

# BAB I

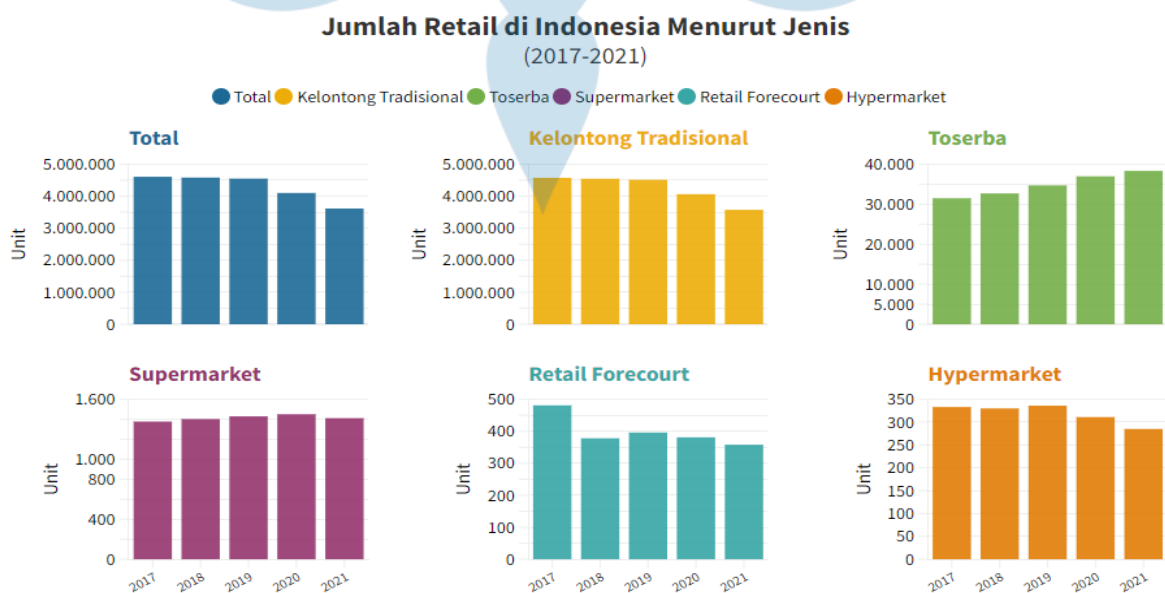
## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Meskipun dari segi jumlah, toko kelontong tradisional masih merupakan toko retail paling banyak di Indonesia, namun pertumbuhan toko ritel modern seringkali menimbulkan kekhawatiran terhadap keberlangsungan toko kelontong tradisional. Menurut United States Department of Agriculture (USDA), toko swalayan modern berukuran kecil diperkirakan akan terus menjadi segmen ritel dengan pertumbuhan paling pesat di Indonesia, dengan rata-rata 1.000 gerai baru per tahun (*Indonesia: Retail Foods*, Juli 2023). Berdasarkan data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2022, jumlah ritel modern mencapai angka 40.377 gerai pada tahun 2021. Angka tersebut terdiri dari 38.323 gerai minimarket, 1.411 gerai supermarket, 358 gerai ritel pom bensin, dan 285 gerai hypermarket. Sedangkan berdasarkan data yang dipaparkan DataIndonesia.id., toko kelontong mengalami penurunan jumlah gerai yang signifikan pada tahun 2021, dimana pada tahun 2017 terdapat 4,5 juta gerai, menjadi 3,6 juta gerai, penurunan sebesar 11,85%. Gambaran dari peningkatan dan penurunan retail di Indonesia pada periode tahun 2017-2021 dapat dilihat pada grafik di bawah ini.

GAMBAR 1. 1

### Grafik Peningkatan dan Penurunan Retail di Indonesia (2017-2021)



Sumber: *DataIndonesia.Id*

Di antar berbagai minimarket yang ada di Indonesia, Indomaret dan Alfamart merupakan toko retail modern berukuran kecil (minimarket) yang paling populer di kalangan konsumen. Kedua toko ini pun berekspansi terus setiap tahunnya. Menurut data dari Euromonitor yang dikutip Databoks, pada tahun 2022, jumlah gerai Indomaret sudah mencapai 19.996 gerai, mengalami pertumbuhan 4,5% dari tahun sebelumnya. Sedangkan Alfamart mengalami penambahan 8,3% yaitu mencapai jumlah 17.394 gerai.

