



Perancangan Model Bisnis *Outlet* Ritel Modern dengan Menggunakan Metode IDEF0 dari Perspektif *Retailer Value Chain*

Emaria Sugiarto^{1*}, Liffa Citra Ramadhanti², Fibi Eko Putra³

¹Department of Industrial Engineering, Universitas Tangerang Raya, Tangerang, Indonesia

¹Department of Industrial Engineering, Universitas Tangerang Raya, Tangerang, Indonesia

¹Department of Industrial Engineering, Universitas Pelita Bangsa, Bekasi, Indonesia

Korespondensi email: emaria.sugiarto@untara.ac.id

Abstraksi

The development of the retail business in Indonesia has encouraged the rise of modern grocery stores. Competition in this business is intensifying, which prompts every retailer to further improve the systems and technologies used in running their business to improve the value chain. One of them is by applying a clear business process model as a reference in conducting daily business activities. Various business process modeling techniques have been applied in several businesses. One of the modeling techniques that can be used for retail business is the IDEF0 method. The method is capable of identifying the flow and sequence of processes in a retail business. After getting a clear business model, then make the development (become a model) of the existing business model (as is model) to be able to further improve business performance. In this study, the supermarket business process model that has been implemented has been identified, the business model has been developed into a new model for analysis then the comparison between the as is model and the to be model. The goal is to measure the improvement in the performance (value chain) of the development carried out. Research shows the performance of stock on hand (SOH) is increasing and the level of depletion of stock (OOS) is decreasing in supermarkets.

Keywords: Retailer Value Chain, Business Process Re-engineering, Business Modeling, Store Operation, IDEF0, Process Mapping

I. Pendahuluan

Bisnis ritel yang merupakan akhir dari proses distribusi suatu barang hingga sampai ke pemakai (*user*) langsung, saat ini menjadi tren yang menarik karena tidak bisa lepas dari kehidupan sehari-hari baik untuk keperluan memenuhi kebutuhan hidup, untuk rekreasi maupun sebagai bagian dari gaya hidup masyarakat. Akan tetapi pembahasan mengenai bisnis ini tidak cukup memadai mendorong untuk melakukan penelitian di bidang ini.

Perkembangan bisnis ritel modern di Indonesia meningkat pesat sampai tahun 2014 dengan pertumbuhan 10% dengan nilai penjualan mencapai Rp 162,8 triliun menurut data Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia [10].

Pertumbuhan tersebut dipengaruhi antara lain oleh peningkatan pendapatan masyarakat, peningkatan populasi penduduk, peningkatan pertumbuhan masyarakat *middle class income*, urbanisasi, tingkat optimisme konsumen yang kuat serta pertumbuhan properti komersial [11] juga didukung

oleh peralihan perilaku belanja masyarakat dari belanja ke pasar tradisional ke pasar ritel modern.

Pertumbuhan ritel modern terutama terjadi pada format minimarket, *convenience store*, dan hypermarket dimana *share* perdagangan minimarket mengalami kenaikan tertinggi. Dilihat dari perkembangan jumlah gerai selama 10 tahun terakhir, format minimarket tumbuh rata-rata 17,4%, hypermarket 17,9%, sedangkan format supermarket mulai cenderung ditinggalkan dengan pertumbuhan gerai rata-rata 3% per tahun [14].

Tuntutan terhadap bisnis ritel adalah semakin meningkatkan kinerja dan sistem internal termasuk dalam mengidentifikasi proses-proses dan kegiatan yang bernilai bagi pelanggan. Tujuan identifikasi proses bisnis adalah untuk mengetahui alur proses dari awal permintaan barang (*ordering*) hingga akhir yaitu terjadinya penjualan (*sales*), atau dari ritel *outlet* hingga ke pelanggan.

Bisnis model ritel mengartikulasikan bagaimana pengecer (*retailer*) menciptakan nilai bagi pelanggan dan menyediakan nilai dalam pasar. Inovasi dalam bisnis model semakin penting untuk membangun keuntungan yang berkelanjutan dengan melakukan perubahan terus menerus, meningkatkan harapan pelanggan, dan persaingan yang ketat pada pasar ritel [12].

Dalam penelitian tentang ritel strategi [15], mengusulkan bahwa inovasi dalam model bisnis ritel yang baik dilihat perubahan dalam tiga komponen desain berikut:

a. Cara dimana kegiatan diselenggarakan,

b. Jenis kegiatan yang dilaksanakan; dan

c. Tingkat partisipasi dari para aktor yang terlibat dalam melakukan kegiatan tersebut.

Kegiatan rantai nilai utama yang diperhitungkan dalam bisnis ritel [7] adalah:

a. Kegiatan berorientasi pasar (*market oriented*), seperti analisis pemilihan segmen pasar, definisi format toko, pengembangan jenis barang dan merek sendiri (*private label*), pelaksanaan merek ritel.

b. Kegiatan terkait proses rantai pasokan (*supply chain processes*), seperti pembelian dan logistik.

c. Kegiatan manajemen rantai nilai secara keseluruhan (*value chain management*).

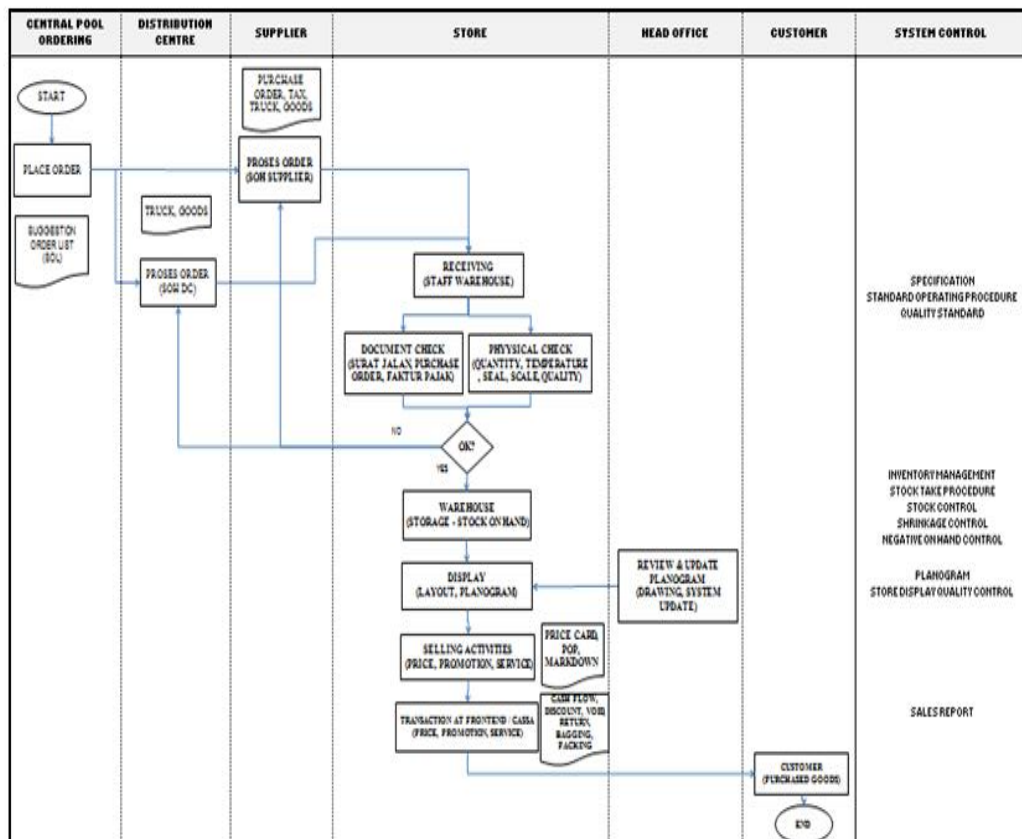
Apabila suatu proses bisnis sudah diketahui, pengembangan perlu dilakukan dengan cara membuat rancangan ulang terhadap proses tersebut dengan tujuan meningkatkan kinerja, efisiensi dan mendapatkan keuntungan kompetitif. Kegiatan pengembangan ini disebut sebagai perancangan ulang bisnis proses (*Business Process Reengineering*). BPR mengidentifikasi alasan meningkatkan proses bisnis yang tidak efisien, menata kembali fungsi bisnis, dan meningkatkan posisi industri saat ini.

II. Metodologi

Fokus penelitian pada *supply chain* dan *merchandising* yang mengatur pergerakan barang dari awal proses yaitu *ordering* hingga barang terjual menjadi *sales*. Penelitian dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung dan mempelajari data-data

penjualan, data inventori dan *system operating procedure* (SOP) yang ada di *outlet* tersebut untuk tujuan permodelan proses bisnis dan pengembangannya. Dalam penelitian hasil observasi selanjutnya dilakukan identifikasi proses-proses dan kegiatan operasional supermarket sehari-hari. Kemudian melakukan pemetaan proses berdasarkan informasi yang didapatkan. Dan membuat modelnya dengan metode IDEF0. Permodelan proses bisnis dapat dilakukan dengan berbagai cara. Dalam kasus supermarket dimana penelitian dilakukan metode yang digunakan

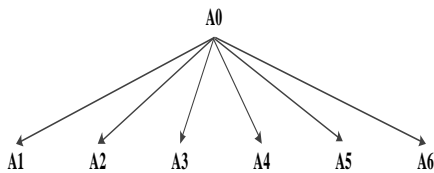
adalah IDEF0 yang dapat secara visual memodelkan proses-proses yang terjadi saat ini. Kemudian setelah didapatkan model *as-is*, penelitian dilanjutkan dengan pengembangan terhadap model tersebut. Membuat perbandingan dari sisi kinerja yaitu nilai yang dapat ditingkatkan antara model *as is* dan model baru. Pertama-tama yang dilakukan adalah membuat *mapping* proses terkait dengan kegiatan *supply chain management* supermarket. Gambar 8 merupakan contoh *process mapping* pada kegiatan *supply chain management* suatu supermarket.



