

**TANTANGAN UMKM MENGHADAPI PERUSAHAAN RETAIL
MODERN DI ERA DISRUPSI INDOMARET DAN ALFAMART (STUDI
KASUS PROVINSI KEPULAUAN RIAU)**

***CHALLENGES OF MSMES FACING MODERN RETAIL COMPANIES IN
THE ERA OF INDOMARET AND ALFAMART DISRUPTIONS (CASE
STUDY OF RIAU ISLANDS PROVINCE)***

Rizky Gunawan¹, Aldy Wiguna² Rahmi Widia Purnama³

¹Universitas Maritim Raja Ali Haji

²Universitas Maritim Raja Ali Haji

³Universitas Maritim Raja Ali Haji

Email: wrlord23@gmail.com

Abstract:

This study refers to the efforts made by all people in Indonesia in order to improve the economy, namely Small and Medium Enterprises (MSMEs). In order to reform the bureaucracy to be more agile, it is necessary to question the government's readiness in the practice of Agile Governance. These results show the challenges of SMEs in facing Modern Retail Companies that have been established in every corner of the city, namely Indomaret and Alfamart. This can be seen from the number of outlets that have been established where Indomaret in 2020 reached 17,681 outlets, while Alfamart in 2020 was recorded at 15,102 outlets throughout Indonesia. The purpose of this study aims to determine the role and implementation of Agile Governance in dealing with MSME problems in every region in Indonesia. This research uses qualitative method with descriptive research type. From the results that have been mentioned, the conclusion is that retail companies such as Indomaret and Alfamart are places of intense competition for Traditional Markets or MSMEs, but if the government is agile and able to synchronize the needs of the community and the economy, it will have an impact on progress in a region and Indonesia.

Keywords: *Agile Governance, Indomaret and Alfamart, Competition, Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs).*

Abstrak:

Penelitian ini mengacu pada upaya yang dilakukan oleh seluruh masyarakat di Indonesia dalam rangka meningkatkan perekonomian yaitu Usaha Kecil Menengah (UMKM). Dalam rangka pembenahan birokrasi menjadi lebih agile, perlu dipertanyakan kesiapan pemerintah dalam praktik Agile Governance. Hasil tersebut menunjukkan tantangan UMKM dalam menghadapi Perusahaan

Received April 30, 2022; Revised Mei 2, 2022; Juni 22, 2022

* Rizky Gunawan, wrlord23@gmail.com

Ritel Modern yang telah berdiri di setiap sudut kota yaitu Indomaret dan Alfamart. Hal ini terlihat dari jumlah gerai yang telah berdiri dimana Indomaret pada tahun 2020 mencapai 17.681 gerai, sedangkan Alfamart pada tahun 2020 tercatat sebanyak 15.102 gerai di seluruh Indonesia. Tujuan dari penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran dan implementasi Agile Governance dalam menangani permasalahan UMKM di setiap daerah di Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Dari hasil yang telah disebutkan kesimpulannya, perusahaan retail seperti Indomaret dan Alfamart menjadi tempat persaingan yang ketat bagi Pasar Tradisional atau UMKM, namun jika pemerintah gesit dan mampu mensinkronisasikan kebutuhan masyarakat dan perekonomian maka akan berdampak kemajuan di suatu daerah dan Indonesia.

Kata Kunci: Agile Governance, Indomaret dan Alfamart, Kompetisi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM).

LATAR BELAKANG

Usaha yang dilakukan oleh seluruh masyarakat di Indonesia saat ini dalam rangka meningkatkan perekonomian ialah Usaha Menengah Kecil Mikro (UMKM) baik itu dilakukan per individu atau kelompok. Namun, sesuai dengan cita cita Presiden Republik Indonesia yakni Jokowi Dodo untuk mereformasi birokrasi menjadi lebih *agile* menjadi pertanyaan mengenai kesiapan pemerintah untuk mengimplementasikan praktek *agile governance*. Dengan seiring berjalannya waktu, Indonesia juga membutuhkan perkembangan teknologi dan informasi yang diiringi dengan meningkatnya kebutuhan diberbagai sisi dan aspek. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut maka harus adanya wadah yakni pasar. Yang mana, pasar dalam kehidupan sehari hari di definisikan sebagai tempat transaksi jual beli.

Dari berbagai bentuk, nama, besar kecilnya usaha ritel yang berada di Indonesia. Yang paling banyak di temukan berbagai sisi jalan ialah Indomaret dan Alfamart. Indomaret sendiri dikelola oleh PT Indomarco Prismaatama (Indofood Group) sedangkan Alfamart dikelola oleh dua perusahaan yakni Alfa Group dan PT HM Sampoerna Tbk.

Yang dimana jumlah gerai Indomaret per Januari 2020 mencapai 17.681 gerai. Jumlah ini bertambah 81 gerai dibandingkan akhir tahun 2019 yang sebanyak 17.600 gerai (Prismaatama, 2020). Sedangkan, jumlah Alfamart per kuartal III 2020 di seluruh Indonesia berjumlah 15.102 unit (Hidayat, 2020). Namun, jumlah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang mencapai 64 juta. Angka tersebut mencapai 99,9 persen dari keseluruhan usaha yang beroperasi di Indonesia (Santia, 2020).

Tabel 1 Perkembangan Perusahaan Retail pada Tahun 2020

Alfamart	Indomaret	UMKM
15.102	17.681	64.000.000

Pemerintah yang gesit mesti memiliki pemahaman dan kebutuhan publik dalam waktu singkat, beradaptasi dengan hal yang baru dan masalah dalam jangka menengah, serta dalam jangka panjang. Harus di akui juga, pemerintah yang gesit memberikan kebijakan, peraturan, penegakan, dan layanan pemerintah yang terus memenuhi dan mengantisipasi masyarakat.

Unggulnya pasar modern terhadap pasar tradisional telah memberikan dampak pada kesulitan nya pasar tradisional dalam mendapatkan keuntungan atas banyaknya pasar modern yang mudah di akses dan banyak diskon pada barang yang di butuhkan. Persaingan yang ketat ini tidak asing untuk di ketahui lagi bagi masyarakat, apalagi globalisasi serta teknologi yang semakin pesat. Karena itu, pemerintah pusat dan daerah harus memberikan pembatasan terhadap pembuatan lahan bagi pasar ritel atau modern. Apabila ini terjadi terus menerus atau tidak adanya kontroller yang baik, maka akan mengakibatkan ancaman terbesar terhadap pertumbuhan ekonomi pasar tradisional di suatu daerah.

Untuk menghindari terjadinya penguasaan pasar dalam Pasal 17 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1999 Tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat, mengatur tentang larangan penguasaan pasar yang menyatakan bahwa: “Pelaku usaha dilarang melakukan penguasaan atas produksi dan atau pemasaran barang dan atau jasa yang dapat mengakibatkan terjadinya praktek Monopoli dan atau Persaingan Usaha Tidak Sehat”.

Untuk menghindari terjadinya kerugian pada usaha kecil dan kepentingan masyarakat luas dapat terpenuhi tanpa merugikan konsumen, maka diperlukan persyaratan berupa kebijakan antimonopoli dan persaingan usaha beserta peraturan yang terkait lainnya (Firdaus, 2018).

Berdasarkan latar belakang yang telah di paparkan, peneliti tertarik untuk menyusun tentang berbagai tantangan yang di alami UMKM selama berdirinya Perusahaan Retail yang berkembang dengan pesat saat ini, dengan mengangkat judul “TANTANGAN UMKM MENGHADAPI PERUSAHAAN RETAIL DI ERA DISRUPSI DENGAN STUDI KASUS ALFAMART DAN INDOMARET”.

1.2 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.2.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tantangan pemerintah daerah atau pusat dalam memajukan UMKM terhadap perusahaan retail serta bersaing dengan Perusahaan Retail seperti Indomaret dan Alfamart dengan menggunakan konsep *Agile Governance* atau Pemerintahan yang Gesit.

1.2.2 Manfaat Penelitian

- A. Aspek Teoretis: Penelitian ini diharapkan memberikan sebuah ide serta perkembangan teori teori yang bisa dilakukan pengkajian ulang dalam bidang Ekonomi yang berkaitan dengan tema *Agile Governance*
- B. Aspek Praktis: Penelitian ini di tuju kepada seluruh Pemerintah Daerah dan atau Pusat, yang lamban dalam mengkaji dampak dari pendirian Perusahaan Retail secara besar besaran atau berkembang cepat di daerahnya yang mengakibatkan penurunan omzet dari UMKM serta peran pemerintah yang mesti gesit dalam situasi terjadi saat ini.

