

**USULAN PERANCANGAN ULANG PROSES BISNIS PADA
TOKO ANUGRAH**



Disusun Oleh :

1. Nindy Viviva Asri (24082010096)
2. Muhammad Farros Nidji (24082010109)
3. Adela Nayli Salsa Bila (24082010117)
4. Muhammad Raynar Hammam (24082010128)
5. Mirza Nabil Khoirunisa Amalina (24082010129)
6. Kholifah Nur Fadhilah (24082010132)

PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI

FAKULTAS ILMU KOMPUTER

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR

TAHUN AJARAN 2025

DAFTAR ISI

BAB 1 : PENDAHULUAN.....	4
1.1 Latar Belakang.....	4
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah.....	5
1.4 Tujuan.....	5
1.5 Manfaat.....	6
1.6 Sistematika Penulisan.....	6
BAB 2 : LANDASAN TEORI.....	8
2.1 Definisi Proses Bisnis.....	8
2.2 Siklus Perbaikan Proses (Andersen).....	8
2.3 Alat-alat Analisis dan Perbaikan Proses (Toolbox).....	9
2.4 Studi Terkait (Jurnal atau Studi Kasus).....	14
BAB 3 : METODOLOGI PENGUMPULAN DATA.....	16
3.1 Deskripsi Umum Organisasi/UMKM.....	16
3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	16
3.3 Waktu dan Narasumber.....	17
BAB 4 : PROCESS DOCUMENTATION.....	18
4.1 Identifikasi Proses Utama & Pendukung.....	18
4.2 Profil Proses (Input, Output, Aktor, Sistem, Pelanggan).....	18
4.3 Model Proses BPMN (As-Is).....	19
4.4 Hubungan antar Proses.....	19
BAB 5 : PERFORMANCE MEASUREMENT.....	20
5.1 Penetapan Indikator Kinerja (KPI).....	20
5.2 Pengumpulan & Penyajian Data Kinerja.....	21
5.3 Analisis Visual: Spider Chart / Performance Matrix.....	25
BAB 6 : SELF ASSESSMENT & PERFORMANCE EVALUATION.....	31
6.1 Value Added Analysis (VA, BVA, NVA).....	31

6.2 Fishbone Diagram dan 5 Whys.....	32
6.3 Pareto Chart.....	36
6.4 Evaluasi Kesenjangan Kinerja.....	38
BAB 7 : PROCESS IMPROVEMENT.....	41
7.1 Model To-Be (Usulan Perbaikan Proses).....	41
7.2 Perbandingan As-Is vs To-Be.....	42
7.3 Strategi Perbaikan: Streamlining, Simplifikasi, Automasi.....	43
7.4 Penerapan Tools Automasi.....	44
BAB 8 : PLANNING IMPROVEMENT & KESIMPULAN.....	46
8.1 Roadmap Implementasi (Langkah, Waktu, PIC).....	46
8.2 Force Field Analysis.....	50
8.3 Tree Diagram (PDPC).....	52
8.4 Metrik Evaluasi Keberhasilan.....	52
8.5 Kesimpulan.....	53

BAB 1 : PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) merupakan unit usaha yang bergerak di berbagai bidang, seperti perdagangan, pertanian, industri, jasa, dan lain-lain. Di Indonesia, UMKM menjadi salah satu sarana efektif untuk mengurangi angka kemiskinan dan pengangguran. Berdasarkan data statistik, UMKM mewakili kelompok usaha terbesar di Indonesia yang ikut berperan sebagai pendorong utama pertumbuhan ekonomi, terutama setelah krisis ekonomi. UMKM juga memberikan kontribusi besar terhadap pembangunan nasional dan membuka peluang kerja bagi masyarakat, khususnya di tengah tantangan globalisasi saat ini. Oleh karena itu, penting bagi UMKM untuk memiliki sistem manajemen proses bisnis yang baik agar dapat bertahan dan berkembang secara berkelanjutan (Setyawati & Hermawan, 2018).

Salah satu UMKM yang menjadi objek kajian adalah **Toko Anugrah**, yang bergerak di bidang penjualan bahan kue dan perlengkapan kemasan makanan. Saat ini, Toko Anugrah masih mengandalkan sistem operasi konvensional, di mana proses pengelolaan barang, pemesanan, dan transaksi dilakukan secara manual di toko. Meskipun sistem tersebut memungkinkan operasional toko tetap berjalan, namun tantangan untuk meningkatkan kualitas layanan dan efisiensi operasional menjadi semakin penting. Oleh karena itu, dibutuhkan analisis proses bisnis yang berjalan guna memahami alur kegiatan usaha, mengidentifikasi potensi kendala, serta merumuskan peluang perbaikan.

Kajian ini bertujuan untuk mendokumentasikan dan menganalisis proses bisnis Toko Anugrah secara sistematis. Dengan demikian, diharapkan dapat dilakukan pengukuran kinerja dan penyusunan rekomendasi perbaikan agar proses bisnis dapat mendukung keberlanjutan usaha.

1.2 Rumusan Masalah

- 1.2.1 Bagaimana proses bisnis utama yang saat ini berjalan di UMKM Toko Anugrah, khususnya dalam proses *Order to Cash* dan *Procure to Pay*?
- 1.2.2 Apa saja indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja proses bisnis di Toko Anugrah?
- 1.2.3 Apa saja tantangan atau potensi permasalahan yang muncul dalam proses bisnis tersebut?
- 1.2.4 Bagaimana strategi perbaikan proses bisnis yang dapat diusulkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional UMKM Toko Anugrah?

1.3 Batasan Masalah

Untuk menjaga fokus pembahasan dan analisis, penelitian ini dibatasi pada:

- 1.3.1 Analisis proses bisnis utama yang berjalan pada UMKM Toko Anugrah, terutama dalam proses *Order to Cash* dan *Procure to Pay*.
- 1.3.2 Pengukuran kinerja proses bisnis berdasarkan indikator yang digunakan oleh Toko Anugrah pada saat ini.
- 1.3.3 Identifikasi tantangan dan potensi munculnya permasalahan pada proses bisnis.
- 1.3.4 Strategi perbaikan yang diusulkan difokuskan pada peningkatan efisiensi dan efektivitas operasional, bukan pada aspek keuangan atau pemasaran secara luas.

1.4 Tujuan

- 1.4.1 Mengetahui proses bisnis utama yang saat ini berjalan di UMKM Toko Anugrah, khususnya dalam proses *Order to Cash* dan *Procure to Pay*.
- 1.4.2 Mengetahui indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja proses bisnis di Toko Anugrah.
- 1.4.3 Mengetahui tantangan atau potensi permasalahan yang muncul dalam proses bisnis.
- 1.4.4 Mengetahui strategi perbaikan proses bisnis yang dapat diusulkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas UMKM Toko Anugrah.

1.5 Manfaat

- 1.5.1 Memberikan pemahaman dan gambaran tentang proses bisnis yang sedang berjalan di Toko Anugrah, khususnya dalam proses *Order to Cash* dan *Procure to Pay*.
- 1.5.2 Memberikan informasi terkait indikator kinerja proses bisnis yang digunakan di Toko Anugrah, sehingga dapat dijadikan dasar untuk mengevaluasi efektivitas operasional.
- 1.5.3 Membantu mengidentifikasi tantangan dan potensi permasalahan yang muncul dalam proses bisnis.
- 1.5.4 Memberikan usulan strategi perbaikan proses bisnis untuk efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional di UMKM Toko Anugrah.

1.6 Sistematika Penulisan

- 1.6.1 Bab 1 Pendahuluan: Berisi latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan, manfaat, serta sistematika penulisan laporan.
- 1.6.2 Bab 2 Landasan Teori: Membahas teori-teori dasar yang menjadi acuan analisis, seperti pengertian proses bisnis, tahapan perbaikan, alat bantu analisis yang digunakan, dan hasil studi terkait yang relevan.
- 1.6.3 Bab 3 Metodologi Pengumpulan Data: Berisi penjelasan singkat mengenai profil UMKM Toko Anugrah, serta metode, waktu, dan pihak yang terlibat dalam proses pengumpulan data.
- 1.6.4 Bab 4 Process Documentation: Mengidentifikasi proses bisnis utama dan pendukung yang ada di UMKM Toko Anugrah, penyusunan profil proses (input, output, aktor, sistem, dan pelanggan), pemodelan proses bisnis menggunakan BPMN (As-Is), serta analisis hubungan antar proses.
- 1.6.5 Bab 5 Performance Measurement: Membahas penetapan indikator kinerja (KPI), pengumpulan dan penyajian data kinerja, dan visualisasi analisis data dengan spider chart dan performance matrix.
- 1.6.6 Bab 6 Self Assessment & Performance Evaluation: Berisi analisis nilai tambah, identifikasi akar masalah menggunakan fishbone

diagram dan 5 Whys, penyusunan ... , serta evaluasi terhadap kesenjangan kinerja.

- 1.6.7 Bab 7 Process Improvement: Menyajikan usulan perbaikan proses dalam bentuk model To-Be, perbandingan antara proses As-Is dan To-Be, serta strategi perbaikan seperti streamlining, simplifikasi, dan automasi proses bisnis.
- 1.6.8 Bab 8 Planning Improvement & Kesimpulan: Berisi rencana implementasi usulan perbaikan proses, analisis faktor pendukung dan penghambat menggunakan force field analysis, perencanaan detail menggunakan ..., metrik evaluasi keberhasilan, dan kesimpulan dari keseluruhan laporan.

BAB 2 : LANDASAN TEORI

2.1 Definisi Proses Bisnis

Proses bisnis adalah bagian penting dalam jalannya operasional suatu organisasi. **Menurut Bjørn Andersen (2007), proses bisnis adalah sekumpulan aktivitas yang mengambil satu atau lebih jenis input dan menghasilkan output yang bernilai bagi pelanggan.** Dengan kata lain, proses bisnis berfokus pada bagaimana suatu organisasi menciptakan nilai, yaitu dengan cara mengubah input menjadi output yang bermanfaat sesuai dengan kebutuhan para pihak yang berkepentingan(stakeholder).

Hammer dan Champy (1993) juga menjelaskan bahwa proses bisnis adalah sekumpulan aktivitas kerja yang saling terkait, yang menghasilkan produk atau layanan untuk pelanggan tertentu. Jadi, proses bisnis itu seperti rangkaian kegiatan yang saling nyambung dan bertujuan untuk memberi hasil akhir yang bisa digunakan atau dinikmati oleh pelanggan.

Ciri utama dari proses bisnis adalah adanya keterkaitan antar aktivitas, keterlibatan berbagai bagian atau fungsi dalam organisasi, dan adanya nilai tambah dari hasil akhirnya. Oleh karena itu, pemahaman yang baik terhadap proses bisnis sangat penting dalam upaya perbaikan kinerja dan peningkatan efisiensi organisasi.

2.2 Siklus Perbaikan Proses (Andersen)

Menurut **Bjørn Andersen (2007)**, proses dalam organisasi bisa mengalami penurunan kualitas jika tidak dipantau dan diperbaiki secara rutin. Oleh karena itu, UMKM atau perusahaan perlu melakukan perbaikan proses secara berkelanjutan agar tetap kompetitif. Untuk mendukung hal ini, Andersen memperkenalkan **Business Process Improvement Framework** yang terdiri dari tujuh elemen penting, yaitu:

1. Stakeholders dan Strategi Organisasi

Menentukan arah perbaikan proses berdasarkan kebutuhan stakeholder dan strategi jangka panjang organisasi.

2. Pemahaman Proses Saat Ini (As-Is)
Memahami proses yang sedang berjalan menjadi dasar penting sebelum melakukan perbaikan agar langkah yang diambil tepat sasaran.
3. Pengukuran Kinerja (Performance Measurement)
Elemen ini digunakan untuk menilai proses mana yang perlu ditingkatkan, serta untuk memantau dampak dari perbaikan yang dilakukan.
4. Peta Jalan Perbaikan (Improvement Road Map)
Rencana terstruktur yang mengatur prioritas dan urutan pelaksanaan perbaikan dalam jangka pendek maupun panjang.
5. Struktur dan Budaya Organisasi
Struktur organisasi, budaya kerja, keterampilan yang dimiliki tim, sikap terbuka terhadap perubahan, serta sistem penghargaan (insentif) harus mendukung terciptanya budaya perbaikan berkelanjutan.
6. Toolbox Perbaikan Proses
Kumpulan alat bantu seperti flowchart atau diagram analisis yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan proyek perbaikan.
7. Sifat Siklus Perbaikan
Perbaikan proses bersifat berulang dan mengikuti pola *Plan – Do – Check – Act (PDCA)*, sehingga setiap perbaikan akan terus dievaluasi dan ditingkatkan secara berulang.
Jadi, menurut Andersen, perbaikan proses itu membutuhkan persiapan yang lengkap, mulai dari tahu siapa yang terlibat, proses apa yang sedang berjalan, cara mengukurnya, hingga alat bantu untuk memperbaikinya. Jika semuanya disiapkan dengan baik, maka proses perbaikan akan lebih mudah dilakukan dan hasilnya pun bisa lebih maksimal

2.3 Alat-alat Analisis dan Perbaikan Proses (Toolbox)

Dalam menganalisis dan merancang ulang proses bisnis, digunakan beberapa alat bantu (*tools*) dari Business Process Improvement Toolbox yang berfungsi untuk membantu memahami, mengidentifikasi masalah, dan

merancang perbaikan proses secara sistematis (Andersen, 2007). Berikut adalah beberapa alat yang digunakan dalam proyek ini:

2.3.1 Cross Functional flowchart

Flowchart biasa terutama menggambarkan aktivitas apa yang dilakukan dalam suatu proses. Cross functional flowchart menunjukkan siapa yang melakukan aktivitas dan departemen fungsional mana yang menjadi bagianya (Andersen dan Pettersen, 1996).