Gambar 1. Contoh proses *mapping* pada kegiatan *supply chain management* suatu supermarket metode IDEF0. Dimana permodelan prosesnya akan dilakukan menggunakan langkah-langkah pembuatan hirarki komponen,

pembuatan model bisnis *as-is* dan pembuatan model bisnis *to-be*.

Aktifitas–aktifitas yang berlangsung dalam *supply chain management* supermarket dapat digambarkan menggunakan hirarki komponen seperti Gambar 2 berikut ini.



Gambar 2. Hierarki IDEF0

Dimana:

- A0. Proses *Supply Chain*
- A1 Proses *Ordering system*
- A2 Proses *Receiving*
- A3 Proses *Warehousing*
- A4 Proses *Store Display*
- A5 Proses *Selling activities*
- A6 Proses *Transaction at Front-end*

Identifikasi proses yang terjadi pada bisnis supermarket akan dimodelkan menggunakan metode IDEF0 dengan menggunakan *software* iGrafx. Identifikasi dan permodelan dibuat berdasarkan fungsi-fungsi yang terdapat dalam proses *supply chain* yang akan didetailkan menjadi fungsi *ordering system*, *receiving*, *warehousing*, *store display*, *selling activities* dan *transaction at cashier (front-end)*.

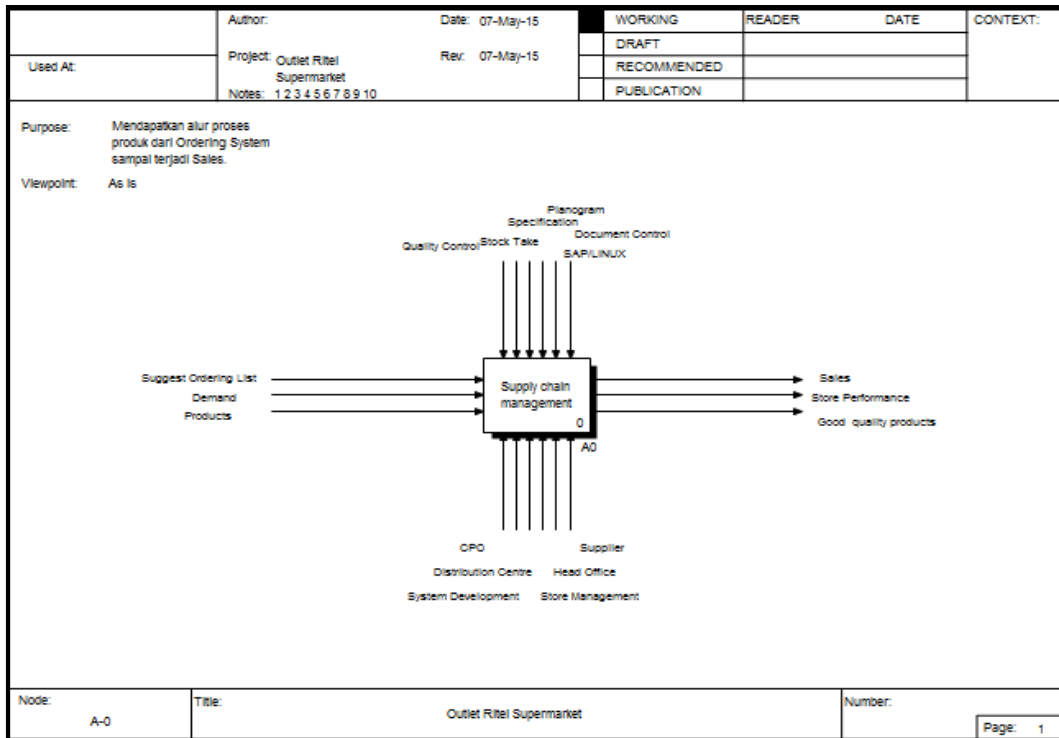
Permodelan IDEF0 pada tahap A0 dalam *supply chain management* supermarket digambarkan pada

Gambar 3 dengan penjelasan sebagai berikut:

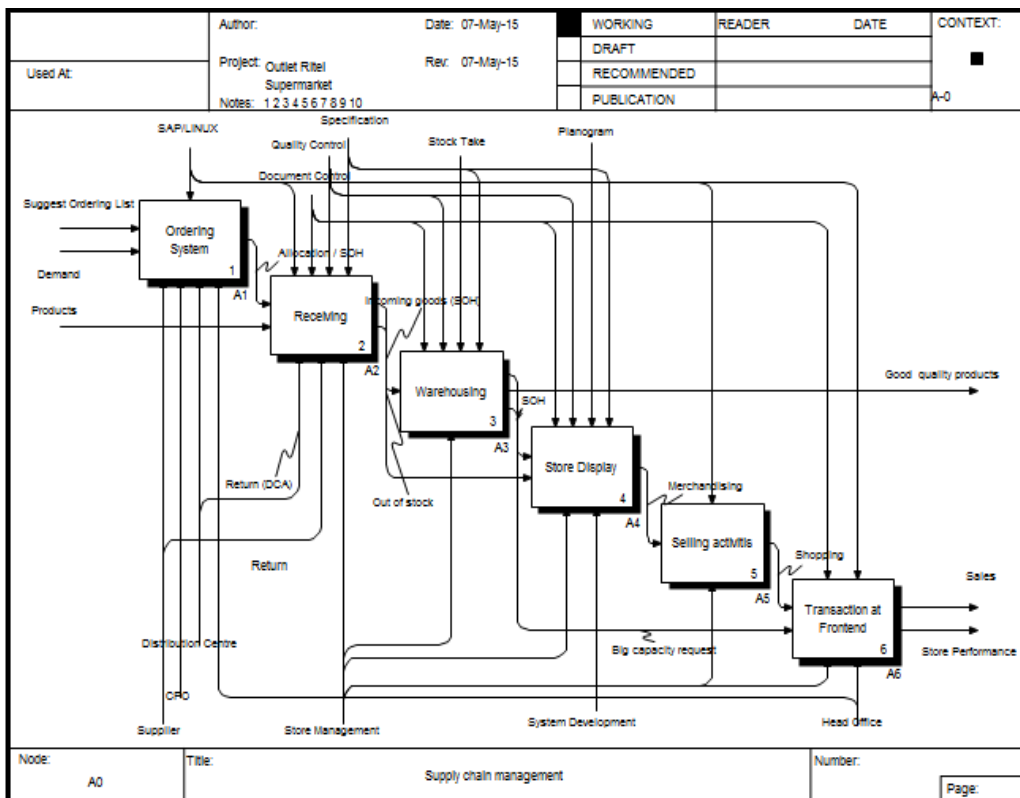
- Fungsi utama (*function box*) yaitu *supply chain management*.
- Masukan (*input*) yaitu *Suggest Ordering List (SOL)*, *Demand* dan *Products*.
- Pengendali (*control*) yaitu *quality control*, *stock control*, *planogram*, *specification*, *document control* dan sistem informasi berupa SAP/Linux.
- Mekanisme (*mechanism*) yaitu *CPO*, *Distribution Centre*, *System Development*, *Supplier*, *Head Office* dan *Store Management*.
- Keluaran (*output*) yaitu *Sales*, *Good quality products* dan *Store Performance*

Selanjutnya setelah permodelan pada tahap A0 diperoleh maka permodelan *bottom up A0 diagram* atau *child diagram* dibuat dengan membuat detail proses dan fungsi yang ada di dalam model *supply chain management* yang dalam IDEF0 fungsi digambarkan dengan kotak dan hubungan antar fungsi dinyatakan dengan tanda panah.

Gambar 4 mengilustrasikan detail proses diagram dari proses A0. Dalam hal ini terdapat enam turunan fungsi dari A0 yaitu A1 *ordering system*, A2 *receiving*, A3 *warehousing*, A4 *store display*, A5 *selling activities* dan A6 *transaction at front-end* yang selanjutnya akan dibahas lebih detail.



Gambar 3. IDEF0 supply chain supermarket



Gambar 4. A0 proses supply chain management

Gambar 5 adalah permodelan fungsi *ordering system* dimana pada fungsi ini terdapat empat fungsi turunan yaitu *distribution centre*, *direct supplier purchasing*, *internal brand transfer (IBT)* dan *store receiving*. Yang dimaksud dari turunan pada fungsi ini adalah dalam penyediaan produk di toko dapat dilakukan melalui empat mekanisme yaitu CPO sebagai *support department* yang membuat dan mengumpulkan order untuk supermarket ke DC, CPO order yang ditujukan ke *Supplier*, toko melakukan IBT dan oleh toko pengiriman baik dari DC, *supplier* maupun hasil IBT akan diterima oleh bagian *Receiving* di toko. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

- Fungsi *Distribution centre (DC)*: yaitu proses *order* yang ditujukan ke DC dimana
 - Masukannya berupa *SOL*, *demand* dan informasi bahwa toko sedang kehabisan barang *Products*.
 - Mekanisme melibatkan CPO, DC, *Supplier* dan *Head office* yang *generate* laporan OOS.
 - Sebagai pengendali adalah sistem informasi SAP/Linux yang digunakan sebagai *data centre* di supermarket.
 - Sementara sebagai keluaran adalah pengiriman barang ke bagian *Receiving* di toko.
- Fungsi *Direct supplier purchasing*: yaitu proses *order* yang ditujukan langsung ke *Supplier* (tidak melalui DC).
 - Masukannya berupa *SOL*, *Demand* dan toko melakukan inisiatif *order* ke *supplier*

karena sudah kehabisan barang *Products*.

