variabel lokasi

Strategi penetapan harga produk yang berbeda untuk lokasi outlet ritel yang berbeda.

e. Variabel format usaha

Strategi penetapan harga produk yang berbeda untuk format toko ritel yang berbeda.

Alternatif penetapan harga ritel untuk setiap produk yang di tawarkan kepada pelanggan, yaitu:

1. *Penetration pricing*

Suatu strategi penetapan harga produk semurah mungkin dengan tujuan untuk dapat menguasai pasar dan mendapatkan keuntungan dari volume penjualan produk.

2. *Market escalation pricing*

Suatu strategi penetapan harga produk yang murah di awal peluncuran atau pembukaan toko ritel yang kemudian harga tersebut akan naik secara bertahap seiring dengan meningkatnya permintaan konsumen akan produk yang ditawarkan oleh toko ritel.

3. *Market skimming pricing*

Suatu strategi penetapan harga produk yang dijual setinggi mungkin diawal peluncuran dan kemudian harga tersebut akan diturunkan secara bertahap mengikuti daur hidup produknya.

4. *Market holding pricing*

Suatu strategi penetapan harga produk dengan tujuan untuk mempertahankan penguasaan pasar yang sudah ada.

H. Penggunaan Harga untuk Merangsang Penjualan Ritel

Terdapat tiga strategi untuk meningkatkan penjualan tanpa menggunakan diskriminasi harga antara lain:

1. Penetapan harga termurah

Ritel menetapkan harga lebih rendah dari pada harga normalnya untuk unit tertentu.

2. Penetapan lini harga

Ritel ini menawarkan sejumlah poin harga terbatas yang ditentukan sebelumnya dalam suatu klasifikasi.

3. Penetapan harga ganjil

Praktik pemakaian suatu harga yang berakhir dalam jumlah atau bilangan ganjil

khususnya sembilan.

I. Permasalahan Penetapan Harga

Beberapa penetapan harga yang banyak dilakukan oleh ritel besar antara lain:

1. Penetapan harga predator

Suatu bentuk tertentu dari diskriminasi harga dimana suatu perusahaan yang mendominasi pasar membebaskan harga dibawah biaya untuk beberapa barang atau beberapa area untuk menyingkirkan atau mendisiplinkan satu atau lebih perusahaan pesaing.

2. Penetapan harga vertikal

Ini melibatkan perjanjian untuk menetapkan harga antara pihak-pihak tertentu pada level-level berbeda dalam saluran pemasaran yang sama.

3. Penetapan harga horizontal

Ini melibatkan perjanjian antar ritel-ritel yang saling bersaing secara langsung untuk memiliki harga yang sama.

4. Iklan harga komparatif

Membandingkan barang dagangan yang ditawarkan untuk obral dengan harga reguler atau harga biasa yang lebih tinggi atau lisy price pabrik.

5. Taktik pancing dan alihkan

Praktik penipuan yang melanggar hukum yaitu melalui aktivitas yang memancing konsumen untuk datang kedalam suatu toko melalui pengiklanan suatu produk pada suatu harga yang lebih rendah dari pada biasanya .

6. Harga pada iklan versus harga pada toko

Mengiklankan suatu harga tapi membebaskan harga yang lain adalah suatu tindakan yang dikategorikan sebagai ilegal.

J. Rangkuman

Terdapat tiga pendekatan utama, yaitu biaya, permintaan dan orientasi terhadap pesaing. Jika menggunakan salah satu pendekatan, maka akan menimbulkan banyak keterbatasan namun akan sangat baik jika ritel mengkombinasikan ketiga pendekatan tersebut. Disisi lain, ritel juga harus menggunakan harga sebagai perangsang (pensimulasi) penjual tanpa harus melakukan diskriminasi harga. Terdapat tiga strategi yang dapat digunakan, yaitu penetapan lini harga, penetapan harga murah, dan penetapan harga ganjil.

K. Latihan

1. Apa saja strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan citra harga ritel?
2. Benarkah faktor harga merupakan hal yang menjadi pertimbangan umum bagi pelanggan di Indonesia untuk memutuskan pilihan terhadap ritel untuk kategori barang dagangan berupa bahan pokok? Jelaskan jawaban saudara!
3. Jelaskan lima komponen dalam membangun reputasi harga yang murah bagi sebuah toko sepatu!
4. Price bundling adalah penawaran dua atau lebih produk atau jasa yang berbeda untuk penjualan atau obral pada suatu harga, ada 3 jenis price bundling sebutkan!
5. Dalam strategi penyesuaian harga terdapat alternatif penetapan harga ritel untuk setiap produk yang ditawarkan kepada pelanggan sebut dan jelaskan!

BAB X

BAURAN KOMUNIKASI DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan

Mengembangkan program promosi melalui bauran komunikasi ritel yang sukses adalah salah satu elemen yang penting dalam manajemen ritel. Program bauran komunikasi dalam jangka panjang harus diorientasikan untuk menciptakan dan memelihara suatu citra berbeda yang kuat tentang ritel dan merek tokonya, sehingga melalui pemosisian yang kuat loyalitas konsumen dapat dikembangkan dan dipertahankan disamping juga untuk menciptakan keunggulan jangka pendek melalui peningkatan penjualan selama periode waktu tertentu.

Beberapa pokok bahasan yang akan diuraikan dalam bab ini adalah:

1. Bagaimanakah strategi komunikasi dalam mengembangkan merek dan membangun kesetiaan pelanggan?
2. Berapa metode dalam berkomunikasi dengan pelanggan?
3. Kerjasama komunikasi antara ritel dengan vendor.
4. Bagaimanakah memilih media komunikasi, menentukan frekuensi dan waktu yang paling tepat dalam menjalankan aktivitas dengan pelanggan.

B. Penggunaan Komunikasi untuk Mengembangkan Merek dan Membangun Kesetiaan Pelanggan

Komunikasi merupakan landasan bagi keberhasilan strategi promosi secara umum yang dapat dilakukan oleh peritel. Banyak hal yang dikomunikasikan oleh ritel kepada pelanggan sasaran. Merek adalah suatu nama atau symbol pembeda, seperti misalnya logo, yang mengidentifikasi produk atau jasa yang ditawarkan oleh penjual dan membedakan produk atau jasa itu dari atau dengan penawaran pesaing.

Nilai yang Ditawarkan melalui Citra Merek

Merek memberi nilai kepada pelanggan dan sekaligus kepada ritel. Merek dapat pula menyampaikan informasi kepada konsumen tentang sifat dari pengalaman berbelanja bahkan memberikan kesempatan pada pelanggan untuk mengevaluasi bagaimana bauran ritel yang akan mereka jumpai ketika berlangganan dengan suatu ritel.

Nilai yang ditawarkan oleh citra merek itu kepada suatu ritel disebut merek ekuitas (*brand equity*). Sedangkan loyalitas pelanggan atas suatu merek akan muncul dari proses

peningkatan kesadaran atas merek itu dan ikatan emosional terhadapnya. Suatu citra merek yang kuat memungkinkan ritel untuk meningkatkan marginnya.

Membangun Ekuitas Merek

Aktivitas yang dapat diandalkan dalam membangun ekuitas merek bagi suatu perusahaan ritel adalah:

1. Menciptakan suatu kesadaran merek yang tinggi
2. Mengembangkan asosiasi yang menyenangkan dengan nama merek
3. Memperkuat citra merek secara konsisten

Menciptakan Suatu Kesadaran Merek yang Tinggi

Kesadaran merek (*brand awareness*) adalah kemampuan calon pelanggan untuk mengenali atau mengingat bahwa nama merek itu adalah suatu tipe ritel atau produk atau jasa tertentu. *Brand Awareness* adalah kemampuan dari pembeli potensial (*potential buyer*) untuk mengenali suatu merek tertentu pada suatu kategori produk. Sejauh mana konsumen mengenal suatu merek tertentu. Menurut Aaker (1991,62) mengemukakan adanya piramida *brand awareness* yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini. Dari gambar piramida di atas terdapat empat tingkatan atau level dari *brand awareness* yaitu:

1. *Unaware of Brand*

Pada tingkatan ini konsumen tidak mengenal merek dari toko ritel tertentu. Toko ritel yang baru didirikan pada umumnya kurang dikenal oleh konsumen. Selain itu bisa juga terjadi pada toko ritel yang sudah lama berdiri tetapi memiliki kinerja yang kurang baik sehingga konsumen tidak mengenal merek toko tersebut.

2. *Brand Recognition*

Pada tingkatan ini konsumen mengenal merek dari toko ritel tertentu. Misalnya konsumen mengenal merek Matahari sebagai merek suatu *department store*, merek Giant sebagai merek Hypermarket, dan sebagainya.

3. *Brand Recall*

Pada tingkatan ini konsumen memiliki tingkatan pengenalan yang lebih dalam dibandingkan pada level *brand recognition* dimana konsumen tidak hanya tahu membedakan merek toko satu dengan yang lainnya tetapi juga mampu untuk mengingat tentang keberadaan dari merek tersebut.

4. *Top of Mind*

Tingkatan ini merupakan tingkatan tertinggi dari *brand awareness* dimana merek toko ritel masuk dalam kategori tiga besar merek yang paling diingat oleh

konsumen. Merek yang masuk dalam level *top of mind* menjadi preferensi utama bagi konsumen pada saat akan berbelanja.

Mengembangkan Asosiasi yang Menyenangkan dengan Nama Merek

Membangun kesadaran terhadap merek merupakan langkah awal untuk membangun merek ekuitas, tetapi nilai terhadap merek akan menjadi semakin kuat apabila tercipta proses asosiasi antara pelanggan dengan merek. Asosiasi adalah nilai merek tersebut yang sebagian besar didasarkan pada asosiasi yang dibuat oleh pelanggan dengan nama merek dalam ingatan seorang konsumen.

Beberapa asosiasi umum yang dikembangkan oleh ritel dengan nama merek mereka adalah:

1. Asosiasi terhadap kategori barang dagangan (ini yang paling umum). Sebagai contoh: Makro memberikan merek Q-bis untuk kategori barang-barang kebutuhan kantor. Dengan demikian pelanggan dari kalangan bisnis akan mengasosiasikan merek Q-bis dengan kebutuhan bisnis mereka.
2. Harga atau mutu. Sebagai contoh: Wal-Mart mengasosiasikan barang dagangan yang ditawarkan sebagai penawaran dengan harga murah dan nilai yang baik.
3. Manfaat atau atribut tertentu. Sebagai contoh: Hypermart diasosiasikan sebagai ritel yang menawarkan manfaat dalam memberikan kenyamanan, ritel tertentu diasosiasikan sebagai ritel yang menawarkan layanan yang sangat pribadi dan memuaskan.
4. Gaya hidup atau aktivitas. Beberapa ritel mengasosiasikan diri dengan gaya hidup atau aktivitas tertentu. Sebagai contoh: And-1 merupakan ritel yang diasosiasikan gaya hidup aktif dan enerjik sebagai ciri kaum muda.

Dengan demikian, citra merek adalah serangkaian asosiasi yang biasanya diorganisasikan diseperti beberapa tema yang bermakna.

Memperkuat Citra Merek secara Konsisten

Penguatan secara konsisten terhadap citra merek dapat dilakukan melalui program komunikasi ritel dan unsur-unsur bauran komunikasi yang lain. Program komunikasi pemasaran terpadu adalah suatu program yang mengintegrasikan unsur-unsur komunikasi untuk menyampaikan pesan yang konsisten dan komprehensif.

Memperluas Nama Merek

Manfaat dari perluasan nama merek yang dapat dinikmati oleh ritel adalah beban biaya komunikasi yang minimal diperlukan untuk menciptakan kesadaran dan suatu citra merek untuk konsep baru.

C. Sarana Komunikasi Ritel

Iklan

Iklan merupakan urutan pertama dan berperan prima di antara semua alat dalam bauran pemasaran (*promotion mix*) khususnya bagi peritel besar. Periklanan biasanya dipilih untuk diimplementasikan oleh ritel dengan beberapa tujuan yaitu:

1. Memberikan informasi, yaitu memberitahukan adanya produk baru, program promosi penjualan, maupun layanan baru, bahkan untuk memperbaiki kesalahpahaman atau untuk membangun citra perusahaan.
2. Membujuk, yaitu untuk membangun rasa suka pelanggan terhadap ritel, membujuk untuk mengunjungi gerai, membujuk untuk membeli dan mengonsumsi produk baru. Dengan demikian tujuan praktisnya adalah meningkatkan lalu lintas pelanggan yang berkunjung pada ritel, serta meningkatkan penjualan jangka pendek.
3. Mengingat, yaitu menggugah kesadaran atau ingatan pelanggan tentang sesuatu yang positif dari ritel. Mengingat bahwa ritel selalu menjual produk dengan kualitas prima, ritel menawarkan variasi barang dagangan yang lengkap, serta mengingatkan pelanggan dari waktu ke waktu secara konsisten dan berkelanjutan untuk mengunjungi gerai ritel.

