

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Visi

Setiap organisasi atau perusahaan pastilah mempunyai sebuah visi untuk mencapai kesuksesannya. Visi adalah apa yang perusahaan inginkan di masa depan. Visi dapat memberikan aspirasi dan motivasi disamping memberikan panduan atau rambu-rambu dalam menyusun strategi.

Pernyataan visi yang efektif adalah menggambarkan secara jelas gambaran dari perusahaan yang ingin dikembangkan. Visi digunakan sebagai pemandu untuk merubah hal-hal yang berhubungan dengan perusahaan. Visi menjelaskan pada karyawan kemana kita akan menuju.

2.1.1. Definisi Visi

Banyak ahli telah mendefinisikan visi. Walaupun pertanyaan berbeda-beda namun pada dasarnya memiliki arti yang sama. Berikut ini diungkapkan beberapa definisi visi:

Definisi visi menurut Wibisono (2006) adalah sebagai berikut:

Visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan.

Definisi visi menurut Kuncoro (2006) adalah sebagai berikut:

Visi adalah suatu pernyataan komperhensif tentang apa yang diinginkan organisasi, mengapa suatu organisasi berdiri dan apa yang diyakininya atau gambaran masa depan organisasi.

Definisi visi menurut Kusuma (2009) adalah sebagai berikut:

Visi adalah apa yang perusahaan inginkan di masa depan.

Berdasarkan beberapa definisi visi di atas dapat disimpulkan bahwa visi merupakan suatu pernyataan komprehensif tentang segala sesuatu yang diharapkan suatu organisasi pada masa yang akan datang dan dibuat sebagai pedoman atau arah tujuan jangka panjang organisasi.

Menurut Allisson dan Kaye (2005), Sebuah visi adalah model mental tentang keadaan masa depan yang dibangun berdasarkan spekulasi-spekulasi yang masuk akal dan asumsi yang masuk akal tentang masa depan dan dipengaruhi oleh kita sendiri tentang sesuatu yang berharga, yang dirumuskan sebuah visi adalah model mental yang dapat diwujudkan oleh orang dan organisasi melalui keterlibatan dan tindakan-tindakan mereka. Salusu (1996) menjelaskan visi suatu keberhasilan yang dapat dijelaskan sebagai suatu deskripsi tentang bagaimana seharusnya rupa dari sebuah organisasi pada saat ia berhasil dengan sukses melaksanakan strateginya dan menemukan dirinya yang penuh potensi yang mengagumkan. Banyak yang mengira visi dan misi itu adalah hal yang sama, tetapi sebenarnya visi dan misi ini berbeda.

Sebuah visi merupakan hal yang sangat bagus jika setiap orang didalam perusahaan mengerti akan menjadi apa perusahaan tempat mereka bekerja di masa depan. Visi merancang masa depan perusahaan untuk 3-10 tahun kedepan, yang merupakan hal yang sangat krusial bagi perusahaan untuk 3-10 tahun ke depan, yang merupakan hal yang krusial bagi perusahaan untuk menjamin kelestarian dan kesuksesan jangka panjang (Wibisono, 2006).

2.1.2. Menyusun Visi

Menurut Kuncoro (2006) formulasi visi sangat penting sebagai arah strategi dan pedoman melaksanakan strategi yang diformulasikan. Visi yang baik (*vision of succes*) dapat didefinisikan sebagai “deskripsi tentang apa yang ingin dicapai oleh organisasi setelah organisasi tersebut mengimplementasikan strateginya dan mencapai potensi sepenuhnya. Visi yang terumuskan dengan baik setidaknya harus memiliki dua unsur utama, yaitu:

1. Ideologi inti.

Ideologi inti menunjukkan karakter abadi dari sebuah organisasi dan merupakan identitas yang begitu penting, yang bahkan melebihi model manajemen, siklus hidup barang atau pasar, dan terobosan teknologi sebuah perusahaan. Ideologi inti memberikan sumbangan yang paling signifikan secara terus menerus kepada siapa saja yang akan merumuskan sebuah visi. Didalam sebuah visi terdapat dua unsur yang berbeda, yaitu nilai inti dan tujuan inti. Nilai inti merupakan prinsip atau ajaran organisasi. Nilai inti tidak memerlukan penilaian dari luar organisasi karena sudah memiliki nilai dan kepentingan intrinsiknya sendiri berbeda dengan nilai inti, tujuan inti adalah unsur kedua dari ideologi inti yang merupakan alasan yang paling fundamental mengenai keberadaan sebuah organisasi. Tujuannya mencerminkan motivasi ideal seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan kegiatan organisasi yang tidak saja menggambarkan target dan *output* yang hendak dihasilkan, namun

terpentingnya adalah merupakan *raison d'être* atau jiwa sebuah organisasi. Tujuan inti-yang harus tetap bertahan paling tetap bertahan paling lama 100 tahun-harus tidak dicampuradukkan dengan tujuan khusus dan tujuan strategi yang bisa berubah setiap saat. Walaupun tujuan inti tersebut tidak berubah, namun justru memberikan inspirasi untuk perubahan.

2. Membayangkan masa depan.

Dalam menggambarkan masa depan pentingnya tujuan yang besar, panjang dan kuat (*BHAG*) yang mempunyai karakteristik yang baik pada umumnya memiliki ciri: (1) berorientasi ke depan, artinya memberikan gambaran yang menyeluruh tentang apa yang diinginkan oleh daerah, (2) inspiratif, artinya mendorong semua orang menuju imajinasi atau impian yang disepakati, (3) realistis, artinya berupaya menggambarkan realitas yang paling optimal selama kurun waktu tertentu. Menurut Kuncoro (2006) visi dikategorikan menjadi:

- a. Visi dibangun berdasarkan nilai inti, nilai yang diharapkan oleh perusahaan.
- b. Visi perlu mengelaborasi tujuan organisasi. Tujuan dapat berorientasi pada laba atau tidak, besar atau kecil, lokal atau global, perusahaan harus memiliki tujuan akan keberadaannya.
- c. Visi perlu memasukkan gambaran singkat tentang apa yang dilakukan oleh organisasi tersebut untuk mencapai tujuannya.

- d. Visi perlu merumuskan sasaran umum. Sasaran adalah target dimana semua organisasi bekerja sama untuk mewujudkannya. Sasaran juga menyatukan semua anggota organisasi dan unit sub-bisnisnya mencapai tujuan akhir.

2.1.3. Kriteria Sebuah Visi

Menurut Wibisono (2006) sebuah visi yang baik memiliki beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Menyatakan cita-cita atau keinginan perusahaan di masa depan.
2. Singkat, jelas, fokus, dan merupakan *standart of excellence*.
3. Realistis dan sesuai dengan kompetensi organisasi.
4. Atraktif dan mampu menginspirasi komitmen serta antusiasme.
5. Mudah diingat dan dimengerti seluruh karyawan serta mengesankan bagi pihak yang berkepentingan.
6. Dapat ditelusuri tingkat pencapaiannya.

Banyak perusahaan atau organisai yang memiliki dan menyatakan visinya dengan kalimat yang sangat bagus dan bombastis, dibingkai dengan pigura yang indah dan ditempelkan di dinding ruang tamu perusahaan tersebut. Namun, sering kali pernyataan visi tersebut tidak memberikan makna bagi karyawan karena mereka tidak mengerti esensi yang terkandung dalam visi dan implikasinya bagi pekerjaan mereka. Begitu pentingnya pernyataan visi ini bagi perusahaan dan lebih penting lagi untuk bisa dimengerti dan dihayati oleh seluruh karyawan.

2.1.4. Strategi Menentukan Visi

Menentukan visi tidak dapat dilakukan secara sembarangan. Menentukan visi perusahaan dibutuhkan suatu strategi yang tepat. Kusuma (2009) menyatakan bahwa strategi yang dibutuhkan untuk menentukan visi terdiri dari:

1. Mengidentifikasi aktivitas perusahaan berdasarkan impian yang ingin dikejar.

Dalam suatu organisasi, seorang pimpinan atau pihak manajemen harus memiliki suatu impian yang ingin dicapai. Impian tersebut merupakan salah satu bentuk motivasi bagi anggota organisasi untuk mencapainya. Berdasarkan hal tersebut maka perlu disusun semua kegiatan atau aktivitas yang harus dilakukan untuk mencapai impian tersebut.