- Mekanisme melibatkan CPO, DC, *Supplier* dan *Head office* yang *generate* laporan OOS dan *Store*.
- Sebagai pengendali adalah sistem informasi SAP/Linux yang digunakan sebagai *data centre* di supermarket, *Specification* tentang karakteristik barang yang diperlukan dan *Quality control* saat penerimaan di *Receiving*.

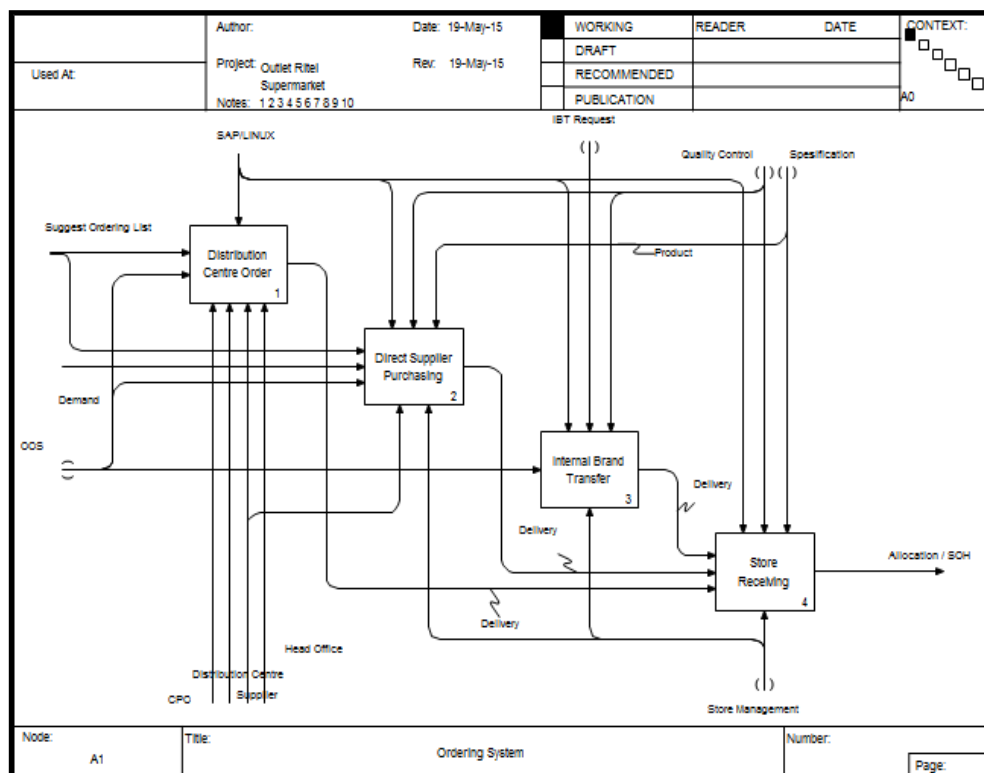
Sementara sebagai keluaran adalah pengiriman barang ke bagian *Receiving* di toko yang akan menjadi SOH toko.

- Fungsi *internal brand transfer (IBT)*: supermarket diperbolehkan untuk meminta suatu produk ke toko lain baik sesama supermarket, hypermarket maupun *convenience store* yang masih dalam lingkup perusahaan.
 - Masukannya berupa informasi bahwa toko sedang kehabisan barang OOS.
 - Mekanisme melibatkan *Store* dan *store* tujuan permintaan.
 - Sebagai pengendali adalah IBT request, sistem informasi SAP/Linux yang digunakan sebagai *data centre* di supermarket, *Specification* dan *Quality control* saat penerimaan di *Receiving*.
 - Sementara sebagai keluaran adalah pengiriman barang ke bagian *Receiving* di toko yang kemudian menjadi SOH toko.
- Fungsi *store receiving*; yaitu proses-proses yang terdapat dalam

kegiatan penerimaan barang (*receiving*)

- Masukannya berupa barang dari DC, barang dari *Supplier* dan barang dari kegiatan IBT.
- Mekanisme hanya melibatkan Store sebagai *management*.

- Sebagai pengendali adalah *Specification* dan *Quality control* saat penerimaan barang. Sementara itu sebagai keluaran adalah pengiriman barang ke bagian *Receiving* di toko yang akan menjadi SOH toko.



Gambar 5. A1 proses *ordering system*

Gambar 6 adalah permodelan fungsi *receiving system* dimana pada fungsi ini terdapat tiga fungsi turunan yaitu *store receiving*, *data input* dan *inventory control*. Dalam proses penerimaan barang di toko terjadi tiga fungsi yaitu fungsi penerimaan barang itu sendiri di gudang toko (*store receiving*), penginputan data ke sistem SAP / Linux dan kemudian dilanjutkan fungsi *inventory control*. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

- Fungsi *Store receiving*: yaitu proses penerimaan barang di toko.
 - Masukannya berupa barang datang (*goods received*).
 - Mekanisme melibatkan DC, Supplier dan *Store management* sebagai pelaksana proses penerimaan barang.
 - Sebagai pengendali adalah *quality control*, *specification*, *document control* dan sistem informasi SAP/Linux sebagai *data centre*.

Gambar 7 adalah permodelan fungsi *warehousing* dimana pada fungsi ini terdapat tiga fungsi turunan yaitu *storage management*, *stock control* dan *quality control*. Fungsi ini mengilustrasikan proses-proses yang terjadi dalam penanganan barang di gudang.

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

- Fungsi *storage management*: yaitu bagaimana pengaturan yang dilakukan di gudang toko dalam hal *layout* gudang (sesuai spesifikasi dan kategori barang), penataan rak dan pengaturan keluar-masuknya barang.
 - Masukannya berupa barang yang diterima.
 - Mekanisme melibatkan *Store Management*.
 - Sebagai pengendali adalah *document control*, *quality control* dan *specification*.
 - Keluaran adalah berbentuk *stock card* dan *grouping* barang sesuai kategori.
- Fungsi *Stock control*: yaitu pengendalian stok barang di toko terkait dengan pelaksanaan *stock take*, *document control* berupa *stock card* dan pencatatan *broken stock* (BS) dan *credit note* (CN) untuk barang *return* sesuai dengan *system operating procedure* (SOP) yang berlaku.
 - Sebagai masukannya barang yang tersimpan di gudang dan sudah dikelompokkan sesuai kategori (*grouping*).
 - Mekanisme melibatkan *Store Management*.
 - Pengendali adalah proses *stock take*, *document control* dan SOP.

- Keluaran adalah SOH toko, barang bagus (*good quality products*) barang BS, barang *return*, pengeluaran barang jika ada permintaan dalam jumlah banyak (*big capacity request*) dan barang *markdown*.
- Fungsi *quality control*: yaitu sistem kontrol untuk menjaga kualitas barang yang ada di gudang dari penerimaan awal DC atau *Supplier* sampai barang terjual ke pelanggan masih dalam kualitas bagus. Hal ini secara detil telah disinggung pada *process mapping storage quality control*.
 - Masukannya berupa barang di gudang.
 - Mekanisme melibatkan *Store management*, DC dan *Supplier*.
 - Sebagai pengendali SOP, *stock take* dan *document control*.
 - Keluaran adalah hasil pengecekan kualitas berupa SOH dengan kualitas masih bagus (*good quality products*), barang BS, barang *return* dan barang *markdown*.

Gambar 8 adalah permodelan fungsi *store display* dimana pada fungsi ini terdapat empat fungsi turunan yaitu *store display*, *gap check*, *store audit* dan *pricing*. Fungsi terkait proses-proses dalam pemajangan barang di toko sampai barang terjual ke pelanggan.

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

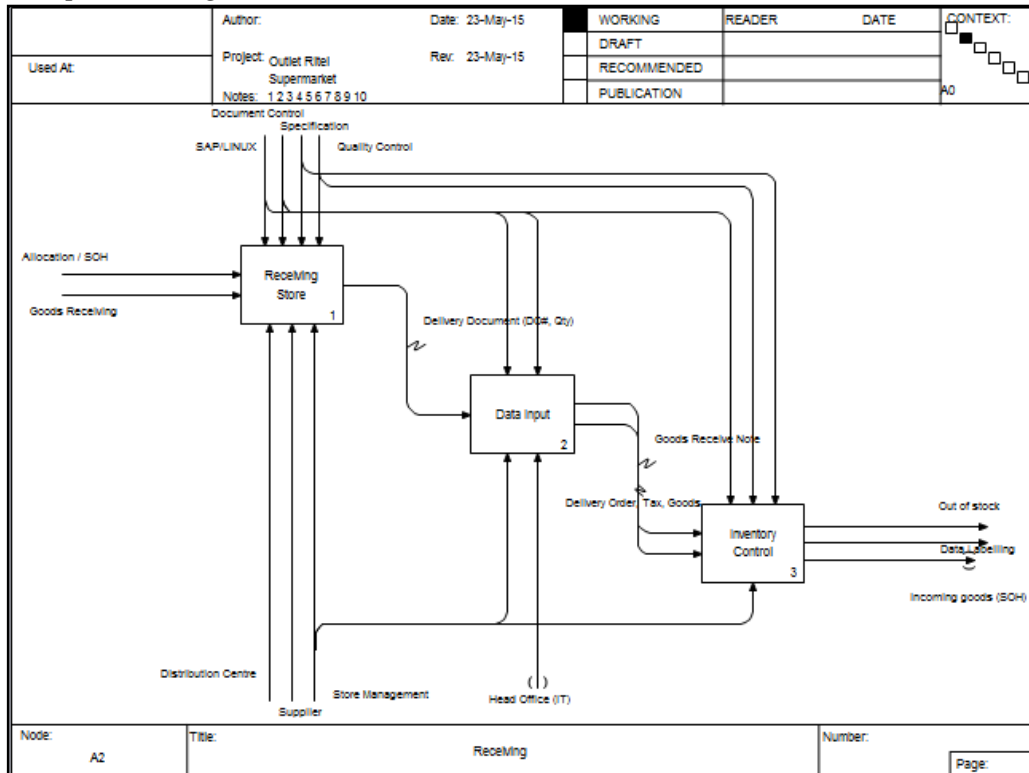
- Fungsi *Store display*: yaitu proses bagaimana barang dipajang di toko.
 - Masukannya berupa SOH yaitu barang yang akan dipajang dan

