



Kajian Strategi Bersaing Ritel Tradisional di Kota Payakumbuh

Alfikri¹⁾, Silfia²⁾, Darnetti³⁾, Nelvia Iryani⁴⁾

Politeknik Pertanian Negeri Payakumbuh^{1,2,3)}, Universitas Andalas⁴⁾

alfikri.politani@gmail.com, silfiasukri@gmail.com, darnetti62@yahoo.com

nelvia.iryani@gmail.com

ABSTRAK

Kota Payakumbuh dihuni sebanyak 141.184 jiwa sebagian besar tingkat partisipasi angkatan kerja sebesar 71,73 persen yang sebagian besar bekerja di bidang perdagangan terutama ritel tradisional, akan tetapi semakin pesatnya perkembangan ritel modern membuat ritel tradisional mulai ditinggalkan oleh konsumen, maka menurut peneliti harus ada strategi bersaing yang diperlukan untuk membantu ritel tradisional tetap bertahan. Metode dalam penelitian ini adalah 1). Tahap identifikasi evaluasi faktor internal, evaluasi faktor eksternal, 2). Tahap pencocokan dengan Matrik Internal-Eksternal, SWOT, dan 3). Tahap kesimpulan dengan SQPM. Hasil penelitian dapat menjelaskan bahwa kondisi internal dan eksternal ritel tradisional di Kota Payakumbuh cukup baik karena nilai total EFI adalah 2,89 dan EFE adalah 3,2 ini berada pada kuadran II pada matrik IE dengan strategi umum pertumbuhan dan membangun, pada matrik SWOT mendapatkan 7 strategi alternatif kemudian di peringkat ketujuh strategi dengan matrik QSPM maka diurutkan nilai tertinggi terdapat pada strategi 1 yaitu memberikan pelayanan belanja yang nyaman bagi pengendara dengan parkir gratis dan aman dengan skor 5,12 dan strategi 2 melakukan *display* produk lebih rapi, pelabelan harga dengan pencahayaan yang cukup dengan skor 4,87.

Kata Kunci: Ritel Tradisional, Strategi, SWOT, QSPM

ABSTRACT

Payakumbuh City is inhabited by 141,184 people, most of whom have a labor force participation rate of 71.73 percent, most of whom work in the trade sector, especially traditional retail. However, the increasingly rapid development of modern retail means that traditional retail is starting to be abandoned by consumers, so according to researchers there must be a competitive strategy. needed to help traditional retail survive. The methods in this research are 1). Identification stage evaluation of internal factors, evaluation of external factors, 2). Matching stage with Internal-External Matrix, SWOT, and 3). Conclusion stage with SQPM. The research results can explain that the internal and external conditions of traditional retail in Payakumbuh City are quite good because the total EFI value is 2.89 and EFE is 3.2. This is in quadrant II on the IE matrix with a general strategy of growth and development, on the SWOT matrix it gets 7 Alternative strategies were then ranked by the seven strategies using the QSPM matrix, so the highest score was in strategy 1, namely providing comfortable shopping services for motorists with free and safe parking with a score of 5.12 and strategy 2, providing neater product displays, price labeling with better lighting. enough with a score of 4.87.

Keywords: Traditional Retail, Strategy, SWOT, QSPM

PENDAHULUAN

Kota Payakumbuh terdiri dari 5 kecamatan dengan luas area 80,43 Km² dataran sedang dengan ketinggian \pm 514 meter diatas permukaan laut, secara posisi geografis kota ini

memiliki batas keseluruhannya dengan Kabupaten Limapuluh Kota, artinya Kota Payakumbuh berada di tengah-tengah kabupaten ini. Kota Payakumbuh berdasarkan data sensus tahun 2021 dihuni sebanyak 141.184 jiwa dengan terdiri dari 71.084 jiwa penduduk laki-laki dan 70.100 jiwa penduduk perempuan, sebagian besar tingkat partisipasi angkatan kerja sebesar 71,73 persen yang sebagian besar bekerja di bidang perdagangan, rumah makan, dan hotel sebanyak 47.979 orang dengan tingkat pengangguran 6,47 persen. (BPS, 2022a). Dilihat dari nilai PDRB Kota Payakumbuh tahun 2022 mencapai 8,250 triliun rupiah, ini mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya 7,303 triliun, begitu juga pertumbuhan ekonomi Kota Payakumbuh juga mengalami pertumbuhan 4,52 persen tahun 2021 ke tahun 2022, pertumbuhan ekonomi itu disumbangkan oleh enam struktur ekonomi yang paling dominan di antaranya: 1). Perdagangan besar dan eceran, 2). Reparasi mobil dan sepeda motor, 3). Kontruksi, 4). Transportasi dan pergudangan, 5). Informasi dan komunikasi, 6). Administrasi pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib dan 7). Jasa keuangan dan asuransi. (BPS, 2022b)

