

Daya Saing Usaha Warung Tradisional di Tengah Keberadaan Ritel Modern di Kecamatan Bone Kabupaten Bone-Bolango

Nursela Koniyo¹ Zulkifli Boku² Mulyani Mahmud³

Universitas Negeri Gorontalo
nurselakoniyo8@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to determine competitiveness, formulate competitive strategies, and find factors causing the decline in the income of traditional stall traders amid the existence of modern retail in Bone District. This research uses qualitative methods with a descriptive approach and uses primary and secondary data sources, the informant in this study is a traditional warung business owner in Bone District. The results showed that traditional stalls in Bone sub-district can compete with modern retail by strengthening the concept of costleadership because it does not require much cost like the concept of differentiation and does not focus consumers and certain areas like the concept of focus. Then the SO strategy can be applied by utilizing existing strengths and opportunities. The factor that causes the decline in the income of traditional stall owners is the lack of insight and careful planning in facing business competition with modern retail.

Keywords: *Competitiveness, Traditional Warung, Modern Retail*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui daya saing, merumuskan strategi bersaing, serta menemukan faktor penyebab menurunnya pendapatan pedagang warung tradisional di tengah keberadaan ritel modern di Kecamatan Bone. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif serta menggunakan sumber data primer dan sekunder, informan dalam penelitian ini adalah pemilik usaha warung tradisional di Kecamatan Bone. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa warung tradisional di kecamatan Bone dapat bersaing dengan ritel modern dengan memperkuat konsep costleadership dikarenakan tidak memerlukan biaya yang banyak seperti konsep differensiasi dan tidak memfokuskan konsumen dan daerah tertentu seperti pada konsep fokus. Kemudian strategi SO dapat diterapkan dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Faktor yang menyebabkan menurunnya pendapatan pemilik warung tradisional adalah kurangnya wawasan dan perencanaan yang matang dalam menghadapi persaingan usaha dengan ritel modern.

Kata Kunci: Daya Saing, Warung Tradisional, Ritel modern

PENDAHULUAN

Untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan perkembangan suatu negara dipengaruhi oleh beberapa sistem aktivitas ekonomi, salah satunya adalah perdagangan. Salah satu indikator tingkat kemajuan di bidang ekonomi dilihat dari frekuensi kegiatan di sektor perdagangan. Sistem manajemen yang kompleks sangat

dibutuhkan dalam pertumbuhan suatu sektor usaha baik yang berskala kecil hingga yang sudah berkembang pesat atau industri bisnis berskala besar.

Setiap bisnis yang tujuannya meningkatkan laba sangat memerlukan informasi akuntansi manajemen sebagai pedoman dalam menjalankan usahanya. Salah satu usaha yang paling banyak menggunakan informasi akuntansi manajemen adalah usaha industri perdagangan yang membutuhkan manajemen dalam pengembangan, produksi, pemasaran, distribusi dan *logistic* serta pelayanan pelanggan.

Seiring berkembangnya zaman, banyak orang yang memulai suatu usaha atau bisnis dengan cara yang beraneka ragam. Kebutuhan manusia juga semakin bertambah disebabkan oleh berbagai perubahan yang terjadi pada saat ini, terutama pada sosial ekonomi masyarakat. Salah satu tolak ukur keberhasilan pembangunan ekonomi adalah pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan berkelanjutan bagi kelangsungan dan peningkatan kesejahteraan. perekonomian di Indonesia sendiri, menunjukkan suatu peningkatan yang cukup berarti pasca terjadinya krisis moneter dan kondisi pandemik yang melanda beberapa waktu yang lalu. Maraknya keberadaan bisnis perdagangan di masyarakat, mulai dari usaha kecil-kecilan (warung tradisional) hingga yang sudah berskala menengah (retail modern).

Pembahasan tentang daya saing perusahaan sudah banyak dikemukakan, banyak definisi diberikan berkaitan dengan daya saing ini. Beberapa ahli menyebutkan bahwa daya saing merupakan fungsi identifikasi dimensi produk pasar yang tepat bagi *potitioning* perusahaan. Menurut Porter (1985) dalam bukunya menyatakan bahwa daya saing sebagai upaya penciptaan nilai pelanggan yang lebih baik dibandingkan pesaingnya dengan cara melakukan aktivitas-aktivitas spesifik secara ekonomis ataupun kualitas superior/pelayanan ataupun kombinasi keduanya dibandingkan dengan para kompetitornya (Rifki, 2020)

Persaingan keberadaan warung tradisional muncul karena fasilitas, kenyamanan maupun pelayanan dari minimarket (retail modern) tersebut. Hal ini jelas dapat mematikan keberadaan warung tradisional dimana jumlah yang tergantung kepada warung tradisional jauh lebih besar karena menyangkut hajat hidup masyarakat yang lebih luas. Penurunan omset yang didapat warung tradisional akan berkurang jauh lebih sedikit dibandingkan dengan sebelum munculnya retail modern di sekitar mereka (Isep, 2021).