- OOS barang yang dipajang tidak ada untuk *trigger* agar dilakukan *replenishment* (pengambilan barang di gudang untuk dipajang).
- Mekanisme melibatkan *Store management*, *Supplier* yang secara berkala mengirimkan petugas *merchandising* (MD) untuk mengecek pajangan dan melakukan *refill* dan *System development* yang membuat SOP dan *planogram* sebagai panduan toko dalam melakukan *display*.
 - Pengendalinya adalah SOP, *planogram*, *document control*, *specification* dan *quality control*.
 - Sebagai keluaran fungsi adalah barang ter-*display* dan OOS di toko.
- Fungsi *Gap check*: yaitu proses *scanning* (pemindaian) terhadap barcode pada barang yang *low line* (sedikit) dan pada *price card* untuk barang kosong di pajangan tujuannya memastikan apakah barang masih tersedia di gudang, jika OOS maka sebagai *trigger* untuk CPO membuat *order*.
- Masukannya berupa barang pajangan toko, hasil *scan*.
 - Mekanisme melibatkan *Store management* dan *System development* yang memantau pelaksanaan *gap check* dan membuat *layout* toko.
 - Pengendalian adalah *Document control*, *planogram*, *Specification* dan *Quality control*.
- Keluaran berupa laporan *gap check* berisi OOS dan SOH yang kemudian akan diinvestigasi apakah fisik barang ada, kemudian *replenishment* dan *trigger* untuk *order* barang.
- Fungsi *store audit*: yaitu pengecekan terhadap pelaksanaan SOP, *specification* dan *quality control* terhadap barang yang dipajang di toko menyangkut standar *display*, implementasi *planogram*, kualitas barang di pajangan (kemasan, *expired date*, kesesuaian *price card* dan lain-lain).
- Masukannya berupa barang terpajang.
 - Mekanisme melibatkan *Store* dan *System development* sebagai pelaksana *audit*.
 - Pengendalian berupa SOP, *Planogram*, *Specification* dan *Quality control*.
 - Keluaran berupa hasil audit.
- Fungsi *pricing*: yaitu proses memberikan label harga (*price card*) pada masing-masing produk, perubahan harga yang harus di-update, pembuatan keterangan harga *Point of Purchase* (POP), pembuatan keterangan adanya diskon, promosi dan *markdown* sebagai informasi kepada pelanggan.
- Masukannya berupa barang yang dipajang di toko.
 - Mekanisme hanya melibatkan IT *Head office* yang secara sistem melakukan perubahan harga, *Merchandise Dept* (MD) sebagai penentu harga jual dan

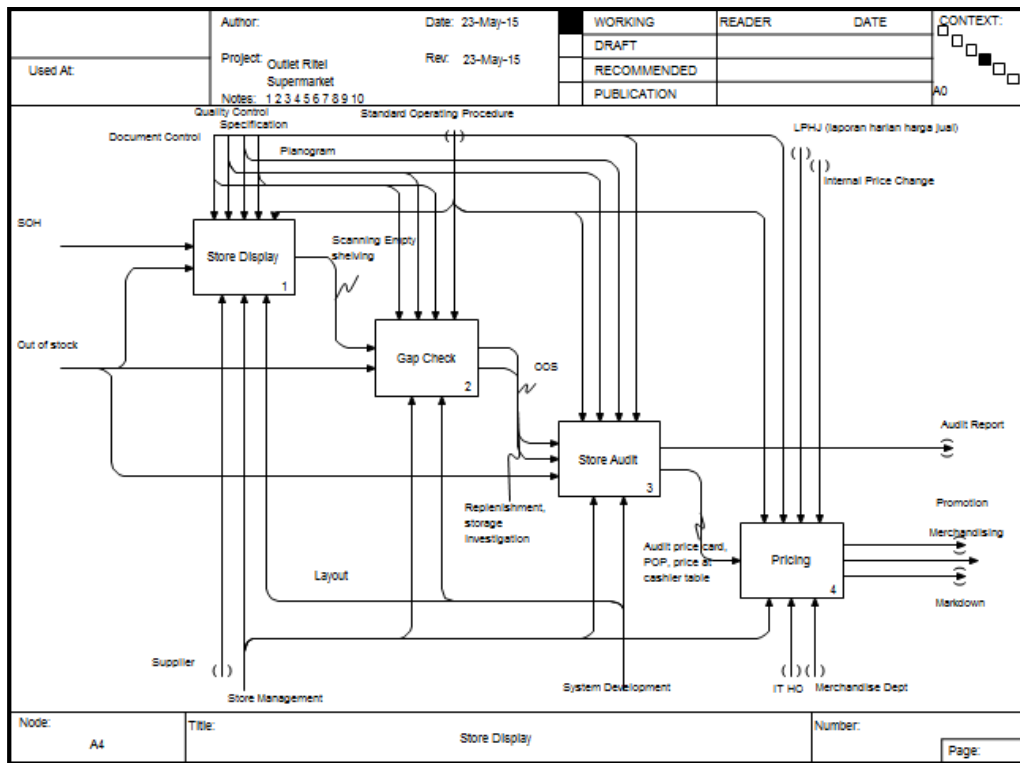
harga diskon, dan *Store management*.

- Pengendalian berupa laporan perubahan harga jual (LPHJ) dan perubahan harga internal yang dilakukan toko (*internal price change – IPC*).

- Keluaran berupa harga jual produk baik harga normal, promosi, diskon dan *markdown* dan barang-barang *merchandising*.



Gambar 7. A3 proses warehousing



Gambar 8. A4 proses store display

Gambar 9 adalah permodelan fungsi *selling activities* yaitu semua kegiatan penjualan yang dilakukan toko. Fungsi turunannya berupa *Replenishment* dan *Facing out*, *Scalling*, *Quality control* dan *Customer service*.

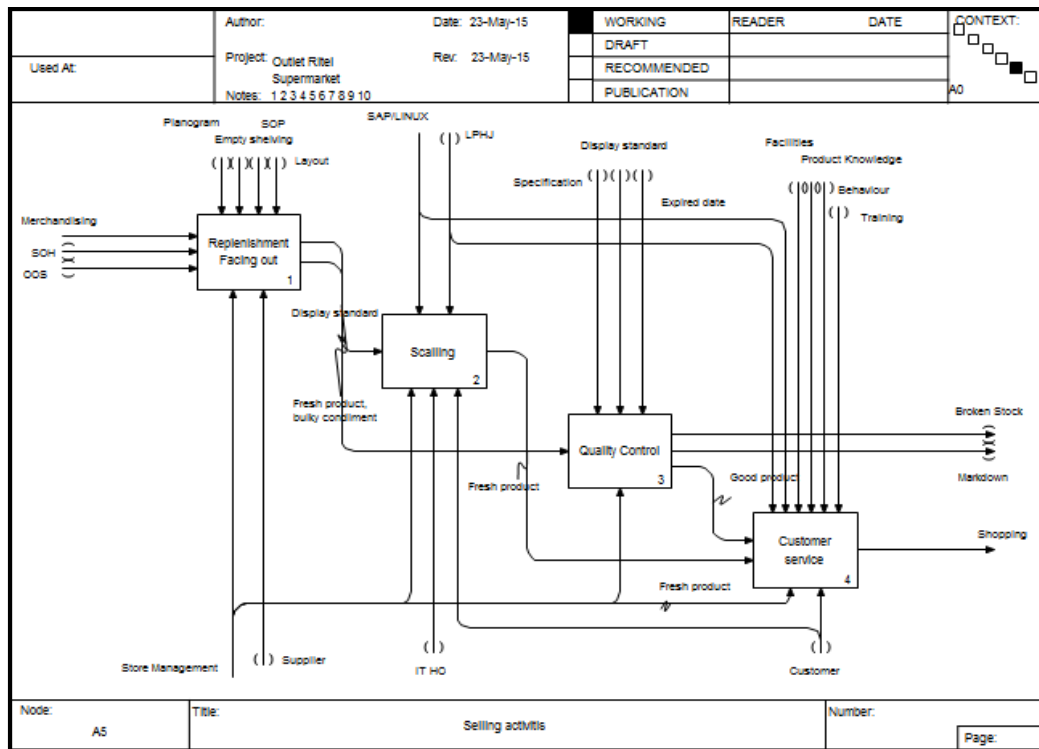
Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

- Fungsi *Replenishment* dan *Facing out*: yaitu kegiatan pengisian barang di pajangan (*replenishment*) dan pemajangan barang di toko terkait dengan bagaimana barang dapat dilihat dan teridentifikasi dengan mudah oleh customer (*facing out*).
 - Masukannya berupa barang-barang *merchandising*, SOH barang yang akan dijual dan OOS untuk *trigger*

permintaan barang jika di pajangan tidak ada.

- Mekanisme melibatkan *Store management* dan MD dari *Supplier*.
- Sebagai pengendali adalah *empty shelving* (rak kosong), SOP, *planogram* dan *layout*.
- Keluaran berupa barang terpajang dengan baik.
- Fungsi *Scalling*: yaitu proses penimbangan yang harus dilakukan terhadap produk-produk tertentu misalnya produk fresh (buah, sayur, ikan, daging, beras curah dan lain-lain)
 - Masukannya berupa barang yang perlu ditimbang.
 - Mekanisme melibatkan *Store management* dan IT HO yang membuat kode timbangan dan Customer.