Kota Payakumbuh terkenal dari dulu dengan kota perdagangannya, dimana dikota ini sangat cepat pertumbuhan UKM di berbagai sektor, seperti perdagangan, kuliner, dan juga pariwisatanya. Perkembangan sektor perdagangan lima tahun terakhir adalah pertumbuhan ritel modern seperti minimarket atau swalayan, dimana ada beberapa brand ritel modern di kota-kota lain bermunculan di Kota Payakumbuh seperti, Niagara, Swalayan Budiman, Guci, ataupun pendatang baru seperti Fast Mart, Dede setia mart, Nela, Raja mart dan lainnya, kemunculan ritel modern tersebut tidak terlepas dari perubahan pola belanja terutama masyarakat menengah keatas yang tidak mau repot-repot antrian di pasar tradisional ataupun belanja di warung yang kurang lengkap (Ritel Tradisional), sehingga semakin tidak terbendung pertumbuhan dan perkembangan ritel modern ini di Kota Payakumbuh.

Ritel sendiri dapat dikategorikan berdasarkan sifatnya, yaitu ritel yang bersifat 1). Tradisional atau konvensional dan yang bersifat modern. Ritel yang bersifat tradisional adalah sejumlah pengecer atau pedagang eceran yang berukuran kecil dan sederhana, misalnya toko-toko kelontong, pengecer atau pedagang eceran yang berada di pinggir jalan, pedagang eceran yang berada di pasar tradisional, dan lain sebagainya, kelompok bisnis ritel ini memiliki modal yang sedikit dengan fasilitas yang sederhana. 2). Ritel modern adalah sejumlah pedagang eceran atau pengecer berukuran besar, misalnya dengan jumlah gerai yang cukup banyak dan memiliki fasilitas toko yang sangat lengkap dan modern (Permendag, 2022). Hasil survey menurut AC Nielsen lima pengecer terbesar yang termasuk dalam kategori ritel modern di Indonesia berdasarkan nilai penjualan adalah Matahari, Ramayana, Makro, Carrefour, dan Hero. Konsep yang ditawarkan ritel modern beragam seperti supermarket (swalayan), hypermarket, minimarket, departement store, dan lain sebagainya. (Soliha, 2008)

Perkembangan ritel modern di Kota Payakumbuh lima tahun terakhir cukup tinggi, dimana hampir di setiap jalan utama sudah ada ritel modern ini, contohnya di jalan Ahmad Yani sudah berdiri Nela dan Cake Mart, Raja 2, kemudian di jalan Sukarno Hatta juga sudah ada Niagara, Budiman Swalayan, Raja Mart 1, MR. DIY, Guci Swalayan, kemudian di jalan Tan Malaka ada CO-OP Mart, Karya Puta, selanjutnya di jalan Sudirman ada Tara Mart, di jalan Ade Irma Suryani sudah berdiri SM Mart, dan jalan Rasuna Said sudah berdiri Dede Setia Mart, sehingga semua lokasi minimarket di Kota Payakumbuh sangat strategis, maka dalam penelitian yang dilakukan (Alfikri et al., 2021) dari hasil analisis statistik didapatkan lokasi tidak berpengaruh nyata terhadap keputusan pembelian konsumen di minimarket di Kota Payakumbuh disebabkan perkembangan minimarket semuanya sangat strategis dan lokasi semuanya di jalan utama.

Perkembangan ritel modern membawa dampak buruk terhadap perkembangan ritel tradisional yaitu pedagang pengecer/pedagang kelontong, yang setiap hari kehilangan pelanggan, yang sudah terbiasa untuk berbelanja ke minimarket/swalayan, yang dulunya minimarket untuk golongan menengah keatas, sekarang minimarket sudah menjangkau golongan menengah kebawah bahkan sudah menjadi gaya hidup di masyarakat perkotaan. Pola ini tentu tidak terlepas dari pelaku usaha yang selalu menerapkan cara atau strategi untuk mendapatkan pelanggan untuk menciptakan keuntungan optimum, baik dengan cara-cara konvensional atau dengan teori-teori strategi lainnya seperti: Strategi ritel mix, 4P, atau SWOT dan lainnya dalam bidang fungsional pada manajemen masing-masing minimarket. Sisi lain ritel tradisional masih dengan cara yang lama, menunggu pembeli, barang yang disusun tidak menarik, produk kurang bervariasi, harga tinggi, tidak ada promosi, tidak ada pengenalan tempat usaha bahkan dengan pelayan yang tidak ramah, maka tidak heran ritel tradisional ini tidak mampu bersaing dengan ritel modern dengan manajemen yang sudah komplit dan mempunyai standar.

