

masih 40% dari total toko ritel. Adapun, 60% lainnya masih dikuasai toko atau pasar tradisional, seperti warung, toko kelontong dan toko grosir di pasar. Taksirannya, masih ada sekitar 2 juta toko kelontong di seluruh Indonesia yang mungkin digantikan oleh toko ritel modern.

Bambang mengklaim, 30% dari toko ritel modern saat ini dikuasai oleh Alfamart. Jadi, pengembangan toko ritel modern masih terbuka lebar. Apalagi, permintaan gerai ritel modern bakal ikut meningkat seiring dengan peningkatan pendapatan masyarakat Indonesia. Masih cukup banyak daerah yang belum dijangkau Alfamart, Begitu pula, dengan jumlah 250 juta penduduk Indonesia, potensi konsumsi ritel sangat besar.

Sepanjang tahun ini, Alfamart akan menambah 1.200 gerai baru. Dus, hingga akhir tahun nanti, ada sebanyak 9.757 gerai Alfamart. Namun, secara total, jika dihitung dengan gerai Lawsons, MIDI dan lainnya, Sumber Alfaria telah mengoperasikan sekitar 27.000 gerai ritel modern. Tahun depan, target penambahan gerai baru sebanyak 1.200 gerai sehingga di pengujung tahun 2015 mendatang ada 10.957 gerai Alfamart.

Jadi, langkah ekspansi Alfamart bukan karena pasar toko ritel modern di Indonesia jenuh, melainkan memang ingin bermain secara global. "Itu tertuang dalam visi perusahaan, sehingga kami mau kehadiran Alfamart di luar negeri sebagai wujud mengglobal itu," imbuh Bambang. Gayung pun bersambut, kebetulan SM juga tertarik dengan konsep Alfamart.

Di luar itu, Direktur dan Sek-

retaris Perusahaan Sumber Alfaria Tomin Widian mengungkapkan tiga alasan ekspansi ke luar negeri. *Pertama*, melihat potensi pasar luar negeri yang besar, khususnya di negara-negara ASEAN. Ekspansi ini juga bisa membantu kuantitas penjualan produk Indonesia di mancanegara.

Kedua, faktor kedekatan dengan Indonesia. Alfamart yakin melangkah ke negara-negara ASEAN mengingat kultur budayanya serupa dengan negeri sendiri. Menurut Tomin, Alfamart punya modal pengalaman 15 tahun berkecimpung di bisnis ritel. "Paling tidak, pengalaman ini bisa ditularkan ke potensi pasar baru," imbuhnya.

Ketiga, Alfamart ingin ikut serta dalam persaingan global. Di ASEAN ada perjanjian ASEAN Free Trade Area (AFTA) sehingga negara-negara di kawasan Asia Tenggara membuka pintu bagi para investor asing. Nah, di kala investor negara lain memasuki Indonesia, ada baiknya pengusaha lokal juga ekspansi ke pasar luar negeri.

Meski berharap mampu ekspansi ke beberapa negara di kawasan Asia Tenggara, Bambang mengatakan, Alfamart tidak bakal gegabah. Dalam satu tahun hingga dua tahun ke depan, mereka masih fokus membesarkan bisnis di Filipina sebelum memasuki negara lain. "Beberapa investor dari negara lain sudah mencoba diskusi. Tapi kami belum menetapkan negara kedua yang akan dimasuki," katanya.

Ia menilai, setiap negara punya peraturan dan budaya berbeda. Jadi, butuh pengenalan dan penyesuaian lagi untuk memasuki negara lain. □

Refleksi

Firestone dan Ebola



Jennie M. Xue
Penulis buku-buku best-seller, pebisnis dan pengajar di Silicon Valley, California, Amerika Serikat

Ketika seluruh dunia sedang panik oleh penyebaran cepat virus pema-kan daging ebola, perusahaan roda Firestone malah menjadi pelopor penanganan dan pencegahan penyebaran penyakit menular epidemik tersebut. Slogan klasik Firestone adalah: "where the rubber meets the road" alias "Ketika karet bertemu jalan". Kali ini, "karet" bertemu virus.

