

**IMPLEMENTASI *VISUAL MERCHANDISING* SEBAGAI ALAT
STRATEGI PEMASARAN PADA BISNIS RITEL
(STUDI PADA DEPARTEMEN BAZAAR BAGIAN TRANSLIVING,
TRANSMART MX MALL MALANG)**

Tamara Qonita
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya
Tamaramaya1@gmail.com

Dosen Pembimbing:
Dr. Drs. Sudjatno, MS

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses implementasi, masalah dan penyelesaian dari visual merchandising sebagai alat strategi pemasaran pada divisi Transliving Transmart MX Mall Malang. Jenis penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, dimana penelitian dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan objek pada masa sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Teknik pengumpulan data yang digunakan diantaranya observasi partisipan, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisis melalui proses reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi. Ada 4 hal yang dijadikan sebagai acuan keabsahan data yaitu kredibilitas, keteralihan, kebergantungan, dan kepastian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi visual merchandising pada divisi Transliving Transmart MX Mall Malang sudah sesuai dengan teori Sutiono. Terdapat sedikit perbedaan dimana pada teorinya Sutiono hanya menggunakan empat indikator, sedangkan divisi Transliving menambah satu indikator menjadi lima.

Kata kunci: Implementasi, Strategi, Visual Merchandising

I. PENDAHULUAN

Pada saat ini dunia bisnis semakin dinamis yang ditandai dengan banyaknya perubahan di berbagai bidang bisnis. Hal ini disebabkan karena semakin bervariasinya permintaan dan kebutuhan dari konsumen, sehingga mendorong para pebisnis untuk mampu memahami permintaan dan kebutuhan konsumen.

Negara Indonesia dengan jumlah sekitar 267 juta penduduk (Sensus Penduduk, 2019) penduduk dari merupakan pasar potensial bagi bisnis terutama bisnis ritel modern seperti supermarket, hypermarket, minimarket beriringan dengan maraknya pembangunan *mall* atau pusat perbelanjaan di kota-kota besar. Menurut Bapak Hardianto Atmadja, selaku *CEO* di *Garuda Food Group* yang memprediksi peningkatan tren dan peluang di tahun 2017 menargetkan golongan menengah yang jumlahnya meningkat dan dengan perilaku belanja yang bergeser ke arah kanal modern melalui toko serba ada ritel. Melihat kembali keadaan saat ini beberapa masyarakat cenderung lebih mementingkan kenyamanan dan kepraktisan dalam berbelanja seperti fasilitas, contohnya dari pasar tradisional beralih ke hypermarket atau

merancang mebeul dari bahan baku awal beralih ke berbelanja di toko *furniture modern* secara praktis dan toko yang nyaman.

Menghadapi perkembangan yang terjadi, perusahaan perusahaan ritel dituntut untuk bisa menerapkan strategi yang tepat. Strategi sangatlah dibutuhkan di segala bidang keilmuan maupun divisi dalam perusahaan. Menurut Siaigan (2004) Strategi merupakan metode atau rencana yang dipilih untuk membawa masa depan yang diharapkan, misalnya pencapaian tujuan. PT Trans Retail Indonesia (Transmart/Carrefour) termasuk bisnis ritel yang tengah melakukan inovasi, menerapkan berbagai strategi dan juga efisiensi untuk untuk terus menarik konsumen. Transmart memiliki visi “Untuk Indonesia yang lebih baik” dan misi sebagai “Peritel no. 1 di Indonesia pada Tahun 2020” sehingga dalam bersaing Transmart harus mampu mempertahankan tingkat penjualan yang tinggi agar dapat mencapai laba maksimal, salah satu agar mampu bersaing yaitu melalui Strategi Pemasaran.

Menurut Tull dan Kahle (1990) Strategi Pemasaran didefinisikan sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan

mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tertentu. Pada dasarnya strategi pemasaran membantu perusahaan menentukan pasar yang ingin dituju dan menetapkan target untuk memaksimalkan laba dari pasar sasaran tersebut. Transmart melihat saat ini pola belanja konsumen bukan hanya sekedar berbelanja saja, melainkan sembari melakukan aktivitas lainnya secara bersama-sama, maka transmart menciptakan inovasi strategi 4 in 1 dimana konsumen bisa berbelanja, bermain, berkuliner juga menonton dengan teman ataupun keluarga. Berkenaan dengan sudut pandang pemasaran, perusahaan menganggap bahwa tujuan dasar pemasaran yaitu menjual barang dan layanan kepada lebih banyak orang sehingga lebih banyak keuntungan yang dapat dibuat. Tentu Inovasi strategi pemasaran tersebut membuat para konsumen terus berdatangan dan menjadikan Transmart sebagai bisnis ritel yang maju dibandingkan bisnis ritel lainnya. Strategi Pemasaran menurut Chandra (2002:93) merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap

permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu.

