

**STRATEGI PASAR RITEL TRADISIONAL DI PONOROGO
DALAM PERSAINGAN MENGHADAPI
PERTUMBUHAN SWALAYAN RITEL WARALABA MODERN.**

**TUTIK HERIANA
AMRIH YUWONO**

ABSTRAKSI : Dengan analisa kasus, penelitian yang merupakan kegiatan intelektual ini untuk memformulasikan dan membuat rekomendasi, sehingga dapat diambil tindakan manajemen yang tepat sesuai dengan kondisi atau informasi yang diperoleh dalam pemecahan kasus tersebut. Dengan analisa SWOT diharapkan bisa menyusun strategi untuk memenangkan persaingan bisnis, dengan konsep menang-menang atau cooperation dan competition. Konsep dasar pendekatan SWOT ini, tampaknya sederhana sekali yaitu sebagaimana dikemukakan oleh Sun Tzu (Sun Tzu: 1992) bahwa "Apabila kita telah mengenal kekuatan dan kelemahan diri sendiri, dan mengetahui kekuatan dan kelemahan lawan, sudah dapat dipastikan bahwa kita akan dapat memenangkan pertempuran. Dari kelemahan yang dimiliki dari peritel tradisional dibutuhkan strategi yang dapat memenangkan persaingan akibat ancaman yang berupa menjamurnya swalayan ritel waralaba modern sementara konsumen yang notabene masyarakat yang mempunyai informasi. menjadi sensitif masalah harga. Selain mempunyai sisi kelemahan, ritel tradisional juga mempunyai kekuatan yang sebaiknya lebih dimunculkan sebagai nilai tawar untuk bertahan dan memenangkan persaingan.

Strategi yang paling bisa diterapkan dengan kondisi diatas dengan kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman yang dimiliki maka tema toko tradisional tapi dengan pendekatan ritel modern merupakan pilihan yang tepat sebagai solusinya. Dengan cukup 2P (Product dan Price), hal mendasar telah tercukupi untuk peritel tradisional bisa bersaing dengan minimarket-minimarket modern.

Disarankan adanya suatu asosiasi peritel tradisional daerah dibawah pembinaan Pemerintah Daerah sehingga masalah-masalah yang dihadapi para peritel daerah bisa dikonsultasikan dengan konsultan ekonomi

Tutik Heriana adalah Staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Ponorogo.

Amrih Yuwono adalah Staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Ponorogo.

yang disediakan oleh Pemerintah Daerah. Selain itu model anak asuh/binaan bisa juga dijadikan model solusi diantara peritel besar terhadap peritel skala kecil dengan harapan ada pembinaan peritel besar kepada peritel skala kecil dalam aplikasi pengelolaan manajemennya, tentunya tidak lepas peran Pemerintah Daerah sebagai regulatornya
Kata Kunci : Strategi, Ritel Tradisional, Persaingan, Ritel Modern.

Dunia bisnis ritel memberikan kontribusi 75% terhadap total perdagangan nasional. Ritel atau eceran mendominasi pada penjualan barang sehari hari, bukan hanya terbatas pada penjualan barang konsumsi, seperti makanan/minuman, deterjen, atau sabun, namun termasuk juga pada layanan jasa seperti jasa penyewaan mobil, atau jasa pangkas rambut. Usaha ritel juga tidak harus dilakukan di toko, namun juga dapat dilakukan lewat telepon atau internet, ritel jenis ini disebut juga ritel/eceran non-toko. Gerai ritel tradisional terdiri dari pasar tradisional dan warung tradisional, ritel yang sederhana, tempatnya tidak begitu luas, barang yang dijual tidak begitu banyak jenisnya, sistem manajemen masih sederhana, tidak menawarkan kenyamanan berbelanja dan masih ada proses tawar menawar harga dengan pedagang. Gerai ritel modern terbagi atas pasar modern (misalnya mall, plaza, ITC, dll) dan gerai tersendiri, misalnya mini market, supermarket. Namun biasanya hal ini terlihat kabur, karena rata-rata gerai modern berada pada pasar modern, misalnya supermaket terdapat di dalam mall. Ritel modern adalah sebaliknya, menawarkan tempat yang luas, barang yang dijual banyak jenisnya, sistem manajemen terkelola dengan baik menawarkan kenyamanan berbelanja, harga sudah tetap (fixed) dan adanya sistem swalayan.

Saat ini Gap antara ritel modern dan ritel tradisional adalah pada rantai distribusi yang terintegrasi secara digital dan adanya sinergi diantara penggunaanya terjadi pada ritel modern. Juga adanya standar bersama membuat informasi yang mengalir lebih efektif di antara pemasok, peritel dan bank untuk lebih meningkatkan visibilitas, otomatisasi dan efisiensi.

