

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Usaha ritel merupakan semua kegiatan yang mencakup penjualan barang atau jasa dengan dilakukan secara langsung kepada konsumen untuk kepentingan pribadi (Kotler dan Keller, 2016). Menurut Kotler dan Keller (2016), usaha ritel terbagi menjadi tiga jenis yaitu *store retailer*, *nonstore retailer*, dan *retail organization*. *Store retailer* merupakan salah satu jenis usaha dengan penjualan produk satuan atau grosir melalui toko sebagai sarana penjualannya. Pada *store retailer* ini, konsumen dapat mencari, membandingkan, dan memilih produk yang disediakan secara langsung oleh toko. *Nonstore retailer* merupakan jenis usaha yang menjual produknya melalui *e-commerce* maupun *m-commerce*. Untuk penjualan produk satuan pada *nonstore retailer*, konsumen cukup mengakses *website* atau aplikasi untuk melakukan transaksi pembelian tanpa perlu mengunjungi toko secara langsung. Sedangkan *retail organization* merupakan jenis usaha milik suatu perusahaan yang bekerja sama dengan toko ritel dalam pembagian hasil yang diperoleh. Pada *retail organization*, penjualan dan pengenalan merek dilakukan dengan skala besar sehingga dapat mencapai daya beli yang lebih besar.

Manajemen rantai pasok menjadi salah satu nilai penting yang erat dengan usaha ritel. Pada suatu rantai pasok, terdapat beberapa proses yang saling berkaitan satu dengan lainnya seperti pencarian vendor (*sourcing*), transportasi (*transportation*), pergudangan (*warehousing*), manajemen persediaan (*inventory management*), pemasokan stok (*replenishment*), *cold chain management*, dan sebagainya (Ray, 2010). Manajemen pergudangan (*warehousing*) merupakan salah satu bagian yang sangat penting karena berperan dalam menjamin kelangsungan suatu usaha/bisnis untuk pemenuhan pesanan *customer*. Manajemen pergudangan membantu dalam mengontrol seluruh aktivitas yang terjadi dalam gudang seperti penerimaan, penyimpanan, pengambilan, dan pengiriman produk (Richard, 2014).

Pet Shop X merupakan salah satu usaha ritel yang menyediakan berbagai produk untuk memenuhi kebutuhan hewan peliharaan. *Pet Shop X* menjual berbagai macam produk seperti makanan hewan, shampo, vitamin hewan, pasir, kandang, aksesoris, dan kebutuhan lainnya. *Pet Shop X* berlokasi di Jalan Professor Herman

Yohanes No.106 Kecamatan Depok, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta. *Pet Shop X* menyediakan pelayanan untuk pembelian secara *offline* maupun *online* dalam bentuk satuan dan grosir. Seluruh barang persediaan yang dijual oleh *Pet Shop X* disimpan pada area gudang yang terletak di lantai 1 dan lantai 2. Pada area gudang bawah (lantai 1) digunakan untuk menyimpan produk dalam bentuk karung/sak, sedangkan area gudang atas (lantai 2) digunakan untuk menyimpan produk dalam bentuk boks/kardus.