KAJIAN TEORITIS

2.1 Pengertian *Agile Governance*

(Luna et al., 2015) mendefinisikan *agile governance* sebagai berikut: “*Agile government is the ability of human societis to sense, adapt and respond rapidly and sustainably to changes in its environment, by means of the coordinated combination of agile and lean capabilities with governance capabilities, in order to deliver value faster, better, and cheaper to their core business*”.

Ahli lain juga mendefinisikan *Agile Governance* yaitu kemampuan suatu organisasi dalam hal mengefisiensikan anggaran dan membaca adanya peluang dengan cepat dan tepat sehingga muncul suatu tindakan yang kompetitif juga inovatif (Huang et al., 2014).

Maka dapat disimpulkan bahwa pada konsep *agile governance* ini pemerintah dituntut untuk gesit dalam menghadapi perkembangan yang ada dan tidak terduga. Sehingga dalam menghadapi berbagai situasi yang sedang ataupun akan terjadi, pemerintah mampu menyesuaikan dan mengambil suatu tindakan yang tepat dan inovatif sesuai dengan perubahan atau situasi yang terjadi di negaranya (Halim et al., 2021).

2.2 Pengertian UMKM

Di Indonesia, definisi UMKM diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2008 tentang UMKM. Pasal 1 dari UU tersebut, dinyatakan bahwa Usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memiliki kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam UU tersebut. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan anak cabang yang dimiliki, dikuasai atau menjadi bagian, baik langsung maupun tidak langsung, dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam UU tersebut (Firmansyah, 2018).

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, pengertian Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) adalah:

1. Usaha mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam undang-undang ini.
2. Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam undang-undang ini.
3. Yang dimaksud usaha kecil dan menengah adalah kegiatan usaha dengan skala aktivitas yang tidak terlalu besar, manajemen masih sangat sederhana, modal yang tersedia terbatas, pasar yang dijangkau juga belum luas.
4. Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam undang-undang ini. Dunia usaha adalah usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah, dan usaha besar yang melakukan kegiatan ekonomi.
5. Kata lain dari pelaku usaha adalah wirausahawan (entrepreneurship). Secara sederhana, wirausahawan (entrepreneurship) dapat diartikan sebagai pengusaha yang mampu melihat peluang dengan mencari dana serta sumber daya lain yang diperlukan untuk menggarap peluang tersebut, berani menanggung risiko yang berkaitan dengan pelaksanaan bisnis yang ditekuninya, serta menjalankan usaha tersebut dengan rencana pertumbuhan dan ekspansi (Maslakhah, 2016).

2.3 Kriteria UMKM

Kriteria Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yang telah tertuang pada pasal 6 Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah yaitu:

1. Kriteria Usaha Mikro adalah:

- Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000 (lima puluh juta rupiah) termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau;
- Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 300.000.000 (tiga ratus juta rupiah).

2. Kriteria Usaha Kecil adalah:

- Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000 (lima puluh juta rupiah sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

3. Kriteria Usaha Menengah adalah:

- Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah) (Pandapotan Tampubolon & Ningsih, 2019).

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan yaitu pendekatan deskriptif kualitatif karena penelitian ini akan menggambarkan atau memaparkan Tantangan UMKM dalam menghadapi Perusahaan Retail di Era Disrupsi.

3.2 Metode Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:15) bahwa penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme* yang biasanya digunakan untuk meneliti pada kondisi objektif yang alamiah dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci (Ufie & Nugrahani, 2014). Penelitian ini terkait dengan objek yang akan dikaji yaitu Tantangan UMKM dalam menghadapi Perusahaan Retail di Era Disrupsi.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Suharsimi Arikunto (2000: 134), Instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Teknik yang digunakan adalah Dokumen. Dokumen digunakan penelitian sebagai sumber data sekunder manakala dokumen tersebut memiliki nilai. Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data-data penelitian dari sumber data (subyek maupun sampel penelitian). Teknik pengumpulan data merupakan suatu kewajiban, karena teknik pengumpulan data ini nantinya digunakan sebagai dasar untuk menyusun instrumen penelitian. Instrumen penelitian merupakan seperangkat peralatan yang akan digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data-data penelitian (Kristanto, 2018). Dan dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data melalui buku, jurnal, website, dan sebagainya