Konsep supermarket yang menawarkan kebutuhan sehari-hari dikemas dengan lebih praktis dan lebih bersih serta lengkap dalam satu tempat, tersedia beragam restaurant dan stand makanan, *groceries*, *fresh* untuk berbelanja buah sayuran, Transliving untuk berbelanja *furniture / homeware*, area bermain anak *TSM (Trans Studio Mini)*, juga bioskop Cinema XXI. Dari semua sudut area yang disediakan, Transmart sangat memperhatikan visual keadaan tampilan toko, tampilan mitra bisnis, hingga tampilan produk dari sudut ke sudut area toko, tampilan ini kemudian menciptakan nilai *visual merchandising*. Saat ini strategi dan kreativitas dari aktivitas *visual merchandising* telah menjadi “subsistem” dari proses kegiatan strategi pemasaran perusahaan ritel. Strategi *visual merchandising* dibuat dengan mengobservasi keadaan toko untuk menemukan teknik-teknik kreatif yang tepat karena penjualan suatu produk pada umumnya tidak stabil atau berfluktuasi dari bulan ke bulan, seperti perkembangan produk-produk baru, packaging design dengan ragam warna yang dipajang di rak berubah dengan cepatnya, yang nantinya pengaturan penempatan produk atau *shelf*

arrangement nya akan berubah-ubah setiap bulannya mengikuti keadaan tersebut. Sesungguhnya perencanaan strategi pemasaran dimulai dari observasi keadaan, mulai dari konsumen memilih sebuah produk, sebuah merk, apakah mereka mudah memilih atau kesulitan dan sebagainya. Data pemasaran dari perusahaan terkait dengan informasi penjualan, informasi toko ritel, media *advertising* berhubungan dan dapat dikaitkan untuk terus memperbaiki aktivitas visual merchandising, karena contohnya perubahan seperti pola memajang produk atau merk akan mempengaruhi juga pola pembelian konsumen nantinya.

Aktivitas unggul yang mendukung strategi pemasaran perusahaan berjalan dengan baik, seperti *visual merchandising* seharusnya mendapat perhatian serius oleh para peritel di Indonesia, karena persaingan dalam dunia bisnis ritel saat ini semakin ketat. Beberapa perusahaan di Indonesia pada umumnya masih belum begitu menyadari pentingnya mengembangkan aktivitas dan strategi *visual merchandising* dalam mendorong dan mengoptimalkan peningkatan penjualan. Masih banyak yang beranggapan bahwa kegiatan visual merchandising tidak lebih dari

kegiatan *product display*. Sesungguhnya aktivitas visual merchandising ini merupakan *strategic product presentation* yang memerlukan kreativitas seni juga strategi dalam mempresentasikan produk. Tidak sedikit dalam dunia bisnis ritel yang bangkrut, karena kalah dalam persaingan, namun tidak sedikit juga perusahaan yang berhasil, bahkan semakin berkembang, karena strategi pemasaran dalam penetapan menampilkan produk dilakukan agar dapat menarik perhatian dan memenangkan hati pelanggan. Kali ini peritel harus bekerja sekeras mungkin untuk mengembangkan *visual merchandising* yang telah mengalami persaingan dan perubahan dalam mengikuti perkembangan jaman saat ini.

Terlihat pada area Departemen Trans Living aktivitas visual merchandising diterapkan dengan keadaan produk yang terlihat sangat jelas, menarik, dan mudah dijangkau untuk para konsumen. Trans Living merupakan area gerai ritel Transmart yang menjual berbagai *home furniture, home décor, homeware, dan office furniture*. Trans Living masih terbilang inovasi baru di Transmart, “*new choices for your home*” diharapkan dari slogan Trans Living ini,

konsumen dapat mempertimbangkan Trans Living sebagai pilihan baru ketika ingin membeli produk *furniture*, *homeware* maupun *home décor*. Kompetitor dari Trans Living pun di Kota Malang masih terbilang belum banyak, Informa di Mall Olympic Garden masih menjadi kompetitor terbesar dari Transmart MX Mall Malang.

