

BAB 1

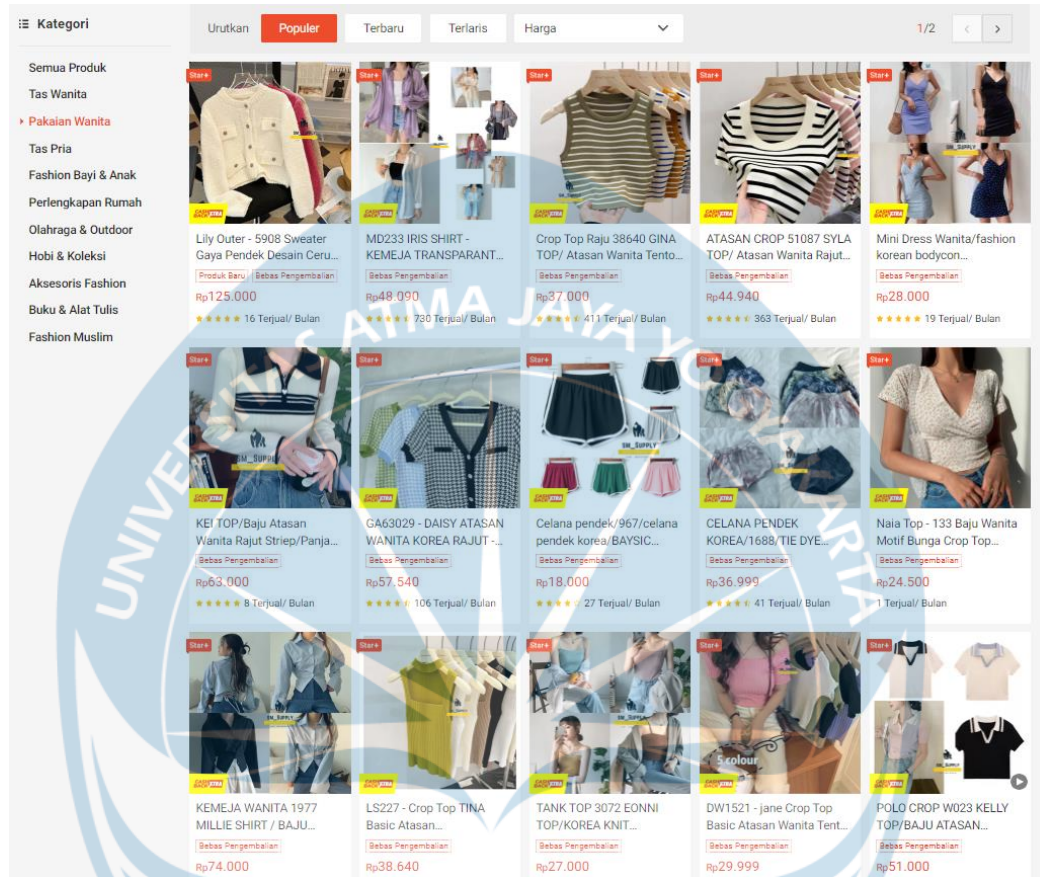
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam menghadapi era yang ditandai oleh kemajuan teknologi informasi dan globalisasi, perdagangan elektronik atau *e-commerce* telah menjadi kekuatan utama yang mengubah paradigma bisnis secara menyeluruh. Statista Market Insights (2022) mencatat bahwa fenomena *e-commerce* di Indonesia mengalami pertumbuhan yang luar biasa, dengan jumlah pengguna lokapasar daring mencapai puncaknya pada tahun 2022, mencatat angka sebanyak 178,94 juta orang. Peningkatan signifikan sebesar 12,79% dibandingkan tahun sebelumnya, yang mencapai 158,65 juta pengguna, menegaskan bahwa *e-commerce* bukan hanya sekadar tren, melainkan telah menjadi kebutuhan pokok dalam kehidupan sehari-hari masyarakat. Minat mahasiswa dan masyarakat umum terhadap belanja *online* cenderung tertarik pada harga yang lebih rendah, seperti *cashback*, promo, gratis ongkir, dan sekaligus memprioritaskan efisiensi waktu dan biaya (Tsana dan Sofwan, 2020). Meskipun berbelanja *online* memberikan kelebihan harga yang terjangkau, temuan ini mengindikasikan adanya potensi kekecewaan konsumen. Hal ini disebabkan ketidakmampuan untuk melihat produk secara langsung sebelum pembelian (Rezeki dan Muliauwani, 2021).