2. Menetapkan arah yang jauh ke depan (pandangan masa depan).

Suatu organisasi atau perusahaan yang dibangun diharapkan mampu untuk tetap eksis pada jangka waktu yang lama. Hal ini berarti suatu organisasi atau perusahaan harus memiliki atau menetapkan arah yang jauh pada masa depan (jangka panjang). Hal ini berkaitan dengan strategi perencanaan perusahaan untuk jangka panjang.

3. Menyediakan gambaran besar yang menggambarkan siapa "kita", apa yang "kita" lakukan, dan kemana "kita" mengarah.

Untuk dapat melaksanakan visi yang telah ditetapkan, pimpinan atau pihak perusahaan sebaiknya memberikan gambaran yang konkrit dari visi perusahaan. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar anggota organisasi lebih

mampu untuk memahami tujuan jangka panjang organisasi atau perusahaan.

Kalau misi menggambarkan kehendak organisasi maka visi lebih jauh lagi. Helgeso (1990) seperti yang dikutip oleh Salusu (1996) menjelaskan bagaimana rupa seharusnya suatu organisasi dapat berjalan dengan baik. Visi keberhasilan dapat dijelaskan sebagai suatu deksripsi tentang bagaimana seharusnya rupa dari suatu organisasi pada saat ia berhasil dengan sukses melaksanakan strateginya dan menemukan dirinya yang penuh potensi yang mengagumkan. Meskipun dalam perumusan misi sudah terjadi perdebatan yang mungkin cukup sengit, menggambarkan visi pun masih sering dilakukan dengan diskusi panjang diantara berbagai pandangan yang mungkin saling bertentangan. Menurut Huges (1990) seperti yang dikutip oleh Salusu (1996), perumusan visi adalah tugas dari manajemen tingkat atas. Namun, itu haruslah merupakan proses interaksi yang memberi peluang untuk mendapatkan umpan balik dari semua tingkat manajemen.

Untuk menggambarkan visi keberhasilan, diperlukan keberanian melihat ke depan karena masa depan selalu penuh dengan tantangan. Selain itu, juga dituntut kerja keras untuk menterjemahkan visi itu dalam bentuk yang nyata dan menanggulangi berbagai rintangan yang dapat menghambat direalisasikannya visi itu seperti diuraikan dalam misi. Disamping kerja keras, diperlukan disiplin dari semua pihak terutama para pengambil keputusan tingkat tinggi. Visi keberhasilan sebenarnya sudah dapat memberikan aba-aba tentang keputusan-keputusan besar dan kecil yang dapat dibuat (Salusu, 1996).

Suatu visi keberhasilan yang jelas, akan memberikan manfaat yang besar bagi organisasi. Misalnya, anggota organisasi dapat memperoleh gambaran apa yang dapat mereka harapkan. Dengan begitu, mereka tidak asal kerja tetapi tahu bagaimana kalau ia tidak bersungguh-sungguh. Visi adalah gambaran kondisi masa depan yang belum tampak sekarang, tetapi merupakan konsepsi yang dapat dibaca oleh setiap orang. Apabila konsep yang jelas itu dapat dipahami dan merupakan hasil kerja keras para eksekutif tingkat atas maka tiap orang akan berusaha menterjemahkan perilakunya ke dalam perilaku organisasi yang diharapkan dari visi itu (Salusu, 1996).

2.1.5. Visi Versus Misi

Banyak organisasi mengembangkan pernyataan visi dan misi. Sementara pernyataan misi menjawab pertanyaan “Apa bisnis kita”, pernyataan visi menjawab pertanyaan “Apa yang ingin kita capai”. Banyak organisasi memiliki pernyataan visi dan misi.

Dapat dikatakan bahwa laba, bukan visi atau misi, adalah motivator perusahaan yang utama. Tetapi laba saja tidak cukup untuk memotivasi orang. Laba diartikan sebagai suatu yang negatif oleh beberapa karyawan perusahaan. Karyawan memandang laba sebagai sesuatu yang mereka hasilkan dan kemudian digunakan dan bahkan diberikan kepada para pemegang saham. Walaupun persepsi ini tidak diinginkan dan mengganggu manajemen, namun laba dan visi tetap dibutuhkan untuk memotivasi pekerja secara efektif (David, 2008).