Di dalam pasar tradisional, Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dapat menjalankan usahanya. Artinya, jika bisnis franchise ini mematikan pasar tradisional, logikanya para usahawan dalam skala UMKM dengan sendirinya terancam dan akhirnya akan mati. Perilaku bisnis yang tidak menguntungkan ritel tradisional adalah mengontrol harga barang di tingkat produsen melalui kerja sama pengadaan barang atau jasa yang lebih modern. Dengan kemampuan modal yang mereka miliki tentu saja mudah untuk menjalankan usahanya, dengan menawarkan tempat yang nyaman, bersih dan semua jenis barang tersedia tentunya sangat mudah untuk menarik konsumen. Sedangkan di kota kecil atau di daerah pedesaan, bisnis ritel modern dan franchise bahkan mematikan usaha sejenis yang dimiliki perorangan dengan modal terbatas. Dengan pasokan barang yang langsung dari distributor dengan penentuan harga yang pasti mereka dengan mudah menggilas usaha yang dimiliki masyarakat. Ekspansi yang dilakukan perusahaan ritel modern dan franchise di daerah kota-kota kecil dan pedesaan tersebut telah merubah kebiasaan masyarakat secara langsung dalam berbelanja. Dengan segala kenyamanan yang ditawarkan tentu saja masyarakat akan tertarik untuk berbelanja disana disertai prestise yang melekat pada brand nya. Ekspansi swalayan waralaba ritel ini menandakan perkembangan bisnis ritel franchise ini semakin subur. Secara nasional, perkembangan ini menunjukkan prestasi yaitu adanya pertumbuhan ekonomi yang signifikan, serta masuknya produk-produk baru, manajemen pengelolaan modern dan teknologi ke daerah,

Termarginalisasinya sektor UMKM dalam hal ini ritel tradisional mulai mendapat respon dari beberapa otoritas politik di tanah air misalnya dengan membuat gebrakan yaitu tidak mengeluarkan izin berdirinya swalayan ritel waralaba di kotanya. Disebutkan bahwa swalayan ritel waralaba tersebut akan merusak perekonomian daerah karena sebagian besar keuntungan akan di bawa keluar dari daerahnya. Kalau daerah tidak meningkatkan kualitas ekonomi dan UMKM serta bangun koperasi, bisa-bisa kalah dalam persaingan. Di pulau Jawa karena serbuan swalayan ritel waralaba, jadi banyak warung yang tutup atau pasar yang jadi sepi. Kalau warungnya di daerah laris, maka uangnya berputar di daerah tersebut tapi kalau swalayan ritel waralaba, keuntungan larinya ke luar

daerah. Diharapkan pelaku UMKM terus didorong untuk akhirnya memberikan multiefek kesejahteraan masyarakat daerahnya.

Namun, melindungi sektor ritel tradisional secara politik sebenarnya ada sisi negatifnya. Sektor ritel tradisional tidak terbiasa hidup dalam lingkungan yang kompetitif. Langkah yang lebih bijaksana adalah dengan membiasakan ritel tradisional dengan membangun cara atau strategi agar tetap eksis. Fenomena seperti ini dipertegas dengan teori Dualisme yang dicetuskan pertama kali oleh J.H Boeke dalam bukunya yang berjudul *Economics and economic Policy in Dual Societies*, 1953. Dalam sebuah persaingan usaha sangat diperlukan adanya strategi. Strategi merupakan modal utama untuk bertahan.

Sebagai sebuah studi/kajian pengaruh menjamurnya bisnis waralaba terhadap UMKN dapat dilihat dari kecenderungan banyaknya keluhan dari masyarakat pelaku ritel tradisional di karena berkembangnya swalayan ritel modern yang semakin massif dan signifikan. Di kota Ponorogo telah menjamur swalayan ritel modern dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 1. Kepemilikan SIUP menurut Golongan Usaha di Ponorogo.

Tahun	Besar	Menengah	Kecil	Jumlah
2008	19	179	530	728
2009	48	172	576	796
2010	76	260	761	1.097
2011	77	272	753	1.102

Sumber : Statistik Daerah Kabupaten Ponorogo diterbitkan Badan Pusat Statistik Ponorogo

Dari Tabel yang diterbitkan Badan Pusat Statistik, pada tahun 2008 sampai tahun 2011 usaha perdagangan besar terus meningkat secara signifikan. Mula mula hanya 19 Usaha ditahun 2008, naik menjadi 48 ditahun 2009 dan naik menjadi 76 ditahun 2010. Sampai ditahun 2011 memnjadi 77 kepemilikan SIUP Usaha perdagangan besar. Sementara itu usaha perdagangan dirinci menjadi 3 golongan

berdasarkan besaran asset usaha. Usaha perdagangan dengan asset lebih dari 200 juta digolongkan menjadi usaha perdagangan besar, yang assetnya antara 50-200 juta digolongkan menjadi usaha perdagangan menengah, dan usaha dengan asset kurang dari 50 juta dikategorikan sebagai usaha perdagangan kecil. Dapat dilihat bahwa usaha perdagangan kecil jumlah Ijinnya mendominasi dalam setiap tahunnya. Dengan demikian terlihat bahwa sektor perdagangan di Kabupaten Ponorogo sebagian besar ditopang oleh usaha skala kecil. Berangkat dari kondisi ini maka penting dilakukan suatu penelitian mengenai ritel tradisional di kota Ponorogo yang telah bersentuhan dengan swalayan ritel modern, karena itu merupakan ancaman bagi ritel tradisional yang menjadi penopang perekonomian daerah. Selain itu tidak melakukan suatu strategi ekonomi bagi ritel tradisional adalah menjadi ancaman karena strategi dalam sebuah persaingan usaha sangat diperlukan. Strategi merupakan modal utama untuk bertahan.

Tujuan Khusus Penelitian

1. Menganalisis kondisi riil ritel tradisional saat ini dalam menghadapi persaingan pertumbuhan swalayan ritel waralaba modern di Ponorogo.
2. Menganalisis efektivitas strategi ritel tradisional dalam menghadapi persaingan pertumbuhan swalayan ritel waralaba modern di Ponorogo
3. Menemukan model strategi ekonomi ritel tradisional yang efektif dan efisien dalam menghadapi persaingan pertumbuhan swalayan ritel waralaba modern di Ponorogo.