Penelitian yang dilakukan Faulina dkk. (2021), menunjukkan bahwa *platform* belanja *online* tidak hanya menyediakan berbagai menu dan fitur untuk memudahkan transaksi, tetapi juga melibatkan aspek-aspek seperti pemesanan, tata cara pembayaran, pengiriman, hingga pencatatan keuangan. Penyediaan fitur-fitur ini memberikan kemudahan kepada produsen dan konsumen dalam melakukan transaksi secara leluasa, nyaman, dan aman, menjelaskan bagaimana *platform e-commerce* memberikan pengalaman berbelanja yang lebih terstruktur dan efisien (Faulina dkk. 2021). Penelitian ini memfokuskan perhatiannya pada Toko Z sebagai objek utama, dipilih berdasarkan komitmen toko tersebut untuk memberikan pengalaman berbelanja *online* yang memuaskan. Dengan jangkauan pemasaran yang luas, jumlah peminat pakaian yang signifikan, dan penawaran pakaian Korea yang mengikuti tren *fashion*, Toko Z mencerminkan keandalan sebagai mitra berbelanja *online*. Selain itu, kesadaran akan keamanan pelanggan, penekanan pada kualitas dan kenyamanan produk menambah daya tarik toko ini. Dengan demikian, penelitian ini akan mengungkap praktik terbaik dan faktor-faktor

yang membuat Toko Z berhasil dalam memenuhi kebutuhan *fashion* pelanggan secara efektif di ranah *e-commerce*. Produk pakaian dari Toko Z yang ditampilkan pada *e-commerce* dapat dilihat pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1. Tampilan *E-commerce* Toko Z

(Sumber: Dokumentasi pribadi)

Toko Z adalah sebuah usaha *e-commerce* yang beroperasi sepenuhnya secara daring tanpa adanya toko fisik pada *e-commerce* seperti Shopee, Tokopedia, dan Lazada. Meskipun tidak memiliki kehadiran fisik, Toko Z memastikan distribusi yang efisien melalui lokasi distribusi yang strategis di Jakarta Barat, Indonesia. Berdiri sejak tahun 2020 atas inisiatif Bapak H, Toko Z telah membentuk fondasi yang kuat sebagai destinasi belanja *online* yang mengutamakan dunia *fashion*, dengan fokus pada pakaian hingga aksesoris. Operasional di Toko Z dikelola oleh tim yang bekerja secara manual tanpa bantuan alat bantu komunikasi, hanya bagian kepala yang diizinkan untuk penggunaan bantuan *Whatsapp Group* untuk berkomunikasi antardivisi, sedangkan karyawan lain tidak diizinkan untuk menggunakan alat bantu komunikasi.

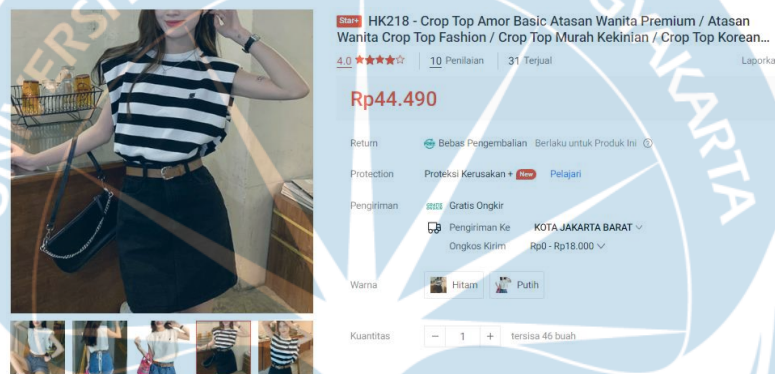
Karyawan di Toko Z saat ini berjumlah 11 orang dengan pembagian, admin berjumlah empat orang, termasuk satu kepala bagian yang mengawasi keseluruhan proses administrasi dan penerimaan serta pengiriman paket. Bagian gudang terdiri dari lima orang karyawan, termasuk satu kepala gudang yang bertanggung jawab atas pengelolaan stok dan pengambilan produk sesuai dengan pesanan. Sama seperti tim admin, komunikasi di bagian gudang juga dilakukan secara manual. Setiap anggota tim menggunakan metode tradisional seperti papan tulis dan catatan tangan untuk memantau dan mengkoordinasikan tugas harian mereka. Karyawan di Toko Z sebagian besar adalah lulusan SMP-SMA, sementara posisi kepala gudang dipegang oleh seorang *fresh graduate* lulusan S1. Selain itu, ada dua orang karyawan yang khusus menangani media sosial Toko Z di luar anggota admin. Mereka bertanggung jawab untuk menjaga kehadiran Toko secara *online* dan mengelola promosi produk di berbagai *platform*. Staf yang mengurus sosial media tidak perlu secara langsung hadir di Toko, serta dapat bekerja secara *work from home* (WFH).

