

# STUDI PENINGKATAN KINERJA RITEL TRADISIONAL DI KOTA SEMARANG MELALUI PENGUATAN HUBUNGAN PEMASOK

Oleh :

Hendrick Hernando<sup>1</sup>, Susilo Toto Rahardjo<sup>2</sup>, Idris<sup>2</sup>

Email: hernando.hendrick@gmail.com, susilo\_tr@yahoo.com, idris\_71\_kds@yahoo.com

<sup>1</sup>Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Diponegoro

<sup>2</sup>Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro

## ABSTRACT

*The existence of traditional retail business become a trending topic lately. Study which departing from Praharsi et al. (2014) framework has focus on the supplier relationship and its determinants to achieve performance improvement. Respondents in this study were traditional retailers in Semarang derived from 5 units traditional markets. Results of structural equation modelling analysis showed only 3 of 4 hypotheses were accepted. Trust and strategic planning proved to have a significant impact on supplier relationship. While supplier relationship also has a significant impact on the traditional retail performance. However, there were no significant impact of information sharing on supplier relationship. Results of this study confirmed that traditional retailers should not only pay attention to customers in order to achieve performance improvement. Maintaining relationship with suppliers can provide several benefits, such as reducing procurement cost, good quality of product and well order fulfillment. Ultimately these benefits would boost overall business performance.*

**Keywords :** *Traditional Retail, Supplier Relationship, Organizational Performance, SEM*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Survei yang dilakukan oleh AC Nielsen di tahun 2004 menyatakan bahwa faktor pemasok merupakan salah satu sumber permasalahan pada bisnis ritel tradisional (Hubeis, 2012). Ritel tradisional mengalami kelesuan bisnis karena harga barang yang lebih tinggi dari pemasok (23.5%) dan semakin sulitnya mendapat persediaan barang (4.9%). Bisnis ritel nasional sebenarnya mengalami perkembangan yang pesat. Hal ini ditandai dengan peningkatan kontribusi ritel dengan sistem tata kelola yang modern seperti *hypermarket* dan *minimarket*. Hubeis (2012) menegaskan bahwa perkembangan ritel modern ini sendiri memberi dampak yang kurang menguntungkan bagi usaha ritel tradisional.

Semarang yang merupakan ibukota provinsi dan pusat bisnis di Jawa Tengah tidak luput dari perkembangan bisnis ritel modern ini. Pusat perbelanjaan seperti *minimarket* dan *hypermarket* memberi daya tarik tersendiri bagi masyarakat untuk memperoleh gengsi dan kenyamanan dalam berbelanja. Akibatnya eksistensi dari usaha ritel tradisional ini semakin terhimpit. Hal ini ditandai dengan berkurangnya jumlah pedagang di unit pasar tradisional (UPTD) Semarang seperti yang terlihat pada Tabel 1 berikut ini.

**Tabel: 1**  
**Perbandingan Jumlah Pedagang Tradisional di Kota Semarang**  
**Tahun 2012 - 2013 (Unit)**

Komoditas	2012	2013
Kelontong	26.842	2.461
Konveksi	3.482	2.901
Sembako	622	1.323

Sumber : Semarang dalam Angka, 2014

Baihaqi dan Shandhu (2010) dalam tulisannya menyatakan bahwa praktik SCM menawarkan keuntungan bagi perusahaan skala kecil (seperti UKM), salah satunya melalui perbaikan pengelolaan pemasok. Lebih lanjut, perbaikan pengelolaan pemasok ini dapat menjadi alternatif strategi peningkatan kinerja perusahaan. Usaha skala kecil memperoleh keuntungan dari penguatan hubungan pemasok dalam hal kontinuitas pasokan dan juga kemampuan dalam tawar menawar harga. Penelitian empiris mengenai pengaruh hubungan pemasok terhadap kinerja organisasi secara umum telah terbukti signifikan (Martin dan Grbac, 2003; Kannan dan Tan, 2006; Hsu dkk., 2008). Praharsi dkk. (2014) dalam studinya membuktikan adanya pengaruh signifikan dari hubungan pemasok pada kinerja organisasi dalam konteks bisnis ritel. Namun Soehadi (2003) dalam penelitiannya mengenai pengaruh kemitraan pemasok pada kinerja ritel menemukan hasil berbeda, dimana pengaruh variabel tersebut tidak terbukti signifikan pada kinerja ritel.

Usaha ritel merupakan salah satu jenis usaha yang bergantung kepada pemasok. Chatterjee dkk. (1995) dalam Praharsi dkk. (2014) menyatakan bahwasannya kinerja ritel akan sangat ditentukan oleh performa pemasoknya. Semakin baik hubungan peritel dengan pemasok memungkinkan keterlibatan pemasok pada proses pengambilan keputusan bisnis, hal ini yang menyebabkan adanya asosiasi positif di antara kinerja pemasok dengan peritel. Kerenggangan hubungan dengan pemasok di satu sisi dapat berdampak buruk pada tingkat kualitas dan ketepatan pemenuhan pesanan barang, oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa hubungan pemasok dalam konteks usaha ritel memainkan peran yang penting.

