

## BAB 3

### IDENTIFIKASI MASALAH DAN PENENTUAN ALTERNATIF SOLUSI

Bab 3 ini berisi penjelasan mengenai penelusuran masalah yang terjadi di Zuper Pet, pengkajian yang dilakukan atas setiap alternatif solusi penyelesaian masalah yang ada, data yang diambil di perusahaan dan pengkajian alternatif metode untuk menyelesaikan permasalahan yang ada.

#### 3.1. Penelusuran Masalah

Berdasarkan wawancara dan hasil observasi di lapangan, didapatkan permasalahan yang terjadi di Zuper Pet adalah lebih dari 50% item di Zuper Pet yang tidak mengalami penjualan dalam kurun waktu tertentu sehingga terjadi kerusakan produk dan menimbulkan kerugian, yang dapat disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya terkait lokasi yang kurang strategis, SDM yang kurang memadai, kurangnya pemasaran, serta tidak adanya analisis kepentingan produk.

Dari segi lokasi, letak Zuper Pet kurang terlihat. Hal ini karena papan petunjuk petshop tertutup oleh papan petunjuk toko lain. Selain itu, aktivitas adanya *petshop* Zuper Pet juga kurang terlihat, karena toko terletak di lantai 2 dan 3. Kurang terlihatnya Zuper Pet ini menyebabkan keberadaan *petshop* kurang diketahui konsumen.

Keberadaan *petshop* yang kurang diketahui konsumen ini juga dapat disebabkan karena kurangnya pemasaran yang dilakukan oleh pihak manajemen *petshop*, dimana sosial media *petshop* tidak aktif digunakan untuk mempromosikan toko. Adapun kurangnya pemasaran yang menyebabkan sosial media *petshop* tidak aktif digunakan dapat disebabkan oleh sumber daya manusia yang tidak memadai. Sumber daya manusia yang kurang memadai ini menyebabkan *petshop* tidak memiliki karyawan khusus yang dibagi sesuai kebutuhan *petshop*. Selain menyebabkan tidak adanya yang mengelola sosial media, kurangnya sumber daya manusia pada Zuper Pet juga menyebabkan tidak adanya *service* yang baik pada *petshop*, dimana hanya terdapat 2 karyawan untuk sebuah *petshop* yang terdiri dari 3 lantai. Ketika ada konsumen yang membutuhkan bantuan selama memilih barang pada toko, belum tentu ada karyawan yang dapat melayani konsumen karena jumlah karyawan sangat terbatas. Terbatasnya karyawan Zuper Pet tidak mendukung adanya riset pasar yang dapat dilakukan

untuk meningkatkan penjualan Zuper Pet, baik melalui promosi di sosial media (*marketing*), maupun dari segi analisis produk yang dijual.

Dari segi produk yang dijual, Zuper Pet belum pernah melakukan analisis kepentingan produk yang menyebabkan produk yang dijual di toko kurang tepat. Zuper Pet menjual banyak produk terkait hewan peliharaan yang unik, yang mungkin tidak dimiliki oleh *petshop* kompetitor. Hal ini justru dapat menimbulkan masalah bagi toko, karena produk yang unik tersebut jarang diminati oleh konsumen karena konsumen lebih membutuhkan produk-produk yang krusial untuk kebutuhan sehari-hari hewan peliharaan mereka. Pada akhirnya, Zuper Pet memiliki terlalu banyak produk yang jarang diminati konsumen hingga menumpuk dan kadaluarsa, sedangkan produk yang umum dicari konsumen jarang tersedia. Akar-akar masalah yang dijelaskan di atas semuanya dapat menyebabkan minim atau bahkan tidak adanya penjualan pada Zuper Pet, yang dapat menyebabkan Zuper Pet masih jauh dari target omzet penjualan Zuper Pet. Maka dari itu, pada sub-bab ini dibahas pengkajian alternatif solusi atas masalah-masalah pada Zuper Pet yang dapat diselesaikan dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu.