Ritel tradisional ini sebenarnya juga mempunyai banyak potensi yang dapat digunakan untuk dapat bertahan dalam bisnis ritel ini, kita sebut saja lokasi strategis milik sendiri, tidak mengeluarkan biaya pengelolaan yang cukup besar, jam kerja atau waktu buka usaha bisa disesuaikan dengan kondisi lingkungan, dan tidak dibebankan pajak yang tinggi pada pelaku usaha tersebut, yang seharusnya inilah yang perlu ditonjolkan dan dikembangkan oleh pemilik usaha ritel tradisional. Walaupun demikian pemilik ritel tradisional belum mempunyai kemampuan dalam menyusun strategi alternatif dalam menjalankan usaha tersebut karena banyaknya keterbatasan secara material maupun ilmu pengetahuan, oleh sebab itu dengan penelitian ini peneliti ingin mengkaji dan merumuskan strategi alternatif untuk mengembangkan usaha ritel tradisional tersebut dengan menggali kondisi internal (Kekuatan-Kelemahan) dan kondisi lingkungan eksternal (Peluang – Ancaman) ritel tradisional sehingga mampu bersaing untuk mencapai tujuan usaha mereka.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah kondisi ritel tradisional belum memiliki kemampuan untuk bersaing dengan ritel modern seperti minimarket atau swalayan dalam mengembangkan usaha, sehingga ritel tradisional semakin hari semakin ditinggalkan oleh konsumen, padahal sektor ini juga banyak menyerap tenaga kerja bahkan pekerjaan utama kepala keluarga, maka perlu ada kajian strategi untuk dapat bersaing dengan ritel modern, maka dirumuskan penelitian ini sebagai berikut: 1). Bagaimana kondisi internal dan eksternal ritel tradisional di Kota Payakumbuh dan 2). Bagaimana implementasi strategi pengembangan untuk usaha ritel tradisional di Kota Payakumbuh.

TINJAUAN TEORITIS

Definisi secara umum strategi yaitu suatu proses yang menentukan adanya perencanaan terhadap para top manajer yang sungguh terarah pada tujuan jangka panjang perusahaan yang disertai dengan penyusunan akan upaya bagaimana agar mencapai tujuan yang diharapkan, sedangkan secara khusus strategi adalah adalah suatu tindakan yang bersifat terus-menerus mengalami peningkatan dan dilakukan sesuai dengan sudut pandang tentang apa yang diinginkan serta diharapkan oleh para konsumen dimasa yang akan datang. Sedangkan tahapan utama dalam proses manajemen strategis umumnya mencakup: 1). Analisis lingkungan, 2). Formulasi strategi, 3). Implementasi Strategi dan 4). Evaluasi strategi. Menurut Hill (2010) dalam (Harlie, 2020).

Pendekatan yang digunakan dalam merumuskan strategi pada ritel tradisional menggunakan pendekatan teori dan strategi *Ritel Mix*, karena akan lebih terarah dan langsung pada inti permasalahan. Menurut Levy & Weitz (2009, p.21), dalam (Saleha et al., 2017) ada beberapa

elemen yang terdapat di dalam retail mix. Elemen-elemen itu adalah (*customer service, location, store design & display, merchandise assortment, communication mix, dan price.*).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dilakukan mulai dari pembuatan proposal sampai penyusunan laporan akhir \pm 7 Bulan dimulai dari bulan Mei 2023 sampai Desember 2023, daerah penelitian di Kota Payakumbuh dan sekitarnya. Data penelitian ini adalah data primer yang didapatkan dari 30 pelaku usaha ritel tradisional, 30 responden konsumen ritel tradisional, sedangkan untuk menggambarkan kondisi lingkungan usaha diambil 2 responden pengelolaan ritel modern, 2 dari dinas terkait dan perwakilan pemerintahan. Data diambil dengan cara menyusun instrumen penelitian sesuai dengan kebutuhan data peneliti, kemudian melakukan wawancara dan observasi di lapangan.

Metode analisis untuk menghasilkan strategi alternative dilakukan tiga tahapan yaitu:1). Tahap identifikasi faktor kunci, 2). Tahap pencocokan dan 3). Tahap pengambilan kesimpulan, kemudian untuk memudahkan peneliti dalam menjawab tujuan penelitian maka ketiga tahap tersebut akan menggunakan matrik sebagai berikut:

Melakukan identifikasi faktor-faktor kunci yang akan menentukan strategi alternatif pada ritel tradisional menggunakan matrik *Internal Strategic Factor Analysis Summary* (IFAS) atau Evaluasi Faktor Internal (EFI) dan *External Strategic Factor Analysis Summary* (EFAS) atau Evaluasi Faktor Eksternal(EFE).

