



ISSN No. 2407-0548

**FMI** 6

Proceedings Forum Manajemen Indonesia 6  
**ENTREPRENEURIAL MANAGEMENT**



Didukung Oleh:



Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sumatera Utara  
Medan  
November 2014

<b>PENGARUH PENDIDIKAN KEWIRAUSAHAAN TERHADAP MINAT BERWIRAUSAHA DIMODERASI OLEH FAKTOR KECERDASAN EMOSI PADA MAHASISWA FAKULTAS BISNIS UKDW</b>	
Ambar Kusuma Astuti, Agustini Dyah Respati.....	122
<b>THE IMPACT OF ENTREPRENEURIAL EDUCATION ON THE STUDENT'S ENTREPRENEURIAL CHARACTERISTICS</b>	
Anik Kusmintarti.....	123
<b>THE IMPACT OF ZACH'S STAR SUCCESS TO SUCCESS OF BUSINESS (CASE STUDY: CREATIVE INDUSTRIES IN BANDUNG)</b>	
Anny Nurbasari.....	124
<b>PERANAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP INOVASI PRODUK DAN KINERJA INOVASI (Studi pada UKM Batik di Jawa Tengah)</b>	
Amie Kusumawardhani, Wahyu Dwi Septianti.....	125
<b>PERAN JENIS KELAMIN PADA MINAT BERWIRAUSAHA MAHASISWA</b>	
Andhy Setyawan, Joseph L. Eko Nugroho.....	126
<b>KAJIAN LITERATUR:</b>	
<b>MODEL PEMBERDAYAAN PEREMPUAN USIA PRODUKTIF DALAM PENGEMBANGAN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH DI INDONESIA</b>	
Asni Harianti.....	127
<b>PERAN KEWIRAUSAHAAN DALAM MANAJEMEN KOTA UNTUK MENINGKATKAN SUSTAINABILITAS KOTA</b>	
Boedi Hartadi Kuslina.....	128
<b>STUDI DAN ANALISIS KETERHUBUNGAN KAPABILITAS INOVASI DAN KINERJA INOVASI (STUDI KASUS: UKM ALAS KAKI DI KOTA SURABAYA)</b>	
Benny Lianto, Esti Dwi Rinawiyanti, Dina Yuindra.....	129
<b>MEMBANGUN PRODUK PREMIUM PADA START-UP BUSINESS: STUDI KASUS PRODUK PREMIUM DALAM ENTREPRENEURIAL PROJECT MAHASISWA UNIVERSITAS CIPUTRA</b>	
Carolina Novi Mustikarini.....	130
<b>PENGEMBANGAN POLA KEMITRAAN RITEL SKALA KECIL UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN DAN DAYA TAHAN USAHA (Studi Pada Ritel Perdagangan di Jawa Timur)</b>	
Christina Whidya Utami, Denny Bernardus.....	131
<b>BUSINESS MODEL CANVAS SEBAGAI ALAT UNTUK PERANCANGAN DAN EVALUASI MODEL BISNIS</b>	
Cliff Kohardinata.....	132
<b>IMPLEMENTASI KONSEP KEWIRAUSAHAAN SOSIAL SEBAGAI MODEL PEMBELAJARAN DI PERGURUAN TINGGI</b>	
Dedi Rianto Rahadi, Zainal.....	133

**PENGEMBANGAN POLA KEMITRAANN RITEL SKALA KECIL UNTUK  
MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN DAN  
DAYA TAHAN USAHA**

(Studi Pada Ritel Perdagangan di Jawa Timur)

Oleh

Utami, Christina Whidya Utami

Dosen Pascasarjana Universitas Ciputra Surabaya

whidyautami@ciputra.ac.id

Abstract

Retail business competition in Indonesia is complex to support the traditional retail durability efforts in indonesia. So, it's necessary to develop the partnership pattern that is oriented in entrepreneurship and business ethics for the small business player to build the marketing performance and the durability in the retail busines.

This research is a qualitative deskriptive research, that using the focus group discusion and interview with retailer respondent in the east java. The result of this research are 1) the exploration result for the retail partnership pattern in East Java small market scale this time is running on the exclusive mutual pattern 2) Market performance and sustainability of retail of small scale market in East Java is showing the suistainability aspect, with the income average per month/day is always increase. From The aspect of quantity and goods completeness, the total of good is increase from the quantity and variance. 3) Creating a pattern of partnership-based on the entrepreneurship oriented and business ethics will be done by several ways: taking advantage of the existance of cooperative/association on creating relation with the supplier, gaining solidarity one another and aware the importance of unity between retailer to build the pattern that balanc.especially on determining the bargaining set position against the modern retail. Intensive giving the information to the retailer about the awareness of retail management based on entrepreneurship and business ethics.

