

PENGEMBANGAN MODEL BISNIS BERBASIS ETNIS UNTUK KEBERLANGSUNGAN USAHA WARUNG MADURA

NAMYRA MUMTAZ KHALISHA



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University



IPB University
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Pengembangan Model Bisnis Berbasis Etnis untuk Keberlangsungan Usaha Warung Madura” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juni 2026

Namyra Mumtaz Khalisha
K1501241116



RINGKASAN

NAMYRA MUMTAZ KHALISHA. Pengembangan Model Bisnis Berbasis Etnis untuk Keberlangsungan Usaha Warung Madura. Dibimbing oleh YUDHA HERYAWAN ASNAWI dan SUHENDI.

Transformasi industri ritel Indonesia ditandai oleh semakin kuatnya posisi ritel modern yang didukung sistem operasional terstruktur, standardisasi layanan, dan jaringan distribusi luas. Kondisi ini menjadi tantangan bagi ritel tradisional yang umumnya memiliki keterbatasan modal, skala usaha kecil, pengelolaan sederhana, dan daya tawar yang lemah terhadap pemasok. Di tengah tekanan tersebut, warung madura tetap bertahan sebagai ritel tradisional yang dekat dengan kehidupan masyarakat. Keberlangsungannya tidak hanya ditopang oleh harga dan kelengkapan produk, tetapi juga oleh karakter usaha berbasis keluarga, fleksibilitas operasional, kedekatan sosial dengan pelanggan, dan jaringan etnis.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *unique value proposition*, memetakan pola rantai pasok, serta merumuskan rekomendasi pengembangan model bisnis untuk keberlangsungan warung madura. Penelitian dilakukan di Kota dan Kabupaten Bogor dengan pendekatan kualitatif. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan delapan pemilik atau pengelola warung madura, sembilan konsumen, satu praktisi industri FMCG, dan observasi lapangan. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif, analisis tematik, analisis komparatif, *Value Proposition Canvas*, dan pemetaan rantai pasok. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi teori, data, dan metodologis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa warung madura merupakan usaha ritel kecil yang terbentuk dari perpaduan kewirausahaan migran, usaha keluarga, dan jaringan sosial berbasis etnis. *Unique value propositionnya* mencakup aksesibilitas mikro, fleksibilitas waktu, kepraktisan layanan, fleksibilitas pembelian, fleksibilitas pembayaran, dan kedekatan sosial dengan pelanggan. Rantai pasok warung madura bersifat pragmatis, adaptif, dan multisumber, dengan grosir tradisional sebagai aktor utama pengadaan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa harga kompetitif warung madura tidak disebabkan oleh rantai pasok yang lebih pendek, tetapi oleh fleksibilitas membandingkan harga pemasok, biaya operasional rendah, tenaga kerja keluarga, dan orientasi margin kecil dengan perputaran barang cepat.

Berdasarkan temuan tersebut, pengembangan model bisnis warung madura diarahkan pada empat area penguatan, yaitu optimalisasi pengadaan dan stabilitas pasokan, penguatan kapabilitas operasional dan tata kelola internal, peningkatan layanan pelanggan yang responsif terhadap kebutuhan lokal, serta pengembangan pembiayaan modal kerja berbasis relasi sosial. Implikasi manajerial penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan warung madura perlu dilakukan secara bertahap tanpa menghilangkan karakter informal, fleksibel, dan relasional yang menjadi sumber keunggulannya. Penguatan pencatatan sederhana, pengelolaan stok, standar pelayanan minimum, kerja sama pengadaan, dan struktur pembiayaan yang lebih jelas dapat membantu warung madura menjadi lebih efisien, stabil, dan berkelanjutan.

Kata kunci: Keberlangsungan Usaha, Model Bisnis, Proposisi Nilai, Rantai Pasok, Warung Madura



SUMMARY

NAMYRA MUMTAZ KHALISHA. Ethnic-Based Business Model Development for the Continuity of Warung Madura. Supervised by YUDHA HERYAWAN ASNAWI and SUHENDI.

The transformation of Indonesia's retail industry has been marked by the strengthening position of modern retail, supported by structured operations, standardized services, and extensive distribution networks. This condition presents challenges for traditional retailers, which often face limited capital, small-scale operations, basic management practices, and weak bargaining power with suppliers. Amid these pressures, warung madura continues to survive as a traditional retail business closely embedded in community life. Its continuity is supported not only by price and product completeness, but also by its family-based character, operational flexibility, social closeness with customers, and ethnic networks.

This study aims to analyze the unique value proposition, map the supply chain pattern, and formulate a business model development for the continuity of warung madura. The study was conducted in Bogor City and Bogor Regency using a qualitative approach. Primary data were collected through in-depth interviews with eight Warung Madura owners or managers, nine consumers, one FMCG industry practitioner, and field observation. The data were analyzed using descriptive analysis, thematic analysis, comparative analysis, the Value Proposition Canvas, and supply chain mapping. Data validity was strengthened through theoretical, data, and methodological triangulation.

The findings show that warung madura is a small retail business shaped by migrant entrepreneurship, family business practices, and ethnic-based social networks. Its unique value proposition includes micro-level accessibility, time flexibility, practical service, small-quantity purchases, payment flexibility, and social closeness with customers. Its supply chain is pragmatic, adaptive, and multisourced, with traditional wholesalers serving as the main procurement actors. Finding of this study shows that warung madura's price competitiveness is not mainly due to a shorter supply chain, but to merchants' flexibility in comparing supplier prices, low operating costs, family labor, and a small-margin orientation with high product turnover.

Based on these findings, the business model development of warung madura is directed toward strengthening procurement and supply stability, operational capability and internal governance, locally responsive customer service, and relationship-based working capital financing. The managerial implications indicate that warung madura should be developed gradually, without eliminating its informal, flexible, and relational character, which is its main source of advantage. Strengthening simple recordkeeping, inventory management, minimum service standards, procurement cooperation, and clearer financing structures can help warung madura become more efficient, stable, and sustainable.

Keywords: Business Continuity, Business Model, Supply Chain, Value Proposition, Warung Madura.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.



PENGEMBANGAN MODEL BISNIS BERBASIS ETNIS UNTUK KEBERLANGSUNGAN USAHA WARUNG MADURA

NAMYRA MUMTAZ KHALISHA

Tesis
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Tim Penguji pada Ujian Tesis:

- 1 Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng.
- 2 Dr. Nimmi Zulbainarni, S.Pi., M.Si.



IPB University
— Bogor Indonesia —

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Perpustakaan IPB University



Judul Tesis : Pengembangan Model Bisnis Berbasis Etnis untuk Keberlangsungan Usaha Warung Madura
Nama : Namyra Mumtaz Khalisha
NIM : K1501241116

Disetujui oleh

Pembimbing 1:

Dr. Yudha Heryawan Asnawi, M.M.

Pembimbing 2:

Dr. Suhendi, S.P., M.M.

Diketahui oleh

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis:

Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc.
NIP. 196009161986011001

Dekan Sekolah Bisnis:

Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
NIP. 196812291992031016

Tanggal Ujian Tesis: 4 Juni 2026

Tanggal Lulus:



PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanahu wa ta'ala atas segala limpahan rahmat, karunia, dan kemudahan-Nya sehingga karya ilmiah yang berjudul “Pengembangan Model Bisnis Berbasis Etnis untuk Keberlangsungan Usaha Warung Madura” berhasil diselesaikan. Penelitian ini dilaksanakan sejak bulan Oktober 2025 sampai dengan Mei 2026 sebagai bagian dari pemenuhan tugas akhir pada Program Magister Manajemen, Sekolah Bisnis IPB.

Terima kasih penulis ucapkan kepada:

1. Dr. Yudha Heryawan Asnawi, M.M. dan Dr. Suhendi, S.P., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah mendukung, mengarahkan, membimbing penulis selama masa studi hingga penyelesaian tugas akhir.
2. Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S., Dr. Tanti Novianti, S.P., M.Si., Dr. Zenal Asikin, S.E., M.Si., dan Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan selaku pimpinan Sekolah Bisnis IPB yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan magister melalui beasiswa pendidikan.
3. Kedua orang tua penulis, yaitu Alm. Bapak Endang Gumbira Said, dan Ibu Dewiyana Gumbira, serta adik, Fauzan Ilman atas kasih sayang, doa, dukungan, dan semangat yang senantiasa diberikan kepada penulis.
4. Bapak Joyo Winoto, Ph.D. dan Dr. Zenal Asikin, S.E., M.Si. yang turut memberikan masukan, dukungan, dan arahan selama proses studi dan penyusunan karya ilmiah ini.
5. Prof. Dr. Ir. M. Syamsul Maarif, M.Eng. dan Dr. Nimmi Zulbainarni, S.Pi., M.Si. selaku dosen penguji, serta Dr. Linda Karlina Sari, S.Stat., M.Si. selaku moderator seminar hasil, yang telah memberikan arahan, masukan, kritik, dan saran konstruktif sehingga penulis dapat memperbaiki dan menyempurnakan penyusunan tesis ini.
6. Ketua Komisi Unit Kerja Sama dan Penjaminan Mutu, Dr. Suhendi, S.P., M.M., dan Dr. R. Isma Anggraini, S.P., M.M, serta supervisor Unit Kerja Sama dan Penjaminan Mutu, Mbak Elsa Firyanza, Mbak Siti Devi Fadhillah, Mas Sulistyoyo, dan Mas Aswin Fajri, yang telah membimbing dan mendukung penulis selama program magang dan studi.
7. Seluruh keluarga besar Sekolah Bisnis IPB atas dukungan, pengalaman, dan lingkungan akademik yang berharga selama penulis menempuh pendidikan.
8. Rekan-rekan penerima beasiswa, yaitu Nanda Kurniawati, Siti Safira, Geby Salsabella, Thania Usamah, dan Nurhakim Siswanto, yang selalu kebersamaian dan mendukung penulis selama perkuliahan hingga penyelesaian studi.
9. Sahabat terdekat penulis, Riska Amalia dan Al-Thaf Haura, atas masukan, semangat, dan dukungannya selama proses studi ini.
10. Teman-teman kelas E91, khususnya Permata Hajjarianti, Kak Utami Maharani, Muhammad Syafiq, Taqwimiy Dwirandy, Kak Clara Mega, serta seluruh teman lainnya yang telah mendukung dan kebersamaian penulis selama masa studi.
11. Seluruh pemilik dan pengelola warung madura serta informan konsumen yang telah bersedia meluangkan waktu, memberikan informasi, dan berbagi