Desain interior dalam toko dapat mempertahankan manfaat pelanggan, mendorong pelanggan untuk menurunkan pertahanan psikologis mereka dan mudah untuk membuat keputusan pembelian (Kotler, 1974). Desain interior tersebut menciptakan sebuah strategi *visual merchandising* bagi para konsumen. Menurut Maymand dan Ahmadinejad (2011) *visual merchandising* merupakan penyajian suatu toko atau merk dan barang dagangan kepada pelanggan melalui tim kerja dari iklan toko, *display*, *event*, koordinasi dan *merchandising department* untuk menjual barang dan jasa yang ditawarkan oleh gerai toko.

Dari beberapa definisi yang telah diuraikan, *visual merchandising* merupakan strategi penyajian produk dengan cara sejelas, semenarik dan semudah mungkin dijangkau para

konsumen untuk memenuhi kebutuhan mereka.

Penerapan strategi *visual merchandising* ini kemudian digunakan untuk menjadi alat strategi pemasaran bagi konsumen Transliving yang tergolong baru. Transmart MX Mall Malang baru secara resmi dibuka pada tanggal 22 Februari 2019, karena ini pertama kalinya PT Trans Retail Indonesia membuka gerai Transmart, maka menjadi sebuah tugas untuk perusahaan mengenali Transmart ke masyarakat di Kota Malang.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, secara singkat posisi Transliving, Transmart MX Mall Malang sebagai peritel atau komunikator penjualan produk yang dipasarkan menggunakan strategi *visual merchandising* sebagai alat untuk memasarkan produk kepada konsumen, maka akan sangat menarik untuk dilakukan kajian secara lebih mendalam penerapan sebuah strategi sebagai strategi pemasaran pada usaha bisnis ritel Transmart MX Mall Malang, melalui penelitian dengan judul **“Implementasi Visual Merchandising Sebagai Strategi Pemasaran Pada Bisnis Ritel (Studi Pada Departemen Bazaar Bagian Transliving, Transmart MX Mall Malang)”**.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Strategi dan Manajemen Strategi

Menurut David (2011) Strategi merupakan sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Strategi sebagai aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar, jadi strategi adalah sebuah tindakan atau aksi yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan Hunger dan Wheelen (2011) yang mengatakan bahwa strategi adalah sebuah rencana suatu organisasi untuk mencapai misi dan tujuan.

Implementasi Strategi

Menurut Hunger and Wheelen (2003:926) Implementasi strategi adalah sejumlah total aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk dapat menjalankan sebuah perencanaan strategis. Agar dapat diimplementasikan secara efektif, strategi harus dilembagakan. Pelembagaan strategi yang dimaksud adalah mengimplementasikan strategi melalui pemilihan dan penerapan struktur organisasi yang sesuai dan pembentukan kultur organisasi (*corporate culture*) serta

imbalan (*reward system*) dapat menolong pencapaian kinerja strategi yang optimal. Sedangkan menurut David (2009:7) Implementasi strategi adalah penugasan atau penugasan kembali kepada para karyawan.

Strategi Pemasaran dan Konsep Pemasaran

Menurut Chandra (2002:93), Strategi Pemasaran merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya di pasar sasaran tertentu. Program pemasaran meliputi tindakan-tindakan pemasaran yang dapat memengaruhi permintaan terhadap produk, diantaranya dalam hal mengubah harga, memodifikasi kampanye iklan, merancang promosi khusus, menentukan saluran distribusi dan sebagainya.

Visual Merchandising

Secara harfiah, kata "*merchandise*" berarti barang dagangan atau produk. Dalam berdagang, *visual merchandising* berarti aktivitas penataan produk agar konsumen dapat melihat merk dan kemasan di rak secara jelas, kemudian menarik konsumen untuk membeli produk. Menurut Kim

(2003) *Visual Merchandising* meliputi tampilan lantai/dinding *merchandise* dan beberapa promosi papan merk. *Visual Merchandising* adalah aktivitas dalam mempresentasikan produk di tempat-tempat penjualan dengan strategi, metode, teknik, serta prinsip-prinsip visual merchandising yang tepat (Sutiono, 2009).

Ritel

Ritel merupakan kata yang berasal dari Bahasa Inggris yaitu *retail* yang memiliki arti eceran. Dalam Bahasa Perancis, ritel berasal dari kata *retailer*. Dalam usaha ritel, tercakup berbagai kegiatan namun yang paling utama adalah kegiatan penjualan produk secara langsung kepada konsumen.

