

Penggunaan Budaya Perusahaan Terhadap SDM Toko Ritel dalam Menghadapi Era Disrupsi

Ellysa Lutfia Rahma

Universitas Jember

ellysalutfiar@gmail.com

ABSTRACT

Today, we are faced with various changes in the fields of technology, culture, and economy, this is called the Disruption Era, which makes us have to be ready to adapt to existing conditions. This condition also affects Small and Medium Enterprises (SMEs) which are included in the important foundations of the Indonesian economy, one of which is in the retail business sector which is the most attractive field for entrepreneurs to start their business, because that is why retail businesses always experience developments in society, both in modern and traditional forms. Therefore, entrepreneurs must prepare various strategies in maintaining their business, starting from providing good service, providing quality goods, providing appropriate prices, and so on. This study uses a case study at Toko Pelangi Jaya in discussing the strategy of retail stores to maintain their business in the era of disruption by managing their employees through existing corporative culture values. By using qualitative research methods, this study will be presented in a descriptive form based on observations and interviews that have been conducted.

Keywords: *disruption era; retail business; corporative culture*

ABSTRAK

Dewasa ini, kita dihadapkan pada berbagai perubahan baik dalam bidang teknologi, budaya, maupun ekonomi hal ini disebut dengan Era Disruption yang membuat kita harus siap beradaptasi dengan keadaan yang ada. Kondisi tersebut juga berpengaruh pada Usaha Kecil Menengah (UKM) yang termasuk dalam pondasi penting perekonomian Indonesia, salah satunya pada bidang usaha ritel yang merupakan bidang paling diminati pengusaha dalam memulai bisnisnya karena itulah usaha ritel selalu mengalami perkembangan dalam masyarakat, baik dalam bentuk modern maupun tradisional. Maka dari itu, para pengusaha harus menyiapkan berbagai strategi dalam mempertahankan bisnisnya mulai dari memberikan pelayanan yang baik, menyediakan barang yang berkualitas, memberikan harga yang sesuai, dan lain sebagainya. Penelitian ini menggunakan studi kasus pada Toko Pelangi Jaya dalam membahas mengenai strategi toko ritel mempertahankan usahanya pada era disruption dengan manage para pegawainya melalui nilai – nilai corporative culture yang ada. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, kajian ini akan disajikan dalam bentuk deskriptif berdasarkan observasi maupun wawancara yang telah dilakukan.

Kata kunci: *era disrupsi; usaha ritel; budaya perusahaan*

PENDAHULUAN

Usaha Kecil Menengah (UKM) sudah tidak asing lagi di telinga masyarakat, pasalnya usaha ini mudah ditemukan dalam kehidupan kita baik yang dikelola secara perseorangan maupun di bawah badan usaha. Pada periode ini, UKM telah menjadi salah satu penopang terbesar dalam perekonomian Indonesia. Salah satunya pada bidang ritel yang telah berperan sebagai pendorong pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) serta mampu membuka lapangan pekerjaan secara meluas sehingga dapat mengurangi jumlah pengangguran, dapat kita lihat mulai dari jenis usaha ritel berupa warung dipinggir jalan, toko kelontong, hingga supermarket yang menyediakan berbagai kebutuhan. Jika dilihat dalam proses penyaluran barang atau jasa yang berasal dari produsen, usaha ritel berada pada tahapan akhir penyaluran atau langsung kepada pelanggan, dengan kata lain barang tidak perlu melalui perantara lagi. Dalam prosesnya sebagai berikut, langkah pertama yaitu membeli *stock* barang dan jasa dilanjutkan dengan langkah kedua, barang disimpan terlebih dahulu untuk menentukan harga yang sesuai baru kemudian langkah ketiga, barang dipajang setelah itu laku terjual pada pelanggan yang akan digunakan secara pribadi atau tidak dijual kembali untuk kepentingan bisnis (Liem, 2006, Widiatmika dan Darma, 2018).

Pada Era perubahan (*disruption*) atau biasa dikenal dengan revolusi industri 4.0, teknologi mulai dimanfaatkan dalam berbagai bentuk dengan tujuan memudahkan kehidupan umat manusia mulai dari sistem komunikasi maupun dalam memperoleh informasi yang akurat (Krismajayanti dan Darma, 2020). Hal serupa telah dirasakan pada usaha ritel yang terus berkembang dalam masyarakat. Tidak dapat dipungkiri, pusat perbelanjaan seperti mall dan sejenisnya mulai banyak ditemukan di setiap daerah. Belum lagi dengan adanya toko online yang baru – baru ini menjadi andalan setiap orang karena selain dapat memilih harga yang cocok, pembeli juga tidak perlu mengeluarkan banyak tenaga untuk pergi dan mengantri ke pusat perbelanjaan. Hal ini mengakibatkan persaingan antar sesama usaha ritel modern ataupun tradisional dalam menarik minat pelanggan semakin ketat. Ditambah dengan pola pikir konsumen yang semakin cerdas dalam berbelanja, karena dengan teknologi yang lebih maju tersebut membuat mereka dapat mengakses segala informasi mengenai harga dan kualitas suatu barang dari toko satu ke yang lainnya. Maka, Setiap usaha ritel harus mencoba berbagai terobosan baru yang sesuai dengan perkembangan zaman dalam menjalankan bisnisnya. Selain itu, landasan untuk mencapai keberhasilan dalam melewati persaingan perdagangan juga dapat berasal dari bagaimana cara perusahaan menata manajemen sumber daya manusia (SDM) didalamnya seperti, memenuhi kebutuhan pegawai, penyediaan keamanan dalam bekerja,

pemberian upah yang sesuai, serta menumbuhkan etos kerja maupun motivasi dalam bekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi hal tersebut adalah budaya perusahaan.

Penyusunan strategi dapat lebih mudah dilakukan jika suatu perusahaan memiliki budaya (*Corporate Culture*) yaitu pedoman untuk mengambil langkah yang dimiliki suatu perusahaan, biasanya berupa nilai – nilai dan norma yang menjadi ciri khas untuk diikuti oleh seluruh anggota dari perusahaan tersebut. Budaya perusahaan dapat menjadi pedoman dalam bertingkah laku sehari – hari maupun untuk mengambil keputusan secara bersama antara pemilik usaha maupun pegawai dengan tujuan memenuhi target perusahaan. Dengan budaya perusahaan, segala situasi dan kondisi pada instansi dapat terdeteksi sehingga perusahaan dapat dengan mudah menentukan strategi yang tepat digunakan terutama pada zaman serba modern ini. Selain itu, memang sudah hakikatnya perusahaan memiliki budaya, akan lebih bagus lagi jika budaya tersebut dapat diikuti oleh pegawainya. Karena dalam rencana memajukan perusahaan di era disrupsi ini tentunya tak lepas dari bantuan berbagai pihak termasuk pegawai dalam menggabungkan ide maupun inovasi yang mereka miliki, dengan begitu segala pekerjaan yang di laksanakan akan terasa lebih efektif dan cepat diselesaikan hingga perusahaan mencapai profitabilitas tinggi guna memenuhi tujuan perusahaan (Ernanto, Baga, & Sunarti, 2015). Selain itu, jika dikaitkan dengan aspek sosial, fungsi dari budaya ialah sebagai penghubung antara perusahaan dengan unsurnya seperti pegawai, atasan, maupun pelanggan agar lebih erat, juga sebagai petunjuk bagi pegawai dalam memilih apapun yang akan dilakukan atau dikatakan, yang berarti budaya perusahaan merupakan pegangan yang berfungsi mengendalikan tetapi juga menuntun dalam membangun karakter para pegawai (Azizah, 2014)

Maka dari itu, penelitian ini akan mengulas mengenai upaya perusahaan dalam meimplementasikan nilai – nilai budaya perusahaan (*corporate culture*) dalam manage pegawai guna mempersiapkan diri di era disrupsi yang penuh dengan persaingan antar usaha ritel baik modern maupun tradisional. Dalam kajian ini, Toko Pelangi Jaya salah satu usaha yang bergerak dibidang ritel akan menjadi objek penelitian. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif, tulisan ini akan menelaah berbagai pustaka, liputan, serta literatur secara deskriptif terkait upaya perusahaan bidang ritel menghadapi persaingan pada perkembangan zaman yang semakin pesat ini, kemudian dipertajam dengan membahas pentingnya perusahaan manage pegawainya menggunakan budaya perusahaan sebagai pedoman untuk bertingkah laku dalam pekerjaan hingga menciptakan SDM berkualitas dengan kinerja yang unggul dan memiliki daya kompetitif dengan tujuan menarik minat para pelanggan serta mampu menghasilkan profit yang tinggi kepada perusahaan itu sendiri. Pembahasan akan dimulai

dengan memahami pengertian dari ritel modern maupun tradisional, kemudian dilanjutkan dengan mengupas berbagai upaya Toko Pelangi Jaya dalam mengelola pegawainya menggunakan *corporate culture* yang ada selanjutnya masuk ke pembahasan mengenai langkah yang diambil untuk mempersiapkan persaingan yang dalam era disrupsi yang dipenuhi dengan teknologi modern dan semakin canggih.

Era Disrupsi

Disruption era merupakan zaman yang muncul ditandai bersamaan dengan teknologi yang terus berkembang. Maka dari itu *disruption* dapat disebut dengan inovasi, perubahan, ataupun sesuatu yang dianggap baru yang memberikan manfaat bagi kehidupan manusia agar lebih efektif maupun efisien. Namun, untuk beberapa orang menganggap bahwa era disrupsi bersifat berbahaya bagi kelangsungan usaha karena mereka menganggap era ini dapat menyerap atau menggeser yang semula dilakukan sesuai dengan tradisi menjadi serba bantuan teknologi modern. Padahal kenyataannya, era disrupsi ini justru mempermudah setiap kegiatan dan mampu membawa perusahaan ke arah perkembangan menyesuaikan minat para pelanggan sesuai zamannya. Pada (Suteja dan Pasundan, 2020; Narolita dan Darma, 2020) disebutkan ada 5 ciri utama pada era disrupsi yakni:

1. Membantu menghemat biaya pengeluaran atau modal untuk menjalankan bisnis.
2. Mampu menghasilkan barang atau pelayanan yang lebih berkualitas karena tingkat efisien dan kecepatannya.
3. Peluang pasar baru dapat mulai terbentuk, yang menjadikan sebuah perusahaan semulanya tertutup dan tidak dikenal menjadi lebih ter-ekspos karena adanya teknologi.
4. Dalam pemanfaatan teknologi yang ada, menjangkau akses barang atau jasa akan lebih mudah.
5. Era disrupsi dapat membantu mengembangkan SDM dalam mengolah pemikiran yang lebih kreatif maupun inovatif.

Budaya Perusahaan

Salah satu unsur pokok dalam mendirikan usaha yaitu memiliki budaya perusahaan (*corporate culture*) karena unsur ini diyakini sebagai jati diri dari perusahaan yang dapat memberikan kekuatan pada eksistensi baik dalam wilayah perusahaan maupun untuk dikenal sebagai ciri khas oleh para pelanggan, selain itu budaya perusahaan juga dapat menjadi senjata untuk beradaptasi pada zaman yang terus mengalami perkembangan ini (Umam, 2010). Dalam hal ini, budaya perusahaan dapat berupa visi dan misi yang meliputi berbagai pedoman, nilai –

nilai, maupun tujuan perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Untuk membangun perusahaan yang baik, budaya perusahaan akan dikenalkan kepada para pegawai yang akan menjadi petunjuk untuk bertingkah laku baik pada sesama rekan maupun di saat melayani pelanggan serta dapat berupa kesepakatan seperti jaminan keselamatan atau upah untuk menunjang kenyamanan pegawai dalam bekerja sehingga dapat memaksimalkan kinerja.

Kemudian, jika dilihat berdasarkan topik yang akan dibahas yaitu mengenai persiapan UKM terutama di bidang ritel dalam menghadapi era disrupsi dengan mengimplementasikan nilai maupun norma budaya perusahaan (*corporate culture*), maka kajian ini juga disusun berdasarkan pada teori disrupsi yang menyampaikan bahwa adanya perkembangan teknologi yang pesat merupakan pertanda zaman telah mengalami pembaruan (Kasali, 2017; Mahyuni et al., 2020; Dewi dan Darma, 2019). Bagi mereka yang tidak sadar dengan adanya zaman yang terus berkembang dan tidak mampu memetakan persaingan usaha baik dibidang serupa maupun dengan usaha baru dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, maka akan terjebak dalam masa lalu bahkan segala rencana maupun harapan yang telah mereka susun berpotensi tidak berjalan dengan baik.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian

Penggunaan penelitian secara kualitatif ini dipilih peneliti sebab topik yang dibahas membentuk konsep penelitian yang dapat dikembangkan dengan menelaah atau menggambarkan suatu kondisi yang sedang diteliti serta dengan menggabungkan teori- teori yang relevan. Dalam penelitian ini peneliti diharuskan mampu untuk memahami gejala sosial yang telah terjadi di lapangan, menggunakan fungsi inderawi yang dimilikinya. Dengan begitu, peneliti dapat dengan mudah menyesuaikan diri dan mampu membaur dalam lingkungan informan mulai dari mengetahui ungkapan yang sering digunakan sampai kebiasaan yang dilakukan sehingga segala informasi yang ingin diungkap dapat terjawab (Mulyadi, 2013) Dalam mengumpulkan data, Instrumen penelitian yang digunakan ialah teknik studi literatur yang awalnya dilakukan dengan mengumpulkan data berupa serangkaian kajian tertulis yang berasal dari buku, karya ilmiah, dokumen – dokumen penting, maupun berbagai bacaan resmi di situs internet yang bersangkutan dengan topik penelitian. Kemudian, dilanjut dengan membaca atau menelaah isi literatur, peneliti juga dapat mencatatnya agar mudah untuk dipahami lebih lanjut. Maka dari itu, teknik ini dapat menjadi bahan rujukan pada pembahasan karena mampu memaparkan berbagai teori yang berhubungan dengan pokok pembahasan pada

permasalahan yang sedang diteliti. Dengan menelusuri berbagai literature tersebut membuat wawasan peneliti semakin luas dan mendalam mengenai objek yang akan dibahas sehingga kerangka penelitian dapat tersusun dengan baik pula.

Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada salah satu toko yang bergerak pada usaha ritel berlokasi di Banyuwangi, Jawa Timur yaitu Toko Pelangi Jaya. Dalam usahanya toko ini menyediakan berbagai macam barang seperti pada bidang fashion, aksesoris, maupun perlengkapan rumah tangga. Usaha ini berusia sekitar 30 tahun yang didirikan oleh Bu Sukarni atau biasa dipanggil dengan Bu Haji bersama dengan suaminya, dulunya toko ini berbentuk konvensi yakni membuka usaha dengan menjahit dan memproduksi pakaian sendiri yang kemudian berubah menjadi toko yang menjual barang secara grosir maupun eceran dengan membeli stok barang jadi atau perkulakan pada suatu agen tepatnya berada di beberapa pasar Surabaya hingga sekarang.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada suatu penelitian merupakan tahapan yang penting karena teknik pengumpulan data yang benar akan menghasilkan data yang memiliki kualitas baik pula. Dalam memperoleh data peneliti menggunakan beberapa metode, sebagai berikut:

a. Observasi (Pengamatan)

Penelitian dengan kunjungan langsung yang bertujuan untuk mengamati atau disebut dengan observasi atau cara melihat dan mendengar segala keadaan di dalam lapangan maupun perilaku yang ditunjukkan informan mulai dari tindakan hingga ekspresi saat menyampaikan tanggapan sehingga peneliti dapat mengetahui maksud dan fokus yang disampaikan informan dengan baik. Data yang diperoleh dari observasi membantu peneliti mendalami permasalahan yang diteliti.

b. Wawancara

Dilaksanakan dengan membentuk topik percakapan hingga terjalin komunikasi secara tatap muka atau disebut dengan *face to face interview* antara peneliti dengan informan, pada metode ini informan akan memberikan jawaban terkait permasalahan yang akan dibahas peneliti secara langsung maupun dalam bentuk percakapan biasa guna menjaga kenyamanan informan.

c. Dokumentasi

Sebagai bukti dalam penelitian, dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data dalam bentuk dokumen, gambar, rekaman yang dikumpulkan lalu dikaji guna menemukan informasi yang konkrit.

Selain ketiga metode tersebut, data penelitian ini juga berasal dari hasil membaca dan mempelajari berbagai kajian pustaka serta literatur seperti, jurnal, buku, web resmi serta penunjang lainnya untuk memperoleh teori maupun informasi yang relevan dengan topik pembahasan.

Teknik analisis data

Analisis data merupakan upaya memilah data untuk menemukan pola penting yang dapat dipelajari lebih lanjut sehingga dapat menemukan kesimpulan yang rinci guna diceritakan pada orang lain. Selain itu, juga terdapat beberapa komponen untuk analisis data penelitian yaitu pengumpulan data, reduksi data atau memilah data, penyajian data, kemudian yang terakhir adalah penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penjabaran Umum

Budaya perusahaan atau *Corporate Culture* sejatinya memiliki ikatan yang erat dengan jalannya proses kinerja pegawai. Karena budaya yang dimiliki perusahaan dapat membantu mereka dalam mengetahui tindakan mana yang harus dilakukan atau dihindari di saat mereka bekerja hingga mampu menyesuaikan diri dalam lingkungannya dengan menerapkan visi dan misi perusahaan. Jika budaya dalam suatu perusahaan semakin kuat dirasakan maka semakin kuat pula motivasi dalam bekerja para pegawai terpacu beriringan dengan perusahaan. Maka dari itu, budaya perusahaan diterapkan pada setiap pegawai melalui tahapan pengenalan, pengaturan sistem dan struktur, lalu kemudian pegawai dapat mempraktikkan langsung dalam bekerja karena dengan begitu dampak positif juga akan dirasakan oleh perusahaan. Seperti yang kita ketahui, zaman akan terus mengalami perkembangan atau dapat dikatakan kita telah memasuki *Disruption Era* yang ditandai dengan adanya teknologi canggih maupun pemikiran yang semakin kreatif dan inovatif, maka dari itu dengan budaya perusahaan di harapkan perusahaan memiliki ciri khasnya tersendiri karena melihat kondisi saat ini menawarkan barang dan jasa yang berkualitas saja tidak cukup maka dukungan melalui sumber daya manusia (SDM) terorganisir yang dimiliki perusahaan sangat diperlukan guna menarik pelanggan.

Implementasi Unsur Budaya Perusahaan

Hasil penelitian ini merujuk pada penerapan unsur – unsur budaya perusahaan yang ditanamkan dalam pegawai Toko Pelangi Jaya guna mempersiapkan perusahaan untuk menghadapi persaingan usaha terutama di era disrupsi ini serta diharap dapat membangkitkan motivasi bekerja para pegawai sebagai acuan dalam bertindak laku sesuai dengan unsur budaya perusahaan yang dimiliki. Pada hakekatnya ada 7 indikator dalam budaya perusahaan yaitu, Inovasi serta berani mengambil resiko, memperhatikan hal secara rinci dan detail, orientasi hasil pada manusia, orientasi pada tim, agresifitas, dan yang terakhir stabilitas (Robbins & Judge, 2011) dalam hal tersebut toko ini memiliki indikatornya tersendiri, berikut penjelasan lebih lanjut mengenai 5 indikator unsur budaya perusahaan yang diukur dan harus diimplementasikan pada pegawai:

- a. *Responsiveness* (Ketanggapan), sebagai pegawai harus berusaha untuk memberikan pelayanan yang cepat atau selalu tanggap dan cekatan dalam bekerja. Sehingga pelayanan tersebut dapat memuaskan pelanggan karena dapat sesuai dengan keinginan mereka.
- b. Peduli dengan hal detail, pegawai mampu memperhatikan segala aspek dalam pekerjaannya dengan cermat dan teliti mulai dari ketepatan waktu, keramahan pada pelanggan, hingga data keluar masuk barang.
- c. *Leadership* (Jiwa Kepemimpinan), saat ini jiwa kepemimpinan harus dimiliki oleh setiap orang dengan harapan orang tersebut mampu manage dirinya sendiri dengan menumbuhkan karakter yang bertanggung jawab, dapat memecahkan masalah dengan inovasi atau kreativitas yang dimiliki, dan mampu menghargai serta terbuka dengan orang lain.
- d. Orientasi pada orang maupun tim, yang dimaksud dengan orientasi ini pemimpin maupun pegawai mampu bekerja sama dalam menetapkan keputusan atau berdasarkan pertimbangan bersama yang dirasa memberikan efek positif bagi semua pihak. Jika dilihat dari hasil penelitian dengan mewawancarai pemilik maupun pegawai di Toko Pelangi Jaya, mereka sepenuhnya memiliki andil dalam mendiskusikan dan menentukan inovasi maupun strategi yang akan diterapkan pada toko. Selain mampu berkomitmen secara perseorangan, dalam usaha ini pegawai dianjurkan untuk mampu membangun kerja sama dengan membentuk tim dengan tujuan saling mendukung dan menciptakan hubungan yang harmonis satu sama lain sehingga pekerjaan yang dilakukan menjadi efektif dan tentunya dengan mengutamakan loyalitas pada perusahaan.