Promosi Penjualan

Promosi penjualan adalah program promosi ritel dalam rangka mendorong terjadinya penjualan atau untuk meningkatkan penjualan. Terdapat beberapa jenis promosi penjualan antara lain:

1. Titik penjualan

Dapat dilaksanakan dengan cara memajang produk (*display*) di konter, lantai, jendela yang memungkinkan ritel untuk mengingatkan para pelanggan dan sekaligus menstimulasi pola perilaku belanja impulsif. Ada kalanya *display* pada sebuah ritel disiapkan oleh pemasok atau produsen produk.

2. Kontes

Kontes dilakukan dengan menyelenggarakan suatu acara yang bersifat kompetisi untuk memperebutkan hadiah yang disiapkan. Penyelenggaraan kontes ini dapat dilakukan dengan bekerja sama dengan pihak pemasok barang atau produsen.

3. Kupon

Kupon adalah tanda yang ditujukan pada pelanggan untuk mendapatkan diskon khusus saat mereka berbelanja.

4. Sampel Produk

Sampel adalah contoh produk yang diberikan secara cuma-cuma yang tujuannya adalah memberikan gambaran baik dalam manfaat maupun rupa dari produk yang dipromosikan.

5. Demonstrasi

Tujuan demonstrasi sama dengan tujuan sampel, yaitu memberikan gambaran atau contoh dari produk atau jasa yang dijual.

6. Program Pelanggan Setia

Para pelanggan diberi poin atau diskon berdasarkan banyaknya jumlah belanja yang dilakukan oleh pelanggan.

7. Hadiah Langsung

Mirip dengan program pelanggan setia yang berupa poin, yaitu jumlah belanja menjadi faktor untuk memperoleh hadiah.

8. Hadiah untuk Rujukan

Hadiah yang diberikan kepada pelanggan jika mereka membawa calon pelanggan baru.

9. Souvenir

Barang-barang souvenir dapat menjadi alat promosi penjualan yang menunjukkan nama dan logo peritel.

10. Acara-acara Khusus

Kata *event* telah populer di kota-kota besar. Untuk bisnis ritel acara khusus (*special event*) adalah alat promosi penjualan yang berupa *fashion show*, penandatanganan buku oleh pengarangnya, pameran seni, dan kegiatan dalam liburan.

Masih terdapat istilah-istilah promosi penjualan lain yang berkenaan dengan kegiatan promosi penjualan yang sebagai tercakup dalam penjelasan diatas, antara lain: *special display position, in-store demonstrators, point of sale material, price off promotion, sampling, coupons, refunds for multiple purchase, bonus packs, on-pack premiums, continuity coupons, in store competition, mail in competitions, on pack competitions dan merchandising stands.*

Sebagaimana dikutip oleh Mc. Goldrick (2002: 398) dalam buku *Retail Marketing*, penggunaan diskon 50% dipakai oleh hampir separuh dari total supermarket, persisnya 48,8%. Berikutnya adalah “beli satu dapat tambahan gratis satu” yang disukai oleh sekitar 21% supermarket.

Terdapat pula pembagian promosi penjualan menjadi *consumer promo* dan *trade promo*, dengan jenis-jenis sebagai berikut:

1. *Consumer promo*

Program promosi penjualan dari pihak prinsipal yang bekerja sama dengan pihak toko yang ditujukan kepada konsumen akhir (*end user*) yang melakukan pembelian produk, jenis-jenis *consumer promo* (tambahan dari contoh yang sudah ada):

a. *Cash back*

Manajemen toko ritel memberikan pengembalian sejumlah uang (*cash back*) kepada konsumen yang melakukan transaksi pembelian produk dalam jumlah minimal tertentu.

b. *Product bundling*

Menjual produk dalam satu paket dengan harga khusus atau yang dikenal dengan istilah *product bundling* juga merupakan salah satu contoh dari program promosi penjualan.

c. *Stamps*

Program promosi penjualan ini dilakukan dengan cara memberikan *stamps* atau cap untuk setiap kali transaksi penjualan pada kartu promosi yang telah disiapkan.

2. *Trade promo*

Promosi penjualan yang diberikan oleh prinsipal yang ditujukan kepada toko ritel yang menjual produk-produk prinsipal. Beberapa contoh *trade promo* antara lain:

a. *In store display*

Penitipan rak yang khusus memajang produk-produk dari prinsipal tertentu misalnya kulkas dari *Unilever* yang diberikan secara gratis untuk toko-toko ritel agar dapat memajang produk es krim produksi *Unilever*, rak *display* dari prinsipal rokok yang ditempatkan di konter kasir, dan sebagainya

b. *Temporary price reduction*

Pengurangan harga barang yang dibeli oleh toko ritel secara temporer misalnya diskon untuk produk baru, bonus tambahan produk secara gratis dan sebagainya.

c. *Contest*

Mengikutsertakan toko ritel di dalam sebuah kompetisi penjualan di mana toko ritel yang berhasil menang kompetisi akan mendapatkan sejumlah hadiah seperti paket liburan, barang elektronik, dan sebagainya.

d. *Sampling*

Pemberian produk secara gratis kepada pihak toko dengan tujuan agar toko mengenal merek produk dan berminat untuk menjual kepada konsumen. Pada umumnya digunakan untuk produk yang baru masuk ke pasar.

e. *Premium*

Pemberian souvenir atau hadiah tertentu dari pihak prinsipal kepada konsumen akhir yang dititipkan kepada toko ritel. Misalnya hadiah piring cantik untuk pembelian satu lusin sabun mandi dimana konsumen bisa mendapatkan hadiah tersebut dari toko ritel. Manajemen toko ritel hendaknya tidak terjebak dengan menggunakan promosi penjualan di sepanjang tahun karena hal ini akan memberikan beberapa dampak negatif sebagai berikut:

1) Citra toko

Pada saat sebuah toko menggunakan promosi penjualan di sepanjang tahun untuk setiap jenis SKU yang dijual maka hal tersebut akan menurunkan citra (*image*) dari toko sebagai toko barang murah.

2) Ketergantungan konsumen

Kemudian implementasi promosi penjualan di sepanjang tahun akan menciptakan ketergantungan konsumen akan datang berkunjung dan membeli produk hanya apabila terdapat program promosi penjualan.

Publikasi

Publikasi adalah komunikasi yang membangun citra positif bagi peritel dimata public. Public bagi ritel adalah pemilik atau pemegang saham, pelanggan, pemerintah, masyarakat luas, media massa, para *opinion leader* khususnya tokoh masyarakat baik yang berskala nasional maupun skala lokal, para karyawan dan keluarga mereka, serikat pekerja, dan para pemasok. Pengertian *publicity* adalah proses sirkulasi informasi yang dilakukan oleh media berkenaan dengan produk, jasa, ide, dan sebagainya yang menimbulkan ketertarikan publik serta bersifat gratis atau tidak berbayar (Seitel, 2004).

Unsur publisitas antara lain: konferensi pers, ceramah, hubungan media, rilis pers, dan unsur terakhirnya adalah pemberian sponsor, misalnya kegiatan amal sosial dan acara tertentu misalnya olah raga, bazaar sosial, dan pengelolaan acara. Berikut ini beberapa contoh program publikasi yang dilakukan oleh manajemen toko ritel di Indonesia:

1. *Jayanata Beauty Plaza*

Jayanata Beauty Plaza yaitu toko ritel khusus yang menyediakan perawatan tubuh

serta produk kosmetik premium dimana Jayanata selalu mendatangkan pemenang *Miss Universe* secara konsisten sejak tahun 1994 sampai dengan saat ini untuk mengunjungi toko ritelnya dan mengadakan konferensi pers serta jumpa dengan para penggemar. Kegiatan ini memberikan publikasi yang sangat besar bagi Jayanata karena diliput oleh berbagai media nasional dan bahkan internasional baik media televisi, media cetak, serta media *online* secara gratis serta memperkuat pemosisian Jayanata sebagai *provider* kosmetik dan perawatan tubuh *premium* di Indonesia.

2. Indomaret dan Alfamart

Indomaret dan Alfamart sebagai dua merek minimarket *top of mind* di Indonesia selalu mengadakan acara perlombaan, pembagian *voucher* belanja, pegelaran musik dangdut, badut, dan sebagainya untuk menarik warga sekitar datang pada pembukaan gerai mereka. Hal ini memberikan efek publikasi yang besar bagi *outlet* baru tersebut yang menyasar masyarakat di sekitar *outlet*-nya.

3. Starbucks

Starbucks yaitu gerai kopi modern dari Seattle Amerika yang secara aktif menerbitkan *press release* pada situs Web-nya kepada khalayak umum. Beberapa hal yang disampaikan dalam *press release* seperti penghargaan yang didapatkan, ekspansi pembukaan cabang-cabang baru, adanya program-program promosi baru, produk baru, dan sebagainya. Kegiatan publikasi ini dilakukan untuk memberikan *update* informasi terkini kepada *stakeholder* berkenaan dengan aktivitas usaha *starbucks*.

Suasana Toko

Suasana toko (*store atmosphere*) merupakan kombinasi dari karakteristik fisik toko seperti arsitektur, tata letak, pencahayaan, pemajangan, warna, temperature, music, aroma yang secara menyeluruh akan menciptakan citra dalam benak konsumen.

Situs Web

Ritel dapat meningkatkan komunikasi dengan pelanggan melalui keberadaan situs Web. Ritel menggunakan situs Web untuk membangun citra merek dan menginformasikan berbagai hal pada pelanggan seperti lokasi toko, peristiwa khusus yang dijalankan oleh ritel dan ketersediaan barang dagangan.

Penjualan Perorangan

Penjualan perorangan adalah upaya penjualan yang dilakukan oleh para karyawan di gerai ritel kepada calon pembeli. Karyawan semacam ini disebut dengan *customer contact personal*, yaitu orang-orang yang berhadapan dengan pembeli dengan sebutan pramuniaga atau *salesman*. Peran *customer contact personal* adalah melakukan aktivitas penjualan, yaitu untuk produk yang membutuhkan dorongan agar tingkat penjualannya meningkat dalam suatu periode tertentu yang telah ditetapkan.

D. Metode Berkomunikasi dalam Pelanggan

Klasifikasikan metode berkomunikasi yang dapat dilakukan oleh ritel dengan pelanggan adalah berdasarkan metode:

1. Nonpersonal
2. Personal
3. Dibayar atau tanpa bayar

1) Komunikasi nonpersonal yang dibayar

Komunikasi impersonal yang dibayar, misalnya: iklan, promosi penjualan, suasana toko, situs Web dan kontes. Kontes adalah permainan peluang promosional. Perbedaannya dengan *price-off sales* atau potongan harga penjualan adalah hanya beberapa pelanggan yang menerima *reward*, pemenang ditentukan oleh keberuntungan. Sedangkan kupon adalah alat promosi paling umum bagi supermarket dan pabrikan.

2) Komunikasi personal yang dibayar

Sarana utama komunikasi personal yang dibayar adalah tenaga penjualan. Penjualan perorangan adalah suatu proses komunikasi dimana tenaga penjualan membantu pelanggan memenuhi kebutuhan mereka melalui pertukaran informasi secara tatap muka. Namun saat ini telah berkembang juga metode pertukaran informasi tidak lagi bertatap muka secara langsung namun melalui internet dengan *email*.

3) Komunikasi nonpersonal tanpa bayar

Metode yang paling utama adalah publikasi atau publisitas. Publisitas atau publikasi adalah komunikasi melalui presentasi signifikan tanpa bayar tentang ritel, biasanya dalam bentuk berita dalam media yang impersonal.

4) Komunikasi personal tanpa bayar

Komunikasi personal tanpa bayar biasanya terjadi melalui mekanisme dari mulut ke

mulut (*word of mouth*) atau komunikasi antar orang mengenai suatu ritel.

Ritel diharapkan akan mempunyai kontrol lebih banyak serta evaluasi yang lebih memadai ketika menggunakan metode bayar dibandingkan dengan metode tanpa bayar. Sedangkan penjualan perorangan seringkali dinilai sebagai metode komunikasi yang paling fleksibel, mengingat para tenaga penjualan memungkinkan terjadinya komunikasi dengan masing-masing pelanggan, serta menemukan kebutuhan spesifik dan mengembangkan presentasi yang unik untuk pelanggan.

