

Kustomisasi Layanan Pada Ritel Tradisional (Studi Pada Komunitas Toko Kelontong di Kabupaten Barlingmascakeb)

Joko Fitra¹, Dani Rizana²

¹Program Studi Manajemen, Universitas Putra Bangsa, Kebumen, Indonesia

²Program Studi Manajemen, Universitas Putra Bangsa, Kebumen, Indonesia

Jokoputrabangsa@gmail.com

Abstract

The service provided to retail customers is one of the added values that make competitive advantages between retail industries. This study aims to analyze the ability of grocery stores in the process of creating services to customers based on the resources they have. This research was conducted on grocery store merchant communities in five regencies, namely Banjarnegara, Purbalingga, Banyumas, Cilacap, and Kebumen. The informant collection in this study was determined through the purposeful informant method, where each district at the beginning of data collection was taken 2 % of the total number of community members, and stopped when the data was saturated. This research was conducted using a descriptive qualitative approach, where the data analysis method uses the Miles and Hubermans model, which starts from data collection (observation, in-depth interviews, literature studies), data reduction, data presentation, and conclusions. The results of this study show that the process of creating services carried out by grocery stores is more influenced by the background of resources, information, perceptions, and experiences of each. If a grocery store has more resources, the number of services created increases, but the number of services to customers must be compared between the resources used and the added value produced. Another research result is that grocery stores as traditional retailers are able to create mass customization services that are based on converting all information from customers.

Keywords: *Customer Service, Traditional Retail, Added Value*

Abstrak

Layanan yang diberikan kepada pelanggan ritel merupakan salah satu nilai tambah yang menjadikan keunggulan bersaing antar industri ritel. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kemampuan toko kelontong dalam berproses menciptakan layanan kepada pelanggan dengan didasarkan pada sumber daya yang dimiliki. Penelitian ini dilakukan pada komunitas pedagang toko kelontong di lima Kabupaten yaitu Banjarnegara, Purbalingga, Banyumas, Cilacap, dan Kebumen. Pengambilan informan dalam penelitian ini ditentukan melalui metode informan bertujuan, dimana masing-masing kabupaten diawal pengambilan data diambil 2 % dari seluruh jumlah anggota komunitas, dan dihentikan ketika data sudah jenuh. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dimana metode anaalisis data menggunakan model Miles and Hubermans, yang dimulai dari pengumpulan data (observasi, wawancara mendalam, studi pustaka), reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses penciptaan layanan yang dilakukan oleh toko kelontong lebih dipengaruhi oleh latar belakang sumber daya, informasi, persepsi, dan pengalaman masing-masing. Apabila suatu toko kelontong semakin memiliki sumber daya maka jumlah layanan yang diciptakan semakin banyak, namun banyaknya jumlah layanan kepada pelanggan harus dibandingkan antara sumber daya yang digunakan dengan nilai tambah yang dihasilkan. Hasil penelitian lainnya adalah toko kelontong sebagai ritel tradisional mampu menciptakan *mass customization service* yang didasarkan pada konversi seluruh informasi dari pelanggan.

Kata Kunci: Layanan Pelanggan, Ritel Tradisional, Nilai tambah

Introduction

Kompetisi dalam bisnis ritel menjadi ketat terutama pada format toko kelontong dan minimarket. Masyarakat dan pemilik modal menganggap usaha bisnis ritel mudah untuk dijalankan dan keuntungan yang didapat berkelanjutan. Berbagai format ritel meyakini bahwa kunci utama penambahan nilai pada bisnis ini adalah dengan memberikan layanan tambahan pada konsumen. Situasi tersebut merupakan hasil perubahan persepsi peritel dan pelanggan yang awalnya orientasi pemasaran berpegang teguh pada filosofi produk dan penjualan. Kualitas pelayanan menjadi sesuatu yang sangat krusial karena hal itu menjadi faktor dominan dalam menciptakan rasa puas atau tidak puasnya terhadap pelanggan (Wiwoho, G., & Riptiono, S., 2022).

Batinggi dan Badu (2009), mengemukakan bahwa berdasarkan Kamus Umum Bahasa Indonesia; pelayanan kata dasarnya adalah layan dan kata kerjanya adalah melayani, artinya menolong, menyediakan segala apa yang diperlukan orang lain. Lukman dan Moenir (dalam Batinggi dan Badu, 2009) mengatakan “pelayanan merupakan suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan”. Gronroos (dalam Ratminto, 2005) merupakan suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksud untuk memecahkan permasalahan pelanggan. Pelayanan merupakan salah satu upaya untuk memenuhi ekspektasi pelanggan dalam hal kecepatan menangani keluhan dan keramahan terhadap pelanggan.