Dalam meningkatkan daya saing warung tradisional agar tetap berjalan dengan normal dan terjamin keberlangsungannya dan warung tradisional tidak merasa dirugikan dengan keberadaan retail modern, peran aktif pedagang sangat penting. Para pedagang harus mampu meningkatkan kualitas produk dan pelayanan yang mereka berikan kepada konsumen agar dapat bersaing dengan retail modern. Pedagang warung tradisional harus mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan konsumen di dalam memilih produk yang mereka jual. Oleh karena itu, para pelaku usaha warung tradisional harus mengetahui posisi manajemen usahanya dalam bersaing dengan ritel modern. Akuntansi manajemen sangat berperan aktif dalam perkembangan bisnis dalam sektor manapun sejak dulu hingga sekarang.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui daya saing, merumuskan strategi bersaing, serta menemukan faktor penyebab menurunnya pendapatan pedagang warung tradisional di tengah keberadaan ritel modern di Kecamatan Bone. Dengan lokasi pada warung tradisional di Kecamatan Bone, maka pembahasan dibatasi pada keunggulan bersaing warung tradisional di tengah persaingan bisnis dengan ritel modern.

TINJAUAN LITERATUR

Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen merupakan bidang akuntansi yang berfokus pada penyediaan, termasuk pengembangan dan penafsiran informasi bagi para manajer untuk digunakan sebagai bahan perencanaan, pengendalian operasi dan dalam pengambilan keputusan. Sesuai dengan fungsi tersebut, maka akuntansi manajemen dapat digunakan sebagai pendukung pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam bidang riset dan pengembangan, produksi, pemasaran, distribusi dan logistic, serta pelayanan pelanggan (Nining, 2020).

Instititue Of Management Accountants (organisasi profesi akuntan manajemen yang berada di Amerika Serikat) mendefinisikan akuntansi manajemen sebagai suatu proses pengidentifikasian, pengukuran, pengakumulasian, penganalisaan, penyiapan, penginterpretasian, dan pengkomunikasian informasi keuangan yang digunakan oleh manajemen untuk perencanaan, evaluasi, dan pengendalian organisasi serta untuk menjamin bahwa sumber daya digunakan secara tepat dan akuntabel (Prawironegoro D & Purwanti A, 2009). Akuntansi Manajemen Dalam Prespektif Strategi Keunggulan Bersaing

1. *Cost Leadership*

Keunggulan biaya akan tercapai dengan pencapaian produk berbiaya rendah. Upaya ini dilakukan dengan Teknik-Teknik reduksi biaya yang sangat relevan dengan alat-alat manajemen kontemporer yang secara garis besar tergambar dalam "*strategic cost management*". Produsen berbiaya rendah biasanya menjual produk standar dengan harga sama atau lebih rendah dari harga pasar. Orientasi memandang pasar ini penting dalam mencapai target margin laba yang diharapkan (*maximizing profit*), meskipun kadang hal ini tidak bisa lepas dari strategi diferensiasi. Sangat penting untuk memadukan antara pilihan diferensiasi *cost leadership* dalam mencapai kinerja perusahaan di atas rata-rata pesaingnya.

2. *Diferensiasi*

Perusahaan harus menjadi unik dalam industrinya pada atribut-atribut produk yang penting (relevan) di mata pelanggan. Ciri khas produk, keunggulan mutu, akan menciptakan segmen customer tersendiri, bahkan apabila perusahaan mengkombinasikan dengan strategi *cost reduction*, akan tercapai kinerja produk di atas rata-rata pesaing. Caranya dengan mengurangi biaya tanpa mengurangi diferensiasi produk.

3. *Fokus*

Perusahaan tidak lagi mengkombinasikan antara cost leadership dan differentiation tapi sudah berfokus pada salah satunya. Pilihan ini bisa saja terjadi dengan membidik pangsa pasar tertentu, misalnya: membuat produk substitusi dengan harga murah untuk merebut segmen masyarakat kelas bawah (*cost reduction*) atau membuat produk dengan keunikan dan kualitas tersendiri meskipun harga di atas pesaing rata-rata dalam membidik konsumen kelas atas (*differensiasi*).

Manajemen Strategi

Manajemen strategis adalah serangkaian Keputusan dan Tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka Panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka Panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan.

Analisis SWOT merupakan instrument yang ampuh dalam melakukan analisis strategi kemampuan perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga sekaligus berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi (Nabil, 2022).

Pendapatan

Definisi pendapatan menurut pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No 72 adalah arus masuk bruto dari manfaat ekonomi yang timbul dari aktivitas normalitas selama suatu periode jika arus masuk tersebut mengakibatkan kenaikan ekuitas yang tidak berasal dari kontribusi pemilik. Nilai wajarnya sebagai harga yang diterima untuk menjual suatu asset atau harga yang akan dibayar untuk mengalihkan suatu liabilitas dalam transaksi teratur antara pelaku pasar pada tanggal pengukuran (Nabil, 2022).