**Key Words** : Entrepreneurship Orientation, Business Ethics, Marketing Performance and Sustainability Retail Business

**Pendahuluan**

Ritel modern mengalami peningkatan pangsa pasar dan kinerja usaha dari tahun ke tahun, namun di sisi lain pangsa pasar dan kinerja usaha ritel tradisional terus mengalami penurunan. Berdasarkan data menunjukkan bahwa “sumbangan atau kontribusi pasar tradisional terhadap pangsa pasar bisnis ritel pada tahun 2013 adalah sekitar 69,9% menurun dari tahun sebelumnya yakni 73.3%. Namun kondisi sebaliknya terjadi pada pasar modern yakni *Supermarket* dan *Hypermarket* yang menunjukkan peningkatan kontribusi yang cukup besar dari tahun ke tahun. Kontribusi atau sumbangan pasar modern pada tahun 2013 yakni mencapai 26.3% dan mengalami peningkatan pada tahun 2014 menjadi 30,1%” (Anonimous, 2007)

“Terdapat beberapa penyebab menurunnya kinerja pasar tradisional salah satu analisis yang sering mengemuka adalah keberadaan pasar modern, namun demikian hasil penelitian menyimpulkan bahwa turunnya kinerja pasar tradisional justru disebabkan oleh lemahnya daya saing pada peritel tradisional”(Harmanto, 2007)

Pendapat Paesoro (2009) menguatkan bahwa “Kondisi pasar tradisional pada umumnya memprihatinkan. Banyak pasar tradisional yang tidak terawat sehingga dengan berbagai kelebihan yang ditawarkan oleh pasar modern kini pasar tradisional terancam oleh keberadaan pasar modern. Sedangkan penelitian Utami dan Agustinus Ryadi. (2013), Utami et.al., (2014) “menemukan bahwa penyebab utama kalah bersaingnya pasar tradisional dengan *supermarket* adalah lemahnya manajemen dan buruknya infra struktur pasar tradisional, bukan semata-mata karena keberadaan *supermarket* tapi lebih karena lemahnya etika usaha dan daya tahan usaha pelaku ritel tradisional.” Beberapa penelitian mengenai dampak ritel modern yang pernah dilakukan di negara berkembang, di antaranya oleh Reardon dan Berdeque (2012), menemukan juga bahwa “terdapat dampak negatif terhadap pedagang ritel tradisional dengan menjamurnya ritel modern, menyebabkan semakin berkurangnya jumlah UKM dan penjualan pasar tradisional akibat penutupan akses ataupun kalah bersaing dengan ritel modern secara otomatis kian mengecilkan kontribusi pasar tradisional” (Utami, 2012). Dengan demikian, “keberadaan ritel-ritel tradisional harus dipertahankan. Namun bisnis ritel tradisional mulai harus peka menanggapi kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi (*un met need*) jika mereka ingin tetap bertahan hidup dalam lingkungan persaingan bisnis ritel yang semakin tajam” (Utami, 2007).

“Perubahan dan perkembangan kondisi pasarpun menuntut ritel untuk merubah paradigma lama pengelolaan ritel tradisional menuju paradigma pengelolaan ritel modern. Paradigma ritel tradisional bahwa yang terpenting dalam menjalankan bisnis ritel adalah menjalankan fungsi distribusi yang berarti mengaktualisasikan transaksi penjualan merupakan tujuan utama aktifitas ritel, haruslah mulai dirubah dan digantikan dengan paradigma ritel modern yang lebih memfokuskan diri pada bagaimana ritel dapat memenuhi kebutuhan dasar sekaligus kebutuhan tambahan dalam menjalankan fungsinya sebagai perantara” (Utami, 2006).

Bekal pemahaman orientasi kewirausahaan sangat penting untuk dipahami, demikian juga dengan aspek etika usaha yang baik yang menjiwai spirit pelaku ritel tradisional dalam menjalankan usahanya, di lain pola kemitraan yang mungkin dikembangkan antara peritel dengan semua pihak yang terlibat dalam bisnis ritel juga menjadi aspek yang sangat strategis untuk dikembangkan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah: 1). Bagaimanakah mengeksplorasi pola kemitraan ritel perdagangan skala kecil berbasis orientasi kewirausahaan dan etika bisnis di Jawa Timur yang selama ini sudah berjalan? 2). Bagaimanakah mendeskripsikan kinerja pemasaran dan daya tahan usaha ritel perdagangan skala kecil di Jawa Timur? 3). Bagaimanakah menghasilkan rancangan pola kemitraan berbasis orientasi kewirausahaan dan etika bisnis untuk meningkatkan kinerja pemasaran dan daya tahan usaha ritel perdagangan skala kecil di Jawa Timur?