Publikasi dan penyebaran dari mulut ke mulut adalah metode yang paling kredibel atau terpercaya karena disampaikan oleh sumber-sumber yang independen.

E. Merencanakan Proses Komunikasi Ritel

Merencanakan proses komunikasi dalam bisnis ritel merupakan hal yang sangat penting, terlebih dengan semakin banyaknya informasi yang bisa didapatkan oleh target market ritel maupun gencarnya persaingan dalam bisnis ritel. Untuk itu dibutuhkan komunikasi yang tepat bagi pelanggan dengan target pasar yang tepat pula. Strategi komunikasi yang efektif akan membutuhkan perencanaan yang komprehensif dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Langkah pertama: menetapkan tujuan

Tujuan keseluruhan ritel adalah menciptakan laba dan penjualan jangka pendek maupun jangka panjang. Sedangkan tujuan komunikasi adalah tujuan-tujuan spesifik yang terkait dengan efek bauran komunikasi ritel terhadap proses pembuatan keputusan pelanggan. Agar implementasi dan evaluasi efektifitas suatu program komunikasi dapat dicapai maka tujuan harus dinyatakan secara jelas dalam artian kuantitatif. Beberapa hal yang menjadi pertentangan dan sumber konflik antara tujuan komunikasi dan pendekatan-pendekatan yang dipakai oleh vendor dan ritel adalah:

- a. Tujuan jangka panjang dihadapkan dengan tujuan jangka pendek
- b. Produk dihadapkan dengan lokasi
- c. Cakupan geografis
- d. Keluasan barang dagangan yang ditawarkan

2. Langkah kedua: menetapkan anggaran komunikasi

Ini adalah langkah kedua dalam mengembangkan program komunikasi ritel. Terdapat beberapa metode dalam menetapkan anggaran komunikasi yaitu:

a. Metode analisis marginal

Metode analisis marginal adalah metode yang didasarkan pada prinsip ekonomi bahwa perusahaan harus meningkatkan pengeluaran (untuk) komunikasi selama biaya tambahan yang dikeluarkan menciptakan lebih banyak manfaat berupa penjualan tambahan.

b. Metode tujuan dan tugas

Metode tujuan dan tugas adalah menentukan anggaran yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tertentu dalam mencapai tujuan komunikasi. Langkah-langkah yang harus diambil dalam metode tujuan dan tugas adalah menentukan tujuan komunikasi dan menentukan tugas-tugas yang perlu serta biaya-biaya yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas tersebut.

c. Metode biaya historis

Metode ini menggunakan aktivitas komunikasi dan penjualan dimasa lalu untuk menentukan anggaran komunikasi sekarang.

Pendekatan *rule of thumb* dibagi menjadi tiga jenis metode pendekatan yaitu:

a. *Affordable Method*

b. *Percentage of sales method*

c. *Competitive parity method*

d. Metode penganggaran terjangkau

e. Metode presentase dari penjualan

f. Metode kesepadanan kompetitif

3. Langkah ketiga: alokasi anggaran promosi

Alokasi anggaran promosi adalah langkah ketiga dalam proses perencanaan komunikasi. Keputusan alokasi ini lebih panjang daripada keputusan tentang penetapan jumlah yang dikeluarkan atau dibelanjakan pada komunikasi.

4. Langkah keempat: mengimplementasikan dan mengevaluasi program komunikasi

Mengimplementasikan dan mengevaluasi program komunikasi adalah tahap final dalam pengembangan suatu program komunikasi ritel. Banyak peluang promosi penjualan yang diadakan oleh ritel dan diprakarsai oleh vendor. Untuk mengevaluasi promosi dagang, ritel harus mempertimbangkan beberapa hal sebagai berikut:

a. Realisasi margin untuk promosi

b. Biaya persediaan tambahan yang dibawa atau disimpan karena pembelian lebih daripada jumlah normal

c. Potensi peningkatan penjualan dari barang dagangan yang dipromosikan

- d. Potensi kerugian yang diderita ketika pelanggan beralih pada barang dagangan yang dipromosikan, dan merek privat yang lebih menguntungkan
- e. Penjualan tambahan yang dibuat untuk pelanggan yang tertarik ke toko itu oleh promosi.

F. Kerja Sama Komunikasi antara Ritel dan Vendor

Implementasi suatu program iklan akan melibatkan aktivitas pengembangan pesan, pemilihan media penyampaian pesan, dan penentuan frekuensi dan maupun saat atau waktu iklan tersebut ditayangkan (*timing*). Sebagian besar pesan iklan ritel punya usia singkat dan dirancang untuk memiliki dampak segera. Ritel memperoleh bantuan dalam pengembangan kampanye iklan dari vendor melalui program kerja sama, agen iklan, dan perusahaan media.

Iklan kooperatif adalah suatu program yang diadakan oleh vendor. Vendor membayar sebagian iklan ritel. Tetapi vendor menentukan beberapa syarat atau kondisi untuk iklan. Program ini seringkali untuk mendukung usaha vendor untuk menghalangi ritel agar tidak mendiskon produk vendor itu. Beberapa kelemahan program itu adalah:

1. Konflik kepentingan antara vendor dan ritel atas iklan itu bisa mengurangi efektivitas iklan itu bagi ritel.
2. Iklan yang dikembangkan oleh vendor ini bisa dipakai oleh beberapa ritel (mencantumkan nama atau alamat mereka), sehingga mengaburkan perbedaan antara ritel-ritel tersebut.
3. Pembatasan yang di tempatkan oleh vendor atas iklan dapat mengurangi efektivitasnya bagi ritel.

G. Memilih Media yang Paling Tepat

Banyak media yang ditawarkan dan dapat dipilih oleh ritel dalam menjalankan aktivitas komunikasinya dengan pelanggan. Pilihan terhadap media tersebut mempunyai sifat yang sangat relatif, mengingat banyak faktor yang harus dipertimbangkan oleh ritel. Faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Target pasar yang dituju
2. Biaya yang dianggarkan oleh ritel

Ukuran “biaya per seribu” ($CPM = \text{cost per thousand}$) sering dipakai untuk membandingkan media CPM adalah metode yang baik untuk membandingkan iklan-iklan yang berukuran sama dalam media yang sama.

- a. Jangkauan yang diharapkan dari proses komunikasi tersebut

Jangkauan adalah jumlah pelanggan yang sesungguhnya pelanggan dalam pasar target itu yang terkena atau terjaring media iklan itu

- b. Ketepatan frekuensi dan waktu (*timing*)

Cakupan: jumlah calon pelanggan dalam pasar target ritel itu

Dampak: efek dari iklan itu terhadap khalayak

Faktor selanjutnya yang harus dipertimbangkan dalam pemilihan media adalah permasalahan mengenai frekuensi tayang serta waktu penayangan (*timing*) yang pas. Manajemen toko ritel harus mempertimbangkan frekuensi tayang dalam periode waktu tertentu.

Beberapa ritel raksasa menyiapkan anggaran komunikasi dengan jumlah miliaran rupiah dengan menggunakan berbagai media komunikasi yang diharapkan dapat berimplikasi terhadap omzet penjualannya baik dalam jangka pendek maupun panjang. Beberapa media yang dapat menjadi pilihan bagi ritel adalah:

- a) Surat Kabar
- b) Surat Langsung
- c) Televisi
- d) Radio
- e) Internet
- f) Billboard Luar Ruangan
- g) Panduan Belanja

H. Menutup Frekuensi dan Ketepatan Waktu Iklan

Frekuensi adalah berapa kali atau kekerapan calon pelanggan terkena atau terjaring suatu iklan. Ini bergantung pada tujuan iklan. Sedangkan waktu tayang adalah pemilihan waktu yaitu pada saat bersamaan atau sebelum konsumen membeli barang dagangan. Penentuan frekuensi atau kekerapan iklan serta waktu komunikasi yang dilakukan akan sangat besar pengaruhnya terhadap efektivitas iklan tersebut.

I. Rangkuman

Pengertian komunikasi dalam ritel dapat dirancang untuk mencapai berbagai tujuan yang ingin diwujudkan oleh ritel. Salah satu tujuan yang ingin diwujudkan oleh ritel adalah citra merek ritel dalam benak pelanggan, peningkatan penjualan, maupun lalu lintas toko artinya barang-barang lebih banyak dalam kondisi cepat terjual, menyiapkan informasi

tentang lokasi dan penawaran ritel, maupun pemberitahuan adanya aktivitas spesial yang dilakukan oleh ritel.

J. Latihan

1. Bagaimana sebaiknya iklan, penjualan perseorangan, promosi saling berkomplementer dalam program komunikasi pemasaran terpadu dalam ritel?
2. Iklan kooperatif merupakan cara yang tepat untuk memperluas tambahan anggaran. Mengapa ritel tidak selalu tertarik untuk menjalankan iklan kooperatif ini?
3. Sebagai suatu sarana komunikasi dengan pelanggan, menurut Anda apakah perbedaan antara iklan dan publisitas?
4. Iklan kooperatif adalah suatu program yang diadakan oleh vendor. Vendor membayar sebagian iklan ritel. Tetapi vendor menentukan beberapa syarat atau kondisi untuk iklan. Program ini seringkali untuk mendukung usaha vendor untuk menghalangi ritel agar tidak mendiskon produk vendor itu, sebutkan kelemahan program itu!
5. Media apa saja yang digunakan ritel untuk meraksasa menyiapkan anggaran komunikasi dengan jumlah miliaran rupiah, yang diharapkan dapat berimplikasi terhadap omzet penjualannya baik dalam jangka pendek maupun Panjang?

BAB XI

RANCANGAN TATA RUANG TOKO DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan

Mendesain toko dengan baik, seperti halnya membuat sebuah cerita yang menarik bagi pembaca cerita tersebut. Desain toko yang baik dapat pula menarik keinginan konsumen untuk mengetahui lebih dalam mengenai segala sesuatu yang ditawarkan oleh toko tersebut.

B. Pemahaman Citra Toko

Dalam perjalanannya, pengertian pencitraan toko mengalami beberapa perkembangan. Pandangan awal menyatakan bahwa pencitraan toko sebagai konseptualisasi lokal atau *reinforcement* yang diharapkan dapat berhubungan dengan aktivitas belanja pada sebuah toko tertentu. Pencitraan toko tidak hanya penjumlahan dari beberapa persepsi atribut, tetapi juga fungsi dari pentingnya dan interaksi antara atribut-atribut tersebut. Atribut-atribut yang relevan termasuk tingkat kemodernan, keahlian berdagang, keatraktifan di luar dan pengiklanan. Dengan demikian, pencitraan toko bukanlah penjumlahan dari objektif individual yang berhubungan dengan toko belaka. Lebih dari itu pencitraan toko adalah gabungan dari dimensi-dimensi yang dirasakan konsumen dari sebuah toko.