Pusat penanganan Ebola Firestone ini terletak di perkebunan karet Harbel di Liberia, yang terletak tidak jauh dari ibukota Monrovia. Perkebunan ini seluas 185 mil persegi dan mempekerjakan 80.000 orang.

Pada tanggal 30 Maret 2014, kasus ebola pertama dideteksi oleh Firestone ketika istri dari seorang pekerja menunjukkan gejala-gejala penyakit ini: demam dan seperti flu. Sejak itu, Firestone menjadi pelopor penanganan ebola oleh perusahaan swasta di Liberia, bahkan di dunia. Brendan Flannery, pimpinan US Centers for Disease Control and Prevention di Liberia, memuji usaha Firestone tersebut yang dilainnya komprehensif, efektif, inovatif, dan penuh kesungguhan.

Managing Director Firestone Liberia bernama Ed Garcia cepat tanggap dalam menghadapi epidemik ini. Dia memanggil seluruh tim manajemen untuk melawan ebola. Moda krisis digunakan sehingga prioritas utama adalah keselamatan umum, keluarga pasien, dan pasien itu sendiri.

Langkah pertama adalah membentuk divisi ebola di klinik perusahaan. Selanjutnya, mereka menggunakan pakaian khusus anti zat kimia bernama *hazmat suit* yang biasa digunakan ketika membersihkan tumpahan karet cair. Mereka juga menggunakan sarung tangan dan pelindung mata yang terhubung dengan pelindung kepala.

Berikutnya, Firestone melakukan karantina semua anggota keluarga pasien ebola dan orang-orang yang pernah terkenakan kontak para pasien itu. Pasien ebola sendiri menjalani observasi dan dirawat sangat intensif agar tidak mengalami dehidrasi. Lingkungan pasien ebola, seperti kamar dan benda-benda yang bersentuhan dengan para penderita, didisinfektan setiap kali para dokter dan perawat yang menggunakan *hazmat suit* melakukan tindakan medis.

Melalui penanganan tersebut, tidak ada krisis ebola di perkebunan Firestone selama empat bulan. Namun, di bulan Agustus lalu, terjadi krisis lagi. Para pasien dirawat di rumah sakit dan sejumlah klinik di sekitar perkebunan.

Manajemen Firestone kem-

bali beraksi. Klinik perawat kembali penuh dengan para pasien ebola. Namun, para pasien bukanlah pekerja Firestone, melainkan para penduduk yang tinggal di sekitar perkebunan.

Pada saat yang sama, pasien

nganan epidemik ebola oleh pemerintah Liberia, Guinea, dan Sierra Leone disebabkan oleh kegagalan dan ketidakefektifan proses karantina oleh pemerintah setempat. Bahkan, para pasien ebola ada yang diletakkan begitu saja di tengah jalan dengan harapan akan dibawa oleh mobil ambulans ke rumah sakit atau klinik.

Namun, mengingat keterbatasan dana dan sumberdaya, ternyata hanya pasien yang telah meninggal dunia yang dibawa dari jalanan. Ini menunjukkan strategi penanganan keadaan darurat yang lemah, bahkan tidak berjalan.

Dunia medis dan dunia kesehatan publik memuji Firestone sebagai pionir penanganan ebola terbaik oleh perusahaan



Perusahaan swasta mampu lebih efektif menangani ebola dibandingkan pemerintah.

ebol pertama di Amerika Serikat yang berasal dari Liberia, Thomas Eric Duncan, telah meninggal di Dallas, Texas. Para dokter AS telah gagal mendeteksi gejala-gejala awal yang mirip flu tersebut. Obat hasil eksperimen yang diberikan kepada Duncan belum pernah dicoba kepada manusia serta berbeda dari obat yang diberikan kepada dua pekerja medis AS yang berhasil disembuhkan.