Terlepas dari perbedaan hasil mengenai pengaruh hubungan pemasok pada kinerja organisasi, hubungan pemasok dapat dibangun melalui beberapa cara. Kepercayaan adalah salah satu hal yang diyakini oleh para pakar sebagai determinan hubungan bisnis (Ganesan, 1994; Morgan dan Hunt, 1994; Shamdasani dan Sheth, 1995; Doney dan Cannon, 1997). Mereka berpendapat bahwa organisasi yang memiliki kepercayaan dengan mitra bisnisnya akan bertahan lebih lama dalam hubungannya. Variabel lain yang memiliki pengaruh pada hubungan bisnis adalah pembagian informasi, dimana hal ini menjadi perhatian beberapa peneliti (Iyer dan Bergen, 1997; Yu dkk., 2001; Martin dan Grbac, 2003; Narasimhan dan Nair, 2005; Marinagi dkk., 2015). Para peneliti menegaskan peran penting dari informasi untuk mengakomodasi ketidakpastian bisnis. Selain variabel kepercayaan dan pembagian informasi, perencanaan strategik juga dapat menjadi pertimbangan dalam upaya penguatan hubungan pemasok. Perencanaan menjadi salah satu fungsi pokok dari manajemen, dimana setiap organisasi akan dapat mereduksi risiko kegagalan melalui perencanaan (Perry, 2001 dalam Praharsi dkk., 2014).

### **Identifikasi Masalah**

Beberapa pihak telah mengidentifikasi faktor penyebab penurunan kinerja pada usaha ritel tradisional di Indonesia, sebagian besar diantaranya fokus pada aspek konsumen (*downstream behavior*). Sementara pemasok (*upstream behavior*) sebenarnya juga menjadi

penyebab dari penurunan kinerja ritel tradisional. Pelaku ritel urung mendapat keuntungan karena harga barang dari pemasok yang cukup tinggi. Lebih lanjut, stok persediaan barang dari pemasok jumlahnya semakin terbatas. Perlu adanya sumbangsih pemikiran yang dapat menjadi alternatif solusi untuk mengatasi masalah ini. Perbaikan kinerja merupakan salah satu upaya untuk menjaga eksistensi usaha ritel tradisional.

Berdasarkan uraian latar belakang yang meliputi fenomena bisnis dan kesenjangan hasil penelitian, maka rumusan masalah yang akan dipecahkan dalam studi ini “Bagaimana cara meningkatkan kinerja ritel tradisional di Semarang melalui konsep hubungan pemasok dengan mempertimbangkan kepercayaan terhadap pemasok, aktivitas pembagian informasi dan perencanaan stratejik?”. Sementara itu pertanyaan penelitian yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut.

1. Apakah variabel hubungan pemasok berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ritel tradisional ?
2. Apakah variabel kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan pada hubungan pemasok ?
3. Apakah variabel pembagian informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan pemasok ?
4. Apakah variabel perencanaan stratejik berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan pemasok ?

### **Tinjauan Literatur**

Organisasi dilihat dalam lintasan rantai pasok dapat melakukan peningkatan kinerja jika mereka berkomitmen dengan hubungannya pada organisasi lain, seperti pada pemasok dsb. Hubungan yang baik ditandai dengan kesediaan untuk membantu mitra bisnis, seperti pada aktivitas pengembangan pemasok untuk mencapai efisiensi kerja. Krause dkk. (2007) berpendapat bahwa organisasi bisnis atau perusahaan yang berkomitmen untuk membantu peningkatan kinerja pemasoknya pada akhirnya akan mengalami kondisi serupa. Hubungan kemitraan dengan pemasok berimplikasi pada peningkatan kinerja melalui kualitas produk dan pelayanan, fleksibilitas, ketanggapan kebutuhan pelanggan, tingkat persediaan yang rendah dan reduksi total biaya (Valsamakis, 1998 dalam Soehadi, 2003).

Hubungan baik dengan pemasok memainkan peran yang cukup krusial, mereduksi ketidakpastian dalam proses transaksi bisnis (Patterson dkk., 1999 dalam Hsu dkk., 2008). Oleh karenanya organisasi yang menjalin hubungan baik dengan para pemasok umumnya memiliki pencapaian kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lain. Dalam konteks ritel, hubungan pemasok berimplikasi pada pengadaan yang terkonsentrasi, artinya semakin baik hubungannya dengan pemasok maka akan semakin sedikit pula yang menjadi pemasok langganannya. Hal ini memberi manfaat dalam pengurangan kompleksitas proses administrasi (terutama bagi ritel kecil), kemampuan menawar harga, akses akan informasi dan pelayanan yang lebih baik (Chatterjee dkk., 1995). Beberapa penelitian yang memberi dukungan atas pengaruh positif hubungan pemasok terhadap kinerja organisasi, antara lain Praharsi dkk. (2014), Hsu dkk. (2008), Kannan dan Tan (2006).