Toko Z terdiri dari empat lantai, masing-masing memiliki fungsi spesifik untuk mendukung operasional bisnis secara keseluruhan. Lantai 1 digunakan sebagai kantor admin dan bagian penerimaan serta pengiriman paket. Di sini, staf admin mengelola penerimaan dan pengiriman paket, mencetak resi, dan menyerahkannya kepada bagian gudang. Lantai 2 berfungsi sebagai kantor bagian gudang, proses *packing*, tempat penyimpanan baju dan perlengkapan rumah tangga seperti karpet dan mangkok. Staf gudang di lantai ini bertugas mengelompokkan pakaian sesuai dengan resi yang diterima dan memastikan produk yang diambil sesuai dengan pesanan pelanggan. Lantai 3 didedikasikan untuk penyimpanan gaun dan celana. Proses pengambilan produk dilakukan oleh karyawan yang bertugas mengelompokkan produk berdasarkan jenis dan kategori pesanan untuk memudahkan tahap pengemasan selanjutnya. Lantai 4 digunakan untuk menyimpan aksesoris dan produk yang rentan rusak seperti tas dan ikat pinggang.

1.2. Identifikasi Masalah

Penelusuran masalah di Toko Z melibatkan wawancara dengan pihak terkait, termasuk pemilik, kepala gudang, kepala admin, bagian *packing*, dan admin, serta penelitian ulasan pelanggan melalui *e-commerce*. Pemilihan *stakeholder* dimulai dengan mengidentifikasi peran-peran yang memiliki pengaruh langsung terhadap

operasional sehari-hari dan keputusan strategis di Toko Z. Ini mencakup pemilik Toko Z yang menetapkan visi dan arah bisnis, kepala gudang yang bertanggung jawab atas manajemen stok dan distribusi, kepala admin yang mengurus administrasi umum, dan admin yang menangani proses pencetakan resi dan dokumentasi pengiriman. Selain itu, pendapat dan ulasan dari konsumen juga dianggap sebagai *stakeholder* penting untuk memahami perspektif dari pengguna akhir. Proses pemilihan ini memastikan bahwa setiap *stakeholder* yang terlibat memiliki pemahaman yang tentang masalah yang di hadapi Toko Z dan dapat memberikan wawasan yang diperlukan untuk mengidentifikasi solusi yang efektif. Berikut merupakan salah satu produk yang tersedia di Toko Z dapat dilihat pada Gambar 1.2.



Gambar 1.2. Gambar Produk *Crop Top Amor*
(Gambar: Dokumentasi pribadi)

Produk *Crop Top Amor* oleh Toko Z pada Gambar 1.2. telah terjual sebanyak 31 buah dan memiliki rating 4 dari 5. Salah satu penilaian atau keluhan pelanggan pada produk *Crop Top Amor*, dapat dilihat pada Gambar 1.3.



Gambar 1.3. Keluhan Pelanggan pada *Crop Top Amor*
(Sumber: Dokumentasi pribadi)

Berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan pada Toko Z, diperoleh jawaban dan masalah yang dihadapi setiap *stakeholder* dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. Rekapitulasi Wawancara dengan *Stakeholder*

