

Peranan Distribusi Untuk Meningkatkan Stok Produk P&G di Toko Wilayah Tuban

Pujo Hartoyo¹, Melinda Christanti Kwan²
^{1,2} Politeknik Ubaya

Info Artikel	ABSTRAK
<i>Article history:</i> Received Jul, 2026 Revised Jul, 2026 Accepted Jul, 2026	Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas strategi distribusi produk <i>Procter & Gamble (P&G)</i>, khususnya produk pewangi Downy, di toko grosir wilayah Tuban melalui PT. Borwita Citra Prima. Latar belakang penelitian ini adalah adanya penurunan total penjualan yang signifikan sebesar 74% pada segmen toko grosir antara tahun 2023 dan 2024. Menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang didukung data kuantitatif, penelitian ini mengidentifikasi hambatan utama seperti proses penjualan yang tidak standar, tampilan produk (<i>display</i>) yang kurang optimal, serta ketidakefektifan jadwal kunjungan tenaga penjual. Hasil penelitian mengusulkan beberapa langkah strategis, termasuk standardisasi alat bantu penjualan seperti katalog visual dan <i>Persuasive Selling Format (PSF)</i>, penerapan <i>Joint Business Plan (JBP)</i> mini untuk toko utama, optimalisasi rute kunjungan melalui <i>Sales Force Automation (SFA)</i>, serta perbaikan sistem logistik dan penataan produk di rak. Implementasi strategi-strategi ini terbukti mampu meningkatkan total bisnis pada tahun 2025 sebesar 325 juta atau sekitar 143% dibandingkan tahun sebelumnya, yang menunjukkan bahwa perbaikan pada saluran distribusi dan manajemen stok secara langsung berdampak positif pada pertumbuhan penjualan.
<i>Kata Kunci:</i> Distribusi, Strategi Penjualan, Manajemen Stok, Produk P&G, Tuban	
<i>Keywords:</i> Distribution, Sales Strategy, Inventory Management, P&G Products, Tuban	
	ABSTRACT This study aims to evaluate and improve the effectiveness of the distribution strategy for Procter & Gamble (P&G) products, specifically Downy fabric softener, in wholesale stores in the Tuban area through PT. Borwita Citra Prima. The research is prompted by a significant 74% decline in total sales within the wholesale segment between 2023 and 2024. Utilizing a descriptive qualitative approach supported by quantitative data, the study identifies key obstacles such as non-standardized selling processes, sub-optimal product displays, and ineffective salesperson visit schedules. The research results propose several strategic steps, including the standardization of sales tools such as visual catalogs and the Persuasive Selling Format (PSF), the implementation of mini Joint Business Plans (JBP) for top stores, the optimization of visit routes via Sales Force Automation (SFA), and improvements in logistics systems and shelf arrangements. The implementation of these strategies was proven to increase the total business in 2025 by 325 million or approximately 143% compared to the previous year, demonstrating that improvements in distribution channels and stock management directly and positively impact sales growth.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Name: Melinda Christanti Kwan, S.E., M.M.

Institution: Politeknik Ubaya. Jl. Ngagel Jaya Selatan 169 Surabaya

Email: melinda_c@staff.ubaya.ac.id

1. PENDAHULUAN

Industri *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) merujuk pada produk-produk yang memiliki perputaran penjualan yang cepat (siklus beli yang tinggi), harga yang relatif rendah, dan dikonsumsi secara rutin untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Kategori produk ini mencakup makanan dan minuman kemasan, produk perawatan pribadi (kosmetik, sabun, sampo), serta kebutuhan rumah tangga (detergen, pembersih). Sifat produk FMCG yang esensial menjadikan sektor ini sangat tangguh dan menjadi indikator penting dalam stabilitas ekonomi suatu negara (<http://www.finansialku.com>).

Distribusi memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan penjualan produk, terutama dalam industri *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG). Saluran distribusi yang efektif memastikan bahwa produk dapat tersedia bagi konsumen tepat waktu dan di tempat yang tepat. *Procter & Gamble* (P&G) di Indonesia telah memanfaatkan distribusi yang efektif untuk meningkatkan penjualan produknya. Dengan jaringan distribusi yang kuat dan luas, P&G memastikan produk mereka seperti Downy, Pantene, dan Gillette tersedia di berbagai daerah, termasuk wilayah terpencil. Kolaborasi dengan pengecer besar serta platform e-commerce juga menjadikan P&G menjangkau lebih banyak konsumen dan dapat memenuhi kebutuhan mereka dengan cepat dan efisien.

Distribusi yang efektif adalah kunci dalam meningkatkan penjualan produk FMCG. Melalui ketersediaan produk, efisiensi operasional, peningkatan kepuasan pelanggan, fleksibilitas terhadap permintaan pasar, penguatan hubungan dengan mitra bisnis, dan pengumpulan data pasar, perusahaan dapat memastikan pertumbuhan penjualan yang berkelanjutan dan memperkuat posisinya di pasar.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Saluran Distribusi

Menurut Syamil dkk. (2023), saluran distribusi adalah suatu jaringan perantara antara pembeli dan penjual yang berfungsi sebagai perantara yang memfasilitasi aliran barang, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik. Dalam definisinya, peneliti menyoroti peran sentral saluran distribusi dalam menghubungkan berbagai elemen ekosistem bisnis, mulai dari produsen hingga konsumen akhir. Konsep ini mempertegas betapa esensialnya peran saluran distribusi dalam memengaruhi hasil akhir dalam rantai pasokan dan pengiriman produk. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Heryanto, (2015), diketahui bahwa jika sebuah produk dapat diakses oleh beberapa pelanggan potensial di berbagai lokasi, maka produk tersebut akan diminati di pasar,

baik dalam bentuk barang atau jasa. Oleh karena itu, distribusi digunakan untuk memasarkan produk agar mencapai tujuan tersebut.

Sebagaimana diungkapkan oleh Prasetya dkk., (2017), distribusi yang tepat adalah elemen krusial dalam mengelola rantai pasokan. Distribusi yang efektif dan efisien adalah yang memastikan produk sampai pada pelanggan dalam kondisi yang baik dan pada waktu yang tepat. Dampak dari distribusi yang tidak tepat sangat jelas; kualitas produk yang diterima oleh konsumen akan terpengaruh. Sebagai contoh, produk yang rusak atau terlambat pengirimannya dapat menyebabkan kekecewaan konsumen, yang pada gilirannya dapat merusak citra merek dan reputasi pelanggan.

2.2 Tujuan Saluran Distribusi

Menurut Philip Kotler (1997) Saluran distribusi adalah serangkaian organisasi yang saling tergantung dan terlibat dalam proses untuk menjadikan suatu barang atau jasa siap untuk digunakan atau dikonsumsi. Menurut Philip Kotler & Gary Armstrong (2008) Saluran distribusi adalah organisasi-organisasi yang saling tergantung dalam membantu menyalurkan barang atau jasa yang sudah tersedia hingga sampai pada konsumen agar dapat digunakan atau dikonsumsi. Menurut Philip Kotler & Kevin Lane Keller (2008) Saluran distribusi (marketing channels) merupakan sekelompok organisasi yang saling bergantung dan terlibat dalam suatu proses pembuatan produk dan jasa yang sudah tersedia atau digunakan atau dikonsumsi. Menurut Philip Kotler & Kevin Lane Keller (2012) Definisi saluran distribusi sebagai serangkaian organisasi yang saling bergantung yang tercakup dalam proses yang membuat produk atau jasa menjadi tersedia untuk digunakan atau dikonsumsi.

2.3 Macam Macam Bentuk Saluran Distribusi

Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2008) saluran distribusi dapat diklasifikasikan berdasarkan peran perantara yang terlibat.

1. Penyaluran Langsung (*Direct Distribution*)

Produsen menjual dan mengirimkan produk atau jasanya secara langsung kepada Konsumen Akhir atau Pengguna Bisnis, tanpa melibatkan perantara independent termasuk Perusahaan memikul semua fungsi distribusi, mulai dari penyimpanan, pengiriman, pemasaran, hingga layanan pelanggan.

2. Penyaluran Semi-Langsung (*Semi-Direct Distribution*)

Penyaluran semi-langsung berfungsi sebagai jembatan antara saluran langsung (tanpa perantara) dan saluran tidak langsung (banyak perantara). Istilah "semi-langsung" sering digunakan dalam konteks ini karena produsen masih mempertahankan kontrol yang signifikan, meskipun sudah menggunakan satu perantara.

3. Penyaluran Tidak Langsung (*Indirect Distribution*)

Produsen menggunakan dua atau lebih perantara independen (Pedagang Besar dan Pengecer) untuk memindahkan produk dari pabrik ke konsumen akhir.

2.4 Penjualan

Penjualan adalah aktivitas paling mendasar dalam bisnis yang menghasilkan pendapatan. Secara ringkas dan umum, Keseluruhan usaha yang mengarah pada pemindahan kepemilikan suatu produk (barang atau jasa) dari penjual kepada pembeli dengan imbalan sejumlah uang yang disepakati. Dalam konteks bisnis, penjualan

adalah titik puncak dari semua upaya pemasaran. Jika pemasaran menciptakan minat dan awareness, penjualan adalah proses mengubah minat tersebut menjadi transaksi nyata.

2.5 Persediaan

Persediaan atau inventory atau stok adalah suatu istilah umum yang menunjukkan segala sesuatu atau sumber daya organisasi yang disimpan dalam antisipasi terhadap pemenuhan permintaan (Handoko, 2000:333). Pada umumnya persediaan juga merupakan salah satu jenis aktiva lancar yang jumlahnya cukup besar dalam suatu perusahaan. Persediaan biasanya mencakup beberapa jenis persediaan seperti persediaan bahan mentah, persediaan bahan setengah jadi, dan persediaan barang jadi. Untuk sistem yang sedang dibangun atau dirancang ini menggunakan persediaan jenis barang jadi yang dimana berfungsi untuk mendukung proses yang ada. Oleh sebab itu perusahaan selalu mengadakan persediaan untuk memenuhi kebutuhan, karena tanpa adanya persediaan, sebuah perusahaan akan menghadapi pada risiko kekurangan barang atau persediaan yang nantinya dapat mengganggu proses yang terjadi pada perusahaan.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Metode penelitian

Penelitian ini merupakan bagian dari karya terapan yang disusun berdasarkan pengalaman praktik kerja langsung oleh penulis di bagian marketing PT.Borwita citra prima, Dimana pada saat yang bersamaan penulis juga bekerja di PT.Borwita citra prima sebagai *Spv marketing*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi efektivitas strategi pemasaran distributor, Oleh karena itu, pendekatan penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yang memungkinkan peneliti menggambarkan proses, respon, dan hasil dari kegiatan pemasaran secara mendalam dan kontekstual (Sugiyono, 2016).

3.2 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang didukung oleh data kuantitatif sederhana.

1. Disebut deskriptif karena penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis bagaimana peranan distribusi yang dilakukan oleh PT. Borwita Citra Prima dalam meningkatkan stok produk P&G (khususnya Downy) di toko-toko wilayah Kota Tuban, serta kendala yang dihadapi tanpa melakukan pengujian hipotesis statistik yang rumit.
2. Pendekatan kualitatif digunakan karena peneliti ingin memahami secara mendalam proses, kendala, strategi, dan peran pelaku (manajemen, sales, toko, dan konsumen) melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen.
3. Data kuantitatif (misalnya angka stok, frekuensi kunjungan, jumlah order, data penjualan) digunakan sebagai pendukung untuk memperjelas dan menguatkan analisis kualitatif.

3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada:

- a. PT. Borwita Citra Prima sebagai distributor resmi produk P&G yang bertanggung jawab atas distribusi ke wilayah Tuban.
- b. Toko-toko ritel di wilayah Kota Tuban yang menjadi mitra distribusi PT. Borwita Citra Prima dan menjual produk P&G, terutama pewangi Downy.

Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive sampling dengan pertimbangan bahwa:

- a. Kota Tuban memiliki potensi ekonomi dan tingkat konsumsi yang cukup tinggi sehingga menjadi pasar penting bagi P&G.
- b. Secara geografis, Tuban memiliki tantangan distribusi (akses, infrastruktur, jarak, dan cakupan wilayah) sehingga menarik untuk diteliti terkait ketersediaan stok di toko.
- c. PT. Borwita Citra Prima merupakan mitra strategis P&G dan memegang peran utama dalam memastikan produk tersedia di toko-toko wilayah Tuban.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu Bulan Oktober 2024 hingga Maret 2025 selama kurun waktu ini penulis juga terlibat langsung merancang dan menjalankan strategi perusahaan

3.4 Jenis Dan Sumber Data

1. Data Primer

Data yang dikumpulkan secara langsung dari sumber pertama di lokasi penelitian. Data primer ini akan menjadi inti untuk menjawab rumusan masalah mengenai hambatan dan efektivitas distribusi.

Wawancara (*Interview*): Informasi mendalam yang diperoleh dari pihak-pihak terkait:

- a. Manajemen PT. Borwita Citra Prima (Level Supervisor/Manager Operasional): Untuk mendapatkan data tentang strategi saluran distribusi, kebijakan stok (*restock*), tantangan logistik (seperti kondisi jalan, waktu bongkar muat, kapasitas armada), dan sistem pelaporan (untuk menjawab rumusan masalah 3, 4).
- b. Tim Sales/Distribusi Lapangan: Untuk mendapatkan data tentang frekuensi kunjungan, efektivitas coverage wilayah, dan peran mereka dalam penataan produk/rekomendasi stok (untuk menjawab rumusan masalah 3, 5).
- c. Pengecer/Pemilik Toko (Mitra P&G di Tuban): Untuk mendapatkan informasi langsung mengenai kendala yang dihadapi (seperti lead time pengiriman, stockout, overstock), kepuasan layanan, dan kebutuhan stok yang optimal

Observasi Lapangan (*Field Observation*): Pengamatan langsung terhadap proses distribusi untuk mendapatkan gambaran nyata yang mungkin berbeda dari SOP Fokus observasi meliputi:

- a. Proses penerimaan dan penyimpanan barang P&G di gudang distributor.
- b. Proses dan waktu pengiriman, termasuk service time di toko.
- c. Ketersediaan produk P&G (*facing dan stockout*) di rak *display* toko.

2. Data Sekunder

Data yang berasal dari catatan, dokumen, atau publikasi yang sudah ada di perusahaan atau sumber tepercaya lainnya. Data ini berfungsi sebagai data pendukung

- a. Studi Dokumen (*Document Review*): Mengumpulkan dan menganalisis catatan tertulis yang ada di PT. Borwita Citra Prima:
 - 1) Struktur Saluran Distribusi (Peta wilayah, jalur pengiriman/rute).
 - 2) Data historis atau tren terkait stok produk P&G, termasuk data *Order Quantity* dan *restock* di toko-toko Tuban.
 - 3) Prosedur Operasional Standar (SOP) terkait logistik, penyimpanan, dan kunjungan sales.
- b. Landasan Teori: Konsep-konsep dari Bab II mengenai Saluran Distribusi, Stok, dan Penjualan (Philip Kotler, Syamil, Suryanto, dll.) digunakan sebagai dasar analisis dan perumusan strategi.

3.5 Objek dan Subjek Penelitian

1. Objek Penelitian

Objek utama penelitian ini adalah proses dan fungsi saluran distribusi yang diterapkan oleh PT. Borwita Citra Prima, khususnya yang berkaitan langsung dengan peningkatan ketersediaan stok produk P&G di toko mitra. Secara spesifik, analisis dibatasi pada kategori produk P&G Pewangi Downy.

2. Subjek (Informan) Penelitian

Subjek penelitian adalah pihak-pihak yang terlibat langsung dan memiliki informasi mendalam mengenai proses distribusi dan manajemen stok P&G di wilayah Tuban. Subjek penelitian meliputi:

- a. Manajemen PT. Borwita Citra Prima: Untuk memperoleh informasi mengenai strategi distribusi, kebijakan logistik, dan target penjualan/stok.
- b. Tim Distribusi/Logistik Lapangan: Untuk mendapatkan wawasan tentang kendala operasional, waktu pengiriman (*lead time*), dan kapasitas armada di Tuban.
- c. Tim Sales/Penjualan (*Sales Representative*): Untuk memahami efektivitas cakupan wilayah (*coverage*), frekuensi kunjungan, rekomendasi stok optimal, dan penanganan retur di toko.
- d. Pengecer/Pemilik Toko (*Retailers*) di Tuban: Untuk mengidentifikasi hambatan yang mereka rasakan, pengalaman serah terima, serta isu kekurangan/kelebihan stok produk P&G.
- e. Konsumen Akhir: Untuk mendapatkan pandangan tentang aksesibilitas dan ketersediaan produk di pasar.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan mengacu pada metode yang telah ditetapkan yaitu Wawancara Mendalam, Studi Dokumen, Observasi Lapangan, Studi Pustaka.

1. Wawancara (*Interview*)

- a. Wawancara dilakukan secara mendalam (*in-depth interview*) dan terstruktur dengan informan kunci (Subjek Penelitian). Tujuannya adalah untuk memahami secara

mendalam tantangan, peluang, proses pengambilan keputusan, dan pengalaman mereka dalam hal distribusi dan stok produk P&G di Tuban.

- b. Aspek yang digali: Saluran distribusi, hambatan rantai distribusi, efektivitas cakupan, proses logistik, dan peran tim sales.

2. Studi Dokumen (*Document Review*)

Peneliti akan mengumpulkan dan menganalisis data atau catatan tertulis yang relevan yang dimiliki oleh PT. Borwita Citra Prima.

- a. Jenis Dokumen: Data historis atau tren yang berkaitan dengan distribusi dan stok produk P&G (misalnya: data penjualan, data *stock-out*, data *retur*, *rute distribusi*, jadwal kunjungan, laporan gudang/persediaan).
- b. Tujuan: Untuk mendapatkan data objektif dan historis yang dapat dianalisis untuk melihat pola dan tren pendistribusian.

3. Observasi Lapangan (*Field Observation*)

Observasi dilakukan secara langsung dan partisipatif di wilayah Tuban untuk melihat proses distribusi yang sebenarnya. Observasi ini penting untuk memverifikasi praktik lapangan dengan prosedur standar (SOP) perusahaan.

Fokus Observasi:

- a. Proses Penerimaan dan Penyimpanan: Prosedur penerimaan barang P&G dari pabrik dan penataan di gudang distributor (misalnya, *FIFO*).
- b. Proses dan Waktu Pengiriman: Jadwal pengiriman ke toko dan total waktu pelayanan (*service time*) di toko.
- c. Prosedur Serah Terima di Toko: Cara staf toko memeriksa barang, isu penolakan barang (misalnya, *overstock*), dan ketersediaan produk P&G di rak pajangan (*facing*).
- d. Kondisi Infrastruktur: Observasi langsung terhadap kondisi jalan dan aksesibilitas toko di Tuban yang memengaruhi logistik.

4. Studi Pustaka

Untuk memperkuat analisis, penulis mempelajari literatur dari berbagai buku dan jurnal ilmiah yang relevan, seperti teori pemasaran digital oleh Chaffey & Ellis-Chadwick (2019), bauran pemasaran jasa dari Kotler & Keller (2016), dan metode kualitatif dari Miles & Huberman (2014)

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah model kualitatif, dengan langkah-langkah yang disesuaikan untuk menghasilkan rekomendasi strategis:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Ini adalah proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, dan mentransformasikan data yang muncul dari catatan lapangan dan transkrip wawancara. Data yang tidak relevan dengan fokus penelitian (saluran distribusi, peningkatan stok, dan penjualan P&G Downy di Tuban) akan dieliminasi.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Data yang sudah direduksi akan disajikan dalam bentuk yang terorganisir untuk mempermudah penarikan kesimpulan.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Tahap ini melibatkan penarikan kesimpulan tentatif yang kemudian diverifikasi dengan data lain.

- a. Analisis Hubungan Kausal: Mengidentifikasi hubungan antara variabel distribusi dan stok/penjualan, seperti:
 - 1) Hubungan antara hambatan logistik (misalnya, kondisi jalan, kapasitas armada) dengan lead time pengiriman dan waktu restock.
 - 2) Hubungan antara efektivitas cakupan wilayah dan frekuensi kunjungan sales dengan peningkatan order quantity dan ketersediaan stok
- b. Analisis Gap (*Gap Analysis*): Membandingkan kondisi ideal (teori saluran distribusi, manajemen stok optimal, SOP perusahaan) dengan kondisi aktual yang ditemukan di lapangan.
 - 1) Teori Stock-out/Menganalisis data *stock-out* dan *overstock* di toko versus teori kerugian penjualan dan biaya penyimpanan
 - 2) Teori Distribusi Fisik vs *Non-fisik*: Menganalisis bagaimana aliran barang fisik (pengiriman) dan aliran non-fisik (informasi, peran tim sales dalam rekomendasi stok) memengaruhi ketersediaan produk
- c. Perumusan Strategi dan Rekomendasi: Berdasarkan hasil analisis gap dan temuan lapangan, dirumuskan strategi yang praktis dan terukur untuk mengatasi kendala (misalnya, strategi peningkatan efisiensi saluran distribusi, peningkatan manajemen stok optimal) guna mencapai potensi peningkatan penjualan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Permasalahan

4.1.1 Penurunan Penjualan di toko grosir Tuban

Toko grosir di Tuban merupakan salah satu segment penjualan dari PT. Borwita Citra Prima Cabang Tuban. Toko Grosir merupakan segment yang penting bagi distributor karena:

1. Harga Lebih Murah (Modal Efisien): Grosir memungkinkan pengecer membeli barang dalam jumlah besar (*bulk*) dengan harga per unit yang jauh lebih rendah dibandingkan harga eceran. Ini memungkinkan toko retail mendapatkan margin keuntungan yang lebih tinggi saat menjual kembali barang tersebut.
2. Pusat Stok dan Efisiensi Rantai Pasok: Grosir membantu mengelola persediaan barang, memastikan toko retail tidak kehabisan stok (*stockout*). Grosir memusatkan barang dari berbagai produsen, memudahkan retail untuk mendapatkan pasokan dari satu sumber.
3. Efisiensi Logistik dan Waktu: Pengecer tidak perlu membeli langsung ke produsen yang seringkali rumit. Grosir menangani penyimpanan, pengepakan, dan pengiriman barang dalam jumlah besar, sehingga pengecer dapat fokus pada penjualan ke konsumen akhir.
4. Pilihan Produk Beragam: Grosir menyediakan berbagai jenis produk dari berbagai produsen dalam satu tempat, yang membantu pengecer mengisi inventaris toko mereka dengan variasi yang lengkap.
5. Mendukung Kelangsungan Bisnis Retail: Dengan harga pokok penjualan yang lebih rendah dari grosir, pengecer dapat bersaing di pasar, memberikan harga kompetitif kepada pelanggan, dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

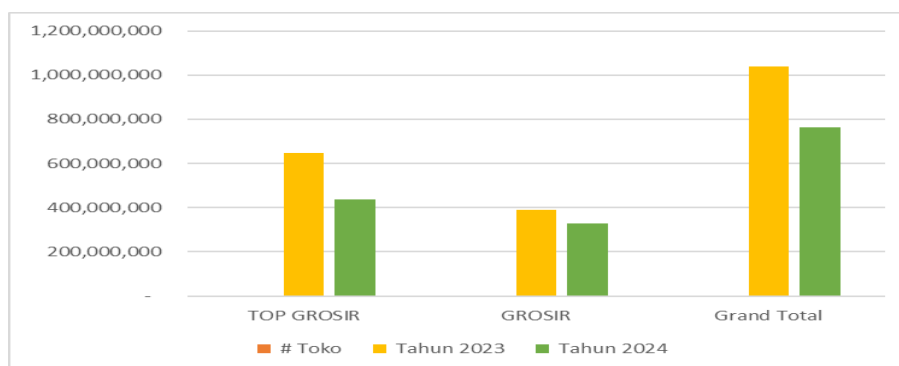
Yang akan kita lihat lebih dalam terutama adalah penjualan produk P&G dimana telah terjadi penurunan penjualan selama periode Tahun 2023 sampai dengan Tahun 2024. Jumlah toko atau dalam istilah yang biasa digunakan adalah jumlah *coverage* yang ada adalah sekitar 42 toko dengan perincian yaitu jumlah toko grosir sekitar 30 toko dan jumlah toko Top Grosir sekitar 12 toko. Adapun jumlah detail penurunan penjualan produk pewangi Downy per segmen tahun 2023-2024 adalah sebagai berikut:

Segmentasi	#Toko	Tahun 2023	Tahun 2024	%
TOP GROSIR	12	649,082,229	435,647,612	67%
GROSIR	30	389,668,451	328,553,396	84%
Grand Total	42	1,038,750,680	764,201,008	74%

Gambar 1. Data Penjualan Per Segmen

Sumber: PT. Borwita Citra Prima, Diolah Oleh Penulis

Total penjualan toko top grosir pada periode tahun 2024 mengalami penurunan sekitar 67% dibandingkan dengan periode tahun 2023 sebelumnya yaitu dari sekitar 649 juta menjadi sekitar 435 juta. Sedangkan penjualan Toko Grosir juga mengalami penurunan sekitar 84% di periode tahun 2024 dibandingkan dengan periode tahun 2023 yaitu dari sekitar 389 juta menjadi 328 juta. total penjualan jika ditambahkan antara penjualan di toko-toko Top grosir ditambah dengan penjualan di toko-toko Grosir angkanya menurun sekitar 74% atau dari sebelumnya 1,38 Milyar menjadi 764 juta.



Gambar 2. Perbandingan Penjualan Pewangi Downy tahun 2023-2024

Sumber: PT. Borwita Citra Prima, Diolah oleh Penulis

Total penjualan mengalami penurunan 26% di bandingkan dengan periode sebelumnya atau terjadi penurunan sekitar 274 juta pada periode 2024 di bandingkan dengan periode 2023.

4.1.2 Tantangan Mendapatkan Letak Persediaan barang dan *Display* Yang Strategis di Toko

Seringkali kita dihadapkan pada pertanyaan mengenai apa saja tantangan yang dihadapi untuk mendapatkan letak persediaan barang dan *display* yang paling strategis di toko dan bagaimana cara mendapatkan serta mengkomunikasikannya dengan pihak toko. Terutama toko-toko yang memiliki tempat relatif kecil dan sehingga toko juga memiliki tempat terbatas yang

sebagian besar hanya dibatasi oleh rak kaca antara penjual dan pembeli saat melakukan transaksi jual beli. Tentunya, ini merupakan tantangan saat kita akan menentukan tempat terbaik untuk menempatkan persediaan barang dan display di toko. Dari mulai menentukan tempat yang strategis ditoko sampai dengan bagaimana strategi untuk meminta tempat persediaan barang dan display tersebut kepada pemilik toko agar disetujui. Dan ini semua menjadi problematika yang harus diselesaikan untuk mendapatkan hasil penjualan yang maksimal dan berkelanjutan.

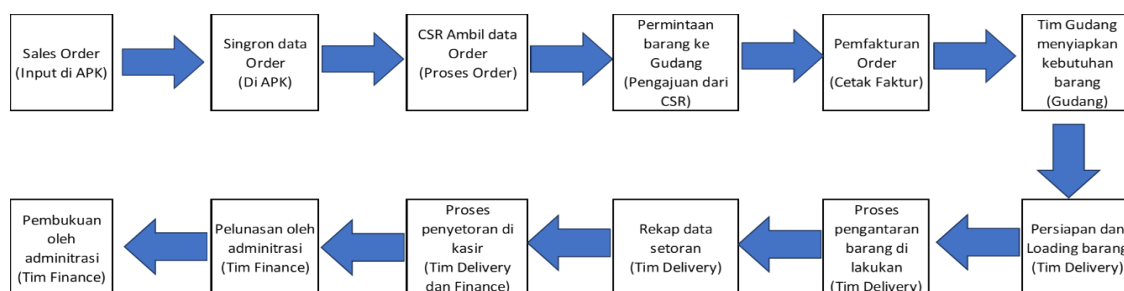
4.2 Analisa dan Pembahasan

Dalam hal ini ada analisa yang mempengaruhi mengapa penjualan Toko Grosir di Tuban mengalami penurunan yang disebabkan faktor eksternal. Faktor eksternal adalah seluruh faktor yang berasal dari luar lingkungan perusahaan yang dapat mempengaruhi penjualan. Faktor ini biasanya berada diluar kendali perusahaan seperti kondisi pasar, situasi ekonomi, tren preferensi konsumen dan lain sebagainya. Perusahaan distributor tidak bisa sepenuhnya merubah kondisi eksternal yang ada karena memang diluar kendalinya sehingga yang bisa dilakukan oleh distributor adalah memperbaiki faktor-faktor internal yang memang berada dalam kendali perusahaan secara penuh seperti keterampilan serta motivasi tenaga penjualan atau salesman, penguasaan *product knowledge* secara mendalam, pelatihan atau training dan juga kepemimpinan yang efektif yang mampu mendukung penjualan. Kualitas secara operational juga diperlukan untuk benar-benar mendukung tim penjualan dalam memberikan pelayanan yang unggul dan mampu menjawab kebutuhan pelanggan secara maksimal untuk keberlangsungan bisnis itu sendiri.

4.2.1 Saluran distribusi produk P&G di Toko Grosir wilayah Tuban

Adapun cara saluran produk P&G di toko grosir wilayah Tuban yaitu dengan cara melakukan penjualan secara *direct* atau langsung kunjungan ke 42 toko yang memiliki jadwal kunjungan dengan frekuensi kunjungan satu minggu sekali dengan cara ini di harapkan mampu untuk menjagkau saluran distribusi produk P&G terutama untuk toko toko yang memiliki keterbatasan modal (*Cash flow*) terbatas sehingga permintaan barang di batasi, kami menginisiasi dengan cara kunjungan (*Visit*) lebih sering di harapkan dapat menciptakan *repeat order* di toko model seperti ini.

Berikut alur proses mulai dari order sampai dengan pelunasan:



Gambar 3. Alur Penjualan Distributor Produk P&G

Sumber: Penulis

Cara pemesanan atau order barang yang lakukan oleh salesman melalui sebuah proses ke pada pelanggan dimana pesanan akan langsung dimasukkan kedalam sebuah SFA (*Sales force Automation*), yaitu aplikasi yang digunakan oleh salesman untuk melakukan input order di masing-masing toko yang di lakukan menggunakan handphone dengan sistem Android. Selanjutnya

pesanan akan langsung terkirim ke dalam server distributor. *Customer service* akan menarik data pesanan yang masuk dan melakukan pemfakturan pada hari berikutnya. Dan faktur yang sudah tercetak barang akan disiapkan oleh tim gudang dan barang akan di kirim oleh tim logistik pengiriman (*delivery*) dan pengiriman akan di lakukan pada hari berikutnya. Setelah pengiriman barang dilakukan maka uang hasil dari pengiriman barang akan di lakukan penyetoran ke bagian kasir selanjutnya akan di lakukan pelunasan dan pembukuan pada hari itu juga yang di lakukan oleh tim adminitrasi (*Finance*).

4.2.2 Hambatan dan Tantangan Utama dalam Rantai Distribusi

1. Proses *Selling* Salesman Belum Sesuai Standar

Proses *selling* yang dilakukan belum standar dikarenakan Salesman tidak memakai beberapa *tools selling* seperti katalog *visual produk*, *price list*, alat presentasi program atau *PSF* (*Persuasive selling format*). Hal ini dikarenakan untuk katalog yang sudah ada belum memiliki standar kelengkapan dalam isian katalog. Kelemahan tersebut menyebabkan adanya proses *selling* yang hilang yaitu pada bagian *demonstration product and features* serta *selling benefit and solution*. Hal ini membuat pelanggan belum mendapatkan Gambaran visualisasi yang baik terhadap produk beserta keuntungan yang akan di dapatkan sehingga kurang meyakinkan bagi pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan. Terutama untuk produk yang baru dan yang belum pernah dibeli oleh pelanggan. Selain itu pelanggan juga merasa kurang memperoleh keuntungan yang diharapkan jika membeli produk yang ditawarkan karena informasi program *diskon* yang di sampaikan kurang jelas, ini akan menambah keraguan dan akan meyebabkan banyaknya kegagalan dalam penjualan yang di lakukan oleh salesmen.

2. Display Produk Belum Merata



Gambar 4. Contoh Display Sebelum *Maintenance*

Sumber: Penulis

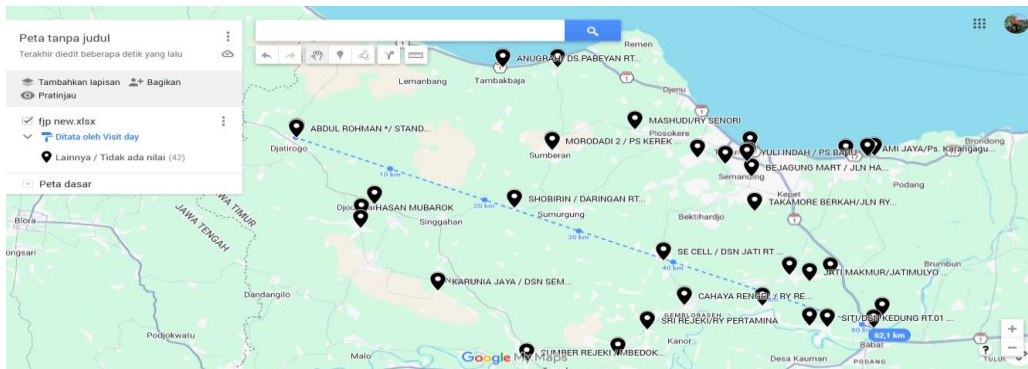
Salah satu permasalahan inilah yang membuat produk *P&G* yang ada didalam toko kurang terlihat, sulit ditemukan dan tidak mudah dijangkau oleh konsumen sehingga disinyalir menyebabkan jumlah penjualannya juga kurang maksimal.

Visibility yang nampak bukan dari produk-produk dari *P&G* melainkan produk lain dan juga *brand* lain secara campur dan tidak beraturan sesuai dengan kategorinya. Seperti kategori pewangi seharusnya dikumpulkan dengan semua brand dikategori pewangi, kategori shampo dikumpulkan dengan kategori yang sama dalam satu tempat dan lain sebagainya.

4.2.3 Efektivitas dan cakupan wilayah dan Frekuensi kunjungan sales

Dalam manajemen distribusi dan penjualan, menyelaraskan cakupan wilayah dengan frekuensi kunjungan merupakan tantangan klasik. Ketidakseimbangan pada kunjungan salesmen perday ini sering kali menjadi akar penyebab rendahnya efektivitas tim sales.

Berikut adalah analisis mengenai masalah-masalah utama yang sering muncul:



Gambar 5. Map Teritori yang Belum Dikelompokkan

Sumber: Oleh Penulis

Gambar maps di atas menunjukkan pengcoveran toko yang belum efektif membingungkan salesman dan waktu kunjungan yang tidak efektif.

1. Masalah Efektivitas Penjualan

Efektivitas bukan sekadar seberapa keras tim bekerja, melainkan seberapa besar hasil yang dicapai dibandingkan dengan sumber daya yang dikeluarkan.

- Rasio Konversi Rendah: Tim mengunjungi banyak toko, namun jumlah pesanan (*Effective Call*) sangat sedikit. Hal ini sering disebabkan oleh kurangnya persiapan sebelum kunjungan atau penawaran produk yang tidak sesuai dengan kebutuhan outlet.
- Kualitas Kunjungan (*Deep Selling*): Sales sering kali terburu-buru mengejar kuantitas kunjungan sehingga mengabaikan aspek penting seperti pengecekan stok (SOP), pemajangan produk (*merchandising*), dan edukasi pelanggan.

2. Masalah Cakupan Wilayah (Coverage)

Cakupan wilayah menentukan seberapa luas pasar yang bisa dijangkau oleh perusahaan.

- Ketimpangan Beban Kerja: Pembagian wilayah yang tidak adil, di mana satu sales mendapatkan wilayah yang sangat luas dengan potensi kecil, sementara yang lain mendapatkan wilayah sempit namun padat.
- Overlapping* (Tumpang Tindih): Dua atau lebih personil sales mengunjungi area yang sama atau pelanggan yang sama, yang mengakibatkan pemborosan bahan bakar dan kebingungan bagi pelanggan.

3. Masalah Frekuensi Kunjungan

Frekuensi adalah seberapa sering seorang sales mengunjungi pelanggan dalam periode tertentu (misalnya seminggu sekali atau dua minggu sekali).

- a. *Under-visiting* (Kunjungan Kurang efektif): Pelanggan besar (*Key Accounts*) jarang dikunjungi, sehingga mereka kehabisan stok atau berpindah ke kompetitor.
- b. *Over-visiting* (Kunjungan Berlebih): Mengunjungi toko kecil terlalu sering meskipun perputaran barangnya lambat
- c. Jadwal yang Tidak Konsisten: Sales tidak mengikuti Rencana Kunjungan Mingguan Ketidakkonsistenan ini membuat pelanggan sulit memprediksi kapan mereka harus menyiapkan modal untuk memesan barang.

4.2.4 Kendala Utama yang Mempengaruhi Proses Logistik

Proses logistik untuk produk *Fast-Moving Consumer Goods (FMCG)* seperti *P&G* memiliki kompleksitas tinggi karena volume yang besar dan ekspektasi ketersediaan barang yang cepat. Kendala pada operasional lapangan memiliki efek domino yang langsung memengaruhi performa di rak toko.

Berikut adalah analisis kendala utama dalam proses logistik:

1. Keterbatasan Armada dan Pengaruh Musiman: Pada periode tertentu, seperti akhir bulan, sering kali terjadi lonjakan permintaan yang ekstrem, sementara kapasitas armada logistik terbatas dan ada pembatasan operasional truk di jalan raya.
2. Penurunan *On-Time Delivery (OTD)*: Masalah logistik menyebabkan jadwal pengiriman yang sudah dijadwalkan sering kali meleset dari yang seharusnya di rencanakan sehingga kiriman atau perminta dari toko tertentu mengalami keterlambatan kedatangan barang dengan adanya keterlambatan pengiriman ini juga berimbas pada biaya operasional tim logistik dan sering kali jika pesanan atau permintaan barang dalam jumlah besar tim logistik harus sewa armada dari luar.

4.2.5 Peranan Yang Diterapkan Untuk Meningkatkan Persediaan Stock dan Bisnis Produk *P&G* di Toko Wilayah Tuban

Meningkatkan persediaan stok dan mengembangkan bisnis di level toko mitra di toko grosir dan Top Grosir memiliki tantangan yang berbeda dengan ritel modern. Untuk produk *P&G* yang memiliki loyalitas merek tinggi namun persaingan ketat, berikut adalah permasalahan utama yang sering kali dihadapi dalam meningkatkan stok dan mengembangkan bisnis di toko mitra:

1. Produk *P&G* seringkali memiliki harga per unit yang lebih tinggi dibanding merek yang lain. Mitra sering keberatan menyimpan stok dalam jumlah banyak (*stocking up*) karena modal mereka akan "terkunci" di barang tersebut, yang berdampak pada mitra yang akan membeli sesuai dengan kebutuhan saat ini sehingga jika ada lonjakan permintaan sering kali terjadi kekosongan barang yang ada di toko
2. Persaingan Harga dan Perang Diskon Produk *P&G* adalah produk yang "sensitif harga". Toko mitra seringkali terjepit di antara harga dari distributor resmi dan harga "pasar gelap" (produk selundupan atau lintas wilayah) yang lebih murah. Sehingga margin keuntungan yang tipis membuat mitra kurang bersemangat untuk mempromosikan produk *P&G* secara aktif. Mereka lebih memilih menjual produk dengan margin lebih besar meskipun mereknya kurang terkenal.
3. Kurangnya Saluran Distribusi *P&G* harus memastikan kehadiran produknya merata baik di ritel tradisional (toko Top Grosir dan Grosir), Kendala ini sering terjadi

ketimpangan stok; di supermarket lengkap, sementara di toko kelontong di daerah pinggiran hanya ada sachet kecil atau bahkan sering kosong.

4. Program Insentif yang Tidak Menarik atau Rumit Seringkali program bonus atau potongan harga dari P&G memerlukan target pembelian yang terlalu tinggi bagi toko mitra skala menengah yang mengakibatkan toko kurang tertarik dengan program yang di tawarkan toko juga termotivasi untuk meningkatkan stok sehingga ini berefek pada harga jual toko yang lebih tinggi.

4.3 Usulan Penyelesaian Masalah

4.3.1 Memperbaiki saluran distribusi di toko grosir

Adapun usulan penyelesaian masalah yang dilakukan oleh penulis yang Langsung dilakukan akan dipaparkan dengan pemaparan sebagai berikut:

1. Memperbaiki proses selling Salesman yang belum standar

Perbaiki proses selling yang dilakukan adalah dengan melengkapi *tools selling* Salesman seperti katalog visual produk dan membuat sebuah alat presentasi program atau *PSF (Persuasive Selling Format)* yang efektif. Hal ini akan menjadikan proses yang nantinya dilakukan oleh Salesman menjadi utuh, lengkap dan standar Dengan adanya katalog maka akan memudahkan Salesman dalam menjelaskan ke toko mengenai *fiture* dan *benefit* dari produk yang dijual. Selain itu juga bisa digunakan untuk menawarkan produk-produk yang belum pernah terdistribusi sebelumnya ataupun produk yang baru diluncurkan. Kemudahan dalam menjelaskan ini akan mempercepat waktu presentasi ke toko. Kelebihan yang lain yaitu toko juga bisa memutuskan dengan cepat untuk melakukan pembelian.

Sedangkan dampak positif lainnya yaitu toko juga bisa membantu menjelaskan kepada konsumennya akan kelebihan serta manfaat dari produk yang dijual ditokonya. *Product knowledge* ini bisa menjadikan nilai lebih bagi pihak toko dimata konsumen dan pelanggannya. Contohnya seperti pada saat toko menjelaskan kepada konsumen ibu rumah tangga, anak anak sekolah yang akan membeli pertama kali untuk varian pewangi, Penjelasan tentang bagaimana cara pemakaiannya, kandungan formula (pelican, pewangi, pelembut) jadi satu kemasan yang ada didalamnya, kelebihan atau keunggulan yang dimiliki jika memakai produk tersebut dan juga perspektif mengenai perhitungan harga yang lebih kompetitif dibandingkan dengan produk merek lain Semua hal tersebut hanya bisa didapatkan oleh pihak toko jika Salesman memiliki kemampuan menjelaskan dengan baik mengenai produk yang dijual.

Contoh katalog visual produk yang sudah di lakukan adalah seperti berikut:

VARIAN	Sensu	Base/Base+	Kenzo
Produk			
Target Konsumen	Untuk yang mencari keharuman parfum yang semerbak, premium, dan mewah	Untuk yang mencari produk yang menghilangkan bau keringat dan odor dengan harum yang segar	Untuk yang mencari produk dengan Wewangian bunga yang lembut, cocok untuk konsumen yang menyukai keharuman yang menyengat

Gambar 6. Contoh katalog untuk Salesman

Sumber: Penulis

Gambar 7. Penjelasan *Product Knowledge* pada katalog

Sumber: Penulis

Selanjutnya adalah mengenai alat bantu dalam melakukan presentasi program yang akan dilakukan. Jika Salesman tidak memiliki sebuah alat bantu yang baik dan terstruktur maka kemungkinan besar akan terjadi kegagalan pada saat presentasinya. Disinilah pentingnya membuat sebuah konsep penjualan program yang terhubung dengan target penjualan secara langsung. Yang bisa memperbesar peluang sukses saat presentasi. Istilah yang biasa dipakai adalah *PSF* atau *Persuasive Selling Format* yaitu sebuah konsep *presentasi* program yang terstruktur, jelas dan dilengkapi dengan sebuah saran pengambilan *repeat order* yang menarik untuk toko.

Dengan *PSF* Paket Program yang dibuat tersebut, Salesman akan lebih mudah mengarahkan dan menyarankan toko untuk membeli dengan jumlah tertentu. Dimulai dari melakukan proses pengecekan stok toko terlebih dahulu dan diikuti dengan proses memberikan saran order yang dibutuhkan serta disesuaikan dengan program paket yang ada maka Salesman akan dengan mudah melakukan presentasi dan mempengaruhi toko dengan cepat dan efektif. Hal tersebut dikarenakan diskon yang dipresentasikan cukup jelas, mudah dimengerti dengan diskon bertingkat sesuai dengan keinginan toko. Cukup fleksibel dengan potongan yang menarik disetiap tingkatan akan membantu pihak toko dalam mengambil keputusan. Singkat, jelas, padat dan efektif.

Gambar 8. *PSF* untuk Toko Top Grosir

Sumber: Penulis

Melakukan mini JBP (*Joint business plan*) pada toko-toko Top Grosir yang bertujuan agar pihak toko mengerti targetnya berapa dan jika hit target keuntungan apa saja yang di dapatkan oleh toko harapannya dengan cara ini bisa menarik perhatian toko untuk melakukan repeat order minimal sesuai target di masing masing toko.