Tujuan jangka panjang yang diharapkan dapat diraih dari hasil penelitian ini adalah:

1. Terbentuknya perekonomian daerah yang kuat, kokoh dan mandiri dengan bertahan hidupnya ritel tradisional dalam situasi persaingan yang ketat akibat menjamurnya swalayan ritel waralaba modern di Ponorogo

2. Terimplementasinya strategi ekonomi yang tepat sebagai kelangsungan hidup ritel tradisional dalam era globalisasi dan otomatisasi
3. Terimplementasinya strategi ekonomi yang berbasis kearifan lokal sebagai upaya peningkatan daya saing sehingga dapat dilakukan secara berkelanjutan

Urgensi (Keutamaan) Penelitian.

Roda perekonomian daerah sangat dipengaruhi oleh pelaku-pelaku ekonomi UMKM, jelas disini daerah punya kepentingan besar terhadap UMKM, maju dan matinya UMKM akan berdampak pada tumbuh dan tidaknya perekonomian daerah. Kepala Daerah punya tanggung jawab untuk melindungi UMKM yang ada di daerahnya agar perekonomian daerah tumbuh terus. Mengupayakan dan memotivasi agar muncul UMKM baru untuk menggairahkan perekonomian daerah, sehingga bisa mengurangi pengangguran dan pajak daerah juga meningkat. Dengan begitu masyarakat daerah bisa mencapai kesejahteraan.

Di dalam pasar tradisional, Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) dapat menjalankan usahanya. Sedangkan ritel tradisional biasanya dengan tempat usaha berupa warung, toko, kios, los, tenda yang dikelola oleh pedagang kecil dan menengah, swadaya masyarakat atau koperasi dengan skala kecil, permodalan kecil dengan proses jual beli melalui tawar menawar.

Dibutuhkan sekali suatu strategi ekonomi yang bisa membantu mensikapi persaingan dengan menjamurnya swalayan ritel waralaba modern. Fenomena seperti ini dipertegas dengan teori Dualisme yang dicetuskan pertama kali oleh J.H Boeke dalam bukunya yang berjudul *Economics and economic Policy in Dual Societies*, 1953. Dalam sebuah persaingan usaha sangat diperlukan adanya strategi. Strategi merupakan modal utama untuk bertahan. Keberhasilan suatu strategi yang telah ditentukan sangat tergantung pada seberapa besar strategi tersebut sesuai dengan perubahan lingkungan, persaingan, dan situasi organisasi.

STUDI PUSTAKA

Strategi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Strategi menurut Hamel dan Prahalal (1995) merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus menerus dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi” bukan dimulai dari “apa yang terjadi”. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Sangat diperlukan mencari kompetensi inti didalam bisnis yang dilakukan. Cakravarthy (1997) menjelaskan tentang pendekatan strategi, yang harus dilihat dari berbagai aspek yakni industry contexts, concept of strategy, primary driver of strategy, basis of competitive advantage.

Dalam perencanaan strategi suatu organisasi dimulai dari mempersiapkan pernyataan misi organisasi. Misi adalah pernyataan yang menyebutkan alasan mengapa usaha tersebut harus ada. Misi pada intinya adalah merupakan jawaban dari pertanyaan ‘who are and where do want to go?’. Misi harus memiliki karakteristik khusus organisasi. Menunjukkan peran yang akan dimainkan dalam kegiatan operasinya, jasa dan pasar yang akan dilayani (Sapp dan smith, 1984). Dari misi dikembangkan beberapa tujuan (objectives) meliputi profitability, market share, service mix dan sebagainya. Setelah tujuan berikutnya adalah mempersiapkan sasaran (goals) dimana mempunyai prinsip specific, quantifiable (kuantitatif), dan dated (ada unsur waktu). Pada dasarnya tujuan dan sasaran disiapkan berikutnya adalah meneruskan strategi yang merupakan jawaban atas pertanyaan What result are implied from or mission?. Selanjutnya menjawab How do we achieve these result?. Jadi disini strategi merupakan jawaban atas pertanyaan bagaimana hasil itu (tujuan dan sasaran) akan dicapai atau diwujudkan.

Alternatif Strategi

Faktor sentral pertimbangan alternatif strategi adalah bisnis didalam mana perusahaan berada atau didalam mana perusahaan ingin berada. Ada kategori perusahaan kecil yang mana cara penentuannya dengan menjelaskan kategori produk atau jasa yang dihasilkan (1 bisnis), sedang atau medium juga bisa ditentukan dengan relatif sederhana (biasanya punya satu atau 2 bisnis), juga perusahaan besar dimana perusahaan besar biasanya dilibatkan dalam banyak bisnis sehingga lebih kompleks.

Dalam penyusunan alternatif ada preferensi dengan menggunakan pendekatan kreatif seperti brainstorming (ilham), dimana ada dua preferensi yaitu :

1. Strategi aktif (Offensif), Strategi dimana bertindak sebelum mereka dihadapkan pada reaksi kesempatan dan tantangan lingkungan
2. Strategi Pasif (deffensif), Strategi dimana karakteristik utamanya adalah bereaksi terhadap tekanan lingkungan hanya jika keadaan-keadaan mendesaknya.

Pada umumnya, perusahaan besar dan dominan akan sepenuhnya mengembangkan alternatif strategi aktif dalam segmen pasar utamanya. Perusahaan kecil bertahan hidup jika mereka mempunyai strategi pasif kearah segmen pasar utama perusahaan besar dan strategi aktif kearah segmen pasar yang tidak diindahkan atau diabaikan oleh perusahaan dominan sehingga perusahaan kecil tersebut diharapkan dapat berkembang. Salah satu cara pendekatan untuk menyusun alternatif strategi adalah mempertimbangkan perbandingan sistematis antara ETOP (Kesempatan dan tantangan lingkungan) dan SAP (Profil Keuntungan strategi) yang mengarahkan ke beberapa alternatif strategi.