No	Faktor Kunci	Bobot	Peringkat	Total
I	Kekuatan / Peluang			
1	Kekuatan 1		1 s/d 4	
2	Kekuatan 2		1 s/d 4	
3	Kekuatan 3		1 s/d 4	
4	Kekuatan 4		1 s/d 4	
II	Kelemahan / Ancaman			
1	Kelemahan 1		1 s/d 4	
2	Kelemahan 2		1 s/d 4	
3	Kelemahan 3		1 s/d 4	
4	Kelemahan 4		1 s/d 4	
Total Skor		Nilai = 1		Nilai EFI/EFE

Gambar 1. Matrik Evaluasi Faktor Internal dan Evaluasi Faktor Eksternal

Tahap pencocokan menggunakan matrik Internal-Eksternal dan Matrik SWOT dimana pada langkah kedua alah terlihat strategi ke posisi atau kuadran ke berapa pada masing-masing matrik.

MATRIK INTERNAL-EKSTERNAL

		BOBOT TOTAL EFI		
		KUAT 3,0 - 4	RATA-RATA 2,0 - 2,99	LEMAH 1,0 - 1,99
BOBOT TOTAL EFE	KUAT 3,0 - 4	I	II	
	RATA-RATA 2,0 - 2,99	IV	V	VI
	LEMAH 1,0 - 1,99	VII	VIII	IX

Gambar 2. Matrik Internal-Eksternal

INTERNAL EKSTERNAL	Strengths	Weaknesses
Opportunities	Strategi SO: mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan kekuatan (S) untuk mengambil manfaat dari peluang (O) yang ada.	Strategi WO: mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan peluang (O) untuk mengatasi kelemahan (W) yang ada.
Threats	Strategi ST: mengembangkan suatu strategi dalam memanfaatkan kekuatan (S) untuk menghindari ancaman (T).	Strategi TO: mengembangkan suatu strategi dalam mengurangi kelemahan (W) dan menghindari ancaman (T).

Gambar 3. Matrik SWOT

Pada matrik SWOT akan menghasilkan strategi alternatif yang dapat diimplementasikan oleh ritel tradisional berdasarkan kemampuan dan kondisi internal dan eksternal. Kemudian tahapan pengambilan kesimpulan secara kuantitatif yang bertujuan memilih strategi yang akan diterapkan ritel tradisional dengan menggunakan matriks *Quantitative Strategic Planning Matrik* (QSPM).

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Faktor Kunci	Bobot	Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
		Atraktif Skor (AS)	TAS	Atraktif Skor (AS)	TAS	Atraktif Skor (AS)	TAS
Opportunities/peluang <small>Sama dengan EFE</small>	Bobot sama dengan Internal, EFE dan LFI						
Theats/Ancaman <small>Sama dengan EFE</small>							
Strengths/Kekuatan <small>Sama dengan EFI</small>							
Weaknesses/Kelemahan <small>Sama dengan EFI</small>							
TOTAL			TAS 1		TAS 2		TAS 3

Kesimpulan: Nilai TAS yang paling tinggi menjadi strategi alternatif perusahaan

Gambar 4. Matrik QSPM

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden Secara Umum

Responden yang digunakan dalam makalah ini adalah masyarakat yang ada di kota Payakumbuh yang melakukan penjualan di toko kelontong dan konsumen toko kelontong. Data responden yang digunakan yaitu 30 orang untuk penjual toko kelontong, 30 orang untuk

konsumen kelontong, 2 orang manajer guci dan 1 orang di dinas perizinan UMKM, 1 Pemda Kota Payakumbuh.

Data responden ke penjual toko kelontong adalah 29% laki laki dan 71% penjual adalah perempuan, untuk rentang umur dari 19 tahun sampai 65 tahun dan yang paling banyak adalah umur 30-40 tahun, untuk tahun berdiri toko adalah kebanyakan tahun 2020 dengan persentase 13%, pendidikan terakhir penjual toko kelontong 80% merupakan tamatan SMA, dengan skala usaha < dari 5.000.000 sebanyak 48%.

Data responden ke konsumen toko kelontong adalah rentang umur dari 11 tahun sampai 65 tahun dan yang paling banyak adalah umur 16-30 tahun, untuk jenis kelamin antara laki laki dan perempuan sama yaitu 50%, dengan jenis pekerjaan yang banyak adalah mahasiswa atau pelajar dengan presentasi 56%, dengan persentase berkunjung paling banyak 29,4% yaitu sering.

Identifikasi Faktor Kunci

Kekuatan

Berdasarkan analisis yang dilakukan didapatkan bahwa lokasi toko kelontong termasuk ke dalam kategori strategis karena dari 30 responden yang di survei 77,4 % menyatakan bahwa lokasi usaha tergolong strategis. Toko kelontong yang menjadi responden berada di jalan utama kota Payakumbuh diantaranya jalan Sudirman, jalan Ahmad Yani dan jalan Soekarno Hatta dengan lokasi yang strategis ini dapat mendorong pendapatan dan dapat meminimalisir biaya . Hal ini sesuai dengan pendapat Heizer, J dan Render (2015) lokasi yang strategis merupakan salah satu pendorong tercapainya pendapatan, lokasi seringkali dijadikan sebagai strategi bisnis dalam menjalankan usaha yang bertujuan untuk meningkatkan keuntungan dan pendapatan lokasi usaha.