Ketika pekerja dan manajer membentuk bersama pernyataan visi dan misi untuk perusahaan, hasilnya dapat merefleksikan visi personal dari manajer dan karyawan yang mereka miliki dalam hati dan pikiran tentang masa depan mereka. Visi yang dirumuskan bersama menciptakan kesamaan kepentingan yang dapat mengangkat pekerja dari pekerjaan sehari-hari yang monoton dan menaruh mereka ke dalam dunia baru yang penuh dengan peluang dan tantangan (David, 2008).

2.2. Bisnis Ritel

Bisnis ritel atau eceran dewasa ini sangat berkembang di Indonesia, tidak sedikit pengusaha golongan bawah, menengah dan atas pun pernah melakukan usaha ini. Bahkan pada saat krisis moneter di Indonesia tahun 1997, yang kemudian berkembang menjadi krisis ekonomi, perekonomian Indonesia banyak tertolong oleh sektor perdagangan eceran (Ma'ruf, 2005).

2.2.1. Definisi Ritel

Definisi ritel menurut Ma'ruf (2005) adalah sebagai berikut:

Ritel adalah kegiatan usaha menjual barang atau jasa kepada perorangan untuk keperluan diri sendiri, keluarga, atau rumah tangga.

Definisi ritel menurut Sansinto (2010) adalah sebagai berikut:

Ritel adalah suatu kegiatan yang terdiri dari aktivitas-aktivitas bisnis yang terlibat dalam menjual barang dan jasa kepada konsumen untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun rumah tangga.

Definisi ritel menurut Sopiah dan Syihabudin (2008) adalah sebagai berikut:

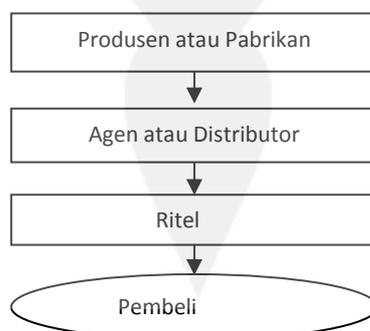
Ritel adalah suatu kegiatan menjual barang dan jasa kepada konsumen akhir.

Berdasarkan beberapa definisi ritel di atas dapat disimpulkan bahwa ritel adalah suatu kegiatan atau aktivitas bisnis yang terlibat dalam menjual barang dan jasa kepada konsumen akhir dan diperuntukkan untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun rumah tangga.

Kegiatan itu mencakup penjualan barang dan jasa kepada pengguna yang bervariasi mulai dari mobil, pakaian, makanan hingga tiket bioskop. Dalam pengertian lazimnya, peritel atau *retailer* adalah mata rantai terakhir dalam proses distribusi. Peritel merupakan mitra dari agen atau distributor yang memiliki nama lain *wholesaler* (pedagang partai besar).

2.2.2. Sistem Distribusi Ritel

Dalam sistem distribusi produk atau jasa pihak perusahaan jarang melakukan distribusi secara langsung kepada konsumen. Perusahaan biasanya memiliki sistem distribusi barang dan jasa tertentu. Berikut ini digambarkan sistem distribusi barang dan jasa yang melibatkan bisnis ritel (Ma'ruf, 2005):



Gambar 2.1
Sistem Distribusi

Sumber: Ma'ruf, 2005

Dari gambar diatas dapat dijabarkan bahwa, produsen atau pabrikan bertugas mendesain, membuat, memberi merek, menetapkan harga, mempromosikan, dan menjual (produsen tidak menjual langsung ke konsumen), agen atau distributor bertugas membeli, melakukan stocking, mempromosikan, men-*display* (memajang), menjual, mengirimkan, dan membayar (kepada produsen). Agen atau distributor juga tidak membuat barang dan menjual kepada konsumen. Ritel bertugas melakukan *stocking*, mempromosikan, *mendisplay*, menjual, mengirimkan (bila perlu), dan membayar (kepada agen atau distributor). Ritel tidak membuat barang dan tidak menjual kepada pengecer lain.