Pengembangan alternatif adalah proses kreatif dan inovatif dengan mendasarkan pada ide-ide yang tidak konvensional dan diletakkan pada dimensi eksternal yaitu ETOP, dan dimensi Internal, yaitu SAP. Keputusan strategi diperlukan untk menyelesaikan atau menjembatani suatu gap antara preferensi strategi aktif dan strategi pasif,

Alternatif strategi atau Strategi Ekonomi

Adalah proses mempertemukan antara kesempatan lingkungan dengan kemampuan perusahaan pada tingkat risiko yang dapat diterima. Dalam menentukan alternatif strategi hendaknya tidak terlalu banyak atau terlalu sedikit. Menurut Uytendhoeven, dalam mengembangkan alternatif strategi penyusun strategi menghadapi berbagai jenis alternatif strategi sebagai berikut :

- a. Alternatif “do nothing” dimana perusahaan tidak mengadakan perubahan strategi yang digunakan, jadi perusahaan melanjutkan strategi yang lama.
- b. Alternative likuidasi untuk melikuidasi sebagian atau keseluruhan bisnis atau produk perusahaan yang ada, jadi mengurangi atau menghentikan sama sekali bisnis perusahaan.
- c. Alternatif spesialisasi, dimana perusahaan menspesialisasikan kegiatannya pada segmen produk atau pasar tertentu.
- d. Alternatif Integrasi Vertikal. Didalam mana perusahaan memperluas lingkup kegiatannya dengan melaksanakan integrasi ke belakang atau kedepan.
- e. Alternatif Diversifikasi didalam mana perusahaan mendiversifikasi kegiatan bisnis yang sudah ada melalui segmen produk.
- f. Alternatif Internasional. Didalam mana perusahaan memperluas daerah pemasaran produk yang sama ke pasar internasional atau ke Negara yang berbeda.

Dan ada banyak lagi strategi alternatif yang dikemukakan para ahli strategi, ada ahli strategi yang memberikan beberapa alternatif strategi dengan menggolongkan alternatif strategi kedalam strategi besar dan sub strategi atau variasi strategi besar.

Usaha Mikro Kecil Menengah.

UMKM adalah Usaha Mikro Kecil Menengah yang mana juga merupakan suatu organisasi usaha karena mempunyai tujuan, mempunyai misi walau tidak teroganisir secara modern. Dalam pengelolaan UMKM kecenderungan masih

tradisional dan konvensional. Pelaku-pelaku ekonomi UMKM kebanyakan belum menyentuh sampai pada manajemen pengelolaan yang modern. Biasanya para UMKM melihat dari kebutuhan masyarakat daerahnya dan menyesuaikan dengan budaya di daerahnya serta didasarkan ketersediannya bahan baku lokal. Kearifan lokal diusung dalam pengelolaan usahanya, baik dari produk, pelayanan, pemberian harga, promosi dan teknologi sederhana. Para UMKM tersebut berkembang karena didukung bahan baku yang mudah diperoleh di wilayah itu sehingga menjadi salah satu faktor utama berkembangnya UMKM.

UMKM umumnya minim kompetensi yang berakibat pada rendahnya permintaan produk olahan mereka. Selain itu kebanyakan juga belum memanfaatkan teknologi produksi, sehingga masih perlu meningkatkan kualitasnya untuk mampu bersaing di pasar terbuka ASEAN. Meski masih minim memanfaatkan teknologi modern, namun UMKM di Indonesia sangat dikenal kebal dengan berbagai krisis yang terjadi.

Ritel Tradisional dan Ritel Modern.

Usaha ritel/eceran adalah semua kegiatan yang melibatkan penjualan atau pembelian barang/jasa secara sedikit-sedikit atau satu-satu langsung pada konsumen akhir yang digunakan untuk keperluan konsumsi pribadi, keluarga, maupun rumah tangga dan bukan untuk dijual kembali (keperluan bisnis). Usaha ritel atau eceran bukan hanya terbatas pada penjualan barang konsumsi, seperti makanan/minuman, deterjen, atau sabun, namun termasuk juga pada layanan jasa seperti jasa penyewaan mobil, atau jasa pangkas rambut. Usaha ritel juga tidak harus dilakukan di wilayah perumahan, pedagang kaki lima, pedagang yang berjualan di pasar tradisional seperti namun juga dapat dilakukan lewat telepon atau internet, ritel jenis ini disebut juga ritel/eceran non-toko.

Ritel tradisional biasanya dengan tempat usaha berupa warung, kios, los, tenda yang dikelola oleh pedagang kecil dan menengah, swadaya masyarakat atau koperasi dengan skala kecil, permodalan kecil dengan proses jual beli melalui

tawar menawar. Sedangkan ritel modern berbentuk minimarket, supermarkaet, Departemen Store, hypermarket ataupun grosir yang berbentuk perkulakan. Model penjualan dengan system pelayanan mandiri alias swalayan.