Faktor-faktor yang Membangun Pencitraan Toko

Table 3

Dimensi	Komponen	Isi dari komponen
Barang Dagangan	Kualitas	a. Kualitas terbaik dibandingkan dengan toko yang lain b. Kualitas terbaik dan sesuai dengan harga yang diberikan c. Kualitas terbaik secara keseluruhan
	Harga	a. Harga yang lebih rendah dibandingkan dengan toko yang lain b. Harga yang beralasan dibandingkan terhadap produk c. Harga rendah secara keseluruhan terhadap harga produk

	Keanekaragaman	<ul style="list-style-type: none"> a. Ketersediaan produk baru (produk <i>fashion</i>). Merek yang bervariasi b. Berbagai macam desain produk dan warna c. Berbagai macam variasi produk d. Ketersediaan berbagai macam merek dan produk untuk dipilih
Promosi	Promosi	<ul style="list-style-type: none"> a. Frekuensi penjualan b. Lingkup penjualan produk c. Penyediaan informasi produk baru d. Undangan atas perayaan kultural dan penjualan khusus e. Frekuensi acara pemberian hadiah f. Penempatan katalog dengan tepat g. Berbagai macam hadiah h. Keuntungan dari promosi kartu kredit (masa kredit yang panjang dan pendapatan poin)
	Iklan	<ul style="list-style-type: none"> a. Penyediaan informasi iklan b. Iklan rencana belanja yang berguna c. Iklan dengan daya tarik d. Iklan yang terpercaya
Kenyamanan	Kenyamanan berbelanja	<ul style="list-style-type: none"> a. Keleluasan bergerak di dalam toko b. Kemudahan menemukan barang-barang yang diinginkan c. Memungkinkan untuk melakukan pembelanjaan secara menyeluruh d. Kenyamanan belanja secara menyeluruh
	Letak yang strategis	<ul style="list-style-type: none"> a. Kemudahan jalan masuk dan keluar ke tempat parkir b. Terdapat jalur penghubung dengan transportasi publik (bus dan <i>subway</i>) c. Kedekatan jarak dengan rumah dan kantor d. Akses bus yang terjadwal e. Penyediaan lahan parkir gratis

Fasilitas Toko		<ul style="list-style-type: none"> a. Kemudahan menggunakan fasilitas toko (eskalator, lift, dan kereta bayi) b. Berbagai macam tempat istirahat (<i>snack corner</i>, toilet, <i>coffee shop</i>, tempat duduk) c. Fasilitas yang bersih d. Fasilitas yang modern
Pelayanan Toko	Pelayanan Penjualan	<ul style="list-style-type: none"> a. Tenaga penjualan yang ramah b. Adanya bantuan dari tenaga penjualan atas informasi yang terkait dengan produk c. Penyediaan informasi terbaru dari tenaga penjualan d. Pemberian ungkapan-ungkapan persetujuan dan solusi atas keluhan pada tenaga penjualan e. Pelayanan konsumen yang menakjubkan
	Layanan kredit	<ul style="list-style-type: none"> a. Penerimaan atas berbagai macam kartu kredit b. Kemudahan pengembalian dan penukaran barang-barang yang tidak dapat digunakan atau dikembalikan
Atmosfer Toko		<ul style="list-style-type: none"> a. Atmosfer toko yang menyenangkan b. Atmosfer toko yang santai c. Dekorasi dan presentasi produk yang bagus d. Atmosfer pencahayaan warna dan fasilitas yang mewah
Merek Terkenal	Berkelas	<ul style="list-style-type: none"> a. Nama merek yang terkenal b. Citra kelas tinggi (<i>high-class</i>)

C. Tata Ruang Toko

Untuk mengembangkan tata ruang toko yang bagus, perancangan toko harus menyeimbangkan beberapa tujuan yang seringkali menjadi konflik. Contoh: tata ruang toko harus memungkinkan pelanggan untuk memutar toko dan membeli lebih banyak barang daripada yang direncanakan. Namun, jika tata ruang terlalu rumit, pelanggan bisa kesulitan untuk mendapatkan barang yang mereka cari dan memutuskan untuk tidak berlangganan ditoko itu.

D. Tujuan Perancangan Toko

Bila sedang merancang atau merancang kembali toko, para manajer memenuhi 4 (empat) tujuan:

1. Rancangan harus sesuai dengan kesan dan strategis
 Untuk memenuhi tujuan yang pertama, para manajer ritel harus menentukan pelanggan target dan kemudian merancang toko yang melengkapi kebutuhan pelanggan.
2. Rancangan harus memengaruhi perilaku konsumen secara positif
 Untuk memenuhi tujuan kedua dalam memengaruhi keputusan pelanggan untuk membeli, para peritel terfokus pada masalah rancangan toko dan perencanaan ruangan.
3. Rancangan harus mempertimbangkan biaya-biaya dan nilai
 Bila mempertimbangkan masalah suasana rancangan toko, para peritel harus menimbang biaya-biaya untuk strategi tersebut dan masalah-masalah ketertarikan pelanggan.
4. Rancangan harus fleksibel
 Desain toko ritel yang baik harus memiliki tingkat fleksibilitas yang tinggi dalam pengertian bahwa desain harus fleksibel terhadap jumlah penyesuaian-penyesuaian atau modifikasi bersifat temporer.
5. Memfasilitasi kaum difabel
 Desain toko harus memberikan fasilitas khusus bagi konsumen dengan kebutuhan khusus. Beberapa contoh fasilitas untuk kaum difabel, misalnya toilet khusus difabel, jalan tanjakan untuk kursi roda pada pintu masuk toko dan sebagainya.

Beberapa hal yang perlu dipertimbangkan di dalam penyusunan tata ruang toko ritel:

1. Mengarahkan konsumen berkeliling toko
 Menata ruangan didalam toko memiliki persamaan dengan alat sebuah cerita dimana terdapat bagian awal, pertengahan, klimaks dan penutup. Apabila alur cerita tidak tertata dengan baik maka pesan yang ingin disampaikan melalui cerita tersebut menjadi tidak efektif. Demikian pula dengan strategi penataan ruang toko ritel dimana manajemen toko ritel harus menyusun alur atau rute yang akan dilalui oleh konsumen mulai dari awal saat konsumen memasuki pintu toko hingga konsumen keluar dari pintu toko. Beberapa tips untuk dapat mengarahkan konsumen berkeliling toko:
 - a. Pintu masuk dan keluar

- b. *Teaser product*
 - c. *Display* produk
2. Memudahkan konsumen berkeliling toko
Manajemen toko ritel perlu untuk menata ruang toko dengan mengatur penataan barang dagangan sehingga memberikan koridor jalan kepada konsumen.
 3. Memudahkan konsumen dalam menemukan barang
Penataan ruang toko ritel yang baik harus dapat memfasilitasi konsumen untuk dengan mudah melihat dan menemukan barang yang dibutuhkan dan diinginkan.

E. Jenis-jenis Rancangan Toko

Kisi-kisi

Tata letak kisi-kisi (*grid lay out*) biasanya digunakan pada toko obat dan sebagian besar toko pangan. Kisi-kisi terdiri dari gondola panjang untuk barang-barang dan lorong-lorong dengan pola berulang. Kisi-kisi bukanlah susunan yang bagus secara estetika, tetapi bagus sekali untuk perjalanan belanja di mana konsumen perlu mengitari keseluruhan toko dengan mudah mencari produk yang ingin mereka beli. Sisi kelebihan dari *Grid Lay Out* adalah:

1. Manajemen toko mudah dalam menata barang yang hendak dipajang.
2. Biaya pembuatan rak *display* murah.
3. Dapat memajang banyak barang karena memiliki rak bertingkat dengan lebar rak yang cukup luas.
4. Manajemen toko mudah dalam mengawasi barang yang mendekati masa kadaluarsa.
5. Manajemen toko mudah dalam mengawasi barang yang rusak atau hilang.
6. Manajemen toko mudah dalam membersihkan ruangan toko.
7. Konsumen mudah dalam mencari dan menemukan barang yang hendak dibeli.
8. Konsumen mudah dalam mengambil dan mengembalikan barang pada posisi semula.
9. Konsumen mudah dalam melihat harga barang yang dijual.

Sisi kekurangan dari *Grid Lay Out* adalah:

1. Desain toko terlihat monoton.
2. Jarak pandang keliling konsumen dan suatu titik lokasi berdiri terbatas karena tertutup deretan rak panjang.

Arena Lomba

Tata letak arena lomba (*racetrack*) memudahkan tujuan untuk membuat pelanggan

mengunjungi berbagai departemen. Tata letak arena lomba juga dikenal sebagai *Loop*, adalah jenis rancangan toko yang memberikan lorong utama untuk memudahkan jalannya pelanggan, dengan akses ke pintu masuk toko. Lorong ini memutar melalui toko, dengan memberi akses ke semua departemen.

Sisi kelebihan dari *racetrack layout*:

1. Jarak pandang keliling konsumen dari sebuah titik lokasi berdiri lebih luas.
2. Konsumen dapat menemukan berbagai pilihan jenis barang dengan berkunjung pada zona, zona yang ada misalnya zona pakaian wanita, zona sepatu pria, dan sebagainya.
3. Konsumen dapat masuk dan keluar toko dari berbagai arah
4. Manajemen toko dapat memajang barang dengan lebih terperinci.
5. Manajemen toko mudah dalam mendesain tema tertentu.

Sisi kekurangan dari tata ruang *racetrack*:

1. Konsumen merasa capek berkeliling.
2. Konsumen kemungkinan kesulitan untuk menemukan kembali pintu tempat masuk awal.
3. Biaya penyusunan tata letak ruangan besar.

Bentuk Bebas

Tata letak bentuk bebas (*free form layout*) juga dikenal sebagai tata ruang butik, menyusun perlengkapan tetap dan lorong secara simetris. Ini biasanya digunakan pada toko khusus kecil atau pada departemen-departemen di toko besar. Tipe ini merupakan tipe penataan ruang secara fleksibel dengan menyesuaikan luas ruang yang dimiliki oleh toko ritel.

Sisi kelebihan dari *boutique layout*:

1. Dapat mengoptimalkan ruangan toko yang ada.
2. Dapat mengekspresikan inovasi dan kreatifitas dalam memajang produk di dalam toko yang bebas.
3. Biaya desain dapat disesuaikan dengan kebutuhan.
4. Dapat menarik konsumen untuk datang berkunjung dan mengeksplorasi isi toko dengan pajangan yang kreatif.

Sisi kekurangan dari *boutique layout*:

1. Butuh keahlian dan kreatifitas didalam memajang produk yang dijual agar berbeda dengan toko ritel pesaing.

F. Area-area Khusus

Selain area dimana sebagian besar barang-barang dipamerkan dan disimpan, ada juga toko yang menyiapkan area-area khusus yaitu area di dalam toko yang dirancang untuk mendapatkan perhatian pelanggan. Area-area ini meliputi:

1. Etalase ujung
2. Lorong promosi
3. Perlengkapan tetap yang berdiri bebas dan patung model
4. Jendela
5. Area utama penjualan
6. Dinding

G. Perancangan Ruangan Toko

Para perencana toko harus menyesuaikan perkiraan awal dengan dasar lima faktor sebagai berikut:

1. Besaran persentase keuntungan

Manajemen toko ritel memiliki estimasi persentase keuntungan dari tiap unit barang (SKU) yang dipajang didalam toko. SKU yang tergolong pada kategori *fast moving product* ataupun SKU yang dimiliki besaran persentase keuntungan besar akan mendapatkan porsi ruang pajangan yang besar pula.

2. Jumlah SKU yang akan dipajang

Pertimbangan lain di dalam *space planning* adalah menentukan jumlah SKU yang ingin dipajang. Manajemen toko ritel tidak mungkin memajang semua SKU yang dimilikinya tetapi menampilkan sampel SKU untuk dipajang sedangkan sisanya akan ditempatkan digudang.

3. Cara memajang barang

Cara memajang barang juga menjadi pertimbangan pada *space planning* karena adanya keterbatasan ruang untuk memajang SKU di dalam toko. Manajemen toko ritel harus kreatif di dalam memajang SKU sehingga dapat memanfaatkan ruang yang dimilikinya secara optimal.

4. *Hot spot vs Cold spot*

Di dalam ruang sebuah toko ritel terdapat beberapa titik lokasi yang strategis yang dapat menarik perhatian konsumen yang berkunjung ke toko ritel atau yang dikenal dengan istilah *hot spot*. Sebaliknya, titik lokasi yang tidak strategis atau sering

diacuhkan oleh konsumen saat berkunjung ke toko ritel dikenal dengan istilah *cold spot*.

5. SKU Prioritas Penjualan

Pertimbangan lain dari *space planning* adalah prioritas SKU yang dijual oleh manajemen toko ritel. SKU prioritas akan mendapatkan lokasi *hot spot* serta *space* pajangan (*display*) yang luas misalnya untuk produk baru (*new arrival*), untuk promo penjualan, untuk *private label brand*, dan lain-lain.

H. Lokasi Departemen

Faktor-faktor yang memenuhi permintaan dengan hubungan antar departemen pada saat menentukan lokasinya:

1. Keuntungan lokasi yang sesuai

Lokasi terbaik pada toko tergantung pada lokasi lantai dan lokasinya yang sesuai dengan lorong, pintu masuk, eskalator, dan sebagainya.

2. Produk mendadak

Produk mendadak adalah produk yang dibeli tanpa rencana sebelumnya, seperti minyak wangi dan kosmetik di *departemen store* dan majalah di supermarket.

3. Area tujuan atau permintaan

Disebut sebagai area tujuan permintaan karena permintaan untuk produk atau jasa mereka diciptakan sebelum pelanggan sampai di tujuan mereka.

4. Kebutuhan musiman

Beberapa departemen perlu lebih fleksibel dari yang lain. Contohnya, sangatlah berguna untuk mencari jas musim hujan didekat pakaian olah raga.

5. Karakteristik barang secara fisik

Departemen-departemen yang memerlukan banyak ruangan seperti furnitur, seringkali diletakkan di lokasi yang kurang diinginkan. Beberapa departemen, seperti sepatu membutuhkan penyimpanan yang lebih mudah terjangkau.

6. Departemen yang berdekatan

Beberapa toko menggabungkan departemen-departemen terpisah untuk memudahkan pembelian barang lebih dari satu dengan menggunakan analisis keranjang pasar. Toko-toko dirancang sesuai dengan cara pelanggan membeli barang.

7. Lokasi barang dalam departemen (Penggunaan planogram)

Planogram adalah suatu diagram yang dibuat dari foto, hasil komputer atau gubahan

yang menggambarkan di mana setiap SKU harus ditempatkan.

I. Teknik Penyajian Barang Dagangan

Terdapat beberapa metode bagi ritel untuk menyajikan barang secara efektif bagi pelanggan:

1. Penyajian yang Terorientasi pada Pemikiran

Beberapa ritel menggunakan penyajian yang terorientasi pada pemikiran suatu metode yang menyajikan barang-barang berdasarkan pada ide khusus atau kesan toko.

2. Penyajian gaya atau jenis barang

Mungkin teknik pengaturan stok yang paling umum adalah dengan gaya atau barang. Toko diskon, toko makanan, toko perangkat keras, dan toko obat yang menggunakan metode ini untuk hampir setiap kategori barang.

3. Penyajian warna

Teknik penyajian yang berani adalah dengan warna. Teknik ini memajang SKU berdasarkan padu padan dan persamaan warna.

4. Penentuan harga

Strategi ini membantu pelanggan mencari barang dengan mudah pada harga yang ingin mereka bayar.

5. Pengaturan barang secara vertikal

Teknik ini memajang SKU sejajar pada dinding dari tingkat atas sampai ketinggian bawah. Hal ini dilakukan untuk memaksimalkan ruang pajang yang dimiliki oleh toko ritel.

6. Pengaturan barang tonasi

Teknik ini memajang SKU dengan cara disusun dari bawah hingga keatas dengan cara ditumpuk dengan membentuk pola tertentu, misalnya piramida, *tower*, dan sebagainya.

7. Penyajian dibagian depan

Teknik ini memajang SKU dengan cara menempatkan SKU di depan pintu masuk toko. Misalnya toko buku Gramedia yang selalu memajang buku baru atau buku *best seller* di bagian depan toko.

8. Perlengkapan tetap

- a) Manekin
- b) *Fixtures*

- c) Rak lurus
- d) Gantungan melingkar
- e) Gantungan empat arah
- f) Gondola

J. Penciptaan Suasana

Penciptaan suasana berarti rancangan lingkungan melalui komunikasi visual, pencahayaan, warna, musik, dan wangi-wangian untuk merancang respons emosional dan perseptual pelanggan dan untuk memengaruhi pelanggan dalam membeli barang.

1. Komunikasi Visual

Komunikasi visual yang terdiri dari grafik, papan tanda, efek panggung, baik di toko dan di jendela akan membantu meningkatkan penjualan dengan memberikan informasi tentang produk dan menyarankan pembeli barang.

2. Pencahayaan

- a. Soroti barang dagangan
- b. Buat suasana tenang dan pertahankan kesan
- c. Sembunyikan kekurangan

3. Warna

Warna adalah alat yang sangat kuat dalam visualisasi barang dagangan. Warna juga menciptakan daya tarik dan sangat dapat melahirkan penjualan. Warna dipakai untuk menciptakan daya tarik, menumbuhkan perhatian, menciptakan semangat, dan merangsang setiap orang untuk bertindak. Warna memiliki tenaga dan dapat berdampak pada *mood* atau rasa setiap orang.

4. Musik

Manajemen toko ritel dapat memutar musik dengan genre yang disukai oleh target pasarnya. Pemilihan musik yang tepat akan memberikan rasa nyaman kepada konsumen sehingga mau meluangkan waktu lebih lama melihat barang yang dijual di dalam toko.

5. Aroma

Aroma, bau, atau wangi-wangian merupakan salah satu dari elemen atmosfer toko yang secara sengaja dihadirkan dalam lingkungan restoran sebagai salah satu daya tarik bagi pengunjung.

K. Rangkuman

Tata ruang toko yang bagus membantu pelanggan mencari dan membeli barang. Terdapat banyak jenis tata ruang yang biasanya digunakan oleh ritel. *Gird design* adalah yang terbaik untuk toko dimana pelanggan diharapkan menjelajahi toko secara keseluruhan, seperti toko makanan dan toko obat. Beberapa trik perdagangan bisa membantu ritel menyajikan barang untuk memudahkan penjualan.

L. Latihan

1. Apa kelebihan dan kekurangan Tata letak bentuk bebas (*free form layout*)
2. Sering dapat dianalogikan bahwa pencahayaan pada toko seperti halnya make up atau tata rias bagi seorang artis. Berikan pendapat Anda terhadap pernyataan tersebut!
3. Jelakan alasan yang mungkin menjadi dasar bagi banyak supermarket memajang permen, majalah, baterai pada bagian depan toko (didekat kasir)!
4. Sebutkan sisi kelebihan dan sisi kekurangan dari *Grid Lay Out*!
5. Selain area dimana sebagian besar barang-barang dipamerkan dan disimpan, ada juga toko yang menyiapkan area-area khusus yaitu area di dalam toko yang dirancang untuk mendapatkan perhatian pelanggan, sebutkan area tersebut!

BAB XII

KUALITAS LAYANAN DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan

Kebanyakan layanan yang ditawarkan oleh ritel lebih hanya sekedar melengkapi informasi tentang barang dagangan yang ditawarkan oleh ritel, dan sekaligus memberikan keyakinan bahwa ritel lebih mudah untuk menempatkan pelanggan dalam aktivitas pembelian produk jasa.

B. Kualitas Layanan

Kesadaran akan pentingnya kualitas pada tingkat global dipacu oleh keberhasilan penerapan TQM (*Total Quality Management*) dari perusahaan-perusahaan Jepang dengan munculnya The Deming Prize pada tahun 1951. Konsep kualitas bersifat relatif yaitu tergantung dari perspektif yang digunakan untuk menentukan dari spesifikasi. Pada dasarnya terdapat tiga orientasi kualitas yang seharusnya konsisten satu dengan yang lain: 1) persepsi konsumen, 2) produk, 3) proses.

C. Konsep Kualitas Layanan

Kualitas layanan merupakan konstruk yang kompleks, dan paling diinvestigasikan pada disiplin ilmu pemasaran. Sebagai istilah yang paling diinvestigasikan, kualitas layanan digambarkan secara umum dan dievaluasi secara menyeluruh dalam jasa.

D. Perkembangan Pemikiran Konsep Kualitas Layanan

Perkembangan pemikiran konsep kualitas jasa

Tabel 4

No	Nama/Tahun	Atribut
1	Gronroos (1984)	Dengan dua dimensi 1. Kualitas teknik; apa yang diperoleh konsumen 2. Kualitas fungsional; bagaimana konsumen memperoleh jasa
2	Garvin (1984)	1. Kinerja 2. Fitur 3. Keandalan

		<ol style="list-style-type: none"> 4. Konformitas 5. Daya tahan 6. Kemampuan melayani 7. Estetika 8. Kualitas yang dirasakan
3	Parasuraman, Zeithami dan Berry (1988)	<p>Kualitas layanan (<i>Service Quality/SERQUAL</i>) dengan atribut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ketanggapan 2. Kepastian 3. Empati 4. Keberwujudan 5. Keandalan
4	Brown dan Swatz (1989)	Memasukkan aspek diskonfirmasi dalam model Serqual.
5	Gronroos (1990)	<p>Pengembangan dari penelitian pada tahun 1984 dengan menambahkan satu dimensi, menjadi sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas teknis 2. Kualitas fungsional 3. Citra perusahaan
6	Cronin dan Taylor (1992)	<p>Kinerja layanan (<i>Service Performance/SERVPERF</i>) dengan dimensi: ketanggapan, kepastian, empati, keberwujudan, dan keandalan, memasukkan aspek ekspektasi, kinerja, kepentingan, dan diskonfirmasi dari pelanggan.</p>
7	Johnston (1995)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atribut interpersonal: perhatian/pertolongan, kepedulian, keramahan dan komitmen. 2. Atribut sistemis: integritas, keandalan, ketersediaan, kompetensi fungsionalitas.
8	Holmlund dan Kock (1995)	<p>Menambah satu dimensi dari dua dimensi Gronroos yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas teknis 2. Kualitas fungsional <p>Kualitas ekonomi, yang menggabungkan pemikiran bahwa perusahaan harus menghasilkan laba.</p>
9	Dabholkar, P.A., Thorpe,	<p>Dimensi kualitas layanan dalam ritel bisnis:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aspek fisik

	D.I dan Rentz,J.O (1996)	<ol style="list-style-type: none"> 2. Keandalan 3. Interaksi pribadi 4. Pemecahan masalah 5. kebijakan
10	Hansen dan Bush (1999)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keandalan layanan 2. Ketanggapan 3. Kepastian 4. Empati 5. Keberwujudan 6. Kinerja atau konformitas 7. Estetika 8. Daya tahan 9. Keandalan produk 10. Kualitas yang dirasakan 11. Fitur 12. Kerjasama/layanan pemasok
11	Subhash C.Mehta, Ashok K. Lalwani dan Soon Li Han (2000)	<p>Dimensi kualitas layanan dalam ritel dikembangkan berdasarkan skala DTR dan SERVQUAL:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Layanan personel 2. Aspek fisik 3. Barang dagangan 4. Kepercayaan 5. Parkir
12	Brady dan Cronin (2001)	<p>Dimensi kualitas layanan dalam ritel dikaitkan dengan pentingnya paradigma relasi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas interaksi 2. Kualitas hasil 3. Kualitas lingkungan
13	Driver dan Johnston (2001)	<p>Dengan dimensi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Atribut lunak (interpersonal): perhatian/pertolongan, kepedulian, komitmen, komunikasi, kesopanan, fleksibilitas, keramahan. 2. Atribut keras (noninterpersonal): akses, estetika,

		ketersediaan, kebersihan/kerapihan, kenyamanan, kompetensi, integritas, keandalan, ketanggapan, keamanan.
14	Lages LP dan Fernandes JC (2004)	Mengembangkan SERPVAL yaitu mengembangkan layanan nilai (<i>Service Personal Value</i>) dengan tiga dimensi yaitu: <ol style="list-style-type: none"> 1. Hidup yang damai 2. Pengakuan sosial 3. Integritas sosial

Atribut dan Dimensi Model SERVQUAL

Tabel 5

NO	DIMENSI	NO	ATRIBUT
1	Berwujud (<i>tangibles</i>) meliputi fasilitas fisik perlengkapan, karyawan dan sarana komunikasi	1	Peralatan terbaru.
		2	Fasilitas fisik yang mempunyai daya tarik.
		3	Karyawan yang berpenampilan rapi.
		4	Fasilitas fisik sesuai dengan jenis jasa yang ditawarkan.
2	Keandalan (<i>reliability</i>) yaitu kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, dan memuaskan	5	Bila menjanjikan akan melakukan sesuatu pada waktu yang telah ditentukan, pasti akan direalisasikan.
		6	Bersikap simpatik dan sanggup menenangkan pelanggan pada setiap masalah.
		7	Jasa disampaikan dengan benar sejak pertama kali.
		8	Jasa disampaikan sesuai dengan waktu yang dijanjikan.
		9	Sistem pencatatan yang akurat dan bebas dari kesalahan.
3	Ketanggapan (<i>responsiveness</i>) yaitu keinginan	10	Kepastian waktu penyampaian jasa diinformasikan dengan jelas kepada para pelanggan.
		11	Pelayanan yang cepat dari karyawan perusahaan.

	para staff untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap	12	Karyawan yang selalu bersedia membantu pelanggan.
		13	Karyawan yang tidak terlalu sibuk sehingga sanggup menanggapi permintaan pelanggan dengan cepat.
4	Kepastian (<i>assurance</i>) mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staff	14	Karyawan yang terpercaya.
		15	Perasaan aman sewaktu melakukan transaksi dengan karyawan perusahaan jasa.
		16	Karyawan yang selalu bersikap sopan terhadap para pelanggan.
		17	Karyawan yang berpengalaman luas sehingga dapat menjawab pertanyaan pelanggan.
5	Empati, meliputi kemudahan dalam menjalin relasi, komunikasi yang baik, perhatian secara personal dan pemahaman atas kebutuhan individual para pelanggan	18	Perhatian dari perusahaan.
		19	Waktu beroperasi yang cocok bagi para pelanggan.
		20	Karyawan yang memberikan perhatian personal.
		21	Perusahaan yang sungguh-sungguh memperhatikan kepentingan setiap pelanggan.
		22	Karyawan yang memahami kebutuhan spesifik para pelanggan.