Pasar ritel dapat terus tumbuh sebagai akibat dari perkembangan berbagai bidang. Pasar ritel yang tumbuh secara nasional tidak saja menguntungkan peritel besar atau produsen barang ritel melainkan juga para peritel kecil yang melayani masyarakat setempat. Menurut Ma'ruf (2005) ada beberapa bidang yang mempengaruhi pertumbuhan pasar ritel yaitu:

1. Perkembangan demografi. Jumlah penduduk yang bertambah menyebabkan semua barang dan jasa meningkat. Komposisi penduduk menurut usia yang berubah, misalnya karena harapan hidup yang meningkat, membuat ragam produk pun mengikuti, baik dalam jumlah maupun jenis.
2. Sosial Budaya. Masyarakat turut menjadi faktor pertumbuhan pasar ritel. Masyarakat yang semakin aktif dalam kehidupan sosial akan meningkatkan aktivitas pengadaan barang dan jasa guna memfasilitasi kegiatan mereka.

3. Budaya yang dipengaruhi oleh agama. Akan menimbulkan permintaan barang dan jasa yang berkenaan dengan kegiatan budaya atau keagamaan. Contohnya perkembangan budaya mengirimkan bingkisan hari raya suatu agama akan meningkatkan permintaan bingkisan.
4. Teknologi. Bidang ini memberi kesempatan kepada produsen untuk menawarkan produk baru yang lebih memikat. Peritel mempunyai kesempatan besar menawarkan produk dengan menggunakan teknologi informasi dengan desain yang menarik dan waktu yang tidak terhingga.
5. Globalisasi. Hal ini juga merupakan faktor utama terciptanya permintaan dan meningkatnya permintaan barang dan jasa ritel. Gaya hidup adalah salah satu aspek kehidupan masyarakat yang dipengaruhi oleh faktor ini.
6. Infrastruktur. Bidang infrastruktur yang berkembang akan memperbesar kesempatan tumbuhnya pasar ritel. Pulau Jawa, sebagai pulau besar dengan penduduk terbanyak, memiliki infrastruktur yang lebih baik daripada infrastruktur di pulau-pulau lain. Kondisi ini memungkinkan kecepatan pengiriman produk-produk ritel ke seluruh pelosok pulau Jawa.
7. Hukum dan Peraturan. Bidang ini yang mempengaruhi pertumbuhan pasar ritel, baik dalam arti mendorong, misalnya peraturan besarnya pajak yang dirasa meringankan. Dalam arti menghambat, misalnya ditutupnya kabupaten dan kota di luar kota-kota utama sebagai wilayah operasional peritel besar.

Orientasi produsen dan penjual eceran di Indonesia masih sangat bervariasi dari yang paling *customer oriented*, *marketing oriented*, hingga yang masih tahap *production oriented*. Contoh produsen yang masih berorientasi pada *production oriented* adalah produsen tempe dan tahu yang banyak tersebar di pasar-pasar tradisional.

2.2.3. Jenis Bisnis Ritel

Menurut Kotler dan Armstrong (2001) pebisnis ritel ada beberapa macam, yaitu:

1. *Specialty stores* yaitu toko yang menyediakan produk-produk yang masih satu macam saja seperti toko alat-alat olahraga, toko mebel, toko buku dan lain sebagainya. *Specialty stores* juga dapat dibagi menjadi beberapa lini, seperti toko pakaian dapat di katakan sebagai *single-line store*, toko pakaian laki-laki dapat dikatakan sebagai *limited-line store* dan toko baju laki-laki dapat dikatakan sebagai *superspecialty store*.
2. *Department stores* yaitu toko yang menyediakan beberapa lini produk seperti pakaian-pakaian, peralatan rumah tangga, barang-barang hiasan rumah dan lain sebagainya.
3. *Supermarkets* yaitu sebuah toko yang relatif besar, biaya rendah, keuntungan rendah, banyak macamnya, *self-service operations design to serve the consumer total needs for food, laundry and house-holds maintenance products*.