Studi Pendahuluan

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan untuk memperkuat teori yang telah ada adalah dengan judul “Persaingan Bisnis Ritel : Tradisional VS Modern” yang ditulis oleh Tri Joko Utomo, dalam artikel Fokus Ekonomi pada tahun 2011. Kesimpulan yang diperoleh adalah bahwa strategi yang paling mungkin digunakan pasar tradisional dalam menghadapi persaingan pasar modern adalah bagaimana pasar tradisional menjalin sinergi dengan pasar modern, bukan dengan saling berhadapan untuk saling menyerang, karena perbedaan karakteristik antara pasar tradisional dan pasar modern berbanding terbalik, sehingga semakin memperlemah posisi pasar tradisional. Strategi yang bisa dilakukan oleh pasar tradisional disini disebutkan antara lain :

- a. Kolaborasi antara pasar tradisional dan pasar modern dalam akses pasar serta kolaborasi pemasok dalam mensuplai barang dagangan.
- b. Peningkatan Pelayanan
- c. Mempermudah akses pinjaman modal bagi pelaku pasar tradisional guna perluasan bisnis.
- d. Pemerintah sebaiknya lebih memperhatikan perkembangan pasar tradisional (dalam hal tempat berjualan serta perijinan masuknya pasar modern)
- e. Perbaikan infrastruktur yang mencakup terjaminnya kebersihan, kesehatan, dan kenyamanan lingkungan pasar;
- f. Ketetapan pemerintah berkaitan dengan jarak antara pasar tradisional dengan pasar modern, pembagian zona/kawasan untuk mencegah persaingan yang tidak berimbang.

g. Perlunya Undang-Undang Ritel sebagai kerangka dan landasan bagi Pemerintah dalam mengelola pasar modern agar tidak mematikan pasar tradisional dan memaksimalkan kontribusi pasar modern pada ekonomi lokal.

Tri Joko Utomo juga menuliskan bahwa atribut-atribut yang perlu diperhatikan bagi pasar tradisional untuk bisa bertahan dengan munculnya pasar modern antara lain : Harga, Ukuran yang akurat, keramahan pelayanan, lokasi, suasana outlet (keamanan, kenyamanan, dan kebersihan). Beberapa atribut lain : kecepatan pelayanan, jumlah produk yang tersedia, keanekaragaman produk, keanekaragaman merk, promosi (hadiah dan diskon harga), luas outlet, jam buka, dan keamanan parkir dapat pula mempengaruhi preferensi konsumen terhadap keberadaan pasar tradisional dan pasar modern.

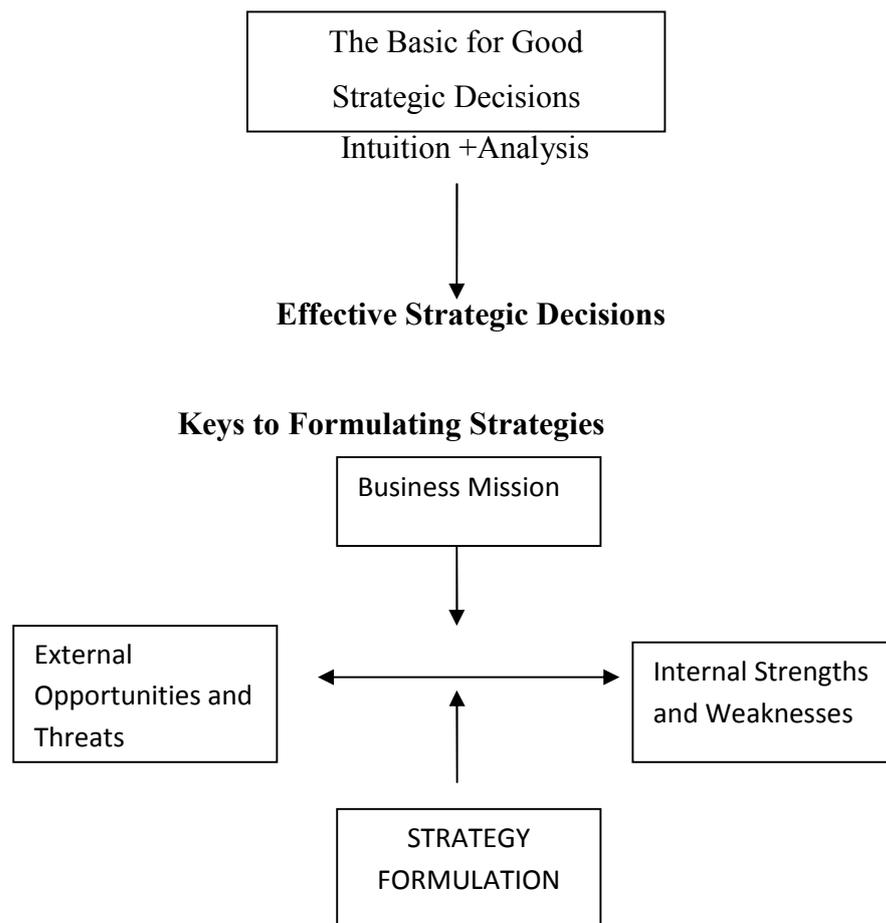
Relevansi Studi Pendahuluan Terhadap Penelitian ini

Dalam artikel penelitian terdahulu dinyatakan secara umum cara atau strategi dalam menghadapi persaingan swalayan ritel waralaba modern, kekurangan dan kelemahan dari ritel tradisional dan sebaiknya mengadopsi cara ritel modern. Sementara dalam penelitian ini dilakukan penelitian mendalam mengenai strategi ekonomi yang efektif dan efisien secara sebagai satu kesatuan ritel tradisional menghadapi persaingan swalayan ritel waralaba modern. Ditahun 2011 telah ada strategi yang ditawarkan dan dalam perkembangannya para pengusaha ritel secara mikro tidak melakukan strategi apapun dalam menghadapi persaingan, bisa dikatakan bahwa strategi yang ditawarkan kurang tepat sasaran, kurang sesuai harapan yang bisa diaplikasikan dan diyakini oleh para pengusaha ritel tradisional dan pemerintah daerah, juga belum ada penyesuaian dengan kondisi lingkungan usaha, masih sebatas pengembangan dari teori.