Berdasarkan analisis yang dilakukan didapatkan bahwa kepemilikan usaha toko berdasarkan dari 30 responden yang di survei 77,4% hal ini menyatakan toko kelontong termasuk ke dalam kategori usaha milik sendiri. Dengan kepemilikan usaha sendiri para pedagang toko kelontong dapat memaksimalkan keuntungan atau pendapatan. Hal ini sesuai menurut Rahayu dan Ni putu (2017), bahwasannya pemilik bertanggung jawab menanggung resiko dan menikmati keuntungan sendiri, sebaliknya orang-orang seperti pekerja atau karyawan adalah merupakan orang yang bekerja dibawah pimpinan pemilik dengan menerima upah.

Produk yang disediakan di toko kelontong termasuk kedalam produk yang lengkap, karena ada berbagai jenis kebutuhan harian yang disediakan oleh pihak toko ini merupakan sebuah peluang untuk toko kelontong agar setiap kebutuhan konsumen bisa terpenuhi pada saat berbelanja di toko tersebut, selain itu kualitas produk yang diberikan juga terjamin kualitasnya, produk yang dijual terhindar dari produk yang sudah kedaluwarsa. Pemilik toko dalam melayani konsumen ramah dan cepat tanggap sehingga membuat konsumen betah untuk berbelanja, tata letak barang yang bagus dan rapi juga merupakan keunggulan yang dimiliki toko kelontong dengan adanya tata letak yang bagus membuat konsumen betah dan nyaman disana, dan juga untuk papan nama toko terlihat jelas sehingga konsumen bisa mengetahui tempat tersebut.

Kelemahan

Berdasarkan analisis yang dilakukan didapatkan bahwa titik terlemah toko kelontong ini yaitu pada bagian promosi belum maksimal berdasarkan hasil survei dari 30 responden didapatkan nilai 100% Promosi yang belum maksimal menyebabkan berkurangnya daya tarik konsumen untuk membeli produk di toko kelontong sehingga menyebabkan minimnya konsumen oleh

karena itu penjualan produk tergolong rendah (Alma, 2013). Dengan rendahnya penjualan tersebut para pedagang toko kelontong kurang memperhatikan kelengkapan dan variasi produk, tidak mengadakan diskon dan melakukan pembayaran secara tunai, selain itu juga tidak memperhatikan warna toko untuk menarik konsumen sehingga kasus ini mengakibatkan rendahnya omset toko kelontong.

Tabel 1. Evaluasi Faktor Internal

No	Analisis Faktor kunci	Bobot	Peringkat	Nilai bobot
Kekuatan				
1	Lokasi strategis	0.2	4	0.8
2	Usaha milik sendiri	0.1	4	0.4
3	Tempat parkir aman	0.05	3	0.1
4	Produk yang disediakan lengkap	0.05	3	0.15
5	Kualitas produk terjamin	0.025	3	0.08
6	Ramah dan cepat tanggap dalam melayani konsumen	0.025	4	0.1
7	Tata letak barang bagus dan rapi	0.03	3	0.09
8	Papan nama toko terlihat jelas	0.01	3	0.03
Kelemahan				
1	Produk kurang bervariasi	0.04	1	0.04
2	Tidak ada diskon yang ditawarkan	0.01	3	0.03
3	Sistem pembayaran hanya secara tunai	0.02	2	0.04
4	Warna toko kurang menarik	0.025	3	0.08
5	Promosi belum maksimal	0.3	2	0.6
6	Rendahnya omset toko kelontong	0.115	3	0.35
JUMLAH TOTAL		1	40	2.89

(Sumber : data diolah, 2023)

Peluang

Dimana harga sesuai dengan produk yang ditawarkan sehingga harga produk menjadi terjangkau oleh masyarakat dan adanya pinjaman modal untuk meningkatkan minat konsumen dan kepercayaan konsumen terhadap produk yang dijual. Dengan tingkat konsumsi masyarakat yang meningkat akan membuat peluang terhadap toko kelontong juga akan meningkat, dengan adanya wadah penyedia modal akan membuat banyak masyarakat yang tertarik untuk membangun

Ancaman

Ancaman besar bagi usaha toko kelontong adalah mulai banyaknya toko kelontong lain dan usaha lainnya yang dapat menjadi pesaing. Pesaing diantaranya yaitu adanya minimarket di Kota Payakumbuh yang mulai merajalela. Menurut Arnisyah (2020) pendirian minimarket dapat menjadi pesaing bagi toko kelontong karena minimarket memiliki fasilitas yang lebih baik Serta adanya pilihan produk yang lebih beragam. Selain itu fluktuasi harga barang mempengaruhi besar modalnya usaha toko kelontong sehingga akan berdampak menjadi suatu ancaman. Semakin tingginya fluktuasi harga maka semakin terbatasnya modal yang disalurkan oleh toko kelontong.