### **3.1.1. Lokasi Zuper Pet**

Kurang diketahuinya keberadaan Zuper Pet karena papan Zuper Pet tertutup oleh papan toko lain dapat diselesaikan dengan memindahkan papan Zuper Pet di tempat yang lebih terlihat atau mengganti papan Zuper Pet dengan papan baru yang lebih terlihat. Menurut pemilik toko, memindahkan papan lebih memungkinkan daripada harus membeli papan baru karena keterbatasan biaya. Selain dari tertutupnya papan Zuper Pet, tidak adanya tempat parkir toko yang berada di pinggir jalan menyebabkan pemilik toko harus menggunakan lantai 1 untuk lahan parkir. Maka dari itu, lantai 1 tidak dapat digunakan untuk aktivitas jual-beli Zuper Pet, yang menyebabkan toko diletakkan pada lantai 2 dan 3. Aktivitas Zuper Pet pada lantai 2 dan 3 yang kurang terlihat dari luar ini juga dapat menyebabkan kurang diketahuinya keberadaan Zuper Pet. Akan tetapi, hal ini tidak dapat diselesaikan dengan perombakan *layout* toko atau penggantian letak toko karena dari pemilik toko sendiri tidak bersedia mengubah letak toko pada lantai 2 dan 3.

### **3.1.2. Ketersediaan Sumber Daya Manusia**

Beberapa akar masalah yang menyebabkan penjualan Zuper Pet masih jauh dari target omzet penjualan dapat disebabkan oleh keterbatasan sumber daya manusia

di Zuper Pet. Zuper Pet hanya memiliki 2 karyawan toko, yaitu karyawan bagian kasir dan penjaga parkir. Mengingat toko Zuper Pet terdiri dari 2 lantai yang berarti toko cukup besar dan luas, toko tidak selalu dapat memberikan pelayanan kepada konsumen jika konsumen membutuhkan karena karyawan yang berada di dalam toko hanya 1 orang saja. Hal ini sendiri dapat mengurangi tingkat pelayanan toko kepada konsumen dan memiliki potensi menjadi penyebab konsumen memilih untuk tidak membeli di Zuper Pet. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki Zuper Pet juga menyebabkan kurang baiknya pengelolaan atau manajemen Zuper Pet, dimana Zuper Pet tidak memiliki karyawan yang dibagi sesuai kebutuhan toko, salah satunya di bagian pemasaran. Zuper Pet tidak memiliki karyawan khusus yang ditugaskan untuk mengelola sosial media Zuper Pet untuk keperluan pemasaran, yang dapat membantu keberadaan toko lebih diketahui oleh masyarakat luas.

Solusi yang dapat menyelesaikan masalah ketersediaan sumber daya manusia ini adalah salah satunya dengan menambah jumlah karyawan pada Zuper Pet. Akan tetapi, pemilik toko mengatakan bahwa karena toko masih sepi, Zuper Pet tidak perlu terlalu banyak karyawan. Adapun untuk penambahan karyawan saat ini dirasa belum perlu oleh pemilik toko karena pihak toko sendiri belum menyanggupi biaya yang harus dikeluarkan untuk tambahan karyawan pada toko.

### **3.1.3. Pemasaran Zuper Pet**

Keberadaan Zuper Pet kurang diketahui oleh masyarakat luas yang menyebabkan penjualan Zuper Pet masih jauh dari target, salah satunya disebabkan oleh kurangnya pemasaran yang dilakukan oleh pihak Zuper Pet. Pemasaran yang kurang ini dapat disebabkan karena tidak dikelolanya dengan baik sosial media yang dimiliki Zuper Pet. Sosial media tidak secara aktif dimanfaatkan untuk menyebarkan konten-konten terkait Zuper Pet yang dapat membantu *engagement* masyarakat terhadap Zuper Pet. Tidak lepas dari akar masalah yang lain, tidak ada pengelolaan sosial media sebagai salah satu bentuk pemasaran yang dapat dilakukan Zuper Pet adalah karena kurangnya karyawan yang khusus ditugaskan untuk bagian ini.