## **Tinjauan Pustaka**

### **Pola Kemitraan:**

“Sebagai strategi pengembangan usaha kecil, kemitraan terbukti dapat dan sukses untuk diterapkan di banyak negara misalnya Jepang maupun empat Negara macan Asia yakni Korea Selatan, Taiwan, Hongkong dan Singapura. Umumnya kemitraan ini dilakukan dengan pola subkontrak yang memberikan peran kepada industri kecil dan menengah sebagai pemasok bahan baku dan komponen bagi industri besar. Proses ini membangun

keterkaitan antar usaha yang kuat tanpa harus melakukan integrasi vertikal maupun horizontal. Kemitraan yang efektif dan berkelanjutan jika dijalankan dalam kerangka berfikir pembangunan ekonomi yang menyeluruh, dan bukan semata-mata konsep sosial yang dilandasi motif belas kasihan atau kedermawanan. Kemitraan dengan motif seperti ini tidak akan dapat berlangsung lama dan efektif karena cenderung mengarah pada inefisiensi” (Reardon dan Berdeque, 2012)

**Orientasi Kewirausahaan;** “Beberapa literatur manajemen memberikan tiga landasan dimensi-dimensi dari kecenderungan organisasional untuk proses manajemen kewirausahaan, yakni kemampuan inovasi, kemampuan mengambil risiko, dan sifat proaktif” (Weerawardeena, 2003: 411; Matsuno, Mentzer dan Ozsomer, 2002).Zhang Yanlong & Xiu”e Zhang, 2012

### **Etika Usaha Bisnis Ritel,**

“Budaya bisnis yang berbasis nilai hanya mungkin terjadi pada waktu terjadi perubahan dalam cara-cara bersikap setiap pelaku usaha. Budaya tersebut ditentukan oleh mentalitas dan *mindset* setiap pelaku usaha. Jadi seminar, *workshop* atau *training* motivasi tidak mudah mengubah *mindset* seseorang, karena *mindset* itu merupakan hasil pengalaman, keyakinan, nilai-nilai yang telah diinternalisasi dan diyakini oleh seseorang, yang mempengaruhi cara-caranya bersikap dan berperilaku. Cara-cara untuk menciptakan budaya usaha yang berbasis nilai (etika bisnis)” (Blattberg. R.C. and Deighton. J., 1996): a) Proses penyadaran nilai yang meliputi tema: melihat garis kehidupan manusia di dunia ini yang hanya sementara. Justru karena itu, bagaimana orang memaknai kehidupan yang hanya satu periode tersebut. Untuk itu kita perlu memahami orientasi dan tujuan usaha yaitu kesejahteraan masyarakat, yang menjadi titik tolak bersama.b) Dibahas bagaimana proses terbentuknya budaya nilai dengan melihat bagaimana proses-proses terbentuknya kepribadian, pola pikir, pola rasa dan pola perilaku. Pemahaman tentang proses ini membantu untuk melakukan perubahan dan modifikasi terhadap proses pembentukan kepribadian setiap pelaku usaha.c) Agar proses perubahan dapat terjadi secara efektif maka perlu membahas lima kebutuhan psikis manusia yang dapat menjadi motivasi dasar bagi perubahan perilaku.d). Teknik menciptakan budaya nilai yang dimulai dengan mengidentikasi masalah dan memulai perubahan secara efektif. e) Teknik-teknik praktis untuk mengatasi konflik. Untuk itu perlu adanya ajakan untuk menghidupi nilai secara terus menerus, khususnya para pelaku usaha (Utami & Agustinus Ryadi, 2013)

### **Kinerja Pemasaran.**

“Kinerja pemasaran juga dikatakan sebagai kemampuan organisasi untuk mentransformasikan diri dalam menghadapi tantangan dari lingkungan dengan perspektif jangka panjang” (Bittel dan Ramsey, 2011).

“Penilaian kinerja menjadi bagian dari upaya perusahaan dalam melihat kesesuaian strategi yang diterapkannya dalam menghadapi perubahan-perubahan lingkungan. Lingkungan memang telah menjadi bagian penting dari perusahaan dan merupakan hal yang sulit untuk dirubah oleh perusahaan tersebut. Perusahaan hanya dapat mengenalinya untuk kemudian mengelola dengan baik sehingga dapat memberi manfaat bagi perusahaan. Pengenalan lingkungan yang baik akan memberi dampak pada mutu strategi yang dihasilkan selanjutnya akan berdampak pada kinerja pemasaran” (Utami et al., 2014)

**Daya Tahan Usaha Ritel,** “Secara umum ritel berkaitan dengan penjualan barang dan jasa untuk konsumen akhir. Guna mewujudkan hal ini, ritel tradisional bidang Ritel menjalankan fungsi pembelian, penjualan, promosi, penetapan harga, *bulk breaking*, pergudangan,

pembiayaan dan penanggungan resiko” (Bittel dan Ramsey, 2011). “Apabila ritel tradisional bidang Ritel dapat menjalankan dan mengelola fungsi ini secara efisien maka usahanya akan sukses. Tolok ukur kesuksesan suatu usaha dilihat dari efektivitas dan efisiensi kinerja (*performance effectiveness dan performance efficiency*). Kinerja yang diukur adalah kinerja yang ingin dicapai oleh pengelola usaha. Dengan kata lain kesuksesan usaha dapat diukur dari tercapai tidaknya tujuan yang telah ditetapkan. Sementara tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu usaha bermacam-macam” (Reardon dan Berdeque, 2012). Oleh karena itu, tolok ukur yang digunakan juga bermacam-macam namun pada dasarnya adalah terjadinya suatu peningkatan atas tujuan yang ditetapkan tersebut.