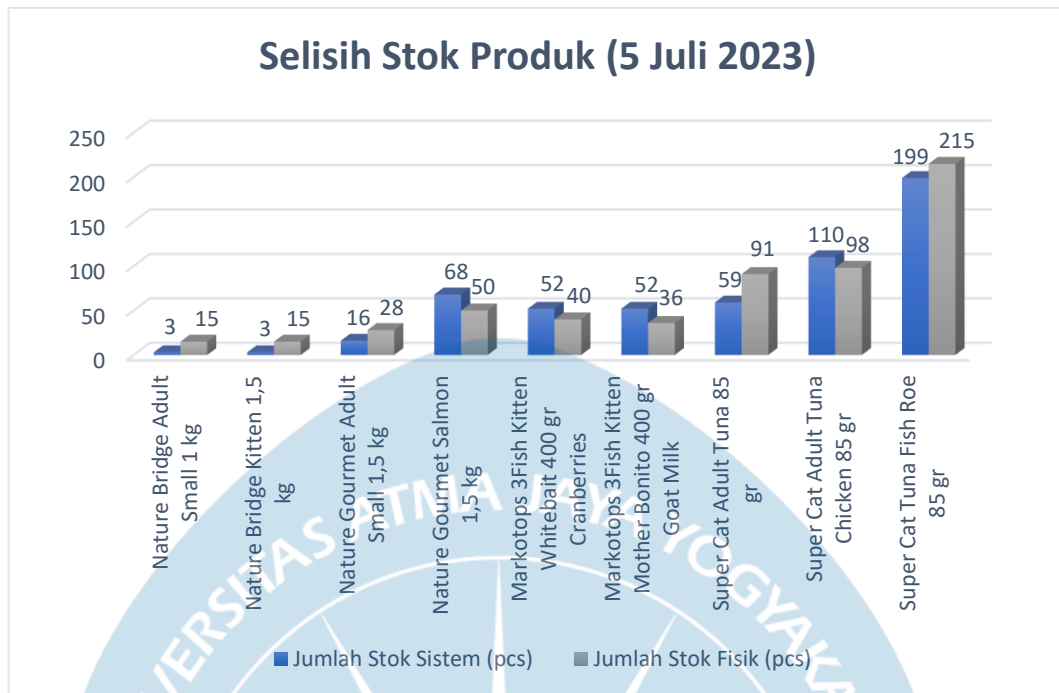
Pet Shop X memiliki 8 orang karyawan operasional toko yang terbagi menjadi karyawan *frontliner*, karyawan *repack*, dan kasir. Selain itu, pada bagian pengiriman, terdapat 4 orang kurir yang bertugas untuk mengambil maupun mengirim produk. Observasi lapangan dilanjutkan dengan wawancara terhadap 4 *stakeholders* internal dari *Pet Shop X* untuk mendapatkan informasi terkait permasalahan yang ada. Wawancara dilakukan bersama dengan pemilik, manajer toko, karyawan *frontliner*, dan kasir. Dari pembagian karyawan tersebut, wawancara untuk mengumpulkan informasi dilakukan terhadap satu pekerja untuk mewakili populasi. Hal tersebut dikarenakan dari hasil observasi pada beberapa karyawan lainnya menunjukkan permasalahan yang serupa.

Sampai saat ini, penjualan yang terjadi di *Pet Shop X* masih belum mencapai target yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Target penjualan *Pet Shop X* yang tidak tercapai menurut pemilik dikarenakan penjualan yang dipengaruhi ketersediaan stok pada *pet shop* dan preferensi konsumen. Sementara itu, manajer toko menyatakan bahwa permasalahan yang kerap ditemui di *Pet Shop X* berkaitan dengan ketidakakuratan stok produk. Ketidakakuratan stok produk ditemui ketika kegiatan *stock opname* dilakukan oleh manajer toko dan karyawan. Kondisi ini ditandai dengan adanya perbedaan atau selisih jumlah stok fisik produk yang tersimpan dengan jumlah stok yang tercatat pada sistem. Dari pihak *frontliner* mengeluhkan terkait sulitnya proses pencarian produk ketika akan melakukan proses pemeriksaan dan perhitungan stok produk. Kondisi tersebut membuat karyawan *frontliner* perlu untuk menelusuri beberapa area terlebih dahulu ketika akan melakukan pemeriksaan dan perhitungan stok produk. Sementara itu, kasir menyatakan bahwa permasalahan yang kerap ditemui ketika melayani transaksi penjualan berkaitan dengan proses *input* data produk pada sistem kasir. Fasilitas *scanner* yang kurang peka/sensitif, *barcode* produk yang tidak berfungsi, dan produk *repack* tanpa *barcode* menyebabkan kasir perlu untuk melakukan *input* data secara manual.