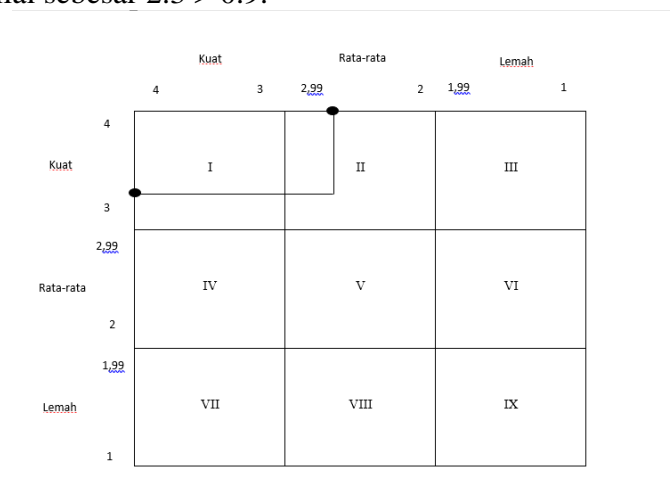
Berdasarkan tabel diatas hasil EFI menunjukkan skor nilai toko kelontong di Payakumbuh sebesar 2.89 diatas nilai peringkat sebesar 40 dengan rata-rata 2.85 dari keseluruhan faktor internalnya. Hal ini ditunjukkan dengan hasil nilai kekuatan lebih besar dibandingkan dengan kelemahan yaitu dengan skor nilai sebesar $1.75 > 1.14$.

Tabel 2 Evaluasi faktor eksternal

No	Faktor kunci	Bobot	Peringkat	Nilai bobot
Peluang				
1	Harga produk terjangkau	0.2	4	0.8
2	Harga sesuai dengan produk yang ditawarkan	0.2	4	0.8
3	Adanya wadah penyedia modal	0.05	2	0.1
4	Tingginya minat konsumsi masyarakat	0.1	3	0.3
5	Kepercayaan konsumen terhadap produk yang dijual	0.1	3	0.3
Ancaman				
1	Adanya toko kelontong yang berdekatan	0.05	3	0.15
2	Dekat dengan minimarket	0.05	4	0.2
3	Fluktuasi harga barang	0.03	3	0.09
4	Semakin tingginya kompetitor	0.02	3	0.06
5	Terbatasnya ketersediaan modal yang disalurkan pemerintah	0.2	2	0.4
Jumlah Total		1	31	3.2

(Sumber : data diolah, 2023)

Berdasarkan tabel 2 hasil EFE menunjukkan skor nilai toko kelontong di Payakumbuh sebesar 3.2 diatas nilai peringkat sebesar 31 dengan rata-rata 3.1 dari keseluruhan faktor eksternalnya. Hal ini ditunjukkan dengan hasil nilai peluang lebih besar dibandingkan dengan ancaman yaitu dengan skor nilai sebesar $2.3 > 0.9$.

**Gambar 5. Matrik Internal – Eksternal**

Dari gambar 5 diketahui bahwa posisi toko kelontong payakumbuh berada pada sel 2. Posisi ini mengindikasikan usaha berada dalam posisi pertumbuhan dan membangun atau dapat memanfaatkan kekuatan untuk peluang dan lemah tapi berpeluang. Strategi yang bisa diterapkan untuk menunjang strategi opportunity adalah : Strategi integrasi dan strategi intensi seperti melakukan penetrasi pasar dan integrasi secara horizontal, kebelakang dan kedepan, Strategi yang dapat dilakukan oleh toko kelontong adalah melakukan penetrasi pasar dengan cara melakukan promosi secara maksimal, menambah variasi produk yang dijual.

INTERNAL	KEKUATAN/Strength (S)	KELEMAHAN/Weakness (W)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi strategis 2. Usaha milik sendiri 3. Tempat parkir aman 4. Produk yang disediakan lengkap 5. Kualitas produk terjamin 6. Ramah dan cepat tanggap dalam melayani konsumen 7. Tata letak barang bagus dan rapi 8. Papan nama toko terlihat jelas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk kurang bervariasi 2. Tidak ada diskon yang ditawarkan 3. Sistem pembayaran hanya secara tunai 4. Warna toko kurang menarik 5. Promosi belum maksimal 5. Rendahnya omset toko kelontong
EKSTERNAL	SO	WO
PELUANG/Opportunity (O)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memanfaatkan lokasi yang strategis untuk memberikan pelayanan belanja yang nyaman bagi pengendara dengan parkir gratis dan aman (s1, s3, s6, o4,o5) 2. Melakukan display produk lebih rapi, pelabelan harga dengan pencahayaan yang cukup (s4, s5, s7, o1, o2, o4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kepercayaan pelanggan pada sistem pembayaran tunai dengan menggunakan peralatan kasir atau aplikasi kasir(w1,w3,o4,o5)) 2. Melakukan branding dan penciri khusus pada ritel tradisional (w4, w5, w6, o2,o4, o5)
ANCAMAN/Threat (T)	ST	WT
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya toko kelontong yang berdekatan 2. Dekat dengan minimarket 3. Fluktuasi harga barang 4. Semakin tingginya competitor 5. Terbatasnya ketersediaan modal yang disalurkan pemerintah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mencari penyediaan produk yang lengkap dan kualitas produk terjamin dapat bersaing dengan kompetitor (s2, s5,s6, t3, t4) 2. Melengkapi variasi produk yang dibutuhkan masyarakat (s2, s4, t1, t5) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalin komunitas antara toko ritel tradisional, sehingga memiliki penciri dan meminimalkan biaya promosi (w4, w5, w6, t1, t5)

