

ANALISIS STRATEGI ALFAMART DALAM EKSPANSI INDUSTRI RETAIL MODERN DI FILIPINA

Oleh: Difa Putra Efendi

Pembimbing: Saiman, S.IP., M.Si

Jurusan Hubungan Internasional

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. H. R. Soebrantas Km. 12,5 Simp. Baru, Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761-63277

ABSTRACT

This research was conducted to see the steps and strategies used by Alfamart in order to expand its modern retail in the Philippines. Alfamart is one of the retailers with product providers and trading companies that is very developed in Indonesia in the retail industry.

This paper is qualitative research that uses Complexity and Global Expansion Strategy (CGES) theory which will look at the entry modes used by Alfamart to enter the Philippine's retail market. In this research, researchers used the Individual - Group level of analysis. The Individual – Group level of behavioral analysis focuses on individuals who carry out international actions in groups. Data collection uses document analysis methods sourced from several books, journal articles and other references relevant to Alfamart's entry and development strategy in the Philippines.

The research results show that Alfamart can expand and enter the Philippine's retail market by using various strategies, where the selection and use of the right strategy is the main reason for the rapid development of Alfamart retail in the Philippines. The focus is on the entry mode of joint ventures and optimizing the global market complexity strategy that Alfamart uses in expansion, market observation and is supported by Philippine's government regulations regarding the entry and exit of foreign investors.

Keywords: Alfamart, Expansion, Joint Venture, Modern Retail.

PENDAHULUAN

Pada masa sekarang ini perkembangan industri retail telah mengubah perilaku masyarakat yang awalnya membeli kebutuhan sehari – hari hanya di kios atau pasar – pasar tradisional, sekarang beralih memilih berbelanja ke retail modern yang berbentuk *minimarket*. Hadirnya industri retail modern ini didasari pada pemanfaatan pola belanja masyarakat terutama pada kelas menengah atas yang

menuntut kenyamanan dan keamanan dalam berbelanja.¹

Menurut Philip Kotler sendiri, pengertian pemasaran secara ringkas merupakan suatu aktifitas ataupun pekerjaan untuk menciptakan, mempromosikan, serta menyampaikan barang hingga jasa pada

¹ Soliha, E. 2008. Analisis industri retail di Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 15(2), 24251.

konsumen dan pebisnis.² Setelah itu, Menurut *American Marketing Association* (AMA – Asosiasi Pemasaran Amerika Serikat) juga mendefinisikan pemasaran sebagai proses perencanaan dan pelaksanaan dalam menciptakan ide, barang ataupun jasa serta harga, kegiatan promosi, kegiatan pendistribusiannya dengan tujuan adalah untuk menciptakan transaksi yang memberi kepuasan terhadap kebutuhan konsumen baik individu maupun institusi.³

Tabel 1. Nilai Pendapatan Penjualan Retail Modern Kategori Makanan/Minuman/Kebutuhan Harian Terlaris di Indonesia Tahun 2021 – 2022

No.	Nama Industri Retail	Nilai (US\$)	
		2021	2022
1.	Alfamart	5.443.500.000	7.622.000.000
2.	Indomaret	6.197.000.000	7.605.000.000
3.	Alfamidi	921.700.000	1.100.000.000
4.	Hypermart	370.900.000	445.000.000
5.	Super Indo	304.000.000	383.000.000
6.	Transmart	236.800.000	318.000.000
7.	Carrefour	239.000.000	263.000.000
8.	Lotter Mart	211.400.000	256.000.000
9.	Circle K	75.900.000	181.000.000
10.	Farmer's Market	135.300.000	109.000.000

Sumber: Data diolah oleh peneliti

² Kotler, P. 2002. *Marketing places*. Simon and Schuster.

³ Kotler, P., & Caslione, J. A. 2009. *Chaotics: The business of managing and marketing in the age of turbulence*. Amacom.

Berdasarkan Tabel 1, dapat dilihat pada tahun 2022 Alfamart menjadi toko retail modern terlaris di Indonesia untuk kategori penjualan makanan, minuman, dan kebutuhan harian. Hal tersebut juga masuk pada catatan laporan (*report*) *United States Department of Agriculture* (USDA) yang diberi judul “*Indonesia: Retail Foods*” edisi 2023. Berdasarkan data Euromonitor yang dikutip dalam laporan USDA di atas, sepanjang 2022 Alfamart mencatatkan pendapatan penjualan sebesar 7.62 miliar US\$, meningkat 40% dibanding pada tahun 2021 yang bernilai 5.44 miliar US\$.⁴

Untuk dapat berekspansi di Filipina, Alfamart menggunakan strategi *entry mode* *Joint Venture* dengan mitra perusahaan lokal yaitu *SM Investments Corporation* (SM Group/SMIC). Menurut Hollensen *entry mode* adalah satu pengaturan internasionalisasi yang memberikan tata kelola terkait masuknya produk ataupun jasa suatu industri atau perusahaan saat memasuki pasar internasional (negara lain).⁵ Selain itu menurut Franklin R. Root, *entry mode* merupakan suatu proses menciptakan sebuah kemungkinan mengatur produk yang dimiliki oleh perusahaan, teknologi, keterampilan manusia, pengelolaan sumber daya lain untuk bisa masuk ke pasar negara lain (pasar internasional).⁶

