

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pembahasan Industri retail khususnya retail yang menjual kebutuhan pokok sehari-hari menjadi hal yang menarik jika ditarik garis lurus untuk mendukung pemerintah dalam mensukseskan ekonomi kerakyatan. Seperti diketahui, 252 juta jiwa penduduk Indonesia jika diprosentasekan sebagian penduduknya atau 50% dari penduduk Indonesia masuk dalam usia produktif. Dari data tersebut, maka pasar yang ada di Indonesia merupakan pasar potensial di Asia Tenggara.

Pendapatan Domestik Bruto (PDB) per kapita Indonesia pada tahun 2015 adalah sebesar US\$ 3.500 yang berarti telah melampaui negara Asia Tenggara lainnya seperti Vietnam dan Filipina. Selain itu, jumlah rumah tangga yang ada di Indonesia dengan anggaran belanja tahunan berkisar US\$ 5.000 sampai dengan US\$ 15.000 diperkirakan meluas dari angka saat ini dengan prosentase 36% akan meluas menjadi 58% pada 2020. Lebih dari 60.000.000 penduduk Indonesia yang masuk dalam kategori mempunyai penghasilan rendah nantinya diproyeksikan bergabung dengan kategori penduduk yang mempunyai penghasilan menengah di dekade yang akan datang. Hal ini akan membuat permintaan konsumen semakin kuat. Total pasar industri *consumer goods* yang ada di Indonesia pada tahun 2030 nanti diperkirakan akan mencapai angka sebesar US\$ 810 miliar.

Dari data yang ada diatas, maka fakta yang ada tidak mengherankan bahwa belanja konsumen di Indonesia sampai dengan saat ini mengalami pertumbuhan dimana rata-rata pertumbuhan per tahun adalah 11,8% pada periode 2012-2015. Pada tahun 2015, belanja konsumen untuk sektor makanan diperkirakan Rp 1.930 triliun, sementara untuk produk di luar sektor makanan yaitu sebesar Rp 4.369 triliun. Industri ritel modern atau *modern trade* untuk kategori *fast moving consumer goods* (FMCG) di Indonesia mengalami pertumbuhan rata-rata di angka 10,8% pada tahun 2015, dengan pertumbuhan tertinggi terjadi di segmen minimarket yaitu sebesar 11% dan supermarket atau hypermarket sebesar 10,6%. Selain itu, Penjualan per kapita untuk toko modern yang ada di Indonesia diperkirakan mencapai US\$ 60 dengan komposisi prosentase yaitu 56% di minimarket dan 44% ada di supermarket atau hypermarket. *Market size* atau ukuran pasar pada industri minimarket di Indonesia yaitu sekitar Rp 73 triliun dengan pertumbuhan rata-rata tahunan mencapai 13,5% pada periode 2012-2015. (<http://duniaindustri.com>)

Populasi Indonesia dan pola konsumsi masyarakatnya menjadi sebuah peluang bagi para peritel yang melayani kebutuhan sehari-hari. Akan tetapi, peluang ini tidak bisa dimanfaatkan sepenuhnya oleh peritel kecil dan lebih di manfaatkan oleh peritel modern dengan organisasi dan pola kerjanya yang sudah terstruktur. Pada fenomena bisnis yang ada saat ini, Persaingan antara peritel besar dan peritel kecil dewasa ini layaknya pertarungan antara David dan Goliath dimana peritel besar begitu mendominasi pasar di Indonesia.

Secara mudah dari pengamatan di beberapa daerah di Indonesia seperti di Pulau Jawa, dapat dilihat di berbagai daerah *modern market* seperti Alfamart dan Indomaret sudah berada dimana-mana. Kenaikan penjualan *modern market* seperti Mengacu pada data Nielsen menunjukkan pertumbuhan penjualan *fast moving consumer goods* (FMCG) pada Agustus 2017 tumbuh 0,7% atau tidak banyak bergerak dari posisi Juli yang sebesar 0,8%. Jika dirinci, ritel modern mengalami peningkatan 1,5% sedangkan toko tradisional turun 2,2%. Dari data yang disampaikan menunjukkan bahwa konsumsi masyarakat Indonesia sekarang condong untuk berbelanja di Modern market yang merupakan golongan dari peritel besar.

Fenomena ini pernah terjadi di industri retail Amerika dimana peritel besar menarik konsumen dan membunuh peritel kecil/ "kategori pembunuh" mencerminkan tujuan pengecer ini untuk mendominasi kategori dan "membunuh" kompetisi (Spector, 2005). Peritel besar seperti Wal-Mart yang juga disebut "kotak besar" karena bentuk kotak toko mereka memberikan kesan ruang kotak belanja raksasa mendirikan sebuah jangkauan global dan telah berkembang untuk mendominasi pasar penjualan ritel di Amerika Serikat. Antara tahun 1996 dan 2007, sepuluh besar peritel besar menguasai hampir dua kali lipat pangsa pasar ritel kecil dan tumbuh sampai 30 persen lebih dari \$ 2,3 triliun (Mitchell, 2007) menjadi \$ 4,5 triliun (Sensus AS, 2008) orang Amerika berbelanja di toko setiap tahunnya.

Cara-cara yang ditawarkan "Peritel format besar" biasanya satu dari lima jenis, yaitu (Arnold dan Luthra, 2000 dalam Armstrong 2012) :

- (1) diskon *department store* yang membawa barang dagangan non-pangan;
- (2) gudang makanan super hanya membawa makanan;
- (3) kategori spesialis ("kategori pembunuh ");
- (4) gudang keanggotaan club store; dan
- (5) hypermarket membawa barang makanan dan barang bukan makanan.

Contoh jenis ini termasuk, masing-masing, Wal-Mart, Staples, Cub Foods, Costco, dan Super Target. Peritel kotak besar ini memiliki kesamaan dalam hal penampilan mereka baik dalam hal ukuran fisik, penekanannya pada harga rendah atau nilai, margin kotor rendah / volume tinggi bisnis, dan yang terpenting, hambatan mereka untuk masuk mereka sesuai keinginan pesaing (Arnold dan Luthra, 2000 dalam Armstrong 2012).

Fenomena kedigdayaan peritel besar terhadap peritel kecil yang membuat peritel kecil banyak yang tumbang dan gagal dalam berkompetisi. Akan tetapi masih ada celah yang bisa dimanfaatkan peritel kecil untuk bersaing dan tetap "bertahan hidup" secara bertahap. Pelanggan memiliki kebutuhan produk atau layanan yang tidak terpenuhi atau sedang dipenuhi dengan sempurna. Pasar pelanggan dengan Kebutuhan yang tidak terpenuhi menciptakan peluang bagi usaha kecil fleksibel yang bisa mengidentifikasi pasar ini dan memberikan nilai lebih tinggi dibandingkan dengan penawaran perusahaan incumbent (Ardichvili *et al*, 2003)

Dengan mengembangkan kapasitas untuk mengenali kebutuhan pelanggan yang tidak terpenuhi dan memberikan sebuah produk atau layanan untuk memberikan nilai pada pelanggan memungkinkan peritel kecil mengembangkan

basis pelanggan setia untuk mempromosikan bisnis mereka dan menjaga kelangsungan hidup usaha mereka. Begitu pula dengan mengenal kelompok pelanggan yang kebutuhannya sebelumnya tidak terpakai memungkinkan perusahaan fleksibel untuk mengembangkan dan menawarkan produk atau layanan lain yang nilai pelanggan Pelanggan "tidak terjawab" ini memiliki kebutuhan produk atau layanan tidak terpenuhi atau sedang dipenuhi dengan sempurna. Pasar pelanggan dengan Kebutuhan yang tidak terpenuhi menghadirkan peluang bagi usaha kecil fleksibel yang bisa diidentifikasi pasar ini dan memberikan nilai lebih baik dibandingkan dengan yang ditawarkan oleh perusahaan mapan.