III. METODE PENELITIAN

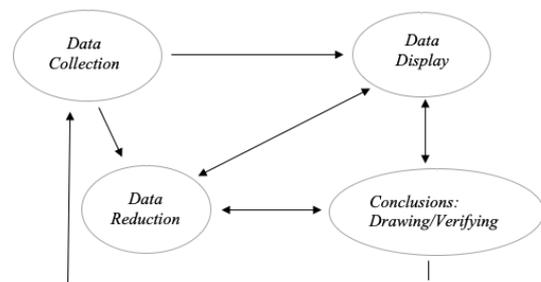
Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan jenis deskriptif. Menurut Sugiyono (2011:9) penelitian kualitatif adalah metode yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme, sedangkan untuk meneliti objek alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan). Analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Penelitian ini dilakukan di Departemen Bazaar bagian Transliving,

Transmart MX Mall Malang yang berlokasi di Jalan Veteran, Kota Malang, Jawa Timur.

Untuk lebih mendalami dalam penyelesaian masalah, penelitian akan berfokus kepada faktor-faktor, baik itu fungsi, elemen-elemen penting maupun dari aktivitas *visual merchandising* Transliving, Transmart MX Mall Malang dan juga masyarakat sekitar selaku sasaran (*targeting*) pemasaran aktivitas *visual merchandising* yang tentunya dilandasi oleh fakta-fakta yang terjadi di lapangan.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan observasi partisipan, wawancara, dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan *Interactive Model* menurut Miles dan Huberman (2014).



Ada 4 hal yang dijadikan dasar untuk mengukur tingkat keabsahan data, yaitu: kredibilitas, keteralihan, kebergantungan, kepastian. Untuk menguji keabsahan data digunakan teknik triangulasi menurut Sugiyono (2014) yakni meliputi: Triangulasi Sumber, Triangulasi Teknik, Triangulasi Waktu, Triangulasi Teori.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam memperoleh data untuk penelitian, berikut pertimbangan deskripsi penentuan informan:

1. Orang dengan pengetahuan yang luas mengenai permasalahan dalam penelitian.
2. Orang tersebut merupakan pihak yang memiliki keterkaitan baik secara langsung maupun secara tidak langsung dengan permasalahan dan objek penelitian.

Maka peneliti memutuskan pihak yang dijadikan *key informan* merupakan:

1. Bu Mega selaku *Division Manager* pada Departemen Bazaar, Transliving Transmart MX Mall Malang.
2. Pak Andi selaku *Sales Manager* pada Departemen Bazaar bagian Transliving, Transmart MX Mall Malang.

Informan dalam penelitian ini dengan kriteria minimal usia 17 tahun, sedang atau pernah melakukan transaksi di Transliving, dan berdomisili di Kota Malang ataupun sedang menetap sementara di Kota Malang.

Visual Merchandising sebagai Alat Strategi Pemasaran Ritel

Strategi pemasaran salah satunya digunakan untuk menciptakan suatu standar yang lebih baik untuk perusahaan, agar kinerja perusahaan terus bisa terlihat dari tujuan pencapaian. Berdasarkan hasil

wawancara dengan *key informan* beberapa aktivitas strategi pemasaran:

1. Adaptasi Tren

Tim dari Transliving mengumpulkan dan menganalisis perilaku tren konsumen sebelum memajang produk dan menjual di toko.

2. Promosi

Media promosi Transliving berupa katalog baik *offline* maupun *online*.

3. *Canvassing*

Strategi *sales canvassing* melalui kunjungan ke tempat, telepon dan e-mail.

4. *Visual Merchandising*

Strategi *vm* meningkatkan volume pembelian melalui pembelian secara tidak terencana.

Transliving melakukan analisis strategi pemasaran STP (*segmenting, targeting, positioning*) untuk mendapatkan gambar kompetisi pasar. Tahap pertama segmentasi terdiri dari demografis, psikografis, geografis, dan kepercayaan. Berdasarkan informasi segmentasi, target yang dituju adalah ibu rumah tangga dengan kelas sosial menengah atau biasa yang tinggal di Kota Malang. Untuk mengidentifikasi posisi pasar, Transliving memposisikan dirinya sebagai salah satu perusahaan pendatang baru di bidang *furniture* dengan slogan “*new choices for your home*” Transliving memposisikan diri

dalam benak konsumen sebagai pilihan baru tempat berbelanja *furniture* yang tidak kalah saing dengan *competitor furniture* yang sudah ada.