Kualitas layanan menjadi konsentrasi para pelaku pemasaran bisnis ritel, yang bertujuan untuk menemukan strategi keunggulan bersaing secara berkelanjutan. Strategi ini tidak terbatas jangka pendek namun juga dapat bertahan dalam jangka panjang. Pondasi dasar dimulai dengan cara mengelompokkan calon pelanggan untuk ditentukan sebagai target pasar. Apabila suatu ritel dapat menentukan target pasar yang akan dilayani maka akan mempermudah merumuskan berbagai strategi, baik dari pelayanan, penyediaan produk, penetapan harga, dan media promosi yang mewakili target pasar. Sebagai contoh, apabila salah satu ritel menargetkan kelompok pasar berdasarkan tingkat daya beli menengah ke atas, maka barang dagangan yang disediakan oleh ritel juga harus memiliki kualitas atas diasumsikan harga akan mengikutinya. Sebaliknya jika, ritel menargetkan pada kelompok pasar dengan daya beli rendah maka barang dagangan yang disediakan juga berkualitas bawah. Mengacu pada pendapat Sujana (2004) konsep yang dicontohkan sebelumnya lebih dikenal dengan istilah merchandising, yaitu suatu rentang bauran produk yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan konsumen, komponen investasi terbesar, karenanya bisa disebut intibisnis ritel.

Jika konsep merchandising berhasil diterapkan, maka kemungkinan strategi yang diterapkan oleh ritel akan efektif dan efisien, yang artinya tujuan bisnis retail tercapai sedangkan sumberdaya yang digunakan efisien sesuai dengan yang direncanakan. Membangun keunggulan kompetitif secara berkelanjutan pada ritel lebih cenderung dilakukan dengan cara memberikan penambahan nilai layanan. Peritel harus benar-benar berinovasi, tidak

beranggapan bahwa suatu keunggulan yang dimilikinya akan bertahan dalam waktu yang lama. Hal ini dikarenakan kompetisi ritel di Indonesia yang semakin ketat, memungkinkan kompetitor baik pemain lama dan pemain baru saling mengintip untuk dapat menduplikasinya.

Band (1991), Gale (1994), dan Naumann (1995) menyatakan bahwa penggunaan "nilai tambah" telah banyak diadvokasi sebagai strategi untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan komersial (termasuk ritel) yang semakin tidak bersahabat dan saran telah diberikan pada proses organisasi yang terlibat dalam menciptakan nilai pelanggan. Penambahan nilai layanan ritel dapat dilakukan dengan berbagai fitur toko konvensional seperti memaksimalkan suasana toko, sapa dan salam karyawan, layanan antar, dan berbagai jenis metode pembayaran. Contoh penambahan nilai yang telah disebutkan sulit untuk menjadi keunggulan bersaing yang berkelanjutan, karena mudah untuk diduplikasi secara cepat oleh kompetitor. Kondisi seperti ini menjadikan para peritel, terutama ritel modern untuk menemukan nilai tambahan layanan yang dapat memuaskan pelanggan. Beberapa ritel modern selalu membuat terobosan nilai tambah untuk keunggulan bersaing berkelanjutan seperti bundling layanan dengan paket, kemudahan pesan barang melalui aplikasi, dan lain sebagainya. Norman dan Ramirez (1994) dan Nauman (1995) menganjurkan bahwa nilai tambah berperan telah sebagai pengamanan keunggulan kompetitif dan kesuksesan jangka panjang.

Berbeda dengan ritel modern, para pelaku ritel tradisional cenderung lebih stagnan dengan menggunakan konsep lama dalam menerapkan nilai tambah layanan ritel. Mengacu pada karakteristik paradigma ritel tradisional yang dinyatakan oleh Utami (13:2010), maka akan rasional jika ritel tradisional lebih cenderung menggunakan berbagai cara lama bahkan sama sekali tidak menggunakan mekanisme dalam menentukan nilai tambah layanan. Karakteristik ritel tradisional cenderung menekankan pada berbagai keterbatasan sumber daya, pengetahuan, konsistensi, dan keuangan, sehingga peritel tradisional mengoperasikan bisnis tanpa tujuan dan rencana yang terkonsep. Tujuan ritel tradisional dalam menjalankan bisnisnya sekedar bagaimana mendapatkan keuntungan, namun belum mendeskripsikan target keuntungan yang harus didapat.