1.2. Penelusuran Masalah

Atas keluhan dan permasalahan yang diungkapkan para *stakeholder*, maka selanjutnya dilakukan proses penelusuran untuk memahami lebih lanjut mengenai permasalahan yang terjadi. Permasalahan pertama disampaikan oleh pemilik mengenai tidak tercapainya target penjualan yang ditetapkan oleh perusahaan. Adapun dari perusahaan menetapkan target penjualan yang perlu dicapai sebesar Rp800.000.000,00 per kuartal. Namun, sampai saat ini untuk target penjualan yang mampu dicapai *Pet Shop X* sebesar Rp600.000.000,00 hingga Rp700.000.000,00 per kuartal. Belum tercapainya target penjualan dipengaruhi oleh ketersediaan stok yang dimiliki *Pet Shop X*. Pada beberapa kondisi, ditemui tumpukan stok berlebih yang disertai dengan beberapa produk dijual dengan harga promo karena memiliki batas kedaluwarsa yang cepat. Produk yang diterima dari gudang utama kerap kali memiliki jangka kedaluwarsa yang cepat. Produk tersebut memiliki rata-rata kedaluwarsa berkisar 6 hingga 8 bulan. Penjualan produk dengan harga promo di *Pet Shop X* tentunya berdampak pada target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu, ditemui kondisi sebaliknya terkait tidak tersedianya stok produk sehingga terjadi *lost sales* akibat tidak dapat terpenuhinya permintaan *customer*. Pemilik juga menambahkan, belum tercapainya target penjualan dipengaruhi oleh preferensi antar *customer* yang berbeda mengingat variasi produk kebutuhan hewan yang beragam, kecocokan produk dengan hewan, dan ditemuinya kompetitor serupa yang menjual produk kebutuhan hewan.

Sementara itu, permasalahan kedua *Pet Shop X* adalah ketidakakuratan stok produk yang tersimpan dengan stok produk yang tercatat pada sistem. Kondisi ini ditemui ketika dilakukannya kegiatan *stock opname*. Terkait sistem *stock opname* di *Pet Shop X* saat ini, pengecekan stok dilakukan dengan menghitung secara manual stok yang tersimpan pada area toko dan gudang. Hasil perhitungan stok yang telah diperoleh akan dicocokkan dengan data stok yang tercatat pada sistem kasir. Mengacu dari pernyataan manajer toko, ketika dilakukannya *stock opname* kerap ditemui selisih atau perbedaan jumlah stok fisik yang disimpan dengan data stok yang tercatat. Gambar 1.1 merupakan data selisih stok untuk produk Nature Bridge, Nature Gourmet, Markotops, dan Super Cat di *Pet Shop X* yang ditemui ketika *stock opname* pada tanggal 5 Juli 2023.



Gambar 1.1. Data Selisih Stok Produk *Pet Shop X* (5 Juli 2023)

Berdasarkan grafik pada Gambar 1.1, dapat dilihat bahwa terdapat selisih stok fisik dengan catatan stok untuk beberapa produk. Mengacu pada data *stock opname* pada bulan Juli 2023, terdapat 110 varian produk yang melalui proses pengecekan dan perhitungan stok. Dari 110 varian produk yang dicek dan dihitung, terdapat 80 produk atau 73% produknya mengalami selisih stok. Adanya selisih stok dipengaruhi oleh kelalaian karyawan *frontliner* dan kasir dalam melaporkan maupun mencatat stok produk pada sistem kasir. Kondisi tersebut juga diperparah dengan prosedur kerja terkait kegiatan operasional yang dilakukan di toko maupun gudang belum diterapkan dengan baik. Manajer toko juga menyatakan bahwa ketidaktepatan dalam pemeriksaan dan perhitungan stok produk menjadi faktor pendukung terjadinya ketidakakuratan stok.

Karyawan *frontliner*, yang selain bertugas untuk melayani *customer* juga bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengontrolan stok produk mengeluhkan terkait proses pencarian produk di area penyimpanan. Ketika *Pet Shop X* melakukan *restock* dan *stock opname* setiap bulannya, karyawan *frontliner* akan melakukan pemeriksaan dan perhitungan stok produk. Mengacu pada kedua kegiatan tersebut, karyawan *frontliner* menyatakan bahwa di beberapa kondisi mengalami kesulitan dalam pencarian produk. Kondisi tersebut terjadi karena ditemukannya produk yang tersebar di beberapa area gudang akibat dari

terbatasnya rak penyimpanan. Dari hasil wawancara dengan karyawan *frontliner*, diperoleh informasi terkait produk yang dijual *Pet Shop X* selalu mengikuti perkembangan tren pasar, sehingga setiap jangka waktu tertentu akan kedatangan stok jenis produk baru. Kendala kerap terjadi ketika masih banyaknya stok produk lama yang belum laku terjual tersimpan pada rak, sehingga menyebabkan terbatasnya area penyimpanan. Kondisi tersebut mengakibatkan peletakan dan penyimpanan produk terkadang bergantung pada area kosong yang mudah dijangkau oleh karyawan.