Menambahkan informasi ini tidak memakan banyak waktu dibandingkan dengan pekerjaan mendeskripsikan urutan aktivitas itu sendiri, tetapi hal ini berkontribusi pada representasi proses yang jauh lebih jelas. Oleh karena itu, umumnya disarankan untuk menggunakan cross functional flowchart. Keuntungan lain dari jenis diagram alur ini adalah memungkinkan Anda menganalisis kapan tanggung jawab dalam proses bergeser. Cross functional flowchart memudahkan untuk melihat berapa kali dan di mana hal ini terjadi, sehingga memungkinkan perbaikan dengan mendefinisikan ulang tanggung jawab atau menempatkan langkah-langkah yang dilakukan oleh departemen yang sama secara berurutan. Pergeseran yang sering terjadi antara departemen atau pelaku dalam proses juga menunjukkan bahwa bahwa tanggung jawab proses secara keseluruhan sangat terfragmentasi, sehingga meningkatkan kemungkinan tidak seorang pun akan bertanggung jawab atas kinerja proses(Andersen, 2007).

2.3.2 Performance Matrix

Matriks kinerja merupakan alat analisis yang digunakan untuk memprioritaskan perbaikan proses bisnis secara lebih efektif, karena tidak hanya mempertimbangkan tingkat kinerja suatu proses, tetapi juga memperhitungkan tingkat kepentingannya terhadap tujuan organisasi. Penggunaan matriks kinerja melengkapi analisis menggunakan spider chart atau bagan laba-laba, yang hanya menunjukkan kesenjangan kinerja antar proses tanpa

mempertimbangkan bobot pentingnya setiap proses tersebut. Dengan menggabungkan kedua dimensi—yaitu kinerja aktual dan tingkat kepentingan—matriks kinerja membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih tepat, sehingga sumber daya organisasi tidak terbuang untuk memperbaiki proses yang berkinerja rendah namun berdampak kecil terhadap keberhasilan keseluruhan. Dengan demikian, matriks ini sangat berguna dalam menentukan prioritas perbaikan proses secara rasional dan strategis. Performance matrix digunakan untuk menganalisis tidak hanya sebaik apa proses bisnis dilakukan tetapi seberapa penting proses tersebut (Andersen, 2007).

2.3.3 Spider Chart

Spider Chart adalah sebuah tool untuk membandingkan tingkat kinerja sebuah organisasi dengan organisasi lain. Spider Chart adalah alat analisis yang menawarkan kemampuan tambahan untuk menampilkan data kinerja Anda secara grafis. Bagan laba-laba lebih merupakan jenis bagan umum yang memiliki banyak aplikasi, tetapi dalam hal ini, ada dua cara utama yang berguna untuk menggunakan bagan laba-laba:

1. Untuk memperoleh gambaran umum yang cepat mengenai tingkat kinerja untuk sejumlah indikator kinerja yang berbeda secara bersamaan, terutama untuk menemukan indikator kinerja yang sesuai dan yang tertinggal
2. Untuk membandingkan tingkat kinerja organisasi itu sendiri dengan organisasi lain (Andersen, 2007)

2.3.4 Fishbone Diagram

Menurut Murnawan (2014), Fishbone merupakan salah satu cara meningkatkan kualitas yang ditemukan oleh ilmuwan Jepang pada tahun 1960-an. Dr. Kaoru Ishikawa adalah seorang ilmuwan yang lahir di Tokyo, Jepang pada tahun 1915 dan juga merupakan alumnus Teknik Kimia di Universitas Tokyo. Fishbone merupakan alat kendali mutu yang digunakan untuk mendekripsi masalah yang

terjadi di perusahaan. Fishbone digunakan dalam penerapannya untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi masalah. Oleh karena itu, keberadaan fishbone dapat memicu eksplorasi secara terus menerus sehingga dapat ditemukan akar permasalahan di perusahaan tersebut.

Menurut A. Vandy Pramujaya (2019), fishbone diagram merupakan suatu metode analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah kualitas dan check point yang meliputi empat jenis bahan atau peralatan, tenaga kerja dan metode. Alasan yang terkait dengan setiap kategori terkadang terikat pada branch bone yang berbeda di sepanjang proses curah pendapat.

2.3.5 Pareto Chart

Menurut (Mengesha, Awaj, Singh, Yimer, & Amedie, 2013), diagram Pareto merupakan sebuah diagram khusus dimana nilai-nilai yang terdapat pada diagram tersebut diurutkan berdasarkan nilai dari yang terbesar hingga terkecil. Penggunaan dari diagram Pareto yaitu untuk menyoroti suatu kejadian yang paling sering terjadi atau permasalahan yang paling sering muncul.

Dijelaskan oleh (Magar & Shinde, 2014), prinsip Pareto juga dikenal dengan aturan 80/20 yang diinterpretasikan dengan 20% dari permasalahan yang ada memberikan kontribusi eror atau defect sebanyak 80% dari keseluruhan masalah. Diagram ini dibuat dengan memakai data-data yang telah dikumpulkan, dan hanya 20% dari sumber permasalahan utama yang menyumbang mayoritas defect tersebutlah yang akan dilakukan penyelesaian. Dengan demikian, penyebab utama suatu masalah akan berkurang jika mayoritas penyebabnya juga menurun.

2.3.6 Value-Added Analysis (VA, BVA, NVA)

Menurut Er (2018) Valu-Added Analysis merupakan teknik analisis yang terdiri dari dua bagian penting yaitu, Value Classification dan Waste Elimination. Dalam Value Classification

akan dilakukan identifikasi setiap aktivitas dalam sebuah proses ke dalam beberapa kategori sebagai berikut:

1. Value-Adding (VA) Aktivitas yang termasuk ke dalam kategori ini adalah aktivitas yang menghasilkan nilai atau secara langsung berkontribusi dalam memuaskan pelanggan.
2. Business value-adding (BVA) Aktivitas yang termasuk dalam kategori ini adalah aktivitas yang penting dan berguna untuk keberlangsungan bisnis namun tidak secara langsung berkontribusi dalam memuaskan kebutuhan pelanggan.
3. Non-value adding (NVA) Aktifitas yang termasuk ke dalam kategori ini adalah aktifitas yang tidak termasuk ke dalam kedua kategori di atas.

Setelah melakukan Value Classification, hal yang dilakukan berikutnya adalah Weste Elemination. Dalam Weste Elemination akan dilakukan eliminasi terhadap aktivitas-aktivitas didalam proses yang tidak menambah nilai. Langkah pertama yang harus dilakukan dalam Weste Elemination adalah menghilangkan aktivitas yang masuk ke dalam kategori non-value adding (NVA). Beberapa aktivitas NVA bisa dihilangkan dengan menghadirkan otomasi. Berikutnya adalah menghilangkan aktivitas yang masuk ke dalam kategori Business value-adding (BVA). Untuk menghilangkan aktivitas BVA perlu adanya pemetaan terhadap tujuan bisnis dan kebutuhan bisnis. Mengingat aktivitas BVA ini merupakan aktivitas-aktivitas yang perlu untuk keberlangsungan bisnis.

2.3.7 Model To-Be

Setelah proses As-Is dianalisis dan masalah diidentifikasi, dilakukan perancangan model *To-Be*, yaitu proses bisnis yang telah disempurnakan. Model ini dirancang menggunakan prinsip perbaikan proses seperti eliminasi aktivitas tidak bernilai, penyederhanaan langkah, dan automasi jika memungkinkan.

2.3.8 Check Sheet

Menurut Yuwono (2013) Check Sheet atau lembar pemeriksaan merupakan alat pengumpul dan penganalisis data yang disajikan dalam bentuk tabel yang berisi data jumlah barang yang diproduksi dan jenis ketidaksesuaian beserta dengan jumlah yang dihasilkannya. Tujuan digunakannya check sheet ini adalah untuk mempermudah proses pengumpulan data dan analisis, serta untuk mengetahui area permasalahan berdasarkan frekuensi dari jenis atau penyebab dan mengambil keputusan untuk melakukan perbaikan atau tidak. Pelaksanaannya

Menurut Heizer, Jay dan Barry Render (2014), Lembar pengecekan (check sheet) adalah suatu formulir yang didesain untuk mencatat data. Pencatatan dilakukan sehingga pada saat data diambil pola dapat dilihat dengan mudah. Lembar pengecekan membantu analisis menentukan fakta atau pola yang mungkin dapat membantu analisis selanjutnya.

2.4 Studi Terkait (Jurnal atau Studi Kasus)

Untuk mendukung teori yang digunakan dalam penelitian ini, berikut adalah beberapa studi terdahulu yang relevan:

1. Studi oleh Hasan dan Sugiharto (2020) yang berjudul "Peningkatan Proses Bisnis pada UMKM melalui Pendekatan Business Process Improvement (BPI)" menunjukkan bahwa pendekatan BPI dapat meningkatkan efisiensi proses produksi dan pelayanan UMKM. Penelitian ini menggunakan flowchart, value-added analysis, dan fishbone diagram untuk mengidentifikasi permasalahan dan memberikan solusi.
2. Penelitian oleh Fitriani et al. (2018) yang berjudul "Analisis dan Perancangan Proses Bisnis pada Layanan Administrasi Sekolah Berbasis BPI" mengungkapkan bahwa penerapan BPI dengan pendekatan model As-Is dan To-Be mampu mempercepat waktu pelayanan dan mengurangi aktivitas non-value-adding.
3. Studi dari Rizky dan Nurhalimah (2021), "Implementasi Performance Matrix dan Spider Chart dalam Menentukan Prioritas

"Perbaikan Proses", menggarisbawahi pentingnya penggunaan alat bantu kuantitatif dalam pengambilan keputusan manajerial agar sumber daya lebih fokus pada proses yang berdampak besar terhadap tujuan strategis organisasi.

4. Penelitian oleh Pramudya (2019) dengan judul "Optimalisasi Kinerja Proses Bisnis Menggunakan Fishbone dan Pareto Chart pada Perusahaan Dagang", membuktikan bahwa pendekatan identifikasi akar masalah melalui fishbone diagram yang dipadukan dengan Pareto Chart mampu menekan cacat produksi hingga 35% dalam kurun waktu tiga bulan.

Dengan mempelajari studi-studi tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan perbaikan proses bisnis melalui pendekatan Business Process Improvement serta pemanfaatan berbagai tools seperti yang dijelaskan pada sub bab sebelumnya terbukti efektif dalam meningkatkan efisiensi, mengurangi aktivitas yang tidak bernilai tambah, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Hal ini mendukung relevansi penggunaan pendekatan serupa dalam penelitian ini.

Bab ini telah membahas teori-teori dasar yang menjadi landasan penelitian, termasuk definisi proses bisnis, siklus perbaikan proses menurut Andersen, alat-alat bantu yang digunakan dalam analisis dan perbaikan proses, serta studi terkait yang mendukung validitas pendekatan penelitian. Pemahaman terhadap teori-teori ini penting sebagai dasar dalam menganalisis kondisi proses bisnis saat ini (As-Is), merancang perbaikannya (To-Be), dan menyusun strategi peningkatan yang tepat pada bab-bab selanjutnya.

BAB 3 : METODOLOGI PENGUMPULAN DATA

3.1 Deskripsi Umum Organisasi/UMKM

UMKM memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang perekonomian lokal, khususnya dalam menyediakan kebutuhan masyarakat sehari-hari serta membuka lapangan kerja. Salah satu UMKM yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah Toko Anugrah, yang bergerak di bidang perdagangan bahan kue dan plastik.