- Sebagai pengendalian fungsi ini adalah sistem informasi kode timbangan dan harga pada sistem SAP/Linux dan LPHJ.
- Keluaran berupa barang yang sudah ditimbang.
- Fungsi *quality control*: yaitu fungsi kontrol kualitas terkait kegiatan pengecekan kualitas pajangan, kualitas semua produk yang akan dijual dan standar peralatan yang digunakan termasuk showcase, timbangan dan *packaging*.
 - Masukannya berupa barang yang akan dijual.
 - Mekanisme hanya melibatkan *Store management*.
 - Sebagai pengendalian adalah *Display standard, Specification* dan *Expired date*.
 - Keluaran fungsi ini berupa produk yang berkualitas dan produk rusak (BS) hasil pengecekan kualitas (sortir).
- Fungsi *customer service*: yaitu kegiatan-kegiatan yang terkait dengan aktifitas penjualan merupakan interaksi antara toko dan pelanggan.
 - Masukannya berupa barang-barang yang akan dijual dengan kualitas yang baik.
 - Mekanisme melibatkan *Store management* dan *customer* (pelanggan).
 - Sebagai pengendalian adalah sistem SAP/Linux yang selalu *up to date*, LPHJ yang *up to date*, fasilitas toko (*toilet*, tempat parkir, troli belanja, *ambience* toko, atm dan lain-lain), *product knowledge* yang dimiliki staff yang terlibat di toko, sikap (*behaviour*) staff yang terlibat di toko terhadap pelanggan dan *training* (pelatihan) yang diterima oleh staff yang terlibat di toko dalam melayani pelanggan.
 - Keluaran fungsi ini berupa *customer* mau berbelanja di toko tersebut.



Gambar 9. A5 proses *selling activities*

Gambar 10 adalah permodelan fungsi *transaction at front-end* yaitu kegiatan terakhir dalam operasi di toko dimana pelanggan berbelanja melakukan pembayaran di kasir. Fungsi ini terdapat tiga fungsi turunan yaitu *transaction at front-end*, *packing and bagging* dan *customer service* pada tahap akhir yaitu (*service after sales*).

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

- Fungsi *transaction at front-end*: yaitu proses transaksi (pembayaran) terhadap barang yang dibeli oleh pelanggan yang dilakukan di *front-end* yaitu kasir.
 - Masukannya berupa belanjaan pelanggan baik pembelian normal (*normal shopping*) maupun pembelian dalam

kapasitas banyak (*big capacity request*).

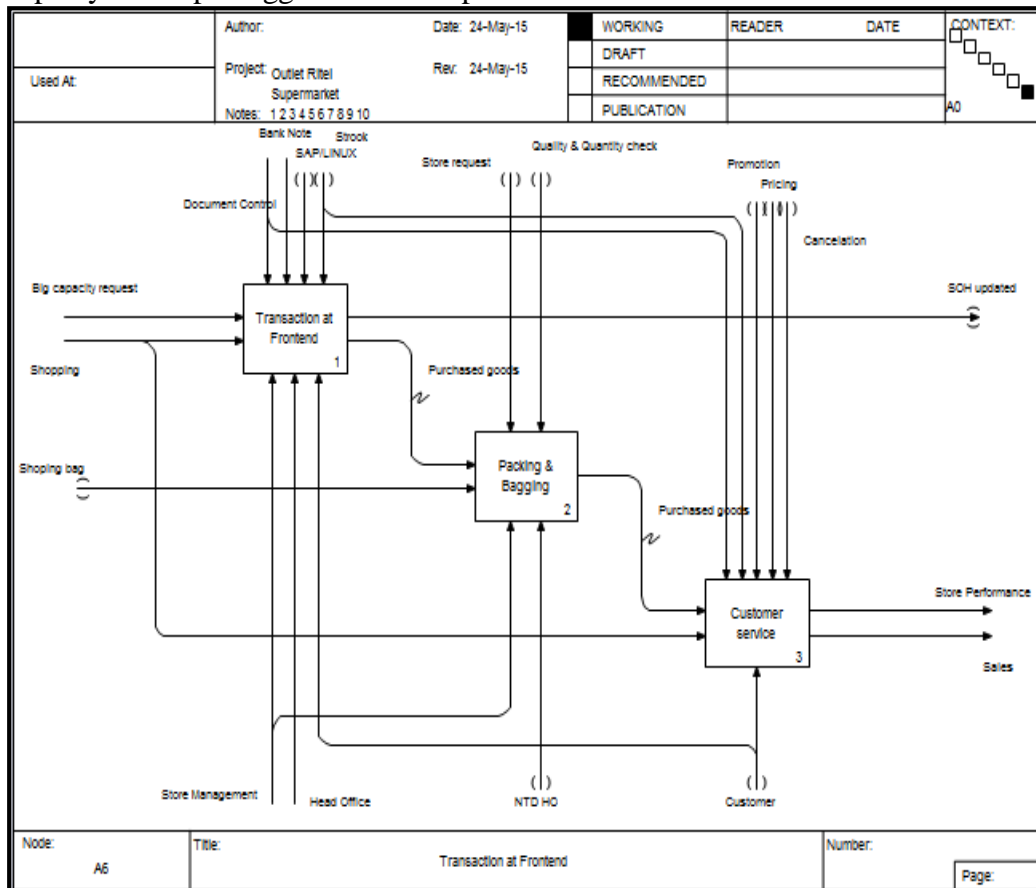
- Mekanisme melibatkan IT HO yang memelihara sistem peralatan yang digunakan di kasir termasuk sistem transaksi SAP/Linux, *Store management* dan pelanggan (*customer*).
- Sebagai pengendali adalah sistem informasi SAP/Linux yang digunakan sebagai *data centre* di supermarket, *document control*, *bank note* dan *strook*.
- Keluarannya berupa barang belanjaan pelanggan (*purchased goods*).
- Fungsi *packing dan bagging*: yaitu pengepakan setelah belanjaan selesai dibayar oleh pelanggan.
 - Masukannya berupa barang belanjaan dan kantong plastik

yang digunakan untuk mengemas (*shopping bag*).

- Mekanisme melibatkan *Store management* dan *Non-trade department (NTD)* yang menyediakan kantong plastik, plakban, *strook*, label harga, label timbangan dan lain-lain.
 - Sebagai pengendali adalah *store request* untuk *non-trade* dan pengecekan jumlah dan kualitas terhadap produk yang dibeli oleh pelanggan yang dilakukan oleh Kasir.
 - Sementara sebagai keluaran dari fungsi ini adalah *sales* (nilai penjualan).
- Fungsi *customer service*: yaitu pelayanan pelanggan di tahap

akhir dari proses penjualan baik pelayanan saat transaksi dan setelah terjadi transaksi (*service after sales*).

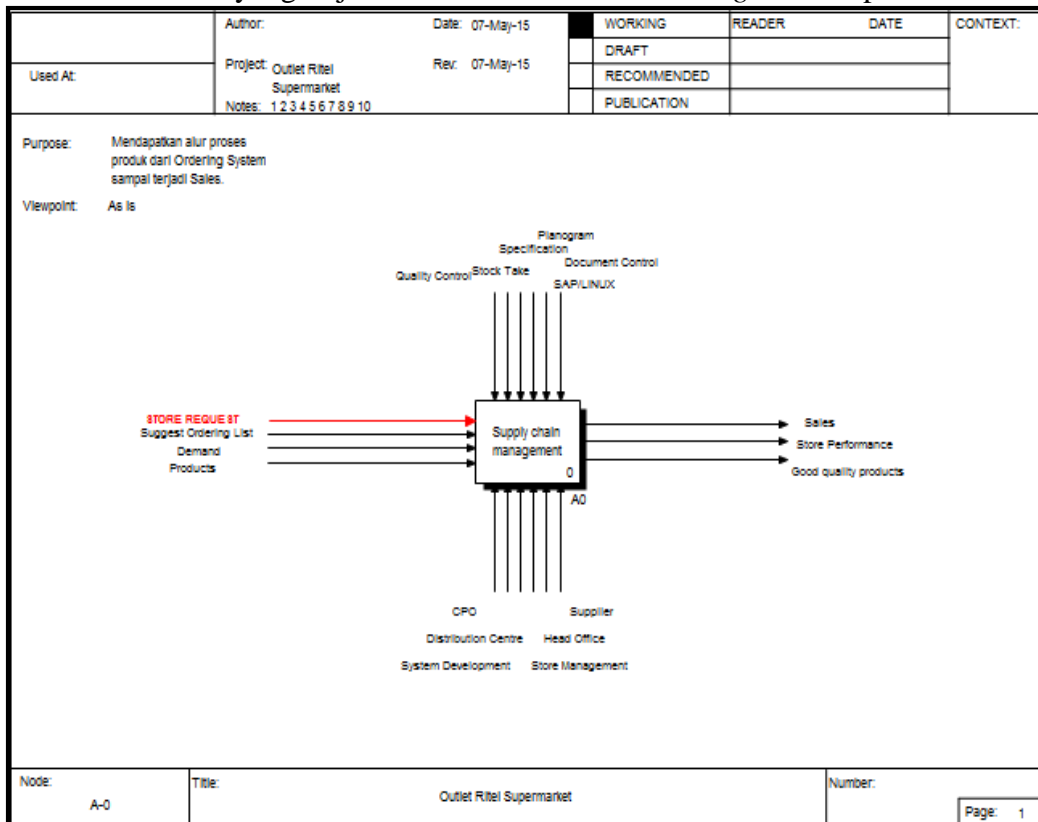
- Masukannya berupa pembelian pelanggan.
- Mekanisme melibatkan *Store management* dan pelanggan (*customer*).
- Sebagai pengendali adalah sistem *SAP / Linux*, *cancelation (void, return, refund)*, *document control (strook dan lain-lain)*, promosi yang sedang berjalan dan kegiatan terkait *pricing*.
- Keluaran berupa *sales* dan *store performance* yang baik.



