

Strategi bisnis retail department store PT. Sarinah (Persero)

Farzani Goernawan, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20439032&lokasi=lokal>

Abstrak

Sektor eceran merupakan salah satu lahan yang paling banyak diterjuni para pedagang mulai dari kaki lima, koperasi, swasta nasional bermodal besar dan menengah hingga BUMN dan merupakan sektor industri yang tumbuh paling cepat. Bisnis eceran modern mulai berkembang sejak tahun 1980-an ditandai dengan munculnya pasar-pasar swalayan (supermarket dan department store) di Jakarta. Ada indikasi kuat bahwa pola perkembangan tersebut diikuti oleh kota-kota besar utama di Indonesia antara lain di Medan, Bandung, Surabaya dan Ujung Pandang.

Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang rata-rata sekitar 6% setahun dan populasi yang sedemikian besar merupakan daya tarik tersendiri bagi perusahaan eceran asing untuk membuka usahanya disini. Selain itu tidak adanya peraturan, apalagi undang-undang, tentang sektor eceran menciptakan peluang bagi masuknya perusahaan eceran asing ke Indonesia. Dituntut kreativitas dan profesionalisme yang tinggi dalam pengelolaannya mengingat semakin ketatnya persaingan yang ada terutama dengan bermunculannya perusahaan eceran asing yang sudah memiliki pengalaman profesional tidak saja di pasar domestiknya tetapi juga di pasaran internasional.

PT Sarinah sebagai suatu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang retail walaupun relatif tua usianya tetapi telah tertinggal jauh dari kompetitor domestik sekelasnya. Dalam pembenahan kembali kegiatan usaha perusahaan, manajemen Sarinah telah menyusun suatu Rencana Kerja Jangka Panjang baik untuk perusahaan maupun unit-unit usahanya yang didasarkan pada suatu analisa Strength, Weakness, Opportunity dan Threat (SWOT) perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan dan strategi apa yang sebaiknya diambil. Strategi perusahaan terbagi menjadi dua periode yaitu periode stabilisasi untuk kurun waktu tahun 1991-1992 dan periode pertumbuhan untuk kurun waktu tahun 1993-1995. Dalam periode stabilisasi ini strategi yang diterapkan adalah tetap meneruskan pelayanan kepada masyarakat dengan menjual barang dan jasa yang sama di pasar yang sama dan didukung oleh sektor fungsional yang ada dengan memfokuskan keputusan strategisnya pada upaya peningkatan perbaikan prestasi fungsional yang ada. Sedangkan strategi yang dipilih selama periode pertumbuhan adalah menambah bidang usaha untuk memperluas pasar serta memfokuskan keputusan strategisnya kepada upaya peningkatan laju pertumbuhan usaha sesuai misi perusahaan.

Pada dasarnya kegiatan retail adalah kegiatan penjualan barang dan jasa kepada konsumen akhir untuk pemakaian pribadi atau rumah tangga. Oleh sebab itu strategi yang ditentukan oleh manajemen PT Sarinah terfokus pada bauran retail (retail mix) yang terdiri atas aspek merchandise / produk, lokasi, harga, suasana toko, pelayanan dan advertensi sebagai berikut:

(a). Strategi merchandise yang diterapkan bertujuan meningkatkan tingkat produktivitas sales per meter persegi dengan cara: (1) menentukan barang apa saja yang akan dijual dengan mengikut sertakan divisi operasi dan divisi keuangan & akuntansi (2) bekerja sama dengan para supplier untuk menjaga kontinuitas pengadaan barang yang mengarah kepada barang-barang fast movers, (3) membagi pilihan produk yang akan dijual menjadi 2 kelompok yaitu untuk target pasar kelompok masyarakat kelas menengah keatas serta

wisatawan manca negara dan untuk target pasar kelas menengah kebawah.