Stakeholder	Pertanyaan	Jawaban
Pemilik	Sebagai pemilik Toko Z, apa tantangan utama yang dihadapi dalam menjalankan bisnis ini, dan bagaimana tantangan tersebut memengaruhi operasional sehari-hari?	Tantangan utama sebagai pemilik adalah memberikan arahan konstan kepada karyawan. Pemilik menyadari dampak tersebut dan berkomitmen untuk meningkatkan komunikasi dan koordinasi internal
Kepala Gudang	Bagaimana proses alur kerja di Toko Z? Apakah ada area yang mungkin kurang jelas alur kerjanya, dan bagaimana hal ini memengaruhi kinerja karyawan serta pengiriman produk kepada pelanggan?	Proses alur kerja melibatkan serangkaian tahapan, mulai dari pemesanan hingga pengiriman. Evaluasi menunjukkan kurang jelasnya alur kerja, terutama terkait instruksi dan deskripsi pekerjaan. Hal ini berpotensi memperlambat pengiriman produk dan memengaruhi kinerja karyawan di bagian <i>packing</i> .
Kepala Admin	Bagaimana sistem komunikasi internal di Toko Z? Apakah ada tantangan dalam berkomunikasi antardepartemen, dan upaya apa yang telah dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut?	Sistem komunikasi internal dihadapi tantangan, terutama dalam mentransfer informasi antar unit. Upaya seperti pertemuan rutin dan <i>platform</i> komunikasi digital telah dilakukan, namun tantangan di departemen gudang tetap ada.
Admin	Bagaimana keluhan pelanggan terkait produk dapat memengaruhi pengalaman berbelanja <i>online</i> pelanggan di Toko Z?	Keluhan pelanggan seringkali terkait dengan ketidaksesuaian produk dengan pesanan dan ada beberapa cacat dalam produknya.

Toko Z menghadapi beberapa tantangan utama dalam operasionalnya. Sebagai pemilik, tantangan utama adalah memberikan arahan yang konstan kepada karyawan. Pemilik menyadari dampak dari kurangnya arahan ini dan berkomitmen untuk meningkatkan komunikasi serta koordinasi internal. Evaluasi terhadap alur kerja yang melibatkan tahapan dari pemesanan hingga pengiriman menunjukkan bahwa instruksi dan deskripsi pekerjaan yang kurang jelas dapat memperlambat pengiriman produk dan memengaruhi kinerja karyawan di bagian pengepakan. Selain itu, sistem komunikasi internal menghadapi tantangan signifikan, terutama dalam mentransfer informasi antar unit. Meskipun upaya seperti pertemuan rutin

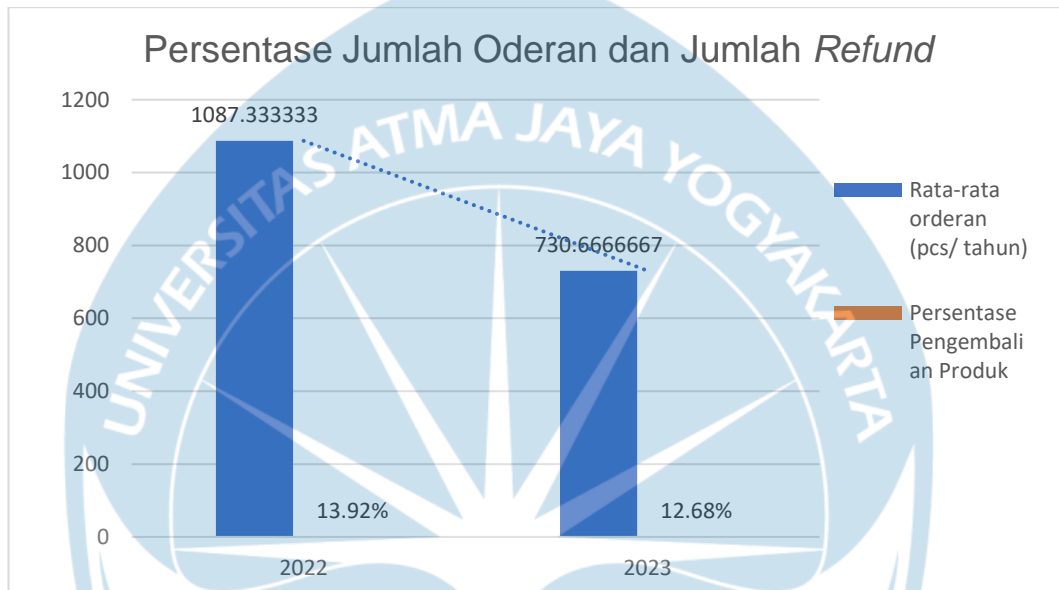
dan penggunaan *platform* komunikasi digital telah dilakukan, tantangan di departemen gudang tetap ada. Selain itu, keluhan pelanggan sering kali terkait dengan ketidaksesuaian produk dengan pesanan dan adanya cacat dalam produk yang diterima.