Pendapatan menurut ilmu ekonomi merupakan nilai maksimum yang dapat dikonsumsi oleh seseorang dalam suatu periode dengan mengharapkan keadaan yang sama pada akhir periode seperti keadaan awal. Dengan kata lain pendapatan merupakan jumlah harta kekayaan awal periode ditambah dengan keseluruhan hasil yang diperoleh selama satu periode, bukan hanya yang dikonsumsi (Timbuleng et al., 2023).

Pendapatan bisa dijumlah dengan tiga cara menurut (Imron M, 2015.) yaitu, cara pengeluaran. cara ini pendapatan dihitung dengan menjumlahkan nilai pengeluaran/perbelanjaan ke atas barang-barang dan jasa, kemudian cara produksi, cara ini pendapatan dijumlah dengan nilai tambah dari seluruh sektor produksi selama satu periode tertentu (biasanya dalam satu tahun), cara pendapatan yang diperoleh dengan cara menjumlahkan pendapatan dari berbagai faktor produksi yang memberikan sumbangan terhadap proses produksi.

Ritel Modern

Retail berasal dari Bahasa perancis, “*ritellier*” yang berarti menutupi atau membagi sesuatu. Dalam Bahasa Indonesia, kata retail juga dapat diartikan sebagai “ritel”. Terkait dengan latihan yang dilakukan, retail menggambarkan latihan untuk memisahkan barang dagangan atau barang yang dikirim dan diedarkan dalam jumlah besar dan masal untuk dibakar dalam jumlah sedikit sesuai kebutuhan mereka (Pratama et al., 2021). Retail modern yaitu retail yang dilakukan secara modern, lokasinya luas dan pola lokasinya terpusat pada satu gedung.

Toko modern (retail), yaitu toko yang kegiatan operasionalnya dilaksanakan dengan mandiri yang menjual berbagai jenis barang secara eceran. Misalnya *Minimarket, Supermarket, Departemen Store, Hypermartket* ataupun grosir yang berbentuk perkulakan Ciri utama pada toko modern dalam hal luas lantai toko berdasarkan perper (Hikmawati & Nuryakin, 2017).

Retail modern sebahagian ada yang dimiliki oleh perorangan (independent retail firm) dan ada yang dimiliki oleh kelompok perusahaan besar atau dibawah koordinasi suatu perusahaan sebagai induknya. Biasanya perusahaan induk dari bisnis retail menciptakan sistem pengelolaan dan standar operasional yang sudah baku, sehingga setiap retail-retail dibawah mereka akan menjalankan kegiatan bisnis dengan standar dan kualitas yang seragam (Chaniago et al., 2019).

Warung Tradisional

Retail tradisional dalam hal ini warung/kios adalah suatu usaha yang bentuknya relative sederhana dengan suasana yang kurang menyenangkan (ruang usaha sempit, sarana parkir yang kurang memadai, kurang bersih, dan penerangan kurang baik). Barang yang diperdagangkan adalah kebutuhan sehari-hari, harga barang relatif murah, dilakukan dengan tawar menawar. Ciri-ciri warung tradisional antara lain, tidak berlaku fungsi manajemen, tidak adanya konsep marketing (Anita et al., 2023).

Pasar Tradisional adalah pasar yang dibangun dan dikelola oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah, Swasta, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah termasuk Kerjasama dengan swasta dengan tempat usaha berupa toko, kios, los dan tenda yang dimiliki/dikelola oleh pedagang kecil, menengah, swadaya masyarakat atau koperasi dengan usaha skala kecil, modal kecil dan dengan proses jual beli barang dagangan melalui tawar menawar (Norman et al., 2019).

Warung tradisional merupakan salah satu sektor usaha informal yang kini mengalami kemunduran sehingga mempengaruhi perekonomian suatu masyarakat. Hal ini dikarenakan munculnya pasar modern yang dinilai cukup potensial oleh para pebisnis retail. Pedagang warung tradisional yaitu orang yang melakukan kegiatan berdagang atau menjual barang dagangannya (baik barang buatanya sendiri maupun barang yang sudah jadi) sebagai mata pencaharian sehari-hari dan penjual umumnya langsung kepada konsumen akhir.

METODE PENELITIAN

Lokasi Dan Jenis Penelitian

Lokasi penelitian yang dilakukan yaitu pada warung tradisional di Kecamatan Bone Kabupaten Bone Bolango. Jenis penelitian adalah deskriptif, dimana instrument utama dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan menggunakan 3 metode yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dideskripsikan dalam bentuk pemaparan berdasarkan pada penciptaan gambaran secara *holistic* yang dirangkai dalam sebuah latar ilmiah (Sarmila, 2021).