Kurangnya pemasaran Zuper Pet dapat diselesaikan dengan melakukan riset pasar terkait target konsumen atau segmentasi pasar Zuper Pet. Akan tetapi, hal ini juga akan sulit dilakukan karena kurangnya sumber daya manusia pada Zuper Pet yang dapat melakukan hal tersebut, sehingga keberlanjutan riset tidak akan

berguna tanpa adanya karyawan yang memang dikhususkan untuk mengelola sosial media sebagai salah satu media promosi Zuper Pet.

#### **3.1.4. Data Penjualan**

Data yang diambil berupa data mentah yang diberikan oleh karyawan toko. Data berupa data sekunder yang diambil dari data penjualan masa lalu dari bulan Januari 2021 hingga bulan Desember 2021.. Data penjualan dari Zuper Pet dapat dilihat pada Tabel 3.1.

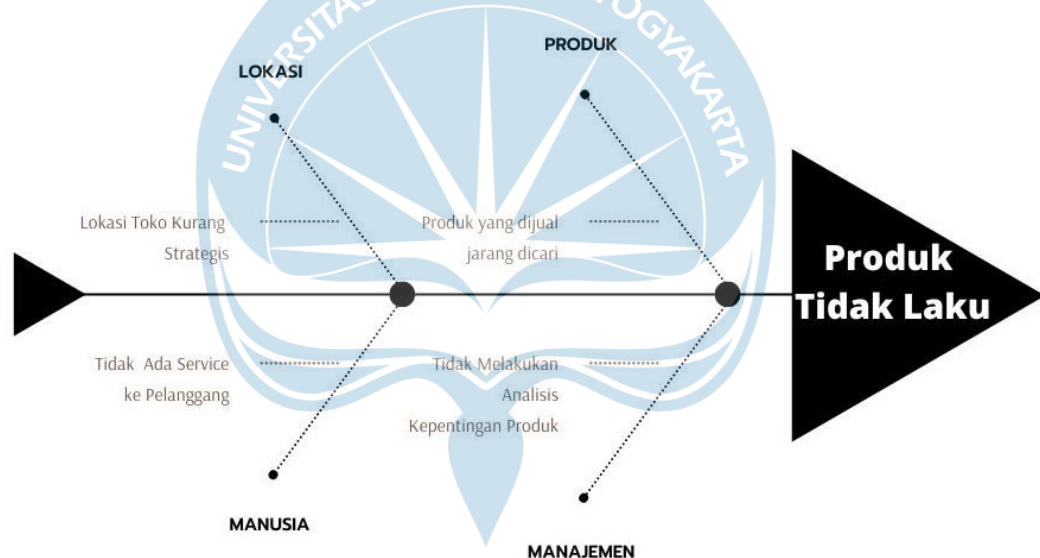


**Tabel 3.1. Data ( Tabel Lengkap Terdapat di Bagian Lampiran )**

Product	Permintaan												Total	Rata-rata per bulan	Harga jual
	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec			
Atacama Super Premium Dog Food All Breed 14kg				3		1						4	8	3	Rp 513.750
Petopia Can Beef W/ Liver In Gravy 415gr	3	4	9	12	10	12	15	12	11	28	21	26	163	14	Rp 12.375
Petopia Can Fish Chicken W/ Liver 415gr	4	2	15	9	5	2	7	15	26	24	20	23	152	13	Rp 12.375
Petopia Can Juicy Lamb 415gr	14	21	3	10	4	10	23	12	20	26	27	14	184	16	Rp 12.375
Petopia Can Lamb W/ Liver In Gravy 415gr	11	13	22	32	21	11	17	18	29	18	20	23	235	20	Rp 12.375
Petopia Can Puppy Fillet O Fish In Gravy 415gr	7	4	12	12	9	7	14	11	22	22	17	15	152	13	Rp 13.250
Petopia Can Puppy Gourmet Duck In Gravy 415gr	2	15	20	13	31	21	42	24	13	18	22	12	233	20	Rp 13.250
Petopia Can Puppy Juicy Lamb In Gravy 415gr	9	4	14	20	12	10	35	16	17	29	27	14	207	18	Rp 13.250
Petopia Can Puppy Tender Beef In Gravy 415gr	1	5	3	12	6	9	6	12	13	5	15	28	115	10	Rp 13.250
Petopia Can Tender Beef 415gr	5		6		21		11	17			13	21	94	14	Rp 12.375
Good Dog BIS Dry Puppy Beef 15+3kg			4				1			2		2	9	3	Rp 526.848
Good Dog BIS Dry Lamb 15+3kg				4		2	3				2		11	3	Rp 515.328
Good Dog BIS Dry Beef Performace 15+3kg						4			1				5	3	Rp 503.808