Permasalahan lain juga dikeluhkan oleh karyawan bagian kasir. Pada sistem kasir di *Pet Shop X*, tersedia fasilitas komputer dan *barcode scanner* sebagai penunjang untuk menginput data transaksi pada sistem kasir. Produk yang dipesan ataupun dibeli oleh *customer* akan diproses pada bagian kasir dengan melakukan *scan barcode* setiap produk, sehingga data akan terinput dalam sistem kasir di komputer. Kendala ditemui ketika kasir akan melakukan *input* data pada sistem kasir di komputer. Pada beberapa kondisi, kasir kesulitan dalam melakukan *scan barcode* dikarenakan *barcode scanner* yang kurang peka/sensitif, *barcode* pada produk tidak terbaca *scanner*, dan adanya produk *repack* tanpa *barcode*. Dari beberapa kondisi tersebut, menyebabkan kasir perlu untuk melakukan *input* data pada sistem kasir secara manual. *Input* data secara manual dilakukan dengan menuliskan nama produk pada kolom pencarian di sistem kasir. Namun, kelemahan dari *input* data secara manual dapat berakibat kesalahan *input* data produk pada sistem. Mengacu pada beragamnya variasi produk *Pet Shop X* dengan nama merek yang serupa, maka ketika kondisi toko ramai dan kasir tidak fokus serta teliti dalam membaca data produk dapat berdampak pada ketidakakuratan *input* data. Permasalahan tersebut, dapat menyebabkan data stok yang tersimpan di *database* menjadi kurang akurat akibat dari kesalahan *input* data oleh kasir.

Berdasarkan penelusuran masalah yang ditemui dari hasil observasi dan wawancara, maka tahap selanjutnya dilakukan diskusi terkait penentuan permasalahan bersama dengan para *stakeholder*. Dari diskusi yang telah dilakukan bersama para *stakeholder*, diperoleh hasil untuk penentuan permasalahan yang ingin segera diselesaikan. Terkait permasalahan belum tercapainya target penjualan di *Pet Shop X*, pemilik dan manajer toko berpendapat bahwa permasalahan tersebut termasuk ke dalam permasalahan yang penting untuk diselesaikan. Namun bila melihat dari faktor penyebab yang berkaitan

dengan preferensi *customer* dan kompetitor pasar, *Pet Shop X* untuk saat ini sudah mengupayakan beberapa hal terkait kendala tersebut. Adapun upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan target penjualan saat ini seperti selalu menyediakan produk sesuai dengan tren pasar, melakukan penjualan secara *online* melalui *e-commerce*, program diskon, dan pemasaran melalui media digital.

Perihal ketidakakuratan data stok, pemilik, manajer toko, karyawan *frontliner*, dan kasir menyatakan permasalahan tersebut merupakan permasalahan yang paling penting untuk diselesaikan. Hal tersebut dikarenakan, sampai saat ini dari pemilik, manajer toko, karyawan *frontliner*, dan kasir belum memperoleh cara untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Selain itu, keempat *stakeholder* juga beranggapan bahwa permasalahan tersebut perlu untuk segera diselesaikan karena efek yang ditimbulkan berdampak pada beberapa *stakeholder* lainnya. Pemilik dan kasir menilai, adanya selisih stok fisik dengan stok pada sistem dapat menyebabkan terjadinya *lost sales* akibat data stok yang tidak akurat sehingga tidak dapat memenuhi permintaan *customer*. Sedangkan manajer toko dan karyawan *frontliner* menilai bahwa ketidakakuratan data stok berpengaruh terhadap ketersediaan produk yang dimiliki *Pet Shop X*. Manajer toko kerap kali menemui adanya tumpukan stok produk yang hampir mendekati atau sudah melewati jangka kedaluwarsa. Setelah ditelusuri lebih jauh, hal tersebut terjadi akibat ketidaktahuan karyawan *frontliner* akan ketersediaan produk karena dalam sistem pencatatan stok di kasir sudah menunjukkan kekosongan produk. Kondisi tersebut menyebabkan dilakukannya pemesanan kembali untuk pemenuhan stok baru. Ketidaktahuan karyawan ini terjadi karena kerap kali tumpukan stok produk lama tersebar di beberapa area sehingga produk tersebut tidak terdeteksi atau terlewat ketika akan dicatat pada sistem.