SOP yang efektif

Penanganan para pasien ebola oleh Firestone sesungguhnya sederhana. Namun, *Standard of Procedure* (SOP) jelas dipatuhi dan dijalankan per tahap dengan sebaik mungkin. *Pertama*, mengisolasi pasien. *Kedua*, mengkarantina orang-orang yang pernah kontak dengan pasien tersebut. *Ketiga*, melindungi para pekerja medis dari infeksi dengan berbagai peralatan dan disinfektan.

"Karantina" merupakan kata kunci di sini. Kegagalan pena-

swasta. Ternyata sebuah perusahaan produsen ban dan perkebunan karet bisa lebih baik menangani epidemik daripada departemen kementerian suatu negara. Intinya, manajemen dan SOP yang tepat menciptakan sistem yang dapat digandakan sehingga standar pelayanan dan penanganan keadaan darurat pun bisa ditangani dengan tepat dan baik.

Prioritas Firestone dalam menangani ebola menunjukkan kejernihan pikiran tim manajemen yang mementingkan kemanusiaan di atas keuntungan. Itu sebuah teladan luar biasa. □

Mencari Oksigen Bisnis ke Negeri Orang

Menggelar ekspansi usaha ke luar negeri boleh jadi merupakan salah satu strategi yang dilakukan merek lokal untuk bertahan menghadapi gempuran merek-merek global. Strategi itu juga untuk membangun daya saing. Setidaknya hal tersebut merupakan penilaian Yuswohady, pengamat manajemen dan *marketing*.

Menurut dia, Alfamart termasuk dalam kategori *Global Chaser*, yaitu pemain lokal yang memilih tidak memiliki keunikan lokal namun memiliki kapasitas manajemen, teknologi, dan keuangan yang sejajar dengan merek-merek global. Nah, pilihan strategi yang bisa tempuh Alfamart untuk terus mengejar kapasitas *global best practices* dan kalau perlu membangun daya saing adalah berani melakukan ekspansi dengan masuk ke pasar-pasar regional maupun global.

Namun, syarat agar bisa menjadi *Global Chaser*, suatu merek perlu mendominasi pasar domestik terlebih dahulu. Yuswohady menilai, Alfamart telah memenuhi syarat tersebut. Pengalaman di pasar domestik merupakan pelajaran berharga untuk merambah pasar global. "Kalau sudah menguasai domestik, itu pelajaran luar biasa," katanya. Pasaunya, pasar di dalam negeri sangat besar dengan tingkat kompleksitas yang tinggi. Lihat saja, Indonesia memiliki belasan ribu pulau.

Selain tingkat kompleksitas yang tinggi, distribusi barang dan jasa antarpulau terbilang mahal. Tak cuma itu, pasar ritel di Indonesia juga unik karena budayanya sangat beragam. Misalnya, cara berjualan di Madura, Medan, dan Ambon berbeda-beda. Makanya, jika tantangan ini bisa dihadapi maka tantangan usaha di luar negeri pasti dapat dihadapi. "Ketika lulus di Indonesia, faktor plus luar biasa untuk ke global," ujarnya.

Di sisi lain, langkah ekspansi ke luar negeri memang harus dilakukan Alfamart meskipun pasar di Indonesia masih bagus. Menurut Yuswohady, ekspansi merupakan langkah awal untuk membuka pasar baru. "Bertumbuh adalah oksigen bisnis. Kalau tidak bertumbuh terus, bisnis bisa mati. Pasar di luar negeri bisa jadi tempat baru untuk bertumbuh," katanya.

Karena itulah, Yuswohady menyarankan agar Alfamart memperkuat merek usahanya di Filipina serta kawasan regional. Pembangunan dan penguatan *brand* ini sampai nama Alfamart dicintai oleh masyarakat Filipina. Untuk mencapai level itu bukan perkara mudah. Ia mencontohkan, pasta gigi Pepsodent butuh waktu 40 tahun hingga mencapai titik konsumen sangat loyal dan mencintai *brand* tersebut layaknya sebuah produk lokal. Begitu pula dengan merek Sunsilk. Nah, inilah target baru yang harus dicapai Alfamart melalui ekspansi ke luar negeri. □