Berdasarkan pada peluang bagi peritel kecil yang memiliki peluang dalam mengembangkan basis pelanggan setia. Penerapan strategi *Customer Relationship Management* (CRM) bisa menjadi alternatif untuk mengembangkan basis pelanggan setia. CRM adalah strategi dan proses komprehensif untuk memperoleh dan mempertahankan untuk kemudian bermitra dengan pelanggan terpilih untuk dapat menciptakan nilai yang superior kepada perusahaan serta pelanggan. (Parvatiyar dan Sheth, 2001). Melalui model CRM ini peritel bisa mencoba untuk memberi nilai yang lebih kepada pelanggan yang kemudian berlanjut untuk mendapatkan pelanggan yang berpengaruh kepada keberlangsungan bisnis retail mereka. CRM adalah proses pendekatan melalui komunikasi yang dilakukan perusahaan untuk memahami dan mempengaruhi perilaku dari pelanggan untuk meningkatkan jumlah pelanggan, retensi pelanggan, loyalitas pelanggan, dan profitabilitas pelanggan (Swift, 2000 dalam Mukerjee 2013).

Selain penerapan CRM, perkembangan industri modern juga tidak terlepas dari penerapan teknologi untuk membuat pelanggan bisa mendapatkan nilai lebih dalam berbelanja. Selain penerapan CRM, perkembangan industri modern juga tidak terlepas dari penerapan teknologi untuk membuat pelanggan bisa mendapatkan nilai lebih dalam berbelanja. Penelitian Lewis dan Loker pada tahun 2014 yang menguji tentang penggunaan teknologi (*Body Scanner*, *Product Configuration*, dan *Social Media*) dalam retail toko secara keseluruhan menunjukkan bahwa penggunaan teknologi dalam membantu kinerja karyawan di toko retail berkorelasi positif. Selain itu penggunaan teknologi juga memberikan persepsi dan nilai lebih kepada pelanggan dalam hal kemudahan.

Munculnya internet dan komunikasi elektronik telah memungkinkan perusahaan untuk lebih responsif pelanggan. keberhasilan teknologi baru bergantung pada bagaimana caranya pelanggan merasakan dan mengadopsi layanan dengan dukungan teknologi. Demikian, peritel harus memahami masalah dan punya strategi yang melekat dengan masalah dalam kios ritel swalayan . Akan tetapi hal ini bisa menjadi hal yang berbeda ketika konsumen malah merasa tidak cocok dan lamban dalam mengadopsi pola teknologi baru. Ketika yang terjadi seperti itu, maka konsumen bisa pindah ke peritel lain. (Bitner *et al*, 2002).

Selain CRM dan penerapan teknologi, di beberapa penelitian disebutkan bahwa retail juga fokus pada inovasi yang secara spesifik seperti rencana retail, format dan pengembangan produk, *shopper marketing*, *packaging*, *pricing*, promosi atau logistik. (Hristov dan Reynolds, 2015). Pada penelitian lain,

dipelajari mengenai pengaruh *retail brands* pada inovasi yang lebih luas di sektor *consumer goods* (Olsson dalam Hristov, 2015)

Dalam penerapan strategi CRM, penggunaan Teknologi dan Inovasi yang ada di Indonesia, dari hasil studi pendahuluan yang telah dilakukan di 4 toko grosir yang menerapkan CRM dan penggunaan teknologi serta inovasi dalam bisnis mereka, didapatkan adanya *gap* dimana dalam pelaksanaan 3 variabel tersebut masih belum sesuai dengan standar target pelayanan. Contoh standar target pelayanan adalah mampu melayani pelanggan yang mengantri dengan standar maksimal pelanggan paling lama menunggu yaitu 15 menit, akan tetapi kenyataannya pelanggan masih ada yang menunggu selama setengah jam.

Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada 4 *owner* toko grosir, 2 *owner* toko grosir mengatakan bahwa penggunaan teknologi yang diharapkan mampu memberikan kecepatan dan ketepatan dalam pelayanan belum mampu memberikan pelayanan yang maksimal dalam kinerja bisnis mereka. Dalam jangka pendek, penggunaan teknologi lebih sering memberikan kendala dalam hal *maintenance*.