Iskhan Dog Gf 7kg Junior				2		1							3	2	Rp 564.775
Iskhan Dog Gf Senior 6kg												2	2	2	Rp 614.075
Dograng Classic S-M 5kg												5	5	5	Rp 178.850
Dograng Jump 14kg				1								1	2	1	Rp 584.000
Alps Can Chunky Beef 415gr	1		2	1		1	5				25	19	54	8	Rp 12.300
Alps Can Chunky Lamb 415gr	9	7	8	14	7	10	21	25	27	22	25	16	191	16	Rp 12.300
Alps Can Chunky Pork 415gr	3		5	4	2	12	11	15	13			13	78	9	Rp 12.300
Alps Can Chunky Turkey 415gr	2	1	7	3		8	4		10			23	58	8	Rp 12.300

### 3.1.5. Pengelompokkan Produk

Akar permasalahan lain yang dapat menyebabkan pencapaian target omzet Zuper Pet masih jauh dari target adalah terkait produk yang dijual Zuper Pet. Produk yang dijual di Zuper Pet kebanyakan merupakan produk-produk yang unik atau “premium” yang bukan merupakan kebutuhan sehari-hari hewan peliharaan. Produk unik atau “premium” ini justru kurang diminati konsumen hingga hampir kadaluarsa karena konsumen tidak terlalu membutuhkan produk tersebut. Di sisi lain, produk-produk umum yang lebih dibutuhkan oleh konsumen justru jarang tersedia. Hal ini menyebabkan tidak adanya penjualan yang masuk di Zuper Pet karena produk yang dijual Zuper Pet antara tidak dibutuhkan konsumen atau tidak tersedia untuk konsumen. Analisis pengelompokkan produk atau *product assortment* dapat dilakukan sebagai solusi atas akar masalah produk yang dijual Zuper Pet kurang tepat.



Gambar 3.1. Fishbone

Dari setiap faktor permasalahan yang ada saling dibandingkan dengan kriteria yang dipilih untuk dapat melihat faktor permasalahan mana yang lebih penting untuk diselesaikan.

Tabel 3.2. Pemilihan Alternatif Kriteria

Kriteria	Urgensi	Dampak bagi toko	Kemampuan menyelesaikan
Urgensi	1	5	3
Dampak bagi toko	0.2	1	3

**Tabel 3.2. Lanjutan**

Kriteria	Urgensi	Dampak bagi toko	Kemampuan menyelesaikan
Kemampuan menyelesaikan	0.33	0.33	1
Jumlah	1.53	6.33	7

Dari setiap kriteria yang ditentukan, digunakan untuk membandingkan setiap faktor permasalahan yang ada di Zuper Pet. Hasil perhitungannya dapat dilihat pada Tabel 4.3. hingga Tabel 4.5.