**Metode Penelitian, Ruang lingkup penelitian dan Obyek penelitian** ini adalah pengusaha ritel kelompok perdagangan skala kecil di Jawa Timur. Ruang lingkup penelitian adalah eksplorasi pola kemitraan ritel perdagangan skala kecil yang berbasis orientasi kewirausahaan dan etika bisnis, serta bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja pemasaran dan daya tahan usaha. Mengingat jumlah populasi yang berada di Jawa Timur cukup besar, maka yang dijadikan sampel adalah ritel perdagangan dalam kelompok Usaha Kecil dan Mikro yang memenuhi kriteria jumlah tenaga kerja 1-5 orang. Besarnya populasi sekaligus sampel dalam penelitian ini sebanyak 20 orang. Sedangkan Kota Jawa Timur diwakili oleh: 10 kota yang merupakan urutan Kota di Jawa Timur dengan UMK (Upah Minimum Kota) tertinggi. Digunakannya kriteria UMK tertinggi di Jawa Timur karena dipandang dapat menjadi indikasi bahwa kondisi perekonomian dan industri di kota tersebut berkembang. Ke 10 kota tersebut adalah: Surabaya, Gresik, Sidoarjo, Kota Pasuruan, Kota Mojokerto, Kota Malang, Batu, Jombang, Tuban, Jember.

**Prosedur Pengumpulan data**, Secara sistematis prosedur pengumpulan data secara sekuensial dapat dijelaskan mulai dari (1) pembuatan panduan wawancara berdasarkan konsep. (2) menyiapkan *tape recorder* dan kaset yang menjadi alat Bantu utama dalam mengumpulkan data, (3) mencari responden yang sesuai dengan target dan karakteristik populasi yang ditetapkan dalam penelitian ini, (4) meminta dan membuat janji dengan responden tentang waktu dan tempat pertemuan yang disepakati untuk melakukan wawancara, (5) memberikan penjelasan kepada responden mengenai maksud dan tujuan dari wawancara sehingga proses wawancara dapat berlangsung seperti yang diharapkan, (6) melakukan wawancara berbekal panduan wawancara yang telah disiapkan dan merekam wawancara tersebut, dan (7) hasil wawancara yang sudah direkam kemudian ditranskrip, diolah, dianalisis dan diinterpretasikan sebagai bahasan hasil penelitian. **Pengolahan data**: Pengolahan data merupakan proses meramu data menjadi informasi. Berikut adalah tahapan pengolahan data secara sekuensial dimana data diolah melalui: 1) *Open Coding*, yaitu meringkas data kedalam suatu kategori yang ditetapkan. Proses ini dilakukan dengan cara menuliskan kembali data-data penting berkaitan dengan panduan wawancara untuk menentukan secara spesifik dimensi dan atribut yang tepat pada transkrip yang dibuat menurut masing-masing responden. 2) *Axial Coding*, yaitu proses mengarahkan secara lebih terfokus hasil *Open coding* dengan mengelompokkan jawaban responden berdasarkan variable dan dimensi penelitian menjadi kelompok kategori yang lebih spesifik, untuk setiap variabel dan dimensi penelitian yang diteliti yakni pola kemitraan ritel perdagangan skala kecil yang berorientasi kewirausahaan dan etika usaha terhadap kinerja pemasaran dan daya tahan usaha. 3) *Selective Coding*, merupakan proses lanjutan setelah *axial coding* dan merupakan pengelompokkan akhir dari data yang diolah dan siap untuk dilakukan analisis. **Metode Analisis Data**; Urut-urutan analisis dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Mengeksplorasi pola kemitraan ritel perdagangan skala kecil di Jawa Timur yang selama ini sudah berjalan dengan metode

**Tabel 1. Daftar Pertanyaan Pola Kemitraan Kewirausahaan, Etika Usaha**

<b>Ritel Berorientasi Kewirausahaan</b>
Apakah Dalam menjalankan usaha, mengenalkan produk atau cara-layanan (atau cara berinteraksi dengan pelanggan) baru dalam lima tahun terakhir
Apakah Dalam menjalankan usaha, mengambil kesempatan untuk memperkenalkan/menawarkan produk atau layanan (atau cara berinteraksi) baru dengan pelanggan
Apakah Dalam menjalankan usaha, menganggap bahwa memperkenalkan produk atau layanan (cara berinteraksi) baru menjadi hal yang penting dalam bisnis ritel
Apakah Dalam menjalankan usaha, memperhatikan/mengamati mitra dalam mengembangkan aktivitas inovasi/pengembangan usaha
Apakah Dalam menjalankan usaha, merespon strategi yang dijalankan mitra
Apakah Dalam menjalankan usaha, cenderung berani memilih tindakan bisnis yang kemungkinan memberikan untung tinggi
<b>Ritel Berbasis Etika Usaha</b>
Apakah Dalam Menjalankan usaha, sangat mementingkan menjual produk dengan kualitas baik
Apakah Dalam Menjalankan usaha, memberi informasi yang benar tentang produk yang Saudara/i jual
Apakah Dalam Menjalankan usaha, melakukan persaingan yang sehat dengan mengedepankan keunggulan produk dan layanan yang bermutu.
Apakah Dalam Menjalankan usaha, Keuntungan yang peroleh dipergunakan untuk mengembangkan usaha
Apakah Dalam Menjalankan usaha, memilih bekerja sama dengan pemasok yang memberikan kualitas produk dan layanan terbaik
Apakah Dalam Menjalankan usaha, memelihara komunikasi yang baik dengan penyedia barang dan jasa termasuk menindaklanjuti keluhan dan keberatan.
Apakah Dalam Menjalankan usaha, membina hubungan dan komunikasi yang baik dengan pihak yang mengatur pasar/tempat usaha (aparatur pemerintah)
Apakah Dalam Menjalankan usaha, memperhatikan peraturan yang berlaku mengenai kualitas produk, kesehatan, keselamatan, lingkungan dan pelayanan