Indikator *Visual Merchandising*

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa teknik yang patut dijadikan indikator dalam mendukung proses implementasi aktivitas *visual merchandising*, yaitu:

Display	<i>Basic Display</i>
	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Forward Facing</i> - <i>Front Facing</i> - <i>Standing Position</i> - <i>Price Tag Position</i>
	<i>Visual Presentation</i>
Signage	<ul style="list-style-type: none"> - Logo perusahaan - Pencahayaan toko - Warna
Graphics	<ul style="list-style-type: none"> - Ilustrasi - Simbol membantu logo perusahaan
<i>Merchandise Process</i>	
<i>Daily Cleaning</i>	

1. *Display*

Aktivitas penataan produk dilakukan oleh perusahaan agar toko terlihat menarik dan juga nyaman. 2 unsur penting dalam aktivitas display yaitu: *Basic Display* dan *Visual Presentation*.

2. *Signage*

Penggunaan lambing atau simbol bertujuan untuk memberikan informasi produk maupun area toko, seperti logo, warna, dan pencahayaan toko.

3. *Graphics*

Desain grafis bermanfaat agar brand terlihat lebih cepat di ingat.

4. *Merchandise Process*

Segenap upaya terkait pengadaan barang, penanganan barang dengan jenis, harga dan jumlah barang.

5. *Daily Cleaning*

Keharusan rutin bagi bisnis ritel untuk mempunyai standar kebersihan disertai pembagian shift kebersihan.

Bentuk *Display Visual Merchandising*

1. *Special Display Stand*

2. *Floor Display*

3. *Mini Display Stand*

4. *Hanging Display*

5. *Cut Boxes Display*

6. *Basket Display*

7. *Wall Display*

Proses Implementasi *Visual Merchandising*

Berdasarkan hasil observasi, implementasi visual merchandising di Transliving terdiri dari beberapa tahapan, yaitu:

1. Penentuan Tema

Menentukan tema desain toko tidak terlepas dari musim atau keperluan pada kurun waktu tersebut, contoh: musim mahasiswa baru dengan tema "*Back To School*".

2. Analisis Kebutuhan dan Tren

Setelah menentukan perencanaan tema, tim kemudian menganalisis kebutuhan dan tren produk pada kurun waktu tersebut.

3. *Merchandise Process*

Tahap dimulai dari perhitungan *stock*, pengecekan kelayakan jual, penentuan harga, hingga penentuan kategori produk.

4. Presentasi visual produk di toko

Tahap akhir, dimana produk sudah layak dipajang di area toko untuk dijual sampai ke tangan calon konsumen.

Permasalahan dalam Implementasi Visual Merchandising

Dalam menjalankan kegiatan bisnis baik itu bisnis ritel atau bentuk bisnis lainnya, tidak akan lepas dari masalah, baik masalah kecil maupun besar. Berikut permasalahan yang dihadapi:

1. Besarnya resiko *product display* dalam mengalami kerusakan karena bersentuhan langsung dengan konsumen.
2. Tidak adanya peran *visual merchandiser* seperti yang ada pada departemen lainnya di Transmart MX Mall Malang.
3. Tidak adanya *signage electronics* sebagai pelengkap media informasi.
4. Masih kurangnya koordinasi terkait persediaan stok yang di display dengan persediaan toko di gudang.
5. Mendapat kritik soal pemilihan lagu yang mengganggu kenyamanan belanja dari konsumen.

Pemecahan Masalah Implementasi Visual Merchandising

1. Kegiatan preventif paling mudah dilakukan dalam menghindari kerusakan *product display* adalah dengan menciptakan display yang aman terlebih lagi ketika *seasonal* sedang ramai.

2. Berpaku pada katalog belanja nasional Transmart MX Mall Malang dalam proses implementasi untuk menggantikan peran *visual merchandiser* secara sementara.

3. Menurut opini para *manager*, adanya *promotion sales girls* lebih efektif dibanding menggunakan *signage electronics*.

4. Melakukan evaluasi untuk barang *new trend*, kemudian diusahakan komunikasi dengan *Head Office* dibantu *Head Of Sales* terkait permasalahan ketersediaan stok.

5. Pemilihan lagu kurang tepat, seharusnya menjadi pertimbangan lebih serius agar tidak mengganggu proses implementasi *visual merchandising*.