**H<sub>1</sub>**: Hubungan pemasok berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ritel

Kepercayaan pada konsep rantai pasok dinilai dapat mereduksi konflik antar entitas dan juga berdampak positif pada kepuasan (Anderson dan Narus, 1990 dalam Doney dan Cannon, 1997). Selanjutnya, organisasi yang percaya kepada pemasoknya relatif memiliki tingkat kerja sama yang lebih baik. Meskipun memberi kepercayaan pada pemasok sangat berisiko, seperti dalam kondisi di mana pemasok itu juga melayani para kompetitor bisnis.

Namun banyak organisasi pada saat ini yang meyakini keuntungan dapat diperoleh melalui kedekatan hubungan dengan pemasok (Schuh dkk., 2014). Sementara kedekatan hubungan dengan pemasok akan dapat diciptakan salah satunya melalui kepercayaan.

Oleh karena hubungan dengan pemasok menjadi hal penting, maka beberapa studi dilakukan untuk menganalisisnya. Kepercayaan merupakan determinan penting yang selalu dilibatkan dalam kerangka pengembangan dan pemeliharaan hubungan (Smeltzer, 1997). Dalam konteks hubungan pemasok, minimnya kepercayaan menjadi salah satu penyebab hubungan yang kurang efektif (Ellram, 1995 dalam Smeltzer, 1997). Lebih lanjut mengacu pada studi Lusch dkk. (2003), melibatkan konsep kepercayaan pada sektor ritel. Pada studi tersebut disimpulkan bahwa kepercayaan yang merupakan sumber daya sosial tidak hanya penting dalam domain hubungan, tetapi lebih dari itu kepercayaan merupakan dasar untuk mendukung aktivitas mitra bisnis. Beberapa penelitian yang telah dilakukan dan memberi dukungan hasil pengaruh kepercayaan terhadap hubungan pemasok, antara lain Abdullah dan Musa (2014), Sharif dkk. (2005) dan Bowo (2003).

**H<sub>2</sub>:** Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan pemasok

Aktivitas pembagian informasi dalam hubungan bisnis dapat berupa hal-hal taktis maupun strategik. Informasi taktis meliputi pembelian, penjadwalan operasi serta logistik, sedangkan informasi strategik meliputi visi-misi perusahaan, data pemasaran dan pelanggan (Hsu dkk., 2008). Informasi yang terbagi dapat mereduksi inefisiensi operasi rantai pasok melalui peningkatan visibilitas organisasi dan tentunya memberi dampak langsung kepada kedekatan hubungan organisasi (Brennan dan Turnbull, 1999; Handfield dan Bechtel, 2002 dalam Hsu dkk., 2008). Hal tersebut juga terjadi pada konteks hubungan ritel dan pemasok. Pembagian informasi yang intens memberi manfaat bagi peritel dalam mengurangi biaya pelayanan pelanggan, sedangkan bagi pihak pemasok berpotensi untuk dijadikan pemasok pilihan (Christopher, 1997; Christopher dan Juttner, 2000 dalam Fernie dan Sparks, 2009). Konsekuensi keuntungan bersama inilah yang membuat pihak penerima maupun pengirim informasi menjadi lebih dekat (Patnayakuni dkk., 2006; Zhou and Benton, 2007 dalam Hsu dkk., 2008). Beberapa penelitian yang mendukung hubungan ini, antara lain Marinagi dkk. (2015), Abdullah dan Musa (2014), Narasimhan dan Nair (2005).

**H<sub>3</sub>:** Pembagian informasi berpengaruh positif dan signifikan pada hubungan pemasok

Seringkali ditemui ketidaksesuaian alokasi sumber daya dan kekuatan hubungan dalam hal hubungan pemasok. Organisasi bisnis dapat menyusun rencana aksi dan fokus untuk dapat mengakomodasi ketidaksesuaian di kemudian hari. Pada akhirnya perencanaan yang telah dilakukan dapat meningkatkan portofolio relasional dengan pemasok (Olsen dan Ellram, 1997). Pada bisnis ritel, perencanaan strategik yang meliputi rencana jenis barang serta estimasi penjualan menjadi hal yang penting dalam peningkatan hubungan pemasok (Praharsi dkk., 2014). Pendapat ini yang dijadikan dasar pertimbangan bahwa perencanaan memiliki keterkaitan dalam ranah hubungan bisnis, sebab dengan adanya perencanaan akan tercipta komitmen. Selanjutnya, perencanaan dalam konteks hubungan pemasok bertujuan untuk mengantisipasi kebutuhan kedua belah pihak di masa yang akan datang.

**H<sub>4</sub>:** Perencanaan strategik berpengaruh positif dan signifikan pada hubungan pemasok

## **Metode Penelitian**

### **Sampel dan Pengumpulan Data**

Responden dalam studi ini adalah pemilik dan pengelola usaha ritel tradisional di Semarang. Adapun usaha ritel ini berasal dari 5 unit pasar tradisional (UPTD) yang terdata

pada publikasi “Semarang dalam angka 2014”. Proses penarikan sampel dilakukan dengan metode *purposive random sampling* yang didasarkan kepada syarat minimal menjalankan usaha selama 1 tahun. Selanjutnya, dalam studi ini data primer dihimpun melalui alat bantu kuesioner. Untuk menentukan skala sikap responden pada pernyataan penelitian digunakan *Agree-Disagree Scale* dalam rentang 1-10 (Ferdinand, 2006). Skala ini digunakan untuk memberikan keleluasaan kepada para responden dalam memberikan tanggapan. Selain itu, penggunaan skala genap ini bertujuan untuk menghindari pemilihan jawaban yang terpusat di titik tengah (*grey area*). Berikut akan ditampilkan karakteristik responden yang terlibat dalam studi ini.

**Tabel: 2**  
**Karakteristik Responden Penelitian**

Kategori	Jumlah (n)	%
Komoditas		
Kelontong	97	48.5
Sembako	56	28
Konveksi	47	23.5
Usia		
< 25 Tahun	43	21.5
25 s.d. 40 Tahun	105	52.5
> 40 Tahun	52	26
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	105	52.5
Perempuan	95	47.5

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

### Pengukuran Variabel

Konstruk endogen pada studi ini meliputi variabel hubungan pemasok dan kinerja ritel tradisional. Variabel hubungan pemasok diukur melalui 4 indikator, meliputi kualitas produk, pemenuhan pesanan, biaya pengadaan dan pembelajaran. Indikator dari hubungan pemasok ini diadopsi dari penelitian Praharsi dkk. (2014), Kannan dan Tan (2006). Lebih lanjut, variabel kinerja ritel tradisional diukur menggunakan 5 indikator meliputi tingkat penjualan, pembayaran, pelanggan, penambahan SDM dan keuntungan. Indikator tersebut diadopsi dari penelitian Praharsi dkk. (2014), Kannan dan Tan (2006).

Konstruk eksogen pada studi ini terdiri atas 3 variabel yang meliputi kepercayaan, pembagian informasi serta perencanaan strategik. Variabel kepercayaan diukur melalui 4 indikator, yaitu tingkat pengaduan, kejujuran, kepedulian dan ketepatan yang diadopsi dari penelitian Abdullah dan Musa (2014), Ryu dkk. (2007). Sementara itu variabel pembagian informasi diukur melalui 3 indikator yang meliputi stok produk, perubahan harga dan jenis produk. Indikator pembagian informasi tersebut diadopsi dari penelitian Wu dkk. (2014), Abdullah dan Musa (2014). Sedangkan variabel perencanaan strategik diukur menggunakan 4 indikator, meliputi bonus pembelian, alokasi SDM, potongan harga dan perencanaan stok produk. Adapun indikator perencanaan strategik tersebut diadopsi dari penelitian Praharsi dkk. (2014).

### Teknik Analisis

Hubungan antar variabel yang diusulkan dalam hipotesis penelitian diuji dengan metode model persamaan struktural. Metode ini merupakan alat analisis yang hadir untuk mengakomodasi keterlibatan variabel laten di dalam model penelitian. Variabel laten ialah variabel yang tidak dapat diukur secara langsung, melainkan melalui indikator. Metode ini

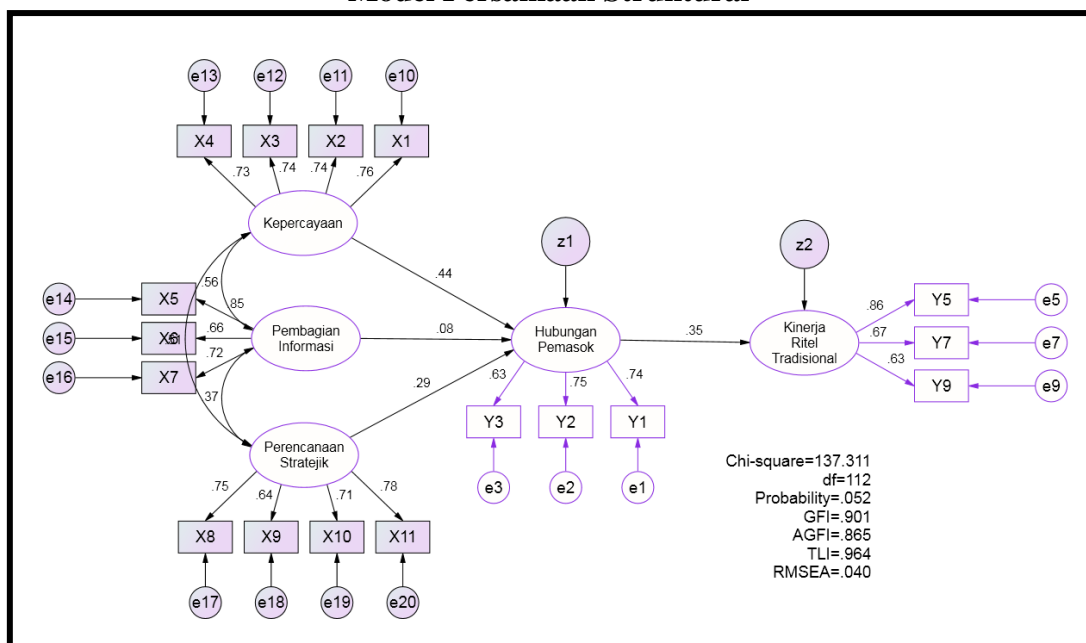
memungkinkan pengukuran indikator dan pengaruh antar variabel laten dilakukan secara simultan. Sebelum hubungan kausalitas antar variabel dianalisis, terlebih dahulu dilakukan evaluasi kelayakan model dengan kriteria tertentu (Ghozali, 2013).

## HASIL ANALISIS

Hasil proses analisis menunjukkan bahwa usulan model penelitian menghasilkan nilai *chi-square* yang kurang dari tolak ukurnya 137.70 (df: 112,  $\alpha$ : 0.05) sebesar 137.311. Hal ini menandakan terdapat kesesuaian antara matriks kovarian sampel dengan matriks prediksinya. Sementara kriteria lain seperti GFI, TLI dan RMSEA masuk dalam kategori yang direkomendasikan, seperti yang tercantum dalam Tabel 3. Selain kriteria kelayakan model, seluruh indikator pada model penelitian ini memiliki nilai *loading factor* di atas 0.05. Sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator dapat menjelaskan variabelnya dengan baik. Selain itu, asumsi penggunaan metode persamaan struktural pada studi ini yang meliputi kenormalan data, bebas multikolinearitas serta kebutuhan minimum sampel telah terpenuhi.

Pada tahap analisis faktor konfirmatori terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0.05. Hal ini mengindikasikan adanya ketidakvalidan dan tidak dilibatkan dalam tahap analisis model persamaan struktural. Indikator tersebut antara lain pembelajaran untuk variabel hubungan pemasok, pembayaran dan penambahan SDM untuk variabel kinerja ritel tradisional. Hasil dari evaluasi kelayakan model menunjukkan bahwa model telah layak untuk diinterpretasikan. Lebih lanjut akan dilakukan konfirmasi dari usulan hipotesis penelitian.

**Gambar: 1**  
**Model Persamaan Struktural**



Sumber : Data primer yang diolah, 2015

**Tabel: 3**  
**Evaluasi Kelayakan Model**

Kriteria	Cut Off Value	Hasil	Evaluasi
Chi-Square	< 137.70 (df : 112, $\alpha$ : 0.05)	137.311	Baik
Probability	$\geq 0.05$	0.052	Baik
GFI	$\geq 0.90$	0.901	Baik
AGFI	$\geq 0.90$	0.865	Marginal
TLI	$\geq 0.90$	0.964	Baik
RMSEA	< 0.08	0.040	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

### Pengujian Hipotesis

Hipotesis pertama dalam studi ini adalah adanya hubungan positif dan signifikan dari hubungan pemasok terhadap kinerja ritel tradisional. Hasil analisis model persamaan struktural menunjukkan nilai *critical ratio* sebesar 3.273 dan *probability* sebesar 0.001. Dengan demikian dapat dinyatakan hipotesis yang pertama ini dapat diterima. Artinya semakin baik hubungan peritel tradisional dengan pemasoknya, maka akan semakin tinggi pula kinerja usahanya. Hasil ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Praharsi (2014), Hsu dkk. (2008), Kannan dan Tan (2006).

Hipotesis kedua dalam studi ini adalah terdapat hubungan positif dan signifikan dari kepercayaan terhadap hubungan pemasok. Hasil analisis model persamaan struktural menghasilkan nilai *critical ratio* sebesar 3.290 dan *probability* sebesar 0.001. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis yang kedua ini dapat diterima. Artinya semakin tinggi tingkat kepercayaan pelaku usaha ritel tradisional kepada pemasoknya, maka akan semakin baik hubungan bisnis antara kedua belah pihak. Hasil studi ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Abdullah dan Musa (2014), Sharif dkk. (2005), Bowo (2003).

Hipotesis ketiga dalam studi ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan pembagian informasi terhadap hubungan pemasok. Berdasarkan analisis model persamaan struktural diketahui nilai *critical ratio* dan *probability* dari hipotesis ini diluar tolak ukur yang telah ditentukan ( $cr : 0.691$ ,  $p : 0.490$ ). Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis ketiga ini tidak dapat diterima. Artinya tidak terdapat cukup bukti untuk dapat mengatakan semakin tinggi intensitas pembagian informasi yang dilakukan oleh peritel dapat membuat hubungan dengan pemasoknya menjadi lebih baik. Hasil studi ini kontradiktif dengan hasil penelitian Marinagi dkk. (2015), Abdullah dan Musa (2014), Narasimhan dan Nair (2005).

Hipotesis yang terakhir adalah terdapat pengaruh positif signifikan perencanaan stratejik terhadap hubungan pemasok. Hasil analisis model persamaan struktural diperoleh nilai *critical ratio* sebesar 2.596 dan nilai *probability* sebesar 0.009. Sehingga hipotesis yang keempat ini dapat diterima. Artinya semakin tinggi intensitas aktivitas perencanaan stratejik yang dilakukan oleh pelaku usaha ritel tradisional, maka akan semakin baik pula hubungan dengan pemasoknya. Hasil studi ini mendukung penelitian Praharsi dkk. (2014).

**Tabel: 4**  
**Pengujian Hipotesis**

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Hubungan Pemasok	< Kepercayaan	.491	.149	3.290	.001
Hubungan Pemasok	< Perencanaan Stratejik	.312	.120	2.596	.009
Hubungan Pemasok	< Pembagian Informasi	.083	.121	0.691	.490
Kinerja Ritel Tradisional	< Hubungan Pemasok	.332	.101	3.273	.001

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

## PEMBAHASAN

### Hipotesis 1

Dugaan awal mengenai adanya pengaruh positif dan signifikan variabel hubungan pemasok terhadap kinerja ritel tradisional telah terbukti dalam studi ini. Hubungan bisnis yang baik dengan pemasok ditandai dengan ketepatan pemenuhan pesanan, kualitas produk yang baik dan reduksi biaya pengadaan. Pedagang pasar tradisional (UPTD Semarang) ini memperoleh manfaat utama ketepatan pemenuhan pesanan melalui kedekatan mereka pada pemasoknya. Ketepatan pemenuhan pesanan ini pada akhirnya memberi pengaruh positif pada kinerja usaha. Sebagai contoh, para pedagang sembako sangat mengutamakan adanya ketepatan pemenuhan pesanan. Sebab komoditas sembako seperti beras, gula, minyak dsb memiliki tingkat perputaran yang relatif tinggi. Ketepatan ini bukan hanya masalah waktu pengiriman, tetapi juga kuantitas pesannya. Seperti yang kita ketahui bersama, pedagang tradisional memiliki keterbatasan fasilitas penyimpanan. Selanjutnya kualitas produk yang dalam hal ini akan menentukan kinerja usaha dari sudut pandang pelanggan. Pada dasarnya pelanggan akan memposisikan harga sebagai pertimbangan utama untuk membeli produk sembako, namun keputusan pelanggan ini untuk melakukan pembelian ulang salah satunya ditentukan oleh kualitas produk. Sementara reduksi biaya pengadaan secara teknis berasal dari layanan pemasok yang langsung mengantarkan barang ke lokasi pedagang. Dalam hal ini pedagang tidak perlu mengeluarkan biaya transportasi untuk keperluan pengadaan.

### Hipotesis 2

Hasil analisis data telah mengkonfirmasi adanya pengaruh signifikan kepercayaan terhadap hubungan pemasok. Dalam model penelitian terdapat 3 determinan dari hubungan pemasok dan kepercayaan menjadi variabel dengan pengaruh terbesar. Para pedagang yang beroperasi di pasar tradisional ini mencitrakan kepercayaan melalui tingkat keluhan yang minimal. Mereka cenderung untuk tidak berkeluh kesah secara langsung pada pemasoknya dalam rangka menjaga hubungan bisnis yang baik. Kondisi ini sejalan dengan pernyataan Anderson dan Narus, di mana fungsi kepercayaan adalah untuk mengurangi konflik. Oleh sebab itu mengapa pengaduan (keluhan) menjadi indikator yang dominan dalam variabel kepercayaan. Lebih lanjut para pedagang di pasar tradisional melihat kepercayaan sebagai modal yang utama dalam berbisnis. Dalam hal memilih pemasok, pedagang menggunakan dasar pertimbangan rekam jejak yang berupa ketepatan pemenuhan pesanan. Pada akhirnya saat kerja sama bisnis dapat berjalan efektif, maka akan timbul kepuasan dari kedua belah pihak yang menjadi cikal bakal hubungan bisnis jangka panjang.

### Hipotesis 3

Pada studi ini tidak ditemukan cukup bukti mengenai adanya pengaruh signifikan dari pembagian informasi terhadap hubungan pemasok. Walaupun hipotesis ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, seperti pada Marinagi dkk. (2015), Abdullah dan Musa (2014), Narasimhan dan Nair (2005). Seyogianya aktivitas pembagian informasi memiliki manfaat jika dilakukan pada waktu yang tepat. Rashed dkk. (2010) menjumpai hasil serupa dan menyatakan pengaruh yang tidak signifikan disebabkan oleh masalah akurasi. Adapun informasi yang relevan tidak dikomunikasikan pada waktu yang tepat. Tingkat relevansi ini akan sangat ditentukan oleh faktor risiko relasional. Kerugian yang mungkin dapat dialami membuat pembagian informasi berjalan tidak semestinya (Cheng dkk., 2013). Risiko yang ada dalam hubungan bisnis ditandai dengan adanya perilaku oportunistik, kompetensi yang



hilang dan konflik disfungsi. Praktik pembagian informasi di pasar tradisional menjadi kurang bernilai karena alasan persaingan. Beberapa pedagang mengatakan bahwa terdapat pemasok yang juga menjual langsung produknya kepada pelanggan, seperti pada pemasok produk kaos sablon.

#### **Hipotesis 4**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa perencanaan stratejik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hubungan pemasok. Namun nilai pengaruh perencanaan stratejik lebih rendah jika dibandingkan dengan variabel kepercayaan. Perencanaan pada usaha ritel tradisional bersifat informal. Setidaknya pedagang di pasar tradisional harus merencanakan jenis produk apa saja yang dijual, seberapa banyak dan berapa harga jualnya. Hal lain yang ikut direncanakan adalah potongan harga pada hari-hari besar tertentu. Proses pengambilan kebijakan ini terkadang melibatkan masukan pemikiran pemasok produk, seperti pedagang yang menjual sembako. Kemitraan bisnis antara pedagang dan pemasok ini akan semakin kuat ketika perencanaan yang dilakukan dapat mengakomodasi perubahan bisnis. Sebagai contoh, ketika terjadi perubahan harga beras pada kualitas tertentu yang menyebabkan para pelanggan beralih sementara. Pedagang sembako dalam kondisi ini harus dapat beradaptasi dengan acuan perencanaan yang telah dibuat. Bagi pemasok, perencanaan yang dilakukan oleh pedagang ini penting untuk menjamin pemenuhan pesanan. Pemaparan teknis tersebut senada dengan pendapat Olsen dan Ellram (1997) bahwa perencanaan dapat meningkatkan portofolio relasional melalui akomodasi perbedaan sumber daya di kemudian hari.

## **KESIMPULAN**

Studi ini menawarkan alternatif peningkatan kinerja usaha ritel tradisional melalui pendekatan relasional. Hasil analisis data menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan melalui penguatan hubungan pemasok. Adapun proses peningkatan kinerja ritel tradisional dengan penguatan hubungan pemasok dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu dengan kepercayaan dan perencanaan stratejik. Pada akhirnya hubungan yang baik dengan pemasok akan memberi dampak positif pada kinerja ritel tradisional.

#### **Implikasi Manajerial**

Proses peningkatan kinerja ritel tradisional dapat dilakukan melalui kepercayaan yang diberikan kepada pemasok. Peritel dapat mengutarakan keluhan melalui cara yang bijaksana untuk menjaga hubungan baik dengan pemasok. Pemasok akan merasa dihargai apabila peritel ini percaya dengan kejujuran dan kapabilitasnya dalam proses pemenuhan pesanan. Penciptaan *mutually benefit* dalam hubungan bisnis juga dapat dilakukan dengan turut aktif dalam penyelesaian masalah pemasok.

Dalam aktivitas perencanaan, peritel dapat melakukan perencanaan stok produk, bonus pembelian, potongan harga dan alokasi SDM. Perencanaan stok produk dilakukan dengan menggunakan acuan perkiraan jumlah permintaan di tahun sebelumnya, terutama pada waktu Idul Fitri, natal ataupun tahun baru. Sementara dalam proses perencanaan bonus pembelian dan potongan harga, peritel tradisional hendaknya dapat melibatkan pemasok agar keputusan yang diambil tepat. Selanjutnya untuk mengakomodasi kebutuhan tenaga kerja pada hari-hari tertentu, di mana jumlah intensitas transaksi meningkat, peritel dapat merencanakan siapa dan pada saat apa penambahan tenaga kerja akan dilakukan.