Sumber: Utami, 2011 di olah

2) Mendeskripsikan kinerja pemasaran dan daya tahan usaha ritel perdagangan skala kecil di Jawa Timur

**Tabel2. Daftar Pertanyaan Kinerja Pemasaran dan Daya Tahan Usaha**

<b>KINERJA PEMASARAN</b>
<b>Jaringan Usaha</b>
Dalam menjalankan usaha, apakah menjadi anggota perkumpulan/asosiasi
Dalam menjalankan usaha, apakah menjadi anggota koperasi
Apakah pernah mendapatkan pendampingan dari instansi terkait dalam hal pengembangan jaringan pemasaran
Apakah tidak kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran dengan waktu yang saudara

miliki
Apakah tidak mengalami kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran terkait dengan mobilitas saudara
Apakah tidak kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran terkait dengan relasi yang saudara/i miliki
Apakah tidak mengalami kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran karena mempunyai akses terhadap informasi
Apakah tidak mengalami kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran karena mampu memanfaatkan kemajuan teknologi misal internet
Apakah tidak mengalami kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran karena mempunyai informasi tentang sumber bahan baku/supplier alternatif
<b>DAYA TAHAN USAHA</b>
<b>Omset Penjualan</b>
Apakah Rata-rata omset penjualan per hari selalu mengalami peningkatan
Apakah Rata-rata omset penjualan per hari menunjukkan prospek yang menggembirakan
Apakah Rata-rata keuntungan penjualan per hari selalu meningkat
Apakah Rata-rata keuntungan penjualan per hari selalu menunjukkan prospek yang menggembirakan
<b>Jumlah Kelengkapan Barang</b>
Apakah Jumlah barang dagangan mengalami peningkatan dibandingkan bulan yang lalu secara kuantitas
Apakah Jumlah barang dagangan mengalami peningkatan variasi jenis dibandingkan bulan yang lalu
Apakah Usaha dapat menyediakan produk yang lebih lengkap dibandingkan dengan bulan yang lalu
Apakah Usaha menyediakan produk dengan jenis yang lebih banyak dibandingkan dengan bulan yang lalu

Sumber: Utami, 2011 di olah

3). Menghasilkan rancangan pola kemitraan berbasis orientasi kewirausahaan dan etika bisnis untuk meningkatkan kinerja pemasaran dan daya tahan usaha ritel perdagangan skala kecil di Jawa Timur.

Penyusunan rancangan pola diawali dengan analisis SWOT untuk menghasilkan pola yang FIT/sesuai.

a. Pra analisis dengan menggunakan dua model yang meliputi:

Matrik faktor strategi internal, Sebelum membuat matrik strategi internal, harus ditentukan terlebih dahulu faktor strategi internal (IFAS). Setelah faktor-faktor strategi internal diidentifikasi, suatu tabel IFAS (faktor strategi internal) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Untuk lebih jelasnya tabel IFAS dapat dilihat pada Tabel 3 dibawah ini:

**Tabel 3 Matriks IFAS (*Internal Factors Strategies*)**

ASPEK	<i>Internal</i>	
	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)



Faktor-Faktor Internal Ritel Tradisional	Strategi		
--	----------	--	--

**b. Matriks Faktor Strategi Eksternal**

Sebelum membuat matriks faktor strategi eksternal, harus ditentukan dahulu faktor strategi eksternal (EFAS), setelah faktor-faktor strategi eksternal diidentifikasi, suatu Tabel EFAS (Faktor Strategi Eksternal) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis eksternal tersebut dalam rangka peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*). Untuk lebih jelasnya tabel EFAS dapat dilihat pada Tabel 4 di bawah ini:

**Tabel 4 Matriks EFAS (External Factors Strategies)**

ASPEK	Internal	
	Peluang (O)	Ancaman (T)
Faktor-Faktor Strategi Eksternal Ritel tradisional		

**c. Tahap analisis dengan menggunakan matriks SWOT**

Alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi ritel tradisional dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis dapat dilihat pada Tabel 5 di bawah ini:

**Tabel 5 Matriks SWOT**

IFAS \ EFAS	Strengths(S)	Weakness(W)
Opportunities (o)	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threats (T)	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

**FINDING**

**Eksplorasi pola kemitraan ritel perdagangan skala kecil yang berbasis orientasi kewirausahaan dan etika bisnis di Jawa Timur yang selama ini sudah berjalan.**

Pola Kemitraan ritel skala kecil yang berbasis kewirausahaan dan etika bisnis adalah: hubungan kerja sama usaha dalam bidang ritel skala kecil dengan berbagai pihak (misalnya dengan pemasok ataupun dengan ritel modern) yang menghasilkan sinergi, dilandasi oleh prinsip yang saling membutuhkan, sukarela, saling menghidupi, memperkuat dan saling menguntungkan. Penekanan dalam kemitraan usaha adalah adanya sinergi dari berbagai pihak. Sedangkan ritel yang berbasis Orientasi Kewirausahaan adalah ritel yang dalam menjalankan usaha bisnisnya dilandasi dengan kemampuan inovasi, kemampuan mengambil risiko, dan sifat proaktif (orientasi kewirausahaan menurut (Weerawardeena, 2003: 411; Matsuno, Mentzer dan

Ozsomer, 2012)). Disisi lain ritel yang berbasis etika bisnis yakni ritel yang dalam menjalankan usaha bisnisnya memiliki kesadaran nilai bahwa dalam melaksanakan usaha sebagai aktivitas yang bermakna untuk diri sendiri dan lingkungan sekitar (etika pada konsumen, pesaing, pemasok, pemerintah/regulator disertai motivasi yang tinggi untuk meningkatkan kualitas kehidupan pribadi).

Dalam telaah serta eksplorasi **ritel skala kecil yang berbasis kewirausahaan**, sudah terdapat upaya dari peritel skala kecil untuk mengenalkan produk atau layanan baru, adanya paradigma bahwa memperkenalkan produk atau layanan (atau cara berinteraksi dengan pelanggan) baru menjadi hal yang penting dalam bisnis ritel, adanya usaha untuk memperhatikan/mengamati mitra dalam mengembangkan aktivitas inovasi (misalnya mengamati jenis barang dagangan) hal ini sejalan dengan pendapat Wiklund, J. and Shepherd, D. (2010), namun untuk aspek usaha ritel dalam merespon strategi yang dijalankan mitra (misalnya mengamati strategi harga, pelayanan) masih kurang, adanya kecenderungan kurang berani memilih tindakan bisnis yang kemungkinan memberikan keuntungan besar (Zhang Yanlong & Xiu'e Zhang, 2012)

Dalam telaah **Pola Kemitraan berbasis etika usaha**, dalam menjalankan usaha sangat mementingkan menjual produk dengan kualitas baik, memberi informasi yang benar tentang produk, melakukan persaingan yang sehat dengan mengedepankan keunggulan produk dan layanan yang bermutu, memelihara komunikasi yang baik dengan penyedia barang dan jasa termasuk menindaklanjuti keluhan dan keberatan, membina hubungan dan komunikasi yang baik dengan pihak yang mengatur pasar/tempat usaha, namun untuk aspek keuntungan yang diperoleh dipergunakan untuk mengembangkan usaha masih kurang, demikian pula dalam hal memilih bekerja sama dengan pemasok yang memberikan kualitas produk dan layanan terbaik nampaknya juga masih kurang, ritel tradisional juga kurang memperhatikan peraturan yang berlaku mengenai kualitas produk, kesehatan, keselamatan, lingkungan dan pelayanan,

### **Deskripsikan kinerja pemasaran dan daya tahan usaha ritel perdagangan skala kecil di Jawa Timur**

Sedangkan pada **aspek Pemasaran** teridentifikasi bahwa beberapa telah menjadi anggota asosiasi, menjadi anggota Koperasi, mendapatkan pendampingan dari instansi terkait dalam hal pengembangan jaringan pemasaran, tidak kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran dengan waktu yang saudara miliki hal ini sejalan dengan Assael (2000: 47), tidak mengalami kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran karena mobilitas yang baik, tidak kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran karena relasi yang baik, tidak mengalami kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran karena mempunyai akses terhadap informasi, tidak mengalami kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran karena mampu memanfaatkan kemajuan teknologi misal internet, tidak mengalami kesulitan mengembangkan jaringan pemasaran karena mempunyai informasi tentang sumber bahan baku / supplier alternatif

**Aspek Daya Tahan Usaha**, Rata-rata omset penjualan per hari selalu mengalami peningkatan, Rata-rata omset penjualan per hari menunjukkan prospek yang menggembirakan, Rata-rata keuntungan penjualan per hari selalu meningkat, Rata-rata keuntungan penjualan per hari selalu menunjukkan prospek yang menggembirakan (Zhang Yanlong & Xiu'e Zhang, 2012)

