

## ABSTRAK

Kebijakan pemerintah dalam menurunkan tarif dan bea masuk produk-produk impor dari luar negeri, sebagai langkah dalam mempersiapkan Indonesia memasuki era perdagangan bebas pasca AFTA tahun 2003, menjadikan kondisi persaingan dalam negeri di semua sektor menjadi semakin meningkat. Dalam sektor perdagangan ritel (eceran), kebijakan pemerintah untuk melarang dibukanya *outlet* badan usaha ritel berskala besar, di Dati II, memberikan dampak pada semakin ketatnya tingkat persaingan di sektor perdagangan ritel, terutama di kota-kota besar.

Surabaya sebagai salah satu sentra perdagangan Indonesia, memiliki tingkat persaingan pada sektor perdagangan ritel yang sangat ketat. Jumlah Surat Ijin Usaha Perdagangan (SIUP) bagi badan usaha baik dalam skala kecil, menengah, dan besar, berdasarkan data dari Kantor Departemen Perdagangan Kotamadya Surabaya, rata-rata bertambah 4.068 ijin usaha setiap tahunnya dalam kurun waktu 1985-1995. Di samping itu dengan semakin bertambah banyaknya bisnis waralaba (*franchise*) asing dan cabang-cabang badan usaha dari luar negeri yang beroperasi di Surabaya, menjadikan situasi persaingan di kota ini menjadi semakin ketat.

Perkembangan teknologi, terutama teknologi informasi saat ini, menjadikan konsumen di Indonesia, yang telah mencapai tingkat GDP di atas \$ 1,027, memiliki banyak pilihan dan kekuatan untuk melakukan pengambilan putusan dalam membeli produk-produk yang diinginkan.

Dalam situasi tersebut, badan usaha khususnya yang bergerak dalam sektor perdagangan ritel, harus memiliki kompetensi inti sebagai keunggulan bersaing, untuk mendukung pencapaian strategi bersaing dalam menghadapi situasi persaingan pasar.

PT. Matahari Putra Prima, melalui Matahari Plaza Tunjungan, sebagai toko Matahari yang pertama kali beroperasi di kota Surabaya, telah menerapkan teknologi dalam mendukung aktivitas operasionalnya. Dukungan teknologi tersebut menjadikan Matahari Plaza Tunjungan sebagai salah satu toko yang memiliki *brand awareness* di benak masyarakat Surabaya.

Namun orientasi terhadap penguasaan teknologi belum tentu menjamin peningkatan efisiensi dan efektivitas aktivitas operasional, yang menjadi syarat mutlak bagi badan usaha untuk menghadapi persaingan dan memenangkannya. Kompetensi inti tidak hanya berupa penguasaan teknologi saja, melainkan juga keahlian sumber daya manusia, sebagai pelaku aktivitas operasional sehari-hari.

Dalam aktivitas operasional, setiap proses aktivitas ditujukan untuk memberikan nilai (*value*) terhadap produk yang dihasilkan.

Dalam aktivitas operasional, setiap proses aktivitas ditujukan untuk memberikan nilai (*value*) terhadap produk yang dihasilkan. Rangkaian proses aktivitas tersebut merupakan *value chain* yang menentukan keberhasilan suatu produk dalam menghadapi persaingan pasar. Untuk meningkatkan nilai dalam rangkaian proses aktivitas, sistem informasi manajemen yang didukung oleh teknologi berperan penting dalam menyediakan informasi strategik, bagi pihak internal badan usaha, untuk melakukan aktivitas perencanaan, implementasi, dan pengambilan putusan, selaras dengan strategi bersaing yang telah ditetapkan.

Setiap aktivitas yang dilakukan memicu timbulnya biaya, dalam hal ini sistem informasi manajemen biaya sebagai bagian integral dari seluruh sistem operasional berperan untuk menyediakan informasi bagi seluruh pelaku aktivitas dalam badan usaha. Untuk mewujudkan badan usaha yang responsif dan fleksibel, dibutuhkan keterlibatan penuh dari seluruh sumber daya manusia yang dimiliki oleh badan usaha, dalam menggunakan informasi manajerial, untuk melakukan pengambilan putusan.

Dalam hal ini, badan usaha tidak dapat lagi menerapkan pola manajemen *top-down control*, karena hanya akan menghambat fleksibilitas badan usaha untuk bersikap responsif dalam menghadapi setiap perubahan yang terjadi. Pola manajemen *bottom-up empowerment* merupakan pola yang sesuai bagi badan usaha untuk bergerak dinamis setiap waktu, dengan mendelegasikan wewenang pengambilan putusan pada seluruh sumber daya manusia yang berhadapan langsung dengan konsumen dan aktivitas operasional sehari-hari.

Untuk memanfaatkan kemampuan sumber daya manusia dan teknologi seoptimal mungkin, sekaligus menjadikan badan usaha mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas aktivitas operasional, dalam mencapai keunggulan bersaing dalam jangka panjang, penerapan konsep *pseudomicroprofit center* merupakan alternatif yang tepat untuk menjawab kebutuhan badan usaha. Melalui *pseudomicroprofit center*, badan usaha dapat menjadi badan usaha yang responsif dan fleksibel, dengan memanfaatkan jiwa kewirausahaan sumber daya manusia, dalam melakukan seluruh aktivitas *value chain*. Di samping itu badan usaha dapat mendelegasikan wewenang pengambilan putusan, tanpa harus takut kehilangan kendali dan meleset dari pencapaian strategi bersaing. Sehingga badan usaha tidak saja mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas aktivitas operasionalnya dalam mendukung pencapaian strategi bersaing, namun juga mampu meningkatkan profitabilitas badan usaha secara keseluruhan.