Filipina adalah negara yang unik dengan perpaduan budaya timur dan barat yang dianut. Dari segi bahasa, penduduk Filipina menggunakan bahasa Tagalog dan

⁴ Euromonitor International. Retail in Indonesia: The Big Picture. Diakses melalui <https://www.euromonitor.com/retail-in-indonesia/report>

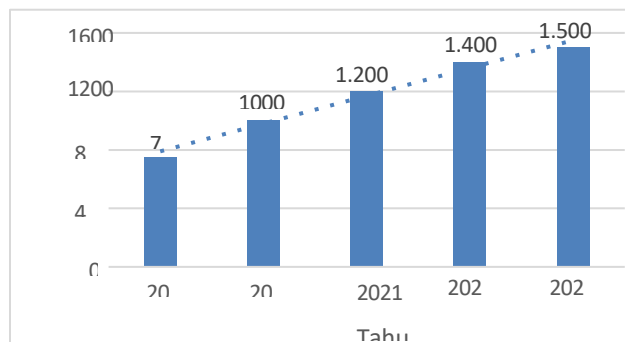
⁵ Hollensen, Svend & Banerjee, Madhumita. 2010. *Global Marketing: A decision oriented approach – With a special Indian focus*.

⁶ Root, F. R. 1998. *Entry strategies for international markets*. John Wiley & Sons.

bahasa Inggris sebagai bahasa sehari-harinya. Selain itu dari segi makanan, penduduk Filipina adalah pencinta daging yang secara obsesif akan menambahkan daging ke dalam makanan mereka. Kemudian penduduk Filipina yang menganut budaya kebaratan juga terlihat dari kebiasaan makan makanan cepat saji. Perbedaan kebudayaan yang dianut oleh penduduk Filipina ini pasti akan menimbulkan beberapa *culture shock* bagi orang asing yang baru saja mendatangi negara Filipina, sama halnya dengan industri retail Alfamart. Dalam proses internasionalisasi, Alfamart memiliki tantangan untuk mengadaptasi budaya dan etiket penduduk Filipina untuk bisa sukses dan berhasil dalam berkespansi. Industri retail Alfamart terbilang sukses melakukan ekspansi bisnis di Filipina. Keberhasilan tersebut dibuktikan dengan adanya peningkatan jumlah gerai yang berdiri di Filipina sejak awal Alfamart berkespansi di tahun 2014.⁷

Melihat peluang ini, Alfamart melakukan internasionalisasi industri untuk masuk ke pasar luar negeri. Proses internasionalisasi ini mulai dilakukan industri retail Alfamart mulai dari tahun 2014 dan yang menjadi negara tujuan pertamanya adalah negara Filipina. Sejak kehadirannya, ternyata retail Alfamart disambut baik oleh pemerintah maupun masyarakat di Filipina.

Grafik 1, Peningkatan Jumlah Gerai Alfamart di Filipina



Sumber: Data diolah oleh peneliti dari berbagai sumber

Berdasarkan Grafik 1, dapat dilihat data pertumbuhan pembukaan gerai Alfamart dari tahun ke tahun, antara tahun 2019 hingga tahun 2023 dengan sangat signifikan. Ekspansi bisnis ke negara Filipina pertama kali dilakukan oleh Alfamart pada tahun 2014 dengan mendirikan sekitar 21 gerai saja, dan pada akhir tahun 2023 industri retail Alfamart berhasil menambah jumlah gerai mereka menjadi sekurangnya tercatat 1.500 gerai.

Kerangka Dasar Teori

Perspektif: Neo – liberalisme

Asumsi dasar neo – liberalisme yang pertama adalah hukum pasar, kebebasan bagi modal, barang dan jasa, sehingga pasar bisa mengatur dirinya sendiri agar gagasan “tetesan ke bawah” dapat mendistribusikan kekayaan. Mencakup upaya agar tenaga kerja tidak diwakili oleh serikat buruh dan menyingkirkan semua hambatan yang berpotensi menghalangi mobilitas modal, seperti peraturan – peraturannya. Kebebasan itu harus diberikan oleh pemerintah atau negara, jadi pasarlah yang berkuasa dan menjadi penentu. Kedua, mengurangi pembelanjaan publik bagi pelayanan-pelayanan sosial, seperti pelayanan

⁷ Laman Resmi <https://alfamart.co.id/>

kesehatan dan pelayanan pendidikan yang disediakan oleh pemerintah. Ketiga, deregulasi, agar kekuatan pasar bisa bekerja menurut mekanisme aturannya sendiri. Keempat, mengubah persepsi baik tentang publik dan komunitas individualisme atau tanggungjawab individual.⁸

Tingkat Analisis: Individu – Kelompok

Tingkat analisis Kelompok – Individu berkenaan dengan hal – hal yang selalu terjadi dalam interaksi hubungan internasional, yang merupakan akumulasi dari tindakan individu dalam kelompok atau organisasi tertentu. Sehingga, fenomena interaksi hubungan internasional tersebut akan menjadi lebih terlihat sebagai hubungan antar berbagai kelompok – individu di berbagai negara. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan level analisis kelompok – individu akan menjelaskan bagaimana sebuah sistem perdagangan internasional berpengaruh dalam hubungan bilateral masing-masing negara yang terlibat pada situasi tertentu, dalam hal ini adalah Indonesia – Filipina, khususnya pada sektor investasi dan waralaba bidang industri retail.