3.4 Analisis Data

Menurut (Rijali, 2019) tersirat beberapa hal yang perlu digarisbawahi, yaitu (a) upaya mencari data adalah proses lapangan dengan berbagai persiapan pralapangan tentunya, (b) menata secara sistematis hasil temuan di lapangan, (c) menyajikan temuan lapangan, (d) mencari makna, pencarian makna secara terus menerus sampai tidak ada lagi makna lain yang memalingkannya, di sini perlunya peningkatan pemahaman bagi peneliti terhadap kejadian atau kasus yang terjadi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perdagangan adalah salah satu faktor dalam sistem perekonomian untuk menjembati sektor produksi dengan konsumsi. Adapun bentuk perdagangan yaitu eceran (retail) yang merupakan bentuk perdagangan yang berkembang pesat untuk memenuhi kebutuhan hidup masyarakat banyak atau barang yang di konsumsi di sebuah daerah yang pesat. Jenis perdagangan terbentuk atas 2 bentuk yakni retail tradisional dan retail modern.

Dari berbagai segi kualitas pelayanan, pasar modern menjadi lebih unggul dalam menjajakan jualan nya dengan berbagai kenyamanan yang diberikan daripada retail tradisional atau UMKM. Karena, pasar modern seperti Indomaret dan Alfamart lebih banyak di kelola oleh orang yang berpengalaman di bidang pemasaran atau orang yang berprofesional. Maka dari itu, ini menjadi tantangan terbesar yang dimiliki oleh UMKM.

Dampak Positif yang juga dirasakan oleh sebagian besar Pedagang Tradisional di antaranya adalah adanya persaingan usaha antara Indomaret dengan Alfamart bisa merangsang para Pedagang Tradisional untuk meningkatkan mutu produk, pelayanan, fasilitas, maupun inovasi teknologi yang bertujuan untuk memperbesar pangsa pasar (market share). Kondisi persaingan ini membuat para Pedagang Tradisional berusaha lebih baik lagi dalam meningkatkan kualitas produk dan memberikan pelayanan kepada konsumen. Ini berarti bahwa, secara tidak langsung akan memberikan keuntungan bagi konsumen dalam bentuk produk yang lebih berkualitas, harga yang bersaing, dan pelayanan yang lebih baik. Adanya persaingan usaha antara kedua minimarket Indomaret dengan Alfamart mampu menciptakan peluang usaha yang semakin besar bagi para

Pedagang Tradisional yang ada di sekitarnya. Keadaan ini akan memaksa para Pedagang Tradisional untuk lebih inovatif dalam menciptakan dan memasarkan produk (barang dan jasa) mereka. Jika hal ini tidak dilakukan, para konsumen akan beralih kepada produk-produk yang dipasarkan di gerai-gerai Indomaret dan Alfamart dengan kualitas produk yang lebih baik dan harga yang kompetitif (Kartini, 2016)

Dampak negatif yang hampir seluruh pedagang Retail Tradisional atau UMKM rasakan ialah adanya penurunan kinerja secara keseluruhan. Masyarakat berpikiran dan percaya apabila gerai gerai Indomaret atau Alfamart akan semakin mengganggu keberadaan para Pedagang Tradisional atau UMKM karena produk yang dijual tidak berbeda jauh dengan harga yang sama atau bahkan lebih rendah. Selain itu, Indomaret dan Alfamart juga menyediakan potongan harga pada akhir pekan.

Pendapat konsumen yang awalnya berprediksi harga di retail tradisional atau UMKM lebih rendah atau murah mulai berselisih dikarenakan harga pangan yang tidak menentu dan sering mengalami kenaikan signifikan apabila pangsa pasar sedang tidak bagus. Sebaliknya, pihak Indomaret dan Alfamart justru lebih cekatan atau berani untuk menurunkan harga nya demi mendapatkan simpati dan empati dari masyarakat. Selisih harga yang tidak jauh berbeda menjadikan pilihan masyarakat terhadap Indomaret atau Alfamart semakin kuat dan menjadi daya tarik tersendiri bagi calon pembeli (Kartini, 2016).