E. Kualitas Layanan dalam Lingkup Bisnis Ritel

Penelusuran kualitas layanan pada perusahaan ritel mempunyai implikasi terhadap pemahaman tentang kualitas, di mana banyak sekali variasi pendekatan terhadap konsep

kualitas dalam perusahaan ritel. Terdapat dua pendekatan dalam konsep kualitas yaitu 1) pendekatan kualitas yang objektif dan, 2) pendekatan kualitas yang bersifat subjektif.

Pendekatan objektif merupakan pendekatan yang menekankan pada pandangan terhadap kualitas secara internal, melalui pendekatan produksi dan penawaran, mengadaptasi pada pandangan yang bersifat spesifikasi *pre established* (belum mapan), meniadakan kesalahan transaksi (*error-free service transaction*), rendahnya biaya, dan penghindaran terhadap deviasi dari seperangkat standar, serta sesuai dengan aktivitas yang distandarkan.

Sedangkan pendekatan subjektif merupakan pendekatan yang menekankan pada pandangan eksternal terhadap kualitas, pendekatan pemasaran, atau permintaan, pelanggan memberikan penilaian sebenarnya terhadap kualitas, terkait dengan kemampuan perusahaan untuk mendefinisikan kebutuhan dan harapan konsumen, serta menekankan pada aktivitas kontak yang tinggi dengan pelanggan.

F. Dimensi dan Atribut Kualitas Layanan Sesuai Aspek Bisnis Ritel

Pemahaman terhadap konsep kualitas dengan dimensi dan atribut yang sesuai dalam bisnis ritel tentunya membutuhkan telah terhadap berbagai hasil studi dan penelitian yang telah dilakukan terkait dengan kualitas layanan dalam bisnis ritel. Beberapa penelitian tentang kualitas layanan dalam ritel bisnis diawali oleh:

1. Carman (1990) dianggap sebagai pelopor dalam bidang ritel melakukan penelitian pada ritel ban, dengan menggunakan analisis faktor poros yang diikuti oleh rotasi terhadap lima dimensi dalam SERVQUAL dengan instrument yang khusus.
2. Finn dan Lamb (1991) mengembangkan penelitian pada objek *departemen store* dan toko diskon, dengan menggunakan analisis faktor persetujuan (*confirmatory factor analysis*) menemukan instrument yang khusus dalam SERVQUAL.
3. Penelitian ketiga yang banyak menyumbang konsep kualitas dalam bisnis ritel dilakukan oleh Teas (1993). Mengembangkan penelitian pada toko diskon dengan menggunakan penelitian gabungan untuk menetapkan ekspektasi pada persepsi konsumen dalam skala SERVQUAL dan dibandingkan dengan model sikap.
4. Sedangkan penelitian keempat dilakukan oleh Bell et al (1997) menggunakan teknik insidental untuk mengidentifikasi dan mengeksplorasi dimensi dari kualitas layanan dalam operasional ritel makanan.

Sedangkan lima penelitian berikutnya, merupakan penelitian di bidang ritel yang benar-benar melakukan modifikasi pada unit atribut SERVQUAL, yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Guiry et al (1992) seperti dikutip dalam Iocobucci (1998) dengan analisis faktor penyelidikan (*exploratory factor analysis*) menetapkan 51 atribut dengan 15 atribut yang diadopsi dari model SERVQUAL dan tambahan 36 unit.
2. Dabholkat et al (1996) juga dengan menggunakan analisis faktor persetujuan (*confirmatory factor analysis*) menetapkan 28 atribut, dimana 17 atribut diadopsi dari SERVQUAL ditambahkan 11 unit baru. Dengan dimensi a) aspek fisik, b) keandalan, c) interaksi personal, d) pemecahan masalah, e) kebijakan.
3. Vasquez dan Ruiz (1995) seperti dikutip dalam Vasquez et al (2001) dengan menggunakan metode analisis faktor komponen utama (*principal component factor analysis*). Menetapkan 24 atribut di mana 12 unit berasal dari SERVQUAL dan tambahan 12 unit baru.
4. Subhash C. Mehta et al (2000) dengan menggunakan lima dimensi yaitu layanan personal, aspek fisik, barang dagangan, kepercayaan diri, parkir, dan menetapkan 22 unit yang berbeda dengan SERVQUAL.
5. Brady dan Cronin (2001). Dengan dimensi kualitas interaksi, kualitas keluaran, kualitas lingkungan.

G. Keuntungan Strategis melalui Layanan Pelanggan

Strategi Layanan Pelanggan

Kustomisasi dan Standardisasi adalah dua pendekatan ritel yang dapat digunakan untuk mengembangkan suatu layanan pelanggan yang bisa mendukung dan menguntungkan bagi ritel. Bagaimana keduanya diimplementasikan dengan sukses:

a. Pendekatan Kustomisasi

Pendekatan kustomisasi mendorong penyedia jasa layanan untuk membuat jasa layanan agar dapat dipertemukan dengan kebutuhan pelanggan pribadi.

b. Pendekatan Standardisasi

Pendekatan standardisasi didasarkan pada penetapan satu rangkaian aturan dan prosedur yang bersifat pasti serta diterapkan secara konsisten. Pendekatan standardisasi memberikan pelayanan dengan standar yang sama untuk setiap pelanggan toko ritel.

Harga Layanan Pelanggan

Seperti ketika ditandai sebelumnya, menyediakan yang jasa layanan berkualitas, terutama dengan pendekatan kustomisasi membutuhkan biaya yang sangat mahal. Dalam banyak kesempatan, layanan pelanggan baik dapat benar-benar mengurangi biaya-biaya dan sekaligus menghasilkan peningkatan laba. Ritel harus mempertimbangkan segala biaya agar dapat mengoptimalkan manfaat kebijakan kualitas layanan.

H. Evaluasi Kualitas Layanan Pelanggan

Kapan pelanggan mengevaluasi kualitas layanan ritel, mereka membandingkan persepsi terhadap kualitas layanan yang diharapkan. Pelanggan dicukupi ketika kualitas layanan yang dirasa bertemu atau bahkan melebihi harapan pelanggan. Pelanggan yang merasakan ketidakpuasan ketika mereka bahwa kualitas layanan berada di bawah harapan mereka.

1. Peran harapan pelanggan

Kepuasan pelanggan didasarkan pada suatu pengetahuan pelanggan dan pengalaman.

2. Jasa layanan yang di rasakan

Pelanggan mengharapkan evaluasi kualitas layanan toko di atas persepsi mereka. Sedang persepsi ini diakibatkan penyajian kualitas layanan yang nyata.

Meneliti Harapan Pelanggan dan Persepsi

1. Studi menyeluruh

Beberapa ritel sudah menetapkan program untuk menaksir harapan pelanggan dan persepsi layanan.

2. Menerka kepuasan dengan transaksi individu

Metode lain untuk melakukan riset pelanggan adalah untuk mensurvei pelanggan dengan seketika setelah suatu transaksi ritel terjadi.

3. Panel pelanggan dan wawancara

Dibanding mensurvei pelanggan banyak orang, ritel dapat menggunakan panel 10 kepada 15 pelanggan untuk memperoleh pengertian yang mendalam terhadap harapan dan persepsi pelanggan.

4. Saling berinteraksi dengan pelanggan

Pemilik atau para manajer dari perusahaan ritel harus meluangkan waktu untuk berkomunikasi atau menghubungi pelanggan, dengan begitu diharapkan

mendapatkan informasi tangan pertama dan akurat tentang harapan atau ekspektasi pelanggan.

5. Keluhan pelanggan

Keluhan yang disampaikan pelanggan memberikan kesempatan bagi ritel untuk saling berhubungan dengan pelanggan dan sekaligus memperoleh informasi terperinci tentang barang dagangan dan kualitas layanan ritel. Penanganan keluhan pelanggan adalah suatu alat murah untuk mengisolasi dan mengoreksi permasalahan layanan.

Menggunakan Riset Pelanggan

Mengumpulkan informasi tentang harapan dan persepsi pelanggan bukan merupakan langkah akhir dari keseluruhan tahapan untuk memperbaiki kualitas layanan ritel.

I. Melayani Layanan Baku

Setelah ritel mengumpulkan informasi tentang harapan dan persepsi layanan pelanggan, langkah yang berikutnya adalah menggunakan informasi ini untuk menetapkan standar dan mengembangkan sistem untuk menyampaikan layanan dengan kualitas yang tinggi. Disisi lain, standar layanan harus didasarkan pada persepsi pelanggan dibanding operasi internal. Untuk menutup gap yang baku ritel harus:

1. Berkomitmen untuk menyediakan kualitas layanan yang tinggi
2. Mengembangkan solusi inovatif untuk menyelesaikan permasalahan pelanggan
 - a. Pendekatan inovatif
 - b. Penggunaan teknologi
3. Mendeskripsikan dengan jelas peran penyedia layanan

Manajemen toko ritel harus menyusun dan mendeskripsikan peran dari toko ritel di dalam melayani konsumen.
4. Menata kelompok layanan yang dapat ditawarkan pada pelanggan
5. Menetapkan ukuran dan mengevaluasi pencapaian kualitas layanan

Komitmen untuk Menyediakan Kualitas Layanan Terbaik

Kualitas layanan sempurna terjadi hanya ketika manajemen puncak menyediakan kepemimpinan dan menunjukkan komitmen

Mengembangkan Solusi untuk Menyelesaikan Permasalahan

Hal yang sering terjadi adalah ritel menetapkan layanan tinggi yang baku. Hal ini terjadi

mengingat ritel tidak merasakan peningkatan layanan adalah baik dan cukup bermanfaat. Beberapa pendekatan yang dapat dijalankan oleh peritel adalah:

1. Pendekatan inovatif
2. Menggunakan teknologi

Mendeskripsikan dengan Jelas Peran Penyedia Layanan

Para manajer dapat mendeskripsikan dengan jelas peran penyedia layanan yang harus disampaikan secara sempurna pada pelanggan.

Menata Kelompok Layanan yang Dapat Ditawarkan pada Pelanggan

Untuk menyampaikan konsisten terhadap layanan berkualitas, ritel harus menetapkan golongan atau kelompok atau baku untuk memandu karyawan.

Menetapkan Ukuran dan Mengevaluasi Capaian Kualitas Layanan

Ritel harus secara terus-menerus menilai kualitas layanan untuk memastikan bahwa standar akan dicapai.

J. Kesesuaian Layanan dengan Standar

Untuk mengurangi kesenjangan yang terjadi saat layanan disampaikan pada pelanggan dan menyediakan layanan yang melebihi standar, ritel harus menyiapkan pemberi jasa suatu ketrampilan dan pengetahuan yang diperlukan, menyediakan dukungan emosional dan meningkatkan komunikasi internal serta mengurangi konflik dan sekaligus mengusahakan agar karyawan mempunyai minat dan komitmen untuk melayani pelanggan terbaik.

1. Memberi informasi dan pelatihan
2. Menyediakan dukungan emosional dan sebagai penolong
3. Meningkatkan komunikasi internal dan menyediakan pendukung
4. Menyediakan perangsang

K. Rangkuman

Layanan pelanggan adalah satuan aktivitas dan program yang dikerjakan oleh ritel sebagai penghargaan terhadap pelanggan dengan membangun pengalaman berbelanja yang menyenangkan. Meskipun ritel adalah kelompok jasa dengan kontak yang rendah dengan pelanggan. Dimensi kualitas layanan yang sesuai bagi format ritel perlu ditelaah untuk mendapatkan suatu gambaran yang sesuai dengan kondisi ritel di Indonesia.

L. Latihan

1. Sebut dan jelaskan dimensi kualitas layanan pelanggan yang paling sesuai bagi bisnis!
2. Terdapat dua pendekatan dalam konsep kualitas sebut dan jelaskan!
3. Bagaimana penjelasan anda tentang Kustomisasi dan Standardisasi yang diimplementasikan dengan sukses?
4. Dalam penelitian di bidang ritel yang benar-benar melakukan modifikasi pada unit atribut SERVQUAL, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Guiry et al (1992), apa hasil dari penelitian yang ia lakukan?
5. Dalam melayanin layanan yang baku, maka ritel harus menutup gap yang baku ritel. Langkah yang seperti apa yang harus dilakukan!