Dengan analisa kasus, penelitian yang merupakan kegiatan intelektual ini untuk memformulasikan dan membuat rekomendasi, sehingga dapat diambil tindakan manajemen yang tepat sesuai dengan kondisi atau informasi yang diperoleh dalam pemecahan kasus tersebut. Dengan analisa SWOT diharapkan

bisa menyusun strategi untuk memenangkan persaingan bisnis, dengan konsep menang-menang atau cooperation dan competition. Konsep dasar pendekatan SWOT ini, tampaknya sederhana sekali yaitu sebagaimana dikemukakan oleh Sun Tzu (Sun Tzu: 1992) bahwa "Apabila kita telah mengenal kekuatan dan kelemahan diri sendiri, dan mengetahui kekuatan dan kelemahan lawan, sudah dapat dipastikan bahwa kita akan dapat memenangkan pertempuran.

Kerangka Pemikiran.



Keberhasilan suatu strategi yang telah ditentukan sangat tergantung pada seberapa besar strategi tersebut sesuai dengan perubahan lingkungan, persaingan, dan situasi organisasi. Langkahnya dimulai dari analisis lingkungan

eksternal perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor peluang dan ancaman, serta analisis lingkungan internal perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan.

METODOLOGI PENELITIAN

Berdasar permasalahan yang ada, maka penelitian ini akan dilakukan dengan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Beberapa tahapan penelitian yang akan dilalui dapat diuraikan sebagai berikut

Menyiapkan Perangkat (Instrumen) Atau Panduan Pelaksanaan

Antara lain panduan wawancara berstruktur, panduan observasi, penetapan sasaran-sasarannya, baik tujuan maupun informannya. Cara penentuan informan berdasar observasi yang dilakukan peneliti dilapangan, sehingga penentuan key informan adalah mereka yang terlibat langsung dalam obyek penelitian dan mampu memberikan informasi obyektif tentang fakta yang senyatanya terjadi.

Uji Coba Instrumen Secara Internal (dalam Lingkungan Peneliti) dan Penyempurnaan Instrumen.

Uji coba instrumen secara internal ini bertujuan menyempurnakan instrumen penelitian yang akan dipakai dilapangan sehingga hasil data dan informasi penelitian ini bisa sesuai dengan yang diharapkan dalam tujuan penelitian ini, lebih fokus dan sistematis.

Praktek pengumpulan data dan informasi

Data dan informasi yang dikumpulkan adalah:

1. Data sekunder diambil dari Badan Pusat statistik, Koperasi dan UMKM dan Pemerintah Daerah

2. Data primer dilakukan melalui:
 - a. Wawancara berstruktur dan *in depth interview*.
 - b. Observasi (pengamatan langsung).
 - c. Dialog dengan kelompok-kelompok masyarakat atau Focus Group Discuss (FGD).

Analisa Data dan Informasi.

1. Analisa dilakukan dengan melakukan *check* dan *cross check* atas informasi yang diterima untuk melihat persamaan dan keselarasan, dan juga perbedaan.
2. Pembuatan rangkuman secara deskriptif, dengan melihat persamaan dan perbedaan pendapat dan pandangan yang ada di masyarakat
3. Analisa SWOT

“ Membandingkan antara kekuatan dan kelemahan atau disebut profil keunggulan strategis (Strategic Advantage Profil/SAP) dengan peluang dan ancaman lingkungan (Environment Theats and Opportunities Profil/ETOP) maka selanjutnya dapat ditemukan petunjuk tentang strategi. Apakah akan ekspansi, penciutan atau tetap mempertahankan stabilitas atau strategi kombinasi.
4. Cara memperoleh formulasi strategi yang tepat, Didasarkan analisis yang diperoleh dari penerapan model SWOT. yaitu
 - 1) Menentukan faktor –faktor strategis Internal
 - 2) Menentukan faktor-faktor strategis eksternal
 - 3) Merumuskan alternative strategi

Penggunaan Data Hasil Penelitian di Lapangan

Data hasil penelitian akan menjadi dasar untuk menentukan cara pendekatan, media yang digunakan, penentuan strategi, pola-pola sistematis menemukan alternatif pemecahan masalah, pola-pola distribusi dan jaringan pemasaran.

Kesimpulan Hasil penelitian dilapangan

Proses pembuatan kesimpulan tersebut harus melalui kredibilitas data sehingga data dan informasi yang terima bisa teruji validitasnya. mengkredibilitaskan data peneliti akan menggunakan :

Pengambilan kesimpulan

Pengambilan kesimpulan menggunakan metode induktif dari hasil penelitian yang dilakukan agar mendapatkan sebuah kesimpulan yang reliabel (terhindar dari bias).

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang akan lebih *indepth* dalam mengurai masalah.

Alur dan tahapan penelitian yang akan dilakukan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Melakukan observasi langsung, pendataan dan wawancara terstruktur untuk dapat mengidentifikasi permasalahan dan kendala ritel tradisional. Identifikasi tersebut diharapkan akan dapat diketahui bagaimana ritel tradisional mampu bertahan, bagaimana mereka menyasiasi keterbatasan untuk bertahan hidup dalam situasi persaingan.
- 2) Melakukan wawancara mendalam/ *In depth interview* terhadap pelaku usaha yang akan menjadi informan dalam penelitian ini. *In depth interview* dimaksudkan untuk menemukan kendala dalam melakukan strategi yang efektif dalam situasi persaingan. Harapannya, *in depth interview* ini akan dapat mengidentifikasi dengan tepat permasalahan atau kendala strategi yang efektif dalam situasi persaingan menghadapi pertumbuhan swalayan ritel waralaba modern di Jawa Timur.
- 3) Pada tahapan selanjutnya penelitian ini akan berupaya menemukan model strategi ekonomi yang efektif Dalam Persaingan Menghadapi Pertumbuhan Swalayan Ritel Waralaba Modern Di Ponorogo.