Masih berdasarkan pada studi pendahuluan yang dilakukan, variabel CRM di toko grosir yang dalam praktek lapangannya diimplementasikan dengan menggunakan *member card* juga masih belum bisa dijalankan sepenuhnya dengan adanya beberapa gangguan seperti kurangnya SDM yang bisa mengelola data agar bisa tetap *up to date* , hilangnya beberapa member tanpa keterangan misal dari 365 member yang terdaftar, hanya 300 member yang aktif, sisanya menghilang

tanpa keterangan sehingga membuat kinerja bisnis yang mereka harapkan tidak sesuai.

Ringkasan hasil penelitian pengaruh penerapan CRM, teknologi dan inovasi dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Research Gap Hasil Penelitian Pengaruh *Customer Relationship Management* dan Penggunaan Teknologi pada Kinerja Bisnis

Peneliti	Tahun	Variabel	Hasil Penelitian	Research Gap
Tuija Mainela dan Puliina Ulkuniemi	2014	<i>Customer Relationship Management</i> , perencanaan proyek, kinerja proyek, Interaksi Personal, <i>Bisnis Relationship</i>	Terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan CRM sebagai strategi untuk mempertahankan pelanggan guna meningkatkan kinerja bisnis di masa mendatang	Terdapat pengaruh yang signifikan positif
Xia, L. dan Monroe, K.B.	2008	<i>Customer Relationship Management</i> , strategi harga, kinerja bisnis	Penerapan CRM sebagai strategi untuk mendapatkan pelanggan guna meningkatkan kinerja bisnis malah membuat konsumen merasa di bedakan dan tidak mendapatkan servis seperti pelanggan lainnya	Terdapat pengaruh yang signifikan negatif
Esjberg, S. Burt, S. Pearse, H dan Glanze, V	2016	Inovasi, Penggunaan teknologi baru, keputusan pembelian, kinerja bisnis	Penggunaan teknologi baru dalam penerapan untuk menciptakan sebuah produk yang lebih baik cenderung memiliki resiko tinggi dan bisa menghilangkan pelanggan	Terdapat pengaruh yang signifikan negatif

Lanjutan Tabel 1.1

Peneliti	Tahun	Variabel	Hasil Penelitian	Research Gap
Tasha, L dan Loker, S	2014	Penggunaan teknologi, organisasi retail, inovasi retail, kinerja retail	Terdapat pengaruh yang signifikan antara penggunaan teknologi sebagai strategi untuk mendapatkan pelanggan guna meningkatkan kinerja retail	Terdapat pengaruh yang signifikan positif

Sumber : data diolah dari jurnal penelitian

Berdasarkan research gap dan hasil dari studi pendahuluan yang dilakukan serta adanya kondisi retail modern yang mengalami kenaikan kinerja bisnis dan retail tradisional yang mengalami penurunan kinerja bisnis di tahun 2017, maka akan coba dianalisis dan dikaji lagi mengenai strategi yang tepat untuk retail tradisional yang dalam penelitian ini diwakili grosir non modern trade untuk bisa meningkatkan kinerja bisnis.

1.2 Perumusan Masalah

Penelitian ini didasari dari adanya ketimpangan persaingan antara toko ritel tradisional seperti grosir tradisional yang menjual produk kebutuhan sehari-hari dengan *modern market* yang juga menjual kebutuhan sehari-hari dimana dalam perkembangannya ternyata lebih didominasi oleh pihak *modern market* yang berhasil memanfaatkan *lifestyle* konsumen yang menginginkan kemudahan dan kenyamanan.

Penelitian ini mencoba menganalisis variabel-variabel apa saja yang bisa membantu peritel tradisional seperti toko grosir tradisional yang sering dijumpai

dalam menghadapi kedigdayaan pihak *modern market* yang paling tidak bisa memanfaatkan celah seperti yang disebutkan Ardichvili *et al* dalam penelitiannya pada tahun 2003 yang menyebutkan bahwa masih ada celah bagi peritel pesaing *modern market* karena Pelanggan memiliki kebutuhan produk atau layanan yang tidak terpenuhi atau sedang dipenuhi dengan sempurna.

Dalam penelitian ini, variabel-variabel *dependent* yang diteliti yaitu terdiri dari penerapan CRM, penggunaan teknologi dan inovasi. Berdasarkan dari penelitian yang sudah dilakukan menemukan bahwa CRM berhasil memberikan pengaruh positif dalam kinerja bisnis. Disisi lain ada yang menemukan bahwa CRM memberikan pengaruh negatif karena adanya kesenjangan antar pelanggan.

Inovasi dan penggunaan teknologi yang dilakukan oleh pebisnis ritel berdasarkan dari penelitian yang sudah dilakukan ternyata juga terdapat *gap* yang menyebutkan bahwa inovasi dan penggunaan teknologi juga membuat pelanggan merasa tidak nyaman. Kondisi ini membuat mereka kehilangan pelanggan dan kinerja bisnis yang diharapkan menjadi tidak maksimal .

Dari perumusan masalah diatas, maka pertanyaan penelitian ini yaitu :

1. Apakah penerapan strategi keunggulan bersaing oleh toko grosir berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis?
2. Apakah aktifitas *Customer Relationship Management* berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis?
3. Apakah penggunaan teknologi oleh toko grosir berpengaruh terhadap kinerja bisnis ?

4. Apakah aktifitas *Customer Relationship Management* berpengaruh positif terhadap strategi keunggulan bersaing?
5. Apakah Inovasi berpengaruh terhadap strategi keunggulan bersaing?
6. Apakah penggunaan teknologi berpengaruh positif terhadap strategi keunggulan bersaing?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah yang ada, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pengaruh strategi keunggulan bersaing yang dimiliki Toko Grosir berpengaruh terhadap kinerja bisnis
2. Menganalisis pengaruh aktifitas *Customer Relationship Management* terhadap kinerja bisnis
3. Menganalisis pengaruh penggunaan teknologi yang dilakukan toko grosir terhadap kinerja bisnis
4. Menganalisis pengaruh aktifitas *Customer Relationship Management* sebagai strategi keunggulan bersaing toko grosir
5. Menganalisis pengaruh inovasi yang dilakukan toko grosir terhadap strategi keunggulan bersaing
6. Menganalisis pengaruh Penggunaan teknologi oleh toko grosir terhadap strategi keunggulan bersaing

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat atau kegunaan kepada pihak yang terkait baik itu kegunaan teoritis bagi akademisi maupun kegunaan praktis untuk praktisi yang dijabarkan sebagai berikut ini :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi sebagai sebuah informasi untuk mengatasi dan mengantisipasi kelemahan yang ada dalam penerapan *Customer Relationship Management*, penggunaan teknologi dan inovasi.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini dapat menjadi referensi dan memberkan masukan kepada para pedagang grosir mengenai strategi untuk meningkatkan kinerja bisnis melalui penerapan *Customer Relationship Management*, penggunaan teknologi dan inovasi.

1.5 Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi mengenai latar belakang masalah pada penelitian yang akan diteliti, perumusan masalah dalam penelitian ini sampai tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

Bab II Telaah Pustaka dan Pengembangan Model Penelitian

Pada bab II, dijabarkan mengenai telaah dari literatur-literatur yang mendasari pembahasan secara detail. Kemudian dalam bab II ini juga terdapat penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis serta kerangka pemikiran teoretis.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini menjabarkan variabel, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, populasi penelitian, sampel penelitian, dan teknik penentuan ukuran sampel, kemudian dalam bab ini berisi teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab IV Analisis dan Pembahasan

Bab ini menguraikan inti dari permasalahan dalam penelitian ini yang terdiri dari analisis data serta pembahasan setiap variabel yang dianalisis.

Bab V Simpulan dan Implikasi Kebijakan

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran dari hasil penelitian ini yang dapat memberikan kegunaan bagi pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini.