

BAB II

LATAR BELAKANG PERUSAHAAN

2.1 Profil Perusahaan

Didirikan pada tahun 2015 di Jakarta Barat, bisnis perusahaan PT XYZ bergerak di bidang percetakan digital. Berdiri dari hasil kolaborasi *Startup* menjadikan perusahaan memiliki budaya digitalisasi di setiap divisinya. Mengambil pangsa pasar dengan minimum pemesanan untuk pasar B2B, membuat perusahaan PT XYZ mendapatkan tempat di kalangan perusahaan yang membutuhkan hasil cetakan untuk keperluan promosi perusahaan mereka dalam skala terbatas. Pada tahun 2018 PT XYZ membuka divisi B2C dengan membuat Brand yang bergerak dibidang *Stationery & Gaya Hidup* di mana telah menjadi pimpinan pasar pada kategori serupa di berbagai *Channel* penjualan *E-commerce*.

Visi:

Menjadi percetakan berbasis teknologi kelas dunia terbaik di Indonesia

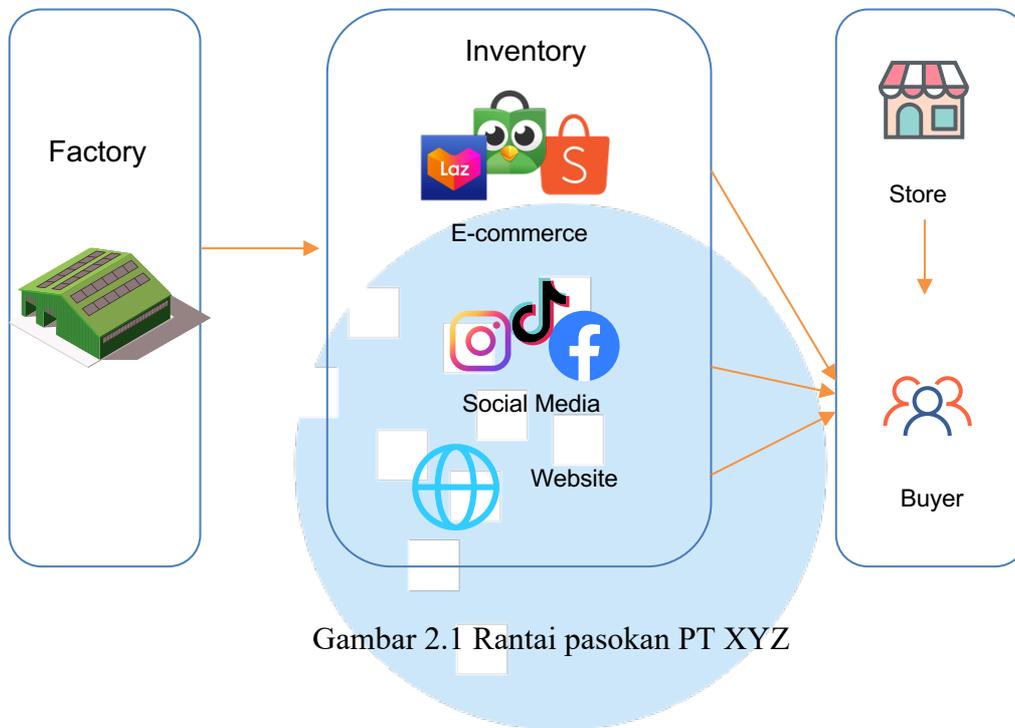
Misi:

- Mendukung kualitas terbaik dan produk inovatif terhadap bisnis pelanggan menjamin keamanan produk, memberikan hasil terbaik dan layanan yang memuaskan pelanggan.
- Menyediakan produk hasil cetakan terbaik dengan kualitas utama di setiap hasil produksinya.

Budaya Perusahaan

“Perubahan adalah bagian dari masa depan yang harus diaplikasikan”

Berikut gambaran rantai pasokan PT XYZ saat ini,



Gambar 2.1 Rantai pasokan PT XYZ

2.1.1 Analisis SWOT

Fungsi dari Analisa SWOT untuk memberikan analisa terhadap kekuatan dan kelemahan yang dimiliki sebuah perusahaan, analisa ini menelaah kondisi internal dalam strategi serta peluang dan ancaman terhadap kondisi eksternal (Salim & Siswanto, 2019). Analisis SWOT pertama kali dikemukakan oleh Albert *Humphrey*. Albert menerapkan analisa SWOT dengan pertama kali dengan menganalisa beberapa hal yang mempengaruhi keempat faktor utama, lalu melakukan pemetaan pada setiap matrik SWOT yaitu pada kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*weaknesses*) serta ancaman (*threats*) dan peluang (*opportunities*).

Tabel 2.1 Analisis SWOT PT XYZ

<i>Strengths</i>	<i>Weakness</i>
------------------	-----------------

-
- | | |
|--|--------------------------|
| - Lokal Brand | - Proses pengerjaan lama |
| - Bisa <i>custom</i> sesuai pesanan | - Belum terkenal |
| - Produksi sendiri jadi bisa tentukan harga yang lebih murah | - Jaringan sedikit |
| - Stok banyak | |
-

Opportunity

Threat

-
- | | |
|---|---|
| - Bisa create produk baru yang berbeda dengan di pasaran. | - Kompetitor lain yang menjual harga lebih murah. |
| - <i>Customize</i> jadi bisa jual harga tinggi | - Bersaing dengan produk <i>Import</i> |
| - Memiliki diferensiasi produk dari kompetitor lain | |
-

Berdasarkan Analisa SWOT terhadap PT XYZ memiliki kekuatan sebagai Brand lokal, di mana untuk anak muda saat ini lebih banyak yang bangga menggunakan produk lokal. Selain itu PT XYZ juga memiliki tempat produksi sendiri sehingga mempermudah dalam proses pembuatan produk dengan biaya produksi yang lebih rendah daripada memesan ke pihak ketiga. Dengan keunggulannya memiliki tempat produksi sendiri PT XYZ memiliki nilai tambah yaitu bisa *custom* pesanan sesuai dengan permintaan pembeli di mana ini menjadi nilai jual dan diferensiasi dari pesaing sejenisnya.

Kelemahan dari PT XYZ sendiri adalah tidak memiliki *pemasok* bahan *Import* hal ini membuat tidak bisa bersaing dengan Brand luar yang memiliki kualitas bahan yang lebih bagus, kendala lainnya adalah dengan proses produksi sendiri dan permintaan *custom* membuat proses produksi membutuhkan waktu yang cukup lama sampai 5 hari. Ditambah lagi posisi Brand yang belum terkenal dan sedikit jaringan penjualan membuat pertumbuhan Brand tidak terlalu signifikan setiap tahunnya.

Peluang yang dimiliki PT XYZ cukup besar di mana sebagai Brand lokal yang bisa memproduksi produk sendiri menciptakan banyak sekali peluang dalam menciptakan produk baru yang belum ada di pasaran. Adanya kustomisasi produk juga membuat perusahaan bisa menjual produk yang harga lebih tinggi dari pesaing karena tidak adanya produk serupa.

Ancaman dalam setiap industri pasti selalu ada, hal ini juga terjadi pada PT XYZ. Ancaman terjadi dari kompetitor lain yang menjual harga lebih murah di mana kebanyakan adalah produk impor yang datang dari China yang memiliki keunikan hampir sejenis dan dijual dengan harga yang cukup murah sehingga memaksa perusahaan untuk menurunkan harga agar tetap bersaing dari kompetitor.

2.1.2 Analisis TOWS Matrix

Menjadi perusahaan yang memiliki daya saing tinggi tentu menjadi agenda utama bagi sebuah perusahaan, untuk itu selain analisis SWOT, penting juga dilakukan analisa TOWS. Melihat suatu ancaman yang akan kita hadapi sangat lah penting daripada melihat sebuah peluang terlebih dahulu. Namun, cukup bahaya jika terlalu memikirkan sebuah ancaman, di mana bisa membuat sebuah perusahaan susah untuk maju. Oleh karena itu, perlu melihat ancaman terlebih dahulu, untuk mencari peluang dari ancaman tersebut. Dengan begitu, sangat baik untuk melihat apa kelemahan pesaing terlebih dahulu, kemudian apa kelebihanannya. Menganalisa dengan pendekatan TOWS menjadi sebuah pilihan untuk menghadapi permasalahan tersebut.

Matriks strategi TOWS adalah pendekatan untuk merangkai dan mencocokkan empat tipe strategi penting yang bisa membantu sebuah manajer dalam mengembangkan strategi yaitu strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi WO (*Weakness-Opportunities*), strategi ST (*Strengths-Threats*) dan strategi WT (*Weakness-Threats*). Mencocokkan faktor-faktor utama eksternal dan internal menjadi bagian yang sulit dalam mengembangkan Matriks TOWS dan memerlukan penilaian yang baik (David, 2018).

Semua manajer menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi di mana kekuatan internal dapat dipakai untuk memanfaatkan tren dan peristiwa eksternal. Perusahaan umumnya akan menjalankan strategi WO, ST, dan WT supaya mereka dapat masuk ke dalam situasi di mana mereka dapat menerapkan strategi SO. Jika perusahaan mempunyai kelemahan besar, perusahaan akan

berusaha keras untuk mengatasinya dan membuatnya menjadi kekuatan. Kalau menghadapi ancaman besar, sebuah organisasi akan berusaha menghindarinya agar dapat memusatkan perhatian pada peluang.

Tabel 2.2 Analisis Matrix TOWS PT XYZ

Faktor		Peluang	Ancaman
		O ₁ Menjadi Pioner sebagai Brand lokal O ₂ Banyak pasar yang belum digarap	T ₁ Muncul Brand Brand baru sejenis T ₂ Pembeli mempunyai kekuatan menawar yang tinggi
Kekuatan		SO	ST
S ₁	Memiliki diferensiasi produk dari Brand lain	(S ₁ , S ₂ - O ₂) Melakukan kerja sama dengan <i>Influencer</i> untuk memperkenalkan lebih luas keunikan produk	(S ₁ , S ₂ - T ₂) Menjaga keunikan produk dengan terus menciptakan produk baru yang berkesinambungan
S ₂	Memiliki pabrik untuk produksi sendiri	(S ₁ , S ₂ - O ₂) Menambah kapasitas produksi produk baru	
Kelemahan		WO	WT
W ₁	Brand belum terkenal	(W ₁ , W ₃ - O ₁) Membentuk divisi khusus Digital Marketing	(W ₁ , W ₂ - T ₂) Melakukan perekrutan karyawan dan memberi perhatian khusus pada tim Digital Marketing
W ₂	Bersaing dengan produk Import	(W ₂ , - O ₂) Melakukan pencarian langsung distributor bahan dari luar Indonesia	
W ₃	Tenaga pemasaran kurang		
W ₄	Tidak memiliki jaringan distributor	(W ₄ - O ₃) Membuat sistem jaringan distributor baru	

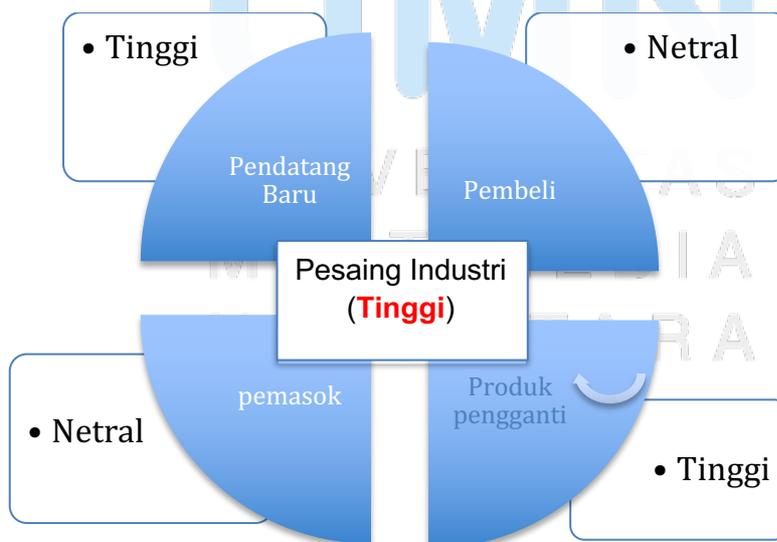
2.2 Identifikasi Masalah

2.2.1 Analisis Porter 5 Forces

Porter (2003) menyebutkan bahwa suatu perusahaan akan mempunyai keunggulan bersaing apabila perusahaan itu dalam kondisi yang menguntungkan dari lima faktor persaingan pokok, yaitu masuknya pendatang baru, ancaman produk pengganti, kekuatan penawaran tawar menawar pembeli, kekuatan tawar-

menawar pemasok (*suppliers*), serta persaingan di antara para pesaing yang ada. Porter (1993) menyatakan, bahwa “persaingan adalah inti dari keberhasilan”. Persaingan antar perusahaan sejenis yang sangat tajam, pesaing baru dapat masuk ke industri dengan relatif mudah, serta pemasok dan pelanggan dapat meningkatkan kekuatan tawar-menawar mereka (David, 2018).

Agar dapat memenangkan setiap persaingan, setiap perusahaan harus memiliki strategi bersaing. Tujuan akhir strategi bersaing adalah untuk menanggulangi kekuatan lingkungan demi kepentingan perusahaan. Menurut Hunger & Wheelen (2021), strategi bersaing sering juga disebut dengan strategi bisnis, berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk dan jasa perusahaan dalam industri atau segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan. Strategi bersaing merupakan upaya mencari posisi bersaing yang menguntungkan dalam suatu industri, arena fundamental di mana persaingan berlangsung. Strategi bersaing bertujuan membina posisi yang menguntungkan dan kuat dalam melawan kekuatan yang menentukan persaingan dalam industri. Oleh karena itu, strategi bersaing bukan hanya merupakan tanggapan terhadap lingkungan melainkan juga upaya membentuk lingkungan tersebut sesuai dengan keinginan perusahaan (Porter, 2003).



Gambar 2.2 Porter Five Forces PT XYZ

Gambaran kondisi industri juga dapat membantu perusahaan memberikan pandangan mengenai sisi positif dan negatif dari setiap kekuatan. Analisis industri Porter's Five Forces terdiri dari 5 kekuatan di mana setiap kekuatan memiliki nilai untuk melihat hasil akhir dari analisa. Ada 5 level dalam melakukan analisa pada setiap level dan dideskripsikan pada kriteria berikut:

Level 1 (sangat rendah): Kekuatan yang sangat menguntungkan perusahaan

Level 2 (rendah): Kekuatan yang cukup menguntungkan perusahaan

Level 3 (netral): Gaya netral

Level 4 (tinggi): Kekuatan yang cukup melawan perusahaan

Level 5 (sangat tinggi): Kekuatan yang sangat melawan perusahaan

Tabel 2.4 Analisis Porter's Five Forces PT XYZ

Threat of new Entry			Level	Deskripsi
1	Supply-Side Economies of Scale	Banyak penawaran produk sejenis	4	Tinggi
2	Demand-Side Benefits of Scale	Tidak menimbulkan pengaruh	2	Rendah
3	Capital Requirements	Tidak banyak persyaratan regulasi untuk pesaing masuk ke bisnis ini	4	Tinggi
4	Distribution Channels	Tidak melakukan semua saluran distribusi	4	Tinggi
5	Switching Costs	Harga produk sejenis yang lebih murah, sangat gampang untuk berpindah	5	Sangat Tinggi
6	Government Policy	Regulasi sangat mudah	5	Sangat tinggi
7	Incumbency	Produk lokal pertama	3	Netral
8	Anticipated Incumbent Response	Mampu memberikan harga lebih rendah dari pendatang baru	3	Netral
			3.8	Tinggi
Supplier Power				

1	Supplier Concentration	Memiliki banyak pemasok	2	Rendah
2	Supplier Substitutes	Memiliki pemasok pengganti	3	Netral
3	Supplier Volume/Profit	Pemasok mengambil profit sedikit	2	Rendah
4	Supplier Forward Integration	Tidak mendukung	2	Rendah
5	Supplier Products	Produk umum	2	Rendah
6	Industry Switching Costs	Sangat Mahal	4	Tinggi
			2.5	Netral
Buyer Power				
1	Buyer Orders	Sedikit setiap orang	2	Rendah
2	Buyer Information	Informasi dan deskripsi produk yang jelas	3	Netral
3	Buyer Backward Integration	Tidak ada	2	Rendah
4	Industry Products	standar	4	Tinggi
5	Buyer Switching Costs	Mudah berpindah karena pilihan banyak	5	Sangat Tinggi
6	Overall Buyer Costs	Rendah	2	Rendah
7	Buyer Profitability	Operating losses	2	Rendah
8	Buyer Product/Service	Sedikit impact	2	Rendah
			2.8	Netral
Threat of Substitutes				
1	Price/Indirect Costs	Banyak pilihan produk pengganti yang lebih murah	4	Tinggi
2	Buyer Price Sensitivity	Persaingan harga sangat sensitif	4	Tinggi
3	Performance	Substitute performance is higher	4	Tinggi
4	Buyer Switching Costs	Kemungkinan buyer berpindah tidak memerlukan biaya tinggi	5	Sangat tinggi
5	Buyer Profile	Profile pembeli mudah dilihat kompetitor	4	Tinggi
			4.2	Tinggi

Industry Rivalry				
1	Existing Competitors	Bersaing dengan kompetitor yang sudah ada	3	Netral
2	Industry Growth	Industri bertumbuh dengan cepat	5	Sangat Tinggi
3	Fixed and/or Storage Costs	Fixed cost cukup tinggi	3	Netral
4	Product Differentiation	Produk serupa tidak banyak	3	Netral
5	Switching Costs	Switching cost untuk kompetitor rendah	4	Tinggi
6	Strategic Stakes	Kompetitor memiliki strategi yang beragam	4	Tinggi
7	Capacity Expansion	Kompetitor memiliki kekuatan untuk melakukan ekspansi	4	Tinggi
8	Exit Barriers	Hambatan untuk keluar tinggi	4	Tinggi
			3.75	Tinggi

Ancaman Pendetang Baru: Faktor ini mempertimbangkan seberapa mudah atau sulitnya pesaing memasuki pasar. Meskipun sebuah bisnis sudah siap dengan Analisa pasar yang dimiliki, faktor ini memerlukan pemantauan pasar yang berkelanjutan. Di mana semakin gampang cara masuk pendatang baru semakin tinggi frekuensi pemantauan. Dalam industri PT XYZ sendiri memiliki ancaman pendatang baru yang cukup tinggi karena cukup mudahnya membuat industri serupa.

Kekuatan Pemasok: Bisnis *online* atau *offline* sangat bergantung pada bisnis lain saat menjalankan operasi bisnis mereka dalam hal ini adalah pemasok. Faktor ini menguji kekuatan pemasok atas bisnis PT XYZ. PT XYZ sendiri memiliki pilihan pemasok yang cukup banyak, jadi jika harga dari pemasok A cukup tinggi maka bisa beralih ke pemasok lain yang memiliki tawaran lebih rendah dan lebih bersaing, sehingga kekuatan pemasok tidak begitu berpengaruh atau netral. Pemasok bisa memiliki daya tawar yang tinggi bagi perusahaan apabila suatu industri hanya memiliki sedikit atau bahkan satu pemasok saja. Untuk itu dari

kisaran pemasok yang ada, kelola semakin banyak agar semakin besar daya tawar bisnisnya.

Daya Tawar Pembeli: Saat ini pembeli juga dapat memiliki kekuatan tawar-menawar atas sebuah bisnis. Meskipun hasilnya mungkin tampak seperti faktor yang berpusat pada pelanggan, perusahaan harus melihat lanskap persaingan secara terus-menerus untuk menentukan biaya masuk dan keluarnya pembeli. Ukuran audiens secara keseluruhan, jumlah pesaing, harga mereka, dan faktor kualitas akan menjadi masalah ketika perusahaan membentuk kembali bisnis dan strategi pemasarannya. Pada PT XYZ memiliki sensitif harga yang sangat tinggi karena masuknya produk serupa dari China sehingga memberikan pilihan yang banyak oleh pembeli. Namun PT XYZ berhasil menciptakan produk dengan kegunaan yang beraneka ragam dan memiliki fungsi yang lebih dari produk sejenisnya. Sehingga pembeli terkadang tidak memiliki pilihan selain membeli produk kami. Jadi daya tawar pembeli di sini tidak terlalu tinggi karena faktor tersebut.

Ancaman Produk Substitusi: Selain memantau pesaing dan strategi mereka. Perusahaan harus menyadari bahwa mungkin juga bersaing dengan produk pengganti. Pesaing produk pengganti tidak langsung mungkin memengaruhi profitabilitas Anda karena pelanggan beralih ke produk dan layanan berbeda. Industri *stationery* dan gaya hidup memang sangat menarik, sehingga banyak aneka ragam produk yang memiliki fungsi hampir sama. Sehingga jika ada produk serupa meski kegunaan sedikit berbeda namun harganya sendiri lebih murah akan bisa menjadi pilihan pengganti bagi pembeli untuk beralih ke produk tersebut.

Persaingan dengan Perusahaan Sejenis: Hal pertama yang harus diperhatikan adalah seberapa ketat persaingan dalam bisnis kategori perusahaan. Wawasan yang harus di Analisa meliputi tingkat persaingan dalam pasar, pesaing utama dan pemahaman yang jelas strategi kompetitif perusahaan. Dengan menggunakan pendekatan berbasis data faktor persaingan dengan perusahaan sejenis dapat di analisa dengan mudah seperti industri PT XYZ sendiri, sering terjadi perang harga sehingga tidak bisa mengambil margin terlalu besar untuk

berbagai produk dengan penjualan terbaik, namun perusahaan dapat mengendalikan dengan melakukan proses produksi massal sehingga bisa mendapatkan margin yang lebih tinggi dari proses tersebut.

2.2.2 Value Stream Mapping (VSM)

Untuk mengatasi peningkatan daya saing di pasar, perusahaan harus mendesain ulang proses mereka dan menentukan strategi yang tepat untuk diimplementasikan. Saat ini strategi yang banyak digunakan dalam sebuah *lean manufacturing* adalah dengan metode visualisasi proses produksi yaitu *Value stream mapping (VSM)*. VSM adalah alat *lean* yang digunakan untuk mengevaluasi dan pada akhirnya memvisualisasikan sistem produksi yang didesain ulang. Seperti namanya, sistem atau proses produksi harus dilihat sebagai aliran di mana nilai tambah di setiap langkah proses produksi. (Jasper, 2017). Fungsi utama VSM tidak hanya digunakan untuk mengidentifikasi pemborosan. Tetapi, juga digunakan untuk menyusun *action plan* dengan mengintegrasikan berbagai teknik *lean* untuk mendapatkan kondisi yang lebih ideal dari perusahaan (Zaroni, 2021).

Filosofi dasar dari *lean manufacturing* adalah untuk menghilangkan langkah-langkah pemborosan yang ditemukan dalam semua proses yang digunakan oleh perusahaan untuk menyediakan produk bagi pelanggannya. Pengeluaran sumber daya apa pun yang tidak menciptakan nilai bagi pelanggan adalah pemborosan dan harus dihilangkan (Elbert, 2018). *Lean manufacturing* merupakan sebuah filosofi yang berbasis pada Toyota Production System dan berbagai praktek manajemen Jepang yang bertujuan untuk memperpendek waktu antara pemesanan konsumen dan pengiriman produk jadi dengan cara menghilangkan *waste*.

Sebuah VSM umumnya terdiri dari 3 komponen

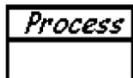
1. Aliran material: Perspektif tingkat tinggi dari aliran material melalui seluruh produksi. Semua proses berhenti ditampilkan, dan umumnya tingkat persediaan juga disajikan.

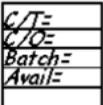
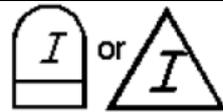
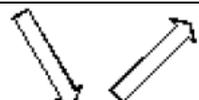
2. Aliran informasi: Semua aliran informasi di seluruh proses ditampilkan di bagian aliran informasi dari VSM. Misalnya bisa dimulai dengan pesanan pelanggan, dilanjutkan dengan sinyal ke produksi dan lain-lain.
3. Time-line: sebuah time-line berbentuk gelombang persegi di bagian bawah VSM. Ini berfungsi sebagai indikator waktu yang menambah nilai dan tidak menambah nilai.

Perancangan VSM sering kali merupakan langkah pertama dalam transformasi menuju cara kerja yang ramping. VSM akan memungkinkan identifikasi hambatan serta membuat proposal tentang cara mendesain ulang proses menjadi kondisi *lean*. Dengan kata lain, VSM dapat digunakan untuk mengidentifikasi di mana pemborosan terjadi dan di mana nilai tambah dan menunjukkan manfaat tambahan dari pembuatan VSM. Misalnya dapat memberikan gambaran holistik dari proses yang pada gilirannya dapat digunakan sebagai dasar untuk keputusan strategis. Karakter kuantitatif VSM juga akan berfungsi sebagai dasar untuk keputusan operasional berbasis data. VSM juga dapat membantu perusahaan untuk memahami nilai apa yang sebenarnya mereka berikan kepada pelanggannya. Sebelum memulai proses pemetaan, organisasi membutuhkan persetujuan mengenai arah strategis dan bisnis yang jelas tujuan .

VSM memiliki simbol-simbol dalam proses membuat visualisasi proses bisnis yang akan dilakukan pemetaan. Simbol-simbol tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2.5 Simbol-simbol value stream mapping