## **Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang**

Beberapa indikator dari variabel hubungan pemasok dan kinerja ritel tradisional dalam model penelitian terindikasi tidak valid. Sehingga pada studi mendatang diharapkan dapat melakukan verifikasi ke lapangan terlebih dahulu. Sementara itu untuk menghasilkan generalisasi hasil penelitian yang lebih baik, maka disarankan pada studi selanjutnya dapat melibatkan cakupan wilayah penelitian yang lebih luas.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, Z. & Musa, R. (2014). The effect of trust and information sharing on relationship commitment in supply chain management. *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 130
- Baihaqi, I & Shandu, M. S. (2010). Supply chain practices for malaysian SMEs. *Decision Science Conference Gurgaon India*
- Bowo, N. H. (2003). Analisis pengaruh kepercayaan untuk mencapai hubungan jangka panjang. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, Vol. 2 No. 1
- Chatterjee, S. C., Hyvonen, S. & Anderson, E. (1995). Concentrated vs. balanced sourcing: An examination of retailer purchasing decisions in closed market. *Journal of Retailing*, Vol. 71 No. 1
- Cheng, J. H., Chen, S. & Chen F. (2013). Exploring how inter-organizational relational benefits affects information sharing in supply chains. *Information Technology Management*, Vol 14
- Doney, P. M. & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, Vol. 61 No. 2
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang. BP UNDIP
- Fernie, J. & Sparks, L. (2009). *Logistics and retail management*. London. Kogan Page
- Ganesan, S. (1994). Determinants of longterm orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 2
- Ghozali, I. (2013). *Model persamaan struktural: konsep dan aplikasi dengan program AMOS 21*. Semarang. BP UNDIP
- Hsu, C., Kannan, V. R., Tan, K. C. & Leong, G. K. (2008). Information sharing, buyer-supplier relationships, and firm performance: A multi-region analysis. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 38 No. 4
- Hubeis, M. (2012). *Manajemen ritel kreatif dan inovatif dalam bisnis*. Bogor. Inti-prima
- Iyer, V. A & Bergen, M. E. (1997). Quick response in manufacturer-retailer channels. *Management Science*, Vol. 43 No. 4
- Kannan, V. R. & Tan, K. C. (2006). Buyer-supplier relationships: The impact of supplier selection and buyer-supplier engagement on relationship and firm performance. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 36 No. 10
- Krause, D. R., Handfield, R. B. & Tyler, B. B. (2007). The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and performance improvement. *Journal of Operations Management*, Vol. 25 No. 2
- Lusch, R. F., O'Brien, M. & Sindhav, B. (2003). The critical role of trust in obtaining retailer support for a supplier's strategic organizational change. *Journal of Retailing*, Vol. 79 No. 4

- Marinagi, C., Trivellas, P. & Reklitis, P. (2015). Information quality and supply chain performance: The mediating role of information sharing. *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 175
- Martin, J. H. & Grbac, B. (2003). Using supply chain management to leverage a firm's market orientation. *Industrial Marketing Management*, Vol. 32 No. 1
- Morgan, R. M. & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 58
- Narasimhan, R. & Nair, A. (2005). The antecedent role of quality, information sharing and supply chain proximity on strategic alliance formation and performance. *International Journal of Production Economics*, Vol. 96 No. 3
- Olsen, R. F. & Ellram, L. M. (1997). A portfolio approach to supplier relationships. *Industrial Marketing Management*, Vol. 26 No. 2
- Praharsi, Y., Wee, H., Sukwadi, R. & Padilan, M. V. (2014). Small-independent retailers vs. organized retailers: An empirical study in Indonesian economics of service industries. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 21 No. 2
- Rashed, C. A., Azeem, A. & Halim, Z. (2010). Effect of information and knowledge sharing, on supply chain performance: A survey based approach. *Journal of Operations and Supply Chain Management*, Vol. 3 No. 2
- Ryu, S., Park, J. E. & Min, S. (2007). Factors of determining long-term orientation in interfirm relationships. *Journal of Business Research*, Vol. 60 No. 12
- Schuh, C., Strohmer, M. F., Easton, S., Hales, M. & Triplat, A. (2014). *Supplier relationship management*. Apress
- \_\_\_\_\_. (2014). *Kota Semarang dalam angka 2014*. Semarang. BPS Semarang
- Shamdasani, P. N. & Sheth, J. N. (1995). An experimental approach to investigating satisfaction and continuity in marketing alliances. *European Journal of Marketing*, Vol. 29 No. 4
- Sharif, K. J., Kalafatis, S. P. & Samouel, P. (2005). Cognitive and behavioral determinants of trust in SMEs. *Journal of Small Business & Enterprise Development*, Vol. 12 No.3
- Smeltzer, L. R. (1997). The meaning and origin of trust in buyer-supplier relationships. *International Journal of Purchasing and Materials Management*, Vol. 33 No. 4
- Soehadi, A. W. (2003). The relationship between market orientation, supplier partnership and firm performance in a retail context. *ANZMAC Conference Proceedings Adelaide*
- Wu, I., Chuang, C. & Hsu, C. (2014). Information sharing and collaborative behaviors in enabling supply chain performance: A social exchange perspective. *International Journal of Production Economics*, Vol. 148
- Yu, Z., Yan, H. & Cheng, T. (2001). Benefits of information sharing with supply chain partnerships. *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 101 No. 3