Gambar 10. A6 proses *transaction at front-end*

Setelah memperoleh model bisnis dari kegiatan di supermarket kemudian dikembangkan dengan cara menambah satu proses yang disebut store request yaitu toko melakukan permintaan sesuai dengan kebutuhan toko tetapi tetap menjaga *inventory level* dalam batas yang diijinkan.

Gambar 11 memperlihatkan permodelan bisnis proses baru dengan penambahan proses *store request* (tanda panah merah) sebagai masukan model IDEF0 supermarket. Dan ini berpengaruh pada fungsi-fungsi yang berada pada lingkup kegiatan *supply chain management* supermarket.



Gambar 11. Model IDEF0 Supermarket - *To Be*

Jika digambarkan secara detail fungsi A0 IDEF0 model bisnis supermarket diturunkan menjadi fungsi model A1, A2, A3, A4, A5 dan A6 maka perubahan tersebut hanya berpengaruh terhadap fungsi A1 yaitu *ordering system* seperti diperlihatkan pada Gambar 12. Sementara fungsi lainnya tidak terpengaruh dan tidak mengalami perubahan.

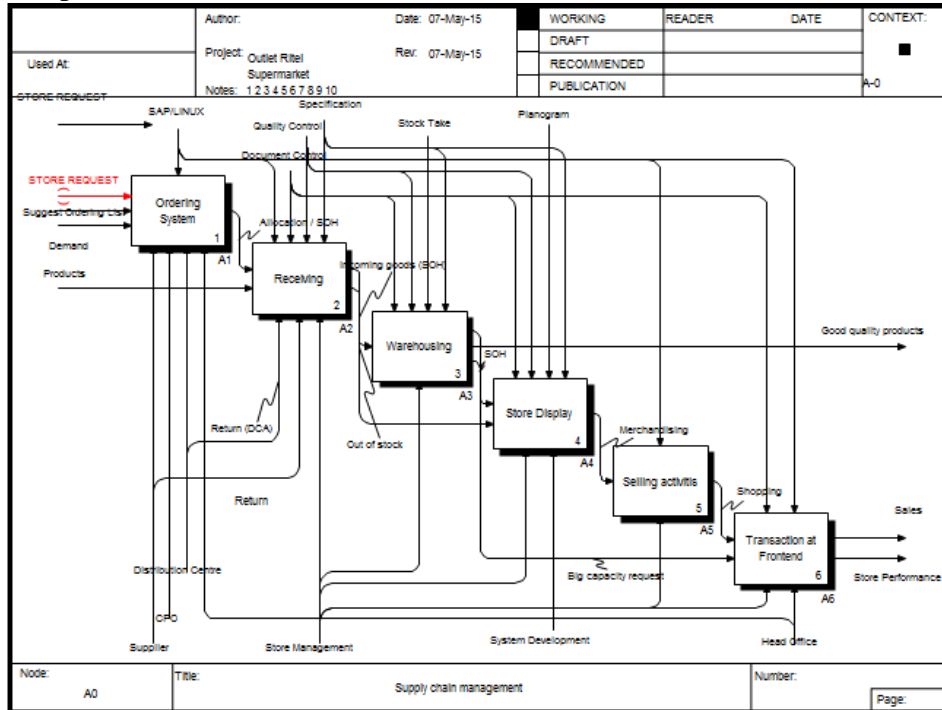
Jadi permodelan fungsi A1 *ordering system* akan menjadi seperti diilustrasikan pada Gambar 12.

Dimana masukan untuk fungsi DC dan *Supplier* akan bertambah dengan ada *store request* (IBT request) dan tetap menjadikan masukan untuk fungsi IBT seperti pada Gambar 12. Dan mekanisme bertambah dengan adanya *store request* yaitu melibatkan *Store Management* dalam fungsi *ordering system*.

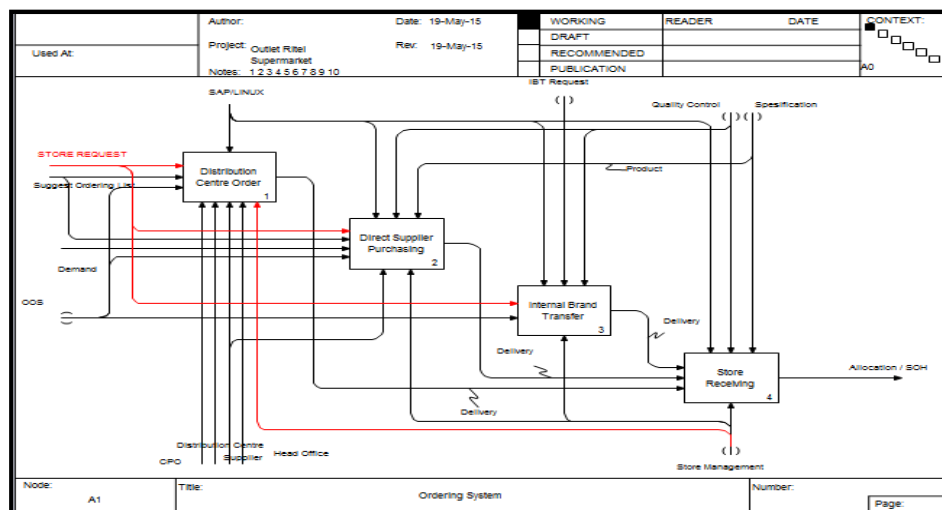
Dalam penelitian pada suatu supermarket tersebut selain memperoleh model bisnis supermarket dan kemudian membuat

suatu perubahan dari bisnis model yang ada dengan menambah proses *store request* dalam fungsi *supply chain management* juga diperoleh data faktor-faktor utama yang digunakan untuk mengukur kinerja *outlet* supermarket.

Faktor-faktor tersebut yang kemudian digunakan untuk mengukur nilai lebih pengembangan model bisnis yang dilakukan dengan membandingkan data bisnis model sebelum dan sesudah perubahan.



Gambar 12. Model A0 Supply Chain Management - To Be



Gambar 13. Model A1 Ordering system - To Be

III. Hasil dan Pembahasan

Proses bisnis adalah suatu kumpulan aktifitas atau pekerjaan terstruktur yang saling terkait untuk menyelesaikan suatu masalah tertentu atau yang menghasilkan produk atau layanan (demi meraih tujuan tertentu) [1]. Suatu proses bisnis dapat dipecah menjadi beberapa subproses yang masing-masing memiliki atribut sendiri tapi juga berkontribusi untuk mencapai tujuan dari superprosesnya. Analisis proses bisnis umumnya melibatkan pemetaan proses dan sub proses di dalamnya hingga tingkatan aktivitas atau kegiatan.

Banyak metode alternatif cocok untuk pemodelan proses bisnis berbasis komputer [8]. Persyaratan teknis yang paling umum ditetapkan untuk metode pemodelan yang ideal adalah

- Mudah digunakan.
- Kemampuan untuk menggambarkan alur informasi dan alur material.
- Ada kemungkinan deskripsi hirarkis.
- Ada kemungkinan untuk simulasi proses dan kinerja pengukuran.
- Ada kemungkinan untuk jalur alternatif proses model.
- Mudah dalam pemeliharaan.
- Mempunyai link ke perencanaan sistem informasi.

- *Retail Value Chain*

Beberapa pihak yang terlibat pada saluran distribusi yaitu produsen, grosir, pengecer, dan konsumen. Pihak-pihak tersebut akan merasa puas dengan interaksi antar pihak ketika pihak tersebut memiliki keyakinan yang sama tentang nilai yang diberikan dan diterima, dan

setuju pada pembayaran untuk tingkat nilai.

Menurut Barry Berman dan Joel R. Evans [2] dalam bukunya berjudul *Retail Management*, perspektif rantai nilai suatu bisnis ritel dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu:

a. Dari Perspektif *Retailer*

Merupakan nilai yang diwujudkan oleh suatu *retailer* melalui serangkaian kegiatan dan proses - rantai nilai - yang menyediakan suatu nilai tertentu bagi pelanggan. Merupakan atribut dari produk dan layanan terhadap pelanggan baik berwujud maupun tidak berwujud yang ditawarkan kepada pembeli. Tingkat nilai berkaitan dengan keinginan masing-masing perusahaan untuk mendapatkan keuntungan yang adil (seperti diskon). Dimana masing-masing perusahaan berbeda dalam menentukan penghargaan terhadap nilai diberikan dan dalam mengalokasikan kegiatan yang dilakukan.

“value is embodied by a series of activities and processes - a value chain - that provides a certain value for the customer. it is the totality of the tangible and intangible product and customer service attributes offered to shoppers. the level of value relates to each firm's desire for a fair profit and its niche (such as discount versus upscale. Where firms may differ is in rewarding the value each provides and in allocating the activities undertaken.”

b. Dari Perspektif *Customer*

Nilai sebagai persepsi pembeli terhadap rantai nilai. Ini adalah pandangan pelanggan dari semua manfaat dari pembelian (dibentuk

oleh pengalaman berbelanja secara menyeluruh). Nilai ini didasarkan pada manfaat yang dirasakan dan diterima terhadap harga yang harus dibayar. Ini bervariasi menurut tipe pembelian. Pembeli yang berorientasi harga (*price-oriented shopper*) ingin harga murah, pembeli berorientasi layanan (*service-oriented shopper*) akan membayar lebih untuk layanan pelanggan yang unggul, dan pembeli berorientasi status (*status-oriented shopper*) akan membayar banyak untuk toko bergengsi dengan pola tertentu.

“value is the perception the shopper has of a value chain. It is customer's view of all the benefits from a purchase (formed by the total retail experience). Value is based on the perceived benefits received versus the price paid. It varies by type of shopper. Price-oriented shoppers want low prices, service-oriented shoppers will pay more for superior customer service, and status-oriented shoppers will pay a lot to patronize prestigious stores.”

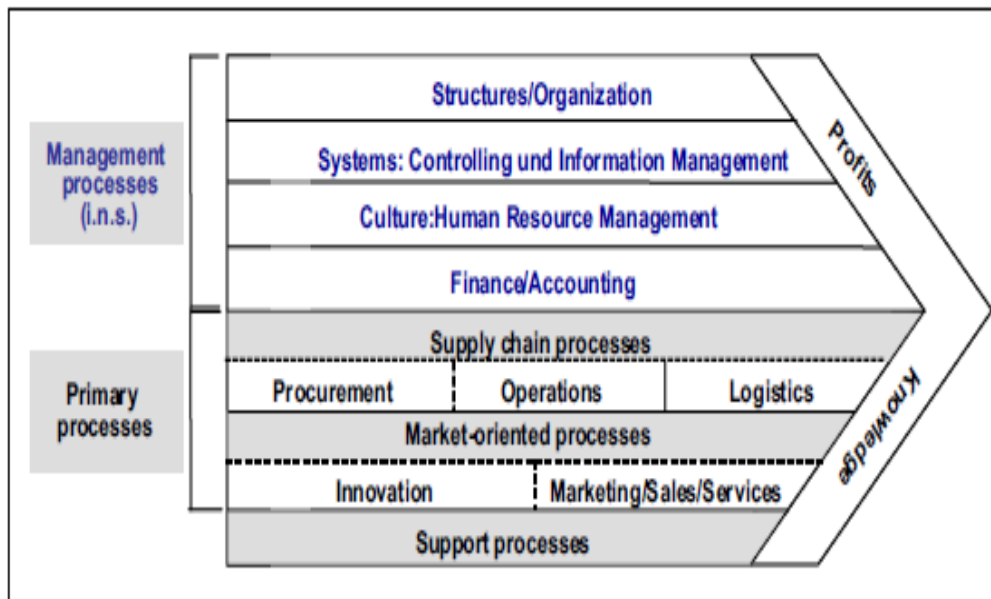
Rantai nilai ritel merupakan sejumlah manfaat yang ditawarkan kepada konsumen melalui saluran distribusi. Terdiri atas lokasi toko dan parkir, suasana *outlet* ritel, tingkat layanan pelanggan, produk atau merek yang dibawa, kualitas produk, posisi stok posisi outlet ritel, pengiriman, harga, citra ritel tersebut, dan elemen lainnya. Sudah menjadi suatu aturan bahwa konsumen akan lebih peduli terhadap hasil dari rantai nilai, bukan proses.

Perspektif rantai nilai akan selalu berkaitan dengan [9]. yang mendefinisikan rantai nilai sebagai

urutan aktifitas yang produktif dan *market-oriented* yang mengarah pada keberhasilan perusahaan. Konsep ini kemudian dikembangkan lebih lanjut di bidang ekonomi dan manajemen melalui berbagai cara, pemikiran tersebut berdasar pada teori-teori sebelumnya tentang rantai nilai ritel atau sistem saluran distribusi oleh [13]. Gambar 14 menunjukkan berbagai kegiatan utama (*primary proses*) dan proses manajemen rantai nilai (*management value chain activities*) dari sudut pandang *retailing management*.

Proses dan kegiatan yang mempunyai *market-oriented*, seperti analisis pasar, inovasi dan tren, dengan tujuan mentransfer tren ke suatu sistem penjualan, adalah titik awal dalam manajemen rantai nilai ritel. Hal ini diikuti oleh perencanaan suatu proses yang berorientasi pasar seperti format dan toko desain, pengembangan keanekaragaman barang dan proses terkait pelanggan (misalnya penjualan, promosi, hubungan dengan pelanggan). Proses rantai pasokan (*supply chain processes*) meliputi pembelian, manajemen order atau kegiatan operasional dan logistik (termasuk manajemen stok, manajemen logistik dan tidak pernah *out of stock*).

Proses *market-oriented* dan *supply chain* merupakan kegiatan yang saling timbal balik, artinya proses *market-oriented* berada di proses awal dan akhir, dan *supply chain* berada diantaranya.



Gambar 14. Retailing value chain [13]

- **Business Process Modeling**

Business process modelling menghasilkan sebuah model untuk menggambarkan proses bisnis tertentu dalam suatu bisnis dengan menggunakan berbagai teknik pemodelan diagram dan tabel. Sebuah model adalah representasi dari suatu proses bisnis, mencerminkan realitas dengan menangkap semua informasi yang diperlukan pada proses. Sehingga dengan suatu model ini, maka proses bisnis akan secara mudah dianalisa dan diperbaiki sehingga menghasilkan suatu *Business Process Improvement*. Teknik dan metode analisis untuk membuat suatu proses bisnis akan dibahas lebih detail.

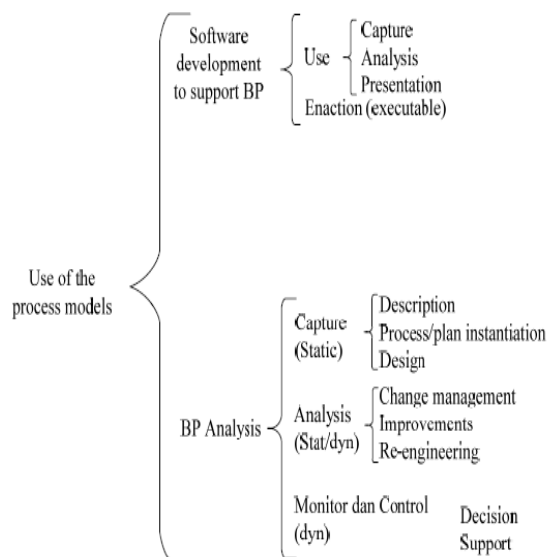
- **Teknik Model Bisnis**

Proses dalam suatu perusahaan adalah sekumpulan aktifitas yang digambar secara terstruktur untuk

menjelaskan *logical order* dan *dependence* sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Sedangkan model adalah abstraksi atau penyederhanaan realita yang mempunyai *input* dan *output*. Jadi permodelan proses merupakan suatu cara untuk memahami, menganalisa suatu proses dalam bentuk model proses. Permodelan proses bisnis sangat penting agar perusahaan dapat mengintegrasikan, menganalisa dan meningkatkan kinerja perusahaan dari segi proses bisnis [1].

Penggunaan model proses ini yaitu untuk *traditional software development* dan untuk *restructure* proses bisnis [3]. Gambar 15 merupakan bagan kegunaan model proses bisnis.



Gambar 15. *Use of Process Model*
(Phalp, et.al, 1999)

Ada banyak teknik pemodelan proses bisnis teknik, Aguilar (2004) menuliskan beberapa metode yang sering digunakan dan karena itu sehingga dianggap sebagai metode utama teknik pemodelan proses bisnis sebagai berikut [1].

- a. Teknik *Flow Chart*
- b. *Data Flow Diagram DFD – Teknik Yourdon*
- c. *Role Activity Diagram RAD*
- d. *Role Interaction Diagram*
- e. *Gantt Chart*
- f. *Integration Definition For Function (IDEF)*
- g. *Coloured Petri Nets – CPN*
- h. *Metode Object Oriented*
- i. *Teknik Workflow*
- j. *Diagram Proses (Process Chart)*

- **IDEF0**

Integration Definition For Function (IDEF) adalah suatu metode yang memenuhi kebutuhan pemodelan dari suatu perusahaan dan lingkungan

bisnis (IDEF, 2003). IDEF pertama kali digunakan oleh *US Airforce* di tahun 1970 untuk meningkatkan kemampuan manufakturnya dengan membuat program *integrated computer aided manufacturing (ICAM)*.

Menurut *National Institute of Standards and Technology*, IDEF0 merupakan dasar *SADT (Structured Analysis and Design Technique)* yang dibangun oleh Douglas T. Ross dan SoftTech, Inc. Model ini dibangun untuk memahami, menganalisis, memperbaiki atau mengganti sistem [4]. Golongan IDEF antara lain IDEF0, IDEF1, IDEF1X, IDEF2, IDEF3, IDEF4, dan IDEF5. Akan tetapi, program yang paling berguna untuk pemodelan bisnis proses adalah IDEF0 dan IDEF3.

IDEF adalah teknik pemodelan yang digunakan untuk representasi grafis yang terstruktur dari proses atau sistem yang kompleks seperti

perusahaan. IDEF0 digunakan untuk merinci model fungsional. Menunjukkan aktifitas suatu proses dengan mengidentifikasi aktifitas utama dan *input*, kontrol, *output* dan mekanisme yang berhubungan dengan aktifitas utama. Aktifitas kemudian dapat diuraikan lagi dengan menunjukkan aktifitas yang lebih rendah, tapi membutuhkan notasi yang berbeda untuk menggambarkan percabangannya.

Komponen utama yang ada di dalam IDEF0 adalah sebagai berikut [5]:

1. Kotak fungsi utama sistem. Pada kotak ini biasanya dituliskan fungsi yang dikerjakan dalam bentuk kata kerja.
2. Panah data masukan (*input*) digambarkan dari arah kiri dengan ujung panah menuju kotak yang menerima masukan.
3. Panah keluaran (*output*) digambarkan dari arah kanan dengan ujung panah menunjukkan kotak lain (jika ada) atau menunjuk ke kanan belum ada fungsi lain yang menerima *output* tersebut.
4. *Output* dari fungsi dapat menjadi *input* pada fungsi lainnya.
5. Panah yang menunjukkan kontrol dari fungsi, digambarkan dari arah atas masuk ke dalam fungsi. Kontrol dapat berupa aturan atau pengendali operasional fungsi. Kontrol dapat juga berupa keluaran dari fungsi lainnya.
6. Panah yang menunjukkan mekanisme yang berperan pada proses yang dikerjakan oleh suatu fungsi, digambarkan dari anak panah dari arah bawah dengan

ujung panah masuk menuju kotak fungsi.