- (b). Strategi harga yang ditentukan oleh manajemen ditujukan untuk barang-barang diluar Brand Name dengan tujuan untuk menekan cost serendah mungkin. Strategi ini mencakup (1) peningkatan mark up dengan harga jual yang sama atau menurunkan harga jual dengan mark up yang sama, (2) penyesuaian pembayaran dengan turn-over diatas 3 pembayaran dengan kredit 3 bulan dan seterusnya dan (3) menghndarl supplier yang hit-and-run dan diganti dengan membeli langsung pada distributor atau agen.
- (c). Strategi pelayanan konsumen dalam hal ini berkaitan erat dengan strategi sumber daya manusia yang bertujuan menlngkatkan ketrampilan manajerial dan profeslonalisme dibidang retail. Strategi ini mencakup: (1) kegiatan recruitment, (2) pendidlkan dan latihan, (3) promosi, (4) penilaian kerja dan (5) imbalan jasa.
- (d). Strategi lokasi yang dilaksanakan oleh manajemen bertujuan untuk memberikan ciri tersendiri dari gedung sehingga membedakannya dari bangunan perkantoran disekitarnya. Strategi ini dilaksanakan dangan cara: (1) melaksanakan renovasi luar dan dalam bangunan, (2) momperlancar arus kendaraan keluar-masuk areal gedung dan (3) membenahi pelataran parkir yang ada.
- (e). Strategi promosi bertujuan untuk menjangkau pasar (market) yang Ieblh luas. Untuk jangka pendek dilakukan dengan cara memberikan. hadiah bagi konsumen yang berbelanja sejumlah nilai tertentu. Sedangkan untuk jangka panjang adalah dengan melakukan penjadwalan promosi baik in-store maupun out-store.
- (f). Strategi suasana toko bortujuan untuk meningkatkan suasana berbelanja yang nyaman bagi konsumen yang dilaksanakan dengan (1) perancangan toko acara Iebih profesional, (2) perbaikan lay-out dan merchandise, (3) pembatasan jumlah persediaan agar tidak jauh melebihi kemampuan toko dan (4) melaksanakan renovasi design Interior.

Berdasarkan hasil survey kompetitor yang pernah dilakukan sendiri oleh Sarinah dengan pengamatan terhadap kelengkapan barang dan situasi department store (tersedianya areal parkir, floor guide, customer service, store design, promosi dan kenyamanan pengunjung), maka kedudukan Sarinah adalah satu tingkat dengan Pasaraya-Blok M, Diamond Department Store-Kelapa Gading, Matahari Department Store-Rawamagun dan Cahaya Department Store-Blok M, setingkat dibawah Metro Department Store dan Pondok Indah Mall dan setingkat diatas Ramayana, Rimo dan Robinson serta Department Store Matahari dilokasi lain. Dalam hal ini pesaing terberat adalah Pasaraya-Blok M yang menawarkan jenis barang yang relatif sama dengan Sarinah, memiliki sales floor 2,5 kali lebih besar sehingga memungkinkan menawarkan barang dalam jumlah yang lebih banyak dibandingkan Srinah. Selain itu suasana toko yang dikelola secara profesional serta kegiatan promosi yang dilancarkan dengan gencar mengaklbatkan Pasaraya lebih terkenal dari Sarinah.

Masalah yang dihadapi oleh perusahaan berasal dari lingkungan eksternal (lingkungan operasional) yaitu kompetitor perusahaan eceran asing dan lingkungan internal yaitu pengelolaan sumber daya manusia yang belum efektif. Usulan pemecahan masalah kompetitor adalah dengan terus meningkatkan kemampuan bersaing karena membendung masuknya perusahaan eceran asing ke Indonesia adalah sulit. Usulan pemecahan masalah pokok lingkungan internal perusahaan adalah dengan merekrut tenaga-tenaga profesional dari luar apabila kebutuhan itu tidak dapat terpenuhi dan dalam meskipun sudah melalui program pendidikan dan pelatihan.

Tldak mudah bagi PT Sarinah sebagai suatu BUMN untuk bersaing dengan perusahaan swasta murni yang bergerak di bidang retail, karena selain mengemban misi mencari untung dalam kegiatan operasionalnya tidak terlepas dari aturan-aturan pemerintah dalam rangka mengemban misi pemerintah. Hal ini harus

menjadi cambuk bagi perusahaan untuk lebih profesional dalam pengelolaannya agar keberadaannya dapat dipertahankan ditengah persaingan bisnis retail yang ketat.