BAB XIII

SISTEM ANTREAN DAN PENANGANAN KELUHAN DALAM BISNIS RITEL

A. Pendahuluan

Secara umum, tidak semua antrian berbentuk menunggu secara fisik dalam suatu antrian pada suatu lokasi. Beberapa antrian ada yang terpisah secara geografis. Sebenarnya banyak cara untuk menyeimbangkan antara permintaan layanan di kasir dan ketersediaan kasir yang tersedia. Tetapi dalam praktiknya seringkali pelanggan yang mengantri di kasir dan kasir yang bisa melayani tidak seimbang. Beberapa hal yang akan di diskusikan pada bab ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah sistem antrian yang bisa digunakan dalam perusahaan jasa secara umum?
2. Bagaimanakah pengelolaan sistem antrian pada bisnis ritel modern, dengan meminimalisasi panjang antrian yang nampak?
3. Seberapa cepat layanan pada bagian kasir dapat diberikan. Hal ini menentukan kapasitas layanan yang bisa disiapkan oleh ritel?
4. Bagaimana perilaku pelanggan dalam menyampaikan keluhan?
5. Bagaimana pelanggan merespon ketika pelanggan kecewa?
6. Apakah pelanggan mengeluh secara informal kepada seorang karyawan, meminta untuk bicara kepada manajer atau pelanggan hanya menggerutu kepada teman-teman pelanggan atau keluarga, menggerutu kepada diri pelanggan sendiri sendiri, atau membawa urusan ditempat lain?

B. Sistem Antrean yang Terkait dengan Kebiasaan Pelanggan

Mengantri merupakan suatu barisan orang. Kendaraan atau objek lainnya yang mengganggu untuk dilayani atau diproses. Antrian terjadi ketika jumlah kedatangan pada suatu fasilitas melebihi kapasitas sistem untuk memprosesnya. Mengantri adalah gejala dari pengaturan kapasitas yang kurang baik. Sistem antrian dapat dibagi menjadi tujuh elemen yaitu:

1. Jumlah pelanggan

Ketika mendesain suatu sistem antrian, manajer operasi perlu mengetahui siapa pelanggan mereka dan apa yang mereka butuhkan. Manajemen ritel toko harus

memilik data historis atau data sekunder berkenaan dengan jumlah pelanggan yang datang setiap hari.

2. Proses kedatangan

Merupakan perbandingan antara kedatangan pelanggan dengan kapasitas layanan dan jumlah pelanggan akan menentukan suatu antrian mulai terbentuk.

3. Balking

Ketika kita menunggu antrian yang lama dan memutuskan untuk kembali lagi pada saat lain dari pada menunggu. Beberapa tips yang dapat dilakukan oleh manajemen toko ritel untuk mengatasi balking antara lain:

- a. Memberikan fasilitas tempat duduk yang nyaman untuk mengurangi rasa lelah konsumen saat antri menunggu layanan.
- b. Mengatur pola antrian lurus memanjang menjadi berkelok untuk menghindari tumpukan antrian dan menghilangkan kesan antrian yang panjang.
- c. Memberi fasilitas hiburan seperti musik, program televisi, film, buku bacaan, serta makanan dan minuman ringan yang menemani konsumen saat menunggu.

4. Susunan antrian

Terdapat berapa contoh antrian dan berikut contoh yang umum yang digunakan:

- a. Satu baris satu kasir.
- b. Satu baris kasir berurutan.
- c. Baris paralel pada banyak kasir.
- d. Baris khusus/bertanda.
- e. Satu baris dengan banyak kasir, seperti ular.
- f. Memakai nomer, bisa dengan satu banyak kasir.

5. *Reneging*

Adalah keputusan pelanggan untuk meninggalkan antrian sebelumnya sebelum dilayani karena menunggu terlalu lama dari yang dibayangkan.

6. Kebijakan memilih pelanggan

Beberapa kebijakan dalam memprioritaskan pelanggan antar lain:

- a. Darurat
- b. Rumaskit dan mana pasien yang kritis akan mendapat layanan terlebih dahulu.
- c. Lama pelayanan
- d. Bank, supermarket dan ritel seringkali menyediakan jalur cepat untuk pelayanan sederhana dan waktu yang singkat.
- e. Pembayaran yang lebih tinggi

- f. Maskapai penerbangan seringkali menyediakan cek-in yang berbeda untuk kelas utama dan kelas ekonomi dengan jumlah pegawai yang lebih banyak di kelas utama. Hal ini akan mengakibatkan lebih cepatnya pelayanan bagi mereka yang membayar lebih untuk tiketnya.
 - g. Keuntungan pelanggan
 - h. Pada proses tertentu biasanya disediakan untuk anggota suatu klub atau member.
7. Proses layanan

Proses layanan merujuk pada prosedur layanan yang harus dilewati oleh konsumen untuk mendapatkan produk yang ingin dibelinya di sebuah ritel toko.

Desain nyata dari suatu sistem layanan juga memegang peran penting dalam mengatur layanan yang efektif. Dipengaruhi beberapa faktor penting seperti:

1. Bagaimana pelanggan dilayani secara kelompok atau individual.
2. Apakah konsumen dilayani pegawai atau self service atau kombinasi keduanya dalam melayani konsumen.
3. Seberapa cepat layanan dapat diberikan. Hal ini menentukan kapasitas.
4. Apakah layanan datang pada pelanggan atau pelanggan atau sebaliknya.
5. Kualitas dari layanan dan pengalaman menunggu termasuk kenyamanan dan kesan yang diciptakan oleh manajemen.

C. Meminimalisasi Panjang Antrean yang Tampak

Pelanggan mungkin memandang waktu dan usaha yang dihabiskan dalam antrian sebagai suatu beban. Hal ini mengakibatkan orang sering merasa menunggu lebih lama dari yang sebenarnya.

Dampak Psikologis dari Waktu Menunggu

David maister memformulasikan delapan prinsip dari waktu menunggu ditambah dua prinsip tambahan hingga semua menjadi sepuluh prinsip, yaitu:

- a. Waktu yang dipakai untuk menunggu terasa lebih lama dibandingkan waktu yang digunakan untuk melakukan suatu ketika anda duduk tanpa melakukan suatu, waktu akan berjalan lambat.
- b. Waktu menunggu sebelum dan sesudah layanan diberikan terasa lebih lama dari pada waktu menunggu ketika layanan diberikan pelanggan pada umumnya lebih sabar menunggu pada proses pelajaran utama dari pada proses sebelumnya atau sesudahnya.

- c. Kecemasan membuat menunggu terasa lebih lama. Manajemen toko ritel perlu memberikan kesempatan kepada konsumen untuk mengetahui prosedur dan standar layanan baku yang ada, sehingga konsumen mengerti tahapan yang akan didahuluinya dan dapat memprediksi berapa lama waktu yang dibutuhkannya pada proses antrian.
- d. Menunggu hal yang tidak pasti. Meskipun menunggu dapat menyebabkan frustrasi, kita dapat meringankan beban mental dengan mengetahui lama waktu kita menunggu. Berikan kesempatan kepada konsumen untuk melihat mengetahui proses layanan yang sedang terjadi. Cara lain adalah dengan menyarankan konsumen untuk membayar pada alternatif kasir lain berlokasi tidak jauh dari tempat antrian konsumen.
- e. Menunggu hal yang tidak dapat dijelaskan terasa lebih lama. Manajemen ritel toko harus meminta maaf apabila kapasitas ritel tidak mencukupi untuk melayani jumlah pengunjung serta menjelaskan kondisi yang sebenarnya sehingga membuat antrian menjadi lama.
- f. Menunggu hal yang tidak dapat di jelaskan terasa lebih lama. Manajemen ritel toko harus memastikan bahwa setiap konsumen memiliki hak da kewajiban yang sama pada saat berada di jalur antrian.
- g. Semakin berharga suatu layanan, semakin lama orang menunggu. Manajemen ritel toko yang menjual produk dengan nilai terbatas hendaknya memperbesar kapasitas ritel apabila sudah tidak mampu melayani konsumen, karena konsumen tidak akan membiarkan dirinya menunggu lama hanya untuk membelli produk yng memiliki nilai terbatas.
- h. Menunggu sendiri terasa lebih lama dari pad menunggu dengan kelompok. Karyawan dapat mengajak konsumen yang datang berbelanja sendiri untuk berbincang-bincang pada saat dalam proses antrian serta memfasilitasi terjadinya interaksi dengan konsumen yang lain.
- i. Keadaan yang kurang nyaman membuat menunggu terasa lebih lama Manajemen toko ritel harus memfasilitasi konsumen untuk merasakan kenyamanan pada saat di dalam proses antrian.
- j. Menunggu hal yang tidak familiar akan terasa lebih lama. Manajemen toko ritel dapat memberikan perilaku khusus kepada konsumen yang baru, seperti penjelasan sistem antrian, prediksi lam antrian, prosedur antrian, dan sebagainya.

Memberi Informasi pada Pelanggan yang Menunggu

Pada umumnya memberi informasi pada pelanggan mengenai antrian dapat membuat mereka memutuskan akan terus menunggu atau kembali lagi nanti. Selain itu juga dapat membuat pelanggan merencanakan apa yang akan mereka lakukan dalam menunggu.

D. Menghitung Waktu Tunggu

Manajemen antrian melibatkan pengumpulan data meliputi jumlah pelanggan yang datang tiap periode tertentu, dan berapa lama pelayanan untuk tiap pelanggan. Pada dasarnya apabila kedatangan pelanggan konstan maka akan dapat didesain agar tidak terlambat atau tertunda.

Menganalisis Sistem Antrean yang Sederhana

Dengan beberapa informasi tentang situasi antrian, kita dapat menggunakan suatu rumus untuk menghitung berapa hal antara lain:

a. Panjang rata-rata antrian

Manajemen toko ritel dapat menetapkan suatu batasan panjang rata-rata antrian, sehingga ketika jumlah konsumen sudah melebihi rata-rata panjang antrian maka perlu adanya solusi untuk memecah antrian.

b. Waktu menunggu rata-rata pelanggan

Untuk meningkatkan kualitas layanan kepada konsumen maka manajemen toko ritel harus menetapkan lama waktu menunggu rata-rata untuk setiap pelanggan. Penetapan waktu lama menunggu rata-rata harus mempertimbangkan format dari usaha ritel yang ada.

c. Total waktu rata-rata pelanggan dalam sistem antrean

Manajemen ritel toko harus merumuskan total waktu menunggu konsumen dari pertama kali konsumen datang ke toko ritel, mendapatkan pelayanan, sampai dengan meninggalkan toko ritel.

d. Pengaruh penambahan konter layanan

Manajemen toko ritel perlu untuk menghitung kapasitas layanan dari satu konter layanan ataupun konter kasir. Selama kapasitas masih belum terpenuhi maka tidak perlu dibuka konter layanan atau konter kasir lainnya karena akan mengurangi produktivitas kerja karyawan.

e. Pengaruh berkurangnya waktu layanan

Di era modern ini konsumen ingin segala sesuatu yang instan dan cepat. Oleh karena itu semakin cepat layanan yang diberikan toko ritel kepada konsumen akan membuat

konsumen semakin puas. Selain menciptakan kepuasan konsumen, berkurangnya waktu pelayanan juga meningkatkan produktivitas dari toko ritel yang berdampak pada peningkatan pendapatan toko ritel.

Data yang dibutuhkan

Manajer layanan butuh beberapa informasi untuk membentuk suatu sistem yang efektif, antara lain:

- a. Data historis mengenai komposisi dan jumlah permintaan termasuk reaksi terhadap perubahan harga dan variabel pemasaran lainnya.
- b. Perkiraan jumlah permintaan dari tiap segmen.
- c. Data dari tiap segmen yang membantu untuk mengevaluasi dampak dari fluktuasi permintaan.
- d. Data biaya yang tampak yang dapat membuat organisasi membedakan biaya tetap dengan biaya variabel dan menentukan tingkat laba tiap segmen dan harga berbeda.
- e. Mengidentifikasi variasi yang berharga pada suatu tahap yang merupakan komposisi dari permintaan.
- f. Kebiasaan pelanggan berhubungan dengan kondisi antrian.

E. Perilaku Pelanggan dalam Menyampaikan Keluhan

Kekecewaan pelanggan terhadap suatu layanan mungkin juga telah diakibatkan oleh strategi promosi dan pendidikan yang menjanjikan terlalu banyak (sehingga menaikkan harapan pelanggan terlalu tinggi), atau gagal memberikan edukasi bagi pelanggan secara tepat dalam hal cara menggunakan layanan itu, sehingga mungkin pelanggan tidak nyaman atau kesal pada bagian tertentu orang-orang dalam suatu lingkungan layanan.

F. Respons Pelanggan atas Kegagalan Layanan

Sangat mungkin membayangkan berbagai hasil untuk tindakan-tindakan yang menyebabkan pelanggan merasakan sederetan emosi dari marah-marah hingga senang. Manajer-manajer perlu menyadari bahwa dampak dari suatu definisi bisa berjalan jauh melampaui kehilangan bisnis masa depan pelanggan itu. Pelanggan-pelanggan yang marah sering memberitahu banyak orang tentang problem mereka.