Teori: *Complexity and Global Expansion Strategy*

Dalam landasan teori, peneliti menggunakan teori *Complexity and Global Expansion Strategy* sebagai landasan dan pisau analisis dalam menelisik strategi yang digunakan oleh Alfamart dalam ekspansi bisnis ndustri retailnya di negara Filipina. Seiring dengan pesatnya perkembangan globalisasi, mulai ada banyak perusahaan – perusahaan domestik dalam negeri yang bernai dan sukses dalam memperluas

jaringan bsinisnya. Tidak hanya mampu bersaing dengan perusahaan – perusahaan domestik, namun juga mampu bersaing dengan perusahaan industri internasional (pasar global).

Complexity and Global Expansion Strategy membedakan empat jenis strategi ekspansi global, yaitu integrasi horizontal, vertikal, integrasi lateral, dan diversifikasi resiko. Berdasarkan tradisi Caves dan Dunning menerapkan pendekatan logistik multinomial, dengan memodelkan CGES sebagai fungsi dari alasan spesifik perusahaan atau pun suatu industri dan negara dapat melakukan ekspansi ke pasar global. Menggunakan sudut pandang empiris yang menunjukkan bahwa perusahaan domestik dapat menjadi perusahaan multinasional memiliki pilihan strategis mereka menuju pilihan yang lebih kompleks sebagai cara untuk mempertahankan dan meningkatkan daya saing ekspansi di pasar global.⁹

Lebih lanjut, berdasarkan pendekatan orientasi keputusan (*decision – oriented approach*) proses ekspansi global suatu perusahaan diidentifikasi menjadi 5 proses, yaitu:

1. Keputusan untuk melakukan ekspansi
2. Memutuskan pasar mana yang akan menjadi target ekspansi
3. Strategi yang digunakan untuk masuk ke pasar ekspansi
4. Desain program tujuan perdagangan global
5. Implementasi dan koordinasi program ekspansi global

⁸ Martinez, Elizabeth & Arnolando Garcia, What is “Neoliberalism”?, National Network for Immigrant and Refugees Rights, Januari, 1997.

⁹ Oladottir, A. D., Hobdari, B., Papanastassiou, M., Pearce, R., & Sinani, E. 2012. Strategic complexity and global expansion: An empirical study of newcomer Multinational Corporations from small economies. *Journal of World Business*, 47(4), 686-695.

Alasan mendasar mengapa suatu perusahaan atau merek dagang melakukan ekspor adalah untuk menghasilkan uang. Namun, biasanya dalam suatu bisnis jarang yang hanya dipengaruhi oleh satu aspek saja. Biasanya mereka juga termotivasi oleh beberapa aspek sehingga mengambil langkah *Global Expansion*.

Metodologi Penelitian

Tulisan ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif memiliki karakteristik memahami, menjelaskan dan mendeskripsikan keadaan dari sebuah fakta. Penelitian dengan metode kualitatif adalah penelitian yang menggunakan metode siklus yakni dimulai dengan memilih proyek penelitian, mengajukan pertanyaan – pertanyaan yang berhubungan dengan proyek penelitian, pencarian serta pengumpulan data yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian dan terakhir menganalisisnya.

Penulis mengumpulkan data dengan teknik studi kepustakaan (*library research*), yang mana teknik pengumpulan data studi kepustakaan adalah dengan cara mengumpulkan bahan dari berbagai sumber seperti buku, internet, majalah, jurnal dan lainnya yang berkaitan dengan yang dibahas di dalam penelitian ini. Dilakukan dengan penelusuran data – data primer ataupun sekunder, contohnya seperti mengakses laman resmi Alfamart di <https://alfamart.co.id/>.

PEMBAHASAN

Alfamart Sebagai Perusahaan Retail Modern

Alfamart merupakan salah satu perusahaan industri retail penyedia barang atau produk kebutuhan harian, baik pribadi maupun kebutuhan rumah tangga dengan model *Grocery Store*. Alfamart atau PT

Sumber Alfaria Trijaya Tbk ini sendiri pertama kali didirikan pada tahun 1989 oleh seorang pengusaha produk rokok bernama Djoko Susanto dan keluarganya, yang mayoritas kepemilikan saham dijual kepada PT HM Sampoerna Tbk, pada bulan Desember di tahun yang sama. Dengan begitu, struktur komposisi kepemilikan saham tersebut menjadi 30% oleh PT Sigmantara Alfindo (Djoko Susanto) dan sisanya sebesar 70% pada PT HM Sampoerna Tbk.¹⁰

Retail Alfamart telah mendapat banyak penghargaan pada 2012. Diawali dari ajang penghargaan *Top Brand Awards* 2012 yang diadakan pada bulan Agustus. Alfamart berhasil membawa pulang penghargaan di kategori Minimarket dalam acara penghargaan yang telah dilaksanakan selama 13 kalinya itu oleh Lembaga Riset *Frontier Consulting Group* dan Majalah *Marketing*. Selanjutnya pada pertengahan September, Alfamart juga berhasil meraih penghargaan sebagai minimarket terbaik dalam ajang *Indonesia Best Brand Award* (IBBA) yang digelar oleh lembaga survei MARS dan Majalah *Swasembada*. Penghargaan yang diraih oleh Alfamart ini merupakan penghargaan yang diterima selama lima kali berturut – turut sejak tahun 2008. Dalam ajang penghargaan yang sama, Djoko Susanto sebagai founder Alfamart juga berhasil meraih penghargaan sebagai “*Indonesia Best Brand Builder Achievement 2012*”.¹¹

Pada tahun 2013, Alfamart menambah angka kepemilikan saham pada PT Midi Utama Indoensia menjadi 56.72%

¹⁰ Korporasi, Website Resmi Alfamart. Diakses melalui <https://alfamart.co.id/>

¹¹ Priyatna, D. Y. 2020. *Pengelolaan Donasi Pelanggan Dalam Perspektif Etika Bisnis Islam (Studi Alfamart Kota Metro)* (Doctoral dissertation, IAIN Metro).

dan juga mendirikan sebuah anak perusahaan yang diberi nama PT Alfamart Retail Asia Pte. Ltd (ARA) dengan kepemilikan saham penuh sebesar 100%, direncanakan anak perusahaan inilah yang nantinya akan membawa perkembangan retail Alfamart ini menuju pasar retail global ASEAN.¹² Pada tahun 2014, Alfamart secara resmi mendirikan gerai pertamanya di Filipina, yang juga merupakan gerakan awal dari perjalanan ekspansi dan internasionalisasi industri retail dalam negeri menuju pasar internasional.¹³

Strategi Ekspansi Alfamart Sebagai Industri Retail Modern di Filipina

Ekspansi adalah upaya suatu industri atau perusahaan dalam menguasai pasar baik pasar domestik ataupun pasar internasional. Ekspansi dilakukan oleh industri atau perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas perusahaan, serta memperluas jaringan pasar mereka agar semakin dikenal baik oleh konsumen.

Pada 2014 Alfamart mulai memperkenalkan usahanya yang bergerak dalam bidang perdagangan eceran atau yang lebih dikenal sebagai industri retail ke negara tetangga yaitu Filipina. Pada tahun yang sama, Alfamart juga mendirikan gerai yang berlokasi tepat di ibu kota Filipina yaitu Metro Manila sebanyak 21 gerai. Alfamart sebagai Industri retail asal Indonesia di bawah *franchise* salah satu operator mall ternama di Filipina masih berkonsentrasi di daerah Luzon. Sebanyak 1.000 gerai telah didirikan Alfamart selama kurang lebih enam tahun berdiri di Filipina.

Adapun gerai – gerai Alfamart tersebar di berbagai wilayah di Metro Manila seperti Laguna, Makati, Cavite, Quezon City, Batangas, Pampanga, Nueva Ecija, Bulacan dan General Trias.¹⁴

Dalam tulisan ini, Alfamart sebagai industri retail modern lokal asal Indonesia melakukan strategi *joint venture* sebagai pemilihan *entry mode* atau moda masuknya ke negara Filipina. Mendapatkan mitra lokal yang tepat adalah kunci dalam meluncurkan strategi ekspansi Alfamart dalam melakukan pengembangan bisnisnya di Filipina. Melalui mitra lokal ini, Alfamart dapat mempermudah jalannya memasuki pasar Filipina serta mudah untuk melakukan negosiasi dengan peraturan dan isu – isu yang berkembang di Filipina. Hubungan yang dijalin dengan mitra lokal juga membawa dampak positif bagi industri retail Alfamart, karena sejatinya mitra lokal ini yang akan membimbing Alfamart pada saat memulai proses perdagangan di sebuah lokasi asing dengan cara membagi nilai, budaya, serta tujuan pengembangan masyarakat yang ada di Filipina.

Sadar akan besarnya pengaruh mitra asing terhadap pengembangan ekspansi pasar, Alfamart akhirnya membangun kerjasama dengan SM *Investments Corporation* (SMIC) sebuah perusahaan yang didirikan oleh **Henry Sy, Sr.**, raja ritel asal Filipina. SM *Investments Corporation* (SMIC) atau yang lebih dikenal dengan SM Group adalah sebuah perusahaan terkemuka dan dinamis asal Filipina dengan investasi yang besar dalam bidang retail, perbankan dan properti. SMIC adalah sebuah perusahaan yang didirikan oleh Henry Sy, Sr., yang dalam enam dekade terakhir telah menjadi salah satu perusahaan dengan

¹² Rini, E. S., Lubis, A. N., & Absah, Y. 2018. The Impact of Reference Groups And Organized Retail on Marketing Performance Through The Image of Modern Retails in Medan City (Case Study of Alfamart, Alfamidi, and Indomaret).