Secara sederhana, keempat anak panah tersebut sering disebut ICOM (*Input-Control-Output-Mechanism*).

Model ini terdiri dari 3 tipe informasi diagram grafis, teks dan istilah. Ketiga tipe ini saling berkaitan satu dan lainnya. Gambar 4 menunjukkan ICOM dari suatu bisnis model IDEF0.

- **Retail Business Model**

Bisnis model ritel mengartikulasikan bagaimana *retailer* menciptakan nilai bagi pelanggan dan menyediakan nilai dari pasar. Inovasi dalam bisnis model semakin penting untuk mendapatkan keuntungan yang berkelanjutan di pasar ditentukan oleh perubahan yang terus menerus, meningkat harapan pelanggan, dan persaingan yang ketat.

Menggambarkan strategi yang masih ada dan penelitian ritel, [12] mengusulkan bahwa inovasi terbaik dalam model bisnis ritel terkait dengan tiga komponen desain:

- a. Bagaimana kegiatan diselenggarakan,
- b. Jenis kegiatan yang dilaksanakan, dan
- c. Tingkat partisipasi dari para aktor yang terlibat dalam melakukan kegiatan tersebut.

Sementara masih banyak *retailer* terus berpegang pada ungkapan James Gilliver bahwa "*retail is detail*", *retailer* terkemuka lebih fokus pada praktek inovatif mengakui bahwa terlalu memperhatikan hal-hal detail tidak cukup karena banyak perusahaan ritel yang secara spesifik mampu melakukan kegiatan bisnis secara sempurna. Contoh UPS atau FedEx. Kemampuan kritis untuk

membuat suatu kegiatan rekonstruksi terhadap individu yang terlibat dan proses-proses yaitu model bisnis yang menguraikan logika inovatif untuk dapat bersaing secara efektif di pasar mereka.

Dalam RBM terdapat dua karakteristik unik ritel yang mendasari alasan di balik inovasi dalam RBM:

- a. *Retailer* yang menjual produk yang diproduksi oleh orang lain dan, sebagai akibatnya, mereka jarang memperoleh manfaat yang berkelanjutan dari eksklusivitas dari berbagai produk mereka. Sehingga fokus hanya pada bermacam-macam produk yang tidak menghasilkan keuntungan kompetitif yang tahan lama karena produk yang setara mungkin mudah ditemukan di tempat lain. Sebuah RBM akan berhasil apabila fokus tidak hanya pada apa yang *retailer* jual, tetapi lebih penting bagaimana *retailer* menjual.
- b. *Retailer* yang terlibat langsung dalam interaksi dengan konsumen akhir lebih sering dengan sejumlah besar dari pelanggan, tetapi tidak seperti kebanyakan produsen.

Hal ini menggarisbawahi pentingnya tatap muka dengan pelanggan, dan mengharuskan model bisnis ritel yang lebih mengoptimalkan interaksi langsung dengan *end customer* untuk memperkuat hubungan. *Retailer* tampaknya semakin sadar tren ini. Sebagai akibatnya penekanan di ritel telah pindah dari satu fokus yaitu transaksi, di mana tujuannya hanya untuk menjual barang dan jasa kepada pelanggan akhir [6], menjadi lebih

fokus pada peningkatan pengalaman pelanggan dalam berbelanja [5].

Dengan demikian, bisnis model perlu menentukan bagaimana kegiatan yang saling berhubungan dalam format keseluruhan untuk memberikan pengalaman pelanggan yang unggul pengalaman. Kegiatan ritel mengacu pada *purchasing*, *stocking*, *displaying*, pertukaran barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Pilihan kegiatan khususnya struktur dan *sequencing* dalam proses akan mengacu pada format toko yang diadopsi.

Dari penjelasan di atas dapat didefinisikan bahwa inovasi RBM sebagai perubahan di luar kegiatan yang ada dalam satu atau lebih elemen dari model bisnis ritel (yaitu format bisnis ritel, kegiatan, dan tata kelola) dan saling ketergantungan antar proses, sehingga memodifikasi logika *retailer* untuk penciptaan suatu nilai dan pengembangan.

IV. Kesimpulan

Setelah mendapatkan data-data, mengolah data-data dan melakukan analisa terhadap keseluruhan hasil penelitian maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut

- a. Dengan menggunakan metode IDEF0 telah diperoleh model bisnis ritel *outlet* supermarket terutama untuk proses *supply chain management*. Dimana fungsi-fungsi tiap kegiatan, tindakan, proses, bagian yang terlibat dan kontrol yang diterapkan dapat diidentifikasi dengan jelas, urutan-urutan prosesnya diketahui dan detil dari

- masing-masing kegiatan juga dapat digambarkan dengan jelas. Bisnis model yang telah didapat memudahkan supermarket dalam mengetahui secara jelas tentang bagaimana supermarket dapat menjalankan kegiatan bisnis sehari-hari. Dan kegiatan-kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang mempunyai nilai bagi pelanggan *outlet* ritel tersebut terkait dengan ketersediaan barang untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
- b. Dengan mengetahui bisnis model supermarket, dapat dilakukan pengembangan yang diperlukan pada tahap-tahap manakah kinerja supermarket dapat ditingkatkan. Tetapi dengan tetap mengacu pada standar-standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
 - c. Setelah melakukan penelitian dapat diketahui beberapa keterbatasan yang dapat menjadi masukan untuk penelitian-penelitian selanjutnya di bidang ritel. Diantaranya adalah bahwa
 - Penelitian saat ini dilakukan hanya pada satu ritel *outlet* yaitu supermarket sementara sudah banyak berkembang bisnis ritel modern lainnya baik lingkup minimarket maupun hypermarket. Hal ini dapat menjadi *trigger* untuk penelitian lebih lanjut misalnya untuk *brand* berbeda, ruang lingkup berbeda, produk berbeda dan klasifikasi bisnis ritel lainnya yang berbeda.
 - Metode yang digunakan hanya menggunakan teknik permodelan metode IDEF0 sementara masih banyak teknik permodelan lain yang dapat digunakan misalnya *value stream mapping*, *value analysis*, teknik *flow chart* dan lain-lain.
- Fokus penelitian ini hanya pada kegiatan *supply chain management* sementara pada bisnis ritel masih banyak aspek kegiatan lainnya yang masih bisa dilanjutkan penelitian misalnya penelitian terhadap operasional *outlet*, produktifitas *outlet* ritel, proses pemilihan lokasi, pemilihan segmen pelanggan, pengembangan *layout outlet*, *lost prevention*, *merchandising*, *distribution*, *customer relation management*, *pricing*, *marketing* dan promosi dan masih banyak proses yang mempengaruhi keseluruhan bisnis ritel.
 - Penelitian hanya melihat dari perspektif *retailer value chain* sementara masih ada perspektif lain yang perlu digali lebih dalam yaitu dari perspektif *customer value chain*.

Daftar Pustaka

- [1] Aguilar-Saven, Ruth Sara. (2004). "*Business process modelling: Review and framework*". International Journal of Production Economics. 90, 129-149.
- [2] Berman, Barry. dan Evans, Joel R. (2006). Retail Management A Strategy Approach. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- [3] Guswai, Christian F. (2013). *How To Operate Your Store. Effectively Yet Efficiency* (2nd Edition). Jakarta:PT. Elex Media Komputindo.
- [4] Kim, Soung-Hie. dan Jang, Ki-Jin. (2002). “*Designing performance analysis and IDEF0 for enterprise modelling in BPR*”. *International Journal of Production Economics*. 76, 121-133
- [5] Lawalata, Victor O. (2010). “*Integrasi IDEF0 dan IDEF1 Dalam CIMOSA*”. Arika.04 (2). Ambon:Universitas Pattimura.
- [6] Menteri Perdagangan Republik Indonesia. Peraturan Menteri Perdagangan Republik Indonesia. Nomor: 70/M-DAG/PER/12/2013.
- [7] Pederzoli, Daniele. (2008). “*The internationalisation of voluntary groups: An exploratory analysis of selected value chain aspects*”. *Journal of Retailing and Consumer Service*. 15, 118-126.
- [8] Rajala, Mikko. Savolainen, Tapani. dan Jagdev, Harinder. (1997). “*Exploration methods in business process re-engineering*”. *Journal of Computers in Industry*. 33, 367-385.
- [9] Rao, Bharat P. (2000). “*Improving retail effectiveness through technology: a survey of analytical tools for physical and on-line retailers*”. *Journal of technology In Science*. 22, 111-122.
- [10] Rosenbloom, Bert. (2003). “*Multi-Channel Marketing and the Retail Value Chain*”. *Thesis*. 3, 23-26.
- [11] Scheruhn, Hans-Jurgen. Rosing, Mark von. dan Fallon, Richard L. (2015). “*Information Modeling and Process Modeling*”. *The Complete Business Process Handbook*. 511-550.
- [12] Sorescu, Alina. Frambach, Ruud T. Singh, Jagdip. Rangaswamy, Arvind. dan Bridges, Cheryl. (2011). “*Innovation in Retail Business Models*”. *Journal of Retailing*: 1, S3-S16.
- [13] Swoboda, Bernhard. Foscht, Thomas. dan Cliquet, Gerard. (2008). “*International value chain processes by retailer and wholesalers – A general approach*”. *Journal of Retailing and Consumer Service*. 15, 63-77.
- [14] Utomo, Tri Joko. (2009). “*Fungsi dan Peran Bisnis Ritel dalam Saluran Pemasaran*”. *Jurnal Fakultas Ekonomi*. 1 (4), 44-55.
- [15] Utomo, Tri Joko. (2010). “*Lingkungan Bisnis dan*

Persaingan Bisnis Ritel".
Jurnal Fakultas Ekonomi. 1 (5),
70-80.