Selain itu, dampak negatif adanya Alfamart dan Indomaret terhadap UMKM adalah:

1. Mempengaruhi Jumlah Konsumen Yang Berbelanja di Pedagang Tradisional. Dengan adanya Alfamart dan Indomart diantara Pedagang Tradisional maka kecenderungan konsumen pun akan timbul untuk memilih tempat untuk berbelanja. Konsumen memandang Alfamart dan Indomart sebagai tempat yang menarik untuk berbelanja dibanding dengan toko-toko kecil yang ada disekitarnya, karena konsumen lebih memilih pelayanan yang diberikan oleh toko tersebut. Hal itu menyebabkan konsumen banyak yang beralih ke Alfamart dan Indomaret.
2. Mempengaruhi Tingkat Pendapatan Pedagang Tradisional. Pada dasarnya Pedagang Tradisional mempunyai pendapatan yang cukup untuk mengembangkan usahanya. Namun, setelah adanya Alfamart dan Indomaret secara perlahan pendapatannya mulai berkurang seiring dengan semakin berkurangnya konsumen yang berbelanja di Pedagang Tradisional. Hal ini mengakibatkan sepiya pelanggan bahkan toko ini tidak membuka secara penuh tokonya apabila pembeli sepi. Sehingga hal ini mempengaruhi pendapatan Pedagang Tradisional.

3. Menimbulkan Peluang Yang Semakin Menyempit Bagi Pedagang Tradisional Dalam Memaksimumkan Keuntungan. Awalnya Pedagang Tradisional adalah toko kecil yang berkembang dengan baik, tetapi setelah adanya Alfamart dan Indomaret secara perlahan mulai tergusur karena kalah bersaing dengan Alfamart dan Indomaret. Konsumen pun yang awalnya menjadi pelanggan mereka, kini beralih ke Alfamart dan Indomaret (Ginting, 2018).

Maka dari itu, pemerintah yang gesit akan mengambil langkah maju atau mengambil keputusan yang mutlak agar tidak terjadinya perlambatan ekonomi kepada UMKM. Pada praktiknya, Pemerintah yang lincah (*Agile Government*) menampilkan empat karakteristik, yaitu responsivitas, adaptasi strategis, berfokus pada hasil, dan memiliki manajemen antisipasi permasalahan masa depan. Untuk dapat terwujudnya *agile leadership* seorang pemimpin harus dapat memenuhi ciri-ciri yang telah dikemukakan (Viky Aldin Hulu et al., 2020) yaitu:

1. Pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang mendalam dan terfokus, maksudnya adalah seorang pemimpin harus menciptakan lingkungan komunikasi dua arah dan menyediakan waktu khusus untuk berdiskusi dengan bawahannya.
2. Seorang pemimpin harus mampu beradaptasi terhadap tantangan yang mungkin terjadi. Seorang pemimpin harus terbuka terhadap ide-ide dari bawahannya dan aktif mencari informasi untuk menghadapi tantangan yang mungkin terjadi.
3. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengelola aset yang tersedia maksudnya adalah pemimpin mampu mendistribusikan anggaran sesuai kebutuhan unit dan menempatkan SDM sesuai kebutuhan unit.
4. Kemampuan untuk mengidentifikasi peluang, seorang pemimpin harus peka terhadap peluang apa yang dapat diciptakan dengan sumber daya terbatas, pemimpin tidak terpaku terhadap cara lama dan terus memperbaharui cara-cara untuk memanfaatkan peluang.
5. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memilih solusi yang efektif seperti mampu menganalisis resiko terhadap alternatif kebijakan.
6. Pemimpin mampu merealisasikan ide secara terukur seperti mampu merancang keluaran program sesuai dengan hasil yang diharapkan.
7. Pemimpin mampu mengoperasionalkan inovasi dengan mampu mengukur kemampuan organisasi dalam melaksanakan inovasi dan menganalisis hambatan pada saat inovasi dijalankan.

**TANTANGAN UMKM MENGHADAPI PERUSAHAAN RETAIL MODERN DI ERA DISRUPSI
INDOMARET DAN ALFAMART (STUDI KASUS PROVINSI KEPULAUAN RIAU)**

8. Pemimpin memiliki kemampuan untuk membuat rencana kerja partisipatif dengan cara mampu membagi tanggung jawab pekerjaan dengan tepat serta memberikan kepercayaan kepada masing-masing penanggung jawab kerja.
9. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk membangun progress kerja secara akuntabel atau dalam kata lain seorang pemimpin harus memiliki target batas kerja (deadline) hal ini agar pekerjaan dapat terukur dan terselesaikan dengan tepat waktu.
10. Pemimpin harus mampu mendorong kebiasaan baru yang dapat diterima oleh bawahan dan terbuka dengan berbagai ide baru dengan kemampuan tersebut Pemimpin mampu memfasilitasi kebutuhan ide bawahan dengan jejaring dan pemimpin secara terbuka mengadvokasi ide bawahan yang menjawab kebutuhan organisasi.

Lebih lanjut (Vernanda, 2009) menjabarkan *agile governance* kedalam enam prinsip yakni:

1. *Good enough governance*: tingkat tata kelola harus selalu disesuaikan dengan konteks organisasi.
2. *Business-driven*: bisnis harus menjadi alasan untuk setiap keputusan dan tindakan.
3. *Human focused*: masyarakat harus dihargai dan diberikan ruang untuk berpartisipasi dalam tata kelola pemerintahan.
4. *Based on quick wins*: keberhasilan yang diraih secara cepat harus dirayakan dan dijadikan motivasi untuk lebih mendapatkan banyak rangsangan dan hasil.
5. *Systematic and Adaptive approach*: team harus dapat mengembangkan kemampuan intrinsik untuk dapat merespon perubahan secara cepat dan sistematis.
6. *Simple design and continuous refinement*: team harus mampu memberikan hasil yang cepat dan selalu meningkat.

Sebaiknya, pemerintah yang gesit akan menjadikan kepentingan masyarakat yang di barengi dengan kemajuan teknologi dan informasi agar menjadi sebuah kemajuan yang mutlak dan mensejahterakan masyarakat luas.

Dari pembahasan diatas sudah jelas bahwa pendapatan suatu usaha termasuk toko itu tergantung seberapa besar permintaan yang dilakukan. Semakin besar permintaan yang terjadi tentu akan semakin besar pula pendapatan yang diperolehnya. Dan sebaliknya semakin kecil permintaan yang terjadi, semakin kecil pula pendapatan yang diperolehnya. Inilah yang terjadi pada Pedagang Tradisional setelah adanya Alfamart dan Indomart di dekat mereka berada.

Pendapatan yang dulu dikatakan lumayan kini untuk mendapatkan keuntungan sangat sulit sekali, karena konsumen yang sudah pada beralih ke toko modern tersebut. Karena sepinya

pelanggan bahkan mereka kadang tidak membuka penuh usahanya. Alfamart dan Indomart yang berdiri di dekat Pedagang Tradisional memang sudah membuat usaha ini yang dulunya ramai dikunjungi konsumen kini sepi akan pembeli. Banyak konsumen yang beralih ke Alfamart dan Indomart karena kelengkapan, fasilitas, kualitas dan pelayanan yang diberikan.

Perbandingan yang sangat mencolok sangat terlihat ketika melihat pembeli yang datang ke Pedagang Tradisional maupun Alfamart dan Indomart. Ini menandakan bahwa keberadaannya telah mematikan pendapatan dari toko-toko kecil yang ada disekitarnya. Persaingan tidak sempurna yang terjadi pada Pedagang Tradisional dan toko modern, memang sangat terlihat dari konsumen yang datang ke Pedagang Tradisional, yang tentu ini sangat berpengaruh terhadap pendapatannya. Dan ini akan membawa dampak yang luar biasa buruk terhadap masa depan usaha-usaha kecil seperti Pedagang Tradisional saat ini (Pandapotan Tampubolon & Ningsih, 2019).

Beberapa inovasi serta solusi yang mampu bisa diberikan yakni:

1. Dalam kondisi seperti ini, kerja keras saja tidak cukup. Anda dituntut untuk berinovasi sebagai jalan keluar untuk bisa kembali normal. Tanpa inovasi, Anda akan sulit membuat produk yang mampu menciptakan pasar, dan membuat terobosan yang mampu memberi keuntungan bisnis. Dalam menciptakan inovasi, kinerja divisi riset dan pengembangan (research and development) sangat dibutuhkan untuk mengubah masa transisi saat ini menjadi keuntungan bisnis. Inovasi bisa berupa menciptakan produk yang berkualitas dengan biaya rendah, atau menciptakan strategi pemasaran atau penjualan yang sederhana tetapi efektif. Inovasi tak hanya terbatas pada strategi bisnis, tetapi juga bentuk fisik produk itu sendiri.
2. Konsep Blue Ocean Strategy mengungkapkan bahwa dibanding menjalankan kompetisi ketat dan mencoba mencuri konsumen dari kompetitor, maka pelaku usaha lebih baik membuat pasar baru yang tidak bisa dibandingkan dengan pesaing. Jadi, Anda sebaiknya membuat kompetisi menjadi tidak relevan, tetapi tetap meraih cuan dari pasar baru. Berkompetisi di lautan yang sudah padat tidak mungkin membuat perusahaan berkembang secara berkelanjutan dalam jangka panjang. Peluang yang sesungguhnya adalah menciptakan lautan sendiri dengan pasar baru yang unik. Dalam konsep blue ocean, permintaan merupakan hal yang diciptakan, bukan direbutkan. Selanjutnya, akan ada peluang untuk tumbuh dan meningkatkan keuntungan meski dalam situasi sulit. Strategi ini menekankan pada pencarian sumber inovasi dan efisiensi biaya secara simultan dan terus menerus. Anda harus menyadari bahwa untuk bisa memenangkan persaingan bisnis maka perusahaan harus berhenti bertarung satu sama lain untuk mengalahkan kompetitor. Cara memenangkan persaingan adalah dengan menciptakan pasar baru dan menguasai pasar

tersebut. Tak ada salahnya menciptakan permintaan pasar sendiri dan memperoleh keuntungan yang masih terbuka lebar untuk terus tumbuh. Pasar baru bisa tercipta dengan membuka industri yang benar-benar baru atau memperluas industri yang ada saat ini.

3. Sebaiknya Anda jangan kehilangan momentum untuk memulai dan bergerak lebih agresif untuk mencari peluang penjualan pada masa transisi menuju normal saat ini. Dengan menyusun rencana pemasaran yang tepat, Anda bisa segera meraih peluang di masa new normal. Adapun, beberapa faktor penting dalam menyusun rencana pemasaran antara lain, melakukan riset konsumen, fokus pada value produk, dan berusaha menjalankan aktivitas pemasaran dengan baik. Selain itu, Anda juga perlu menyesuaikan portofolio produk, berusaha memperoleh dukungan distributor, menyesuaikan harga, dan mempertahankan pangsa pasar yang Anda miliki (Saribu, 2017).

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Perusahaan Retail seperti Indomaret dan Alfamart menjadi sebuah tempat persaingan yang ketat bagi Pasar Tradisional atau UMKM, namun apabila pemerintah yang gesit dan mampu mengsinkronisasikan kebutuhan dan ekonomi masyarakat. Maka, akan berdampak kemajuan pada suatu daerah dan Indonesia.

5.2 SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini didapatkan beberapa tantangan yang di hadapi oleh UMKM dalam menghadapi Perusahaan Retail termasuk diantaranya Alfamart dan Indomaret, maka dari itu rancangan rekomendasi diberikan untuk meningkatkan pemahaman dan memberikan inovasi untuk meningkatkan UMKM di Indonesia. Yakni:

1. Dalam penelitian ini masih banyak kekurangan dimana masih belum adanya solusi konkrit terhadap permasalahan UMKM di Indonesia saat ini, yang di harapkan peneliti lainnya bisa melanjutkan studi ini agar menjawab tantangan yang terjadi pada UMKM.
2. Penelitian ini juga masih kurang dalam melakukan metode penelitian, tujuan, serta manfaat yang mungkin belum spesifik mampu menjawab apa isi yang jelas dalam penelitian ini. Maka dari itu, yang di harapkan ialah semoga peneliti lainnya mampu mengoreksi dan memberikan saran terbaik nya guna memberikan manfaat dan tujuan yang lebih luas.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami mengucapkan terimakasih kepada dosen kami yang telah memberikan masukan terhadap penelitian yang telah dilakukan untuk memberikan masukan saran serta kritikan terhadap tulisan yang telah diteliti. Selain itu, kami juga mengucapkan terimakasih kepada teman-teman yang memberikan support terhadap kami untuk semangat dan maju terus dalam melakukan penelitian yang telah diteliti.

DAFTAR REFERENSI

- Firdaus, M. T. (2018). *ASPEK HUKUM PERSAINGAN USAHA INDOMARET/ALFAMART TERHADAP USAHA KECIL DI KOTA MATARAM*. Universitas Mataram.
- Firmansyah, A. I. (2018). *Pengaruh Pertumbuhan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Tulungagung*.
- Ginting, S. Y. B. (2018). *KEBERADAAN MINI MARKET ALFAMART DAN INDOMARET KAITANNYA DENGAN TINGKAT PENGHASILAN PEDAGANG TRADISIONAL DI WILAYAH KECAMATAN TALANG KELAPA KABUPATEN BANYUASIN SUMATERA*. *Jurnal Swarnabhumi*, 3(1), 67–76.
- Halim, F. R., Astuti, F., & Umam, K. (2021). Implementasi Prinsip Agile Governance Melalui Aplikasi PIKOBAR di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(1).
- Hidayat, K. (2020). *Tahun depan, Sumber Alfaria Trijaya (AMRT) targetkan buka 500-750 gerai baru*. KONTAN.CO.ID. <https://investasi.kontan.co.id/news/tahun-depan-sumber-alfaria-trijaya-amrt-targetkan-buka-500-750-gerai-baru>
- Huang, P. Y., Pan, S. L., & Ouyang, T. H. (2014). Developing information processing capability for operational agility: implications from a Chinese manufacturer. *European Journal of Information Systems*, 23(4), 462–480.
- Kartini, T. (2016). Dampak Persaingan Usaha Antara Indomaret Dengan Alfamart Terhadap Pedagang Tradisional Ditinjau Dari Perspektif Hukum Persaingan Usaha. *Living Law*, 7(1), 17–33.
- Luna, A. J. H. de O., Kruchten, P., & de Moura, H. P. (2015). *Agile Governance Theory: conceptual development*. 1–22. <http://arxiv.org/abs/1505.06701>
- Maslakhah. (2016). *Peran Pemerintah Dalam Meningkatkan Daya Saing Umkm (Studi Pada Pengrajin Logam Pisau Di Desa Hadipolo Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus)*.
- Pandapotan Tampubolon, R., & Ningsih, D. (2019). Pengaruh Perusahaan Penanaman Modal Asing Terhadap Peningkatan Usaha Kecil Menengah Di Kota Batam. *Hirarki : Jurnal Ilmiah*

**TANTANGAN UMKM MENGHADAPI PERUSAHAAN RETAIL MODERN DI ERA DISRUPSI
INDOMARET DAN ALFAMART (STUDI KASUS PROVINSI KEPULAUAN RIAU)**

- Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 45–51. <https://doi.org/10.30606/hirarki.v1i2.193>
- Prismatama, I. (2020). *Jumlah gerai Indomaret, 2015-2020*. Lokadata.Id. <https://lokadata.id/data/jumlah-gerai-indomaret-2015-2020-1586939036>
- Rijali, A. (2019). Analisis Data Kualitatif. *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah*, 17(33), 81. <https://doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>
- Santia, T. (2020). *Berapa Jumlah UMKM di Indonesia? Ini Hitungannya*. Liputan6.Com. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4346352/berapa-jumlah-umkm-di-indonesia-ini-hitungannya>
- Saribu, D. S. (2017). *Tantangan dan Solusi Bisnis UMKM di Era New Normal*. 207–217.
- Ufie, A., & Nugrahani, F. (2014). dalam Penelitian Pendidikan Bahasa. *信阳师范学院*, 1(1), 32. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.758>
- Vernanda, R. (2009). Kesiapan Indonesia Menuju Agile Governance Rengga Vernanda Indonesia 's Readiness Towards Agile Governance. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 1–6.
- Viky Aldin Hulu, Deva Puspasari, Pramudita, L. T. A., Juniyanto, N., & Putuninno, T. R. (2020). Menggagas Revolusi Mental Birokrasi Melalui Konsep Competitive Agile Leadership. *Jurnal Birokrasi & Pemerintahan Daerah*, 2(1), 29–37.