Gambar 6. Analisis matrik SWOT

Analisis SWOT mendapatkan tujuh strategi alternatif yang bisa dijalankan oleh ritel tradisional untuk mengembangkan usaha mereka lebih baik lagi, akan tetapi dari ketujuh strategi tersebut akan kita analisis menggunakan QSPM untuk memberikan peringkat teratas secara kuantitatif pada strategi yang dihasilkan tersebut, sehingga strategi dengan nilai tertinggi akan menjadi strategi yang paling cocok untuk di gunakan. Dibawah ini analisis QSMP pada masing-masing strategi:

No	Faktor Kunci	Bobot	St 1		St 2		St 3		St 4		St 5		St 6		St 7	
			As	Tas	As	Tas	As	Tas	As	Tas	As	Tas	As	Tas	As	Tas
KEKUATAN																
1	S1	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6	2	0,4	3	0,6	1	0,2	1	0,2
2	S2	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3	2	0,2	1	0,1	2	0,2
3	S3	0,05	4	0,2	3	0,2	2	0,1	2	0,1	1	0,05	2	0,1	3	0,15
4	S4	0,05	1	0,1	3	0,2	1	0,05	4	0,2	2	0,10	1	0,05	2	0,1
5	S5	0,025	3	0,1	4	0,1	4	0,1	2	0,05	4	0,10	3	0,08	1	0,03
6	S6	0,025	2	0,1	2	0,1	2	0,05	1	0,03	3	0,08	2	0,05	1	0,03
7	S7	0,03	3	0,1	1	0,03	1	0,03	3	0,09	2	0,06	2	0,06	2	0,06
8	S8	0,01	4	0,04	1	0,01	3	0,03	1	0,01	1	0,01	1	0,01	3	0,03
KELEMAHAN																
1	W1	0,04	2	0,08	2	0,1	2	0,08	2	0,08	1	0,04	1	0,04	1	0,04
2	W2	0,01	1	0,01	3	0,03	2	0,02	3	0,03	1	0,01	3	0,03	3	0,03
3	W3	0,02	2	0,04	2	0,04	3	0,06	2	0,04	3	0,06	4	0,08	4	0,08
4	W4	0,025	3	0,075	2	0,1	3	0,08	3	0,08	1	0,03	2	0,05	2	0,05
5	W5	0,3	3	0,9	3	0,9	1	0,30	3	0,9	2	0,6	2	0,6	2	0,6
6		0,115	2	0,23	3	0,3	1	0,12	1	0,12	2	0,2	1	0,1	1	0,12
PELUANG																
1	O1	0,2	2	0,4	3	0,6	2	0,4	3	0,6	3	0,6	1	0,2	1	0,2
2	O2	0,2	1	0,2	2	0,4	1	0,2	1	0,2	1	0,2	2	0,4	2	0,4
3	O3	0,05	3	0,15	2	0,1	4	0,2	2	0,1	1	0,1	2	0,1	2	0,1
4	O4	0,1	4	0,4	1	0,1	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3	1	0,1
5	O5	0,1	3	0,3	4	0,4	2	0,2	4	0,4	2	0,2	1	0,1	4	0,4
ANCAMAN																
1	T1	0,05	2	0,1	3	0,15	2	0,1	1	0,05	1	0,05	3	0,15	1	0,05
2	T2	0,05	3	0,15	2	0,1	1	0,05	3	0,15	2	0,1	2	0,1	2	0,1
3	T3	0,03	2	0,06	2	0,06	3	0,09	2	0,06	2	0,06	1	0,03	3	0,09
4	T4	0,02	1	0,02	1	0,02	3	0,06	1	0,02	3	0,06	2	0,04	1	0,02
5	T5	0,2	2	0,4	1	0,2	3	0,6	2	0,4	1	0,2	1	0,2	2	0,4
TOTAL				5,12		4,87		4,11		4,7		4,08		3,18		3,57
RENGKING				1		2		4		3		5		7		6

Gambar 7. Analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM)