Toko Z menghadapi sejumlah tantangan yang mendasar dalam operasionalnya yang berdampak langsung pada kepuasan pelanggan dan efisiensi keseluruhan. Pemilik toko menghadapi tantangan utama dalam memberikan arahan yang konsisten kepada karyawan, terutama mengingat mayoritas dari mereka merupakan lulusan SMP-SMA dengan tingkat pengetahuan kerja yang beragam. Kurangnya komunikasi yang efektif dan koordinasi yang jelas telah menyebabkan proses pengiriman produk menjadi lambat dan mempengaruhi performa karyawan di departemen *packing*. Di sisi lain, kepala gudang menghadapi masalah dengan alur kerja yang tidak terstruktur dan instruksi kerja yang ambigu, sering kali menyebabkan kesalahan dalam pengepakan dan pengiriman produk kepada pelanggan. Upaya untuk memperbaiki prosedur kerja sering kali bertentangan dengan kebutuhan fleksibilitas yang diharapkan oleh karyawan gudang, yang perlu menanggapi secara cepat berbagai situasi yang timbul di gudang.

Kepala admin berusaha meningkatkan sistem komunikasi internal melalui pertemuan rutin dan adopsi *platform* komunikasi digital. Namun, pengenalan teknologi baru sering kali menghadapi resistensi dari sebagian karyawan yang kurang akrab dengan teknologi atau lebih memilih komunikasi langsung. Pemilik juga tidak setuju dengan pengadaan pertemuan rutin yang dianggap mengganggu waktu kerja karyawan. Selain itu, admin juga menghadapi tekanan untuk meningkatkan pengawasan terhadap kualitas produk yang dikirim kepada pelanggan, mengingat keluhan yang sering muncul terkait ketidaksesuaian produk dengan pesanan dan cacat dalam produk.

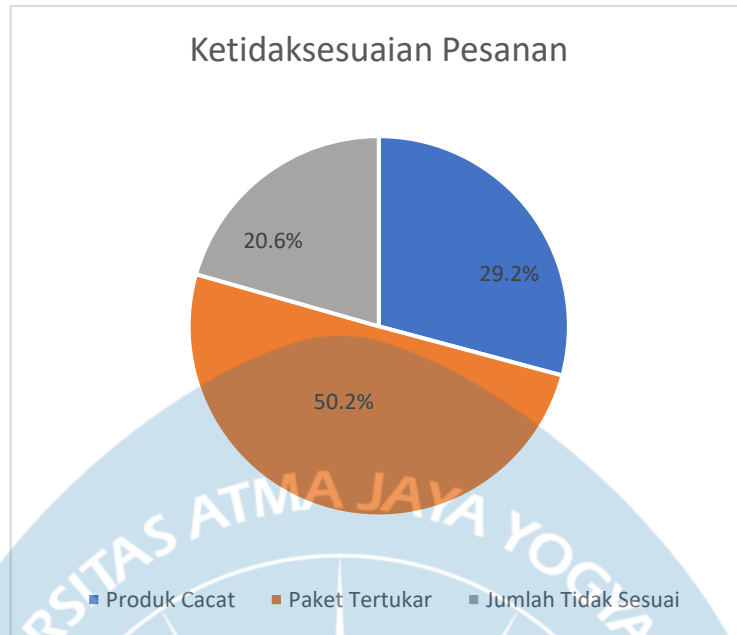
Data jumlah orderan dan *refund* yang tersedia, terdapat beberapa poin penting yang menunjukkan tren dalam operasional dan kualitas layanan Toko Z selama periode 2022 hingga 2023. Pada tahun 2022, jumlah orderan bulanan bervariasi, dengan puncaknya di bulan Mei mencapai 1.521 orderan, sedangkan jumlah *refund* tertinggi terjadi pada bulan yang sama dengan 266 *refund*. Pada tahun 2023, terjadi penurunan jumlah orderan yang cukup signifikan, terutama di awal tahun. Misalnya, Januari 2023 hanya mencatat 676 orderan dengan 86 *refund*, jauh lebih rendah dibandingkan dengan 1.518 orderan dan 213 *refund* di Januari

2022. Terdapat dua tren utama yang perlu diperhatikan dalam identifikasi masalah. Pertama, persentase *refund* mengalami penurunan dari 13,92% pada tahun 2022 menjadi 12,68% pada tahun 2023, menunjukkan adanya perbaikan dalam kualitas produk atau proses operasional. Namun, meskipun persentase *refund* menurun, rata-rata jumlah pembeli (di luar *refund*) juga mengalami penurunan signifikan dari 1.087 pembeli pada tahun 2022 menjadi 731 pembeli pada tahun 2023, mencerminkan penurunan sebesar 33%.