**Tabel 3.3. Matriks Perbandingan Kriteria Urgensi**

Urgensi	Lokasi	Produk	Marketing	Manusia
Lokasi	1	0.33	1	1
Produk	3	1	3	3
Marketing	1	0.33	1	3
Manusia	1	0.33	0.33	1
Jumlah	6	2	5.33	8

**Tabel 3.4. Matriks Perbandingan Kriteria Dampak Bagi Toko**

Dampak bagi toko	Lokasi	Produk	Marketing	Manusia
Lokasi	1	0.2	1	1
Produk	5	1	3	3
Marketing	1	0.33	1	1
Manusia	1	0.33	1	1
Jumlah	8	1.87	6	6

**Tabel 3.5. Matriks Perbandingan Kriteria Kemampuan Menyelesaikan**

Kemampuan menyelesaikan	Lokasi	Produk	Marketing	Manusia
Lokasi	1	0.33	1	1
Produk	3	1	3	3
Marketing	1	0.33	1	1
Manusia	1	0.33	1	1
Jumlah	6	2.00	6	6

Berdasarkan perhitungan matriks perbandingan, selanjutnya dihitung bobot dari setiap kriteria yang digunakan di Zuper Pet. Setelah itu, dari setiap kriteria bobotnya dihitung pada setiap faktor permasalahan yang ada di Zuper Pet. Dapat dilihat pada Tabel 4.6. kriteria yang memiliki bobot paling tinggi yaitu urgensi untuk masalah diselesaikan di Zuper Pet dengan mendapatkan bobot nilai sebesar 0.62. Perhitungan bobot kriteria dapat dilihat pada Tabel 4.6 yang terdapat pada halaman selanjutnya.

**Tabel 3.6. Perhitungan Bobot Kriteria**

Kriteria	Urgensi	Dampak bagi toko	Kemampuan menyelesaikan	Vektor bobot
Urgensi	50.65	0.79	0.43	0.62
Dampak bagi toko	0.13	0.16	0.43	0.24
Kemampuan menyelesaikan	0.22	0.05	0.14	0.14
Jumlah	1	1	1	1

**Tabel 3.7. Perhitungan Bobot Terhadap Urgensi**

Urgensi	Lokasi	Produk	Marketing	Manusia	Vektor bobot
Lokasi	0.17	0.17	0.19	0.13	0.17
Produk	0.50	0.50	0.56	0.38	0.50
Marketing	0.17	0.17	0.19	0.38	0.17
Manusia	0.17	0.17	0.06	0.13	0.17
Jumlah	1	1	1	1	1

**Tabel 3.8. Perhitungan Bobot Terhadap Dampak Bagi Toko**

Dampak bagi toko	Lokasi	Produk	Marketing	Manusia	Vektor bobot
Lokasi	0.13	0.11	0.17	0.17	0.12
Produk	0.63	0.54	0.50	0.50	0.58
Marketing	0.13	0.18	0.17	0.17	0.15
Manusia	0.13	0.18	0.17	0.17	0.15
Jumlah	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

**Tabel 3.9. Perhitungan Bobot Terhadap Kemampuan Menyelesaikan**

Kemampuan menyelesaikan	Lokasi	Produk	Marketing	Manusia	Vektor bobot
Lokasi	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17
Produk	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
Marketing	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17
Manusia	0.17	0.17	0.17	0.17	0.17
Jumlah	1	1	1	1	1

**Tabel 3.10. Penentuan Bobot Prioritas**

	Urgensi	Dampak bagi toko	Kemampuan menyelesaikan	
	0.62	0.24	0.14	Prioritas
Lokasi	0.17	0.12	0.17	0.15
Produk	0.50	0.58	0.50	0.52
Marketing	0.17	0.15	0.17	0.16
Manusia	0.17	0.15	0.17	0.16
	Jumlah			1.00