Matrik QSPM menjelaskan bahwa ketujuh strategi diurutkan secara kuantitatif mulai dari rangking tertinggi sampai rangking paling rendah yang menunjukkan strategi yang paling cocok digunakan oleh ritel tradisional untuk saat ini sebagai berikut:

Tabel 3 Ritel Tradisional

No	Strategi	Rangking	Nilai Total
1	Memanfaatkan lokasi yang strategis untuk memberikan pelayanan belanja yang nyaman bagi pengendara dengan parkir gratis dan aman	1	5,12
2	Melakukan display produk lebih rapi, pelabelan harga dengan pencahayaan yang cukup	2	4,87
	Melakukan branding dan penciri khusus pada ritel tradisional	3	4,7
3	Meningkatkan kepercayaan pelanggan pada sistem pembayaran tunai dengan menggunakan peralatan kasir atau aplikasi kasir	4	4,11
4	Mencari penyediaan produk yang lengkap dan kualitas produk terjamin dapat bersaing dengan kompetitor	5	4,08
5	Menjalin komunitas antara toko ritel tradisional, sehingga memiliki penciri dan meminimalkan biaya promosi	6	3,57
6	Melengkapi variasi produk yang dibutuhkan masyarakat	7	3,18

Dari tabel 3 pelaku usaha ritel tradisional di kota payakumbuh dapat melakukan strategi bersaing dengan memanfaatkan kondisi internal dan eksternal untuk keunggulan bersaing, strategi diatas juga dapat dilakukan bertahap, dan dipraktikkan multi tahun mudali dari strategi rangking 1 sampai strategi rangking ke 7.

SIMPULAN DAN SARAN

Analisis evaluasi faktor internal menghasilkan 13 faktor kunci, dan evaluasi faktor eksternal menghasilkan 10 faktor kunci, kondisi internal dan eksternal ritel tradisional di Kota Payakumbuh cukup baik karena nilai total EFI adalah 2,89 dan EFE adalah 3,2 ini berada pada kuadran II pada matrik IE dengan strategi umum pertumbuhan dan membangun, pada matrik SWOT mendapatkan 7 strategi alternatif kemudian di peringkat ketujuh strategi dengan matrik QSPM maka diurutkan nilai tertinggi terdapat pada strategi 1 yaitu memberikan pelayan belanja yang nyaman bagi pengendara dengan parkir gratis dan aman dengan skor 5,12 dan strategi 2 melakukan *display* produk lebih rapi, pelabelan harga dengan pencahayaan yang cukup dengan skor 4,87.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfikri, A., Darnetti, D., & Wisra, R. F. (2021). Strategi Retail Mix Dalam Mempengaruhi Keputusan Konsumen Berbelanja Pada Pasar Modern Di Kota Payakumbuh. *Lumbung*, 20(1), 14–31. <https://doi.org/10.32530/lumbung.v20i1.319>
- Alma, B. 2013. Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa. Alfabeta. Bandung.
- Arnisyah. R. 2020. Analisis Dampak Keberadaan Minimarket Terhadap Kelangsungan Usaha Toko Kelontong (Studi Kasus di Wilayah Kelurahan Srengseng, Kecamatan Kembangan, Jakarta Barat). Program Studi Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- BPS. (2022a). *Kota Payakumbuh Dalam Angka*. 535. <https://payakumbuhkota.bps.go.id/publikasi.html>
- BPS. (2022b). *Produk Domestik Regional Bruto Kota Payakumbuh Menurut Lapangan Usaha*. <https://payakumbuhkota.bps.go.id/publication/download.html?nrbfefe=YWNhNDQyOTc4NjYzYjBhZmI3YjA2MWNi&xzmn=aHR0cHM6Ly9wYXlha3VtYnVoa290YS5icHMuZ28uaWQvcHVibGJjYXRpb24vMjAyMy8wNC8wNS9hY2E0NDI5Nzg2NjNiMGFmYjdiMDYxY2IvcHVvZHVrLWRvbWVzdGlrLXJlZ2lvcFhWJyYXJvLWVudC51>
- Harlie, M. (2020). *Manajemen Strategik di era Revolusi Industri 4.0* (G. Basridu (ed.); 1st ed.). CV Budi Utama.
- Heizer, J dan Render. 2015. Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan. Jakarta: Salemba Empat.
- Saleha, D. T., Pujianto, A., & ... (2017). Pengaruh Ritel Mix terhadap Gaya Hidup Mahasiswa. *Jurnal Dinamika* <http://jurnal.untag-sby.ac.id/index.php/adbis/article/view/2216>
- Solihah, E. 2008. Analisis Usaha Ritel di Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, September 2008, Hal. 128 - 142 Vol. 15, No.2 ISSN: 1412-3126

Permendag. (2022). Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia Nomor 01 Tahun 2022. *Menteri Perdagangan Republik Indonesia*, 21(1), 1–9.