¹³ Ibid.

¹⁴ Website Resmi Alfamart Filipina. Diakses melalui: <https://www.alfamart.com.ph/>

kapitalis pasar berdasarkan catatan *Philippine Stock Exchange* (PSE) di tahun 2005.¹⁵

Alasan lain industri atau perusahaan memilih *entry mode* atau moda masuk *joint venture* adalah risiko bisnis dan biaya yang timbul dalam mencapai target di pasar internasional dapat ditanggung oleh kedua belah pihak secara bersama – sama. Tidak hanya berbagi risiko bisnis, pendapatan usaha tentu juga akan dibagi sesuai kesepakatan bersama dengan perusahaan mitra asing.

Alfamart Retail Pte. Ltd (ARA) sebagai anak perusahaan dari Alfamart bersama dengan SMIC juga mendirikan perusahaan patungan yang diberi nama *DC Properties Management Corp.* ARA dan SMIC mendirikan perusahaan DPCM sesuai dengan hukum yang berlaku di negara Filipina dengan pembagian saham sebesar 60% dimiliki oleh SMIC dan 40% lagi dimiliki oleh ARA. Perusahaan patungan yang dibentuk ARA dan SMIC ini merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penyediaan lahan sebagai pendistribusian gerai – gerai Alfamart di Filipina.¹⁶

Ekonomi – Politik (Peran Negara)

Dalam kerjasama perdagangan, Indonesia dan Filipina sepakat untuk mengurangi berbagai hambatan dagang. Kemudian kedua negara juga sepakat untuk memperkuat hubungan perdagangan dan investasi dengan memperluas akses pasar masing – masing negara. Hubungan

kerjasama yang dibangun ini diharapkan mampu menjadi solusi praktis dan bisa memfasilitasi bagi penyelesaian isu – isu perdagangan yang menjadi perhatian bagi dunia usaha.¹⁷

Proses internasionalisasi industri retail modern Alfamart pastinya tidak luput dari peran kerjasama bilateral yang dilakukan oleh Indonesia dan Filipina. Tidak terkecuali, baik Indonesia yang merupakan negara asal tempat industri Alfamart berdiri (*home country*) atau Filipina sebagai negara tuan rumah (*host country*). Dalam forum bilateral *Joint Working Group*, Indonesia dan Filipina sepakat untuk mengoptimalkan berbagai potensi kerjasama antar dua negara demi memenuhi kepentingan nasional masing – masing.

Kesepakatan untuk pengoptimalan berbagai potensi kerjasama antar kedua negara terutama dalam kegiatan perdagangan bilateral, memberikan peluang besar bagi kedua negara dalam mencapai kepentingan nasional seperti halnya meningkatkan industri dan bisnis perdagangan. Kondisi ini akhirnya dimanfaatkan oleh industri retail modern Alfamart dalam menginternasionalkan industri perdagangan retailnya dan melebarkan usaha dengan mendirikan sebanyak 21 gerai di pasar Filipina pada tahun 2014. Kemudian sebagai bentuk pencapaian dari hubungan bilateral yang dijalin oleh Indonesia dan Filipina ini, sejak tahun 2014 hingga tahun 2023 terjadi peningkatan yang signifikan yaitu sebesar

¹⁵ Raquiza, A. R. 2014. Changing configuration of Philippine capitalism. *Philippine Political Science Journal*, 35(2), 225-250.

¹⁶ Fatria, A., Susilo, D., & Juliadi, R. 2022. Alfamart brand communication on expansion retail business in the Philippines. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 6(6), 600-630.

¹⁷ Tokunaga, S. 2024. Market Access, Supplier Access, Agglomeration, and Location of Final and Intermediate Goods Production Sites for Japanese Automotive, Food, and Beverage MNFs in East Asia. In *Agglomeration Economies, New Industrial Clusters and Japanese Multinational Firms' Location in East Asia: Perspectives on Spatial Economics* (pp. 233-313). Tokyo: Springer Japan.

16,71% terhadap nilai perdagangan bilateral Indonesia dan Filipina.¹⁸

Kebijakan Pemerinah Filipina Terhadap Investasi Asing

Filipina mulai terbuka pada akhir 1960 – an dengan ekspor dan FDI melalui *Investment Incentives Act* (1967) dan *Foreign Business Regulations Act* (1968) dengan aplikasi kebijakan yang masih terbatas demi melindungi perusahaan lokal. Investasi asing secara keseluruhan dibatasi oleh undang-undang terkait pembatasan kepemilikan tanah bagi investor asing, Sumber Daya Alam (SDA), utilitas umum, perdagangan eceran dan sektor lainnya.