Pembahasan.

Keberhasilan suatu strategi yang telah ditentukan sangat tergantung pada seberapa besar strategi tersebut sesuai dengan perubahan lingkungan, persaingan, dan situasi organisasi. Langkahnya dimulai dari analisis lingkungan eksternal perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor peluang dan ancaman, serta analisis lingkungan internal perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Kelemahan ritel tradisional :

1. Produk yang tersedia terbatas (Kurang lengkap), masih tersegmentasi ke warung sayur dan Toko Kelontong.
2. Tempat penjualan di daerah pemukiman penduduk, biasanya rumah sekaligus toko.
3. SDM nya berpendidikan rendah dengan karena faktor biaya murah.
4. Manajemen Sederhana/Tradisional
5. Modal yang terbatas
6. Tidak ada kerjasama bisnis antar peritel tradisional lain
7. Memasok dalam skala kecil → Harga lebih mahal dr skala partai dan harus Kontan ke supplier.
8. Tidak melakukan promosi

Kekuatan ritel tradisional :

1. Ada hubungan Informal dengan pelanggan (komunikasi 2 arah)
2. Produk orientasi Kearifan Lokal
3. Lokasi lebih dekat dengan pelanggan.
4. Dekat dengan Bahan Baku

Peluang :

1. Pesaing hanya melayani kalangan menengah ke atas
2. Konsumen lebih condong pada Kearifan local
3. Budaya Tawar Menawar
4. Dukungan Pemerintah Daerah (Profit berputar di daerah)

Ancaman :

1. Menjamurnya swalayan ritel waralaba modern.
2. Konsumen sensitif masalah harga
3. Tidak menggunakan Strategi Ekonomi.

Dari kelemahan yang dimiliki dari peritel tradisional dibutuhkan strategi yang dapat memenangkan persaingan akibat ancaman yang berupa menjamurnya swalayan ritel waralaba modern sementara konsumen yang notabene masyarakat yang mempunyai informasi. menjadi sensitive masalah harga. Selain mempunyai sisi kelemahan, ritel tradisional juga mempunyai kekuatan yang sebaiknya lebih dimunculkan sebagai nilai tawar untuk bertahan dan memenangkan persaingan. Strategi yang paling bisa diterapkan dengan kondisi diatas dengan kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman yang dimiliki maka tema toko tradisional tapi dengan pendekatan ritel modern merupakan pilihan yang tepat sebagai solusinya. Sebenarnya para peritel tradisional bisa melakukan perubahan-perubahan, dikarenakan untuk memenangkan kompetisi ritel saat ini harus menggunakan perbaikan yang selama ini dirasakan dimana kurang memahami strategi dari pesaingnya. Faktor modal merupakan faktor penting juga, namun dengan adanya pinjaman usaha mikro dari bank yang ditawarkan pemerintah menjadi bukan masalah besar lagi. Disisi lain peritel modern bisa hidup karena mereka membeli barangnya dengan berhutang kepada supplier juga. Perlahan tapi pasti diadakan perubahan menuju model pendekatan ritel modern. Dengan tanpa melakukan banyak perubahan, peritel tradisional fokus pada produk dan harga sebagai

prioritas karena dua faktor ini menjadi penyebab konsumen mau melakukan pembelian. Kebutuhan produk mendasar (pokok) tentunya banyak diminati, selanjutnya kelengkapan barang menjadi pertimbangan orang mau datang untuk berbelanja. Jangan sampai konsumen kecewa karena ketidakterediaan barang yang dicari. Selanjutnya menjaga cashflow keuangan juga tidak kalah pentingnya, jangan sampai terlalu semangat menjaga stok barang tanpa memperhatikan kemampuan keuangan peritel. Sewajarnya sesuai daya beli minimal 1 sampai dengan 3 merk untuk masing masing produk. Selain keragaman produk, toko tradisional juga perlu menyediakan barang-barang yang menjadi kebutuhan utama lainnya seperti gas tabung, air mineral gallon dan pulsa HP. serta layanan antar menjadi kekuatan bersaing yang ampuh. Yakinlah kalau ini menjadi kekuatan yang sama persis dengan Minimarket Modern.

Strategi harga jual harus ditetapkan dengan strategi harga bersaing, hal ini perlu tetap terjaga untuk memastikan perputaran barang tidak rendah. Melakukan tindakan menggali informasi harga dari pesaing dan mengupayakan harga jual minimal sama dengan kompetitor atau dibawah mereka dengan catatan masih diatas harga beli, lakukan penyesuaian harga jual juga bila terlalu murah. Dengan cukup 2P (Product dan Price), hal mendasar telah tercukupi untuk peritel tradisional bisa bersaing dengan minimarket-minimarket modern. Kekuatan yang juga dimiliki oleh peritel tradisional adalah adanya komunikasi 2 arah dengan konsumen dengan adanya budaya tawar menawar harga, disini masih dimungkinkan model tawar menawar harga yang tidak dimiliki swalayan modern. Ada kepuasan tersendiri bagi konsumen jika bisa mendapatkan potongan harga dengan menawar. Selain itu dengan adanya komunikasi dua arah ini ada kesempatan untuk saling bertukar berita tentang segala hal. Hal ini tidak dimiliki oleh swalayan ritel modern yang membatasi pelayanan hanya sebatas bayar dan info produk. Kekuatan lainnya adalah produk dengan kearifan lokalnya, yang mana produk tersebut tidak ada di ritel modern, dimana khusus dan khas hanya ada di daerah tersebut sebagai kearifan local. Pastinya sebagai produk kearifan

local, ada nilai historisnya dan punya nilai pembeda. Jika produk tersebut merupakan produk khas daerah tersebut tentu saja akan menjadi kebiasaan dari daerah tersebut akan produk itu. Jelas sekali pasarnya akan selalu ada.

Selain itu dukungan dari pemerintah daerah terhadap pengusaha lokal akan sangat memperkuat peritel tradisional dengan harapan perputaran uang dan profit tetap ada di daerah tersebut sehingga memperkuat ekonomi daerah. Banyaknya peritel asing dari luar negeri yang datang ke Indonesia ini membuat para peritel lokal kesulitan untuk bersaing. Karenanya, untuk melindungi pengusaha ritel lokal atau dalam negeri, pemerintah memberlakukan beberapa peraturan guna mengontrol iklim persaingan usaha antara toko ritel modern dan tradisional. Kebijakan pemerintah ini dilakukan melalui Peraturan Pemerintah No 112 Tahun 2007 mengenai Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern. Di dalam undang – undang ini, pemerintah menetapkan zona atau luas wilayah usaha pasar tradisional (kios, toko, los) dan toko modern. Selain ada Pengawasan terhadap aktivitas pasar ritel modern ini selain diatur melalui Peraturan Presiden, terdapat juga Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) yang turut mengawasi persaingan yang terjadi antara peritel besar atau modern dengan peritel kecil atau pasar tradisional, tidak menutup kemungkinan dari Pemerintah Daerah pun lebih melakukan tindakan penegasan dengan misalnya adanya suatu asosiasi peritel tradisional daerah dibawah pembinaan Pemerintah Daerah sehingga masalah-masalah yang dihadapi para peritel daerah bisa dikonsultasikan dengan konsultan ekonomi yang disediakan oleh Pemerintah Daerah. Selain itu model anak asuh/binaan bisa juga dijadikan model solusi diantara peritel besar terhadap peritel skala kecil dengan harapan ada pembinaan peritel besar kepada peritel skala kecil dalam aplikasi pengelolaan manajemennya, tentunya tidak lepas peran Pemerintah Daerah sebagai regulatornya.

Kesimpulan dan Saran.

1. Strategi yang paling bisa diterapkan dengan kondisi diatas dengan kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman yang dimiliki maka tema toko tradisional tapi dengan pendekatan ritel modern merupakan pilihan yang tepat sebagai solusinya. Dengan cukup 2P (Product dan Price), hal mendasar telah tercukupi untuk peritel tradisional bisa bersaing dengan minimarket-minimarket modern. Kekuatan yang juga dimiliki oleh peritel tradisional adalah adanya komunikasi 2 arah dengan konsumen dengan adanya budaya tawar menawar harga, disini masih dimungkinkan model tawar menawar harga yang tidak dimiliki swalayan modern. Ada kepuasan tersendiri bagi konsumen jika bisa mendapatkan potongan harga dengan menawar. Selain itu dengan adanya komunikasi dua arah ini ada kesempatan untuk saling bertukar berita tentang segala hal. Hal ini tidak dimiliki oleh swalayan ritel modern yang membatasi pelayanan hanya sebatas bayar dan info produk.
2. Diperlukan dukungan dari pemerintah daerah terhadap pengusaha lokal dimana akan bisa memperkuat peritel tradisional dengan harapan perputaran uang dan profit tetap ada didaerah tersebut sehingga memperkuat ekonomi daerah. Disarankan adanya suatu asosiasi peritel tradisional daerah dibawah pembinaan Pemerintah Daerah sehingga masalah-masalah yang dihadapi para peritel daerah bisa dikonsultasikan dengan konsultan ekonomi yang disediakan oleh Pemerintah Daerah. Selain itu model anak asuh/binaan bisa juga dijadikan model solusi diantara peritel besar tradisional terhadap peritel skala kecil tradisional dengan harapan ada pembinaan peritel besar tradisional kepada peritel skala kecil tradisional dalam aplikasi pengelolaan manajemennya, tentunya tidak lepas peran Pemerintah Daerah sebagai regulatornya.

DAFTAR PUSTAKA

- Freddy Rangkuti. 2001. **Analisis SWOT Teknik Membedah kasus Bisnis**. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama Jakarta.
- RA Supriyono Drs. SU.Akuntan .1999. **Manajemen Strategi dan Kebijakan Bisnis**. BFE Yokyakarta.
- Soeparlan Pranoto. **Strategic Management Hand Out**. Dosen pasca MM UPN Veteran Jawa Timur Surabaya.
- STATISTIK DAERAH KABUPATEN PONOROGO. **Badan Pusat Statistik Ponorogo**.
- Caputo, A.C., Cucchiella, F., Fratocchi, L., Pelagagge, P.M., and Scacchia, F. 2002. Methodological framework for innovation transfer to SMEs. **Industrial Management and Data Systems**. Vol 102/5. pp. 271-283
- Chase, R. B., Aquilano, N. J., and Jacobs, F. R. 2001. **Operation Management for Competitive Advantage**. Ninth Edition, McGraw-Hill Irwin, New York, USA