V. PENUTUP

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui proses implementasi, menganalisis permasalahan dan penyelesaian masalah yang dihadapi dalam aktivitas *visual merchandising* sebagai strategi pemasaran pada Departemen Bazaar bagian Transliving, Transmart MX Mall Malang. Berdasarkan penelitian, dapat diketahui:

1. Implementasi berjalan dengan baik walaupun hasil wawancara memperlihatkan perbedaan beberapa jawaban antara dua key informan.
2. Hasil penelitian memperlihatkan persamaan implementasi dengan teori berdasarkan teori yang peneliti pilih untuk dibandingkan yaitu dari Sutiono (2009) terkait 4 indikator *Display, Signage, Graphics, Merchandise Process*.
3. Beberapa masalah diketahui seperti besarnya resiko product display dalam mengalami kerusakan, tidak adanya peran *visual merchandiser*, tidak adanya *signage electronics*, masalah persediaan stok produk, dan kritik dari konsumen mengenai pemilihan lagu yang kurang tepat.
2. Diharapkan Transliving dapat mempertimbangkan di masa nanti untuk mencari peran visual merchandiser dalam mengimplementasi aktivitas *visual merchandising* di toko.
3. Diharapkan Transliving untuk lebih mempertimbangkan penting hal hal kecil yang dapat mengganggu Implementasi *Visual merchandising* seperti pemilihan lagu yang membuat konsumen tidak nyaman
4. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian terkait *visual merchandising* di masa mendatang.

Saran

Beberapa saran yang dapat diharapkan bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Berikut saran yang diberikan, antara lain:

1. Diharapkan Transliving dapat lebih meningkatkan komunikasi sesama tim agar tidak terjadi perbedaan antara jawaban satu sama lain mengenai proses dan hasil implementasi, baik itu strategi pemasaran pun atau strategi toko lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, W.P., Parrewe, P. L., dan Kacmar, K.M. 1999. *Strategic Human Resource Management*. Second Edition. Orlando: Harcourt Brace and Company.
- David, Fred, R. 2011. *Strategic Management Manajemen Strategi*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.
- HSBC Indonesia, 2017. *Industri FMCG di Indonesia: Peluang dan Tantangan*. <https://www.business.hsbc.co.id/id->

- id/id/article/fmcg-industry-in-indonesia
- Hefer, Y., dan Cant, M.C. (2013). *Visual Merchandising Displays' Effect On Consumers: A Valuable Asset Or An Unnecessary Burden For Apparel Retailers. International Business & Economics Research Journal.*
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. 2003. *Manajemen Strategis.* Andi. Yogyakarta.
- Kotler, Philip, *Manajemen Pemasaran,* Edisi Milenium, Jilid 2, PT Prenhallindo, Jakarta
- Kotler, Phillip dan Kevin Lane Keller, 2008. *Manajemen Pemasaran,* Jilid 1, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kotler, Amstrong (2004). *Prinsip-prinsip Pemasaran,* Erlangga, Jakarta
- Ma'aruf Hendri, 2006. *Pemasaran Ritel,* Gramedia Pustaka Utama Jakarta
- INDEF Monthly Policy Brief 2018, <https://old.indef.or.id/wp-content/uploads/2018/03/IMPACT-Volume-1-Issue-2-Maret-2018-E-Commerce-1.pdf>
- Maymad, M.M., dan Ahmadinejad, 2011. *Impulse buying: the role of store environmental stimulation and situational factors (An empirical investigation). African Journal of Business Management.* Vol. 5(34), pp. 13057-13065
- Pearce dan Robinson. (2007). *Manajemen Strategi.* Jakarta : Salemba Empat
- Pearce, John A., Richard Braden Robinson. (2005). *Strategic management: formulation, implementation, and control.* McGraw-Hill: Business & Economics
- Miles, M.B, Huberman, A.M. dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3.* Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Setiaji, Hidayat. 2020, *Penurunan Penjualan Ritel.* CNBC Indonesia <https://www.cnbcindonesia.com/market/20200110103732-17-129072/penjualan-ritel-loyo-fix-daya-beli-orang-ri-turun/1>
- Sunyoto, Danang (2015). *Manajemen Bisnis Ritel.* Yogyakarta: CAPS.
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif,*

Kualitatif dan R&D. Bandung:
Alfabeta

Sutiono, Rudy Jusup, 2009. *Visual
Merchandising Attraction,*
Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Tjiptono, Fandy, Gregorius Chandra. 2012.
Pemasaran Strategik. Penerbit Andi

Utami, Christina Whidya. 2014.
*Manajemen Ritel Strategi dan
Implementasi Operasional Bisnis
Ritel Modern di Indonesia, Edisi 2.*
Jakarta: Salemba