Proses liberalisasi ekonomi dipercepat dengan adanya Undang – Undang Penanaman Modal Asing (RA 7042) pada bulan Juli 1991. Pergeseran kebijakan ini melengkapi reformasi pasar yang berorientasi seperti liberalisasi perdagangan, privatisasi, dan deregulasi ekonomi pada 1980 – an dan 1990 – an. Undang – Undang Penanaman Modal Asing telah meliberalisasi bebeapa peraturan yang ada dengan mengizinkan partisipasi ekuitas hingga 100% di semua area yang tidak ditentukan oleh *Foreign Investment Negative List* (FINL). Dimana sebelumnya terdapat tiga komponen negatif diantaranya:¹⁹

1. area kepemilikan asing dibatasi mandat konstitusi dan undang – undang sektoral tertentu;

2. area yang diperuntukan bagi warga negara Filipina sebagai alasan keamanan, pertahanan, resiko terhadap kesehatan dan moral, serta perlindungan terhadap usaha kecil dan menengah;
3. area yang terkategori memadai dan telah mampu melayani kebutuhan ekonomi dan luar negeri tidak lagi memerlukan investasi.

Seiring perkembangannya, komponen negatif dalam kebijakan penanaman modal asing ini digeser sehingga pada Maret 1996, RA 7042 diubah menjadi RA 8179 yang selanjutnya investasi asing kemudian diliberalisasi serta memungkinkan partisipasi asing yang lebih besar.

Secara historis, industri perdagangan ecerean (retail) di Filipina telah mengalami beberapa perubahan. Pada 1954, *the Retail Nationalisation Act* (RA 1180) atau Undang – Undang Nasionalisasi Perdagangan Ecer mulai disahkan. Undang – undang ini adalah kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah Filipina untuk membatasi sektor retail sebagai upaya bentuk proteksionis bagi kepentingan warga negara Filipina. Kemudian pada tahun 2000, undang – undang ini sebagian digulingkan dan diganti dengan *the Retail Trade Liberalization Act* (RA 8762) atau Undang – Undang Liberalisasi Perdagangan Retail. *The Retail Trade Liberalization Act* (RA 8762) ini membuka lebar bagi masuknya investor asing yang menjalankan industri perdagangan retail.²⁰

¹⁸ Ishma, M., Syafiq, A. A., & Yusuf, M. I. 2024. The Role of The Indomaret And Alfamart Partnership In Increasing The Success of Micro, Small And Medium Enterprises. *Multidisciplinary Journal of Systemic and Innovative Research*, 1(2), 93-102.

¹⁹ Licuanan, V. S., & Carlos, C. C. 1991. Opening the Door: The Philippine Foreign Investments Act of 1991.

²⁰ Brillo, B. B. C. 2011. The Politics of the Retail Trade Liberalization Law of the Philippines: An Assessment of the Policymaking for RA 8762. *Brillo, BB (2011). The Politics of the Retail Trade*

Dengan diberlakukannya Undang – Undang Liberalisasi Perdagangan Retail ini, industri retail asing akhirnya mendapat izin untuk bisa memasuki pasar Filipina dan memiliki 100% dengan ekuitas minimal 7,5 Juta US\$ (dikurangi menjadi 2,5 juta US\$ pada Maret 2002).²¹

Pengaruh Industri Retail Modern Alfamart dalam Sudut Pandang Kepentingan Nasional Filipina

Sebagaimana yang telah disepakati oleh para kaum liberalis, bahwa interaksi yang ditimbulkan oleh suatu perusahaan atau industri dengan negara berdampak juga pada aspek – aspek industrialisasi bagi negara tuan rumah (*host country*). Dampak baik yang dapat dirasakan oleh negara tuan rumah (*host country*) tidak semata memberikan keuntungan bagi pertumbuhan ekonomi negara tersebut, akan tetapi juga dapat berupa adanya transfer teknologi, keahlian manajerial, bahkan dalam hal penyediaan modal negara.

Investasi yang dilakukan oleh suatu industri atau perusahaan pasti tidak terlepas dari peran dan aturan negara yang telah ditetapkan. Kegiatan investasi yang dilakukan membawa citra bagi negara asal (*home country*) terkait brand industri atau perusahaan yang diusung. Ketika melihat hal ini industri atau perusahaan ternyata memainkan peran penting dalam aktivitas perdagangan internasional. Selain itu, investasi yang dilakukan oleh perusahaan atau industri retail seperti yang dilakukan oleh Alfamart ini juga memberi pengaruh signifikan bagi Filipina terhadap pencapaian kepentingan nasionalnya.

Sejak berdirinya pada 2014 hingga sekarang, industri retail modern Alfamart membawa pengaruh baik dalam mengatasi masalah ekonomi di Filipina. Alfamart sebagai industri retail yang berformat *minimarket* ini telah berhasil membuka banyak lapangan pekerjaan bagi masyarakat Filipina. Hal ini yang menjadi sambutan positif pemerintah Filipina terhadap pengembangan industri retail Alfamart di Filipina. Tercatat hingga November 2020, Alfamart telah mempekerjakan hampir 8.000 orang karyawan lokal, baik yang bekerja di cabang – cabang gerai maupun di *Distribution Center* (DC).²²

Selain berhasil menciptakan lapangan pekerjaan, Alfamart juga membawa kesempatan baik bagi aktifitas ekonomi dengan menggandeng beberapa wirausaha dan UMKM lokal untuk menjadikannya sebagai mitra bisnis. Industri retail modern Alfamart membuka kesempatan bagi siapapun yang ingin bermitra dengan mereka. Alfamart akan terus melebarkan ekspansinya dan berupaya menjangkau lebih banyak wilayah dengan menemukan mitra bisnis yang sempurna baik sebagai *suppliers*, *product consignment*, ataupun sebagai penyewa lahan (Alfamart). Mitra bisnis yang dilakukan industri retail modern Alfamart memberi kesempatan dalam menghidupkan semangat wirausaha masyarakat Filipina.

Liberalization Law of the Philippines: An Assessment of the Policymaking for RA, 8762, 21-39.

²¹ Aldaba, F. T., & Aldaba, R. M. 2012. Services Liberalization in the Philippines: A Capacity Needs Assessment for AEC 2015.

²² Mufidah, A., Alif, Z., Hutaaruk, P. S., & Hapsari, N. A. 2020. The evaluation of distribution channels in managing excess inventories. *Advances in Transportation and Logistics Research*, 3, 424-435.

Tabel 2. Potensi Filipina

<i>Aspek</i>	<i>Data Terakhir</i>
<i>Jumlah Penduduk</i>	118.96 Juta Jiwa
<i>Pendapatan per Kapita</i>	US\$3.9 Ribu
<i>Etnis</i>	Multi Etnik (Visaya, Tagalog, Ilocano, Aeta, Tionghoa, Asia Selatan, lainnya)
<i>Sosial Budaya</i>	Multi

Sumber: Data diolah peneliti dari berbagai sumber

Dalam situasi pasar, yang menjadi bahan pertimbangan besar lainnya adalah perilaku konsumen dan kebutuhan permintaan di Filipina. Umumnya perilaku konsumen di Filipina ini sama dengan Indonesia karena kemungkinan adanya persamaan geopolitik dan karakter masyarakat.

Produk yang ditawarkan retail modern Alfamart di Filipina tidak jauh berbeda dengan yang ditawarkan oleh Alfamart di Indonesia. Alfamart menjangkau konsumennya dan menyediakan berbagai produk yang dibutuhkan, mulai dari kebutuhan terkecil hingga kebutuhan terbesar. Retail Alfamart menawarkan berbagai macam produk seperti bahan makanan pokok, produk Bonus SM tertentu, makanan ringan seperti Turon, produk perawatan pribadi, dan produk harian lainnya.²³

Kesimpulan

Retail modern Alfamart berhasil dan sukses melakukan ekspansi bisnis industri di

Filipina dengan *Complexity and Global Expansion Strategy* (CGES), yang memperhatikan bagaimana *entry mode* yang dipilih, bagaimana negara berperan sebagai aktor penting dalam proses internasionalisasi yang dilakukan industri retail Alfamart, serta bagaimana strategi retail Alfamart dalam menarik konsumen yang ada di Filipina.

Complexity and Global Expansion Strategy industri retail modern Alfamart dalam ekspansi bisnis di Filipina menjelaskan beberapa hal diantaranya yaitu: (1) Alfamart telah memilih moda masuk (*entry mode*) yang tepat dengan melakukan *joint venture* kerjasama dengan perusahaan besar Filipina yaitu *SM Investments Corporation* (SMIC) sebagai mitra *joint venture* yang tepat, menjadi pendukung keberhasilan ekspansi di pasar Filipina; (2) Adanya kontribusi langsung baik dari perusahaan, *home country* maupun *host country* yang berperan penting dalam proses internasionalisasi industri retail modern Alfamart; (3) adanya peluang dan kemudahan mendapat izin usaha yang ditinjau berdasarkan penerapan undang – undang liberalisasi perdagangan retail oleh pemerintah Filipina (*The Retail Trade Liberalization Act* (RA 8762)); (4) Strategi internasionalisasi industri retail modern Alfamart juga ditunjang oleh penerapan strategi *marketing mix* yang diadaptasi berdasarkan budaya serta kebiasaan masyarakat Filipina. Strategi *marketing mix* yang dilakukan Alfamart diantaranya meningkatkan kualitas produk, harga, tempat, dan promosi demi menarik dan mempengaruhi konsumen di Filipina.

REFERENSI

A.C. Nielsen. (2010). Retail and Shopper Trends Asia Pacific 2010. Diakses melalui

²³ Fatria, A., Susilo, D., & Juliadi, R. 2022. Alfamart brand communication on expansion retail business in the Philippines. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 6(6), 600-630.