Sumber Data Dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data primer, berupa hasil wawancara dan observasi pada pemilik warung tradisional di Kecamatan Bone dan data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung yang berhubungan dengan warung tradisional di Kecamatan Bone untuk memperkuat temuan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini adalah beberapa buku, jurnal, skripsi dan arsip-arsip lainnya.(Sandu, 2015).

Teknik pengumpulan data menggunakan 3 metode yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap pemilik warung tradisional dengan menggunakan pertanyaan lisan dan tulisan.

Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Setelah mengumpulkan data, langkah selanjutnya adalah melakukan reduksi data untuk melihat gambaran yang jelas mengenai data dan membantu peneliti untuk melakukan tahap baritone. Data yang sudah di reduksi tersebut akan disajikan sebagai kumpulan informasi yang tersusun sehingga akan memberikan kemungkinan penarikan kesimpulan yang tepat nantinya (Miles dan Huberman, 1984)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menyelidik Kondisi warung tradisional Di Kecamatan Bone Dalam Perspektif Keunggulan Bersaing

1. *Costleadership*

Dalam perspektif keunggulan bersaing, *costleadership* menggambarkan kondisi suatu usaha dalam melihat orientasi pasar untuk mencapai target margin laba (*maximizing profit*).

a. Pengendalian Kualitas

Pemilik warung melakukan pengendalian kualitas dengan cara mengecek tanggal kadaluarsa produk yang dijual secara berskala, karena jika produk yang dijual tidak layak konsumsi maka tentu konsumen akan beralih ke tempat lain untuk membeli produk. Meski dalam proses pengendalian kualitas memberikan kerugian bagi warung tradisional, namun hal tersebut harus tetap dilakukan agar tidak membahayakan konsumen.

b. Efisiensi Beroperasi

warung tradisional tidak membuka warung selama 24 jam, tapi mereka membukanya lebih awal dibanding ritel modern sehingga konsumen datang berbelanja ke warung tradisional sebelum ritel modern terbuka dan memberikan keuntungan bagi mereka.

c. Harga Bersaing

Harga yang ditawarkan oleh warung tradisional di Kecamatan Bone tergantung dari harga pasar maupun harga dari pemasok barang. Hal tersebut dilakukan untuk mencegah adanya kerugian dalam mengelola usaha.

d. Tenaga Penjual Terlatih

Warung tradisional Di Kecamatan Bone tidak menggunakan karyawan dalam kegiatan bisnis. Sebagai pengganti karyawan, pemilik warung tradisional menggunakan tenaga anggota keluarganya untuk mengelola warung mereka.

e. Tingkat Persediaan

Sebagai usaha yang beroperasi dengan sistem grosir dan eceran, sehingga persediaan menjadi hal yang harus terus diperhatikan oleh pemilik warung tradisional. Ketersediaan produk mengikuti permintaan konsumen. Tinggi angka pendapatan dipengaruhi oleh sistem penjualan grosir/eceran, sehingga stok barang pun harus terus tersedia.

2. *Differensiasi*

Dalam perspektif keunggulan bersaing, *differensiasi* menggambarkan kondisi suatu perusahaan yang memiliki keunikan dimata konsumen. *Differensiasi* berarti suatu usaha memiliki ciri khas dan keunggulan mutu dalam menciptakan segmen konsumen.

a. Reputasi Produsen Dimata Konsumen

Warung tradisional Nina mart juga memiliki reputasi yang sangat baik di mata konsumen. Pelayanan yang ramah, dan harga yang tidak terlalu tinggi membuat warung tradisional di Kecamatan bone memiliki pelanggan tetap dalam menjalankan bisnis mereka.

b. Menyediakan Produk Berbeda Dari Pesaing

Produk rumahan menjadi pilihan pemilik warung tradisional untuk menyediakan produk berbeda dari ritel modern. Hal tersebut juga dilakukan oleh warung tradisional Nina mart. Selain untuk membantu masyarakat sekitar, menerima titipan produk rumahan tersebut dapat membantu pemasukan pemilik warung. Selain itu juga, produk berbeda dari ritel modern seperti tabung gas dan bensin. Produk tersebut biasanya tidak disediakan oleh ritel modern.

c. Mengiklankan

Ketiga Warung tradisional di Kecamatan Bone yang menjadi objek penelitian diketahui tidak menerapkan iklan dalam usaha, Keterbatasan biaya dan kurangnya pengetahuan dalam mengiklankan usaha kepada konsumen membuat pemilik usaha memanfaatkan platform media masa yang sudah banyak digunakan masyarakat saat ini.

d. Menciptakan Nama Yang Mudah Di Ingat

Warung tradisional di Kecamatan Bone memiliki nama usaha untuk mereka, para pemilik warung tradisional memasang plang nama sehingga

konsumen dapat melihat serta mengingat nama usaha mereka. Pemberian nama berdasarkan nama salah satu anggota keluarga.

3. Fokus

Dalam perspektif keunggulan bersaing, fokus dapat diartikan sebagai kondisi perusahaan yang sudah tidak lagi mengkombinasikan antara *costleadership* dan *differensiasi*. Perusahaan mulai membuat produk substitusi dengan harga murah untuk merebut segmen masyarakat kelas bawah atau membuat harga tinggi untuk membidik konsumen kelas atas.

a. Melayani Kelompok Konsumen Tertentu

Ketiga Warung tradisional di Kecamatan Bone tidak mengelompokkan konsumennya, mereka memilih produk yang sesuai dengan modal yang mereka miliki dan menjual produknya ke setiap konsumen yang datang ke warung mereka. Para pemilik warung tradisional melayani setiap konsumen yang datang, bahkan jika ada konsumen yang berperilaku buruk. Pemilik warung tetap sabar melayani perilaku konsumen karena mereka menganggap bahwa konsumen adalah raja.

b. Harga Yang Lebih Tinggi

Untuk menetapkan harga para pemilik warung tradisional di Kecamatan Bone menggunakan modal beli produk dan harga pasar sebagai acuannya. Rasa simpati terhadap kondisi ekonomi masyarakat sekitar juga merupakan bentuk kepedulian para pemilik warung dalam menentukan harga jual mereka kepada konsumen.

Analisis SWOT

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dan observasi langsung ke lapangan, dalam hal ini lokasi penelitian. Diketahui bahwa ketiga warung tradisional di Kecamatan Bone yang menjadi objek dalam penelitian ini, memiliki faktor lingkungan internal dan faktor lingkungan eksternal yang sama.

Faktor-faktor lingkungan internal tersebut kemudian dimasukkan kedalam tabel IFAS untuk mendapatkan bobot dan rating yang menunjukkan tingkat kepentingan suatu faktor dibanding faktor lainnya. Adapun tabel pembobotan dan peratingan IFAS dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Matriks IFAS Pada Warung Tradisional

Faktor-faktor Strategis intenal	Bobot	Rating	Bobot Rating
Kekuatan (<i>Strengths</i>)			
1. Adanya Kegiatan tawar-menawar	0.1	3	0.3
2. Sistem jual beli grosir dan eceran	0.16	4	0.64
3. Bangunan bersih dan nyaman	0.07	2	0.14
4. Pemilik warung tradisional memiliki sikap empati dan ikhlas	0.13	3	0.39

5. Harga jauh lebih terjangkau dan konsisten	0.09	3	0.27
6. Memiliki supplier yang tetap mengenai barang-barang tertentu	0.1	4	0.4
Sub Total	0.65		2.14
Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)			
1. Semua kegiatan usaha masih manual	0.1	4	0.4
2. Layout kurang menarik	0.07	3	0.21
3. Ketersediaan barang yang itu-itu saja	0.04	2	0.08
4. Tidak memiliki fasilitas penunjang konsumen	0.06	3	0.18
5. Jam pengoprasian usaha terbatas	0.08	3	0.24
Sub Total	0.35		1.11
Total	1.0		3.25

Sumber : Olahan Peneliti

Dari hasil analisis pada tabel 1.1 IFAS, faktor kekuatan dan kelemahan memiliki total skor 3,25. Karena total skor di atas 2,5 berarti ini mengindikasikan posisi internal pada warung tradisional begitu kuat. Data IFAS menunjukkan bahwa warung tradisional di Kecamatan Bone memiliki kekuatan yang lebih besar dibanding kelemahannya ($2.14 > 1.11$). Adapun tabel pembobotan dan peratingan EFAS dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Matriks EFAS Pada Warung Tradisional

Faktor-faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Bobot Rating
Peluang (<i>Opportunities</i>)			
1. Lokasi yang strategis	0.09	2	0.18
2. Memiliki pelanggan tetap	0.11	3	0.33
3. Hubungan antara pemilik usaha dan pemasok terjalin baik	0.13	4	0.52
4. Adanya moment tertentu seperti ramadhan, hari raya idul fitri, natal, tahun baru memberikan dampak positif terhadap peningkatan penjualan	0.1	3	0.3
5. Minimnya swalayan seperti indomaret dan alfamart di lingkungan sekitar usaha	0.2	4	0.8
Sub Total	0.63		2.13

Ancaman (<i>Threats</i>)			
1. Adanya toko ritel modern	0.07	2	0.14
2. Harga barang dari pemasok yang fluktuatif	0.11	2	0.22
3. Banyaknya promo yang dilakukan setiap minggu oleh pesaing	0.09	1	0.09
4. Rendahnya pendapatan masyarakat mengakibatkan rendahnya tingkat daya beli konsumen	0.1	2	0.2
Sub Total	0.37		0.65
Total	1.0		2.78

Sumber : Olahan Peneliti

Berdasarkan data EFAS yang disajikan dalam tabel di atas, dapat diketahui bahwa warung tradisional di Kecamatan Bone memiliki peluang yang lebih besar dari ancaman yang ada. Data EFAS menunjukkan ($2.13 > 0.65$), dan total skor faktor eksternal adalah sebesar 2.78 berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa warung tradisional di Kecamatan Bone memiliki potensi dalam meningkatkan daya saingnya dengan memaksimalkan peluang yang ada untuk mengatasi ancaman yang dihadapi.

Faktor-faktor Penyebab Menurunnya Pendapatan Usaha

Faktor menurunnya pendapatan usaha di lihat dari analisis SWOT terbagi menjadi dua yaitu, faktor kelemahan (*weaknesses*) dan faktor ancaman (*Threats*) adalah sebagai berikut :

1. Faktor Internal (Kelemahan/*Weaknesses*)

Faktor kelemahan ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan, dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Faktor kelemahan usaha warung tradisional berdasarkan hasil analisis swot yaitu:

a. Semua kegiatan masih manual

Meskipun hal ini tidak berpengaruh banyak terhadap penurunan pendapatan warung tradisional, namun tetap saja bisa merusak kestabilan pemasukan usaha. Salah satu contoh kecilnya adalah, para pemilik usaha tidak memiliki manajemen keuangan yang baik sehingga tidak bisa mengidentifikasi laba maupun rugi pada pengoprasian usaha, pencatatan pemasukan dan pengeluaran yang masih ditulis manual yang bisa saja tercecer kapan saja.

b. Layout kurang menarik

Faktor ini terjadi karena kurangnya pengetahuan pemilik dalam melihat daya tarik konsumen. Padahal hal pertama yang bisa menarik pembeli adalah kesan tempat pada saat datang berbelanja.

c. Tidak memiliki fasilitas penunjang konsumen

Keterbatasan modal mungkin sangat mempengaruhi faktor ini. Para pemilik usaha tidak bisa memperkirakan kebutuhan konsumen yang semakin bervariasi. Misalnya bagi konsumen yang sedang dalam perjalanan jauh, tentunya mereka membutuhkan tempat persinggahan sejenak yang memiliki fasilitas memadai yang mereka butuhkan

d. Jam pengoprasian usaha terbatas

Semua warung tradisional pasti memiliki faktor penghambat yang satu. Namun, sejak dahulu hingga sekarang, tidak ada usaha berstatus warung yang melayani konsumen selama 24 jam full. Hal ini sangat berbeda dengan ritel modern yang tidak memiliki batas pengoprasian usaha.

2. Faktor eksternal (Ancaman/*Threats*)

Faktor ancaman adalah faktor yang tidak menguntungkan suatu lapisan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa depan. Faktor ini dapat memprediksi kelemahan usaha di masa yang akan datang. Faktor ancaman usaha warung tradisional berdasarkan hasil analisis swot yaitu:

a. Adanya toko ritel modern

Faktor yang satu ini bisa menjadi faktor paling kuat yang bisa mempengaruhi pendapatan usaha warung tradisional. Perbedaan harga, fasilitas maupun pelayanan bisa di rebut oleh usaha ritel ini jika tidak dilakukan pencegahan awal.

b. Harga barang dari pemasok yang fluktuatif

Pemilihan pemasok/agen sangat perlu diperhatikan oleh para pemilik usaha. Terkadang ada beberapa pemasok yang memiliki perbedaan yang signifikan. Jika tidak diteliti, maka harga barang pun akan susah di tentukan dengan kondisi masyarakat sekitar.

c. Banyaknya promo yang dilakukan setiap minggu oleh pesaing

Meskipun hal ini sangat kurang diterapkan pada usaha warung tradisional, namun setidaknya para pemilik memiliki kesadaran terkait melakukan pemotongan harga barang meskipun tidak sebanding dengan toko ritel.

d. Rendahnya pendapatan masyarakat mengakibatkan rendahnya daya beli konsumen

Sasaran penjualan warung tradisional dominannya adalah masyarakat sekitar. Namun jika kondisi keuangan masyarakat kurang baik, maka akan berpengaruh pada kestabilan penjualan usaha.

Berdasarkan hasil temuan masing-masing strategi tersebut maka diketahui bahwa dengan ***konsep costleadership***, warung tradisional dapat meminimalisir biaya yang keluar dan mengoptimalkan keuntungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal yang sedikit merupakan masalah utama, sehingga pemilik warung tradisional di Kecamatan Bone harus memaksimalkan modal yang ada. Modal tersebut di gunakan untuk membeli produk yang akan dijual ke konsumen dengan

harga yang sesuai dipasaran, bahkan lebih murah dibanding ritel modern, pemilik warung tradisional memilih produk yang sering di cari konsumen agar kebutuhan yang konsumen cari selalu tersedia, selain itu mereka membuka warungnya lebih dulu di banding ritel modern agar konsumen membeli kewarung mereka saat ritel modern tutup, namun tidak menggunakan karyawan tapi diganti oleh anggota keluarga agar mengurangi pengeluaran.