pengalaman yang sangat berharga sebagai sumber data utama dalam penelitian ini.

12. Bapak Suhadi selaku Ketua DPC Madas Kabupaten Bogor yang telah memberikan bantuan dan dukungan kepada penulis selama proses penelitian, khususnya dalam membantu menghubungkan penulis dengan informan yang relevan.
13. Semua pihak yang telah mendukung dan memberikan kontribusi dalam penyelesaian tesis ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juni 2026

Namyra Mumtaz Khalisha



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xii
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan	8
1.4 Manfaat	8
1.5 Ruang Lingkup	8
II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Teori <i>Entrepreneurship</i>	9
2.2 <i>Small Business</i>	9
2.3 <i>Family Business</i>	10
2.4 <i>Socioemotional Wealth (SEW)</i>	12
2.5 <i>Value Proposition</i>	13
2.6 <i>Ethnic Entrepreneurship</i>	14
2.7 <i>Social Capital</i>	16
2.8 <i>Supply Chain Management (SCM)</i>	16
2.9 <i>Business Model</i>	17
2.10 Riset Terdahulu	19
2.11 Kerangka Pemikiran Penelitian	20
III METODE	22
3.1 Waktu dan Tempat	22
3.2 Jenis dan Sumber Data	22
3.3 Metode Penentuan Informan	22
3.4 Metode Pengumpulan Data	23
3.5 Metode Pengolahan dan Analisis Data	23
3.6 Keabsahan Data	27
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	29
4.1 Gambaran Umum	29
4.2 Analisis Tematik	30
4.3 <i>Unique Value Proposition</i>	68
4.4 Rantai Pasok Warung Madura	87
4.5 Pengembangan Model Bisnis Warung Madura	99
4.6 Implikasi Manajerial	108
4.7 Implikasi Kebijakan	115
V SIMPULAN DAN SARAN	120
5.1 Simpulan	120
5.2 Saran	121
DAFTAR PUSTAKA	122
LAMPIRAN	127
RIWAYAT HIDUP	291



DAFTAR TABEL

1	Profil informan konsumen	69
2	Analisis komparatif warung Madura dan ritel modern	70
3	<i>Value proposition canvas</i> warung Madura	81
4	<i>Value proposition canvas</i> ritel modern	84
5	Kategori produk dan sumber pemasok	88

DAFTAR GAMBAR

1	Perbandingan kinerja industri ritel Indonesia FY 2023 dan FY 2024	1
2	Jumlah gerai minimarket Indonesia 2024-2025	2
3	Jumlah ritel di Indonesia menurut jenis (2021-2023)	3
4	<i>Three circle model</i>	11
5	Kerangka pemikiran penelitian	21
6	Elemen <i>value proposition canvas</i>	26
7	Jaringan rantai pasok warung Madura	91
8	Jaringan rantai pasok warung Madura berdasarkan kategori barang	94
9	Aktivitas dan kendala rantai pasok warung madura	96
10	Rekomendasi model bisnis warung Madura berbasis rantai pasok	100

DAFTAR LAMPIRAN

1	Panduan in-depth interview dengan warung madura	128
2	Panduan <i>in-depth interview</i> konsumen	135
3	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> WM01	136
4	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> WM02	149
5	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> WM03	161
6	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> WM04	173
7	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> WM05	189
8	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> WM06	201
9	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> WM07	216
10	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> WM08	244
11	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> K01	255
12	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> K02	259
13	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> K03	262
14	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> K04	266
15	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> K05	268
16	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> K06	273
17	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> K07	276
18	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> K08	279
19	Transkrip <i>In-Depth Interview</i> K09	282
20	Analisis Tematik untuk Warung Madura	286