Terkait permasalahan mengenai kesulitan dalam pencarian produk, manajer toko dan karyawan *frontliner* menilai bahwa permasalahan ini juga perlu untuk dipertimbangkan lebih jauh. Kedua *stakeholder* tersebut beranggapan bahwa sulitnya pencarian produk mempengaruhi kelancaran dan keakuratan perhitungan stok ketika dilakukannya *stock opname*. Mengacu pada beragamnya produk yang dimiliki *Pet Shop X* dengan kondisi beberapa produk yang tersebar di beberapa area menyebabkan terjadinya ketidakakuratan data stok karena tidak teliti dalam menelusuri, memeriksa, dan menghitung stok produk.

Secara teknis, pemilik, manajer toko, dan kasir belum menilai permasalahan proses *input* data untuk beberapa produk pada sistem kasir secara manual sebagai masalah utama. Namun, dari hasil wawancara yang telah dilakukan, permasalahan tersebut merupakan salah satu penyumbang terjadinya permasalahan ketidakakuratan data stok. Berdasarkan pertimbangan para *stakeholder* terkait permasalahan yang ingin segera untuk diselesaikan, maka masalah yang akhirnya terpilih adalah ketidakakuratan data stok. Permasalahan ini dinilai berkaitan dengan pemenuhan pesanan *customer*, penyimpanan produk, dan pengontrolan data stok sehingga diharapkan dapat sekaligus menyelesaikan permasalahan dari pihak *stakeholder* lainnya.

Berdasarkan permasalahan terkait selisih data stok yang ingin segera diselesaikan, pemilik menginginkan peningkatan keakuratan data stok fisik maupun stok pada sistem dengan memanfaatkan fasilitas yang sudah ada dan penggunaan biaya seminimal mungkin. Di sisi lain, peningkatan keakuratan data stok juga dipengaruhi oleh kemampuan karyawan dan keandalan alat atau sistem kasir yang dimiliki. Pada kondisi sistem kasir yang sekarang, masih ditemuinya alat yang kurang responsif ketika digunakan dalam pencatatan dan faktor produk yang perlu untuk diinput dapat memengaruhi terjadinya kesalahan pencatatan. Dari pihak kasir menginginkan peningkatan kecepatan dan kemudahan dalam proses *input* data dengan sistem kasir yang sudah ada. Sementara itu, manajer toko menginginkan adanya penurunan jumlah produk yang mengalami selisih stok dengan meningkatkan pengelolaan produk di gudang. Karyawan *frontliner* juga memiliki keinginan yang sejalan dengan manajer toko, namun hal tersebut dilakukan tanpa mengubah tata kelola peletakan produk yang telah dibagi/diatur berdasar kategori produk pada setiap raknya. Masing-masing *stakeholder* memiliki tujuan/keinginan yang dicapai, namun tujuan tersebut memiliki keterkaitan satu dengan yang lain yaitu untuk meminimasi selisih atau ketidakakuratan data stok fisik maupun stok pada sistem.

1.3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian di *Pet Shop X* ini adalah adanya ketidakakuratan data stok dengan ditemukannya perbedaan jumlah stok produk yang disimpan dengan stok produk yang tercatat pada sistem.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, tujuan penelitian yang ingin dicapai pada penelitian di *Pet Shop X* adalah memberikan usulan perbaikan dalam pengelolaan produk di gudang sehingga perbedaan jumlah stok dapat berkurang minimal sebesar 50% dari jumlah produk yang dihitung ketika *stock opname*.

1.5. Batasan Penelitian

Batasan penelitian berdasarkan permasalahan yang ingin diteliti adalah:

- a. Data yang diterima dari *Pet Shop X* merupakan data *stock opname* yang terjadi pada bulan Juli 2023.
- b. Data *stock opname* yang diterima hanya meliputi dua belas jenis merek dengan penjualan terlaris di *Pet Shop X*.
- c. Ketentuan/pengaturan peletakan produk di gudang mengikuti pengaturan yang telah ditetapkan oleh *stakeholder*.