4. *Convenience stores* yaitu toko kecil yang biasanya berada di dekat pemukiman penduduk yang menyediakan beberapa macam barang kebutuhan selama 24 jam selama seminggu penuh atau tidak pernah tutup.
5. *Superstores* yaitu toko besar yang menyediakan semua kebutuhan konsumen baik itu berupa makanan dan barang.
6. *Discount Stores* yaitu sebuah toko yang menjual barang-barang standar dengan harga yang murah dan memperoleh *margin* yang rendah tetapi menjual hanya dalam jumlah yang banyak.
7. *Off-price Retailers* yaitu sebuah toko yang menjual barang-barang berkualitas tinggi, barang yang ketinggalan mode dari perusahaan atau *retailer* lain dengan harga yang lebih murah.
8. *Independent off-price retailers* yaitu sebuah toko yang dimiliki dan dijalankan oleh seorang wiraswasta atau divisi dari sebuah perusahaan *retailer* besar.
9. *Factory Outlets* yaitu sebuah toko yang dimiliki dan dioperasikan untuk barang manufaktur dan biasanya menjual barang dari kelebihan produksi manufaktur, memiliki harga diskon tertentu.
10. *Warehouse clubs* yaitu sebuah toko yang menjual barang-barang dari merek tertentu kepada para anggota yang memiliki kartu keanggotaan yang membayar iuran dalam jumlah tertentu.

Walaupun beberapa perusahaan *retailer* secara bebas dimiliki oleh banyak orang, peningkatan jumlah *retailer* yang sangat besar menjadikan beberapa *retailer* bekerja sama dan mendirikan berbagai macam organisasi, seperti koperasi

retailer, organisasi *franchise*, konglomerat *merchandise*, toko rantai koperasi, koperasi sukarela. Menurut Kotler dan Armstrong (2001) ada beberapa tipe dari organisasi–organisasi *retailer*, diantaranya:

Tabel 2.1
Tipe Dari Organisasi–Organisasi *Retailer*

Tipe	Deskripsi	Contoh
<i>Corporate chain Stores</i>	2 atau lebih outlet yang mutlak dimiliki dan dikontrol, pembelian barang dan <i>merchandise</i> terpusat, menjual beberapa macam barang yang hampir sama yang berhubungan, rantai perusahaan muncul di setiap jenis retailer.	Maranatha records, K24 farmasi,
<i>Voluntary chains</i>	Pabrik atau produsen mensponsori beberapa retailer bebas untuk melakukan pembelian barang secara besar dan <i>merchandise</i> secara umum	
Koperasi <i>retailer</i>	Beberapa retailer bebas yang bekerja sama untuk melakukan pembelian secara besar dan melakukan upaya upaya untuk promosi.	<i>ACE Hardware</i>
Organisasi <i>franchise</i>	Asosiasi kontrak antara <i>franchiser</i> (perusahaan manufaktur, <i>wholesaler</i> , atau organisasi atau perusahaan jasa) dan <i>franchisees</i> (bisnis-man bebas yang membeli hak dari pencipta dan mengoperasikan satu atau lebih unit yang di <i>franchise</i> kan.	McDonald's, <i>Pizza hut</i> , <i>7-eleven</i>
Konglomerat <i>merchandise</i>	Sebuah badan atau lembaga bebas yang mengkombinasikan beberapa diversifikasi lini retailer dan di bawah satu kepemilikan, selama masih dengan integrasi yang sama dari distribusi dan fungsi manajemen yang sama.	

Sumber: Kotler dan Armstrong (2001)

2.2.4. Keuntungan Dan Kelemahan Bisnis Ritel

Semua jenis bisnis tentunya memiliki keuntungan atau kelemahan. Berikut ini dijabarkan keuntungan dan kelemahan dari bisnis ritel (Sopiah dan Syihabudin, 2008):

1. Keuntungan bisnis ritel. Beberapa keuntungan bisnis atau usaha ritel adalah sebagai berikut:

- a. Modal yang diperlukan cukup kecil dengan rentabilitas besar.
 - b. Pedagang-pedagang eceran kecil menganggap bahwa pendapatannya dari usaha tersebut merupakan pendapatan tambahan atau kadang-kadang hanya iseng atau mengisi waktu luang.
 - c. Tempat pedagang-pedagang eceran biasanya paling strategis. Mereka biasanya mendekatkan usahanya dengan tempat berkumpul konsumen.
 - d. Hubungan antara pedagang eceran kecil dan konsumen cukup kuat.
2. Kelemahan bisnis ritel. Bisnis ritel memiliki beberapa kelemahan sebagai berikut:
- a. Kurangnya keahlian.
 - b. Administrasi dalam arti pembukuan kurang bahkan tidak diperhatikan.
 - c. Pedagang kecil tidak mampu mengadakan promosi dengan baik sehingga keberadaannya tidak atau jarang diketahui konsumen.