Gambar 1.4. Rata-rata Orderan dan Persentase *Refund* Tahun 2022-2023

Analisis data ini menunjukkan bahwa meskipun persentase *refund* menurun dari 13,92% pada tahun 2022 menjadi 12,68% pada tahun 2023, rata-rata jumlah pembeli dan jumlah orderan juga mengalami penurunan signifikan. Penurunan ini tidak hanya mencerminkan penurunan minat pembeli, tetapi juga dapat memengaruhi pendapatan dan keberlanjutan bisnis. Data menunjukkan bahwa dari data keseluruhan *refund* pada tahun 2022 hingga 2023 dilakukan dengan alasan produk cacat sebesar 29,17%, paket tertukar sebesar 50,25%, dan persentase jumlah produk yang tidak sesuai sebesar 20,58%. Kesalahan ini sering kali terjadi karena kurangnya pengawasan dan ketelitian dalam proses pengepakan. Harapan untuk meningkatkan pengawasan ini kadang bertentangan dengan keinginan untuk mempercepat proses pengiriman dan mempertahankan fleksibilitas dalam penanganan pesanan.



Gambar 1.5. Persentase Ketidaksesuaian Pengiriman
(Sumber: Data Toko Z)

Lebih lanjut, ketika melihat perubahan persentase kategori dari tahun 2022 ke 2023, terdapat beberapa tren penting, yaitu:

1. Persentase produk cacat mengalami peningkatan sebesar 3,21%, dari 27,84% pada tahun 2022 menjadi 31,06% pada tahun 2023.
2. Terjadi penurunan signifikan pada kategori paket tertukar sebesar 11,13%, dari 54,84% menjadi 43,71%.
3. Persentase produk tidak sesuai mengalami peningkatan 7,92%, dari 17,32% pada tahun 2022 menjadi 25,23% pada tahun 2023.

Produk cacat, paket tertukar, dan produk tidak sesuai adalah masalah umum dalam *e-commerce* yang dapat merusak kepuasan pelanggan. Produk cacat terjadi ketika barang yang diterima dalam kondisi rusak atau tidak sesuai standar kualitas, sering disebabkan oleh kesalahan produksi atau kerusakan selama pengiriman. Paket tertukar biasanya disebabkan oleh kesalahan dalam pengemasan, seperti salah penempelan resi atau penggunaan plastik *packing* yang tidak sesuai, yang mengakibatkan pelanggan menerima barang yang salah. Sementara itu, produk tidak sesuai muncul ketika barang yang diterima berbeda dari deskripsi atau gambar di *platform*. Hal ini sering disebabkan oleh barang cacat, jumlah produk yang tidak sesuai, atau jenis produk yang salah, seperti perbedaan warna antara yang dipesan dan yang dikirim.

1.3. Rumusan Masalah

Kurangnya arahan yang mudah dimengerti dan koordinasi internal yang jelas mengakibatkan kesalahpahaman dan kesalahan dalam proses pengiriman produk. Hal ini disebabkan oleh tidak adanya prosedur kerja yang sesuai, sehingga mayoritas karyawan yang lulusan SMP-SMA kesulitan dalam memahami alur kerja. Pengawasan yang kurang ketat terhadap produk yang dikirim juga menyebabkan tingkat *refund* yang tinggi akibat ketidaksesuaian pesanan. Masalah komunikasi muncul karena catatan atau detail pesanan yang disampaikan pelanggan melalui *chat* sering tidak diteruskan dengan baik ke bagian pengemasan, sehingga sering terjadi orderan yang tidak sesuai.

1.4. Tujuan Penelitian

Menurunkan frekuensi pengembalian sebesar minimal sebesar 11% dari data tahun 2023. Untuk mencapai tujuan ini, penelitian akan fokus pada penyederhanaan prosedur kerja agar lebih mudah dipahami oleh karyawan dengan latar belakang pendidikan SMP-SMA, serta meningkatkan koordinasi internal dan pengawasan terhadap proses pengiriman.

1.5. Batasan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diberikan, batasan masalah untuk penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Data sekunder dalam penelitian ini mencakup rentang bulan Januari 2022 sampai dengan Desember 2023.
- b. Setiap solusi yang diterapkan tidak boleh membebankan biaya lebih dari Rp500.000 untuk setiap solusi yang diimplementasikan perusahaan.
- c. Solusi yang diimplementasikan tidak akan melibatkan perubahan struktur organisasi yang signifikan, seperti restrukturisasi departemen atau perubahan model bisnis secara drastis.