Ketidakjelasan target keuntungan sebagai tujuan bisnis, mempengaruhi tidak adanya rencana kinerja (seperti program, mekanisme, dan job description bagi karyawan). Para pelaku ritel tradisional juga lebih pragmatis dalam mencapai tujuan bisnis, tidak mengikuti proses (seperti mengolah data base hingga evaluasi program yang dijalankan) namun menginginkan ketercapaian tujuan yang instan. Indikasi tidak adanya program dimana ritel tradisional lebih menduplikasi layanan tambahan yang dilakukan ritel modern, namun melupakan berbagai proses yang disiapkan sebelum menerapkan program layanan tambahan. Ritel tradisional seperti gagap dan gugup dalam menjalankan sebuah program nilai tambah layanan. Pada akhirnya, akan mengalami banyak kendala seperti ketidakjelasan program, ketidaksiapan sumber daya untuk mendukung program. Nilai tambah layanan yang sebenarnya digunakan sebagai cara untuk memuaskan pelanggan menjadi loyal, justru malah menghasilkan kekecewaan pelanggan karena jauh diluar ekspektasi yang diharapkan.

Berbagai keterbatasan yang dialami oleh pelaku ritel tradisional juga memunculkan berbagai alternatif penambahan nilai layanan ritel yang akan diberikan pelanggan. Bagaimanapun juga setiap pelaku usaha selalu terangsang untuk melakukan pelayanan terbaik bagi pelanggannya. Penelitian ini akan mendeskripsikan tentang bagaimana ritel tradisional di wilayah Barlingmas cakeb memodifikasi layanan sesuai keinginan pelanggan dengan kondisi sumber daya serba terbatas. Penelitian ini mengambil tema Kostumisasi Layanan sebagai Added Value pada Ritel Tradisional.

Research Methods

Penelitian ini dilakukan pada pedagang toko kelontong yang telah tergabung pada suatu komunitas dan berada di lima Kabupaten yaitu Banjarnegara, Purbalingga, Banyumas, Cilacap, dan Kebumen. Pengambilan informan dalam penelitian ini ditentukan melalui metode informan bertujuan, dimana masing-masing kabupaten diawal pengambilan data diambil 10% dari seluruh jumlah anggota komunitas, dan dihentikan ketika data sudah jenuh. Informan terdiri dari pemilik toko kelontong, pelanggan toko kelontong, dan pemberdaya toko kelontong. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dimana data yang dikumpulkan akan dianalisis melalui teori yang dipahami oleh peneliti. Metode analisis data menggunakan model Miles and Hubbermans, yang dimulai dari pengumpulan data (observasi, wawancara mendalam, studi pustaka), reduksi data, penyajian data (deskripsi tulisan, tabel, gambar, dan grafik) dan penarikan kesimpulan.

Result and Discussions

Berdasarkan indikator yang telah ditetapkan pada penelitian ini yaitu fundamental (kerapian, kebersihan, dan tingkat pencahayaan), jumlah *stock keeping unit*, besaran modal kerja, lokasi toko, jumlah karyawan, jumlah pendapatan, dan peralatan transaksi penjualan maka toko kelontong dalam penelitian ini akan dibagi menjadi 3 klaster. Semakin lengkap dan semakin tinggi sub indikator pada suatu toko kelontong maka mendapatkan skor maksimal yaitu 3 (tiga), sedangkan semakin sedikit dan rendah sub indikator maka toko kelontong akan mendapatkan skor minimum yaitu 1 (satu). Berikut merupakan indikator dan skor dalam menentukan posisi toko kelontong dalam suatu klaster.

Tabel 1.1 Indikator dan Skor Klasterisasi Toko Kelontong

Indikator	Sub Indikator	Skor
Fundamental	Bersih, Rapi, Terang	3
	Bersih,Rapi/ Bersih Terang/ Rapi, Terang/	2
	Bersih/ Rapi/ Terang	1
SKU	> 4.000	3
	2.000-4.000	2
	< 2.000	1
Moda Kerja	> Rp. 150.000.000	3
	Rp. 50.0000.000- Rp. 150.000.0000	2
	< Rp. 50.000.000	1
Lokasi	Jalan Propinsi/ Nasional	3
	Jalan Kabupaten	2

	Jalan Desa	1
Jumlah Karyawan	> 5	3
	3-5	2
	< 2	1
Jumlah Pendapatan	> Rp. 8.000.000	3
	4.000.000-8.000.000	2
	< 4.000.000	1
Sistem Penjualan	Aplikasi/ Software	3
	Cash Register	2
	Manual	1