Toko Anugrah berlokasi di Jalan Simorejo 103, Surabaya. Toko ini dikenal masyarakat sekitar sebagai penyedia perlengkapan bahan kue dan plastik dengan harga terjangkau dan kualitas produk yang baik. Pelanggannya tidak hanya berasal dari kalangan rumah tangga, tetapi juga dari pelaku usaha kecil dan menengah yang membutuhkan bahan secara rutin dalam jumlah besar maupun kecil.

Dengan pengalaman yang dimiliki, Toko Anugrah terus berkomitmen untuk menjaga ketersediaan stok, kualitas produk, dan pelayanan pelanggan. Sistem pengelolaan yang masih bersifat manual menjadi perhatian utama dalam penelitian ini untuk dianalisis dan diusulkan perbaikannya demi meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan.

3.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan dengan pendekatan kualitatif melalui:

1. Wawancara: Wawancara dilakukan secara langsung dengan pemilik Toko Anugrah guna memperoleh informasi mengenai proses bisnis yang sedang berjalan, kendala-kendala yang dihadapi, serta pandangan pemilik terhadap peluang perbaikan sistem. Wawancara ini dilakukan secara semi-terstruktur agar informasi yang diperoleh lebih fleksibel dan mendalam.
2. Observasi: Peneliti melakukan observasi langsung terhadap aktivitas operasional harian toko, seperti proses pencatatan pesanan, pengelolaan stok, dan interaksi dengan pelanggan. Observasi ini

bertujuan untuk mengetahui secara nyata jalannya proses bisnis dan mengidentifikasi aktivitas yang bernilai tambah maupun tidak bernilai tambah.

3. Dokumentasi: Selain wawancara dan observasi, pengumpulan data juga diperoleh dari dokumen yang tersedia di toko, seperti catatan penjualan, daftar stok barang, dan buku kas. Data ini digunakan untuk memperkuat temuan dalam wawancara dan observasi serta menjadi dasar dalam perancangan proses bisnis baru.

3.3 Waktu dan Narasumber

Pengumpulan data dilaksanakan pada tanggal 25 Maret 2025 bertempat di lokasi Toko Anugrah, Jalan Simorejo 103, Surabaya. Narasumber utama dalam penelitian ini adalah pemilik Toko Anugrah, yang memiliki pemahaman menyeluruh mengenai operasional toko sejak awal berdiri hingga saat ini. Pemilik toko menjadi pihak yang paling mengetahui proses bisnis secara menyeluruh sehingga dapat memberikan informasi yang akurat dan relevan dalam menunjang tujuan penelitian.

BAB 4 : PROCESS DOCUMENTATION

4.1 Identifikasi Proses Utama & Pendukung

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara UMKM Toko Anugrah menjalankan 2 proses utama yaitu Order to Cash dan Procure to Pay. Selain itu, terdapat sejumlah proses pendukung untuk mendukung operasional harian.

No.	Nama Proses	Kategori	Deskripsi
1.	Order To Cash	Proses Utama	Proses pemesanan hingga pembayaran oleh pelanggan, termasuk proses offline dan melalui WhatsApp.
2.	Procure To Pay	Proses Utama	Proses pengadaan stok dari supplier hingga pencatatan stok masuk.
3.	Pencatatan Stok	Proses Pendukung	Proses pencatatan jumlah stok di gudang dan rak, termasuk update setelah transaksi.
4.	Pelabelan Produk dan Rak	Proses Pendukung	Pemberian label kategori dan lokasi rak untuk memudahkan pencarian barang.
5.	Penanganan Retur Barang	Proses Pendukung	Proses pengembalian dan penggantian barang rusak/salah kirim.
6.	Komunikasi Pesanan Via WhatsApp	Proses Pendukung	Komunikasi dengan pelanggan untuk pemesanan jarak jauh.
7.	Konfirmasi Barang & Validasi	Proses Pendukung	Verifikasi ulang jenis dan jumlah barang sebelum diserahkan ke pelanggan.

4.2 Profil Proses (Input, Output, Aktor, Sistem, Pelanggan)

Dua proses utama yang dilakukan di Toko Anugrah adalah Procure to Pay (proses belanja barang dari supplier) dan Order to Cash (proses jual barang ke pelanggan). Kedua proses ini dijelaskan berdasarkan lima hal

penting, yaitu: input, output, aktor, pelanggan, dan sistem apa yang digunakan.

Elemen	Procure to Pay	Order to Cash
Input	<ul style="list-style-type: none"> • Laporan stok kosong dari pegawai • Kebutuhan barang yang akan dipesan • Konfirmasi dari supplier 	<ul style="list-style-type: none"> • Pesanan pelanggan • Data ketersediaan stok • Pembayaran pelanggan
Output	<ul style="list-style-type: none"> • Barang disimpan di gudang • Barang ditata di etalase • Transaksi tercatat 	<ul style="list-style-type: none"> • Barang diterima pelanggan • Nota transaksi • Data transaksi penjualan
Aktor	<ul style="list-style-type: none"> • Pegawai toko • Pemilik toko • Supplier 	<ul style="list-style-type: none"> • Pelanggan • Pegawai toko • Kasir
Pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> • Internal: Pemilik dan pegawai toko • Eksternal: Supplier 	<ul style="list-style-type: none"> • Eksternal: Pelanggan toko (offline & online via WhatsApp)
Sistem Pendukung	<ul style="list-style-type: none"> • WhatsApp untuk pemesanan dan konfirmasi • Buku kas/manual • Catatan kertas/manual 	<ul style="list-style-type: none"> • WhatsApp untuk komunikasi pesanan • Buku nota/manual kasir • Alat hitung sederhana (manual/kasir)

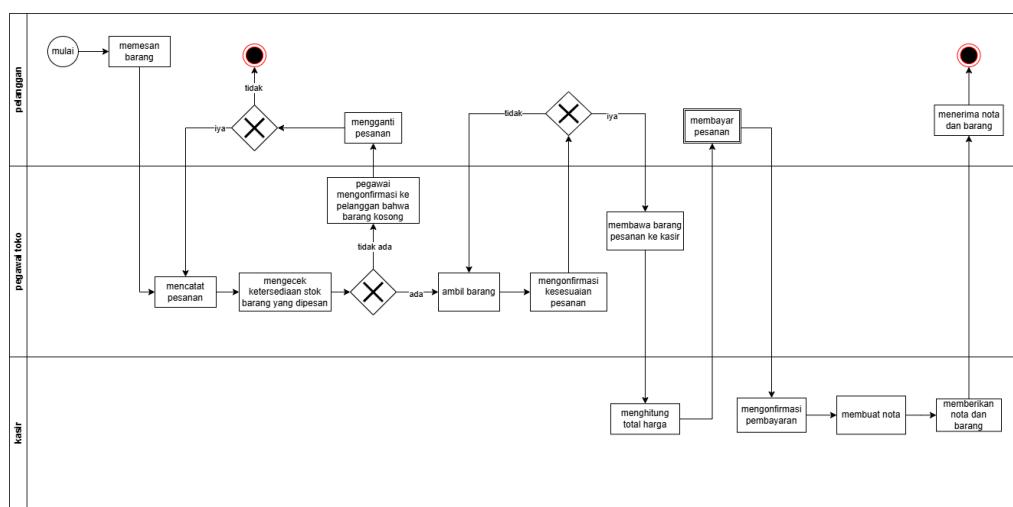
Profil ini menjadi dasar untuk memahami bagaimana informasi dan barang mengalir di dalam proses.

4.3 Model Proses BPMN (As-Is)

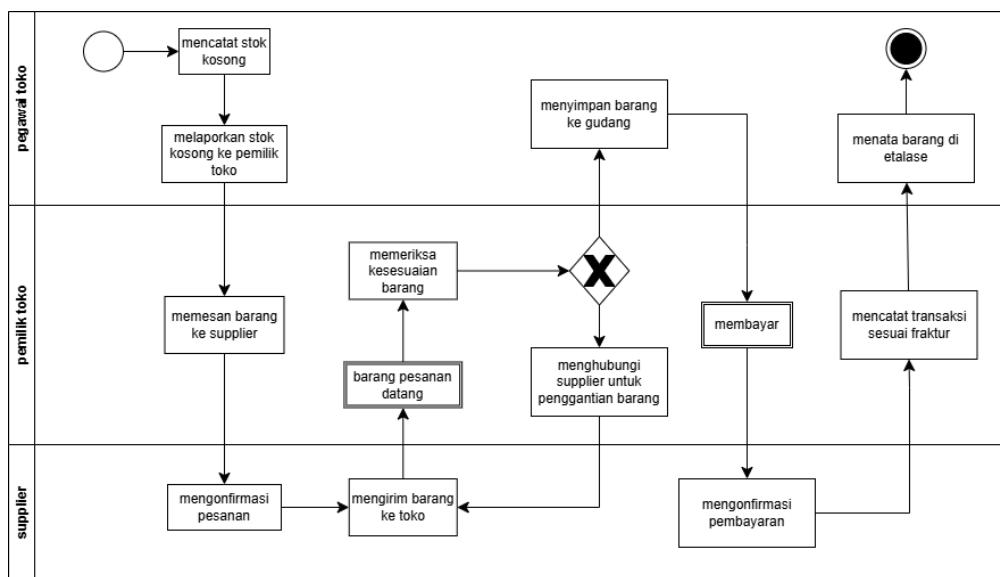
Model BPMN menggambarkan proses saat ini (As-Is) yang terjadi di Toko Anugrah. Dalam diagram ini terlihat bahwa banyak alur masih dilakukan secara manual dan tidak terotomasi. Beberapa proses memerlukan intervensi langsung oleh pemilik, serta pencatatan masih rentan terhadap kesalahan.

Diagram BPMN dibuat untuk memetakan urutan aktivitas dari awal hingga akhir dalam kedua proses utama, serta keterlibatan proses pendukung.

1. Model BPMN Order To Cash



2. Model BPMN Procure to Pay



4.4 Hubungan antar Proses

Proses utama dan pendukung saling terhubung membentuk alur kerja yang berkesinambungan. Misalnya, setelah barang dibeli dari supplier (P2P), maka perlu dilakukan pencatatan stok dan pelabelan produk (proses pendukung), sebelum barang bisa dijual (O2C). Proses komunikasi dan validasi juga terjadi di antara kedua proses tersebut, dan menjadi titik penting dalam menjaga kelancaran transaksi.

BAB 5 : PERFORMANCE MEASUREMENT

5.1 Penetapan Indikator Kinerja (KPI)

Metrik kinerja adalah ukuran atau indikator yang digunakan untuk menilai seberapa baik suatu proses berjalan. Metrik kerja yang kami gunakan, yaitu:

1. Lead time process sales order: waktu yang diperlukan dari pesanan pelanggan diterima hingga diproses dan dikirim
2. Akurasi data produk: seberapa tepat data stok di gudang dengan jumlah barang sebenarnya
3. Ketepatan Waktu Pengiriman Supplier: Seberapa sering pemasok mengirim barang sesuai dengan jadwal yang dijanjikan.
4. Persentase Produk Cacat yang Dikirimkan Supplier: Berapa banyak barang yang rusak atau tidak sesuai standar dari pemasok.
5. Fill Rate Stock: Persentase pesanan pelanggan yang dapat dipenuhi langsung dari stok yang tersedia.

NO	KPI	Nama Proses	Hard/ Soft	Financial/ Non- Finansial	Leading/ Lagging
1	Lead Time Process Sales Order	Order To Cash	Hard	Non-Financial	Lagging
2	Akurasi Data Produk	Order To Cash	Hard	Non-Financial	Lagging
3	Fill Rate Stock	Order To Cash	Hard	Non-Financial	Lagging
4	Ketepatan Waktu Pengiriman Supplier	Procure To Pay	Hard	Non-Financial	Lagging
5	Persentase Produk Cacat Dari Supplier	Procure To Pay	Hard	Non-Financial	Lagging

5.2 Pengumpulan & Penyajian Data Kinerja

Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dengan pemilik toko dan pegawai toko. Berikut adalah pertanyaan yang kita ajukan saat wawancara:

1. Bagaimana cara Anda merencanakan pengadaan barang agar sesuai dengan permintaan pelanggan?
2. Seberapa sering Anda mengalami kekurangan atau kelebihan stok?
3. Berapa persen pesanan pelanggan yang dapat Anda penuhi langsung dari stok yang tersedia?
4. Apa kendala utama dalam menjaga ketersediaan stok?
5. Berapa lama rata-rata stok barang bertahan sebelum harus diisi ulang?
6. Bagaimana Anda mengelola stok agar tidak terjadi kelebihan atau kekurangan?
7. Berapa persen pesanan yang berhasil dikirim dari total pesanan yang diterima?
8. Apa faktor utama yang mempengaruhi kelancaran pengiriman barang?
9. Seberapa sering pemasok mengirimkan barang tepat waktu?
10. Apa yang biasanya terjadi jika pemasok mengalami keterlambatan pengiriman?
11. Berapa persen produk dari pemasok yang mengalami kerusakan atau cacat?
12. Bagaimana proses penanganan jika ada produk cacat dari pemasok?
13. Apakah semua produk di gudang memiliki label dan lokasi yang jelas?
14. Bagaimana sistem pencatatan lokasi barang yang digunakan?
15. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk memindahkan barang dari penerimaan ke tempat penyimpanan?
16. Apakah ada kendala yang sering terjadi dalam proses ini?
17. Seberapa sering data stok di gudang sesuai dengan jumlah barang yang sebenarnya?