2.2.5. Faktor-Faktor Yang Mendorong Majunya Bisnis Ritel

Ada tiga faktor menurut Sopiah dan Syihabudin (2008) yang bisa mendorong bisnis ritel ke arah kemajuan yang signifikan yaitu sebagai berikut:

1. Lokasi toko.

Lokasi toko yang strategis merupakan faktor pendorong yang menjanjikan. Jika manajemen toko mampu memanfaatkan hal ini dengan baik, usaha ritel akan mengalami kemajuan yang berarti.

2. Harga yang tepat.

Bisnis ritel biasanya menjual produk-produk yang standar untuk kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, masyarakat bisa mengontrol harga dengan baik. Jika toko menetapkan harga tinggi, konsumen akan pindah pada toko yang lain.

3. Suasana toko (Atmosfer toko).

Toko bisa menstimuli panca indera pengunjungnya dengan baik sehingga konsumen bersedia melakukan transaksi. Atmosfer toko yang tepat bisa mendorong konsumen untuk datang dan berlama-lama di dalam toko.

2.2.6. Manajemen Strategi Untuk Pemasaran Ritel

Industri Ritel terus berubah seiring dengan perubahan teknologi, perkembangan dunia usaha serta kebutuhan konsumen. Bisnis Ritel adalah keseluruhan aktivitas bisnis yang terkait dengan penjualan dan pemberian layanan kepada konsumen untuk penggunaan yang sifatnya individu sebagai pribadi maupun keluarga. Agar berhasil dalam pasar ritel yang kompetitif, pelaku ritel harus dapat menawarkan produk yang tepat, dengan harga, waktu dan tempat yang tepat pula. Oleh karena itu, pemahaman terhadap pelaku ritel terhadap

karakteristik target pasar atau konsumen yang akan dilayani merupakan hal yang sangat penting.

Dalam operasionalnya pelaku Ritel menjalankan beberapa fungsi antara lain membantu konsumen dalam menyediakan berbagai produk dan jasa. Menjalankan fungsi memecah maupun menambah nilai produk, secara keseluruhan pengelola bisnis ritel membutuhkan implementasi fungsi–fungsi manajemen secara terintegrasi baik fungsi keuangan, pemasaran, sumberdaya manusia, maupun operasional. Sehingga pelaku ritel dapat memahami secara penuh tentang lingkup bisnis ritelnya, cara strategi pengembangannya dan manajemen bisnisnya.

Strategi ritel merupakan pernyataan yang menjelaskan hal-hal sebagai berikut (Subagyo, 2009):

1. Sasaran Pasar (*Target Market*), yaitu segmen–segmen pasar yang direncanakan untuk dilayani terkait dengan aktifitas memfokuskan sumber daya yang harus disiapkan oleh Ritel
2. Format yang direncanakan akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan target pasar. Format ritel adalah gabungan ritel didasarkan pada sifat atau cirri barang dan jasa yang ditawarkan, kebijakan penentuan harga, pemasangan iklan dan program promosi, desain toko, dan lokasi khusus.
3. Dasar perencanaan ritel untuk memperoleh keunggulan bersaing yang dapat dipertahankan atau keuntungan dari persaingan yang dapat dipertahankan dalam jangka panjang. Dengan demikian setiap strategi ritel akan meliputi:

- a. Pemilihan segmen target pasar & penentuan format ritel.
- b. Pengembangan keunggulan bersaing yang memungkinkan ritel untuk mengurangi tingkat kompetensi yang dihadapi.