- <http://sg.nielsen.com/site/documents/2010RetailandShopperTrends2010>
- Aldaba, F. T., & Aldaba, R. M. (2012). Services Liberalization in the Philippines: A Capacity Needs Assessment for AEC 2015.
- Andresen, M., Hollensen, S., & Kahle, L. (2013). Industrial Buying Behavior Related to Human Resource Consulting Services. *IUP Journal of Marketing Management*, 12(3).
- Brillo, B. B. C. (2011). A story of re-legislating policies: The politics of policy modification in the Philippines. *Philippine Quarterly of Culture and Society*, 39(2), 163-183.
- Mejia, V. V. (2003). The Modern Foreign Investment Laws of the Philippines. *Temp. Int'l & Comp. LJ*, 17, 467.
- Brillo, B. B. C. (2011). The Politics of the Retail Trade Liberalization Law of the Philippines: An Assessment of the Policymaking for RA 8762. *Brillo, BB (2011). The Politics of the Retail Trade Liberalization Law of the Philippines: An Assessment of the Policymaking for RA, 8762*, 21-39.
- Digal, L. N. (2015). Modern retail food sector in the Philippines: dominance of large domestic retailers and their effects on the supply chain. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 25(4), 407-430.
- Euromonitor International. Retail in Indonesia: The Big Picture. Diakses melalui <https://www.euromonitor.com/retail-in-indonesia/report>"<https://www.euromonitor.com/retail-in-indonesia/report>
- Fatria, A., Susilo, D., & Juliadi, R. (2022). Alfamart brand communication on expansion retail business in the Philippines. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 6(6), 600-630.
- Ishma, M., Syafiq, A. A., & Yusuf, M. I. (2024). The Role of The Indomaret And Alfamart Partnership In Increasing The Success of Micro, Small And Medium Enterprises. *Multidisciplinary Journal of Systemic and Innovative Research*, 1(2), 93-102.
- Kotler, P. (2002). *Marketing places*. Simon and Schuster.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Licuanan, V. S., & Carlos, C. C. (1991). Opening the Door: The Philippine Foreign Investments Act of 1991.
- Lim Sanny, F. N. A., & Resty, R. T. (2017). Analysis of Joint Venture Strategy of Market Expansion in The Philippines: Case Study Alfamart. *WELCOME REMARKS*.
- Mawardi, M. K. (2008). Persaingan Industri Ritel di Indonesia Dengan Model" Lima Kekuatan Pesaing M. Porter". *IQTISHODUNA*.
- Mufidah, A., Alif, Z., Hutaauruk, P. S., & Hapsari, N. A. (2020). The evaluation of distribution channels in managing excess inventories in pandemic COVID-19. *Advances in Transportation and Logistics Research*, 3, 424-435.
- Nazarova, A. (2019). Target market entry process for a sports drink company.
- Oladottir, A. D., Hobdari, B., Papanastassiou, M., Pearce, R., & Sinani, E. (2012). Strategic complexity and global expansion: An empirical study of newcomer Multinational Corporations from small economies. *Journal of World Business*, 47(4), 686-695.
- Priyatna, D. Y. (2020). *Pengelolaan Donasi Pelanggan Dalam Perspektif Etika Bisnis Islam (Studi Alfamart Kota*

- Metro) (Doctoral dissertation, IAIN Metro).
- Putra, M. A. M., Farel, M., & Arafah, W. (2024). Analisis Positioning Merek Toko Ritel. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(3), 8027-8036.
- Putri, N. A. A. (2020). *Persaingan Bisnis Retail Modern Dengan Retail Tradisional (Studi di Kelurahan Tempuran Kecamatan Trimurjo Lampung Tengah)* (Doctoral dissertation, IAIN Metro).
- Qiu, J. X., & Donaldson, L. (2012). Stopford and Wells were Right! MNC Matrix Structures do fit a “High-High” Strategy: In Memoriam for Professor John Stopford (1940–2011), Pioneer of International Strategy-Structure Research. *Management International Review*, 52, 671-689.
- Raquiza, A. R. (2014). Changing configuration of Philippine capitalism. *Philippine Political Science Journal*, 35(2), 225-250.
- Root, F. R. (1998). *Entry strategies for international markets*. John Wiley & Sons.
- Rugman, A. M. (2010). Reconciling internalization theory and the eclectic paradigm. *Multinational Business Review*, 18(2), 1-12.
- Soliha, E. (2008). Analisis industri ritel di Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 15(2), 24251.
- Tokunaga, S. (2024). Market Access, Supplier Access, Agglomeration, and Location of Final and Intermediate Goods Production Sites for Japanese Automotive, Food, and Beverage MNFs in East Asia. In *Agglomeration Economies, New Industrial Clusters and Japanese Multinational Firms' Location in East Asia: Perspectives on Spatial Economics* (pp. 233-313). Tokyo: Springer Japan.
- USDA. (2022). Indonesia: Retail Foods. Foreign Agriculture Service, U.S. Department of Agriculture. Diakses melalui <https://fas.usda.gov/data/indonesia-retail-foods-4>
- USDA. (2023). Indonesia: Retail Foods. Foreign Agriculture Service, U.S. Department of Agriculture. Diakses melalui <https://fas.usda.gov/data/indonesia-retail-foods-5>
- Yosephine, G., Melodya, J., Zagita, C., & Wicaksono, S. R. (2022). Perbandingan Strategi Competitive Analysis antara Indomaret dan Alfamart Menggunakan Metode Analisis Porter's Five Forces. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan (JUMANAGE)*, 1(2), 77-85.
- Yugantara, P., Rini, E. S., & Lubis, A. N. (2019). Effect of Service Quality of Distributors on Loyalty Through Relationship Quality to Retail As Intervening Variables (Study on Anlene Retail in the South Medan Region).