BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Masyarakat modern kini dimanjakan oleh hadirnya berbagai supermarket/minimarket yang memudahkan masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kondisi ini sangat menguntungkan bagi para konsumen dalam memudahkan masyarakat memilih gerai mana yang akan dituju untuk memenuhi kebutuhan hidupnya yang terus meningkat. Dari sudut pandang makro, pertumbuhan ekonomi yang selalu menunjukan hasil positif dan perubahan gaya hidup masyarakat telah mendorong pertumbuhan ritel modern semakin pesat. Pada tahun 2015 Indonesia ikut terkena dampak dari lesunya ekonomi global. Ekonomi Indonesia triwulan II-2015 terhadap triwulan II-2014 (y-on-y) tumbuh 4,67 persen, melambat dibanding capaian triwulan II-2014 yang tumbuh 5,03 persen dan triwulan I-2015 yang tumbuh 4,72 persen (Badan Pusat Statistik). Dengan pertumbuhan ekonomi Indonesia yang melambat ini maka sebenarnya tahun 2015 merupakan tahun yang cukup berat bagi usaha ritel akibat dari daya beli masyarakat yang juga menurun. Akan tetapi, pertumbuhan ekonomi Indonesia yang selalu positif dari tahun ke tahun ini menunjukan bahwa Indonesia memiliki potensi pertumbuhan bisnis yang masih baik.

Perkembangan usaha ritel di Indonesia masih bergairah, dapat melihat dari munculnya pemaian lokal maupun asing yang membuat persaingan minimarket semakin tajam. Hal tersebut mengindikasikan bahwa ada kesempatan pasar yang masih sangat terbuka untuk usaha ritel ini, karena masih diimbangi oleh permintaan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Untuk terjun dalam dunia usaha ritel khususnya di Semarang bukan hal yang mudah. Beberapa pemain lama yang sudah dikenal oleh warga Semarang seringkali sudah menjadi tujuan konsumen dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, seperti Indomaret, Alfamart, Purnama, Anterah dan lain-lain. Kota Semarang yang merupakan ibukota Provinsi Jawa Tengah mempunyai fungsi sebagai pusat pemerintahan, pendidikan, pariwisata, kegiatan industri, transportasi, dan perdagangan. Dengan berbagai fungsi tersebut maka kota Semarang memiliki potensi untuk berkembangnya usaha ritel modern. Usaha ritel sendiri dikelompokkan menjadi 2 tipe pasar, yaitu pasar tradisional dan pasar modern sesuai Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor: 70/M-DAG/PER/12/2013 yang didalamnya juga mengatur mengenai Izin Usaha Toko Modern (IUTM).

Perkembangan pasar modern di Indonesia sebenarnya akan menimbulkan suatu *trade-off* tersendiri bagi usaha ritel di Indonesia. Hal tersebut dapat kita lihat dari sudut pandang aspek ekonomi dan sosial budaya. Dalam aspek ekonomi, keberadaan pasar modern sejalan dengan perubahan

gaya hidup saat ini. Namun dalam aspek sosial budaya memiliki ancaman kultural yang besar, yaitu dengan semakin banyaknya perubahan pola belanja masyarakat dari pasar tradisional ke pasar modern. Hal ini berarti ancaman bagi pasar tradisional yang akan semakin ditinggalkan oleh pengunjung. Berdasarkan Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO), usaha ritel modern di Indonesia mulai berkembang pada kisaran tahun 1980an seiring dengan mulai dikembangkannya perekonomian Indonesia. Berdasarkan dari sisi makro, perkembangan industri ritel dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu: ekonomi, demografi, dan sosial budaya. Faktor ekonomi merujuk pada pendapatan perkapita penduduk Indonesia, faktor demografi merujuk pada peningkatan jumlah penduduk Indonesia, dan faktor sosial budaya merujuk pada pola gaya hidup dan kebiasaan berbelanja.

Tren pola hidup masyarakat saat ini yang mengarah ke proses modernisasi ini ikut mempengaruhi terhadap perubahan fisik perkotaan yang dapat kita lihat dengan semakin maraknya pertumbuhan dan perkembangan pasar-pasar modern. Perilaku masyarakat saat ini yang sudah mulai bergeser dari pasar tradisional ke pasar modern karena berdasarkan pola perilaku belanja masyarakat terutama kelas menengah dan menengah atas yang tidak suka berdesak-desakan, masalah kebersihan, dan tidak tertata rapi yang sudah sering menjadi *image* dari pasar tradisional. Pergeseran pola perilaku belanja masyarakat tersebut, bahkan tidak hanya terjadi pada kota metropolitan tetapi

sudah merambah ke kota-kota kecil. Saat ini sudah bukan hal yang sulit bagi masyarakat dalam menemukan minimarket, supermarket, bahkan hypermarket yang tidak jauh dari kawasan tempat tinggal.

Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor: 70/M-DAG/PER/12/2013 memaparkan bahwa toko modern adalah toko dengan sistem pelayanan mandiri, menjual berbagai jenis barang secara eceran yang berbentuk Minimarket, Supermarket, Departement Store, Hypermarket ataupun grosir yang berbentuk perkulakan. *Minimarket, Supermarket,* dan, *Hypermarket* menjual eceran berbagai jenis barang konsumsi terutama produk makanan dan produk rumah tangga lainnya. *Departement Store* menjual secara eceran berbagai jenis barang konsumsi terutama produk sandang dan perlengkapannya dengan penataan berdasarkan jenis kelamin dan/atau tingkat usia konsumen. Sedangkan perkulakan menjual secara grosir berbagai jenis barang konsumsi.

Dari data yang dipublikasikan oleh Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) kota Semarang tahun 2010, mempublikasikan jumlah pasar modern dan pasar tradisional di Semarang yang terlihat sangat berbeda. Hasil yang diperoleh dari BAPPEDA jumlah pasar tradisional di Kota Semarang adalah 67 buah, sedangkan jumlah pasar modern telah mencapai 723 buah. Data perbandingan jumlah pasar tradisional dan modern di kota Semarang adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1

Penyebaran Pasar Tradisional di Kota Semarang Tahun 2010

No	Kecamatan	Pasar Tradisional			
		Pasar Kota	Pasar wilayah	Pasar lingkungan	Jumlah Pasar Tradisional
1	Genuk	0	0	4	4
2	Gunungpati	0	1	0	1
3	Pedurungan	0	2	3	5
4	Semarang Selatan	3	3	0	6
5	Semarang Tengah	3	5	0	8
6	Banyumanik	1	0	4	5
7	Candisari	0	2	0	2
8	Gayamsari	0	1	1	2
9	Mijen	0	1	1	2
10	Ngaliyan	1	2	1	4
11	Semarang Barat	1	0	2	3
12	Semarang Timur	0	4	4	8
13	Semarang Utara	0	0	13	13
14	Tembalang	0	0	2	2
15	Tugu	0	0	1	1
16	Gajahmungkur	0	0	1	1
	JUMLAH TOTAL	9	21	37	67

*Sumber:*Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Semarang 2010

Jumlah total pasar tradisional di Semarang yang berjumlah 67 pasar sesuai **tabel 1.1** dapat diinformasikan bahwa wilayah dengan jumlah pasar tradisional terbanyak adalah di Kecamatan Semarang Utara sebanyak 13 pasar. Jumlah pasar terbanyak selanjutnya adalah di Kecamatan Semarang Tengah dan Semarang Timur. Kecamatan Gunung Pati, Tugu, dan Gajahmungkur adalah wilayah dengan pasar tradisional paling sedikit yaitu masing-masing wilayah hanya terdapat 1 pasar tradisional. Jumlah pasar tradisional yang sesuai Rencana strategiss Dinas Pasar Kota Semarang yang berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) kota Semarang tahun 2010-2015, sumber daya dan potensi yang dimiliki, dan

isu-isu strategis yang berkembang menyatakan bahwa tidak akan ada penambahan pasar tradisional baru serta melakukan penataan ulang/perbaikan pasar tradisional sebanyak 1 (satu) pasar per tahun.

Tabel 1.2

Penyebaran Pasar Modern di Kota Semarang Tahun 2010

No	Kecamatan	Pasar Modern				
		Hypermarket	Supermarket	Minimarket	Pertokoan	Jumlah Pasar
1	Genuk	0	0	8	3	11
2	Gunungpati	0	0	7	9	16
3	Pedurungan	1	3	44	51	99
4	Semarang Selatan	3	2	18	40	63
5	Semarang Tengah	4	3	11	51	69
6	Banyumanik	3	2	28	41	74
7	Candisari	0	1	8	19	28
8	Gayamsari	0	1	4	14	19
9	Mijen	0	0	8	11	19
10	Ngaliyan	0	2	14	29	45
11	Semarang Barat	0	4	23	34	61
12	Semarang Timur	0	1	11	17	29
13	Semarang Utara	0	0	10	20	30
14	Tembalang	0	0	29	80	109
15	Tugu	0	1	6	7	14
16	Gajahmungkur	0	3	15	19	37
	JUMLAH TOTAL	**11**	**23**	**244**	**445**	**723**

Sumber: Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Semarang 2010

Penyebaran pasar modern di Kota Semarang pada tahun 2010 telah tercatat jumlah pasar modern sebanyak 723 buah yang dapat dilihat dari **tabel 1.2**. Kecamatan Tembalang memiliki pasar modern yang terbanyak yaitu sebesar 109 pasar atau berkontribusi sebesar 15% dari jumlah total pasar modern yang berada di kota Semarang. Hal ini tak lain karena Kecamatan Tembalang yang peruntukannya sebagai daerah pusat pengembangan pendidikan sehingga banyak pendatang pula dari berbagai kota yang

memerlukan pasar ritel modern dalam memenuhi kebutuhan hidupnya serta juga sebagai kawasan perumahan dan permukiman. Wilayah Kecamatan Pedurungan memiliki pasar ritel modern yang hanya memiliki selisih 10 pasar lebih sedikit dari Kecamatan tembalang yaitu terdapat 99 pasar atau berkontribusi 13,7% dari jumlah total pasar modern yang berada di kota Semarang. Sedangkan kecamatan yang memiliki jumlah pasar modern paling sedikit adalah Kecamatan Genuk yang berjumlah 11 pasar atau hanya berkontribusi 1.5% dari jumlah total pasar modern yang berada di kota Semarang. Kecamatan Genuk sendiri lebih difokuskan sebagai kawasan untuk industri.

Berdasarkan perbedaan jumlah pemain antara pasar tradisional dan pasar modern menunjukan bahwa tingkat persaingan pada pasar modern sangat ketat. Oleh karena itu, untuk dapat bersaing bahkan memenangkan persaingan pada segala kondisi yang terjadi, maka pelaku usaha wajib memiliki strategi yang dituangkan dalam sebuah rencana strategis.

Pada dasarnya setiap perusahaan harus memiliki tujuan (*goals*) yang jelas berdasarkan visi dan misi yang disepakati oleh para pendirinya. Dalam mewujudkan tujuan tersebut dibutuhkan cara untuk mencapainya, yaitu dengan rencana strategis. Perusahaan harus memiliki rencana strategis agar dapat bersaing bahkan menjadi *leader* dari kompetitornya. Rencana strategis yang dibuat oleh perusahaan yang bersifat terus menerus atau kontinyu ini

disesuaikan dengan sudut pandang para pelanggannya. Hal ini dikarenakan dalam pembuatan rencana strategis harus dapat menangkap apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Setiap perusahaan harus memiliki strategi usaha dan pengetahuan yang sesuai dengan jenis usaha yang dikelolanya agar perusahaan tersebut dapat diatur dengan baik sehingga mampu bersaing di pasar (Aulia dan Ikhwana, 2012). Perencanaan strategi dapat membantu perusahaan untuk maju dan berkembang, memperbesar pangsa pasar di tengah persaingan usaha yang semakin tajam.

Perencanaan strategis merupakan sebuah alat manajemen yang terpenting, karena berbagai aktivitas/fungsi manajemen lainnya baru dapat berperan apabila perencanaan selesai dirancang dan semua aktivitas manajemen yang dilakukan perusahaan harus berpedoman pada perencanaan strategis yang telah ditetapkan (Ayuningtyas, 2013:1).

Allison dan Kaye (2013:1) berpendapat bahwa perencanaan strategis dapat membantu organisasi memfokuskan visi dan prioritasnya sebagai jawaban terhadap lingkungan yang berubah dan untuk mengontrol anggota-anggota organisasi itu bekerja ke arah dan tujuan yang sama. Dalam pelaksanaannya, perencanaan strategis selanjutnya juga perlu dilakukan evaluasi secara berkala untuk menjamin tercapainya tujuan karena dalam perjalanannya akan mengalami beragam kendala dan hambatan mengingat lingkungan selalu berubah. Tahap-tahap dasar pada proses perencanaan strategis, terbagi dalam 7 tahapan yaitu bersiap-siap; mempertegas misi dan visi; menilai lingkungan; menyepakati prioritas-prioritas; penulisan rencana

strategiss; melaksanakan rencana strategiss; memantau dan mengevaluasi perumusan strategi penerapan strategi, dan penilaian strategi (Allison dan Kaye, 2013:13).

CV. Sumber Kencana Abadi merintis usaha ritel modern. Pada 29 November 2015 CV. Sumber Kencana Abadi telah melakukan *Grand Opening* untuk ikut meramaikan persaingan toko ritel modern di Semarang. Usaha yang dimiliki oleh perseorangan ini merupakan pemain baru dalam usaha ritel modern. Sehingga keterbatasan pengalaman ini juga merupakan salah satu kendala dari CV. Sumber Kencana Abadi selain dari nama *brand* yang belum dikenal luas. CV. Sumber Kencana Abadi ini akan menggunakan nama Kencana Minimarket sebagai merek jual toko ritel modernnya. Kencana Minimarket akan bergerak dalam bidang perdagangan umum dan jasa eceran/grosir yang menyediakan kebutuhan pokok sehari-hari.

Kencana Minimarket merupakan salah satu dari sekian banyak usaha ritel yang ada di Semarang yang mempunyai potensi untuk dikembangkan, akan tetapi Kencana Minimarket dihadapkan dengan persaingan para pemain ritel modern yang telah ada terlebih dahulu. Kencana Minimarket untuk dapat ikut bersaing dan memiliki prospek yang lebih baik maka diperlukan rencana strategis yang tepat, hal itu akan menjadikan Kencana Minimarket memiliki keunggulan bersaing. Terkait dengan uraian di atas maka judul penelitian ini adalah “Desain Rencana Strategis Kencana Minimarket Semarang”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan bahwa sebagai langkah antisipasi untuk Kencana Minimarket yang merupakan pemain baru dalam menghadapi kompetitor di persaingan ritel modern, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah: Bagaimana Desain Rencana Strategis terkait Fungsi Manajemen Pemasaran, Keuangan, Operasional, dan SDM? Alat analisis yang digunakan matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk membuat desain rencana strategis terkait fungsi manajemen pemasaran, keuangan, operasional, dan SDM pada Kencana Minimarket Semarang. Alat analisis yang digunakan matriks IFE, matriks EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan matriks QSPM.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini bermanfaat bagi:

a. Manfaat Praktis:

Manfaat penelitian ini bagi perusahaan adalah agar dapat memberikan masukan, arah pengembangan, inspirasi, dan kebijakan strategis bagi CV.

Sumber Kencana Abadi dalam perancangan desain rencana strategis periode tiga tahun kedepan sehingga dalam dunia bisnisnya dapat menjadi acuan perusahaan untuk mengambil langkah – langkah dalam melakukan perencanaan.

b. Manfaat Akademik:

Manfaat penelitian ini bagi peneliti adalah diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam mendesain rencana strategis pengembangan yang baik agar perusahaan dapat ikut bersaing terhadap para kompetitor.