

ABSTRAK

Airport City kini menjadi salah satu bentuk transformasi yang dilakukan PT. Angkasa Pura I (AP I), dimana terdapat berbagai macam layanan yang tidak hanya terbatas untuk penerbangan (*aeronautika*) namun juga memberikan pelayanan non penerbangan (*non aeronautika*). Strategi yang dilakukan AP I dalam hal ini adalah mengurangi dominasi *aeronautical revenue*, melalui pengembangan *non aeronautical* sehingga lahirlah beberapa anak perusahaan AP I yang memiliki focus bisnis pelayanan non penerbangan. PT Angkasa Pura Retail (APR) adalah salah satu anak perusahaan AP I, dari lima anak perusahaan yaitu PT Angkasa Pura Properti, PT Angkasa Pura Support, PT Angkasa Pura Hotel dan PT Angkasa Pura Logistik. APR dibentuk khusus untuk menangani usaha di bidang penjualan dan pemasaran, dengan usaha penjualan berbentuk *retail, food & beverage*, sedangkan untuk jasa pemasaran berupa (*marketing concession*) dan (*marketing communications*). Hal yang juga mendasari lahirnya APR adalah karena bandara yang saat ini tidak hanya digunakan sebagai tempat menunggu keberangkatan pesawat, namun juga sebagai tempat berbelanja, (*meeting point*), serta tempat untuk mencari hiburan. Peluang yang besar ini dimanfaatkan untuk diversifikasi usaha di bidang retail. Bahkan ke depannya, bisnis yang terkait dengan bandar udara ini akan menjadi penopang utama usaha kebandar udaraan seperti yang dilakukan oleh bandar udara kelas dunia. Kondisi pada Desember 2016, APR memiliki 28 outlet retail dan F&B yang tersebar di tiga belas bandara, namun hal tersebut tidak menunjukkan *bottom line* positif atau profit bagi induk perusahaan. Di sisi lain, pada kenyataannya semenjak berdirinya APR mengalami berbagai kendala untuk mencapai visi dan misinya. Kondisi lain, seperti tidak lengkapnya struktur organisasi, serta semakin berkurangnya jumlah SDM juga menjadi fakta yang harus dihadapi APR. Berdasarkan beberapa latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk membuat rancangan strategi bisnis bagi APR untuk periode 2017-2020 sehingga dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan. Metode deskriptif dan kualitatif merupakan jenis dari penelitian ini. Sumber data berasal dari data primer (wawancara dan observasi), serta data sekunder (laporan, peraturan perusahaan, informasi di internet, dsb). Hasil analisis menunjukkan nilai EFE 3,264 dan IFE 2,539, sehingga matriks IE menunjukkan perusahaan berada dalam kuadran II (*Grow and Build*), serta adanya penilaian matriks QSPM yang menyajikan 2 strategi utama yaitu Strategi Integrasi dan Intensif. Strategi integrasi adalah melakukan *strategic partnership*, dimana perusahaan berfokus untuk memperoleh kontrol yang lebih besar dengan pihak eksternal perusahaan seperti supplier, retailer, dan pesaing. Sedangkan strategi intensif terdiri dari *market penetration, market development, dan product development*. Harapannya, strategi yang dihasilkan mampu memberikan perbaikan perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan serta menghasilkan profit bagi pemegang saham.

Kata Kunci: Angkasa Pura Retail, Industri Travel Retail, Strategi Bisnis.