18. Apa penyebab utama perbedaan antara data stok dan jumlah barang fisik?
19. Seberapa sering pesanan pelanggan diproses tanpa kesalahan dalam jumlah atau jenis barang?
20. Bagaimana sistem pengecekan yang digunakan sebelum pesanan dikirim?
21. Berapa lama waktu yang diperlukan dari pesanan diterima hingga diproses untuk dikirim?
22. Apakah ada faktor yang menyebabkan keterlambatan dalam pemrosesan pesanan?
23. Seberapa sering produk yang dikirim sesuai dengan pesanan pelanggan dalam hal jenis, jumlah, dan kualitas?
24. Bagaimana cara menangani kesalahan pengiriman jika terjadi?
25. Seberapa sering pelanggan mengajukan keluhan terkait layanan distribusi?
26. Apa jenis keluhan yang paling sering diterima?
27. Berapa banyak produk yang dikembalikan oleh pelanggan karena rusak atau tidak sesuai pesanan?
28. Bagaimana proses penanganan barang yang dikembalikan oleh pelanggan?
29. Berapa persen keuntungan yang didapatkan dari semua biaya operasional?
30. Berapa biaya distribusi yang dikeluarkan untuk memenuhi satu pesanan?

Dari hasil wawancara didapatkan bahwa Toko Anugrah mengatur pengadaan barang dengan meminta supplier mengirim stok setiap satu bulan sekali. Namun, jika stok habis sebelum jadwal, mereka segera menghubungi supplier agar barang dikirim lebih awal, biasanya tiba dalam satu hingga dua hari. Kekurangan atau kelebihan stok jarang terjadi. Jika stok masih banyak menjelang jadwal pengiriman, toko akan mengkonfirmasi ke supplier agar tidak mengirim barang tertentu. Sekitar 93% pesanan pelanggan dapat langsung dipenuhi dari stok yang tersedia, tetapi permintaan pelanggan yang

tidak dapat diprediksi menjadi tantangan utama dalam menjaga ketersediaan barang. Biasanya, stok bertahan selama satu bulan sebelum perlu diisi ulang. Pengelolaan stok dilakukan dengan restok bulanan dan konfirmasi ulang ke supplier jika masih ada barang dalam jumlah cukup.

Dari total pesanan yang diterima, sekitar 95% berhasil dikirim, dengan faktor utama kelancaran pengiriman adalah ketersediaan barang. Supplier selalu mengirim barang setiap awal bulan, meskipun tanggalnya bervariasi antara tanggal 5 hingga 7. Jika ada beberapa barang yang kosong di supplier, supplier akan mengirim barang yang kurang di kemudian hari. Barang yang diterima dari supplier sebagian besar dalam kondisi baik, sekitar 98%. Jika ada produk cacat dalam jumlah kecil, toko membiarkannya, tetapi jika cukup banyak, toko akan mengajukan komplain dan meminta penggantian.

Di rak, semua produk sudah memiliki label dan lokasi penyimpanan yang jelas, dengan sistem pencatatan berdasarkan kategori dan rak penyimpanan. Proses pemindahan barang dari penerimaan ke tempat penyimpanan biasanya dilakukan saat waktu istirahat siang hingga sore. Namun, terkadang ada kendala seperti keterbatasan ruang penyimpanan, sehingga beberapa stok harus disimpan di gudang sementara sebelum diisi ulang. sehingga terkadang jika barang di rak habis dan belum memasuki waktu untuk mengisi ulang rak, pegawai harus mengambil barang tersebut di gudang terlebih dahulu. Akurasi pencatatan stok di gudang mencapai 95%, dengan perbedaan biasanya terjadi karena lupa mencatat barang yang sudah terjual.

Pesanan pelanggan jarang mengalami kesalahan karena toko beroperasi secara offline, sehingga pelanggan bisa langsung mengecek barang. Untuk pelanggan yang memesan melalui WhatsApp, konfirmasi dilakukan dengan mengirim foto barang sebelum transaksi selesai. Pemrosesan pesanan pelanggan offline dilakukan secara langsung, sementara pesanan via WhatsApp bergantung pada waktu pengambilan barang oleh pelanggan karena toko tidak menyediakan layanan pengantaran. Jika terjadi

keterlambatan pemrosesan pesanan, biasanya disebabkan oleh stok yang habis.

Sekitar 95% produk yang dikirim sesuai dengan pesanan pelanggan. Jika terjadi kesalahan, pelanggan diperbolehkan menukar barang dan diberikan bonus sebagai permintaan maaf. Keluhan dari pelanggan hampir tidak pernah terjadi, dan sejauh ini belum ada kasus pengembalian barang. Namun, jika ada pelanggan yang ingin mengembalikan barang karena rusak atau tidak sesuai pesanan, toko akan menerima retur, mengirim barang pengganti dengan tambahan bonus, serta menanggung biaya pengiriman. Dari seluruh biaya operasional, Toko Anugrah memperoleh keuntungan sebesar 20%. Toko tidak mengeluarkan biaya distribusi karena pelanggan langsung datang ke toko untuk mengambil barang. Sementara untuk pelanggan yang memesan melalui WhatsApp, biaya pengiriman sepenuhnya ditanggung oleh pembeli.

Dari data kinerja yang didapatkan dari hasil wawancara, kami mengidentifikasi kelemahan dalam proses bisnis yang ada di toko anugrah yaitu :

1. Lead time process sales order (Keterlambatan pelayanan)

Produk sudah memiliki label dan lokasi penyimpanan yang jelas. Namun, karena terbatasnya ruang penyimpanan di rak, beberapa stok harus disimpan di gudang sementara. Akibatnya, ketika barang di rak habis dan belum masuk jadwal restock, pegawai harus mengambil barang di gudang terlebih dahulu, yang menyebabkan keterlambatan dalam pelayanan.

2. Akurasi data produk (adanya selisih stok)

Akurasi pencatatan stok di gudang mencapai 95%, tetapi ada kemungkinan perbedaan jumlah barang fisik dengan data stok. Penyebab utama selisih stok ini disebutkan dalam paragraf, yaitu lupa mencatat barang yang sudah terjual.

3. Ketepatan Waktu Pengiriman Supplier (Keterlambatan dalam mengirim produk dari supplier)

Supplier mengirim barang setiap awal bulan (tanggal 5-7), tetapi jika ada barang yang kosong di supplier, pengirimannya ditunda ke kemudian hari. Keterlambatan ini bisa mengganggu operasional toko jika permintaan barang tertentu tiba-tiba meningkat.

4. Persentase Produk Cacat yang Dikirimkan Supplier (Barang datang dalam kondisi rusak atau cacat)

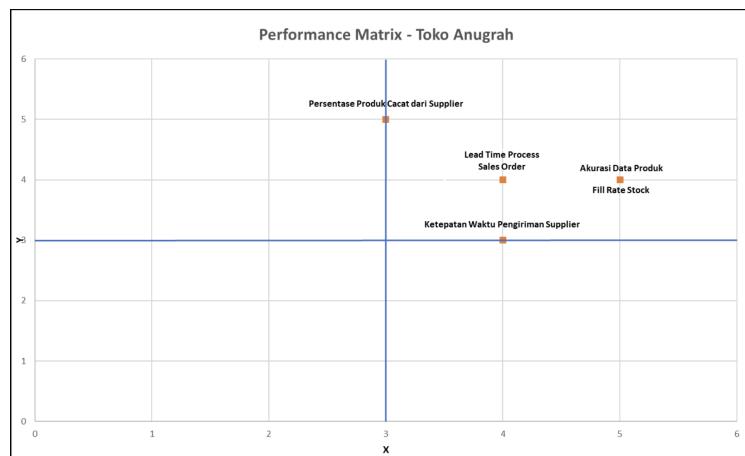
Ada beberapa barang yang dikirim oleh supplier dengan kondisi yang cacat

5. Fill Rate Stock (Stok barang habis sebelum jadwal restock)

Toko melakukan restock setiap satu bulan sekali, tetapi jika stok habis lebih cepat, toko segera meminta supplier untuk mengirim barang lebih awal. Namun, dalam beberapa kasus, stok habis sebelum jadwal restock, yang bisa menyebabkan pelanggan tidak mendapatkan barang yang mereka butuhkan.

5.3 Analisis Visual: Spider Chart / Performance Matrix

5.3.1 Performance Matrix



Gambar 5.1 Performance Matrix

Performance Matrix digunakan untuk memetakan metrik kinerja berdasarkan dua dimensi utama. Dalam konteks Toko Anugrah, metrik yang digunakan adalah:

1. Lead Time Process Sales Order
2. Akurasi Data Produk
3. Ketepatan Waktu Pengiriman Supplier

4. Persentase Produk Cacat dari Supplier
5. Fill Rate Stock

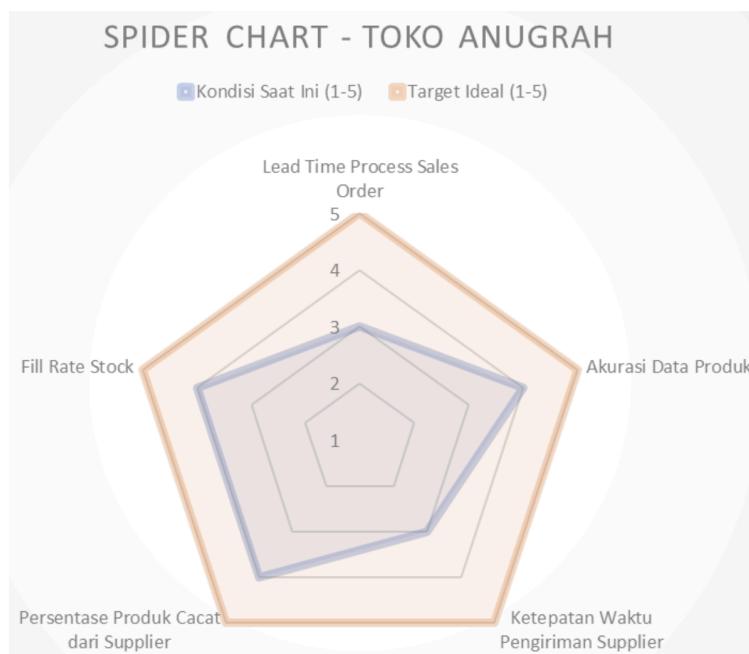
Matriks ini membagi area ke dalam empat kuadran untuk membantu identifikasi aspek yang perlu diperbaiki dan yang sudah optimal. Performance Matrix ini membagi metrik menjadi empat bagian :

- A. Kuadran I (Kanan Atas - Performa Baik, Prioritas Rendah untuk Perbaikan)
 - Akurasi Data Produk dan Fill Rate Stock berada di kuadran ini, yang berarti bahwa toko sudah cukup baik dalam menjaga akurasi informasi stok dan ketersediaan barang.
 - Metrik ini tidak terlalu membutuhkan perbaikan besar.
- B. Kuadran II (Kiri Atas - Performa Kurang Baik, Prioritas Tinggi untuk Perbaikan)
 - Persentase Produk Cacat dari Supplier ada di sini, menandakan bahwa produk yang diterima dari supplier sering mengalami cacat.
 - Ini menjadi perhatian utama karena kualitas produk yang buruk dapat berdampak pada kepuasan pelanggan.
- C. Kuadran III (Kiri Bawah - Performa Kurang Baik, Prioritas Rendah untuk Perbaikan)
 - Tidak ada metrik yang jatuh di kuadran ini, menunjukkan bahwa tidak ada indikator yang memiliki performa buruk namun berdampak kecil.
- D. Kuadran IV (Kanan Bawah - Performa Sedang, Perlu Optimalisasi)
 - Lead Time Process Sales Order dan Ketepatan Waktu Pengiriman Supplier berada di kuadran ini.
 - Ini menunjukkan bahwa waktu pemrosesan pesanan dan ketepatan pengiriman supplier masih perlu dioptimalkan agar tidak berdampak negatif pada operasional toko.