G. Variasi dalam hal Kekecewaan Menurut Industri

Beberapa temuan kunci dari banyak studi terkait dengan penanganan keluhan pelanggan

adalah sebagai berikut:

1. 57% dari responden-responden telah mengalami setidaknya satu problem dengan produk atau jasa dalam 12 bulan yang lewat.
2. Pada rata-rata 73% dari responden-responden yang mempunyai problem serius melakukan tindakan tertentu untuk menjadikan problem atau permasalahan tersebut dikoreksi.
3. Hanya 34% yang melakukan tindakan itu yang puas dengan cara permasalahan tersebut di pecahkan. Diantara orang yang tidak senang dengan hasil panduan mereka, 89% melapor bahwa mereka tidak akan menghadapi perusahaan yang sama itu lagi.
4. Semakin jauh keatas, hieraki manajemen yang harus ditempuh oleh pelanggan untuk membuat problem mereka terpecahkan, semakin banyaknya kepuasan mereka menurun.
5. Pada rata-rata, seorang pelanggan yang kecewa memberitahu sembilan orang lain sedangkan seorang pelanggan yang puas hanya memberi sebagian besarnya.

H. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Pengaduan

Ketika konsumen mendapatkan layanan yang mengecewakan, reaksi awal mereka adalah menilai apa yang dipertaruhkan. Ada biaya-biaya yang terkait dengan pengaduan. Pengaduan mempresentasikan suatu bentuk interaksi sosial dan sehingga mungkin dipengaruhi oleh persepsi peran dan norma sosial.

Terdapat tiga tipe keadilan atau fairness:

1. Keadilan hasil, terkait dengan harapan pelanggan atas hasil-hasil atau kompensasi yang cocok dengan tingkat kekecewaan itu.
2. Pelanggan mengharapkan keadilan prosedural, dalam artian prosedul jelas, tepat waktu, dan bebas kerepotan untuk menangani pengaduan dan memecahkan permasalahan.
3. Pelanggan mengharapkan keadilan interaksi, yaitu kebutuhan untuk diperlakukan secara sopan, dengan kepedulian dan kejujuran.

I. Pengaduan sebagai Data Riset Pasar

Organisasi ritel yang responsif melihat pengaduan sebagian suatu arus informasi yang bisa dipakai untuk membantu memantau produktivitas dan kualitas pengoperasian dan pelayanan ritel.

Peran yang paling berguna untuk gudang data pengaduan yang tersentralisasi adalah:

1. Memberi dasar bagi tindak lanjut atas pelacakan semua pengaduan untuk melihat bahwa pengaduan itu pada kenyataannya telah dipecahkan.
2. Sebagai suatu indikator peringatan awal tentang kondisi yang semakin buruk yang dirasakan dalam satu atau lebih aspek layanan ritel.
3. Untuk menunjukkan topik dan pokok-pokok persoalan yang mungkin memerlukan riset yang lebih detail.

J. Pembuatan Pengaduan bagi Pelanggan

Tentu saja, hanya dengan mengumpulkan atau menghimpun pengaduan tidaklah selalu membantu memecahkannya. Kenyataannya, menerima pengaduan dan kemudian mengabaikannya bisa membuat persoalan menjadi lebih buruk. Perusahaan-perusahaan ritel perlu memiliki suatu strategi pemulihan layanan yang dirancang dengan baik yang memberdayakan karyawan untuk memecahkan problem-problem dengan cepat dan memuaskan.

K. Perbaikan Layanan

Langkah-langkah dalam perbaikan layanan efektif adalah dengan cara:

1. Mendengarkan Pelanggan

Pelanggan dapat menjadi sangat emosional diatas permasalahan yang tidak masuk akal atau nyata dengan suatu ritel.
2. Menyediakan Suatu Solusi Adil

Jika ritel dapat menyediakan penggantian kerugian secara terukur, maka alternatif terbaik berikutnya adalah membiarkan pelanggan melihat bahwa keluhan mereka mendapatkan tanggapan atau follow up dengan semestinya sehingga hal serupa tidak akan terjadi lagi pada masa mendatang.
3. Memecahkan Masalah Itu dengan Cepat

Ritel dapat memperkecil waktu untuk memecahkan keluhan dengan mengurangi banyaknya orang-orang yang harus dihubungi atau dilibatkan, menyediakan instruksi jelas, dan mengatakan dengan menggunakan bahasa pelanggan.

L. Atribut Perbaikan Layanan

Terdapat beberapa cara untuk mewujudkan ketiga aspek pemulihan jasa tersebut.

1. Memberikan hasil yang adil. Bila terjadi kegagalan jasa, pelanggan berharap ada

- kompensasinya yang dapat berwujud permohonan maaf, refund, reparasi, penggantian, koreksi harga, dsb.
2. Menyediakan proses yang adil. Prosedur yang adil mencakup tiga elemen penting, yakni:
 - a. Kemudahan prosedur dalam melakukan komplain.
 - b. Kecepatan karyawan di dalam menerima komplain.
 - c. Kemudahan prosedur dalam mendapatkan kompensasi.
 3. Merealisasikan interaksi yang adil. Bagi konsumen, selain kemudahan prosedur mendapatkan kompensasi ganti rugi, faktor kecepatan pemberiam kompensasi atas komplain juga menentukan aktivitas dari layanan pemulihan.
 4. Bagi pihak toko ritel. Pihak manajemen juga berhak menolak komplain yang sengaja dibuat untuk merugikan toko ritel tanpa adanya bukti yang valid.

M. Penanganan Keluhan

Berkaitan dengan hal ini, ada tiga kategori tanggapan atau komplain terhadap ketidakpuasan yaitu:

1. Voice Reponse

Kategori ini meliputi usaha menyampaikan keluhan secara langsung dan atau meminta ganti rugi kepada perusahaan yang bersangkutan, maupun kepada distributornya.

2. Private Response

Tindakan yang dilakukan antara lain memperingatkan atau memberitahu kolega, teman, atau keluarga mengenai pengalamannya dengan produk atau perusahaan.

3. Third-party Response

Tindakan yang dilakukan meliputi usaha meminta ganti rugi secara hukum, mengadu lewat media masa, atau secara langsung menghadapi lembaga konsumen, instansi hukum, dan sebagainya.

Pengaruh Budaya Terhadap Komplain

Pada saat tidak ada komplain dari konsumen terhadap toko ritel maka hal tersebut bukan berarti secara otomatis menunjukkan kinerja dari toko ritel yang baik. Sebagian besar konsumen tidak melakukan komplain walaupun mengalami ketidakpuasan.

N. Dampak dari Usaha Pemulihan Layanan terhadap Kesetiaan Pelanggan

Penanganan pengaduan harus dilihat sebagai sesuatu pusat laba, bukan suatu cost center.

Ketika seorang pelanggan yang kecewa membelot, perusahaan itu kehilangan lebih daripada hanya nilai transaksi berikutnya.

O. Pemulihan Layanan Setelah Pengaduan Pelanggan

Pemulihan layanan memainkan suatu peran yang penting dalam memulihkan kepuasan pelanggan setelah suatu kegagalan layanan dan mempertahankan good will pelanggan.

1. Kegagalan itu sepenuhnya memalukan (ketidakjujuran yang terang-terangan pada pihak pemasok).
2. Problem itu cocok dengan suatu pola kegagalan, bukan merupakan suatu insiden yang tersendiri.
3. Usaha pemulihan lemah, berlaku untuk memperburuk problem semula/aslinya, bukan mengoreksinya.

P. Prinsip Pemecahan Masalah yang Efektif

Pemilihan dari kegagalan layanan memerlukan lebih lama daripada hanya ekspresi alim tentang tekad untuk memecahkan problem apapun yang mungkin terjadi. Pemulihan ini memerlukan komitmen perencanaan, dan pedoman yang jelas.

Q. Pedoman untuk Pemecahan Masalah yang Efektif

1. Bertindak cepat.
2. Mengakui kesalahan, tetap tidak defensif.
3. Menunjukkan bahwa pelanggan memahami problem itu dari sudut pelanggan masing-masing pelanggan.
4. Jangan berdebat dengan pelanggan.
5. Pengakuan perasaan pelanggan, secara implisit atau eksplisit.
6. Memberi pelanggan dengan manfaat dari keraguan.
7. Perjelas langkah-langkah yang diperlukan untuk memecahkan masalah itu.
8. Buatlah pelanggan tahu tentang kemajuan.
9. Pertimbangkan kompensasi.
10. Gigih untuk memperoleh kembali *good will* pelanggan.

R. Rangkuman

Pengumpulan umpan balik pelanggan melalui pengaduan, saran, dan pujian memberi suatu sarana peningkatan kepuasan pelanggan. Ini adalah suatu peluang yang bagus

sekali untuk memasuki jantung dan hati pelanggan. Perusahaan juga perlu mengembangkan strategi yang efektif untuk pulih dari kegagalan layanan sehingga mereka bisa memelihara good will pelanggan.

S. Latihan

1. Dalam sistem antrian terdapat system balking, apa itu system balking, jelaskan dan berikan tips mengatasi sistem tersebut!
2. Manajer layanan butuh beberapa informasi untuk membentuk suatu sistem yang efektif sebutkan!
3. Sebutkan tipe keadilan atau fairness!
4. Sebutkan Peran yang paling berguna untuk gudang data pengaduan yang tersentralisasi!
5. Dalam penanganan keluhan terdapat tiga kategori tanggapan atau komplain terhadap ketidakpuasan sebutkan dan jelaskan ke 3 hal tersebut!

DAFTAR PUSTAKA

Utami, Christina Whidya. 2017. *Manajemen Ritel* Edisi Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.

GLOSARIUM

Pemecahan masalah luas : suatu proses pengambilan keputusan pembelian di mana pelanggan memerlukan usaha dan waktu yang cukup besar untuk meneliti dan menganalisis berbagai alternatif.

Kebutuhan Fungsional : kebutuhan yang secara langsung terkait dengan kinerja produk itu.

Kebutuhan psikologis : kebutuhan yang terkait dengan kepuasan pribadi yang diperoleh pelanggan pada saat berbelanja atau saat mereka memiliki suatu produk.

Self reward : frekuensi pembelian pelanggan yang cukup tinggi dan rutin memungkinkan seseorang mendapatkan perlakuan istimewa sebagai reward.

Bauran ritel : kombinasi elemen-elemen produk, harga, lokasi, personalia, dan presentasi atau tampilan untuk menjual barang dan jasa pada konsumen akhir yang menjadi pasar sasaran.

Diversifikasi : kesempatan diversifikasi adalah saat ritel memperkenalkan format ritel baru secara langsung pada segmen pasar yang tidak termasuk.

Sustainable competitive advantage : keuntungan dari persaingan yang dapat dipertahankan dalam jangka panjang.

Market expansion : kesempatan perluasan pasar menggunakan format ritel yang ada dalam segmen pasar.

Desentralisasi : merupakan wewenang untuk mengambil keputusan ritel yang dilimpahkan ke tingkat yang lebih rendah.

Sentralisasi : kewenangan untuk mengambil keputusan ritel yang dilimpahkan ke manajer perusahaan bukan ke manajer ritel, regional, distrik yang tersebar secara geografis.

Budaya organisasi : satuan nilai, tradisi, dan kebiasaan dalam suatu perusahaan yang mendasari perilaku keorganisasian.

Aksesibilitas : suatu kemudahan bagi konsumen untuk datang atau masuk dan keluar dari lokasi tersebut.

Toko tujuan : toko dimana barang dagangan, pemilihan, presentasi, penetapan harga, atau tampilan-tampilan unik lainnya bertindak sebagai magnet untuk para pelanggan.

Ekstranet : suatu jaringan kolaboratif yang menggunakan teknologi internet untuk menghubungkan bisnis atau perusahaan dengan para pemasok, pelanggan, atau bisnis yang lain.

Loading dock : tempat penurunan barang yang baru diterima oleh pemasok.

Pemasaran relasional : fokus pada pemeliharaan pelanggan, orientasi, pada nilai-nilai pelanggan, skala jangka panjang, sangat menekankan pelayanan pelanggan.

Cross Docking : aktivitas dimana penjual mengirim barang dagangan yang terbungkus dengan kuantitas yang diperlukan untuk masing-masing toko.

Dry Good : merujuk pada semua barang yang dihasilkan oleh pabrikan.

Planogram : teknik meletakkan barang agar lebih terlihat menarik.

Mark Down : penurunan harga asli sebuah produk dari sebuah retail dengan harga yang lebih rendah dari retail lainnya.

Advertsising item : unit barang dagangan yang dijual, berupa produk/jasa dalam lingkup penjualan/periklanan baik saat harga normal atau terjadi pengurangan harga.