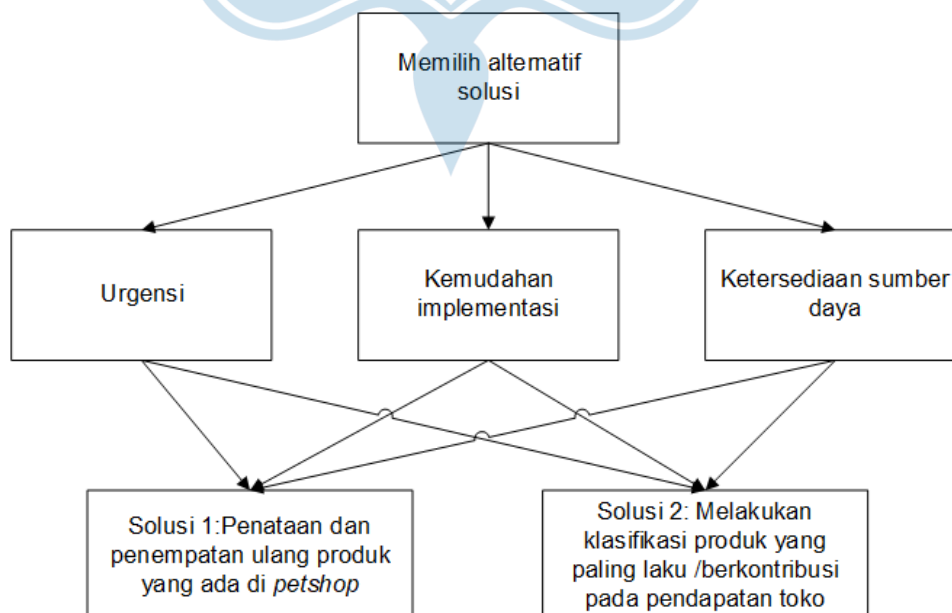
Dapat dilihat pada Tabel 3.9. bahwa hasil perhitungan penentuan bobot prioritas didapatkan dari bobot setiap kriteria dikalikan dengan bobot dari setiap faktor



permasalahan pada setiap kriteria. Kemudian didapatkan informasi bahwa bobot faktor permasalahan paling tinggi yaitu pada faktor permasalahan produk yang dijual di Zuper Pet. Maka dari itu permasalahan yang akan diselesaikan merupakan produk yang dijual di Zuper Pet memperhatikan urgensi penyelesaian masalah di Zuper Pet.

### 3.2. Pengkajian Alternatif Solusi

Pemilihan alternatif solusi ini mempertimbangkan beberapa kriteria dalam pemilihan solusinya diantaranya ada urgensi penyelesaian masalah yang dibutuhkan, kemudahan untuk mengimplementasikan di toko Zuper Pet dan ketersediaan sumber daya yang ada untuk mendukung penyelesaian dari solusi yang ada. Alternatif solusi yang muncul untuk menyelesaikan permasalahan mengenai produk yang dijual di Zuper Pet diantaranya terdapat melakukan penataan dan penempatan ulang produk yang ada di Zuper Pet. Hal ini berkaitan dengan penataan ulang produk pada rak maupun di lokasi lantai 2 maupun lantai 3 di Zuper Pet, berkaitan juga dengan *visual display* dari produk yang dijual di Zuper Pet. Selain itu alternatif solusi yang muncul yaitu melakukan klasifikasi produk yang dijual di Zuper Pet ditinjau dari produk yang paling sering laku maupun produk yang paling banyak memberikan kontribusi bagi pendapatan toko. Penggambaran struktur pemilihan alternatif solusi dapat dilihat pada Gambar 4.2.



**Gambar 3.2. Struktur Pemilihan Alternatif Solusi**

Dari kriteria yang sudah ditetapkan, setiap kriteria dibandingkan untuk dapat melihat tingkat kepentingan dari setiap kriteria dari alternatif solusi. Dapat dilihat pada Tabel 4.11. bahwa kriteria urgensi memiliki tingkat kepentingan lebih penting dibandingkan dengan kemudahan implementasi dan ketersediaan sumber daya yang ada. Selanjutnya dari setiap kriteria yang ada digunakan untuk membandingkan setiap alternatif solusi yang dapat dilihat pada Tabel 4.12. hingga Tabel 4.14.