Sumber: Data Primer diolah, 2023

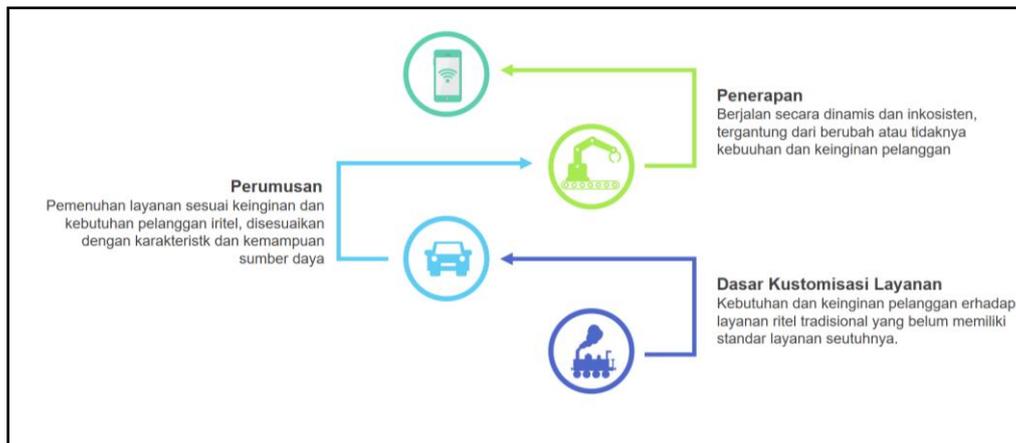
Berdasarkan indikator dan skor pada tabel 1.1 maka 2 % dari total seluruh anggota komunitas toko kelontong sebanyak 1.704 toko, yaitu 34 toko kelontong informan pada penelitian ini menghasilkan tiga klaster toko kelontong se-Kabupaten Barlingmascakeb. Klaster I yang merupakan representasi toko kelontong dengan sub indikator maksimal dengan skor 16-20 berjumlah 11 toko. Klaster II yang merupakan representasi toko kelontong dengan subindikator sedang dengan skor 11-15 berjumlah 10 toko. Klaster III sebagai representasi toko kelontong dengan subindikator minimal berjumlah 13 toko. Hasil ini menunjukkan bahwa toko kelontong yang dijadikan informan dalam penelitian ini memiliki jumlah yang berimbang antar klaster. Klaster I dapat dikatakan sebagai toko kelontong dengan sumber daya lebih sebagai modal dalam menciptakan berbagai layanan pelanggan. Klaster II diasumsikan sebagai toko kelontong dengan kemampuan sumber daya sedang dalam menciptakan layanan. Sedangkan, klaster III merupakan toko kelontong dengan sumber daya terbatas dalam menciptakan layanan pada pelanggan.

Kustomisasi layanan pada ritel tradisional (toko kelontong) muncul didasari oleh beberapa hal, seperti:

1. Peritel tradisional memiliki latar belakang yang berbeda, sumber daya yang dimiliki masing- masing ritel tradisional (pengetahuan, pengalaman, keuangan, lokasi ritel, dll) berbeda-beda sehingga akan menyesuaikan dengan kemampuannya dalam kustomisasi layanan kepada pelanggan.
2. Masing-masing ritel tradisional mendapatkan informasi yang berbeda terkait keinginan dan kebutuhan pelanggan, sehingga kustomisasi layanan didasari apa informasi yang diterima.
3. Ritel Tradisional memiliki persepsi berbeda terhadap informasi yang didapatkan, sehingga kustomisasi layanan didesain tergantung bagaimana mempresepsikannya.
4. Pengalaman masing masing ritel tradisional dalam melayani pelanggan berbeda, sehingga pemahaman tentang kepuasan pelanggan juga mendasari desain kustomisasi layanan. Apabila layanan yang telah berjalan dipahami memberikan kepuasan pada pelanggan maka layanan ini akan berlanjut, namun jika tidak akan mendesain layanan kembali meskipun bersifat individual.

Berbagai hal yang mendasari ritel tradisional untuk melakukan kustomisasi layanan, semata-mata memiliki tujuan akhir yaitu adanya kepuasan

pelanggan, sehingga akan mempertahankan pelanggan dan menarik pelanggan baru. Berikut merupakan proses kustomisasi layanan pelanggan yang dilakukan oleh ritel tradisional di Kabupaten se Barlingmascakeb.