**TABEL 1. 1**

Jumlah Gerai Indomaret dan Alfamart (2019-2022)

Tahun	Jumlah Gerai Indomaret	Jumlah Gerai Alfamart
2019	17.506	13.779
2020	18.271	14.973
2021	19.133	16.060
2022	19.966	17.394

Sumber: Databoks

Data-data di atas menunjukkan bahwa setiap tahunnya jumlah gerai Alfamart dan Indomaret terus bertambah. Jumlah minimarket yang semakin bertambah menyebabkan persaingan yang cukup ketat antara toko klontong dan minimarket (Indomaret dan Alfamart). Besar kemungkinan ketika konsumen hendak pergi berbelanja membeli barang kebutuhan sehari-harinya, mereka akan lebih tertarik untuk berbelanja di minimarket seperti Indomaret dan Alfamart yang saat ini relatif cukup mudah dijangkau. Berkembangnya tuntutan masyarakat akan kepraktisan dan kenyamanan dalam berbelanja juga dapat mendorong kecenderungan preferensi berbelanja di minimarket modern. Sementara itu, kemampuan pelaku usaha toko kelontong untuk bersaing dengan minimarket modern masih kurang, karena terkendala keuangan maupun manajemen usaha (Irawan, 2009).

Perkembangan jumlah minimarket Alfamart dan Indomaret di daerah Sleman pada tahun 2017 menimbulkan kekhawatiran terhadap dampak negatif yang mungkin dialami oleh toko tradisional atau yang biasa disebut toko kelontong (Rina, 2017). Kekawatiran itu dapat dipahami dengan melihat data yang

disampaikan oleh BPS (Badan Pusat Statistik) Kabupaten Sleman, tentang jumlah minimarket di wilayah Sleman pada tahun 2016 (data ini terakhir diupdate 27 Juni 2022). Jumlah minimarket di kabupaten Sleman ini, sebanyak 338 gerai, jauh lebih banyak dari jumlah minimarket di kota Yogyakarta tahun 2022 (179 gerai).

**TABEL 1. 2**

Jumah Minimarket, Super/Hypermarket, dan Pusat Perbelanjaan Menurut Kecamatan di Kabupaten Sleman, 2016

Kecamatan <i>Districts</i>	<i>Mini market</i>	<i>Super/Hyper market</i>	Pusat Perbelanjaan <i>Shopping Center</i>
1. Moyudan	8	-	-
2. Minggir	-	-	-
3. Seyegan	8	-	-
4. Godean	20	-	-
5. Gamping	24	1	-
6. Mlati	28	2	1
7. Depok	103	16	2
8. Berbah	10	-	-
9. Prambanan	7	-	-
10. Kalasan	23	-	-
11. Ngemplak	18	-	-
12. Ngaglik	49	1	-
13. Sleman	17	-	-
14. Tempel	4	-	-
15. Turi	7	-	-
16. Pakem	7	-	-
17. Cangkringan	5	-	-
<b>Jumlah/Total</b>	<b>338</b>	<b>20</b>	<b>3</b>
Tahun/ Year 2015	329	10	3

Sumber: BPS Kabupaten Sleman

Berdasarkan tabel di atas dapat terlihat bahwa jumlah mini market, super/hypermarket, dan pusat perbelanjaan terbanyak terdapat di Kecamatan Depok, yaitu sebanyak 103 minimarket, 16 super/hypermarket, dan 2 pusat perbelanjaan. Secara keseluruhan, jumlah minimarket di kabupaten Sleman, mengalami kenaikan 2,74% dari tahun 2015 sampai 2016. Dalam artikel berita *soloposjogja* (12 November 2023) disebutkan bahwa minimarket yang ada di kabupaten Sleman tahun 2023 sebenarnya sudah melewati batas kuota. Hemptri Suyatna dari Forum Pemantau Independen (FORPI) Sleman juga menyatakan bahwa seharusnya Pemerintah Kabupaten Sleman menetapkan hanya terdapat 130 toko modern di kabupaten Sleman, namun kenyataannya yang ada di lapangan terdapat sebanyak 300 toko modern yang beroperasi.

Berdasarkan informasi dari Asosiasi Pedagang Pasar Tradisional Indonesia (APPTI), ada anggapan bahwa keberadaan ritel modern telah menarik pembeli yang sebelumnya biasa berbelanja di ritel tradisional seperti toko kelontong. APPTI juga mengungkapkan bahwa pendirian satu minimarket dapat menyebabkan penutupan sekitar 20 pedagang toko kelontong. Akibatnya, toko kelontong semakin tersudutkan karena banyak masyarakat yang beralih berbelanja di minimarket modern (Rusli, 2009). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mahmuda (2016) ditemukan bahwa sejak hadirnya minimarket modern, usaha toko kelontong yang banyak digeluti oleh masyarakat menengah ke bawah mengalami penurunan signifikan dalam jumlah pelanggan. Sebelum adanya minimarket, jumlah pelanggan selalu melebihi angka 100 orang, namun setelah minimarket muncul, jumlah pelanggan hanya mencapai sekitar separuhnya, yaitu sekitar 30-100 orang saja. Dalam penelitian penelitian yang dilakukan Muhzinat dan Achiria, (2019) juga disimpulkan bahwa dari keberadaan minimarket mengakibatkan dari para pedagang toko kelontong mengalami kehilangan konsumennya, serta berdampak pada pendapatan yang mengalami penurunan.

Keberadaan minimarket (Indomaret dan Aflamart) dikhawatirkan akan dapat memberi dampak negative berupa penurunan jumlah konsumen yang berbelanja di toko kelontong tradisional. Dengan adanya suatu hal yang baru tentu bisa mempengaruhi pola perilaku pembelian konsumen di mana konsumen dulunya

hanya berbelanja di toko ritel tradisional dapat berpindah berbelanja ke minimarket modern.

Dari latar belakang yang telah dipaparkan di atas, peneliti tertarik mengetahui bagaimana strategi yang digunakan oleh para pedagang toko kelontong dalam menghadapi atau menyasati persaingannya dengan minimarket (Indomaret dan Alfamart). Untuk itu peneliti melakukan penelitian pada pedagang kelontong di sekitar Jalan Kaliurang KM.5 yang termasuk bagian dari Kecamatan Depok, dimana terdapat paling banyak minimarket di Kabupaten Sleman.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan pada latar belakang di atas, maka untuk meneliti masalah persaingan antara toko kelontong dan minimarket di Kabupaten Sleman, peneliti mengajukan pertanyaan penelitian berikut:

Bagaimana strategi toko kelontong dalam menghadapi persaingan pasar dengan Indomaret dan Alfamart (minimarket) di Jalan Kaliurang KM.05?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui strategi-strategi yang dilakukan toko kelontong di Jalan Kaliurang KM.05 dalam menghadapi persaingan pasar dengan minimarker Indomaret dan Alfamart.

### **1.4. Kajian Pustaka**

Rujukan pertama yang penulis ambil adalah penelitian yang dilakukan oleh (Alamsyah et al, 2021) dengan judul “*Analisis Strategi Toko/Retail Tradisional Dalam Menghadapi Minimarket/Retail Modern di Kabupaten Lombok Tengah*”. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengeksplorasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh ritel tradisional dalam menghadapi ritel modern, serta untuk mengidentifikasi strategi alternatif yang sesuai bagi toko/ritel tradisional dalam menghadapi minimarket/ritel modern. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif terapan. Dalam analisis, digunakan prosedur analisis lima kekuatan Porter, analisis SWOT, serta analisis Matriks SPACE. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya keunggulan pada pasar tradisional (toko kelontong) yang didukung oleh faktor kondisi, permintaan, industri terkait, peran pemerintah, dan kesempatan.

Rujukan kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh Diah (2018) dengan judul *“Strategi Adaptasi Pedagang Toko Kelontong Dalam Pertumbuhan Minimarket di Madura (Studi Kasus di Desa Tellang Kecamatan Kamal Kabupaten Bangkalan)”*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi-strategi yang digunakan oleh pedagang toko kelontong untuk tetap bertahan dalam menghadapi pertumbuhan minimarket di Desa Tellang. Hasil penelitian ini mengidentifikasi tiga bentuk adaptasi yaitu, adaptasi perilaku, adaptasi strategi, dan adaptasi proses. Pedagang toko kelontong mengadopsi berbagai strategi adaptasi, seperti menyediakan inventaris yang lebih lengkap, menjalin komunikasi efektif, menyesuaikan jam operasional, merancang strategi kemasan produk, menetapkan harga yang sesuai, memberikan diskon dengan persyaratan tertentu, dan memperbarui sistem pembayaran.

Rujukan ketiga adalah penelitian Nicken Ayu Aulian Putri (2020) yang berjudul *“Persaingan Bisnis Retail Modern Dengan Retail Tradisional (Studi di Kelurahan Tempuran Kecamatan Trimurjo Lampung Tengah)”*. Hasil penelitian menggambarkan bahwa hadirnya gerai Indomaret yang berlokasi berdekatan dengan warung kelontong menghasilkan persaingan yang intens. Indomaret memiliki keunggulan dalam menyediakan produk, fasilitas, dan layanan yang menarik konsumen, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan jumlah pelanggan dan pendapatan warung kelontong. Strategi yang diterapkan oleh warung kelontong dalam menghadapi persaingan lebih terfokus pada menawarkan harga yang lebih terjangkau tanpa mempertimbangkan ciri khas ritel modern dalam menjalankan bisnisnya.

Rujukan keempat adalah penelitian yang dilakukan oleh Nur Pajriyah (2022) yang berjudul *“Strategi Pedagang Kelontong dalam Bertahan Hidup dengan Hadirnya Indomaret di Kampung Padoangdoangan Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep”*. Permasalahan sentral dalam studi ini adalah mengenai pengaruh terhadap kondisi ekonomi komunitas pedagang kelontong serta strategi yang mereka terapkan untuk menjaga kelangsungan hidup mereka setelah kehadiran Indomaret. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunitas pedagang kelontong mengalami dampak signifikan pada penurunan pendapatan dan aktivitas ekonomi yang kurang stabil. Strategi yang diterapkan pedagang toko

kelontong adalah memberikan pelayanan ramah dan sopan kepada pelanggan, membangun hubungan kepercayaan yang kuat dengan pembeli, serta menetapkan harga yang kompetitif tanpa mengorbankan kualitas, sehingga dapat bersaing dengan Indomaret.

Rujukan kelima adalah penelitian Yenika Sri Rahayu dan Bahtiar Fitanto () dengan judul “Strategi Pedagang Pasar Tradisional Menghadapi Persaingan dengan Retail Modern dan Preferensi Konsumen”. Penelitian ini menemukan bahwa para pedagang pasar tradisional yang diteliti tidak memiliki strategi khusus untuk bersaing dengan toko retail modern (Indomaret). Rata-rata pedagang pasar yang diwawancarai hanya menjawab bahwa mereka selalu mengutamakan pelayanan yang ramah terhadap konsumen, memberikan rasa kepercayaan penuh ketika ada konsumen yang ingin berhutang, dan memberikan harga yang bisa menarik para konsumen.

Kelima referensi yang disebutkan di atas telah membantu penulis dalam memperoleh wawasan dan pemahaman terhadap persaingan yang terjadi antara toko kelontong dan minimarket, dan bagaimana strategi toko kelontong dalam menghadapi persaingan tersebut. Selain itu, dari referensi itu peneliti juga belajar untuk menerapkan metode penelitian yang tepat dalam meneliti masalah persaingan usaha dalam bisnis ritel. Peneliti juga menggunakan referensi-referensi tersebut dalam melakukan pembahasan terhadap hasil temuan penelitian peneliti sendiri.

**TABEL 1. 3**

**Penelitian Terdahulu yang Relevan**

No	Nama Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Alamsyah AB, Junaidi Sagir, dan Hamdani Husnan	2021	Analisis Strategi Toko/Retail Tradisional Dalam Menghadapi Minimarket/Retail Modern di Kabupaten Lombok Tengah	Pasar tradisional, yang juga dikenal sebagai toko kelontong, memiliki berbagai keunggulan yang didukung oleh berbagai faktor, permintaan pasar, industri terkait, peran

				<p>pemerintah, dan peluang bisnis. Berdasarkan situasi ini, beberapa strategi yang dapat direkomendasikan adalah sebagai berikut:</p> <p>1) Strategi S-O (Strengths-Opportunities): Membangun konsep "<i>onestop shopping</i>" dan tetap mempertahankan sistem tradisional, tanpa berubah menjadi swalayan.</p> <p>2) Strategi S-T (Strengths-Threats): Menjaga dan memperkuat hubungan dengan pelanggan, menjaga citra toko, dan mengimplementasikan standarisasi dalam pelayanan.</p> <p>3) Strategi W-O (Weaknesses-Opportunities): Memanfaatkan program KUR (Kredit Usaha Rakyat) dan laba penjualan untuk memperbaiki</p>
--	--	--	--	--



				<p>kekurangan yang ada di toko, memperluas jaringan usaha, dan mencari sumber pasokan barang yang lebih ekonomis.</p> <p>4Strategi W-T (Weaknesses-Threats): Meningkatkan kualitas pelayanan sebagai langkah untuk mempertahankan pelanggan, serta mengimplementasikan standar pelayanan yang konsisten.</p>
2.	Diah Sulistiyani	2018	<p>Strategi Adaptasi Pedagang Toko Kelontong Dalam Pertumbuhan Minimarket di Madura (Studi Kasus di Desa Tellang Kecamatan Kamal Kabupaten Bangkalan)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adaptasi yang dilakukan oleh pedagang toko kelontong terbagi menjadi tiga kategori, yaitu :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adaptasi perilaku.</li> <li>2. Adaptasi siasat</li> <li>3. Adaptasi proses</li> </ol> <p>Pedagang toko kelontong menggunakan berbagai strategi adaptasi untuk menghadapi persaingan,</p>

				<p>seperti melengkapi stok barang yang dijual, meningkatkan komunikasi yang baik dengan pelanggan, menyesuaikan jam buka toko, menerapkan strategi dalam pengemasan produk, menentukan harga barang yang sesuai, memberikan potongan harga dengan syarat tertentu, serta menerapkan sistem pembayaran yang efektif. Melalui strategi-strategi ini, pedagang toko kelontong dapat meningkatkan pendapatan mereka.</p>
3.	Nicken Ayu Aulian Putri	2020	<p>Persaingan Bisnis Retail Modern Dengan Retail Tradisional (Studi di Kelurahan Tempuran Kecamatan Trimurjo Lampung Tengah)</p>	<p>Setelah hadirnya ritel modern yakni Indomaret di Kelurahan Tempuran mengakibatkan terjadinya persaingan yang sangat ketat untuk menarik konsumen, ditemukannya beberapa keunggulan Indomaret dari segi produk, fasilitas, dan pelayanan,</p>

				<p>hal ini menyebabkan terjadinya penurunan jumlah pembeli dan pendapatan warung kelontong. Strategi yang dilakukan oleh warung kelontong untuk bertahan menghadapi persaingan lebih berfokus pada harga yang lebih murah dan penambahan modal untuk memenuhi produk yang belum ada di indomaret seperti bensin. Tanpa memperhatikan karakteristik dari ritel modern, serta pelayanan dan fasilitas yang akan menambah kepuasan dan loyalitas konsumen dalam berbelanja untuk memenuhi kebutuhan.</p>
4.	Nur Pajriyah	2022	Strategi Pedagang Kelontong dalam Bertahan Hidup dengan Hadirnya Indomaret di Kampung Padoangdoangan Kecamatan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pedagang kelontong mengalami dampak serius pada aspek ekonomi mereka, seperti penurunan pendapatan dan aktivitas ekonomi

			Pangkajene Kabupaten Pangkep	<p>yang kurang stabil. Di samping itu, terdapat berbagai strategi yang mereka lakukan untuk mengatasi situasi ini, seperti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. memberikan senyuman dan berperilaku sopan kepada pelanggan.</li> <li>2. membangun kepercayaan pelanggan.</li> <li>3. menawarkan harga yang bersaing tanpa harus bersaing dengan harga yang ditawarkan oleh Indomaret.</li> </ol>
--	--	--	------------------------------------	--

## 1.5. Kerangka Konseptual

### 1.5.1. Toko Kelontong

Retail tradisional mengacu pada jenis bisnis ritel yang berakar pada tradisi, yang mencakup sejumlah pengecer atau pedagang eceran dengan skala usaha yang kecil dan sederhana. Contoh-contohnya termasuk toko kelontong dan pedagang eceran yang beroperasi di pasar tradisional, seperti los atau tenda. Kelompok bisnis ritel ini biasanya tergolong dalam usaha kecil dengan modal yang terbatas dan menggunakan fasilitas yang sederhana. Dengan pengertian ini, dapat dipahami bahwa retail tradisional

mencakup beragam bentuk pengeceran yang memiliki skala kecil dan modal terbatas.

Toko kelontong, atau dikenal juga sebagai warung penyedia barang kebutuhan sehari-hari, merupakan jenis usaha mikro yang kepemilikannya dimiliki oleh individu. Usaha ini berfokus pada penjualan barang dengan melayani pelanggan yang datang untuk membeli barang, tidak dengan cara mandiri, tetapi dilayani langsung oleh pelayan toko kelontong. Pada toko kelontong skala kecil, pelayan toko kelontong juga berfungsi sebagai kasir (Raharjo, 2015).

Usaha toko tradisional atau toko kelontong dikenal memiliki struktur pasar yang cenderung bersifat monopolistik. Hal ini terjadi karena terdapat banyak penjual namun barang yang dijual sejenis tetapi berbeda dalam corak atau variasi. Toko tradisional termasuk dalam kategori industri kecil atau usaha keluarga karena melibatkan jumlah pekerja yang terbatas, biasanya antara 1 hingga 5 orang, yang kebanyakan adalah anggota keluarga. Dengan modal yang relatif terjangkau, jenis usaha toko tradisional ini relatif mudah untuk didirikan di berbagai industri atau pasar. Ketika berbicara tentang penetapan harga, toko kelontong memiliki keterbatasan dalam memengaruhi harga pasar. Harga barang seringkali ditetapkan berdasarkan keuntungan yang diharapkan oleh pemilik toko masing-masing (Arnisyah, 2020).

Menurut Kottler dalam mengklasifikasikan jenis pengecer, di antaranya adalah toko kelontong, sebagai toko yang umumnya berukuran relatif kecil dan terletak di daerah pemukiman. Toko kelontong memiliki jam buka yang panjang dan menyediakan lini produk kebutuhan sehari-hari (convenience) dengan pilihan yang terbatas namun memiliki tingkat perputaran yang tinggi.

Toko kelontong, juga dikenal sebagai convenience store, merupakan jenis toko kecil yang bersifat lokal mudah diakses oleh masyarakat umum. Toko semacam ini sering berlokasi di jalan yang ramai, stasiun pengisian bahan bakar (SPBU), atau stasiun kereta api. Mayoritas toko kelontong masih menggunakan pendekatan tradisional dan konvensional, di mana

pembeli tidak dapat mengambil barang sendiri karena rak toko belum menggunakan sistem modern, sehingga masih ada pembatas antara penjual dan pembeli (Septianingsih, 2021).

Toko kelontong termasuk dalam kategori usaha kecil dan dapat digolongkan sebagai usaha mikro sesuai dengan definisi dalam UU No. 20 Tahun 2008. Menurut undang-undang tersebut, usaha mikro adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang dari usaha menengah atau usaha besar, dan memenuhi kriteria usaha mikro yang dijelaskan dalam peraturan tersebut (Sarmila, 2021).

### **1.5.2. Ritel Modern**

Ritel modern merupakan perkembangan dari ritel tradisional. Ritel modern berperan sebagai pasar yang menyediakan barang dan jasa dengan pelayanan berkualitas kepada konsumen, dengan mengadopsi manajemen yang modern, canggih, dan profesional. Toko-toko modern ini biasanya berlokasi di kawasan perkotaan. Lebih lanjut, toko modern dapat diartikan sebagai toko yang menerapkan sistem pelayanan mandiri, dan menjual berbagai jenis barang secara eceran. Toko modern dapat berbentuk minimarket, supermarket, department store, hypermarket, atau gudang grosir yang menawarkan perkulakan atau secara partai besar

Menurut Utomo (2011), retail modern yang mencakup minimarket, supermarket, hypermart, dan department store dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Minimarket merupakan jenis toko dengan ukuran relatif kecil yang dikelola lebih modern. Di Indonesia hanya terdapat dua pemain utama, yaitu Indomaret dan Alfamart. Minimarket merupakan jenis toko modern yang agresif memperbanyak jumlah gerai, dan menerapkan sistem *franchise* dalam memperbanyak jumlah gerai.
- b. Supermarket adalah bentuk toko retail dengan operasional yang cukup besar. Toko modern ini menyediakan berbagai macam kebutuhan,

termasuk makanan, minuman, pasta gigi, sabun mandi, pakaian, serta produk non-pangan seperti mainan dan majalah.

- c. Department Store, atau biasa disebut toko serba ada, adalah salah satu varian dari toko eceran modern dengan skala besar. Manajemen toko ini terorganisir secara terpisah dan terbagi menjadi beberapa bagian yang mengkhususkan diri dalam penjualan berbagai jenis barang, termasuk pakaian wanita, pakaian pria, pakaian anak-anak, dan berbagai kategori lainnya.
- d. Hypermart adalah salah satu varian dari toko modern yang memiliki area penjualan dengan luas lebih dari 5.000-meter persegi, yang jauh lebih besar dibandingkan dengan supermarket. Ragam barang yang tersedia di Hypermart mencakup lebih dari 50.000 jenis item, termasuk berbagai macam barang dan produk.

### **1.5.3. Persaingan Bisnis**

Persaingan bisnis merupakan proses dinamis di mana perusahaan berupaya untuk mencapai serta mempertahankan keunggulan kompetitif yang unik. Keunggulan ini menjadi kunci dalam meraih keuntungan yang lebih tinggi daripada pesaing lainnya (Porter, 1980). Istilah "persaingan usaha (bisnis)" merupakan frase yang sering ditemui dalam berbagai literatur yang membahas tentang aspek hukum dalam persaingan bisnis. Persaingan dalam bisnis merupakan upaya dari dua pihak atau lebih perusahaan yang saling berkompetisi dengan menawarkan harga dan syarat yang paling menguntungkan. Persaingan ini dapat mengambil berbagai bentuk, seperti pemotongan harga, iklan dan promosi, variasi produk dan kualitas, desain kemasan, serta segmentasi pasar.

Persaingan bisnis juga diatur dalam UU No.5 Tahun 1999 tentang larangan monopoli dan persaingan tidak sehat. Secara umum, persaingan bisnis merujuk pada pertikaian atau rivalitas antara para pelaku bisnis yang berusaha secara independen untuk menarik konsumen dengan menawarkan harga yang kompetitif dan kualitas barang atau jasa yang unggul.

Kemudian menurut Mardiyah (2021), persaingan bisnis antara toko kelontong dengan ritel modern itu dapat dilihat dari aspek harga, lokasi, pelayanan dan kelengkapan produk. Pramesty (2021) mengatakan bahwa persaingan bisnis ritel modern dengan toko kelontong tradisional terletak pada aspek produk, harga, layanan, teknologi terbaru, dan kenyamanan berbelanja.

Dalam usaha perdagangan, persaingan antara para pedagang sudah merupakan suatu kewajiban yang tak terelakkan. Masing-masing pedagang akan berusaha untuk mampu bersaing dengan para pedagang lain. Oleh karena persaingan tidak bisa dihindari maka para pedagang tentu akan mempunyai atau merencanakan strategi untuk menghadapi persaingan itu.

#### **1.5.4. Konsep Strategi**

Menurut David (2011), strategi merupakan serangkaian langkah yang disusun perusahaan secara terarah untuk mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan. Strategi bisnis mencakup berbagai aspek seperti perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, efisiensi biaya, divestasi, likuidasi, dan kemitraan usaha.

Menurut Pearce dan Robinson (2008) menjelaskan bahwa strategi merupakan suatu rencana besar perusahaan dengan tujuan agar dapat menghadapi kondisi persaingan di masa depan. Dari kerangka konsep ini, dapat disimpulkan bahwa strategi dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan tindakan yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Proses ini melibatkan pengambilan keputusan kolektif, berdasarkan perspektif kebutuhan pelanggan, dan berlangsung secara berkelanjutan.