Konsep Ritel adalah orientasi manajemen yang memfokuskan ritel dalam menentukan kebutuhan target pasar serta memenuhi kebutuhannya dengan lebih efektif dan efisien. Ritel yang berhasil harus memenuhi kebutuhan pelanggan pada segmen pasar yang dilayani secara lebih baik daripada yang dilakukan oleh pesaing. Tugas utama dalam mengembangkan bisnis ritel adalah menetapkan sasaran pasar. Proses ini diawali dengan menetapkan segmentasi pasar. Hal-hal penting yang harus diperhatikan dalam bisnis ritel untuk mengembangkan keunggulan bersaing yaitu sebagai berikut (Subagyo, 2009):

1. Loyalitas Konsumen.

Loyalitas konsumen berarti kesetiaan konsumen untuk berbelanja di lokasi ritel tertentu. Mempunyai konsumen yang loyal adalah metode yang penting dalam mempertahankan keuntungan dari para pesaing, jika memiliki konsumen yang loyal berarti konsumen memiliki keengganan untuk menjadi pelanggan pada ritel–ritel pesaing

2. Program Loyalitas.

Program loyalitas adalah bagian dari keseluruhan manajemen hubungan antar konsumen, Program ini sudah umum dijalankan dalam bisnis ritel, program loyalitas bekerja sama dengan manajemen hubungan pelanggan/*Customer Relationship Marketing* (CRM). Anggota–anggota program loyalitas diketahui saat mereka membeli, karena mereka

menggunakan beberapa tipe kartu loyalitas, informasi pembelian disimpan dalam database yang besar, dari database dapat diketahui jenis-jenis barang apa yang dibeli oleh konsumen, dengan menggunakan cara ini pelaku ritel dapat menyesuaikan berbagai penawaran untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang loyal dengan baik. Beberapa pelaku ritel yang telah menggunakan program ini seperti: Alfa dengan AFC (Alfa Family Club), Carrefour dengan Kartu Belanja (KB) Carrefour, Matahari dengan MMC (Matahari Club Card), dan masih banyak contoh lainnya.

3. Lokasi.

Lokasi adalah faktor utama dalam pemilihan toko Konsumen, Ini juga keunggulan bersaing yang tidak mudah ditiru. Contohnya Starbucks, mereka menciptakan keberadaan pasar yang sulit untuk bersaing dengan Carrefour, mereka selalu menentukan lokasi yang selalu strategis.

Pemilihan lokasi yang tepat mempunyai keuntungan yaitu:

- a. Merupakan komitmen sumber daya jangka panjang yang dapat mengurangi fleksibilitas masa depan ritel itu sendiri.
- b. Lokasi akan mempengaruhi pertumbuhan bisnis ritel dimasa yang akan datang, area yang dipilih haruslah mampu untuk tumbuh dari segi ekonomi sehingga dapat mempertahankan kelangsungan toko saat awal ataupun masa yang akan datang. Penentuan lokasi dapat dimulai dengan memilih komunitas, keputusan ini sangat bergantung pada potensi pertumbuhan ekonomi dan stabilitas

maupun persaingan serta iklim politik, selain itu juga geografis sangat menentukan.

4. Manajemen Sumber Daya Manusia.

Ritel adalah bisnis tenaga kerja intensif, para pegawai memiliki peranan penting dalam memberikan layanan pada konsumen dan membangun loyalitas konsumen.

5. Sistem Distribusi dan Informasi.

Semua Ritel berusaha untuk mengelola usaha secara efisien, mereka terus memenuhi kebutuhan konsumen, dan pada saat yang sama memberi konsumen barang-barang dengan harga lebih baik dari pada pesaingnya atau memutuskan untuk menggunakan kesempatan guna menarik perhatian konsumen dari para pesaing dengan menawarkan jasa, barang, dan penyajian visual yang lebih baik.

6. Barang-barang yang unik.

Mengembangkan merek-merek berlabel (juga disebut merek-merek toko) yang merupakan produk-produk yang dikembangkan dan dipasarkan oleh ritel dan hanya tersedia dari ritel tersebut.

7. Layanan Konsumen.

Dibutuhkan waktu dan usaha untuk membangun sebuah tradisi dan reputasi untuk layanan konsumen, karena layanan konsumen yang bagus merupakan aset strategis yang sangat berharga.