Berdasarkan Performance Matrix Toko Anugrah, sebagian besar metrik kinerja menunjukkan performa yang cukup baik, dengan beberapa aspek yang masih memerlukan perhatian. Akurasi Data Produk dan Fill Rate Stock sudah berada dalam kategori optimal dan tidak memerlukan perbaikan besar. Namun, Persentase Produk Cacat dari Supplier menjadi perhatian utama karena berada di kuadran dengan prioritas tinggi untuk perbaikan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas produk dari supplier masih menjadi tantangan bagi toko.

Selain itu, Lead Time Process Sales Order dan Ketepatan Waktu Pengiriman Supplier berada di kuadran yang memerlukan optimalisasi. Meskipun tidak dalam kondisi kritis, ada peluang untuk meningkatkan efisiensi proses pesanan dan pengiriman guna meningkatkan operasional toko secara keseluruhan.

5.3.2 Spider Chart



Gambar 5.2 Spider Chart

Spider chart ini membandingkan kondisi saat ini dengan target ideal dalam berbagai aspek operasional Toko Anugrah. Grafik ini memberikan gambaran visual sejauh mana kinerja toko dibandingkan dengan standar yang diharapkan.

5.3.2.1 Interpretasi Umum

- A. Warna Biru (Kondisi Saat Ini): Menggambarkan tingkat pencapaian kinerja toko saat ini dalam skala 1-5.
- B. Warna Orange (Target Ideal): Menggambarkan target ideal yang diharapkan dalam setiap aspek, dengan skor maksimal 5.
- C. Semakin dekat warna biru ke warna orange, semakin optimal kinerja toko.

5.3.2.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan Spider Chart tersebut, berikut adalah aspek utama yang memiliki kesenjangan signifikan antara kondisi saat ini dan target ideal:

- A. Lead Time Process Sales Order
 - Skor kondisi saat ini masih rendah dibandingkan target.
 - Menunjukkan bahwa proses pemenuhan pesanan masih lambat, kemungkinan karena kurangnya sistem otomatisasi atau ketidakefisienan dalam pengecekan stok.
- B. Ketepatan Waktu Pengiriman Supplier
 - Skor belum mencapai target ideal, mengindikasikan adanya keterlambatan dari supplier dalam mengirimkan produk.
 - Hal ini bisa berdampak pada ketersediaan stok di toko.
- C. Persentase Produk Cacat dari Supplier
 - Skor masih di bawah target, menandakan masih ada produk rusak yang diterima dari supplier.
 - Perlu adanya pengawasan lebih ketat dalam penerimaan barang dan peningkatan kualitas dari supplier.

D. Fill Rate Stock

- Masih belum mencapai target, menunjukkan bahwa tidak semua pesanan pelanggan dapat dipenuhi karena stok yang tidak tersedia.
- Perlu dilakukan perbaikan dalam sistem manajemen stok agar selalu sesuai dengan permintaan pelanggan.

E. Akurasi Data Produk

- Skor saat ini masih di bawah target, menunjukkan adanya ketidaktepatan dalam pencatatan stok atau sistem manajemen data produk.
- Kesalahan ini bisa menyebabkan stok kosong atau kesalahan dalam pemrosesan pesanan pelanggan.

5.3.2.3 Area dengan Performa Lebih Baik

Beberapa aspek memiliki skor lebih mendekati target ideal, menunjukkan kinerja yang relatif baik :

- A. Ketepatan Waktu Pengiriman Supplier mulai membaik meskipun masih perlu sedikit peningkatan.
- B. Akurasi Data Produk menunjukkan perbaikan dibandingkan data sebelumnya.

5.3.2.4 Kesimpulan

Spider Chart ini menunjukkan bahwa operasional Toko Anugrah masih memiliki beberapa tantangan utama, terutama dalam Lead Time Process Sales Order, Fill Rate Stock, dan Persentase Produk Cacat dari Supplier. Namun, ada beberapa perbaikan pada aspek Akurasi Data Produk dan Ketepatan Waktu Pengiriman Supplier, yang menunjukkan bahwa toko mulai melakukan optimasi dalam beberapa proses bisnis.

BAB 6 : SELF ASSESSMENT & PERFORMANCE EVALUATION

6.1 Value Added Analysis (VA, BVA, NVA)

Dalam mengevaluasi kinerja proses bisnis pada sebuah UMKM, sangat penting untuk memahami aktivitas-aktivitas mana saja yang benar-benar memberikan kontribusi terhadap nilai produk atau layanan yang diterima pelanggan. Salah satu metode yang digunakan untuk menganalisis hal ini adalah Value Added Analysis (VAA). Value Added Analysis bertujuan untuk mengelompokkan setiap aktivitas dalam proses bisnis ke dalam tiga kategori utama, yaitu:

- **Value Added (VA)** – Aktivitas yang secara langsung memberikan nilai tambah dari sudut pandang pelanggan, seperti pelayanan atau kualitas produk.
- **Business Value Added (BVA)** – Aktivitas yang tidak memberikan nilai langsung bagi pelanggan, tetapi tetap diperlukan untuk mendukung operasional bisnis, misalnya pencatatan atau pengelolaan stok.
- **Non-Value Added (NVA)** – Aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah sama sekali dan sebaiknya dikurangi atau dihilangkan, seperti waktu tunggu atau proses berulang.

Pada UMKM yang kami kaji, analisis ini menjadi penting karena keterbatasan sumber daya menuntut efisiensi tinggi. Dengan mengetahui aktivitas mana yang bernilai dan mana yang tidak, UMKM dapat melakukan perbaikan proses untuk meningkatkan layanan, mengurangi pemborosan, dan mengalokasikan waktu serta tenaga secara lebih optimal.

No	Aktivitas	Aktor	Klasifikasi Aktivitas
1.	Menyusun daftar barang yang akan dipesan ke supplier	Pemilik Toko	BVA
2.	Menghubungi supplier untuk pemesanan barang	Pemilik Toko	BVA
3.	Menerima barang dari supplier	Pegawai	BVA

4.	Memeriksa kondisi fisik dan jumlah barang yang diterima	Pegawai	VA
5.	Menyimpan barang di gudang sementara	Pegawai	NVA
6.	Mengatur ulang rak penyimpanan untuk barang masuk	Pegawai	NVA
7.	Memindahkan barang dari gudang ke rak	Pegawai	BVA
8.	Melayani pembeli langsung di toko	Pegawai	VA
9.	Menjawab pesanan pelanggan via WhatsApp	Pemilik / Pegawai	VA
10.	Mengambil barang dari rak untuk pelanggan	Pegawai	VA
11.	Mengambil barang dari gudang jika stok di rak habis	Pegawai	NVA
12.	Mencatat transaksi penjualan pada buku atau nota	Pegawai	BVA
13.	Menyusun ulang stok barang di rak secara manual	Pegawai	NVA
14.	Mengecek ulang jumlah stok yang tersedia	Pemilik / Pegawai	BVA
15.	Memberikan bonus atau kompensasi atas kesalahan pengiriman	Pemilik / Pegawai	BVA
16.	Menangani keluhan pelanggan dan proses retur	Pemilik / Pegawai	VA
17.	Mengupdate stok secara manual setelah penjualan	Pegawai	BVA
18.	Mengatur ulang jadwal pemesanan jika stok masih tersedia cukup	Pemilik Toko	BVA

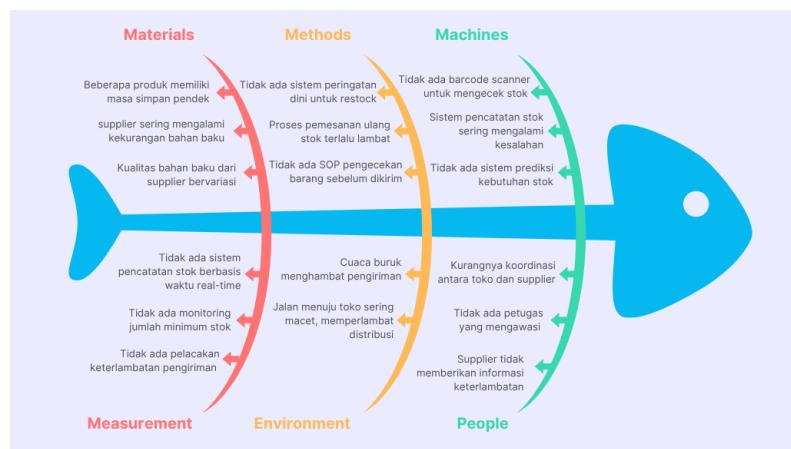
6.2 Fishbone Diagram dan 5 Whys

Dalam rangka mengevaluasi dan meningkatkan kinerja proses bisnis di Toko Anugrah, dilakukan analisis akar permasalahan menggunakan dua pendekatan utama, yaitu Fishbone Diagram dan 5 Whys. Metode ini digunakan untuk menggambarkan serta menelusuri penyebab-penyebab utama dari kendala yang dihadapi dalam operasional UMKM tersebut.

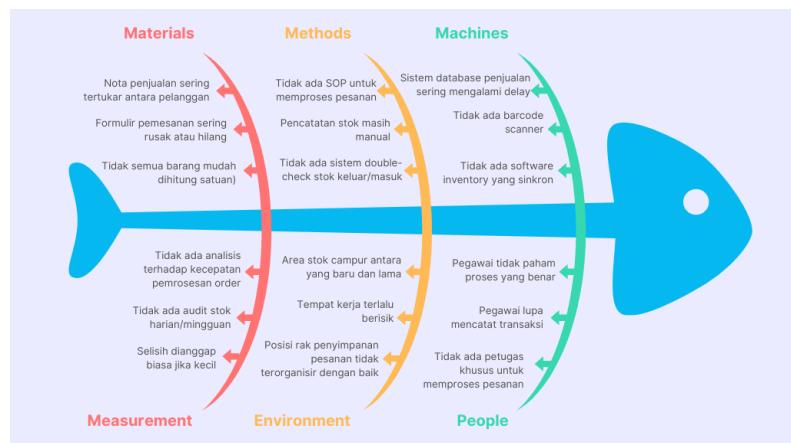
6.2.1 Fishbone Diagram

Fishbone Diagram, atau diagram tulang ikan, digunakan untuk mengelompokkan potensi penyebab suatu masalah ke dalam kategori utama seperti manusia (people), metode (method), material, mesin/teknologi (machine), lingkungan (environment), dan pengukuran (measurement). Pendekatan ini membantu visualisasi faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya permasalahan, seperti keterlambatan pelayanan dan ketidaksesuaian data stok di Toko Anugrah. Dengan pengelompokan ini, akar permasalahan dapat lebih mudah diidentifikasi dan dianalisis secara sistematis.

- **Keterlambatan Waktu Pengiriman & Fill Rate Stock**



- **Ketidakefisienan Proses Pemesanan dan Pengelolaan Stok**



6.2.2 (5 Whys)

Setelah faktor-faktor penyebab dikategorikan, analisis 5 Whys digunakan untuk menyelami lebih dalam penyebab utama dari suatu masalah. Pendekatan ini dilakukan dengan mengajukan pertanyaan “Mengapa?” sebanyak lima kali atau lebih hingga ditemukan akar permasalahan yang sebenarnya. Dalam konteks Toko Anugrah, metode ini diterapkan untuk mengurai penyebab keterlambatan pelayanan maupun ketidaksesuaian data stok sebagai landasan dalam menyusun solusi yang tepat guna meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan bisnis.

• Masalah Keterlambatan Pelayanan

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Mengapa terjadi keterlambatan dalam pelayanan pelanggan?	Karena barang yang dibutuhkan pelanggan tidak tersedia di rak.
2.	Mengapa barang tidak tersedia di rak?	Karena belum dilakukan pengisian ulang dari gudang ke rak.
3.	Mengapa pengisian ulang belum dilakukan?	Karena pengisian ulang biasanya dilakukan hanya pada waktu-waktu tertentu, seperti saat istirahat siang.
4.	Mengapa pengisian ulang tidak dilakukan lebih sering?	Karena keterbatasan tenaga kerja dan tidak adanya sistem pengingat atau pemantauan otomatis ketersediaan barang di rak.
5.	Mengapa tidak ada sistem pemantauan otomatis atau SOP pengisian ulang yang lebih responsif?	Karena proses masih dilakukan secara manual dan belum ada sistem digital atau sistem kerja yang mengatur pengisian ulang berdasarkan kondisi real-time.

Akar masalah: Belum adanya sistem atau SOP pengisian ulang rak yang berbasis kebutuhan real-time serta keterbatasan tenaga kerja.

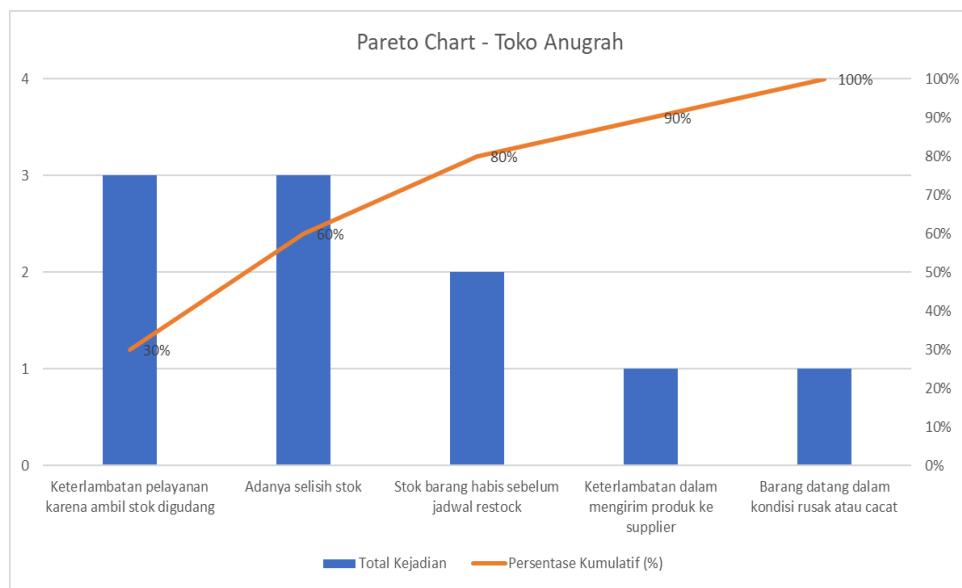
- **Masalah Ketersediaan Stok Data**

No .	Pertanyaan	Jawaban
1.	Mengapa data stok tidak sesuai dengan jumlah barang fisik di gudang?	Karena ada perbedaan antara pencatatan dan kenyataan di lapangan.
2.	Mengapa terjadi perbedaan pencatatan?	Karena beberapa transaksi penjualan tidak dicatat secara langsung atau terlewat dicatat.
3.	Mengapa transaksi bisa terlewat dicatat?	Karena pencatatan masih dilakukan secara manual dan tergantung pada kesadaran pegawai.
4.	Mengapa pencatatan manual tidak selalu dilakukan dengan disiplin?	Karena tidak ada sistem yang mengharuskan atau mengingatkan pegawai untuk mencatat secara langsung.
5.	Mengapa tidak ada sistem pencatatan otomatis?	Karena toko belum menggunakan sistem informasi persediaan yang terkomputerisasi.

Akar masalah: Tidak digunakannya sistem pencatatan stok otomatis sehingga rawan terjadi kelalaian dalam pencatatan manual.

6.3 Pareto Chart

Pareto Chart digunakan untuk mengidentifikasi masalah utama yang paling berpengaruh terhadap operasional Toko Anugrah. Prinsip Pareto menyatakan bahwa sekitar 80% dari dampak suatu permasalahan biasanya disebabkan oleh 20% dari faktor penyebabnya. Dengan menggunakan diagram ini, kita dapat melihat bahwa beberapa masalah memiliki dampak yang lebih signifikan dibandingkan yang lain.



Berikut merupakan tabel penjelasan terkait Pareto Chart Toko Anugrah

No	Masalah	Total Kejadian	Persentase	Persentase Kumulatif (%)
1.	Keterlambatan pelayanan karena ambil stok di gudang	3	30%	30%
2.	Adanya selisih stok	3	30%	60%
3.	Stok barang habis sebelum jadwal restock	2	20%	80%
4.	Keterlambatan dalam mengirim produk ke supplier	1	10%	90%
5.	Barang datang dalam kondisi rusak atau cacat	1	10%	100%
		10	100%	

Hasil perhitungan persentase masing-masing kategori di atas diperoleh menggunakan rumus berikut:

$$\text{Persentase} = \left(\frac{\text{Total Kejadian per Kategori}}{\text{Total Kejadian Keseluruhan}} \right) \times 100\%$$

Berdasarkan perhitungan, dua masalah utama yang paling sering terjadi adalah keterlambatan pelayanan karena ambil stok di gudang dan adanya selisih stok, yang masing-masing menyumbang 30% dari total kejadian. Jika kedua masalah ini diatasi, maka setidaknya 60% dari permasalahan operasional dapat dikurangi.

Masalah lain seperti stok barang habis sebelum jadwal restock, keterlambatan dalam mengirim produk ke supplier, dan barang datang dalam kondisi rusak atau cacat, masing-masing menyumbang 20%, 10%, dan 10% dari total kejadian. Jika ditangani, maka seluruh masalah yang teridentifikasi dapat diatasi secara menyeluruh.

Dengan demikian, prioritas perbaikan sebaiknya difokuskan terlebih dahulu pada optimalisasi penyimpanan stok dan peningkatan akurasi pencatatan stok, karena keduanya memiliki dampak paling besar terhadap kelancaran operasional Toko Anugrah.

6.4 Evaluasi Kesenjangan Kinerja

Hasil evaluasi terhadap indikator kinerja utama menunjukkan adanya kesenjangan yang cukup signifikan antara kondisi aktual proses bisnis dengan target ideal yang diharapkan. Kesenjangan ini mengindikasikan bahwa terdapat beberapa aspek dalam proses bisnis Toko Anugrah yang masih perlu ditingkatkan efektivitas dan efisiensinya. Salah satu kesenjangan terbesar terjadi pada indikator *Lead Time Process Sales Order*, di mana proses pemenuhan pesanan pelanggan memerlukan waktu lebih lama dari yang seharusnya. Akar permasalahan dari kondisi ini adalah tidak optimalnya tata letak gudang dan rak penyimpanan, serta belum adanya sistem restock otomatis. Pegawai harus mengambil barang dari gudang manual karena stok di rak belum terisi, sehingga memperlambat pelayanan.

Indikator lain yang menunjukkan kesenjangan adalah Ketepatan Waktu Pengiriman Supplier. Meski pengiriman dilakukan rutin setiap awal bulan, tidak ada tanggal yang konsisten, dan jika terdapat barang yang kosong di pihak supplier, pengiriman akan tertunda. Hal ini terjadi karena belum ada kesepakatan jadwal pengiriman yang jelas, dan komunikasi antara toko dan supplier biasanya baru dilakukan setelah masalah muncul.

Sementara itu, Fill Rate Stock juga menunjukkan gap yang perlu diperhatikan, di mana sekitar 7% pesanan pelanggan tidak dapat dipenuhi langsung akibat stok tidak tersedia. Hal ini disebabkan oleh sistem pengadaan yang hanya berdasarkan jadwal bulanan tanpa mempertimbangkan variasi permintaan yang fluktuatif. Selain itu, tidak adanya sistem peringatan stok minimum menyebabkan keterlambatan dalam pengambilan keputusan restock.

Dari sisi akurasi data, Akurasi Data Produk masih berada pada angka 95%, yang menunjukkan adanya selisih antara data sistem dan jumlah fisik barang. Permasalahan ini disebabkan oleh pencatatan manual yang rawan kesalahan dan belum ada sistem pencatatan yang bisa langsung memperbarui data secara otomatis saat barang keluar atau masuk.

Sedangkan pada Persentase Produk Cacat dari Supplier, meskipun hanya 2% produk yang rusak, masalah ini tetap perlu diperhatikan karena terjadi berulang dan berpotensi menurunkan kepercayaan pelanggan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya kontrol kualitas dari pihak supplier dan tidak adanya prosedur pengecekan menyeluruh saat barang diterima.

Secara keseluruhan, penyebab utama dari masalah kinerja di Toko Anugrah adalah karena belum adanya sistem digital yang membantu kegiatan operasional, sistem restock yang belum efektif, tidak adanya aturan kerja yang jelas dalam mengelola stok, dan kurangnya pengawasan terhadap barang yang dikirim oleh supplier. Karena itu, perbaikan yang jelas dan terencana sangat dibutuhkan agar kinerja toko bisa lebih baik dan mampu bersaing dalam jangka panjang.

BAB 7 : PROCESS IMPROVEMENT

7.1 Model To-Be (Usulan Perbaikan Proses)

Setelah dilakukan analisis terhadap proses yang berjalan di Toko Anugrah (model As-Is), ditemukan beberapa aktivitas yang menyebabkan pelayanan lambat dan pencatatan stok yang tidak akurat. Oleh karena itu, dibentuklah model proses baru atau model To-Be, yaitu rancangan proses yang lebih efisien, cepat, dan mudah dijalankan.

Model To-Be dibuat untuk membantu UMKM Toko Anugrah meningkatkan kinerja proses bisnisnya dengan cara sebagai berikut:

1. Mengurangi aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah (NVA).
2. Menyederhanakan proses agar lebih mudah dijalankan.
3. Memanfaatkan alat bantu digital yang gratis dan mudah digunakan.

Beberapa usulan perbaikan dalam model To-Be antara lain:

1. Penjadwalan Restock Barang di Rak

Restock barang di rak dijadwalkan setiap pagi sebelum toko buka, sehingga ketersediaan produk dapat terjaga dan pelanggan tidak mengalami kekosongan barang saat berbelanja.

2. Pencatatan Stok Menggunakan System Management Inventory

Stok barang keluar dan masuk dicatat secara real-time menggunakan Google Sheets, sehingga data stok dapat diakses secara bersama-sama oleh pegawai tanpa perlu mencatat secara manual dan terpisah.

3. Template Pesan WhatsApp Otomatis

Penyediaan template pesan WhatsApp untuk menjawab pesanan pelanggan secara cepat dan otomatis, menghemat waktu pegawai dalam merespon dan mengurangi kesalahan komunikasi.

4. Formulir Checklist untuk Pemeriksaan Barang dari Supplier

Penggunaan formulir checklist untuk memeriksa kualitas dan kuantitas barang dari supplier, memastikan penerimaan barang sesuai dengan pesanan dan mengurangi kesalahan pencatatan.

5. Penyusunan SOP Sederhana

Membuat SOP yang jelas dan sederhana untuk setiap aktivitas penting agar pegawai memiliki panduan yang konsisten dalam menjalankan tugasnya, sehingga mengurangi kebingungan dan meningkatkan produktivitas.

Dengan penerapan model To-Be ini, diharapkan proses bisnis di Toko Anugrah menjadi lebih efektif dan efisien, meningkatkan kepuasan pelanggan serta mempermudah pengelolaan stok dan operasional harian toko.

7.2 Perbandingan As-Is vs To-Be

Untuk mengevaluasi efektivitas dari usulan perbaikan proses (model To-Be), perlu dilakukan perbandingan dengan proses yang berjalan saat ini (model As-Is). Tabel berikut menyajikan perbandingan dari berbagai aspek penting :

Aspek	Model As-Is	Model To-Be
Restock Barang di Rak	Dilakukan saat istirahat siang hingga sore, tidak terjadwal, tergantung kondisi dan ruang penyimpanan	Dilakukan setiap pagi sebelum toko buka secara rutin
Pencatatan Stok	Manual, berdasarkan kategori dan lokasi akurasinya mencapai 95%, namun sering lupa mencatat barang yang terjual	Dicatat secara Real-Time, menggunakan System Management Inventory.
Respon Pesanan Via WhatsApp	Manual oleh pegawai, konfirmasi dilakukan satu per satu, rawan keterlambatan dan salah komunikasi	Menggunakan template pesan WhatsApp otomatis untuk mempercepat respon
Pemeriksaan Barang dari Supplier	Pemeriksaan barang tidak terstandar, hanya dicek umum, produk cacat dalam jumlah kecil sering dibiarkan.	Menggunakan form checklist terstruktur untuk memastikan kualitas dan kuantitas

Panduan Operasional	Tidak adanya SOP yang berlaku di Toko Anugrah	Tersedia SOP yang jelas & sederhana sebagai panduan kerja yang konsisten bagi pegawai
---------------------	---	---

7.3 Strategi Perbaikan: Streamlining, Simplifikasi, Automasi

Strategi perbaikan proses bisnis pada Toko Anugrah tidak hanya dilakukan dengan merancang model To-Be secara umum, tetapi juga dengan mengelompokkan usulan perbaikan ke dalam tiga pendekatan utama, yaitu streamlining, simplifikasi, dan automasi. Ketiga strategi ini dipilih untuk meningkatkan efisiensi, mempercepat proses kerja, serta mengurangi kesalahan dalam kegiatan operasional toko.

1. Streamlining

Streamlining merupakan strategi untuk menghilangkan atau mengurangi aktivitas yang tidak efisien dan tidak bernilai tambah (Non-Value Added). Dengan melakukan streamlining, alur kerja menjadi lebih ringkas dan waktu pelayanan menjadi lebih cepat.

Contoh penerapan streamlining di Toko Anugrah:

- Menghilangkan proses pencatatan stok manual ganda yang rawan kelalaian, diganti dengan pencatatan langsung menggunakan System Management Inventory
- Mengurangi ketergantungan pada pengambilan stok dari gudang saat pelanggan menunggu, dengan menjadwalkan restock harian ke rak toko.

2. Simplifikasi

Simplifikasi adalah penyederhanaan proses kerja yang kompleks agar lebih mudah dipahami dan dilakukan oleh pegawai. Tujuannya untuk menciptakan alur kerja yang lebih jelas, mengurangi kebingungan, dan meningkatkan konsistensi pelaksanaan tugas.

Contoh penerapan simplifikasi:

- Menyusun SOP sederhana dan ringkas terkait restock, pencatatan stok, dan prosedur pelayanan pelanggan.
- Menetapkan pembagian tugas yang jelas antara pemilik dan pegawai, misalnya siapa yang bertugas menjawab pesanan online dan siapa yang bertanggung jawab atas pencatatan stok.

3. Automasi

Automasi adalah pemanfaatan alat bantu digital untuk mengurangi aktivitas manual yang berulang. Dengan automasi, proses bisnis menjadi lebih cepat, minim kesalahan, dan mudah dilacak.

Contoh penerapan automasi:

- Menggunakan System Management Inventory sebagai sistem pencatatan stok yang dapat diakses secara online oleh seluruh pegawai.
- Memanfaatkan WhatsApp Business dengan fitur “Quick Reply” untuk mempercepat balasan pesanan pelanggan.
- Menggunakan Google Form untuk mencatat penerimaan barang dari supplier secara langsung dan standar.

7.4 Penerapan Tools Automasi

Untuk mendukung proses bisnis yang telah diperbaiki, Toko Anugrah dapat menggunakan beberapa alat bantu digital sederhana. Penggunaan tools ini bertujuan untuk memudahkan pekerjaan harian, mempercepat pelayanan, dan mengurangi kesalahan pencatatan. Tools yang digunakan bersifat gratis, mudah dipahami, serta cocok untuk kebutuhan UMKM.

Beberapa contoh tools yang disarankan meliputi:

- System Management Inventory

Berfungsi sebagai media pencatatan stok secara online. Data barang masuk dan keluar dapat diinput langsung oleh pegawai, sehingga lebih mudah dikontrol.

- WhatsApp Business

Menyediakan fitur balasan cepat (Quick Reply) yang memungkinkan pegawai merespons pesanan pelanggan dengan lebih cepat dan konsisten.

- Google Form

Dapat digunakan untuk melakukan pengecekan barang dari supplier melalui form isian sederhana yang langsung tersimpan secara digital.

Dengan dukungan tools tersebut, proses operasional dapat berjalan lebih teratur dan efisien. Selain itu, pencatatan yang terdokumentasi dengan baik juga akan mempermudah pemilik toko dalam mengambil keputusan yang lebih tepat.

BAB 8 : PLANNING IMPROVEMENT & KESIMPULAN

8.1 Roadmap Implementasi (Langkah, Waktu, PIC)

Roadmap implementasi ini disusun untuk memandu tahapan perbaikan proses bisnis di UMKM *Toko Anugrah* secara terstruktur dan berjangka waktu. Roadmap ini dirancang agar setiap langkah perubahan dapat dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan, tanpa mengganggu operasional harian secara signifikan. Proses implementasi dibagi menjadi empat fase utama selama satu tahun, meliputi: Persiapan, Pengembangan, Implementasi, dan Evaluasi & Ekspansi.

- **Fase 1: Persiapan (Bulan ke-1 hingga ke-2)**

Fase awal ini berfokus pada membangun landasan implementasi melalui sosialisasi dan pembekalan dasar kepada seluruh pelaku usaha yang terlibat. Tujuan dari fase ini adalah untuk memastikan seluruh tim memahami urgensi perubahan dan mampu beradaptasi terhadap proses kerja baru. Beberapa aktivitas utama yang dilakukan antara lain:

1. Sosialisasi Proses Bisnis Baru: Penyampaian hasil analisis dan model *To-Be* kepada pemilik dan staf UMKM, serta diskusi terbuka untuk menerima masukan operasional.
2. Pelatihan Penggunaan Alat Bantu Digital: Pengenalan alat bantu seperti System Management Inventory, Fitur Quick Reply WhatsApp Business dan Google Form.
3. Penyusunan Jadwal Sementara: Merancang flow proses baru dalam bentuk manual kerja harian agar staf terbiasa dengan alur digital.
4. Pembagian Tugas dan PIC Internal: Menentukan siapa yang bertanggung jawab atas bagian produksi, pengemasan, pengiriman, dan layanan pelanggan sesuai kemampuan SDM yang tersedia

- **Fase 2: Pengembangan Sistem dan Prosedur (Bulan ke-3 hingga ke-5)**

Pada fase ini, proses kerja yang telah dirancang mulai dikembangkan dan diformalisisasi melalui sistem pencatatan yang lebih tertata dan prosedur kerja standar (SOP). Tujuan fase ini adalah menciptakan sistem kerja yang konsisten dan meminimalisir kesalahan manual. Aktivitas utama meliputi:

1. Digitalisasi Pencatatan Stok dan Transaksi: Implementasi spreadsheet stok produk dan bahan baku yang terhubung antar bagian (produksi–gudang–keuangan).
2. Pembuatan SOP Quality Control (QC): Prosedur standar untuk pemeriksaan bahan masuk dan hasil produksi sebelum pengemasan.
3. Standarisasi Proses Packing dan Pengiriman: Penetapan jadwal packing harian dan metode pencatatan status kirim (manual atau otomatis via WhatsApp).
4. Desain Form Pemesanan Offline: Pembuatan Google Form khusus bagi pelanggan yang memesan di luar marketplace, agar tetap terdokumentasi.

- **Fase 3: Implementasi & Uji Coba (Bulan ke-6 hingga ke-8)**

Fase ketiga merupakan tahap penerapan langsung seluruh prosedur dan sistem baru ke dalam operasional harian. Tujuannya adalah menguji kelancaran sistem dan mengukur dampak awal dari proses digitalisasi ringan. Kegiatan utama mencakup:

1. Penerapan Form Order Offline & Validasi Data: Semua pesanan non-marketplace mulai diinput melalui form, sekaligus di cek validitas dan pencatatannya.
2. Tracking Proses Pemesanan dan Pengiriman: Sistem notifikasi status pengiriman (misal: “siap kirim”, “dikirim”, “selesai”) mulai diuji melalui format pesan otomatis atau template WhatsApp.

3. Evaluasi Internal Mingguan: Setiap akhir minggu dilakukan evaluasi kecil untuk mencatat kendala dan menentukan penyesuaian sistem atau SOP jika dibutuhkan.
4. Pendokumentasian Umpam Balik Pelanggan: Semua keluhan atau masukan pelanggan dikategorikan dan dicatat sebagai dasar penyesuaian proses berikutnya.
5. Fase ini menjadi tanggung jawab bersama antara Tim Pelaksana Lapangan, Staf Gudang, dan Customer Service, dengan monitoring langsung oleh pemilik usaha.

- **Fase 4: Evaluasi dan Ekspansi (Bulan ke-9 hingga ke-12)**

Fase terakhir difokuskan pada evaluasi menyeluruh terhadap hasil implementasi serta penyesuaian berkelanjutan terhadap sistem kerja yang telah diterapkan. Selain itu, fase ini juga menjadi pijakan awal untuk memperluas cakupan perbaikan proses bisnis. Aktivitas utama antara lain:

1. Evaluasi Pencapaian KPI: Menilai indikator seperti jumlah komplain, waktu pengiriman, dan kesesuaian pesanan sebelum dan sesudah perbaikan.
2. Penyempurnaan SOP & Sistem: Melakukan revisi prosedur berdasarkan catatan kendala selama uji coba.
3. Perluasan Pemanfaatan Tools: Menambahkan tools seperti integrasi marketplace atau penggunaan fitur pelacakan otomatis di WhatsApp/Shopee jika memungkinkan.
4. Rencana Kolaborasi & Peningkatan Promosi: Menyusun strategi kerja sama dengan supplier atau mitra pengiriman lokal, serta peningkatan kegiatan promosi berbasis digital.

PIC (Person-In-Charge)

PIC adalah orang yang bertanggung jawab atas suatu tugas, divisi, proses, atau proyek. Ia menjadi penanggung jawab utama atas pelaksanaan, pengawasan, dan hasil dari aktivitas yang ditugaskan kepadanya. Berikut

adalah daftar PIC dalam tim proyek perancangan ulang proses bisnis pada UMKM *Toko Anugrah*:

Fase 1: Persiapan Awal			
No	Langkah	Waktu Pelaksanaan	PIC (Person In Charge)
1	Menentukan aturan kerja sederhana (SOP) dan alur restock	Minggu 1	Pemilik Toko
2	Menyusun template stok di Google Sheets	Minggu 2	Pegawai Gudang
3	Menyiapkan label produk dan rak	Minggu 3	Penjaga Toko
4	Uji coba alur kerja baru dan penyesuaian awal	Minggu 4	Pemilik & Seluruh Pegawai

Fase 2: Pelaksanaan & Pemantauan			
No	Langkah	Waktu Pelaksanaan	PIC (Person In Charge)
1	Mulai pakai SOP & Google Sheets dalam kegiatan harian	Minggu 5	Kasir & Pegawai Gudang
2	Pantau kendala saat transaksi, stok, dan pelayanan	Minggu 6	Penjaga Toko
3	Evaluasi proses yang berjalan (apa yang jalan / belum)	Minggu 7	Pemilik Toko
4	Lakukan perbaikan ringan (ubah alur, tambah catatan)	Minggu 8	Pemilik & Kasir

8.2 Force Field Analysis

Force Field Analysis merupakan alat bantu yang digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis berbagai kekuatan pendorong (driving

forces) serta hambatan (restraining forces) dalam proses implementasi perbaikan. Dalam konteks UMKM *Toko Anugrah*, analisis ini digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana implementasi digitalisasi proses pemesanan, pengelolaan stok, serta layanan pelanggan dapat diterapkan secara efektif.

Fokus utama dari analisis ini adalah perubahan sistem dari metode manual ke digital sederhana menggunakan alat bantu seperti Google Form, Google Sheets, dan WhatsApp Business, yang telah dirancang dalam model proses *To-Be*. Perubahan ini dinilai mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kecepatan layanan. Namun demikian, seperti setiap perubahan sistem, terdapat pula tantangan yang harus diperhatikan dan dikelola.

- **Kekuatan Pendorong (Driving Forces)**

Driving Forces	Skor (1-5)
Dukungan pemilik usaha	5
Kebutuhan efisiensi proses	4
Ketersediaan tools gratis	4
Pelanggan menuntut kecepatan	4
Staf muda familiar dengan teknologi	3
Total	16

- **Kekuatan Penghambat (Restraining Forces)**

Restraining Forces	Skor (1-5)
Staf senior belum terbiasa dengan digital	4
Koneksi internet kurang stabil	3
Adaptasi sistem dianggap memperlambat	3
Risiko kehilangan data	3
Waktu pelatihan terbatas	3
Total	16

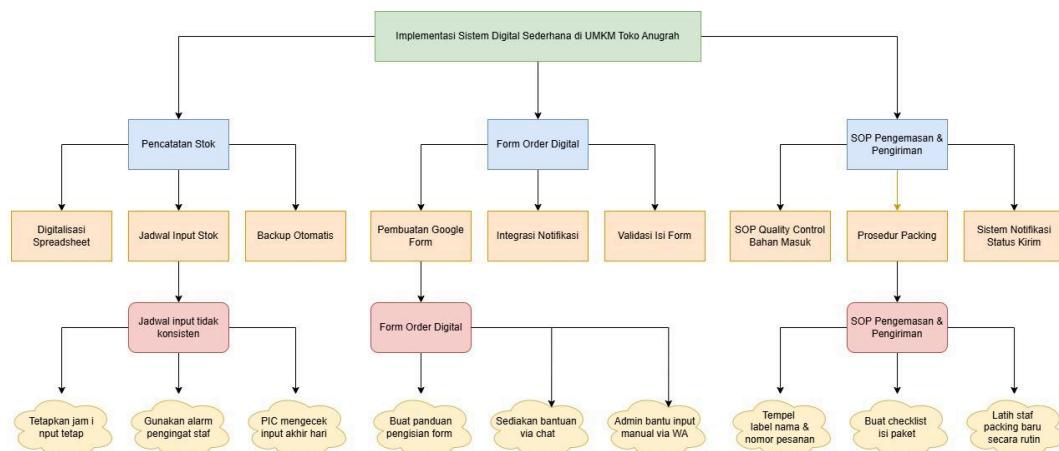
• Analisis Keseluruhan

Berdasarkan perhitungan skor total, kekuatan pendorong (20) lebih besar dibandingkan kekuatan penghambat (16). Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, implementasi sistem perbaikan proses bisnis di UMKM *Toko Anugrah* layak untuk dilakukan. Namun, beberapa hambatan teknis tetap perlu diantisipasi dengan langkah-langkah mitigasi, seperti:

1. Memberikan pelatihan ringan secara berkala kepada staf yang belum terbiasa.
2. Menyusun panduan sistem dalam bentuk video/tutorial cetak.
3. Menyediakan waktu khusus di luar jam operasional utama untuk pendampingan teknis.
4. Menerapkan sistem backup otomatis mingguan untuk file digital.