**Tabel 3.11. Pemilihan Alternatif Kriteria**

Kriteria	Urgensi	Kemudahan implementasi	Ketersediaan sumber daya
Urgensi	1	5	3
Kemudahan implementasi	0.2	1	1
Ketersediaan sumber daya	0.33	1	1
Jumlah	1.53	7	5

**Tabel 3.12. Matriks Perbandingan Kriteria Urgensi**

Urgensi	Solusi 1	Solusi 2
Solusi 1	1	0.33
Solusi 2	3	1
Jumlah	4	1.33

**Tabel 3.13. Matriks Kriteria Kemudahan Implementasi**

Kemudahan implementasi	Solusi 1	Solusi 2
Solusi 1	1	0.2
Solusi 2	5	1
Jumlah	6	1.2

**Tabel 3.14. Matriks Kriteria Ketersediaan Sumber Daya**

Ketersediaan sumber daya	Solusi 1	Solusi 2
Solusi 1	1	0.33
Solusi 2	3	1
Jumlah	4	1.33

Setelah dilakukan perbandingan dari setiap kriteria dan alternatif solusi yang ada, maka dihitung bobot dari setiap kriteria dan alternatif solusi yang ada. Dapat dilihat pada Tabel 3.15. di atas ini bahwa bobot paling tinggi dari kriteria alternatif solusi adalah urgensi penyelesaian solusi tersebut. Perhitungan bobot alternatif solusi dengan memperhatikan setiap kriteria penyelesaian dapat dilihat pada Tabel 4.16. hingga Tabel 3.18.

**Tabel 3.15. Penentuan Bobot Kriteria**

Kriteria	Urgensi	Kemudahan implementasi	Ketersediaan sumber daya	Vektor bobot
Urgensi	0.65	0.71	0.60	0.66
Kemudahan implementasi	0.13	0.14	0.20	0.16
Ketersediaan sumber daya	0.22	0.14	0.20	0.19
Jumlah	1	1	1	1

**Tabel 3.16. Penentuan Bobot Kriteria Urgensi**

Urgensi	Solusi 1	Solusi 2	Vektor bobot
Solusi 1	0.25	0.25	0.25
Solusi 2	0.75	0.75	0.75
Jumlah	1	1	1

**Tabel 3.17. Penentuan Bobot Kemudahan Implementasi**

Kemudahan implementasi	Solusi 1	Solusi 2	Vektor bobot
Solusi 1	0.17	0.17	0.17
Solusi 2	0.83	0.83	0.83
Jumlah	1.00	1.00	1.00

**Tabel 3.18. Penentuan Bobot Ketersediaan Sumber Daya**

Ketersediaan sumber daya	Solusi 1	Solusi 2	Vektor bobot
Solusi 1	0.25	0.25	0.25
Solusi 2	0.75	0.75	0.75
Jumlah	1	1	1

**Tabel 3.19. Penentuan Bobot Prioritas**

	Urgensi	Kemudahan implementasi	Ketersediaan sumber daya	
	0.66	0.16	0.19	Prioritas
Solusi 1	0.25	0.17	0.25	0.24
Solusi 2	0.75	0.83	0.75	0.76
Jumlah				1.00

Dapat dilihat pada Tabel 3.19. bahwa hasil perhitungan penentuan bobot prioritas didapatkan dari bobot setiap kriteria dikalikan dengan bobot dari setiap alternatif solusi pada setiap kriteria. Kemudian didapatkan informasi bahwa bobot alternatif solusi paling tinggi yaitu pada solusi yang ke 2. Maka dari itu alternatif solusi yang akan digunakan untuk menyelesaikan permasalahan di Zuper Pet yaitu melakukan klasifikasi produk yang dijual di Zuper Pet ditinjau dari produk yang paling sering

laku maupun produk yang paling banyak memberikan kontribusi bagi pendapatan toko untuk menentukan assortment produk