**Aspek Jumlah dan Kelengkapan Barang**, Jumlah barang dagangan mengalami peningkatan dibandingkan bulan yang lalu secara kuantitas, Jumlah barang dagangan mengalami peningkatan variasi jenis dibandingkan bulan yang lalu, Usaha dapat menyediakan produk yang lebih lengkap

dibandingkan dengan bulan yang lalu, Usaha menyediakan produk dengan jenis yang lebih banyak dibandingkan dengan bulan yang lalu

**Menghasilkan rancangan pola kemitraan berbasis orientasi kewirausahaan dan etika bisnis untuk meningkatkan kinerja pemasaran dan daya tahan usaha ritel perdagangan skala kecil di Jawa Timur**

Penyusunan rancangan pola kemitraan diawali dengan analisis SWOT untuk menghasilkan pola yang FIT/sesuai. Langkah-langkah analisis SWOT adalah sebagai berikut:

Pra analisis dengan menggunakan dua model yang meliputi:

a. Matrik faktor strategi internal

Tabel IFAS dapat dilihat pada Tabel 6 dibawah ini:

**Tabel 6 Matriks IFAS (*Internal Factors Strategies*)**

ASPEK	<i>Internal</i>	
	<b>Kekuatan (S)</b>	<b>Kelemahan (W)</b>
Faktor-Faktor Strategi Internal Ritel Tradisional	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Sudah mengenalkan produk atau cara-layanan (atau cara berinteraksi dengan pelanggan) baru</li> <li>•Sudah memperhatikan/mengamati mitra dalam mengembangkan aktivitas inovasi/pengembangan usaha</li> <li>•Sudah memilih kerja sama dengan pemasok yang baik</li> <li>•melakukan persaingan yang sehat dengan mengedepankan keunggulan produk dan layanan yang bermutu</li> <li>• memelihara komunikasi yang baik dengan penyedia barang dan jasa termasuk menindaklanjuti keluhan dan keberatan</li> <li>• membina hubungan dan komunikasi yang baik dengan pihak yang mengatur pasar/tempat usaha,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurang merespon strategi yang dijalankan mitra</li> <li>• Cenderung kurang berani memilih tindakan bisnis yang kemungkinan untung tinggi</li> <li>• Kurang mementingkan menjual produk yang berkualitas baik</li> <li>• Kurang mementingkan pengembangan usaha yang saling menguntungkan</li> <li>• kurang memperhatikan peraturan yang berlaku mengenai kualitas produk, kesehatan, keselamatan, lingkungan dan pelayanan</li> </ul>

b. Matriks Faktor Strategi Eksternal

Untuk lebih jelasnya tabel EFAS dapat dilihat pada Tabel 7 di bawah ini:

**Tabel 7 Matriks EFAS (*External Factors Strategies*)**

ASPEK	<i>Internal</i>	
	<b>Peluang (O)</b>	<b>Ancaman (T)</b>

Faktor-Faktor Strategi Eksternal Ritel tradisional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terdapat banyak asosiasi/koperasi yang membantu pengembangan</li> <li>• Sistem informasi yang semakin terbuka</li> <li>• Jaringan pemasaran yang terbuka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masuknya ritel modern</li> </ul>
--	--	---

c. Tahap analisis dengan menggunakan matriks SWOT

Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis dapat dilihat pada Tabel 8 di bawah ini:

**Tabel 8 Matriks SWOT**

<b>IFAS</b>	<b>Strengths(S)</b>	<b>Weakness(W)</b>
<b>EFAS</b> Opportunities (o)	(Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang) <b>Memanfaatkan keberadaan koperasi/asosiasi atau perhimpunan pedagang pasar untuk menjalin kemitraan yang sehat yang saling menumbuhkan, dalam bentuk kerjasama pengadaan</b>	(Strategi WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang) <b>Mengoptimalkan peran perhimpunan pedagang pasar dalam hal menjalin relasi dengan supplier</b>
Threats (T)	(Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman) <b>Menumbuhkan rasa solidaritas dan kesadaran akan pentingnya persatuan diantara peritel untuk membangun pola kemitraan yang seimbang khususnya dalam menetapkan posisi tawar terhadap supplier dan keberadaan ritel modern</b>	(Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman) <b>Intensif melakukan pembekalan pada peritel tentang kesadaran pengelolaan ritel berbasis orientasi kewirausahaan dan etika usaha</b>

**SIMPULAN dan IMPLIKASI MANAJERIAL**

1. Hasil eksplorasi pola kemitraan ritel perdagangan skala kecil berbasis orientasi kewirausahaan dan etika bisnis di Jawa Timur yang selama ini sudah berjalan dengan pola mutuali eksklusif.
2. Kinerja pemasaran dan daya tahan usaha ritel perdagangan skala kecil di Jawa Timur menunjukkan bahwa daya tahan usaha ritel perdagangan skala kecil cukup baik. **Aspek Daya Tahan Usaha**, Rata-rata omset penjualan per hari selalu mengalami peningkatan, Rata-rata omset penjualan per hari menunjukkan prospek yang menggembirakan, Rata-rata keuntungan penjualan per hari selalu meningkat, Rata-rata keuntungan penjualan per hari selalu menunjukkan prospek yang menggembirakan. **Aspek Jumlah dan Kelengkapan Barang**, Jumlah barang dagangan mengalami peningkatan dibandingkan bulan yang lalu secara

kuantitas, Jumlah barang dagangan mengalami peningkatan variasi jenis dibandingkan bulan yang lalu, Usaha dapat menyediakan produk yang lebih lengkap dibandingkan dengan bulan yang lalu, Usaha menyediakan produk dengan jenis yang lebih banyak dibandingkan dengan bulan yang lalu