8.3 Tree Diagram (PDPC)

Process Decision Program Chart (PDPC) atau sering juga disebut sebagai tree diagram, merupakan alat bantu untuk mengidentifikasi langkah-langkah implementasi serta potensi hambatan dan solusi yang dapat diambil sejak awal. Metode ini sangat membantu dalam mengantisipasi risiko atau deviasi yang mungkin terjadi selama proses perubahan berlangsung, sehingga implementasi tidak terhambat oleh masalah yang bisa diprediksi.



8.4 Metrik Evaluasi Keberhasilan

Untuk menilai keberhasilan implementasi perbaikan, digunakan beberapa metrik berikut

No	Metrik Evaluasi	Target
1.	Waktu pengambilan barang dari gudang	< 5 Menit
2.	Akurasi data stok & barang fisik	≥ 98% Akurat
3.	Jumlah komplain customer	Max 1/Bulan
4.	Tingkat kepatuhan pada SOP yang baru	≥ 90% Aktivitas sesuai SOP
5.	Frekuensi restock tepat waktu	100% sesuai jadwal atau berdasarkan kebutuhan

8.5 Kesimpulan

Berdasarkan analisis proses bisnis Toko Anugrah, ditemukan beberapa tantangan utama seperti keterlambatan pelayanan karena pengambilan stok di gudang, selisih data stok akibat pencatatan manual, serta kualitas produk dari supplier yang belum konsisten. Setelah dilakukan evaluasi menggunakan berbagai tools (VAA, Fishbone, Pareto, Performance Matrix), disusunlah usulan perbaikan proses berupa model To-Be, SOP pengisian ulang berbasis kebutuhan real-time, serta penggunaan sistem digital sederhana.

Perencanaan implementasi telah dirancang agar realistik dan bertahap, disesuaikan dengan kondisi UMKM. Dengan roadmap yang jelas, identifikasi risiko, dan metrik evaluasi yang tepat, diharapkan perbaikan proses ini akan meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan secara signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andersen, Bjørn. (2007). Business Process Improvement Toolbox:Second Edition.Milwaukee:American Society for Quality,Quality Press.
- Andersen, B dan Pettersen, P. 1996. The Benchmarking Handbook. London: Chapman.
- Awaj, Yonatan Mengesha; Singh, Ajit Pal; dan Amedie, Wassihun Yimer. 2013. Quality Improvement Using Statistical Process Control Tools in Glass Bottles Manufacturing Company. International Journal for Quality Research. Vol: 7. No. 1 Page: 107-126
- A.Vandy, Pramujaya. D. A. Kurniawati. 2019. Analisis Penyebab Kegagalan Packer Machine Pada Bagian Transfer System Dengan Menggunakan Metode Fault Tree Analysis (FTA), Failure Mode And Effect Analysis (FMEA), dan Fishbone Analysis. 125–132, 2019.
- ER, Mahendrawathi. 2018. Business Process Management. Yogyakarta: C.V ANDI.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). Operations Management Sustainability and Supply Chain Management (11th ed.). New York: Pearson Education.
- Magar, V. M., & Shinde, V. B. (2014). Application of 7 Quality Control (7 QC) Tools for Continuous Improvement of Manufacturing Processes. International Journal of Engineering Research and General Science, 2(4), 364–371.
- Yuwono, 2013, Mekanisme Molekuler Resistensi Methicillin Resistant Staphylococcus aureus (MRSA), , 1–7.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Transkrip Wawancara

P	Bagaimana cara Anda merencanakan pengadaan barang agar sesuai dengan permintaan pelanggan?
N	Kalau sesuai jadwal, saya meminta supplier untuk mengirim barang-barang setiap satu bulan sekali. Tapi kalau sebelum satu bulan stok sudah habis, biasanya saya langsung minta supplier buat kirim. Biasanya datangnya kalau tidak hari yang sama, besok atau lusanya.
P	Seberapa sering Anda mengalami kekurangan atau kelebihan stok?
N	Kalau kekurangan stok itu pernah, cuma nggak terlalu sering. Kelebihan juga pernah, tapi juga nggak sering. Biasanya ada barang yang masih lumayan banyak tapi sudah waktunya supplier mengirim barang. Tapi kalau ternyata barangnya masih banyak, misalnya stok mentega putih masih banyak, biasanya sebelum supplier kirim barang, saya konfirmasi dulu kalau bulan ini nggak usah kirim mentega putih karena stoknya masih banyak.
P	Berapa persen pesanan pelanggan yang dapat Anda penuhi langsung dari stok yang tersedia?
N	Kalau persen mungkin sekitar 93%.
P	Apa kendala utama dalam menjaga ketersediaan stok?
N	Permintaan pelanggan yang tidak pasti. Pelanggan kan nggak bisa diprediksi mau beli apa dengan jumlah berapa. Kadang-kadang ada yang beli barang yang jarang dibeli orang lain dengan jumlah yang banyak atau bahkan melebihi jumlah kulakan per bulannya.
P	Berapa lama rata-rata stok barang bertahan sebelum harus diisi ulang?
N	Sekitar 1 bulan, tergantung misal kalau ramadhan itu banyak barang yang

	stoknya lebih cepat berkurang seperti tepung, mentega, dll. Biasanya isi ulang dilakukan 1 bulan sekali.
P	Bagaimana Anda mengelola stok agar tidak terjadi kelebihan atau kekurangan?
N	Restock setiap satu bulan sekali, tapi kalau ternyata sebelum satu bulan sudah habis, langsung minta supplier buat kirim. Kalau ternyata stok masih banyak sedangkan waktu pengiriman dari supplier sudah dekat, nanti saya konfirmasi ke supplier kalau stok masih banyak jadi nggak usah kirim.
P	Berapa persen pesanan yang berhasil dikirim dari total pesanan yang diterima?
N	Mungkin 95%.
P	Apa faktor utama yang mempengaruhi kelancaran pengiriman barang?
N	Ketersediaan barang.
P	Seberapa sering pemasok mengirimkan barang tepat waktu?
N	Selalu mengirim satu bulan sekali. Biasanya di awal bulan, tapi nggak tentu tanggalnya. Kadang tanggal 5, kadang 6, kadang 7. Tapi paling sering tanggal 6.
P	Apa yang biasanya terjadi jika pemasok mengalami keterlambatan pengiriman?
N	Biasanya pemasok kirim satu bulan sekali, tapi mungkin untuk beberapa barang yang dari pemasok nggak ada, jadi biasanya pemasok ngirim barang yang kurang di kemudian hari. Jadi selama beberapa hari barangnya kosong. Tapi nggak begitu pengaruh ke kekurangan stok, karena biasanya masih ada stok sisa bulan lalu.
P	Berapa persen produk dari pemasok yang mengalami kerusakan atau cacat?

N	Mungkin 98% datang dalam keadaan baik.
P	Bagaimana proses penanganan jika ada produk cacat?
N	Kalau yang cacat cuma 1 atau 2 pcs, saya biarkan. Tapi kalau banyak, saya complain ke supplier dan minta diganti.
P	Apakah semua produk di gudang memiliki label dan lokasi yang jelas?
N	Iya, ada.
P	Bagaimana sistem pencatatan lokasi barang yang digunakan?
N	Tempat ini buat kategori apa, rak 1 buat kategori apa, rak 2 buat kategori apa.
P	Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk memindahkan barang dari penerimaan ke tempat penyimpanan?
N	Selama waktu istirahat (ishoma), dari habis Dzuhur sampai habis Ashar.
P	Apakah ada kendala yang sering terjadi dalam proses ini?
N	Tempat atau raknya nggak cukup, beberapa stok ditaruh di gudang dulu. Kalau yang di tempat sudah mau habis, nanti diisi lagi.
P	Seberapa sering data stok di gudang sesuai dengan jumlah barang yang sebenarnya?
N	95%.
P	Apa penyebab utama perbedaan antara data stok dan jumlah barang fisik?
N	Mungkin karena lupa nulis di buku stok kalau ada barang yang sudah dibeli.
P	Seberapa sering pesanan pelanggan diproses tanpa kesalahan dalam jumlah atau jenis barang?
N	Nggak sering terjadi kesalahan. Karena kami toko offline, jadi bisa

	langsung dicek oleh pelanggan. Kalau yang mau beli lalu dikirim, biasanya dicek dulu lewat WA. Barangnya difoto.
P	Bagaimana sistem pengecekan yang digunakan sebelum pesanan dikirim?
N	Cek langsung oleh pelanggan atau konfirmasi pesanan dengan mengirim foto via WA.
P	Berapa lama waktu yang diperlukan dari pesanan diterima hingga diproses untuk dikirim?
N	Pelanggan offline langsung dilayani. Kalau yang pesan via WA tergantung dari pelanggannya, karena yang akan menjemput barang itu urusan pelanggan. Kami tidak menyediakan jasa antar.
P	Apakah ada faktor yang menyebabkan keterlambatan dalam pemrosesan pesanan?
N	Stok yang habis.
P	Seberapa sering produk yang dikirim sesuai dengan pesanan pelanggan dalam hal jenis, jumlah, dan kualitas?
N	95%.
P	Bagaimana cara menangani kesalahan pengiriman jika terjadi?
N	Memperbolehkan pelanggan untuk menukar barang dan memberi bonus sebagai permintaan maaf.
P	Seberapa sering pelanggan mengajukan keluhan terkait layanan distribusi?
N	Jarang, hampir tidak pernah.
P	Apa jenis keluhan yang paling sering diterima?
N	Tidak ada.

P	Berapa banyak produk yang dikembalikan oleh pelanggan karena rusak atau tidak sesuai pesanan?
N	Belum pernah.
P	Bagaimana proses penanganan barang yang dikembalikan oleh pelanggan?
N	Kalau memang ada kasus seperti itu, kami terima barang return-nya, lalu kami kirim barang yang baru dengan menambahkan bonus, dan biaya kirim ditanggung toko.
P	Berapa persen keuntungan yang didapatkan dari semua biaya operasional?
N	20% keuntungan.
P	Berapa biaya distribusi yang dikeluarkan untuk memenuhi satu pesanan?
N	Tidak ada, karena pelanggan langsung datang ke toko dan menerima barang. Sedangkan yang pesan via WA, biaya kirim ditanggung pembeli.

Lampiran 2. Foto Observasi

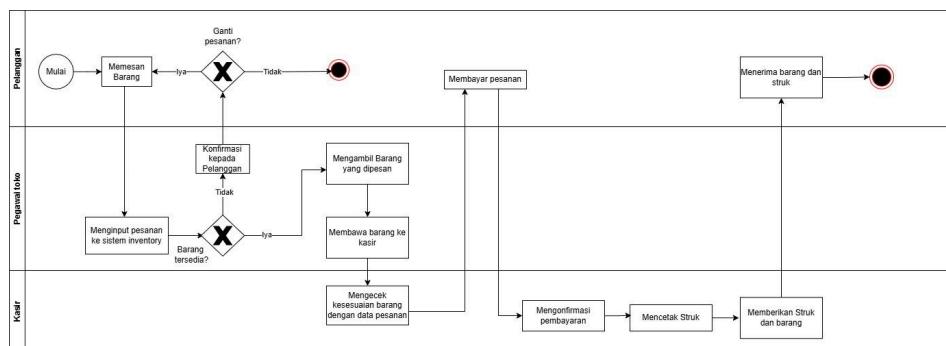


Lampiran 3. Pembagian Tugas Kelompok

No.	Nama Anggota	NIM	Bab yang Dikerjakan
1.	Nindy Viviva Asri	24082010096	Bab 2, Bab 7, Bab 6
2.	Muhammad Farros Nidji	24082010109	Bab 3, Bab 4, Bab 8
3.	Adela Nayli Salsa Bila	24082010117	Bab 1, Bab 4, Bab 5
4.	Muhammad Raynar Hammam	24082010128	Bab 5, Bab 6, Bab 8
5.	Mirza Nabil Khoirunisa A.	24082010129	Bab 2, Bab 3, Bab 7
6.	Kholifah Nur Fadhilah	24082010132	Bab 1, Bab 6, Bab 8

Lampiran 4. BPMN Model To Be

1. Order To Cash



2. Procure To Pay

