

LINGKUNGAN BISNIS DAN PERSAINGAN BISNIS RITEL

*(The Business Environment
and the Competition of Retail Business)*

Tri Joko Utomo*)

Abstract

The rapid development of retail business is driven by market opportunities, manufacturing business development, and government efforts to develop a retail business. This growth brings the impact of increasing competition in the retail business players. Retail business is divided into different types which vary based on classification according to shape, size, and level of modernity.

Business environment consists of the internal environment in which the organization/corporation has the ability to control it and the external environment that was divided into macro and micro external environment.

Business competition can be analyzed using a systems approach to indicators known as the *Structure-Conduct-Performance* (SCP). Business competition described from the market structure, strength, industry competition, and based on the level of product substitution.

Retail competition can be viewed from various aspects, namely the competition between modern and traditional retail, competition among modern retailers, the competition among traditional retailers, and competition among suppliers.

Keywords: *Retail Business, Business Environment, Business Competition, Retail Business Competition*

Abstrak

Perkembangan bisnis ritel yang pesat didorong oleh terbukanya peluang pasar, perkembangan usaha manufaktur, dan upaya pemerintah untuk mengembangkan bisnis ritel. Perkembangan ini membawa dampak semakin ketatnya persaingan para pemain bisnis ritel. Bisnis ritel terbagi dalam berbagai jenis yang sangat beragam berdasarkan klasifikasi menurut bentuk, ukuran, dan tingkat modernitasnya.

Lingkungan bisnis terdiri dari lingkungan internal dimana organisasi/perusahaan mempunyai kemampuan untuk mengendalikannya dan lingkungan eksternal yang terbagi lagi menjadi lingkungan eksternal makro dan mikro.

Persaingan bisnis dapat dianalisis menggunakan pendekatan sistem dengan indikator yang dikenal dengan *Structure-Conduct-Performance* (SCP). Persaingan bisnis tergambar dari struktur pasar, kekuatan persaingan industri, dan berdasarkan tingkat substitusi produk.

*) Dosen STIE Pelita Nusantara Semarang

Persaingan bisnis ritel dapat dilihat dari berbagai segi, yaitu persaingan antara retail modern dan tradisional, persaingan antar sesama retail modern, persaingan antar sesama retail tradisional, dan persaingan antar supplier.

Kata kunci: *Bisnis Ritel, Lingkungan Bisnis, Persaingan Bisnis, Persaingan Bisnis Ritel*

1. Pendahuluan

Perkembangan bisnis ritel di Indonesia dapat dikatakan cukup pesat akhir-akhir ini, terutama ritel modern dalam semua variasi jenisnya. Beberapa faktor pendukung perkembangan usaha ritel modern diantaranya adalah cukup terbukanya peluang pasar, perkembangan usaha manufaktur yang akan memasok produknya ke *retailer* (peritel), dan upaya pemerintah untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dengan cara salah satunya mengembangkan bisnis ritel.

Perkembangan yang dialami bisnis ritel, dalam perjalanannya bukannya tanpa menimbulkan masalah sama sekali. Banyaknya pemain dalam bisnis ritel membuat persaingan menjadi sangat ketat. Peritel besar, terutama perusahaan asing, semakin gencar melakukan ekspansi bisnisnya di Indonesia. Peritel modern kecil dan peritel tradisional menjadi pihak yang berada dalam kondisi yang tidak menguntungkan.

Pengamatan para pakar dan peneliti bisnis ritel umumnya sampai pada kesimpulan bahwa kehadiran peritel besar dalam bentuk hipermarket, supermarket, department store, dan lain-lain, membahayakan kelangsungan hidup bisnis ritel kecil dan tradisional. Peneliti ritel Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FE UI) Rizal Halim (Bisnis.Com, 23/8/2009), dalam sebuah pengamatannya terhadap kehadiran hipermarket menyatakan bahwa, dari kehadiran hipermarket terdapat dua kemungkinan yang ditimbulkan yaitu toko lokal atau warung yang tutup atau peritel skala kecil mengurangi karyawannya karena omzetnya berkurang.

Persaingan dalam bisnis ritel bahkan meluas dengan keterlibatan para pemasok (supplier). Sebuah peristiwa yang muncul menjadi berita, pemasok meminta pemerintah segera mengawasi penerapan Permendag No. 53/ 2008 tentang Pedoman Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional. Sebab, masih ada pengecer (peritel) yang mematok potongan harga tetap (*fixed rebate*) sebesar 8% dari ketentuan maksimal 1% (Kontan, 16 Januari 2009). Hal ini menggambarkan adanya titik rentan hubungan peritel dengan pemasok dimana pada tahapan selanjutnya memicu persaingan antar pemasok.

Tulisan ini hendak mengurai karakteristik dasar persaingan bisnis ritel sebagai pijakan analisis persaingan bisnis ritel yang lebih mendalam. Dengan demikian pembahasan dimulai dari pemahaman mengenai bisnis ritel, lingkungan bisnis yang menggambarkan letak potensi persaingan bisnis ritel, deskripsi persaingan bisnis secara umum, hingga akhirnya pembahasan secara spesifik mengenai persaingan bisnis ritel.

2. Pembahasan

2.1. Bisnis Ritel

Berbagai definisi dan pengertian bisnis ritel atau perdagangan eceran telah dibuat oleh para ahli manajemen dan bisnis. Penulis sendiri lebih memilih batasan *bisnis ritel* adalah keseluruhan aktivitas bisnis yang menyangkut penjualan barang atau jasa, atau barang dan jasa, yang dilakukan oleh perusahaan atau institusi bisnis secara langsung kepada konsumen akhir yang digunakan untuk keperluan pribadi, keluarga, atau rumah tangganya, dengan

volume penjualan terutama atau lebih dari 50% dari konsumen akhir ini dan sebagian kecil dari pasar bisnis (Tri Joko Utomo, 2009). Dalam kenyataannya, pembelian dalam bisnis ritel tidak hanya dilakukan oleh konsumen individual sebagai pemakai akhir, tetapi juga pembelian oleh pasar bisnis. Pertimbangan pasar bisnis melakukan pembelian pada bisnis ritel adalah karena harga produk yang murah sehingga dapat mendatangkan keuntungan bila diperdagangkan kembali atau menekan biaya bila digunakan untuk produksi.

Bisnis ritel terbagi dalam berbagai jenis yang sangat beragam berdasarkan klasifikasi menurut bentuk, ukuran, dan tingkat modernitasnya. Berdasarkan tingkat modernitas, bisnis ritel dapat diklasifikasikan dalam ritel tradisional dan ritel modern. Klasifikasi tersebut umumnya dipersempit pengertiannya hanya pada *in-store retailing* yaitu bisnis ritel yang menggunakan toko untuk menjual barang dagangannya. Termasuk regulasi pemerintah mengenai bisnis ritel cenderung menggunakan pendekatan tersebut.

Perpres No 112 Tahun 2007 tentang *Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern*, memberikan batasan pasar tradisional dan toko modern dalam *pasal 1* sebagai berikut:

- **Pasar Tradisional** adalah pasar yang dibangun dan dikelola oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, Swasta, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah termasuk kerjasama dengan swasta dengan tempat usaha berupa toko, kios, los dan tenda yang dimiliki/dikelola oleh pedagang kecil, menengah, swadaya masyarakat atau koperasi dengan usaha skala kecil, modal kecil dan dengan proses jual beli barang dagangan melalui tawar menawar.
- **Toko Modern** adalah toko dengan sistem pelayanan mandiri, menjual berbagai jenis barang secara eceran yang berbentuk Minimarket, Supermarket, Department Store, Hypermarket ataupun grosir yang berbentuk Perkulakan.

Batasan Toko Modern dipertegas di *pasal 3*, dalam hal luas lantai penjualan sebagai berikut: a) Minimarket, kurang dari 400 m² (empat ratus meter per segi); b) Supermarket, 400 m² (empat ratus meter per segi) sampai dengan 5.000 m² (lima ribu meter per segi); c) Hypermarket, diatas 5.000 m² (lima ribu meter per segi); d) Department Store, diatas 400 m² (empat ratus meter per segi); e) Perkulakan, diatas 5.000 m² (lima ribu meter per segi).

Kotler (1997:171-175) memberikan gambaran lebih utuh dengan membagi perdagangan eceran menjadi pengecer toko (*store retailing*), penjualan eceran tanpa toko (*nonstore retailing*), dan berbagai organisasi eceran (*retail organizations*).

Pengecer Toko (*Store Retailing*), jenis-jenisnya adalah: toko khusus (*specialty stores*); toko serba ada (*deparment stores*); pasar swalayan (*supermarkets*); toko kelontong (*convenient stores*); toko diskon (*discount stores*); pengecer potongan harga (*off-price retailers*) terdiri dari toko pabrik (*factory outlets*), pengecer potongan harga independen (*independent off-price retailers*), dan klub gudang (*warehouse clubs*)/ klub grosir (*wholesale clubs*); toko super (*superstores*) terdiri dari toko kombinasi (combination store) dan pasar hiper (*hypermarket*); dan ruang pameran katalog (*catalog showrooms*).

Penjualan Eceran Tanpa Toko (*Nonstore Retailing*), jenis-jenisnya adalah: penjualan langsung (*direct selling*), terdiri dari penjualan satu-satu (*one-to-one selling*), penjualan satu-ke-banyak/ pesta (*one-to-many (party) selling*), pemasaran bertingkat/ jaringan (*multilevel (network) marketing*); pemasaran langsung (*direct marketing*), termasuk di dalamnya

pemasaran lewat telepon (*telemarketing*), pemasaran tanggapan langsung lewat televisi (program *home shopping* dan *infomercials*), dan belanja elektronik: penjualan otomatis (*automatic vending*): dan jasa pembelian (*buying service*).

Organisasi Eceran (*Retail Organizations*), jenis-jenisnya adalah: jaringan toko korporat (*corporate chain stores*); jaringan sukarela (*voluntary chain*); koperasi pengecer (*retailer cooperative*); koperasi konsumen (*consumer cooperative*); organisasi waralaba (*franchise organization*); dan konglomerat perdagangan (*merchandising conglomerate*).

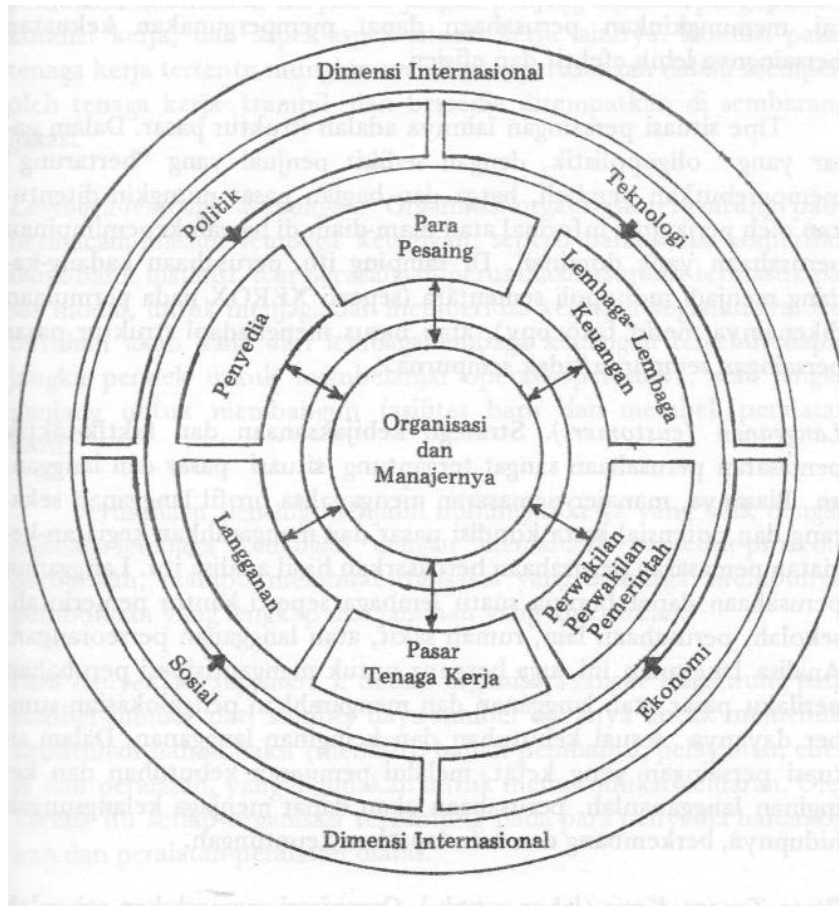
2.2. Lingkungan Bisnis

Lingkungan dalam batasan bisnis, menurut Rahmad Dwi Jatmiko (2004:30) adalah suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi/perusahaan mempunyai atau tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikannya. Suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi/perusahaan mempunyai kemampuan untuk mengendalikan disebut **lingkungan internal**. Sedang, suatu kekuatan, suatu kondisi, suatu keadaan, suatu peristiwa yang saling berhubungan dimana organisasi/perusahaan tidak mempunyai kemampuan atau sedikit kemampuan untuk mengendalikan atau mempengaruhi disebut **lingkungan eksternal**.

Faktor-faktor yang berada dalam lingkungan internal meliputi berbagai bidang manajemen dan budaya perusahaan (*corporate culture*). Bidang-bidang manajemen dapat diperinci: pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, dan sistim informasi manajemen. Suwarsono Muhammad (2000:4-5) menyatakan bahwa, dari penguasaan faktor internal perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki. Dengan kata lain, perusahaan akan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan ketika kekuatan perusahaan melebihi kelemahan yang dimiliki.

Lingkungan eksternal, mengacu Hani Handoko (2001: 62-63), mempunyai baik unsur-unsur yang berpengaruh langsung (lingkungan ekstern mikro) dan yang berpengaruh tidak langsung (lingkungan ekstern makro). *Lingkungan ekstern mikro* terdiri dari para pesaing, penyedia, langganan, lembaga-lembaga keuangan, pasar tenaga kerja dan perwakilan-perwakilan pemerintah. Unsur-unsur *lingkungan ekstern makro* mencakup teknologi, ekonomi, politik dan sosial yang mempengaruhi iklim di mana organisasi beroperasi dan mempunyai potensi menjadi kekuatan-kekuatan sebagai lingkungan ekstern mikro (lihat gambar 1).

Gambar 1
Lingkungan Eksternal Organisasi



Sumber: Hani Handoko, 2001: 63

Lingkungan ekstern mikro biasa juga disebut sebagai lingkungan tugas, atau lingkungan kompetitif, atau lingkungan industri. Namun, menurut hemat penulis, lingkungan industri merupakan pengertian yang lebih sempit dari lingkungan ekstern mikro dengan membatasi pada unsur-unsur yang mempunyai relevansi langsung dalam aktivitas bisnis suatu perusahaan yaitu para pesaing (*competitors*), penyedia (*suppliers*), dan langganan (*customers*). Hal ini mengacu pada definisi industri yang disampaikan Kotler (1997:204) bahwa industri adalah sekelompok perusahaan yang menawarkan suatu produk atau kelas produk yang merupakan substitusi dekat satu sama lain.

Lingkungan ekstern mikro dalam cakupan yang lebih luas terdiri dari para pesaing (*competitors*), penyedia (*suppliers*), langganan (*customers*), lembaga-lembaga keuangan, pasar tenaga kerja (*labor supply*), perwakilan-perwakilan pemerintah, saluran distribusi yang digunakan, media, asosiasi-asosiasi bisnis, kelompok-kelompok pecinta lingkungan, dan kelompok-kelompok politik tertentu.

2.3. Persaingan Bisnis

Para ekonom melihat proses bekerjanya sistem persaingan dengan indikator yang dikenal dengan *Structure-Conduct-Performance* (SCP). Dari sisi structure, indikator sistem persaingan adalah sebagai berikut: (Martin, 1994 dalam Tulus TH Tambunan dkk, 2004)

1. *Number and Size Distribution of Sellers and Buyers*

Dalam pasar persaingan, terdapat banyak penjual dan pembeli yang masing-masing tidak dapat mempengaruhi harga.

2. *Product Differentiation*

Produk yang standar tidak pernah ada di dunia nyata. Semakin berbeda barang tersebut, semakin kecil kemungkinan substitusi dengan barang lain.

3. *Entry Condition*

Entry Condition menentukan potensi persaingan antara perusahaan yang telah ada dan perusahaan yang akan masuk ke dalam industri.

Di sisi *Conduct*, indikator yang digunakan adalah ada tidaknya kerja sama (*collusion*) dan strategi yang dilakukan oleh pelaku ekonomi, serta adanya advertising atau Research and Development (R&D). Yang terakhir, dari sisi *Performance*, ekonom melihat berjalannya system persaingan dari profitabilitasnya, dan efisiennya.

Tingkat intensitas persaingan antar perusahaan tergambar dalam struktur pasar tempat perusahaan beroperasi. Struktur pasar terjadi karena adanya perbedaan jumlah penjual dan tingkat diferensiasi produk. Dominick Salvatore (1991) memberikan batasan empat macam struktur pasar sebagai berikut.

a. Pasar Monopoli Murni

Monopoli Murni adalah bentuk organisasi pasar di mana terdapat perusahaan tunggal yang menjual komoditi yang tidak mempunyai substitusi sempurna.

b. Pasar Oligopoli

Oligopoli adalah organisasi pasar di mana terdapat beberapa penjual suatu komoditi. Oleh sebab itu, tindakan setiap penjual akan mempengaruhi penjual lain.

c. Pasar Monopolistis

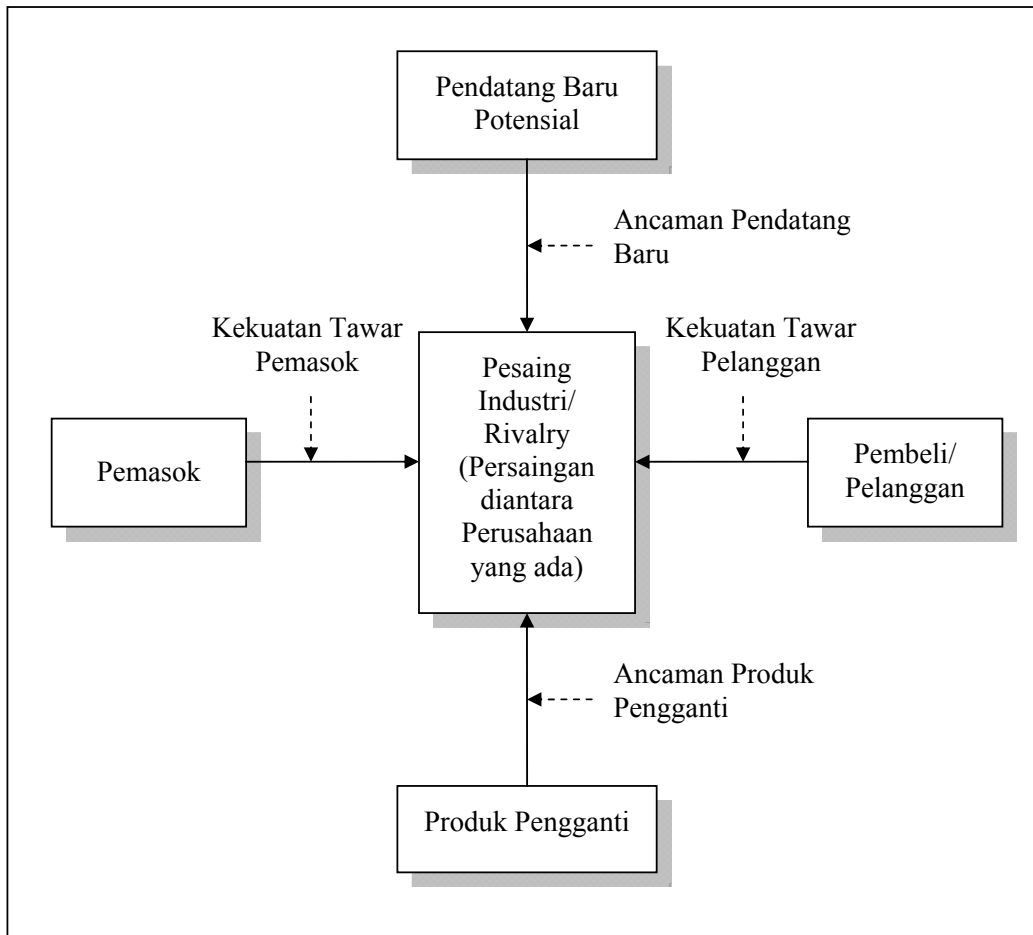
Persaingan Monopolistis mengacu pada organisasi pasar di mana terdapat banyak perusahaan yang menjual komoditi yang hampir serupa tetapi tidak sama. Contohnya adalah banyaknya merek rokok yang tersedia.

d. Pasar Persaingan Sempurna

Pasar disebut bersaing sempurna jika (1) terdapat sejumlah besar penjual dan pembeli komoditi, sedemikian rupa sehingga tindakan dari seorang individu tidak dapat mempengaruhi harga komoditi tersebut, (2) produk dari seluruh perusahaan di dalam pasar adalah homogen, (3) terdapat mobilitas sumber daya yang sempurna, dan (4) konsumen, pemilik produksi dan perusahaan di dalam pasar mempunyai pengetahuan yang sempurna mengenai harga-harga dan biaya-biaya yang sekarang dan yang akan datang.

Michael E. Porter (dalam Rahmad Dwi Jatmiko, 2004:44) menjelaskan lima kekuatan yang membentuk sifat dan derajat persaingan dalam suatu industri, yaitu: ancaman pendatang baru, kekuatan tawar pelanggan, kekuatan tawar pemasok, ancaman produk pengganti, dan ancaman dari pesaing sejenis atau rivalry (lihat gambar 2).

Gambar 2
Kekuatan Persaingan Industri



Sumber: Rahmad Dwi Jatmiko, 2004:46

Ancaman Pendatang Baru (*Threat of Entry*). Pendatang baru dalam suatu industri biasanya membawa dan menambah kapasitas baru, keinginan mendapatkan pangsa pasar (market share), dan juga sumberdaya baru. Berat ringannya ancaman pendatang baru tergantung pada hambatan masuk dan reaksi dari para pesaing yang telah ada dimana pendatang baru akan memasuki industri atau pasar tersebut.

Kekuatan Pemasok (*Powerful of Suppliers*). Pemasok menyediakan dan menawarkan input yang diperlukan untuk memproduksi barang atau menyediakan jasa oleh industri atau perusahaan. Organisasi di dalam suatu industri bersaing antara satu dengan lainnya untuk mendapatkan input seperti tenaga kerja, bahan baku, dan modal. Apabila pemasok mampu mengendalikan perusahaan dalam hal penyediaan input, sedangkan industri tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikan pemasok maka posisi tawar industri menjadi lemah dan sebaliknya posisi tawar pemasok menjadi kuat.

Kekuatan Pembeli/Pelanggan (*Power of Buyers*). Pembeli atau pelanggan di sini terdiri dari pelanggan individual dan pelanggan organisasi. Dalam industri tertentu mungkin

terdapat beberapa perantara pelanggan antara industri dengan pemakai atau konsumen akhir, namun juga ada industri atau perusahaan yang menjual secara langsung kepada konsumen akhir.

Ancaman Produk Pengganti. Produk pengganti dapat memberikan pilihan bagi pelanggan/ pembeli dan akan mengurangi keuntungan perusahaan.

Analisis Pesaing. Analisis pesaing memungkinkan suatu organisasi menilai apakah organisasi tersebut dapat bersaing dengan sukses di dalam suatu pasar yang memberikan peluang-peluang keuntungan.

Dalam menilai atau mengidentifikasi kekuatan relatif pesaing-pesaing, baik pesaing potensial yang akan muncul dan pesaing yang telah ada, para eksekutif perlu mempertimbangkan beberapa variabel penting, yaitu: pangsa pasar, keluasan lini produk, efektifitas distribusi, daya kompetitif harga, efektifitas advertising dan aktivitas promosi lainnya, umur dan lokasi fasilitas perusahaan, hak paten, kualitas karyawan, kapasitas dan produktivitas, biaya bahan baku, posisi keuangan, kualitas produk relatif, citra perusahaan dan produk, kemampuan penelitian dan pengembangan. Setiap variabel dari profil pesaing kemudian dibandingkan dengan profil organisasi itu sendiri untuk mengidentifikasikan bidang-bidang yang secara relatif mempunyai kelemahan atau kekuatan dibanding pesaing.

Kotler (1997:203-204) membedakan empat tingkat persaingan berdasarkan tingkat substitusi produk:

1. *Persaingan merek:* Terjadi apabila suatu perusahaan menganggap para pesaingnya adalah perusahaan lain yang menawarkan produk dan jasa yang serupa pada pelanggan yang sama dengan harga yang sama..
2. *Persaingan industri:* Terjadi apabila suatu perusahaan menganggap para pesaingnya adalah semua perusahaan yang membuat produk atau kelas produk yang sama.
3. *Persaingan bentuk:* Terjadi apabila suatu perusahaan menganggap para pesaingnya adalah semua perusahaan yang memproduksi produk yang memberikan jasa yang sama.
4. *Persaingan generik:* Terjadi apabila suatu perusahaan menganggap para pesaingnya adalah semua perusahaan yang bersaing untuk mendapatkan dolar konsumen yang sama.

Untuk keperluan manajemen strategik, analisis lingkungan industri saja belum cukup. Disamping itu masih diperlukan analisis pesaing utama secara individual. Analisis ini diperlukan untuk mengetahui secara detail keunggulan dan kelemahan pesaing. Diharapkan manajemen dapat mengetahui posisi perusahaan secara relatif, dan dengan demikian mampu bersikap proaktif. Berikut ini adalah beberapa informasi yang dibutuhkan untuk menganalisis pesaing secara individual: karakteristik pokok, tujuan, strategi, keberhasilan, keunggulan dan kelemahan, dan prakiraan perilaku bisnis di masa depan (Suwarsono Muhammad, 2000:81).

2.4. Persaingan Bisnis Ritel

Persaingan bisnis ritel berada dalam lingkup lingkungan industri dan individual. Keragaman jenis bisnis ritel juga membawa implikasi adanya persaingan pada jenis ritel yang sama dan pada sesama bisnis ritel dari kelas yang berbeda. Bahkan, pembahasan persaingan bisnis ritel menjadi lebih menarik dengan memasukkan persaingan antar supplier.

Persaingan antar supplier meskipun bukan merupakan salah satu jenis bisnis ritel, namun dalam lingkungan industri bisnis ritel supplier memiliki relevansi kuat untuk memberi corak dinamika persaingan bisnis ritel.

Tulus TH Tambunan dkk (2004) dalam penelitian mengenai persaingan bisnis ritel di Jakarta, menyatakan bahwa persaingan dalam industri ritel yang ada di Jakarta dapat dilihat dari berbagai segi, yaitu persaingan antara ritel modern dan tradisional, persaingan antar sesama ritel modern, persaingan antar sesama ritel tradisional, dan persaingan antar supplier.

Menurut pakar ritel Koestarjono Prodjolalito (dalam Tulus TH Tambunan dkk, 2004), permasalahan utama antara ritel modern (minimarket, supermarket dan hypermarket) dan ritel tradisional, terutama di kota-kota besar seperti Jakarta adalah lokasi, di mana ritel modern dengan kekuatan modalnya yang luar biasa berkembang begitu pesat yang lokasinya berdekatan dengan lokasi ritel tradisional yang sudah lebih dulu berada di lokasi tersebut.

Regulasi mengenai pengaturan lokasi bagi ritel modern sudah dibuat baik melalui peraturan dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Jarak minimum antara ritel modern dengan ritel tradisional biasanya sudah ditentukan untuk memberi kesempatan bagi pasar-pasar tradisional untuk tetap bisa mendapatkan pembeli dari masyarakat sekitar pasar tersebut. Namun kenyataannya masih banyak ditemukan ritel modern yang didirikan berdekatan atau bahkan bersebelahan dengan ritel tradisional.

Persaingan antara ritel modern dan ritel tradisional semakin tidak seimbang dengan adanya jam buka ritel modern (terutama minimarket) yang panjang, bahkan hingga 24 jam penuh. Kelebihan lain ritel modern adalah kondisi yang nyaman, kebersihan yang terjaga, berkesan elit, pelayanan bagus, dan barang-barang yang dijual murah, lengkap, dan berkualitas.

Persaingan bisnis ritel berikutnya terjadi antara sesama perusahaan ritel modern baik dalam kategori yang sama maupun yang sifatnya tidak langsung karena dalam kategori yang berbeda.

Penelitian Tulus TH Tambunan dkk diatas menyebutkan, persaingan pada kelas minimarket bisa dilihat dari strategi dan ekspansi yang dilakukan pihak Indomaret, Alfamart, Cirkel K, AM PM. Sementara persaingan di kelas yang lebih besar yakni supermarket Alfa, Hero, Super Indo, Matahari, dan Renc 99 Market juga sangat sengit. Demikian juga, persaingan yang tidak kalah sengit terjadi antara sesama raksasa hypermarket, seperti Carrefour, Giant, dan Makro. Tak jarang terjadi perang harga secara terang-terangan antar mereka. Misalnya melalui iklan di media massa, spanduk, ataupun katalog. Penelitian tersebut mengutip pengamatan Abdullah (2003), menyatakan persaingan antar sesama department store juga cukup sengit, seperti Sogo, Metro, Rimo Matahari, Ramayana, dan Pojok Busana yang terus aktif berekspansi.

Bentuk persaingan yang terjadi antara sesama perusahaan ritel modern dalam kategori yang sama, sebagaimana dapat disarikan dari penelitian di atas, adalah dalam hal perebutan segmen pasar, sistem pelayanan, persaingan harga, dan kualitas produk. Sementara persaingan antara sesama perusahaan ritel modern dalam kategori yang berbeda seringkali menjadi tidak relevan karena masing-masing telah menempatkan diri pada segmen pasar yang berbeda. Walaupun ditemukan pula ritel modern kecil yang mati karena kalah bersaing dengan ritel modern besar.

Dalam hal persaingan antara sesama retail tradisional, penelitian diatas menyebutkan bahwa berbeda dengan retailer modern yang dalam menentukan lokasinya selalu mempertimbangkan banyaknya konsumen, accessibility dan feasibility, bagi retail tradisional, lokasi tidaklah mempengaruhi omzet penjualan perharinya. Masing-masing pedagang tradisional sudah mempunyai pelanggan sendiri. Tidak adanya kesepakatan harga di antara para pedagang, menimbulkan persaingan di antara mereka sehingga mereka berusaha dengan caranya sendiri untuk menggaet pelanggan.

Selanjutnya, penelitian diatas memasukkan persaingan antar supplier, baik yang dilakukan oleh produsen langsung maupun oleh agen, dalam kajian persaingan bisnis ritel. Persaingan yang terjadi antar supplier adalah persaingan dalam memberikan keuntungan bagi ritel.

Namun, ternyata persaingan tersebut hanya ditemukan dalam kaitannya dengan ritel modern. Salah satu penyebabnya adalah karena lemahnya posisi tawar (*bargaining position*) para supplier terhadap pengusaha ritel modern. Ritel modern biasanya menerapkan aturan yang ketat atas kemungkinan suatu produk bisa diterima, sementara banyak supplier yang ingin memasok produknya ke ritel modern. Ritel modern juga biasa menekan harga dari supplier agar harga jualnya nanti bisa dibuat sesuai keinginan retailer. Supplier yang bisa memenuhi keinginan retailer dan menyisihkan supplier-supplier yang lain yang akhirnya bisa memasok produknya ke ritel modern.

3. Simpulan

Persaingan langsung dalam bisnis ritel terjadi antara retail modern dan tradisional, antar sesama retail modern, antar sesama retail tradisional, dan ditambah persaingan antar supplier. Persaingan bisnis ritel yang terjadi antara sesama perusahaan ritel modern terjadi baik dalam kategori yang sama maupun persaingan yang sifatnya tidak langsung karena berada dalam kategori yang berbeda. Persaingan berada dalam kondisi yang wajar bila terjadi antar sesama retail modern, antar sesama retail tradisional, dan antar supplier. Namun, ketidakseimbangan terjadi pada persaingan antara retail modern dan tradisional, karena pada suatu kondisi tertentu korbannya ada dipihak ritel tradisional.

Persaingan antar supplier dipicu karena adanya peluang yang sama dari sekian banyak supplier untuk memasok produknya ke perusahaan ritel modern. Ketatnya persaingan ini diperberat oleh kepentingan yang besar dari produsen sendiri agar produknya dijual melalui ritel modern, yaitu untuk memantapkan eksistensi produk dan mereknya pada konsumen dari segmen sasaran sebuah ritel modern.

Daftar Pustaka

Bisnis.Com, 23/8/2009. Hipermarket rampas pasar ritel kecil. http://madanimart.co.id/index.php?view=article&catid=39%3Aworld-of-retail&id=99%3Ahipermarket-rampas-pasar-ritel-kecil&format=pdf&option=com_content&Itemid=66

Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen*. Edisi 2. Cet. 17. Yogyakarta: BPF E.

- Jatmiko, Rahmad Dwi, 2004. *Manajemen Strategik*. Edisi 1. Cet. 2. Malang: UMM Press.
- Kontan, 16 Januari 2009. *Pemerintah Harus Mengawasi Peritel*
- Kotler, Philip, 1997. *Manajemen Pemasaran*. Alih bahasa Hendra Teguh dan Ronny Antonius Rusli. Edisi 9. Jakarta : Prenhallindo.
- Muhammad, Suwarsono, 2000. *Manajemen Strategik: Konsep dan Kasus*. Edisi Revisi. Cet. 3. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 112 Tahun 2007 Tentang *Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern*.
- Salvatore, Dominick, 1991. *Teori Mikro Ekonomi*. Edisi 2. Cet. 4. Jakarta: Erlangga.
- Tambunan, Tulus TH, dkk., 2004. *Kajian Persaingan dalam Industri Retail*. Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU).
- Tri Joko Utomo, 2009. *Fungsi dan Peran Bisnis Ritel dalam Saluran Pemasaran*. Jurnal Fokus Ekonomi. Vol 4 No 1 Juni 2009.