- e. Stabilitas, yang menekankan pada kondisi keseimbangan aktivitas perusahaan terutama pada zaman yang terus berkembang ini. Untuk menjaga stabilitas pada Toko Pelangi Jaya, selain mengutamakan kualitas barang yang diperjual belikan, pemilik usaha harus memperhatikan SDM yang dimiliki salah satu upaya toko ini adalah membagi pekerjaan pegawai berdasarkan bidang yang mereka minati dan tentunya berdasarkan keputusan bersama. Sehingga dalam melakukan pekerjaan mereka akan merasa nyaman dan efektif. Hal ini memberikan dampak yang baik dalam menjaga keseimbangan pada kondisi sosial dan ekonomi dalam perusahaan. Karena menurut Toko Pelangi Jaya, dengan memiliki SDM yang berkualitas dalam memberikan pelayanan tak menutup kemungkinan banyak pelanggan yang tertarik dengan mengingat ciri khas pelayanan yang mereka tawarkan.

Sebelum ke-lima indikator tersebut diterapkan pada pegawai, mereka harus mengikuti sosialisasi guna mengetahui nilai – nilai budaya perusahaan disertai dengan penjelasan mengenai cara berinteraksi dan berkomunikasi dengan pelanggan. Karena hal ini juga berkaitan dengan kinerja maupun komitmen yang akan mereka pegang selama menjadi pegawai sehingga mampu memenuhi target yang diinginkan toko. Menurut hasil penelitian, untuk saat ini 5 (lima) indikator tersebut sudah cukup dipahami dan diaplikasikan oleh para pegawai Toko Pelangi Jaya. Selain itu, pemilik usaha sebagai pemimpin juga memiliki peran untuk turun langsung dalam mengorganisir sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki (Studi, Bjb, & Kc, n.d.). Dalam menunjang penerapan budaya perusahaan, Toko Pelangi Jaya memberikan jaminan keselamatan dalam bekerja pada setiap pegawai kemudian untuk gaji dibagi menjadi dua jenis yaitu bagi pekerja lama yang sudah bekerja kurang lebih 10 tahun akan mendapat gaji lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang baru bekerja, hal ini diharapkan dapat memberikan keadilan untuk pengabdian mereka selama bekerja, selain gaji mereka juga akan mendapatkan bonus berupa tunjangan setiap hari raya Ramadhan. Untuk mengetahui kondisi perkembangan maupun kekurangan yang perlu ditingkatkan, Toko Pelangi Jaya membuat kotak saran untuk diisi kritik maupun saran dari para pegawai maupun pengunjung toko dengan begitu toko dapat dikordinir dengan baik. Kemudian dalam bidang keamanan, Toko Pelangi Jaya memiliki CCTV di berbagai sudut toko.

Maka dari itu berbagai ketetapan atau upaya seperti yang disebutkan sebelumnya harus disediakan guna menghasilkan pengelolaan yang baik dan memberikan pengaruh positif juga pada usahanya. Seperti pada bagian memperhatikan suatu hal dengan detail dan menjaga stabilitas, Toko Pelangi Jaya membagi bidang pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan minat yang dimiliki pegawainya seperti, bidang pembelian dan pemesanan barang perkulakan yang

bertugas menjaga stok barang tersedia dengan lengkap, pada bidang ini terdiri dari 1 orang yang juga dipercaya untuk melakukan transaksi pembelian stok pada agen utama, berikutnya ada bidang transportasi yang terdiri dari 1 orang bertugas mengantar stok barang dari agen di Surabaya sampai barang dapat diterima di toko dengan aman, kemudian bidang pelayanan yang terdiri dari 3 orang di lantai atas kemudian 2 orang dilantai bawah yang bertugas mempersilahkan dan membantu pelanggan saat mencari barang yang mereka inginkan. Sedangkan untuk bidang keuangan dan kasir dikelola langsung oleh pemilik usaha. Jika dilihat dari kondisi saat ini yang bertepatan dengan Indonesia yang hingga saat ini sedang berjuang melawan pandemic Covid-19, upaya menjaga stabilitas pada toko semakin diuji, pasalnya kendala yang dihadapi adalah pada proses pembelian dan pemesanan stok barang, karena pihak toko mengalami kesulitan dalam akses perjalanan jauh lintas daerah, maka dari itu pemesanan hanya dapat dilakukan via telepon dan diantarkan melalui paket, dalam proses ini kadang masih ditemukan barang yang tidak sesuai sehingga harus melakukan pengembalian dengan biaya ongkir dua kali lipat. Dalam kondisi ini toko juga sempat mengalami penurunan omset sekitar 50% dari biasanya. Untuk menangani berbagai masalah tersebut, Toko Pelangi Jaya menetapkan beberapa upaya untuk menanganinya yakni dengan membeli stok lebih sedikit dari biasanya dan disesuaikan dengan permintaan pembeli untuk meminimalisir adanya barang yang tidak laku dan menimbulkan kerugian lebih besar, upaya berikutnya yaitu memberikan diskon sebesar 3% pada setiap pembelian karena menurut mereka pada saat itu lebih baik tidak mendapat untung daripada mengalami kerugian tetapi hal ini juga justru memberikan *feed back* baik dari pelanggan dan menjadi langganan di toko mereka. Terkait dengan pegawai pada kondisi saat ini tidak ada yang mengalami PHK kemudian dalam pemberian gaji pada pegawai juga tidak ada pemotongan selain ditiadakannya tunjangan hari raya, keputusan ini telah dibicarakan bersama dan memperoleh persetujuan dari kedua belah pihak karena ini juga merupakan upaya untuk menjaga jalannya toko.

Menghadapi Persaingan Era Disrupsi

Dalam era disrupsi, perubahan memberikan dampak yang cukup besar pada bidang sosial yang mengakibatkan timbul respon pro dan kontra antar kalangan masyarakat. Hal ini juga memberikan efek pada bidang usaha kecil UKM seperti pada bentuk ritel, seperti yang kita ketahui saat ini usaha ritel berkembang sangat pesat di kalangan masyarakat bahkan telah berkontribusi dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia. Usaha ritel sendiri terbagi menjadi dua kelompok, yang pertama secara tradisional yakni usaha yang dioperasikan oleh pemerintah baik dari pusat maupun daerah, swasta maupun milik negara, tempat usaha biasanya berupa

toko kecil/kios, pasar, minimarket, koperasi, kemudian untuk proses jual beli pembeli diperbolehkan menawar harga. Kemudian untuk ritel modern, barang yang ditawarkan lebih lengkap, pembelian barang dapat secara grosir maupun eceran, bentuk usaha ritel modern biasanya toko swalayan, supermarket, toko serba ada (Utomo, 2011). Persaingan tidak hanya muncul diantara usaha ritel yang dikelola secara tradisional dan modern seperti yang telah disebutkan, melainkan juga dapat terjadi diantara sesama jenis usaha, belum lagi dalam era serba digital ini mulai banyak bermunculan lawan yang tak terlihat atau perbelanjaan yang dilakukan secara online, hal ini sontak menarik minat banyak masyarakat untuk melakukan transaksi karena selain mudah dilakukan mereka dapat membandingkan dari arga satu ke yang lainnya, proses berbelanja ini biasa disebut dengan *e-commerce*.

Era disrupsi ini bukanlah sekedar fenomena yang terjadi pada saat ini melainkan juga akan terjadi pada kedepannya (*future*) karena sifatnya yang membawa perubahan dan suatu pembaharuan. Memahami hal ini sangatlah penting bagi pengusaha, pasalnya jika mereka tidak menyadari atau tidak menerima adanya perubahan, mereka akan tetap terbelenggu dengan masa lalu yang membuat usaha mereka tidak mengalami perkembangan dan berpotensi gulung tikar. Untuk menangani itu semua, satu – satunya cara yang harus dilakukan adalah beradaptasi dengan adanya perubahan pada setiap zaman dan mengembangkan berbagai inovasi maupun kreativitas yang dimiliki. Kondisi pasar pada era disrupsi ini biasa dikenal dengan sebutan VUCA (Volatilitas, ketidakpastian/*Uncertainly*, kompleksitas/*Complexity*, dan yang terakhir Ambiguitas) yang berarti perubahan yang terjadi pada pasar tidak dapat dihindari (Kasali, 2017a). Oleh karena itu para pegusaha mau tidak mau harus menghadapinya dan mengimbangnya dengan meningkatkan kapasitas perusahaan mulai dari sumber daya manusia (SDM) yang mampu mengembangkan ide dengan inovatif maupun kreativitas yang dimilikinya, penggunaan peralatan digital yang lebih efisien, maupun peningkatan kualitas pada barang yang ditawarkan. Secara tidak langsung, era disrupsi ini telah memperlihatkan pada kita adanya seleksi alam juga pada dunia usaha maupun pekerjaan. Maka sangat dianjurkan bagi semua eksekutif maupun pembuka usaha lainnya untuk keluar dari zona nyaman, memang hal tersebut membutuhkan keberanian yang cukup besar (Suteja & Pasundan, 2020). Namun jika mereka tetap tertahan maka siapa lagi yang akan melakukan perubahan pada usahanya kalau bukan mereka sendiri. Padahal selain menciptakan persaingan, era disrupsi ini dapat menjadi peluang untuk terus berkembang dan membangkitkan usahanya. Dengan memodifikasi ataupun mengganti berbagai permainan lama menjadi sesuatu baru.

Pada buku *Tomorrow is Today* oleh (Kasali, 2017b) telah disebutkan enam hal yang menjadi perangkap para pengusaha susah untuk melakukan perkembangan atau perubahan, yaitu sebagai berikut:

1. Terjebak dalam kesuksesan masa lalu (*Success trap*), seringkali para pengusaha tetap kukuh mempertahankan metode lama karena mereka sudah nyaman dan menganggap metode itu satu – satunya kunci keberhasilan mereka. memang tidak salah jika mereka mungkin mempertahankannya dengan alasan dapat menjadi ciri khas suatu perusahaan. Namun, dalam hal ini juga perlu adanya kesadaran. Jika metode yang lama tidak memungkinkan maka harus menerapkan metode baru atau melakukan modifikasi untuk menyesuaikan perkembangan zaman.
2. *Competence trap*, dalam sebuah perusahaan memiliki kemampuan khusus merupakan hal yang penting. Namun, jika suatu perusahaan terlalu fokus dan mengerahkan segalanya demi kompetensi atau lini bisnis yang dimilikinya sehingga mengabaikan perubahan era yang terjadi akan mengakibatkan perusahaan tersebut tertinggal jauh oleh yang lainnya. Maka disarankan bagi sebuah usaha untuk terus meningkatkan kreativitas pada kompetensi yang dimiliki.
3. Menyalahkan pihak lain (*Blame trap*), seringkali ditemui dalam perusahaan yang mengalami kerugian atau sedang dalam kondisi tidak memungkinkan yang pertama dicari ialah pihak untuk disalahkan jika tidak ada yang dapat disalahkan, perusahaan beralih menyalahkan kondisi perekonomian makro. Mereka terus mencari kambing hitam tanpa mengevaluasi perusahaannya sendiri.
4. Sunk-cost trap, hal ini kerap kali terjadi pada perusahaan yang sudah diambang gulung tikar namun mereka terjebak dengan biaya yang mereka keluarkan. Dalam artian mereka merasa bahwa dengan menghentikan perusahaan yang telah mengalami kerugian itu merupakan tindakan yang akan lebih merugikan, dengan alasan mereka sudah terlanjur mengeluarkan banyak biaya dalam usahanya maka sayang jika tidak dilanjutkan. Padahal dengan mereka menghentikan usahanya mereka dapat meminimalisir kerugian yang dicapai dan beralih ke usaha yang lebih memungkinkan.
5. Confirmation trap, kita akan mengalami kesulitan jika tidak ingin mendengarkan pendapat atau saran dari orang lain dan terlalu membenarkan keputusan yang diambil dengan begitu tanpa kita sadari, keputusan yang dipilih sendiri dapat berakibat buruk terutama jika perusahaan masih saja mencari pembenaran atas keputusannya. Hal ini justru berpotensi meredupkan usahanya sendiri. seharusnya kita dapat menerima kesalahan yang telah diperbuat dan bangkit lagi untuk memperbaikinya.

6. Cannibalization trap, perangkap kali ini terjadi pada pola pikir pengusaha yang masih tertutup dan memiliki anggapan bahwa inovasi merupakan suatu yang menjadi cikal bakal kanibalisme pada bisnis yang sudah ada. Rhenald mengambil contoh perusahaan kamera analog Kodak, pada perkembangan zaman kamera terus berevolusi menjadi kamera digital, namun perusahaan Kodak ini tetap kukuh pada modennya dan tidak melakukan perubahan dengan anggapan bahwa perubahan tersebut akan mengkanibalisasi produk kamera miliknya yang sudah ada. Hal tersebut justru menjadi boomerang pada perusahaannya sendiri, pasalnya pengembangan kamera digital merupakan upaya memenuhi keinginan konsumen pada masa sekarang.

Ke-enam aspek tersebut seringkali terjadi pada perusahaan konvensional. Untuk itu perusahaan harus mampu membuka hati maupun pikiran mereka dalam menerima pergantian zaman yang ada, jangan terus terperangkap oleh kesuksesan atau keberhasilan yang pernah dicapai pada masa lalu yang tidak dapat menjadi tolak ukur untuk saat ini (Sutisna, Huseini, Administrasi, Indonesia, & Barat, 2019). Setelah mengetahui enam aspek perangkap yang dapat menghambat suatu perusahaan berinovasi, Toko Pelangi Jaya sebagai usaha ritel pun telah mewaspadai adanya hal tersebut terjadi pada usahanya. Seperti yang kita ketahui, adanya perkembangan zaman pasti diikuti oleh teknologi yang semakin kompleks juga. Terciptanya berbagai jaringan yang semakin luas dapat digunakan untuk mengakses komunikasi serta informasi di berbagai daerah bahkan dunia, konteks ini juga merujuk pada kegiatan komersial perbelanjaan online (*e-commerce*) yang jangkauannya menjadi lebih luas (Ohoitumur, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat, Toko Pelangi Jaya belum mencoba untuk membuka toko secara online hingga saat ini dikarenakan belum ada yang mampu mengelolanya. Tetapi untuk mengimbangi hal ini, mereka memiliki cara tersendiri yakni lebih memfokuskan pengembangan toko melalui kinerja sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Karena dengan SDM yang dibekali dengan kemampuan dalam pelayanan terutama teknologi serta terus menyalurkan inovasi dan kreativitas merupakan salah satu aspek penting untuk menyesuaikan era modern ini (Suripto, 2019). Maka SDM akan dikolaborasikan dengan budaya perusahaan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa perusahaan yang memiliki *corporate culture* cenderung akan lebih mudah dalam menyusun berbagai strategi yang akan digunakan untuk mempertahankan maupun mengembangkan usahanya. Karena budaya perusahaan termasuk dalam asset yang tidak berwujud seperti, kualitas atau merek pada barang, properti intelektual yang dimiliki, kemudian *Research and Development (R&D)* atau biasanya masyarakat Indonesia menyebutnya dengan 'litbang' yakni proses mengamati dan pengembangan yang digunakan untuk memperbaiki atau mengganti suatu hal dengan yang baru

baik barang maupun metode pelayanan, unsur tersebut dapat memberikan pengaruh besar juga pada perusahaan sebagai keunggulan dalam persaingan di era disrupsi.

PENUTUP

Zaman akan selalu mengalami perkembangan dengan unsur perubahan didalamnya baik itu dalam teknologi, mode, gaya hidup, maupun dalam dunia usaha. Untuk itu perlunya persiapan bagi pengusaha untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat bukan hanya dari usaha tradisional dan modern melainkan juga usaha tak nampak yang mulai menguasai pasar pada era sekarang yakni usaha berbasis online. Pada penelitian ini akan berfokus pada UKM bidang usaha ritel yang terus mengalami perkembangan di masyarakat dan memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia. Kajian ini berisikan analisis mengenai upaya usaha ritel dalam memperjuangkan dan mengembangkan bisnisnya pada era disrupsi yang dipenuhi dengan unsur teknologi canggih yang inovatif dan pemikiran konsumen yang semakin cerdas. Untuk itu selain pemanfaatan teknologi yang membuat pekerjaan semakin efisien, diperlukan juga implementasi budaya perusahaan pada setiap sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki toko mulai dari pegawai maupun pemilik usaha dengan begitu bisnis yang dijalankan akan memiliki daya tarik tersendiri dimata konsumen.

Setelah melakukan penelitian dan menghasilkan berbagai temuan yang ada, maka ada beberapa saran untuk disampaikan, sebagai berikut budaya perusahaan memang mampu membawa bisnis ke arah yang lebih baik, namun perlu juga dipertimbangkan kembali untuk membuka toko secara online yang diharapkan akan berpotensi memberi pengaruh positif yang lebih besar terutama si era modern seperti saat ini. Semoga penelitian ini dapat menjadi referensi pada peneliti selanjutnya dan mampu memberikan manfaat bagi mereka yang akan terjun ke dunia usaha terutama pada bidang ritel juga pada peneliti sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Azizah, N. (2014). Budaya Organisasi Dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Madya Makassar, *Universitas Negri Makassar*: 1–14.
- Dewi, M.V.K., and Darma, G.S. (2019). The Role of Marketing & Competitive Intelligence In Industrial Revolution 4.0, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **16** (1): 1-12.
- Ernanto, B., Baga, L. M., & Sunarti, E. (2015). Pengaruh Faktor Demografi, Budaya Perusahaan, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Rekayasa Industri, *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, **1** (1): 1–11. <https://doi.org/10.17358/jabm.1.1.1>.
- Kasali, R. (2017a). *Disruption* (M. Roqib, ed.). Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kasali, R. (2017b). *Tomorrow is Today*. Jakarta: Rumah Perubahan.
- Krismajayanti, N.P.A., & Darma, G. S. (2020). Challenges and Strategies to Encourage Women to be Entrepreneurs in The Industrial Revolution Era. Review of Management, Accounting, and Business Studies, *1*(1), 12-20.
- Liem, R. N. S. (2006). Strategi Pelaku Bisnis Ritel Dalam Mengembangkan Produk, *Jurnal Manajemen*: 1–7.
- Mulyadi, M. (2013). Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya, *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, **15** (1): 128. <https://doi.org/10.31445/jskm.2011.150106>.
- Mahyuni, L.P., Adrian, R., Darma, G.S., Krisnawijaya, N.N.K., Dewi, I.G.A.A.P., and Permana, G.P.L. (2020). Mapping the potentials of blockchain in improving supply chain performance, *Cogent Business & Management*, **7** (1788329): 1-18. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1788329>
- Narolita, D., and Darma, G.S. (2020). Prodia: disruption in clinical laboratory service system, *International research journal of management, IT and social sciences*, **7** (1): 9-18.
- Ohoitmur, J. (2018). Disrupsi : Tantangan bagi Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Peluang bagi Lembaga Pendidikan Tinggi Johanis Ohoitmur, *Respons*, **23** (02): 143–166.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organization Behavior*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Studi, S., Bjb, B., & Kc, S. (n.d.). *J u r n a l*: 19–29.
- Suripto, T. (2019). Kajian Literatur Efektifitas Pemasaran Produk Dengan Menggunakan Sistim Online Marketing di Era Disruption, *JESI (Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia)*, **8** (2): 120. [https://doi.org/10.21927/jesi.2018.8\(2\).120-128](https://doi.org/10.21927/jesi.2018.8(2).120-128)
- Suteja, J., & Pasundan, U. (2020). *ERA DISRUPTION: Esok Menjadi hari ini*. (June).

- Sutisna, A. J., Huseini, M., Administrasi, I., Indonesia, U., & Barat, J. (2019). *Perangkap Yang Harus Dihindari Perusahaan Konvensional Dalam Menapaki Era Disrupsi*, **16** (2): 99–107.
- Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Sosial.
- Utomo, T. J. (2011). The Competition of Retail Business : Traditional vs Modern. *Fokus Ekonomi*, 6 (1): 122–133.
- Widiatmika, P.H., and Darma, G.S. (2018). Good Corporate Governance, Job Motivation, Organization Culture Which Impact Company Financial Performance, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **15** (3): 82-99.