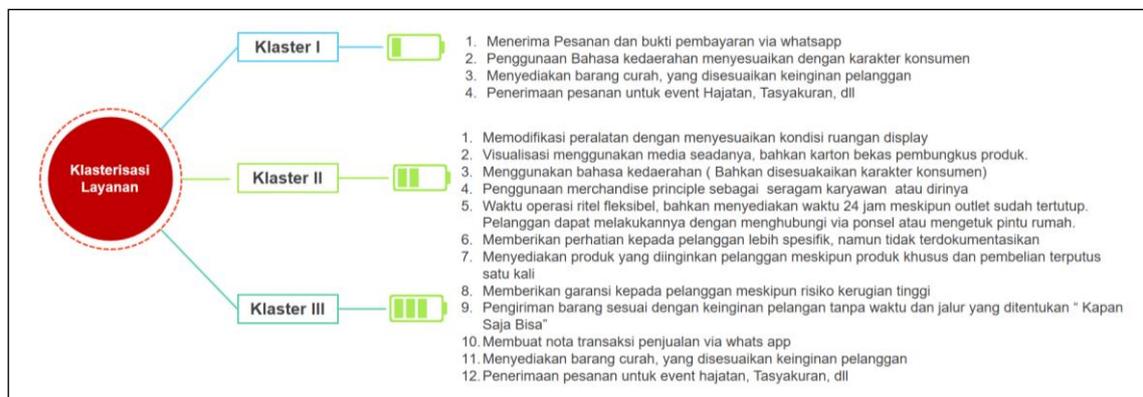
Gambar 1. Proses Kustomisasi Layanan Pelanggan Pada Ritel Tradisional

Berdasarkan gambar.1 tentang proses kustomisasi layanan pelanggan pada ritel tradisional dikabupaten se Barlingmascakeb didasarkan pada belum adanya *standar operasional prosedur* yang ditetapkan oleh toko kelontong. Meskipun demikian toko kelontong secara pendekatan *resource based view* berkeinginan memberikan berbagai layanan agar memuaskan pelanggan, sementara secara pendekatan *market based view* pelanggan sebagai pasar berhak untuk pelayanan terbaik. Dua pendekatan ini dapat menghasilkan alasan bahwa meski belum memiliki SOP maka ritel tradisional diharuskan menciptakan suatu layanan pelanggan . Konsekuensi dari belum adanya SOP maka hal yang paling memungkinkan adalah menciptakan layanan dengan menyesuaikan berbagai karakteristik pelanggan.

Perbedaan berbagai karakteristik pelanggan, menghasilkan data informasi bahwa keinginan dan kebutuhan layanan setiap pelanggan berbeda-beda. Maka ritel tradisional dalam merumuskan suatu layanan dituntut untuk menuruti seluruhnya. Efek dari perumusan ini adalah banyaknya berbagai program layanan yang tingkat efektivitas pada tingkat individu, sehingga terjadi penggunaan sumber daya yang tidak efisien. Hal yang paling diharapkan dalam layanan pelanggan adalah program layanan yang dirumuskan bersifat *mass customization service*, sehingga sumber daya yang digunakan menyasar ke seluruh pelanggan secara efisien dan efektif.

Pasca perumusan layanan secara kustom tahap selanjutnya adala penerapan program layanan yang sudah diciptakan. Pada situasi ini ritel tradisional memiliki tantangan konsistensi penerapan yang disebabkan 2 hal yaitu ketersediaan sumber daya untuk melayani dan keinginan layanan pelanggan yang bersifat dinamis. Pada penelitian ini ditemukan bahwa ritel tradisional di Kabupaten se Barlingmascakeb tidak konsisten dalam menerapkan layanan pelanggan yang telah dirumuskan.

Perumusan layanan yang diterapkan dituangkan ke dalam bentuk berbagai program layanan. Program layanan pada klaster I lebih menyerupai layanan yang dilakukan oleh ritel modern, meskipun terdapat yang benar benar kustom seperti pesan antar, pembayaran menggunakan financial teknologi, penyediaan produk curah, dan menyediakan paket hajatan. Berbeda dengan layanann pelanggan pada klaster I, layanan pelanggan pada klaster II dan III lebih spesifik terhadap perbedaan pelanggan. Bebbberapa bentuk layanan yang benar-benar kustom (menyesuaikan dengan sumber daya) diantaranya adalah modifikasi peralatan, penggunaan planogram dengan berbagai karto bekas, menyapa pelanggan dengan Bahasa daerah, penggunaan *merchandise t shirt principle* sebagai seragam toko, pelayanan diluar waktu yang telah ditetapkan, dan pengiiriman barang tanpa waktu yang ditentukan. Berikut merupakan berbagai atribut layanan pelanggan yang telah diciptakan oleh ritel tradisional di Kabupaten se Barlingmascakeb.



Gambar 2. Atribut layanan pelanggan pada ritel tradisional

Berdasarkan gambar 2. Tentang atribut layanan pelanggan pada ritel tradisional dapat diketahui bahwa jumlah kustomisasi layanan pada klaster I lebih sedikit karena sebagian besar layanan sudah terstandarkan, sedangkan klaster II dan III terdapat kustomisasi layanan lebih banyak dikarenakan belum memiliki standar layanan.

Mengacu pada pendapatnya Utami (2017:380) bahwa kustomisasi layanan pada ritel tradisional di satu sisi akan menguntungkan karena berhasil mempertemukan keinginan dan kebutuhan pelanggan dengan peritel. Namun, pada sisi lain kustomisasi juga sering menimbulkan masalah bagi ritel, karena jenis layanan yang diberikan kepada pelanggan berbeda beda pada waktu yang berbeda juga. Kustomisasi membutuhkan effort sumber daya yang lebih dibanding dengan layanan standarisasi. Apabila ritel tradisional mampu memberikan effort sumber daya lebih, dan nilai tambah layanan bagi pelanggan lebih besar dibanding sumber daya yang dikeluarkan maka ini akan berdampak positif bagi ritel tradisional. Namun apabila nilai tambah layanan bagi konsumen lebih kecil dibanding sumber daya yang dikeluarkan maka ini akan berdampak negatif terhadap keuntungan ritel tradisional.

Berdasarkan temuan data penelitian diketahui bahwa kustomisasi layanan lebih banyak dilakukan oleh ritel tradisional klaster II dan Klaster III, dibandingkan dengan klaster I. Mengacu pada Zipkin (2001) bahwa ritel tradisional di seluruh klaster melakukan interaksi dengan konsumen untuk memperoleh informasi terkait apa yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen, yang akan dijadikan oleh ritel tradisional dalam mendesain kustomisasi layanan. Selanjutnya mengacu Silviera, et.al 2001 bahwa level tertinggi dari *Mass Customization* adalah ketika pelanggan ikut serta mendesain layanan yang akan diberikan kepadanya, sedangkan level kustomisasi yang dilakukan oleh ritel tradisional masih berada pada *level additional service*.

Conclusion

Kustomisasi layanan diproses karena masing masing peritel memiliki latar belakang sumber daya, informasi, persepsi, dan pengalaman berbeda dalam memuaskan pelanggan. Namun, yang perlu dipertimbangkan oleh peritel adalah mengkonversikan antara effort dengan nilai tambah yang akan memuaskan pelanggan. Bentuk akhir dari kustomisasi layanan adalah mendesain *mass customization service*, yaitu mentransfer seluruh informasi dari pelanggan untuk didesain sebagai bentuk layanan yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan secara kolektif.

References

- Asep, Sudjana. 2004. *Paradigma Baru Manajemen Ritel Modern*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Atik, Ratminto. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Band, W.A. 1991. *Creating Value for Customers*. John Wiley & Sons, New York, NY.
- Batinggi Achmad dan Badu Ahmad. 2009. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Christina Widya Utami. 2010. *Manajemen Ritel: Strategi dan Implementasi Operasional Bisnis Ritel Modern di Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat
- Denzin Norman K. dan Lincoln Yvonna S, (2009), *Handbook of Qualitative Research*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gale, B.Y. 1994. *Managing Customer Value. Creating Quality and Service that Customers Can See*, The Free Press, New York, NY.
- Gronroos, C. 1997. *Value-driven relational marketing: from products to resources and competencies*. Journal of Marketing Management, Vol. 13, pp.407-19.

- Lexy, J. Moleong. 1988. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Depdikbud.
- _____. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Naumann, E. 1991. *Creating Customer Value. The Path to Sustainable Competitive Advantage*. Thomson Executive Press, Cincinnati, OH.
- Sugiyono. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Webster, F. R. (1992), "The Changing Role of Marketing in the Corporation," *Journal of Marketing*, Vol. 56, October, pp. 1 – 17.
- Wiwoho, G., & Riptiono, S. (2022). Effects of Subjective Norm, Attitude and Consumer Desire Toward Intention to Purchase Indonesian Herbal. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 19(2), 265-265.