

# Analisis Penerapan Manajemen Operasional : *Managing Quality* pada Indomaret

<sup>1</sup>Golan Hasan, <sup>2</sup>Devina Wistiasari, <sup>3</sup>Tasya Gebee Hasvia, <sup>4</sup>Nevi Ariyu De Utami, <sup>5</sup>Gita Aulia  
<sup>12345</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Internasional Batam

<sup>1</sup>[golan.hasan@uib.edu](mailto:golan.hasan@uib.edu), <sup>2</sup>[devina.wistiasari@uib.edu](mailto:devina.wistiasari@uib.edu), <sup>3</sup>[2041094.tasya@uib.com](mailto:2041094.tasya@uib.com),  
<sup>4</sup>[2041088.nevi@uib.edu](mailto:2041088.nevi@uib.edu), <sup>5</sup>[2041103.gita@uib.edu](mailto:2041103.gita@uib.edu)

## ABSTRAK

Indomaret merupakan jaringan waralaba mini market di Indonesia yang menawarkan segala macam kebutuhan sehari-hari dan sembako. Indomaret dapat dengan mudah diakses oleh masyarakat karena dapat ditemukan di kawasan perumahan, pusat kota, dan juga dalam fasilitas umum. Hal tersebut sejalan dengan motonya yaitu "mudah dan terjangkau" yang mempengaruhi penempatan tokonya. Merek Indomaret dimiliki oleh PT. Indomarco Prismatama dan saat ini memiliki lebih dari 7.868 gerai yang berlokasi di Jawa, Madura, Bali, Sumatera, dan Sulawesi, dimana 40% diwaralabakan dan 60% dimiliki oleh PT. Indomarco Prismatama. Untuk menjalankan aktivitas operasional sebagai sebuah perusahaan retail dan waralaba, manajemen operasional menjadi hal krusial untuk memastikan bahwa tahap dan prosedur operasional berjalan dengan baik dan benar. Penelitian ini bertujuan untuk memahami kebijakan manajemen operasional Perusahaan Indomaret sebelum, selama, dan sesudah pandemi, serta menganalisis bagaimana kebijakan tersebut membantu perusahaan bertahan selama masa sulit tersebut. Objek penelitian adalah Perusahaan Indomaret dan penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis data yang didasarkan pada teori manajemen operasional, khususnya managing quality. Dari hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Perusahaan Indomaret terus menyesuaikan dan merencanakan kembali kebijakan manajemen operasionalnya agar dapat menyesuaikan dengan kondisi pasar dan ekonomi. Oleh karena itu, perusahaan dapat bertahan meskipun menghadapi masa sulit akibat pandemi Covid-19.

**Kata Kunci:** Covid-19, Indomaret, Kualitas Pelayanan, Operasional, Strategi

## PENDAHULUAN

Dewasa ini persaingan didalam dunia bisnis ritel yang semakin ketat menuntut para pelaku bisnis ritel untuk menunjukkan keunggulannya agar dapat terus bertahan dan bersaing dengan competitor lain. Persaingan yang semakin ketat dari para pesaing menuntut pelaku usaha ritel tersebut untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen serta berusaha memenuhi harapan konsumen (Massa *et al.*, 2022). Penurunan permintaan akibat pandemi Covid-19 mengganggu stabilitas produksi perusahaan dan berdampak pada banyak perusahaan yang terpaksa menghentikan operasinya karena tidak dapat menutup biaya produksi dan gaji karyawan. Selain itu, penerapan PSBB juga menghambat distribusi bahan baku impor yang dibutuhkan oleh perusahaan ritel. Oleh karena itu, di masa pandemi ini, diperlukan upaya untuk melakukan manajemen operasional yang optimal dalam perusahaan. Hal yang dapat perusahaan ritel lakukan adalah dengan meningkatkan kualitas pelayanan, kualitas produk dan juga menerapkan konsep pemasaran yang fokus pada konsumen yang merupakan kunci dari keberhasilan suatu usaha (Annisa dan Hasoloan, 2021).

Pelayanan merupakan salah satu faktor penting bagi pelaku usaha untuk memperoleh konsumen agar memakai produk atau jasa yang diberikan. Konsumen mengharapkan Kualitas

pelayanan yang memiliki fasilitas lengkap, pelayanan yang penuh perhatian, kenyamanan, keamanan, ketenangan dan kepuasan. Perannya akan lebih besar dan lebih menentukan dalam kegiatan dimana terdapat persaingan untuk merebut pasar atau pelanggan (Massa *et al.*, 2022). Disisi lain, Produk merupakan semua yang perusahaan sediakan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan atau keinginan. Pelanggan saat ini memiliki beragam opsi dan cenderung sangat selektif dalam membuat keputusan pembelian mereka. Mereka mempertimbangkan beberapa faktor seperti kebutuhan, kualitas produk, layanan yang diberikan, dan perbandingan harga sebelum memutuskan untuk melakukan pembelian. Maka dari itu, kualitas produksi suatu barang juga memiliki pengaruh yang besar pada keputusan pembelian dan kepuasan pelanggan (Annisa dan Hasoloan, 2021).

Salah satu bisnis ritel yang menjadi pusat perbelanjaan masyarakat di Indonesia adalah Indomaret. Indomaret merupakan salah satu raksasa waralaba di Indonesia yang sudah terkenal luas dikalangan masyarakat. Minimarket ini menawarkan berbagai produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan sehari-hari. Produk yang ditawarkan oleh Indomaret meliputi makanan ringan, minuman, produk kebersihan rumah tangga, produk kecantikan dan kesehatan, serta barang-barang perlengkapan sekolah seperti buku tulis, pensil, dan tas. Selain produk kebutuhan sehari-hari, Indomaret juga menawarkan berbagai layanan seperti layanan pengiriman uang, pembayaran tagihan, pembelian tiket kereta api, pembelian pulsa dan paket data. Indomaret juga telah mengembangkan sistem pembayaran digital yang disebut Indomaret *Pay*, yang memungkinkan pelanggan untuk melakukan transaksi pembayaran secara online (Indomaret, 2020).

Indomaret didirikan pada tahun 1988 oleh Indomarco Prismatama, perusahaan yang didirikan oleh Indonesia Retail Corporation (IRC) dan Salim Group. Pada saat itu, Indomarco Prismatama adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang distribusi barang-barang konsumen. Pada awalnya, Indomaret hanya memiliki satu toko yang terletak di kawasan Kemayoran, Jakarta. Namun, dengan konsep toko yang menawarkan berbagai macam produk kebutuhan sehari-hari dan harga yang terjangkau, Indomaret cepat menarik perhatian masyarakat dan berkembang dengan pesat. Hingga Juni 2021, jumlah outlet Indomaret adalah sebanyak 18.939 outlet yang telah tersebar secara merata di beberapa pulau Indonesia mulai dari Sumatera, Batam, Jawa, Madura, Bali, NTB, NTT, Kalimantan, Sulawesi hingga Maluku (Subitmele, 2022). Setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan bisnisnya tidak dipungkiri dihadapkan dengan permasalahan. Permasalahan yang dihadapi oleh sebagian gerai Indomaret adalah berupa kualitas pelayanan yang buruk. Kualitas pelayanan di Indomaret kadang kala dianggap kurang memuaskan oleh pelanggan, seperti antrean yang panjang di bagian kasir, kurangnya ketersediaan staff untuk membantu pelanggan dalam menemukan produk yang diinginkan dan tidak jarang terdapat staff yang tidak memiliki itikad baik seperti melakukan kecurangan serta bersikap tidak sopan kepada pelanggan. Permasalahan terkait kualitas produk juga dialami oleh Indomaret. Meskipun Indomaret menyediakan berbagai macam produk, namun di beberapa gerai ketersediaan produk tertentu menjadi terbatas dan tidak konsisten. Hal ini dapat menyebabkan ketidakpuasan pada pelanggan Indomaret.

Salah satu faktor utama dalam memilih barang dan jasa bagi pelanggan adalah kepuasan pelanggan. Dengan meningkatkan kualitas layanan dan kualitas produk, maka kepuasan pelanggan dapat dibangun (Budiarno *et al.*, 2022). Dampak dari pandemi Covid-19 telah menyebabkan banyak kerugian pada perusahaan Indomaret, terutama dalam kegiatan operasional, yang mengakibatkan penurunan produktivitas yang merugikan perusahaan. Oleh karena itu, peran manajemen operasional dalam memastikan kualitas dan mutu produk serta efektivitas dan efisiensi kualitas pelayanan dan prosedur aktivitas operasional sangat dibutuhkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui permasalahan yang dialami oleh Perusahaan Indomaret sebelum, saat dan sesudah pandemi Covid-19 serta bagaimana strategi yang dilakukan untuk memecahkan permasalahan tersebut dengan menerapkan strategi *Managing Quality*. Penelitian ini juga diharapkan dapat menghasilkan karakteristik kualitas yang akan membantu dalam mengarahkan proses manajemen Indomaret secara keseluruhan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Operasional

Menurut Efendi dalam (Kristanto *et al.*, 2022) Manajemen operasional merupakan operasi yang menghasilkan hasil akhir dengan mengubah satu atau lebih input menjadi satu atau lebih output. Menurut Purnomo dan Astuningsih (2021) Manajemen operasional merupakan urutan langkah-langkah yang menghasilkan produksi produk dan jasa. Baik dengan cara terlibat dalam prosedur perencanaan, pengaturan, memimpin, dan memeriksa operasi. Menurut Zainul (2019) Manajemen produksi dan operasi mencakup berbagai kegiatan yang melibatkan berbagai bidang yang luas. Menurut Suganda dan Purnamasari (2022), manajemen operasional adalah transformasi aset yang ada menjadi peningkatan kinerja. Menurut Friska *et al.* (2020) Manajemen operasional adalah sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas di organisasi telah dipecah menjadi empat fase yang berbeda yakni, proses, layanan, strategi, dan manajemen. Menurut Nurila (2022) Manajemen Operasi adalah Ilmu yang dengannya bisnis dapat mengelola operasi produktif mereka dan mengatasi banyak tantangan yang mereka hadapi. Menurut Fatah dan Jamil (2022) Manajemen Operasi adalah sebagai tindakan yang diambil untuk memperoleh nilai produk dengan tujuan memaksimalkan laba bisnis. Menurut Faiq *et al.* (2021) Manajemen operasional adalah sebuah pendekatan terpadu dan efisien dalam mengelola berbagai aspek dalam bisnis, termasuk tenaga kerja, peralatan, bahan mentah, dan produk jadi yang dapat dijual. Menurut James Evans dan David Collier dalam (Lama *et al.*, 2021) bahwa manajemen operasional adalah alat untuk mengendalikan proses produksi dan memastikan hasil produk telah dikelola dengan baik hingga diterima oleh konsumen. Menurut Marcella *et al.* (2022) Manajemen operasional adalah rangkaian tindakan dan strategi yang diterapkan pada proses operasional perusahaan dengan tujuan mengatur dan mengontrol produktivitas, tenaga kerja, serta sumber daya yang ada agar mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien.

#### **Project Management**

Menurut (Kristanto *et al.*, 2022) Manajemen proyek adalah suatu kegiatan anggota proyek dan sumber daya lainnya yang telah direncanakan, diatur, serta diarahkan agar mendapatkan tujuan organisasi yang sebelumnya telah ditetapkan. Manajemen proyek dibuat untuk memnfaatkan sumber daya, agar menjadi lebih baik berdasarkan aliran kerja organisasi baik secara horizontal maupun secara vertical. Tujuan utama dari manajemen proyek adalah untuk mengelola berbagai fungsi manajemen guna mencapai hasil yang optimal sesuai dengan kebutuhan dan tujuan yang telah ditetapkan, sambil memastikan pengelolaan sumber daya yang efektif dan efisien.

#### **Forecasting Management**

Dasar dari setiap keputusan pembelian tentang situasi masa depan harus berupa ramalan. Kondisi permintaan, curah hujan, situasi ekonomi, dan hal-hal lain semacam itu adalah contoh hal-hal yang digunakan peramalan untuk mengantisipasi. Tujuan dari peramalan adalah untuk memberikan prediksi dengan tingkat kesalahan yang rendah, yang dinilai dengan kesalahan persentase absolut rata-rata (MAPE) (Kristanto *et al.*, 2022).

#### **Design of Goods and Services**

Menurut Julaeha dan Yustrina (2023) Desain produk adalah bisnis yang menuntut. Karena produk memiliki siklus hidup yang terbatas mengurangi nilai atau bahkan mengarah pada kepunahan atau hilangnya produk dari pasar jika pencegahan dan kualitas diterapkan tidak ada tindakan korektif yang diambil atau tindakan proaktif diambil untuk mencegah kepunahan produk. Perusahaan terus berupaya untuk menciptakan produk yang unik mempengaruhi utilitas dan fungsi produk sehingga dapat memenuhi kebutuhan konsumen.

#### **Managing Quality**

Dalam rangka mencapai tingkat kualitas yang diharapkan, penting untuk menerapkan manajemen kualitas (Quality Management). Ramdhani, dalam (Kristanto *et al.*, 2022), mendefinisikan manajemen kualitas sebagai serangkaian teknik yang digunakan untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan pada setiap tahap proses. Manajemen kualitas diterapkan dengan menggunakan alat-alat manajemen kualitas dan melibatkan seluruh sumber daya manusia dan finansial yang tersedia. Dalam proses pengembangannya, manajemen kualitas umumnya melibatkan lima tahapan kegiatan. Tahap pertama adalah inspeksi (inspection), diikuti oleh tahap pengendalian kualitas (quality control) dan tahap penjaminan kualitas (quality assurance). Fokus utama dari tahap penjaminan kualitas adalah untuk meningkatkan kualitas

produk dengan melalui beberapa tahap, seperti melakukan audit operasi, pelatihan, analisis kinerja teknis, dan memberikan panduan operasi. Bagian penjaminan kualitas berkolaborasi dengan bagian-bagian lain yang bertanggung jawab penuh terhadap kinerja kualitas mereka (Kristanto *et al.*, 2022). Menurut Kumala dan Widyarti (2020) TQM adalah suatu metode dalam mengelola bisnis yang berfokus pada upaya terus-menerus dalam meningkatkan kualitas produk, layanan, sumber daya manusia, proses, dan lingkungan organisasi, dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing. Terdapat beberapa unsur utama dalam *Total Quality Management*, diantaranya:

- a. Fokus Pada pelanggan
- b. Obsesi terhadap Kualitas
- c. Pendekatan Ilmiah
- d. Komitmen Jangka Panjang
- e. *Teamwork*
- f. Peningkatan system secara terus-menerus
- g. Pendidikan dan Pelatihan
- h. Kebebasan yang terkendali
- i. Tujuan yang sama
- j. Terdapat keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

#### **Process Strategy**

Salah satu bidang ilmu di dalam manajemen operasional adalah desain proses, yang melibatkan strategi untuk mengubah sumber daya menjadi barang atau jasa (Budi dan Handayani, 2022). Dalam perkembangannya, strategi proses dapat diterapkan melalui penyeimbangan lini. Penyeimbangan lini merupakan sebuah aktivitas dimana tugas atau kegiatan dikelompokkan ke dalam workstation untuk mencapai kesimbangan, beban kerja, dan efisiensi waktu yang optimal.

#### **Location Strategy**

Bagi suatu perusahaan, baik penyedia barang atau jasa, penentuan strategi lokasi merupakan penentuan kesuksesan perusahaan. Adanya berbagai alasan pentingnya penetapan strategi lokasi pada suatu bisnis, yaitu lokasi memiliki berpengaruh terhadap segala resiko dan keuntungan pada perusahaan. Penerapan Strategi lokasi bertujuan untuk memaksimalkan keuntungan lokasi perusahaan (Akbar, 2021). Karena strategi penentuan lokasi adalah keputusan dalam jangka panjang, sulit untuk direvisi, dan berpengaruh terhadap biaya variabel maupun biaya tetap, seperti biaya sewa, pajak, upah dan lain-lain. Hingga target dari strategi lokasi dapat memaksimalkan manfaat lokasi untuk perusahaan.

#### **Layout Strategy**

Tata letak (*Layout*) ialah suatu tahapan penting dalam perencanaan efisiensi operasional pada jangka panjang dan berpengaruh terhadap citra perusahaan, biaya, kontrak pada pelanggan, efektifitas, serta daya saing perusahaan (Fahik *et al.*, 2021). Penentuan strategi tata letak merupakan bagian penting dalam proses operasional, apabila keputusan yang diambil terhadap strategi tata letak kurang tepat, hal tersebut dapat menghambat proses produksi.

#### **Supply Chain Management**

Manajemen rantai pasok ialah suatu proses tahapan dimulai dari bahan baku produk, produk diciptakan, hingga produk sampai kepada konsumen (Zulkarnaen *et al.*, 2020). Pengelolaan rantai pasok dilakukan dengan tujuan memaksimalkan nilai produk yang dihasilkan secara keseluruhan. Dalam manajemen rantai pasok terdapat beberapa komponen penting seperti bahan baku, informasi produk, hingga arus keuangan perusahaan. Jika rantai pasok dikelola dengan efektif, maka produk yang dihasilkan akan berkualitas tinggi sehingga dapat memenuhi kebutuhan konsumen dan pada akhirnya akan memberikan keuntungan bagi perusahaan (Harto *et al.*, 2021). Manajemen rantai pasok tidak hanya terdapat pemasok dan produsen, namun mencakup pelanggan, gudang, dan pengecer.

#### **Inventory Management**

Menurut kristanto *et al.* (2022) *Inventory control* atau pengendalian persediaan merupakan fungsi penting dari manajemen operasional dalam sebuah perusahaan. Hal tersebut menjadi aset yang penting bagi perusahaan, sehingga diperlukan manajemen yang baik untuk mengontrol atau mengelola persediaan barang atau inventory management. Manajemen persediaan bertujuan untuk

merespon permintaan pasar dengan cepat, memastikan kelancaran produksi, dan meminimalkan biaya penyimpanan di lokasi dengan mengurangi pengendalian persediaan yang berlebihan.

### **MRP dan ERP**

Menurut Fidia *et al.* (2022) Dalam konteks struktural, Manajemen Rantai Pasok (MRP) adalah proses untuk menghasilkan dan mengirimkan produk kepada konsumen dengan mempertahankan hubungan yang kompleks antara organisasi dan mitra bisnisnya untuk memperoleh sumber daya produksi dan mengantarkan produk ke konsumen. Rantai pasok ini terdiri dari jaringan hubungan yang rumit antara organisasi dan mitra bisnisnya. Menurut Jones (2022) Sistem Informasi Perencanaan Sumber Daya Perusahaan (Enterprise Resources Planning/ERP) adalah sebuah system informasi yang mengoptimalkan identifikasi dan perencanaan sumber daya perusahaan agar digunakan, diproduksi, dan dikirimkan secara efisien, sehingga dapat memberikan respon yang lebih baik terhadap kebutuhan pelanggan.

### **Service Quality**

Menurut Kurnia *et al.* (2019) Konsep Service Quality bekerja dengan asumsi bahwa konsumen akan membandingkan performa jasa pada atribut-atribut yang relevan dengan standar ideal atau sempurna untuk setiap atribut tersebut. Jika performa jasa sesuai atau bahkan melampaui standar tersebut, maka persepsi konsumen terhadap kualitas jasa secara keseluruhan akan menjadi positif, dan sebaliknya. Dalam rangka ini, model Service Quality mengidentifikasi kesenjangan antara dua variabel utama, yaitu harapan konsumen terhadap jasa (*expected service*) dan persepsi mereka terhadap kinerja jasa yang sebenarnya (*perceived service*). Terdapat lima dimensi kualitas jasa yang harus diperhatikan untuk menerapkan konsep *Service Quality*, yaitu: Keandalan (*Reliability*) yang menggambarkan kemampuan perusahaan untuk menyajikan pelayanan yang telah dijanjikan dengan cepat, tepat, dan memuaskan pelanggan. Tanggapan/Kepedulian (*Responsiveness*) yang menunjukkan keinginan karyawan untuk memberikan pelayanan terbaik dengan cepat, serta dapat memperhatikan keluhan dan harapan pelanggan. Jaminan Kepastian (*Assurance*) yang mencakup kemampuan karyawan untuk memberikan rasa aman terhadap risiko, bahaya, dan keraguan pelanggan, serta memiliki pengetahuan, kesopanan, dan sikap yang dapat dipercaya. Empati (*Empathy*) yang melibatkan perilaku karyawan dalam memberikan perhatian dan komunikasi yang baik kepada pelanggan, serta memahami kebutuhan personal mereka. Dan yang terakhir adalah Berwujud (*Tangible*), yaitu bentuk fisik dari fasilitas, peralatan, pegawai, dan sarana informasi dan komunikasi yang dapat dinikmati oleh pelanggan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Profil Perusahaan Indomaret**

Melalui merdeka.com (2017) Indomaret merupakan jaringan waralaba mini market di Indonesia yang menawarkan segala macam kebutuhan sehari-hari dan sembako. Indomaret mudah diakses oleh masyarakat karena dapat ditemukan di kawasan perumahan, pusat kota, dan juga dalam fasilitas umum. Hal tersebut sejalan dengan motonya yaitu "mudah dan terjangkau" yang mempengaruhi penempatan tokonya. Merek Indomaret dimiliki oleh PT. Indomarco Prismaatama dan saat ini memiliki lebih dari 7.868 gerai yang berlokasi di Jawa, Madura, Bali, Sumatera, dan Sulawesi, dimana 40% diwaralabakan dan 60% dimiliki oleh PT. Indomarco Prismaatama. Mayoritas produk yang dijual di toko Indomaret bersumber dari 17 pusat distribusi yang menyediakan lebih dari 4.800 jenis produk. Indomaret pertama kali dibuka pada tahun 1988 di Ancol, Jakarta Utara, untuk mempermudah penyediaan kebutuhan sehari-hari bagi karyawan. Perusahaan kemudian tertarik untuk memahami berbagai kebutuhan dan perilaku konsumen dalam berbelanja. Riset yang dilakukan oleh beberapa karyawan menyimpulkan bahwa masyarakat cenderung memilih berbelanja di toko modern berdasarkan kelengkapan produk, kualitas, harga bersaing, dan suasana yang nyaman.

Awalnya, Indomaret memiliki konsep toko seluas 200 m<sup>2</sup> yang terletak di dekat pemukiman penduduk untuk menyediakan berbagai kebutuhan sehari-hari dan melayani konsumen yang beragam. Namun seiring berjalannya waktu dan menjawab permintaan pasar, Indomaret terus menambah toko di berbagai area seperti area perumahan, perkantoran, komersial, wisata, dan

apartemen. Ini mengarah pada proses pembelajaran untuk mengoperasikan jaringan ritel berskala besar dengan pengalaman yang kompleks dan beragam. Manajemen Indomaret kemudian berkomitmen menjadikan Indomaret sebagai aset nasional berupa jaringan ritel waralaba yang unggul dalam persaingan global sebagai respon atas respon positif masyarakat terhadap waralaba ini. Indomaret juga aktif dalam kegiatan usaha lainnya seperti pemberian beasiswa bagi anak-anak kurang mampu yang berada disekitar lingkungan Indomaret setiap tahunnya.

### **Aktivitas Operasional Indomaret**

Berikut adalah beberapa aspek manajemen operasional yang dimiliki Indomaret:

#### 1. Manajemen Persediaan Barang

Indomaret memiliki sistem manajemen persediaan barang yang efektif, memungkinkan mereka untuk mengoptimalkan stok barang di toko mereka dan memastikan bahwa produk selalu tersedia untuk pelanggan. Dalam hal ini, Indomaret memastikan bahwa setiap toko memiliki persediaan yang cukup untuk memenuhi permintaan pelanggan dengan tetap mengoptimalkan ketersediaan barang.

#### 2. Manajemen Distribusi

Indomaret memastikan bahwa semua barang di antara toko-toko mereka didistribusikan dengan baik dan tepat waktu untuk memastikan ketersediaan barang yang stabil di setiap toko. Hal ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan logistik yang canggih.

#### 3. Manajemen Karyawan

Indomaret mempekerjakan karyawan yang terampil dan terlatih dengan baik. Di setiap cabang rata-rata memiliki 8-10 staf. Karyawan di Indomaret harus memiliki pengetahuan yang komprehensif mengenai produk yang dijual, termasuk tata letak produk dan pengawasan kualitas produk dan persediaan. Mereka juga harus memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Indomaret juga memastikan bahwa karyawan mereka memiliki jam kerja yang teratur dan kondisi kerja yang aman dan sehat.

#### 4. Jam Kerja dan Jam Operasional

PT. Indomarco menetapkan kebijakan jam kerja yang disesuaikan dengan jam buka gerai Indomaret, yakni mulai dari pukul 08.00 – 22.00 WIB dan beroperasi selama tujuh hari dalam satu minggu dengan dua shift kerja. Pada gerai yang terletak di lokasi yang padat dan sibuk, Indomaret beroperasi selama 24 jam dengan pembagian tiga shift kerja.

#### 5. Store Management

PT. Indomarco menerapkan standar pengelolaan gerai yang sama di seluruh Indonesia. Fokus utama pengelolaan gerai adalah pada aspek pengendalian agar operasional perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif.

#### 6. Manajemen Keuangan

Indomaret memastikan bahwa arus kas mereka teratur dan stabil. Indomaret memiliki sistem pelaporan keuangan yang akurat dan tepat waktu, sehingga mereka dapat melakukan evaluasi kinerja dan membuat keputusan bisnis yang baik.

### **Permasalahan Operasional Indomaret**

Sebelum pandemi, permasalahan operasional Indomaret lebih difokuskan pada pengembangan dan ekspansi gerai baru di berbagai wilayah, pengendalian biaya operasional, manajemen rantai pasok, pengelolaan persediaan, dan peningkatan efisiensi operasional. Namun, selama pandemi COVID-19, Indomaret menghadapi sejumlah permasalahan operasional yang mempengaruhi bisnis mereka. Beberapa permasalahan operasional yang dihadapi selama pandemi meliputi:

- a. Pasokan produk yang terhambat: Selama pandemi, ada kelangkaan pasokan dan peningkatan harga bahan baku, yang mengakibatkan sulitnya Indomaret dalam memenuhi permintaan konsumen.
- b. Pembatasan jam operasional Pemerintah memberlakukan pembatasan jam operasional untuk toko-toko, termasuk Indomaret, selama pandemi. Hal ini berdampak pada penurunan omset dan laba, karena Indomaret harus menutup lebih awal daripada biasanya.

- c. Kesulitan dalam memperoleh tenaga kerja: Pada masa pandemi, beberapa karyawan Indomaret mungkin terpaksa absen karena kondisi kesehatan yang buruk, atau karena kesulitan transportasi dan mobilitas. Hal ini menyebabkan kesulitan dalam menjaga operasional gerai Indomaret.
- d. Perubahan perilaku konsumen: Pandemi mengubah perilaku konsumen dalam berbelanja dan membeli produk, termasuk meningkatkan permintaan akan produk-produk kebersihan dan kesehatan, yang tidak selalu menjadi fokus utama Indomaret sebelumnya.

Setelah Pandemi usai hal yang terus dialami oleh Indomaret adalah Permasalahan dalam kualitas pelayanan, seperti antrean yang panjang di bagian kasir, kurangnya ketersediaan staff untuk membantu pelanggan dalam menemukan produk yang diinginkan dan tidak jarang terdapat staff yang seperti melakukan kecurangan serta bersikap tidak sopan kepada pelanggan. Selain itu, persaingan dengan kompetitor seperti Alfamart dan minimarket lainnya. Persaingan ketat ini membuat Indomaret harus berinovasi dan mengoptimalkan strategi bisnis untuk mempertahankan pangsa pasar dan menarik pelanggan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Analisa penerapan strategi manajemen operasional dalam menyelesaikan permasalahan *managing quality* di Perusahaan Indomaret sebelum, saat, dan sesudah pandemic Covid-19**

Sebagai perusahaan retail yang beroperasi di bawah sistem waralaba, Indomaret mengalami berbagai macam masalah selama menjalankan operasional bisnisnya. Hal ini dibuktikan dengan pada saat sebelum masa pandemic Covid-19, Indomaret mengalami kesulitan dalam pengendalian biaya operasional, manajemen rantai pasok dan pengelolaan persediaannya. Indomaret melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan efektivitas operasional perusahaan dan mengatasi kendala yang dihadapi tersebut dengan menerapkan efisiensi biaya dengan melakukan penghematan dalam pengelolaan energi, logistik, dan penggunaan sumber daya lainnya. Selain itu, mereka juga melakukan penghematan biaya dengan cara mengoptimalkan teknologi dalam proses bisnis mereka. Selanjutnya Indomaret menjalin kemitraan dengan supplier dan pihak terkait lainnya untuk memastikan kelancaran aliran pasokan barang dan mengoptimalkan proses bisnisnya dan menggunakan sistem manajemen persediaan yang efektif untuk mengendalikan stok barang dan mengurangi risiko kerugian karena kadaluwarsa.

Perusahaan Indomaret, menjadi salah satu perusahaan yang mengalami beragam kesulitan yang menghambat aktivitas operasionalnya yang disebabkan oleh penyebaran virus Covid-19. Hal tersebut terbukti dengan adanya masalah yang dihadapi saat masa pandemic Covid-19 yakni, terhambatnya pasokan produk yang mengakibatkan Indomaret tidak dapat memenuhi permintaan konsumen. Pandemi juga telah mengubah perilaku konsumen dalam berbelanja, salah satunya adalah permintaan akan produk-produk kebersihan dan kesehatan, yang tidak selalu menjadi fokus utama Indomaret sebelumnya. Sebagai salah satu perusahaan retail besar di Indonesia, Indomaret telah mengambil beberapa tindakan *Managing Quality* untuk mengatasi terbatasnya pasokan produk selama masa pandemi COVID-19. Beberapa solusi yang dilakukan Indomaret adalah dengan menjalin kerja sama dengan pemasok lokal dan internasional untuk memperluas pasokan produk, Meningkatkan stok produk yang paling diminati oleh pelanggan, seperti makanan dan minuman, bahan kebutuhan sehari-hari, dan perlengkapan kebersihan, serta mengoptimalkan sistem distribusi untuk memastikan produk tersedia di seluruh gerai Indomaret secara konsisten.

Setelah masa pandemic Covid-19 berakhir, operasional Indomaret telah berjalan seperti sedia kala, dimana saat ini pelanggan dapat berbelanja di Indomaret kapan saja tanpa harus melakukan *social distancing*. Indomaret juga telah memberlakukan kembali jam operasional hingga pukul 10 malam dan selama 24 jam untuk beberapa gerai. Hal tersebut nyatanya membuat permasalahan baru pada Indomaret. Permasalahan tersebut berupa kurangnya kualitas pelayanan yang diberikan, seperti antrean yang panjang di bagian kasir, kurangnya ketersediaan staff untuk membantu pelanggan dalam menemukan produk yang diinginkan dan tidak jarang terdapat staff yang seperti melakukan kecurangan serta bersikap tidak sopan kepada pelanggan. *Managing*

*Quality* yang dilakukan Indomaret untuk mengatasi masalah tersebut adalah Indomaret meluncurkan aplikasi bernama Klik Indomaret. Indomaret telah mengembangkan inovasi dengan menciptakan toko online atau situs belanja *One Stop Online Store*. Tujuan dari inovasi ini adalah untuk memberikan kemudahan bagi konsumen dalam memenuhi semua kebutuhan mereka dalam satu situs. Dengan toko online tersebut, Indomaret menyediakan berbagai macam produk yang dapat dibeli oleh pelanggan tanpa harus datang langsung ke gerai. Aplikasi tersebut juga memiliki beragam fitur pembayaran serta pengiriman langsung ke alamat pelanggan, dengan begitu dapat meminimalisir antrean yang panjang pada gerai Indomaret.

Selanjutnya, untuk mengatasi masalah kurangnya ketersediaan staff dalam membantu pelanggan saat digerai dan terdapatnya staff yang melakukan kecurangan serta bersikap kurang sopan terhadap pelanggan, Indomaret menerapkan *Managing Quality* dengan meningkatkan kualitas karyawan dengan memberikan pelatihan khusus kepada kepala staf gerai di seluruh wilayah Indonesia. Pelatihan ini diharapkan dapat mempengaruhi karyawan lain untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Selain itu, Indomaret juga memberikan penekanan tentang pentingnya pelayanan yang cepat dan memberikan pembekalan kepada karyawan mengenai komunikasi yang baik dengan pelanggan. Tujuannya adalah agar pelanggan merasa nyaman dan percaya terhadap kualitas pelayanan Indomaret.

### KESIMPULAN

Dari penjelasan yang telah diberikan, dapat disimpulkan bahwa Perusahaan Indomaret telah berhasil menerapkan manajemen operasional yang efektif dalam kegiatan operasional mereka. Hal ini terlihat dari pemahaman yang baik terhadap teori manajemen operasional, khususnya dalam hal *Managing Quality* yang ditempatkan sesuai dengan kepentingan manajemen Perusahaan Indomaret. Sebagai hasilnya, Perusahaan Indomaret dapat menyelesaikan kegiatan operasional mereka dengan baik. Selain itu, Perusahaan Indomaret juga berhasil menyelesaikan masalah dan menemukan solusi yang tepat selama periode sebelum, selama, dan setelah masa pandemi Covid-19, melalui penerapan manajemen operasional yang efektif berbasis *Managing Quality*. Hal ini terlihat dari banyaknya pencapaian Perusahaan Indomaret yang kembali stabil setelah melewati masa-masa sulit tersebut.

### REFERENSI

- Akbar, I. A. (2021). *Buku Ajar Manajemen Operasi* (M. T. Multazam & M. D. K. Wardana, eds.). Sidoarjo: UMSIDA Press.
- Annisa, A., & Hasoloan, A. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan Indomaret. *Jurnal Bisnis Corporate*, 6(1), 51–60. <https://doi.org/10.46576/jbc.v6i1.1487>
- Budi, A. S., & Handayani, W. (2022). Strategi Proses Bisnis Pada Startup Jasa Digital Marketing Agency. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 6(1), 128–140. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.870>
- Budiarno, B., Udayana, I. B. N., & Lukitaningsih, A. (2022). Pengaruh Kualitas Layanan, Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan Dalam Membentuk Loyalitas Pelanggan. *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi*, 19(02), 226–233. <https://doi.org/10.25134/equi.v19i02.4531>
- Fahik, Y. I., Nursiani, N. P., & Fanggidae, R. P. (2021). Analisis Layout Proses Produksi Pada Perusahaan Air Minum Dalam Kemasan CV . Matahari Di Kabupaten Belu Production Process Layout Analysis in Packaging Mineral Water. *SKRIPSI Universitas Nusa Cendana Kupang*, 79–94.
- Faiq, S. S., Rizal, M., Tahir, R., Bisnis, A., Padjadjaran, U., & Naskah, I. (2021). Analisis Manajemen Operasional Perusahaan Multinasional. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 135–143.

- Fatah, K. A., & Jamil, M. (2022). PKM Implementasi Sistem Informasi Web Mobile pada Peminjaman Kendaraan Operasional. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 1(1).
- Fidia, Macnico, P., Christini, J., Sandra, N., Nuraeni, Y., Laulita, N. B., & Cuandra, F. (2022). Analisa Implementasi Manajemen Rantai Pasok Berbasis Erp Pada Sistem Distribusi Pt Semen Indonesia Tbk. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(3), 145–164. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i3.135>
- Friska, H., Komariah, K., & Jhoansyah, D. (2020). Penerapan Model Product Layout pada Layout Produksi PD HM Kue Pia. *Journal of Business, Management and Accounting*, 1(2). <https://doi.org/doi.org/10.31539/budgeting.v1i2.798>
- Harto, M. W., Ganif, D., & Restu, H. (2021). Analisis Perencanaan Supply Chain Management (Scm) Pada Pt. Kylo Kopi Indonesia. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(6), 795–806. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i6.653>
- Indomaret. (2020). Profil Perusahaan Indomaret. Retrieved February 28, 2023, from indomaret.co.id website: <https://www.indomaret.co.id/>
- Jones, I. (2022). Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Sistem Erp Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus: Pt Latinusa Tbk). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2).
- Julaeha, L. S., & Yustriana. (2023). Design of goods and services in developing business. *Jurnal Ekonomika* 45, 10(1), 1–8.
- Kristanto, H., Tamsi, & Cuandra, F. (2022). Penerapan Manajemen Operasional dalam Meningkatkan Kinerja di Apple, Inc. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 84–96. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.457>
- Kumala, N. S., & Widyarti, M. T. H. (2020). Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Moderasi Pada Cv Mutiara Abadi Semarang. *Jurnal Aktual Akuntansi Keuangan Bisnis Terapan (AKUNBISNIS)*, 3(1), 01. <https://doi.org/10.32497/akunbisnis.v3i1.1965>
- Kurnia, W. I., Hendang, R., & Buton, A. (2019). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Pendidikan Pada Perguruan Tinggi. *Journal of Industrial Engineering Management*, 4(2), 11–22. <https://doi.org/10.33536/jiem.v4i2.449>
- Lama, R., Suyamto, & Suharyoko. (2021). Analisis Sistem Manajemen Pergudangan Pada Pt. Delta Merlin Di Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Widya Ganecwara*, 11(1), 1–14.
- Marcella, D., Novendy, L., & Cuandra, F. (2022). *Implementasi Manajemen Operasional Terhadap Penyelesaian Masalah di PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia*. 13(02), 43–52.
- Massa, L. E., Tumbel, A. L., & Jorie, R. J. (2022). Analisis Perbandingan Kualitas Pelayanan pada Minimarket Indomaret dan Alfamart di Wilayah Maumbi Minahasa Utara. *J.J. Rotinsulu 49 Jurnal EMBA*, 10(1), 49–58.
- Nurila, W. (2022). Descriptive Analysis on Product Design of PT . Yakult Malaysia ( Case Study : STIE Student Sutaatmadja Subang ). *Diskursus Ilmu Manajemen STIESA (Dimensia)*, 18(1), 1–8.
- Profil Indomaret. (2017). Retrieved March 9, 2023, from merdeka.com website: <https://www.merdeka.com/indomaret/profil>
- Purnomo, M. D., & Astuningsih, S. E. (2021). Implementasi Manajemen Operasional Pada Cv.

---

Hanafi Mulya Dalam Prespektif Ekonomi Syariah. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(1), 59–67. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v7i1.4894>

Rawati Suganda, F., & Purnamasari, I. (2022). Analisis Wilayah Manajemen Operasional pada UMKM Bintang Langit. *Journal of Knowledge Management*, 16(1), 001–012. Retrieved from [www.jurnal.uniga.ac.id](http://www.jurnal.uniga.ac.id)

Subitmele, S. E. (2022). PT Indomarco Prismatama adalah Perusahaan Waralaba, Ketahui Sejarah dan Karakteristiknya - Hot Liputan6.com. Retrieved February 28, 2023, from Liputan6.com website: <https://www.liputan6.com/hot/read/5138896/pt-indomarco-prismatama-adalah-perusahaan-waralaba-ketahui-sejarah-dan-karakteristiknya>

Zainul, M. (2019). Buku Manajemen Operasional. In *Deepublish*.

Zulkarnaen, W., Fitriani, I. dewi, & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human .... *Ilmiah MEA (Manajemen ...)*, 4(June), 222–243.