Sementara ***konsep differentiation*** memerlukan biaya yang cukup besar agar dapat menyediakan produk yang berbeda dengan pesaing, warung tradisional di Kelurahan Balandi pada dasarnya menyediakan produk yang sama dengan ritel modern, untuk menyediakan produk yang berbeda maka warung tradisional harus mengeluarkan biaya tambahan namun itu merupakan hal yang cukup sulit sebab ritel modern menjual barang yang lebih lengkap bahkan tidak di jual oleh warung tradisional di Kecamatan Bone, ritel modern juga memberikan fasilitas yang nyaman bagi konsumen seperti AC, dan lahan parkir sedangkan warung tradisional tidak memiliki kelebihan tersebut. Selain itu untuk melakukan iklan pemilik warung tidak memiliki modal bahkan menggap bahwa dengan melakukan iklan hanya akan mendatangkan kerugian.

Konsep focus menekankan pada segmentasi pasar yang mana hanya akan melayani pasar tujuannya saja, sementara warung tradisional di Kecamatan Bone tidak melakukan hal tersebut, para pemilik warung tradisional menjual produknya ke setiap konsumen yang datang ke warung mereka sehingga tidak ada pengkhususan pada konsumen tertentu, bahkan jika mereka mengkhususkan kelompok konsumen tertentu akan mengurangi konsumen pada akhirnya konsumen akan berkurang.

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis lingkungan internal (IFAS) analisis lingkungan eksternal (EFAS) yang memperlihatkan posisi perusahaan begitu kuat sehingga strategi yang dapat diterapkan oleh warung tradisional adalah strategi SO. Warung tradisional berada pada kuadran I. Dimana posisi kuadran I menandakan bahwa usaha warung tradisional memiliki posisi yang kuat dan memiliki banyak peluang. pada strategi ini menggunakan kekuatan internal organisasi untuk memanfaatkan peluang eksternal. Organisasi memiliki keunggulan untuk bersaing dan memiliki peluang untuk mengembangkan organisasinya. Kesempatan ini harus dimaksimalkan guna mencapai tujuan organisasi. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah strategi progresif atau *growth* yang artinya organisasi berada dalam kondisi yang prima dan mantap, sehingga dimungkinkan untuk terus menjalankan, berkembang, melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan untuk meraih kemajuan secara maksimal.

Dari hasil wawancara dengan informan dalam hal ini adalah para pemilik usaha warung tradisional, diketahui bahwa pendapatan usaha tidak selalu menentu. Adanya beberapa faktor yang mengakibatkan penurunan pendapatan tersebut di picu oleh faktor internal maupun eksternal yang terjadi dalam lingkungan usaha. Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Philip Njonjie dan Sahrul Posi pada tahun 2022, dengan judul “Dampak Keberadaan Pasar Modern (Alfamidi) Terhadap Pendapatan Pedagang Tradisional Di Kabupaten Halmahera Utara”. Dalam penelitian tersebut diketahui bahwa, sejak hadirnya pasar modern di kabupaten

Halmahera utara mempengaruhi penurunan pendapatan pedagang tradisional yang disebabkan oleh faktor promosi dan diskon secara besar-besaran. Namun, sangat bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Yakin & Hermawan tahun 2023, dengan judul penelitian “*The Existence Of Traditional Markets In The Face Of Modern Markets (A Case Study Of Traders In Wamena, Papua)*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pasar modern tidak berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha pedagang tradisional di Kota Papua. Dari 100 responden, hanya 14 pedagang yang merasa terdampak dan sisanya mengaku tidak terlalu terpengaruh oleh hadirnya pasar modern tersebut.

KESIMPULAN

Warung tradisional di Kecamatan Bone dapat bersaing dengan ritel modern. Jika dikelola dengan benar dan mengoptimalkan seluruh kekuatan dan peluang yang ada, maka warung tradisional di Kecamatan Bone tidak akan meredup meskipun para pesaing bermunculan dengan beragam jenis maupun bentuk yang semakin modern.

Daya saing usaha warung tradisional yang paling unggul dan memiliki peluang untuk dikembangkan oleh para pemilik warung di Kecamatan Bone jika ditinjau dari perspektif keunggulan bersaing dalam pandangan akuntansi manajemen adalah *Costleadership*. karena tidak memerlukan biaya yang tinggi, jika dibandingkan dengan konsep *differentiation*, dan juga jika dibandingkan dengan konsep *focus* maka warung tradisional tidak memfokuskan ke konsumen atau daerah tertentu.

Strategi daya saing yang dapat dilakukan para pemilik warung tradisional untuk bersaing dengan ritel modern berdasarkan hasil analisis SWOT adalah strategi SO. Strategi SO merupakan gabungan *Strengths* dan *Opportunities*. Strategi ini menggambarkan posisi perusahaan berada pada kuadran 1 atau kuat.

Faktor penyebab menurunnya pendapatan usaha ini karena kurangnya wawasan para pemilik usaha warung tradisional dalam melakukan manajemen usaha dan tidak optimal dalam memperhitungkan keuntungan/kerugian usaha saat ini ataupun di masa yang akan datang. Salah satu faktor utama adalah, tidak adanya konsep yang matang yang seharusnya sudah diperhitungkan sejak awal untuk menghadapi persaingan usaha dengan ritel modern.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, direkomendasikan agar Para pemilik usaha warung tradisional di Kecamatan Bone Kabupaten Bone-Bolango harus memperbaiki strategi pengembangan usaha, terutama sistem tata kelola usaha yang harus ditingkatkan agar mempertahankan usaha dan mampu menghadapi persaingan dengan ritel modern maupun pesaing sejenis.

Bagi masyarakat sekitar, untuk lebih berkontribusi dengan cara berbelanja di warung tradisional untuk menjaga eksistensi usaha tersebut sehingga tidak mengalami ketertinggalan dengan toko ritel modern seperti indomaret dan alfamart yang semakin merebut posisi pangsa pasar yang ada.

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dalam menyelesaikan tugas untuk penelitian selanjutnya khususnya yang berkaitan dengan daya saing usaha warung tradisional di daerah lain. Namun, peneliti selanjutnya bisa menggunakan teknik maupun metode lainnya agar penelitian dengan topik ini dapat lebih berkembang di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Akuntansi Manajemen/Prof. DR. Abdul Halim, S.E., M.Si. Bambang Supomo, S.E., M.Si. Muhamad Syam Kusufi, S.E. Penerbit BPFE Yogyakarta, 2018. ISBN: 979-503-104
- Arafah, M. (2020). Analisis Swot Pedagang Pasar Palakka Dalam Menghadapi Persaingan Usaha. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan. (Vol. 3, Issue 1)*
- Ariani, N., Putriadi, S., Diantini, A., Fitriani, E. (2019). Eksistensi Pasar Tradisional Di Tengah Persaingan Dengan Pasar Modern Di Kabupaten Buleleng. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika. 8(2)*
- Chaniago, H., Mulyawan, I., Suhaeni, T., & Jumiyani, R. (2019). Faktor Kunci Keberhasilan Ritel Modern Di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis. 7(2), 201–208.*
- Djiko, R. (2021). Persaingan Usaha Kios Tradisional Dengan Toko Modern Di Kecamatan Tobelo Tengah Kabupaten HalmaheraUtara. *Intelektiva : Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora. 3(4).*
- Firdaus, N. A., Lisfiana, Utami, M., (2022). Eksistensi Pasar Tradisional Comal Pada Era Disrupsi 4.0. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis. 2(2), 128-136.*
- Hikmawati, D., & Nuryakin, C. (2017). Keberadaan Ritel Modern dan Dampaknya terhadap Pasar Tradisional di DKI Jakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia, 17(2), 195–208.*
- Nabil, A. P. (2022). Strategi Penentuan Harga Jual Dalam Mempertahankan Pendapatan Di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Kost Hidayah Kota Gorontalo) : *Jurnal Ilmiah Bisnis Dan Perpajakan , 4 (2) 2022, 1-17*
- Norman, E., Permana, Y., & Prasetyowati, R. A. (2019). Perbandingan Keberlanjutan Bisnis Retail Minimarket Modern Dan Retail Tradisional Warung Di Jawa Barat. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 1(2), 139–157.*
- Patilima, H. (2013). Metode Penelitian Kualitatif. ISBN: 978-979-8433-55-9.
- Pertiwi, S., Pristiyono, Ihsan, M., (2023). Studi Komparatif Persaingan Bisnis Retail Modern Dan Tradisional Ditinjau Dari Keunggulan bersaing. *Ekonomis:Journal of Economics and Bussines. 7(2).*
- Sarmila. (2020). Dampak Alfamart Terhadap Pendapatan Toko Kelontong Di Sekitar (Studi Kasus Toko Kelontong Di Kecamatan Malangke). *Other Thesis, Institut Agama Islam Negeri (IAIN Palopo)*

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Timbuleng, F. J., Novritha Walewangko, E., Tolosang, K. D., Pembangunan, J. E., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2023). Analisis Dampak Minimarket (Indomaret) Terhadap Warung Tradisional Di Kecamatan Jailolo Kabupaten Halmahera Barat. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* (Vol. 23, Issue 5).
- Yaqin, N., Ambarwati, R., & Hermawan, S. (2023) *The Existence Of Traditional Markets In The Face Modern Markets*. *Kotigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 11(1), 115-125.