3. Rancangan pola kemitraan berbasis orientasi kewirausahaan dan etika bisnis akan dilakukan dengan strategi:
  - Memanfaatkan keberadaan koperasi/asosiasi atau perhimpunan pedagang pasar untuk menjalin kemitraan yang sehat yang saling menumbuhkan, dalam bentuk kerjasama pengadaan
  - Mengoptimalkan peran perhimpunan pedagang pasar dalam hal menjalin relasi dengan supplier
  - Menumbuhkan rasa solidaritas dan kesadaran akan pentingnya persatuan diantara peritel untuk membangun pola kemitraan yang seimbang khususnya dalam menetapkan posisi tawar terhadap keberadaan ritel modern
  - Intensif melakukan pembekalan pada peritel tentang kesadaran pengelolaan ritel berbasis kewirausahaan dan etika usaha

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anonimous,2007.[http://blogdetik.com/index.hph/2010/11/02/perkembangan\\_bisnis\\_ritel\\_di Indonesia](http://blogdetik.com/index.hph/2010/11/02/perkembangan_bisnis_ritel_di_Indonesia)
- Assael, 2000, Consumer Behaviour and Marketing Communication Strategy, Edisi Keempat, London: Prentice Hall. Inc.
- Bittel dan Ramsey, 2011, "The Role of Networks in the Entrepreneurial Process", Journal of Business Venturing, Vol. 1 No. 1, pp. 107-17.
- Blattberg. R.C. and Deighton. J., 1996, Manage Marketing by the Customer Equity Test, Harvard Business Review. July-Agust.
- Paesoro,2009, The Evolution of Cooperation in Strategic Alliances: Initial Conditions or Learning Processes? ", Strategic Management Journal, Vol. 17 No. 7, pp. 55-83.
- Reardon dan Berdeque, 2012. "The influence of organization structure on the utility of an Entrepreneurial top management style", Journal of Management Studies, Vol. 25 No. 3, pp. 217-34.
- \_\_\_\_\_, 2006. *Upaya Relasional dan Outcome Reational dalam Membangun Retensi Pelanggan pada Peritel (Studi pada Ritel Orientasi Makanan Skala Besar)*.Jurnal Widya Manajemen dan Akuntansi Volume 6 Nomor 3, Desember 2006
- \_\_\_\_\_, 2007.*Analisis Orientasi Pasar Kompetitif Dan Adaptabilitas Strategik Pada Dinamika Lingkungan Terhadap Kinerja Pemasaran dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Perusahaan Ritel Modern*. Dipresentasikan pada First National Conference " Built Indonesia Architecture, Surabaya.
- \_\_\_\_\_,2008. Strategi Manajemen Pemasaran Ritel, cetakan pertama, Penerbit INDEKS.
- \_\_\_\_\_,2010. Manajemen Ritel; Strategi dan Implementasi Pada Ritel Modern, Edisi ke dua, penerbit Salemba Empat
- Utami. Christina Whidya & Agustinus Ryadi. 2013 An Analysis Business Ethics And Performance Management Toward Sustainability Retail Tradisional In Indonesia, 2 nd

- Annual Summit on Business And Entrepreneurial Studies. **International Journal JBE Journal of Business and Economics** Volume 4, No/issue 1, pp 243-253 Jan 2013 (ISSN 2155-7950)
- Utami, Christina Whidya, Agustinus Ryadi, Hendro Susanto & Yulius Koesworo, 2014. The Relevance, Efficiency and Effectiveness of Business Ethics Empowerment Through Supply Chain Development and Merchandising Management in Improving Family Welfare in Traditional Retails in Gresik Disctrict Indonesia. **Journal of Academic Research International**, Vol 05 No 02 March Pages 254-268 ISSN L 2223-9553
- Weerawardeena, 2003: *Bisnis Ritel*, cetakan pertama, Penerbit INDEKS.
- Matsuno, Mentzer dan Ozsomer, 2012. A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: a critique and extension”, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Vol. 17 No. 4, pp. 5-21
- Wiklund, J. and Shepherd, D. (2010), “Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance: a configurational approach”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 20 No. 1, pp. 71-91
- Zhang Yanlong & Xiu’e Zhang, 2012. The Effect Of entrepreneurial Orientation on Business Performance. A Role Networking Capabilities in China. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, Vol. 4 No. 2, 2012 pp. 132-142q Emerald Group Publishing Limited, 1756-1396