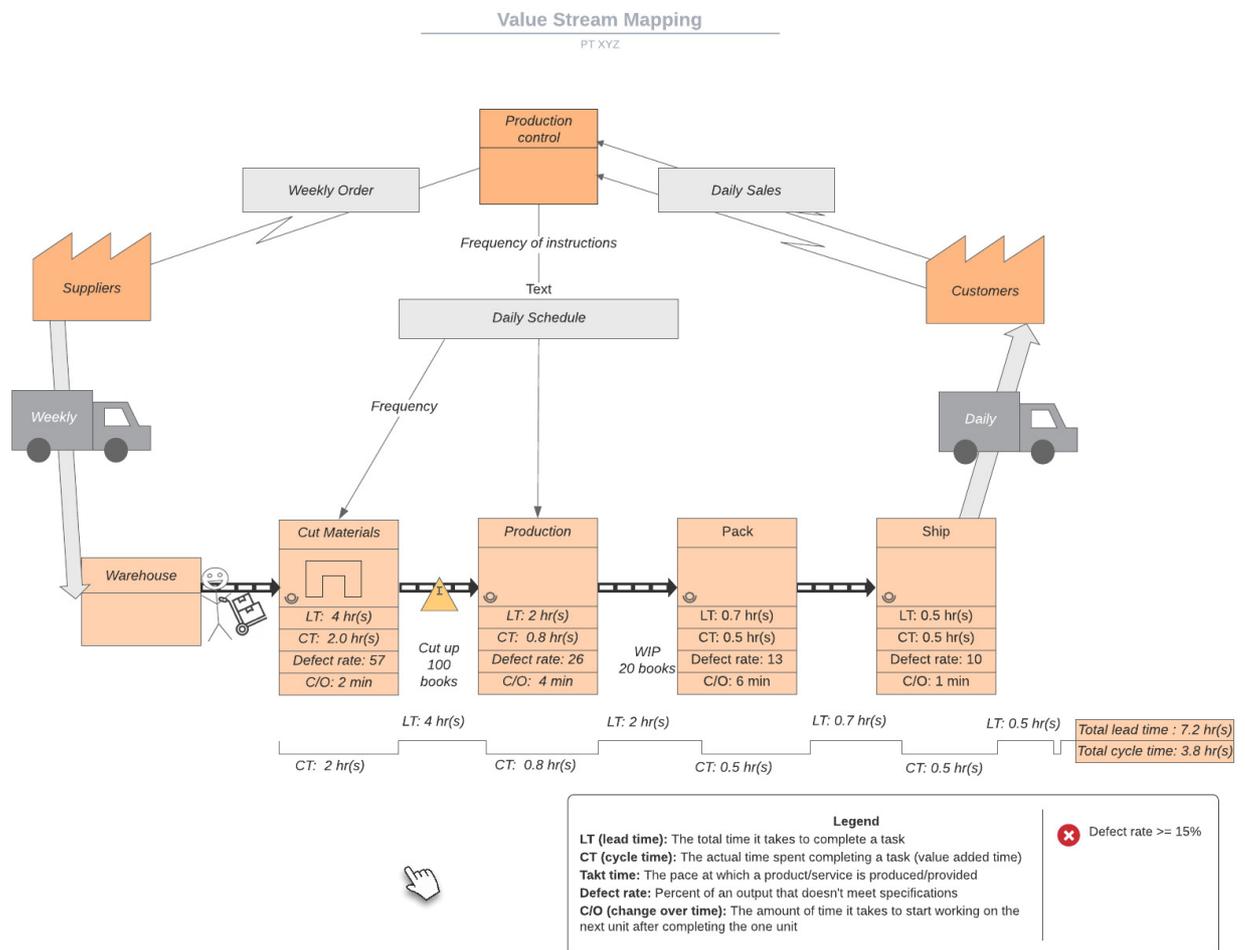
Simbol	Nama	Keterangan
	Outside Source	Menggambarkan supplier atau customer
	Dedicated Process	Menggambarkan proses, operasi, mesin atau departemen tempat material mengalir

	Shared Process	Menggambarkan proses, operasi, mesin atau departemen tempat di mana saling berbagi <i>value stream</i>
	Data Box	Tempat memberikan informasi
	Workcell	Indikasi sebuah multi operasi yang terintegrasi dalam <i>workcell</i>
	Inventory	Menunjukkan persediaan antara dua proses. Digunakan juga untuk persediaan <i>raw material</i> dan barang jadi
	Shipments	Menunjukkan pergerakan dari <i>raw material</i> dari pemasok hingga proses pengiriman ke konsumen
	Push Arrow	Menunjukkan aliran <i>push</i>

Sumber : Windi (2018)

Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam pembuatan *value stream mapping* adalah sebagai berikut:

1. Melakukan identifikasi dan memetakan semua proses dalam sebuah produksi *stationery* yang meliputi proses pemotongan kertas, proses cetak, proses *finishing* hingga proses *packing*.
2. Membuat gambaran masing-masing proses dalam VSM dan melakukan identifikasi arah serta jenis informasi dari setiap proses produksi
3. Memasukkan jumlah operator
4. Mendeskripsikan informasi waktu proses
5. Membuat diagram waktu *value added* dan *non value added* pada bagian akhir VSM. Lalu menghitung *value added ratio* (VAR)



Gambar 2.3 Value Stream Mapping PT XYZ

Gambaran *value stream mapping* pada PT XYZ sebagai berikut:

1. Proses produksi berdasarkan *value stream mapping* memiliki total *lead tim* lebih singkat yaitu 7.2 *hour* di mana mampu memproduksi 20 *notebook*.
2. Produksi berdasarkan pesanan pelanggan dan bukan berdasarkan perkiraan sebelumnya.
3. Proses produksi juga lebih teratur dari sebelumnya bisa mencapai 3 hari kerja saat ini bisa dilakukan dalam 1 hari kerja.

2.3 Pernyataan Masalah

Berdasarkan data dari Sirclo dan katadata Insight dalam laporannya berjudul *Navigating Indonesia's E-commerce: Omni-channel as the Future of Retail* menyebutkan bahwa mengadopsi strategi omni-channel memungkinkan perusahaan mampu menyesuaikan bisnis terhadap perubahan perilaku, ekspektasi, dan permintaan konsumen dalam jangka panjang. (Katadata, 2021).

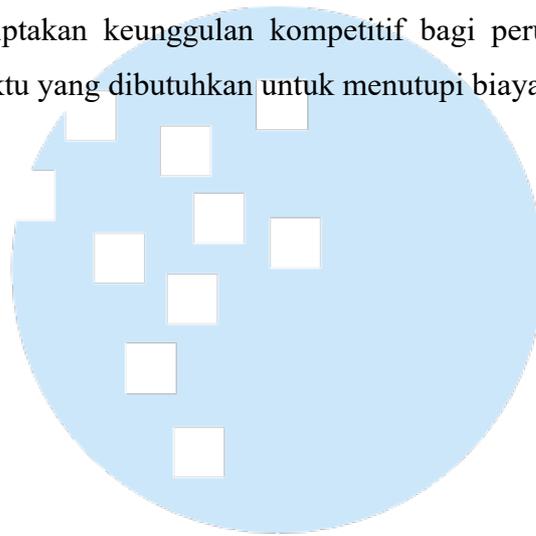
Penulis mengambil tema terkait masalah pengelolaan multi-saluran penjualan untuk diintegrasikan dengan manajemen inventory pada PT XYZ, di mana saat ini PT XYZ sebagai perusahaan retail bidang stationery masih memiliki beberapa masalah yaitu:

4. Tidak memiliki Matrix atau pengukuran terhadap perilaku pelanggan sebelum melakukan pembelian.
5. Saluran penjualannya tidak terintegrasi antara saluran penjualan satu dengan yang lainnya.
6. Manajemen inventory tidak memiliki data yang valid terkait visibilitas stok yang ada saat ini, sehingga sering terjadi *lost order* pada saluran penjualan.

Melalui transformasi digital ini penulis mencoba memberikan wawasan baru yang signifikan ke dalam pengembangan dan penerapan strategi *omni-channel* yang berkontribusi untuk:

1. Memahami bagaimana pelanggan mengubah perilaku mereka selama keputusan pembelian mereka dan memberikan metrik kepada PT XYZ di berbagai titik layanan dan titik kontak baru mana yang paling berkontribusi terhadap persepsi nilai pelanggan.
2. Memahami betapa pentingnya PT XYZ untuk menerapkan proses transformasi digital khususnya untuk “implementasi *omni-channel supply chain*” dan apa saja kendalanya pada saat implementasinya serta analisa komprehensif yang akan digunakan untuk menilai keberhasilan penerapan *omni-channel*.

3. Meningkatkan laba dan untuk mencapai keunggulan kompetitif dan mengusulkan kerangka kerja manajemen kinerja lengkap dengan peta jalan menuju kesuksesan *omni-channel*. Selain itu memberikan analisis menyeluruh tentang *omni-channel* dan metrik kinerja komprehensif yang akan digunakan untuk menilai keberhasilan penerapan *omni-channel*.
4. Terakhir, penelitian ini mencoba memahami bagaimana teknologi digital baru menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan dan berapa banyak waktu yang dibutuhkan untuk menutupi biaya awal investasi.



UMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA