BAB I

PENDAHULUAN

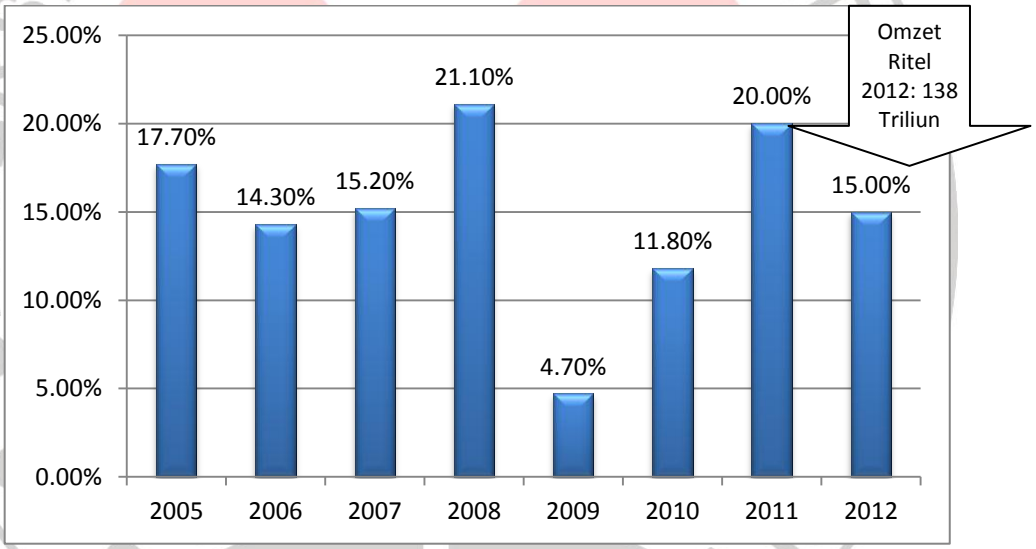
1.1 Latar Belakang Penelitian

Berkembangnya bisnis ritel di Indonesia disebabkan oleh semakin luasnya pangsa pasar yang membuat produsen kesulitan untuk menjual produknya langsung ke tangan konsumen. Bisnis ritel di Indonesia mulai dikenal dengan munculnya pasar tradisional maupun pasar modern, yang menjual produk dari produsen langsung ke tangan konsumen akhir. Ritel modern semakin berkembang pesat didukung oleh semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat. Ketika ritel modern mampu menaikkan tingkat penjualan produk, biasanya mereka melakukan ekspansi sebagai upaya perluasan bisnis mereka.

Dalam periode enam tahun terakhir, dari tahun 2007-2012, jumlah gerai ritel modern di Indonesia mengalami pertumbuhan rata-rata 17,57% per tahun. Pada tahun 2007, jumlah usaha ritel di Indonesia masih sebanyak 10.365 gerai, kemudian pada tahun 2011 mencapai 18.152 gerai tersebar di hampir seluruh kota di Indonesia. Pertumbuhan jumlah gerai tersebut tentu saja diikuti dengan pertumbuhan penjualan. Menurut Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo), pertumbuhan bisnis ritel di Indonesia antara 10%-15% per tahun. Penjualan ritel pada tahun 2006 masih sebesar rp 49 triliun, dan melesat hingga mencapai Rp 120 triliun pada tahun 2011. Sedangkan pada tahun 2012, pertumbuhan ritel masih sama, yaitu 10%-15%, atau mencapai Rp 138 triliun. Jumlah pendapatan terbesar

merupakan kontribusi pertama dari *hypermarket*, kemudian disusul oleh *minimarket*, dan terakhir *supermarket*. (http://www.topbrand-award.com/article/brand-switching-analysis-dalam-industri-ritel-modern.html).

Berbagai ekspansi ritel modern di berbagai wilayah di Indonesia salah satunya dapat dilakukan dengan penyebarluasan gerai di berbagai wilayah, yang dapat mengakibatkan peningkatan omzet ritel modern tersebut, hal ini dapat dilihat pada Gambar 1.1 mengenai *trend* pertumbuhan omzet ritel modern di Indonesia.



Sumber: Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO) dalam Mandiri Industry Update, Volume 17, Agustus 2012

Gambar 1.1
Grafik Pertumbuhan Omzet Ritel Modern Nasional

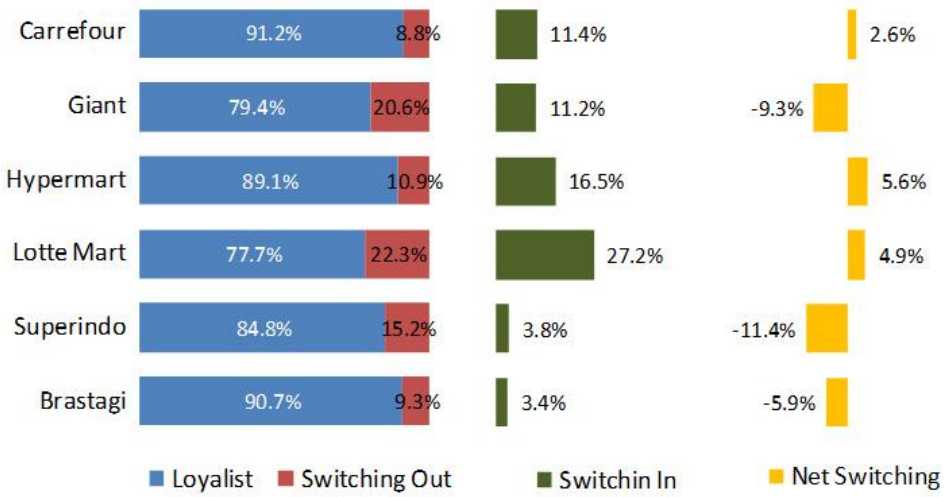
Dalam Gambar 1.1 dijelaskan bahwa pertumbuhan omzet ritel nasional di tahun 2012 meningkat 15% namun persentase peningkatannya tidak lebih baik dari tahun sebelumnya 2011 dengan persentase peningkatan omzet sebesar 20%.

Hingga akhir tahun 2012 peningkatan omzet ritel modern naik sebesar 15% dari tahun 2011 pada angka Rp 120 Triliun menjadi Rp 138 Triliun. Tren pertumbuhan ini tersebar di seluruh wilayah Indonesia, tidak heran di setiap kota-kota besar di Indonesia terdapat ritel modern yang satu sama lain bersaing untuk menarik hati pelanggan serta mempertahankan keberlangsungan perusahaannya.

Bagi para pelaku bisnis ritel, 2012 merupakan tahun yang tidak terlalu baik. Pasalnya pertumbuhan ritel di tahun 2012 tidak lebih baik daripada 2011. Meski demikian, jajaran Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO) optimistis bahwa di tahun 2013, pertumbuhan bisnis ritel dapat lebih baik daripada 2012. Menurut sekretaris APRINDO Jabar, Henri Dinata menyatakan rasa optimismenya bahwa tahun 2013 ritel dapat tumbuh melebihi tahun 2012. Dasar optimismenya itu karena pendapatan kalangan kelas menengah jadi lebih baik seiring dengan kenaikan upah minimum kota-kabupaten, dan itu adalah peluangnya. (http://jabar.tribunnews.com/2013/01/09/tahun-ini-aprindo-yakin-ritel-tumbuh-lebih-baik).

Semakin berkembangnya ritel modern tentu saja menimbulkan persaingan antara sesama ritel modern lainnya. Kondisi maraknya ritel modern di tengah masyarakat, dapat memudahkan konsumen dalam memilih ritel yang cocok dengan keinginan konsumen. Dengan begitu konsumen dapat dengan mudah berganti ritel modern yang dikunjungi, atau akan tetap loyal dengan satu ritel saja karena sudah merasa cocok. Berikut ditampilkan perilaku *switching* konsumen

dalam memilih ritel modern kategori *hypermarket* pada Gambar 1.2, berdasarkan hasil analisis Frontier Consulting Group Research Division.



Sumber: Frontier Consulting Group Research Division

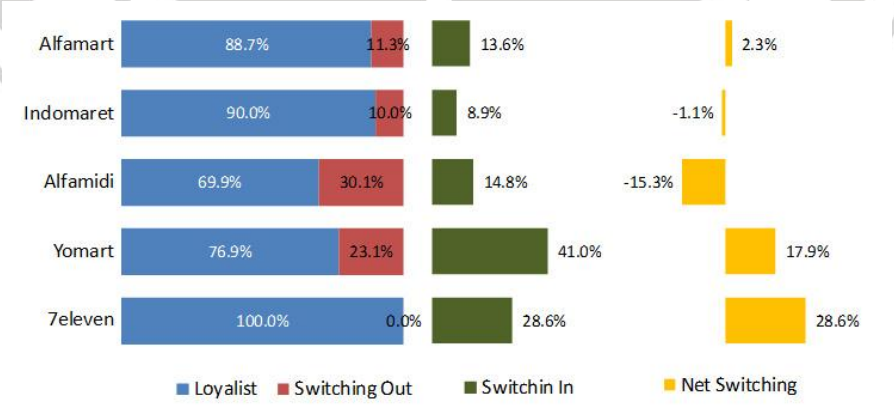
Gambar 1.2
Analisis Perkembangan Ritel Modern Kategori *Hypermarket* Berdasarkan Perilaku *Switching* Konsumen

Berdasarkan Gambar 1.2, dapat dilihat bahwa ritel modern kategori *hypermarket* yang lebih banyak diminati khususnya Hypermart, Lotte Mart, dan Carrefour. Jumlah pengunjung *hypermarket* lain berpindah mengunjungi ketiga *hypermarket* tersebut dengan jumlah perpindahan kunjungan ritel (*net switching*) dengan nilai positif untuk Hypermart sebesar 5,6%, Lotte Mart sebesar 4,9%, dan Carrefour sebesar 2,6%. Selanjutnya analisis perkembangan ritel untuk kategori supermarket disajikan pada Gambar 1.3.

Sumber: Frontier Consulting Group Research Division

Gambar 1.3
Analisis Perkembangan Ritel Modern Kategori *Supermarket* Berdasarkan Perilaku *Switching* Konsumen

Berdasarkan Gambar 1.3, terlihat bahwa Hero merupakan satu-satunya ritel modern yang bertambah jumlah pengunjungnya dengan angka net switching positif sebesar 6,0%. Kondisi berbeda terjadi pada perkembangan ritel modern kategori minimarket yang disajikan pada Gambar 1.4.



Sumber: Frontier Consulting Group Research Division

Gambar 1.4

Analisis Perkembangan Ritel Modern Kategori *Minimarket* Berdasarkan Perilaku *Switching* Konsumen

Untuk minimarket, berdasarkan Gambar 1.4, terlihat bahwa Alfamart, Yomart, dan 7Eleven yang jumlah pengunjungnya bertambah. Angka net switching ketiga minimarket tersebut positif. Jumlah pengunjung minimarket lain berganti mengunjungi ketiga minimarket tersebut lebih banyak dari pengunjung ketiga minimarket tersebut yang akan berpindah mengunjungi minimarket lain.

Kota Bandung memiliki berbagai jenis ritel modern seperti *hypermarket, supermarket, minimarket, convenience store, factory outlet, distro,* dan sebagainya. Tidak heran tempat-tempat tersebut ramai dikunjungi wisatawan saat liburan. Mengingat ragamnya kebutuhan masyarakat saat ini, ritel modern di kota Bandung memiliki segmentasi pasarnya masing-masing. Pertumbuhan tiap ritel modern ini dapat menjadi ancaman satu sama lain dengan jenis ritel modern lainnya. Misalnya, *hypermarket* yang menawarkan produk yang lebih lengkap dalam tempat yang lebih luas dibandingkan *supermarket* dan *minimarke*t. Dalam kondisi seperti ini, *minimarket* menawarkan kemudahan bagi masyarakat dengan membuka gerai di berbagai wilayah atau pelosok, sehingga masyarakat dapat dengan mudah menjangkau tempat mereka berbelanja, hanya saja produk yang ditawarkan tidak lengkap seperti yang ada di *hypermarket*, serta harganya yang relatif lebih mahal. Dengan berkembangnya *hypermarket* dan *minimarket* di kota Bandung, ritel modern seperti *supermarket* ikut mendapatkan ancaman pertumbuhannya menurun, pasalnya masyarakat memiliki banyak pilihan berbelanja. Ketika masyarakat ingin berbelanja dengan harga yang lebih murah

dan tempat yang menawarkan berbagai produk, mereka akan lebih memilih berbelanja di sebuah *hypermarket*, sedangkan ketika masyarakat ingin berbelanja ke tempat yang terjangkau dari tempat tinggalnya, mereka hanya tinggal pergi ke *minimarket*.

Beragam kebutuhan masyarakat menjadikan ritel modern berkembang menjadi beberapa jenis. *Specialty store* salah satunya, ritel modern seperti ini merupakan toko atau *supermarket* yang menyediakan produk-produk yang lebih spesifik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Misalnya, toko yang menyediakan produk kesehatan dan kecantikan, toko yang menyediakan berbagai buku bacaan dan alat tulis, *supermarket* yang menyediakan perkakas dan peralatan rumah tangga. Beragam pola belanja masyarakat menjadikan *specialty store* sebuah pilihan yang mudah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Masyarakat sebagai konsumen seiring dengan kesibukannya, mereka tidak perlu menghabiskan waktunya berlama-lama di pusat perbelanjaan yang menyediakan aneka lini produk, cukup mengunjungi *specialty store* yang sudah menyediakan produk yang lebih spesifik.

Meski tidak berkembang pesat, namun gerai ini jelas akan menjadi fenomena tersendiri. Dari segi ukuran pun bisa jadi tidak memakan banyak tempat. Tetapi konsumen benar-benar akan terpuaskan, karena apapun yang mereka butuhkan benar-benar bisa terpenuhi. Bagi konsumen, perkembangan ini adalah alternatif dalam berbelanja (http://sindoweekly-magz.com) .

Di Kota Bandung terdapat berbagai ritel modern yang dikategorikan sebagai *supermarket* perkakas dan peralatan rumah tangga, salah satunya adalah Hypermart, Carrefour, dan Ace Hardware. Ace Hardware (PT. Ace Hardware Indonesia, Tbk) merupakan *supermarket specialty store* yang menyediakan berbagai peralatan rumah tangga, perkakas, dan alat-alat elektronik. Dalam perkembangannya, Ace Hardware melakukan banyak inovasi guna meningkatkan kepuasan pelanggan dalam berbelanja. Awalnya Ace Hardware adalah supermarket yang hanya menyediakan produk perkakas saja, namun kini Ace Hardware berkembang dengan menyediakan pula produk-produk *lifestyle*, produk pendukung *gadget*, elektronik, dan sebagainya. Pemasaran yang dilakukan Ace Hardware sendiri memiliki tujuan untuk menembus pasar kalangan kelas menengah keatas. Hal ini menuntut pelayanan (*services*) yang baik bagi pelanggannya. Terlepas dari upaya yang dilakukan Ace Hardware untuk menarik pelanggannya, jumlah pengunjung yang datang untuk berbelanja di Ace Hardware mengalami fluktuatif dari tahun ke tahun, yang mengakibatkan volume penjualan meskipun meningkat tetapi persentasi peningkatannya kecil. Berikut data volume penjualan Ace Hardware Indonesia dari tahun 2009 sampai 2012 yang dapat dilihat dalam Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Volume Penjualan Ace Hardware (PT. Ace Hardware Indonesia, Tbk)
Tahun 2009-2012

Tahun	Penjualan	Persentasi Peningkatan Penjualan
2009	Rp 1.358.774.766.612	
2010	Rp 1.641.121.796.637	20,78%

Tahun	Penjualan	Persentasi Peningkatan Penjualan
2011	Rp 2.426.438.248.816	47,85%
2012	Rp 3.223.291.022.272	32,84%

Sumber: Store Manager Ace Hardware, 2013

Dalam Tabel 1.1 dapat kita lihat terjadi peningkatan penjualan dari tahun 2009 ke tahun 2010 sebesar 20,78%. Pada tahun berikutnya, penjualan Ace Hardware ikut meningkat sebesar 47,85%. Pda tahun 2011 ini, terlihat peningkatan penjualan yang sangat pesat dari tahun 2010 ke tahun 2011. Pada tahun 2012, meskipun penjualan dapat dibilang meningkat, namun persentasi peningkatannya tidak sebesar tahun sebelumnya. Pada tahun 2012 ini peningkatan hanya sebesar 32,84%.

Terdapat lima store Ace Hardware di Kota Bandung, diantaranya di Mall Istana Plaza Bandung, IBCC Bandung, Festival City Link Bandung, Balubur Town Square, dan Ace Hardware Taman Kopo Indah. Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan *Customer Service* Ace Hardware Istana Plaza Bandung, Ibu Devie Senja, Kota Bandung yang terkenal dengan kota wisata yang memiliki berbagai ritel modern, terdapat *store* Ace Hardware yang target dan penjualannya paling besar diantara store Ace Hardware lainnya. Selain itu, Ace Hardware Istana Plaza Bandung merupakan store Ace Hardware yang memiliki traffic penjualan paling tinggi diantara store Ace Hardware lainnya di Kota Bandung. Ace Hardware Istana Plaza Bandung merupakan *store* Ace Hardware dengan lokasi yang strategis yang berada di pusat perbelanjaan (*Mall)* Istana Plaza. *Store* ini juga merupakan *store* Ace Hardware pertama di kota Bandung,

serta memiliki penjualan paling besar dibandingkan *store* Ace Hardware lainnya di Kota Bandung.

Meskipun Ace Hardware Istana Plaza Bandung merupakan terbaik dibanding *store* Ace Hardware lainnya di kota Bandung, terjadi perubahan yang fluktuatif dalam jumlah pelanggan khususnya pemegang kartu *membership* Ace Rewards. Berikut data jumlah membership Ace Rewards di *store* Ace Hardware Istana Plaza dari tahun 2010-2012 yang tersaji dalam Tabel 1.2.

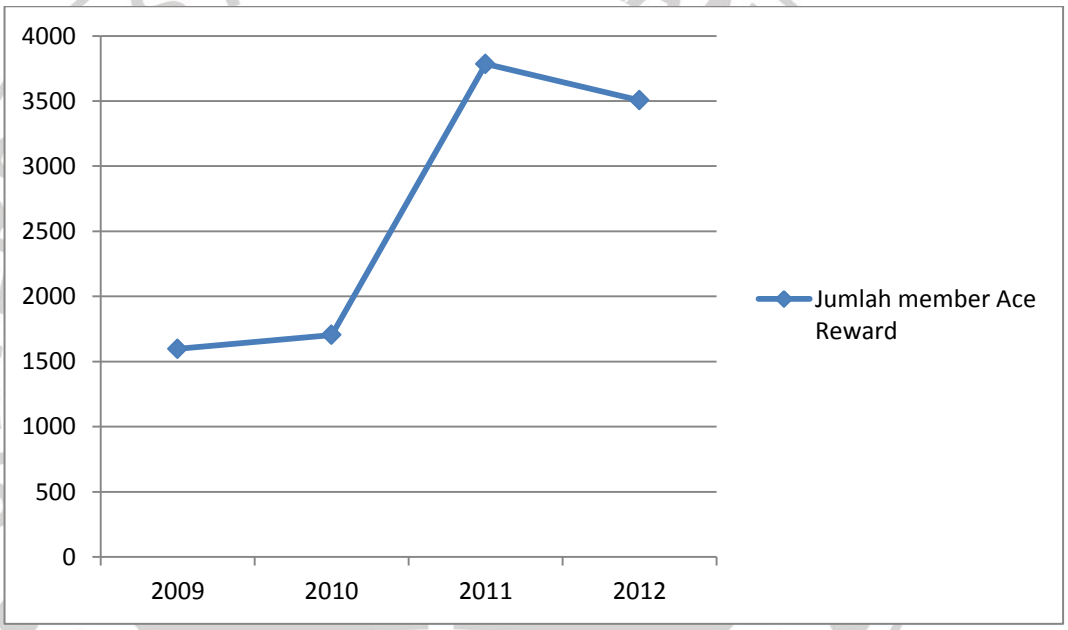
Tabel 1.2
Jumlah Anggota *Membership* Ace Rewards Di *Store* Ace Hardware Istana Plaza Bandung Tahun 2010-2012

TAHUN	Member Ace Reward		Jumlah	Ket
	Masuk	Tidak Aktif		
2009	-	-	1598	Data terakhir 2009
2010	239	133	1704	
2011	2356	275	3785	
2012	359	639	3505	

Sumber: *Customer Service* Ace Hardware Istana Plaza Bandung. 2013

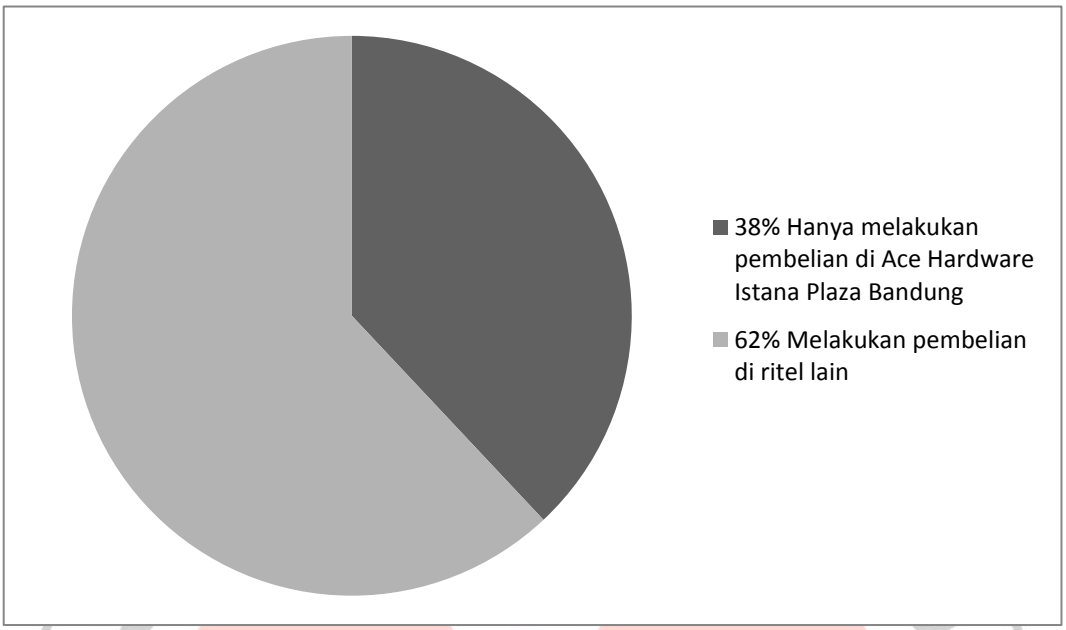
Dari Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa penurunan jumlah member terjadi di tahun 2012 dari angka 3.785 menjadi 3.505. Kriteria member aktif adalah member yang dalam 1 bulan terakhir masih melakukan transaksi di Ace Hardware Istana Plaza Bandung, dan jumlah member aktif pada tahun 2012 adalah sebanyak 3.505 orang member. Jumlah member yang masuk dan keluar pun mengalami kondisi yang fluktuatif, terjadi peningkatan member yang cukup signifikan di tahun 2011

dengan jumlah member yang masuk lebih banyak yaitu 2356 member, dibandingkan jumlah member yang keluar atau tidak aktif. Berbeda dengan tahun sebelumnya, di tahun 2012 jumlah member yang masuk lebih sedikit yaitu hanya359 member, sedangkan jumlah member yang keluar lebih banyak yaitu 639 member. Berikut Gambar 1.2 menyajikan Grafik Jumlah Member Ace Reward di Ace Hardware Istana Plaza Bandung



Gambar 1.5
Grafik Pertumbuhan Jumlah Member Ace Reward Di Ace Hardware Istana Plaza Bandung

Dari penurunan jumlah member aktif di tahun 2012, dapat diindikasikan bahwa tingkat ketergantungan pelanggan (*customer dependency*) pada Ace Hardware ikut menurun. Selain itu, pelanggan memiliki banyak alternatif cara dalam berbelanja, berdasarkan pra penelitian yang penulis lakukan dengan 30 orang pelanggan Ace Hardware Istana Plaza Bandung, dapat diindikasikan



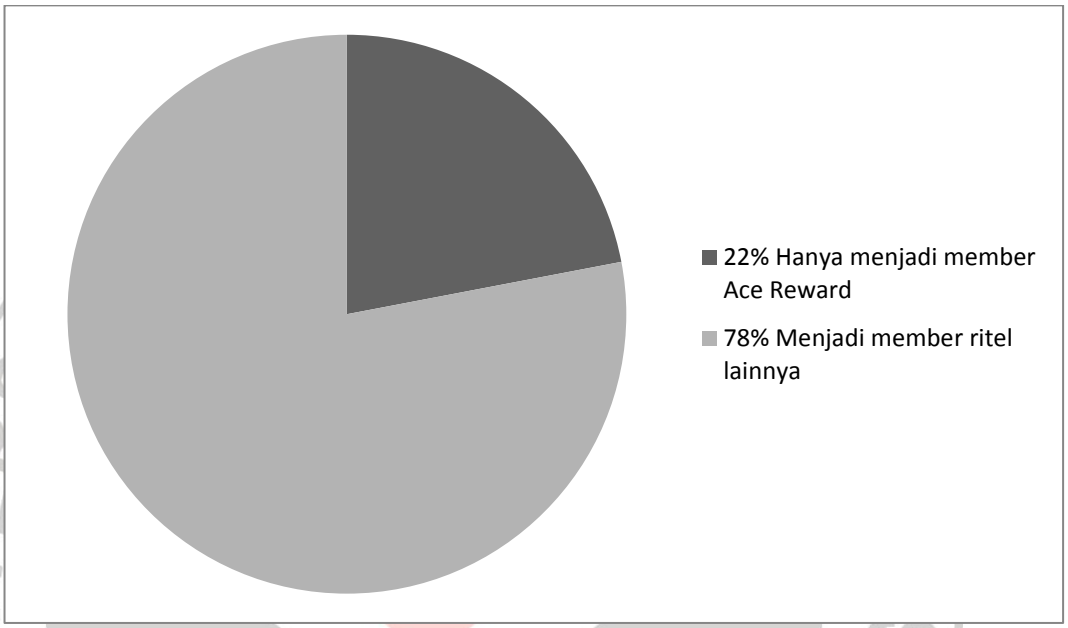
terdapat penurunan tingkat ketergantungan pelanggan (*Customer Dependency*), diantaranya sebagai berikut.

Gambar 1.6
Gambaran Kegiatan Belanja Pelanggan Ace Hardware

Sumber: Hasil Pra Penelitian 2013

Gambar 1.6 menunjukkan kondisi kegiatan belanja pelanggan di Ace Hardware, dapat dilihat bahwa masih banyak pelanggan yang tertarik dalam berbelanja di ritel modern lain, selain Ace Hardware, yaitu sebesar 62% pelanggan yang sering berbelanja selain di Ace Hardware Istana Plaza Bandung, seperti berbelanja di ritel lain yang menyediakan produk kebutuhan rumah tangga dan perkakas seperti Depo Bangunan, Mitra 10, Rumah Kita, Hypermart, dan Carrefour. Kebanyakan pelanggan yang tertarik untuk berbelanja selain di Ace Hardware adalah dengan adanya diskon dan beberapa keuntungan yang diberikan ritel lain tersebut. Selain itu, pelanggan memiliki berbagai alternatif berbelanja,

karena mereka menjadi lebih dari satu member sebuah ritel modern, seperti yang ditunjukkan dalam Gambar 1.7 berikut.



Sumber: Hasil Pra Penelitian 2013

Gambar 1.7
Gambaran Kepemilikan Member Ace Rewards

Berdasarkan Gambar 1.7 dapat dilihat bahwa masih banyak pelanggan yang menjadi member di ritel lain yang menyediakan produk kebutuhan rumah tangga dan perkakas seperti Depo Bangunan, Mitra 10, Rumah Kita, Hypermart dan Carrefour. Alasannya, mereka memiliki alternatif berbelanja dengan mempertimbangkan beberapa hal seperti promosi yang lebih menarik, lokasi yang lebih dapat dijangkau, serta pilihan produk yang lebih lengkap. Sebesar 78% pelanggan yang menjadi member di ritel modern lain dan hanya 22% pelanggan

yang hanya menggunakan *membership* Ace Hardware dan tidak menjadi member di ritel modern lain.

Dalam kondisi seperti ini, sebuah industri ritel perlu menyusun dan mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk dapat bersaing secara unggul melalui fokus pemasaran yaitu *relationship marketing*. Salah satu strategi *relationship marketing* adalah melalui program *Customer Relationship Management*. Melalui program ini, perusahaan berusaha menjaga dan mengelola hubungan yang baik dengan pelanggan. Program *Customer Relationship Management* (CRM) terdiri dari *Continuity Marketing, One to One Marketing,* dan *Partnering/Co-Marketing*. Program-program CRM yang ada di Ace Hardware Istana Plaza Bandung dilaksanakan untuk mempertahankan para pelanggannya, serta menjaga loyalitas dan ketergantungan pelanggan (*Customer Dependency*) terhadap Ace Hardware Istana Plaza Bandung. Program CRM tersebut dapat berupa pemberian diskon ataun potongan harga untuk produk tertentu, pemberian *voucher* belanja, mengadakan event atau kegiatan *gathering* bagi member secara rutin, serta melakukan kerja sama dengan pihak lain guna memberikan keuntungn bagi pelanggan pemegang kartu Ace Rewards.

Menurunnya tingkat loyalitas dan ketergantungan pelanggan (*Customer Dependency*) disebabkan oleh kurang maksimalnya pelaksanaan program CRM yang dilakukan Ace Hardware Istana Plaza Bandung. Ace Hardware Istana Plaza meskipun belum sepenuhnya sempurna melaksanakan program CRM, namun dibandingkan dengan *store* Ace Hardware lainnya. Menurut Customer Service

Ace Hardware Istana Plaza Bandung, Ibu Devie Senja, store di Istana Plaza ini memiliki *traffic* transaksi penjualan terbanyak dibanding *store* lainnya, dan pelaksanaan CRM sudah dirancang dengan baik meskipun masih terdapat kekuarangan saat pelaksanaannya.

Permasalahan yang telah diuraikan diatas sangat penting untuk diteliti lebih lanjut, maka penulis melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Program *Customer Relationship Management* terhadap *Customer Dependency* (Survey pada Pemegang Kartu Ace Rewards di Ace Hardware Istana Plaza Bandung)**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka yang menjadi tema dalam masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

Ace Hardware merupakan *supermarket specialty store* yang menyediakan produk-produk perkakas, peralatan rumah tangga, elektronik, produk pendukung *gadget*, dan produk *lifestyle*. Salah satu *store* Ace Hardware yang ada di Kota Bandung yaitu yang terdapat di pusat perbelanjaan (*Mall*) Istana Plaza mengalami penurunan tingkat keterikatan pelanggan (*Customer Dependency*) yang ditandai dengan menurunnya jumlah member aktif di tahun 2012 menjadi 3.505 orang, dari angka 3.785. Menurunnya *Customer Dependency* di Ace Hardware Istana Plaza Bandung diduga karena kurang maksimalnya penerapan program CRM

yang dilaksanakan. Melalui strategi program CRM yaitu *Continuity Marketing*, *One to One Marketing*, dan *Partnering/Co-Marketing* diharapkan dapat kembali meningkatkan *Customer Dependency* di Ace Hardware Istana Plaza Bandung.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan uraian identifikasi masalah diatas, maka dibuat rumusan masalah yang menjadi tolak ukut agar memfokuskan penelitian ini. Rumusan masalah tersebut adalah:

1. Bagaimana pelaksanaan Program *Customer Relationship Management* di *store* Ace Hardware Istana Plaza Bandung.
2. Bagaimana ketergantungan pelanggan (*Customer Dependency*) di Ace Hardware Istana Plaza Bandung.
3. Seberapa besar pengaruh Program *Customer Relationship Management* terhadap *Customer Dependency* di Ace Hardware Istana Plaza Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mempelajari dan mengetahui:

1. Pelaksanaan Program *Customer Relationship Management* di *store* Ace Hardware Istana Plaza Bandung.
2. Ketergantungan pelanggan (*Customer Dependency*) di Ace Hardware Istana Plaza Bandung.
3. Pengaruh Program *Customer Relationship Management* terhadap *Customer Dependency* di Ace Hardware Istana Plaza Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini diantaranya:

1. Kegunaan Teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan bagi penulis mengenai dunia pemasaran, khususnya permasalahan yang diteliti yaitu Program *Customer Relationship Management* serta pengaruhnya terhadap *Customer Dependency* pada bisnis ritel modern khusunya *specialty store*.

2. Kegunaan Praktis

   Bagi Ace Hardware Istana Plaza Bandung menjadi sebuah masukan dan bahan pertimbangan strategi pemasaran bisnis ritel untuk terus mempertahankan posisinya sebagai *market leader specialty store* yang terus bersaing secara unggul, melalui Program *Customer relationship Management* yang sudah dilaksanakan, apakah mampu terus meningkatkan loyalitas pelanggan yang nantinya akan menciptakan ketergantungan pelanggan (*Customer Dependency*) pada Ace Hardware Istana Plaza Bandung.