Dalam kaitannya dengan strategi bisnis untuk bertahan dalam menghadapi persaingan antara toko kelontong dan minimarket modern, pendapat dari Swastha (2002) dapat menjadi referensi yang relevan. Menurutnya, toko kelontong kecil perlu meningkatkan efisiensinya dengan menerapkan konsep segmentasi pasar, dimana aktivitas pemasaran difokuskan pada segmen pasar yang telah dipilih. Setelah target pasar



ditetapkan, toko kelontong perlu menyusun rencana strategi yang matang untuk memasuki segmen pasar yang telah ditetapkan. Strategi itu dapat dikelompokkan ke dalam tiga strategi utama, yaitu: strategi produk, strategi harga, strategi promosi, dan strategi distribusi. Untuk menciptakan keunggulan dalam persaingan bisnis diperlukan strategi sikap positif terhadap pelanggan, strategi membangun kepercayaan, dan strategi penetapan harga yang terjangkau

Michael Porter (1980: 12-17) mengatakan bahwa untuk meningkatkan usaha dalam persaingan bisnis, perusahaan perlu menentukan prinsip bisnis yang baik. Maka Michael Porter membagi strategi bisnis menjadi tiga bagian yaitu:

a. *Cost leadership*

Merupakan strategi biaya rendah. Ini adalah strategi *cost leadership* di mana perusahaan berupaya memproduksi atau memasok produk dengan biaya yang minim namun tetap tidak memperhatikan kualitas produk. Menurut Michael Porter terdapat tiga hal yang termasuk dalam *cost leadership* yaitu: efisiensi pembelian, efisiensi distribusi, dan pengendalian biaya.

b. *Differentiation*

Merupakan strategi untuk membedakan produk dari pesaing dengan menghasilkan inovasi baru dan berbeda sehingga perusahaan dapat menciptakan produk yang unik. Menurut Michael Porter terdapat tiga hal yang termasuk dalam *cost leadership* yaitu: kualitas, inovasi, dan fitur atau keunggulan.

c. *Focus*

Strategi ini juga memfokuskan pada segmen konsumen yang lebih kecil, seperti salah satu contohnya yang tidak terpengaruh oleh faktor harga. Menurut Michael Porter terdapat tiga hal yang termasuk dalam *cost leadership* yaitu: fokus pada segmen pasar tertentu, fokus pada kebutuhan spesifik pelanggan, dan fokus pada produk atau layanan tertentu.

Dalam Alamsyah, dkk (2021) disebutkan bahwa terdapat beberapa strategi yang bisa digunakan oleh pedagang kelontong yaitu:

- a. Strategi S-O (Strengths-Opportunities): membangun konsep "*onestop shopping*" dan tetap mempertahankan sistem tradisional, tanpa berubah menjadi swalayan.
- b. Strategi S-T (Strengths-Threats): menjaga dan memperkuat hubungan dengan pelanggan, menjaga citra toko, dan mengimplementasikan standarisasi dalam pelayanan.
- c. Strategi W-O (Weaknesses-Opportunities): memanfaatkan program KUR (Kredit Usaha Rakyat) dan laba penjualan untuk memperbaiki kekurangan yang ada di toko, memperluas jaringan usaha, dan mencari sumber pasokan barang yang lebih ekonomis
- d. Strategi W-T (Weaknesses-Threats): meningkatkan kualitas pelayanan sebagai langkah untuk mempertahankan pelanggan, serta mengimplementasikan standar pelayanan yang konsisten.

#### 1.6. Kerangka Berfikir

GAMBAR 1. 2



### **1.7. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab, di mana setiap bab memiliki bobot yang berbeda namun saling terkait dan melengkapi satu sama lain. Bab pertama membahas latar belakang masalah, yang juga berfungsi sebagai alasan pemilihan topik atau tema. Penjelasan ini mengungkapkan signifikansi topik dan konsep yang digunakan dalam penelitian, dengan rumusan masalah yang mengikuti latar belakang. Tinjauan penelitian sebelumnya dan konsep teoritis terkait juga disajikan untuk memperjelas cara berpikir penulis, bersama dengan rumusan masalah dan tujuan.

Bab kedua membahas metode penelitian, informan, operasionalisasi konsep, dan metode pengumpulan data. Bab ini juga mencakup deskripsi subjek atau objek beserta lokasi penelitian dalam skripsi.

Bab ketiga membahas temuan data yang diperoleh penulis dan membahasnya dengan menggunakan literatur dan konseptual yang digunakan dalam penelitian.

Bab keempat berisi penutup: kesimpulan dari penelitian ini.