JOINT BUSINESS PLAN
KEJUTAN
(KEJUTAN: Untung Tambah cuAN)

Partners (Toko): **P&G P&G**
Nama Toko: **P&G P&G**
Alamat: **P&G P&G**

Call: **P&G P&G**
Supervisor: **P&G P&G**
Sales: **P&G P&G**

Target (menurut Toko): **30,000,000**
Target (menurut Kami): **30,000,000**

Week Target: **Week 1: 30,000,000**
Week 2: **30,000,000**
Week 3: **30,000,000**
Week 4: **30,000,000**
Week 5: **30,000,000**
Total: **30,000,000**

Program: **Program Baru 1**
Incentive: **10,000,000**
Total Keuntungan: **10,000,000**

P&G OFFICIAL STORE

BRAND PROGRAM OF THE MONTH
*Pampers Soft Care 100%
*Pampers Soft Care 100%
*Pampers Soft Care 100%
*Pampers Soft Care 100%
*Pampers Soft Care 100%
*Pampers Soft Care 100%
*Pampers Soft Care 100%
*Pampers Soft Care 100%

Gambar 9. Contoh Mini JBP Top Grosir

Sumber: Penulis

Gambar di atas menunjukkan form Mini JBP (*Joint business plan*) di mana form ini sebagai salah satu alat bantu salesman untuk berkomunikasi dengan toko, form Mini JBP dapat membantu menjelaskan insentive atau keuntungan yang akan di dapatkan oleh toko dengan jelas.

4.3.2 Upaya meningkatkan rantai pasok dan persediaan barang di toko

Tujuan utama memperbaiki *Visibility* (visibilitas/keterlihatan) produk, terutama untuk produk P&G di level ritel, adalah untuk memastikan bahwa produk tersebut menjadi pilihan pertama yang dilihat dan diambil oleh konsumen. Letak display yang strategis merupakan hal yang wajib diperhatikan sebelum melakukan eksekusi. Beberapa strategi yang bisa dilakukan dalam meminta display kepada pihak toko adalah dengan terlebih dahulu mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan display yang sudah ada di toko selama ini. Ini sangat penting karena akan sangat berkaitan erat dengan cara kita nantinya dalam mempengaruhi dan mengkomunikasikan ke pihak toko mengenai display yang akan kita pasang.

Jika toko yang sebelumnya belum memiliki display maka setelah menentukan letak display yang diinginkan, kita bisa memberikan edukasi ke pihak toko mengenai dampak positif dari display yang kita pasang bagi pihak toko seperti akan menambah kerapihan toko, kemudahan dalam melakukan pengecekan, membersihkan barang serta mempermudah pelanggan dalam mencari produk. Hal ini akan menambah loyalitas toko terhadap kita karena merasa diperhatikan. Masukan dari kita akan membangun kesan yang kuat bahwa kita tidak hanya memperhatikan kepentingan produk kita saja namun juga memperhatikan kepentingan toko secara keseluruhan. Pasti benefit yang lain seperti diskon potongan harga yang diberikan selama ini juga bisa di tambahkan dalam komunikasi yang dilakukan agar lebih bisa mendapatkan kepercayaan toko.

Apabila toko sebelumnya sudah ada display dari kompetitor memberikan insentif ke toko tersebut maka yang perlu kita lakukan adalah tidak cukup hanya edukasi saja, melainkan kita juga

harus memberikan insentif walaupun dengan jumlah yang tidak sama. Karena mindset toko sudah berbeda dengan adanya kebiasaan insentif yang sudah biasa diberikan oleh competitor.



Gambar 10. Display setelah Dilakukan *Maintenance* Toko Remaja di Tuban

Sumber: Penulis



Gambar 11. Display setelah Dilakukan *Maintenance* Toko Siti di Tuban

Sumber: Penulis

4.3.3 Rekomendasi Efektivitas, Cakupan Wilayah dan Frekuensi Kunjungan Sales

Untuk mengoptimalkan kinerja tim penjualan, rekomendasi harus berfokus pada keseimbangan antara jangkauan pasar dan intensitas hubungan pelanggan

Berikut adalah penjelasan rekomendasi strategis untuk meningkatkan efektivitas melalui pengaturan cakupan wilayah dan frekuensi kunjungan:

1. Penerapan *Sales Force Automation (SFA)*: Gunakan aplikasi digital untuk mencatat kunjungan secara real-time. Ini mengurangi beban administrasi manual dan memastikan data yang masuk akurat (mencegah kunjungan fiktif) yang dilakukan salesmen, memastikan setiap sales melakukan langkah-langkah wajib: Cek stok, cek pajangan (*merchandising*), edukasi produk, baru kemudian pengambilan pesanan.
2. Membagi wilayah berdasarkan kepadatan toko dan kemudahan akses, bukan hanya luas administratif. Pastikan rute yang disusun adalah rute terpendek (Route

Optimization) yang akan memudahkan salesmen melakukan Analisa kunjungan berdasarkan *FJP (Fixed journey plan)* yang sudah di susun berdasarkan kondisi yang ada di lapangan saat ini

- Rekomendasi frekuensi kunjungan harus ditentukan oleh potensi bisnis, bukan keinginan sales semata. Dua model yang bisa di terapkan pada frekuensi kunjungan

Toko Top Grosir: Kunjungan di lakukan 1 minggu sekali

Toko Grosir: Kunjungan di lakukan 1 kali dalam 2 minggu

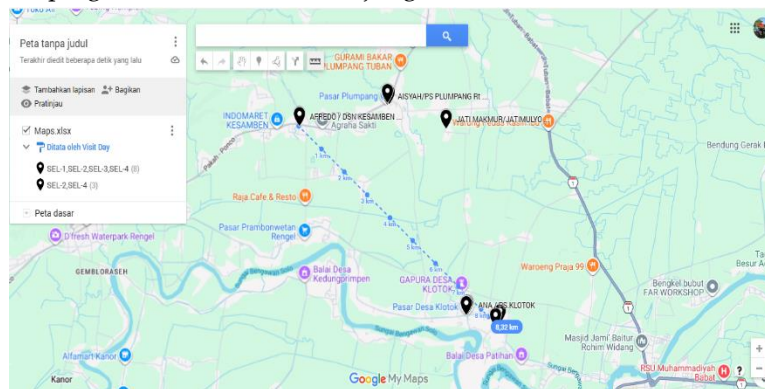
Serta memastikan sales datang pada hari yang sama setiap minggu. Ini membangun kepercayaan pemilik toko sehingga mereka sudah menyiapkan anggaran untuk memesan produk kita. Berikut contoh Rekomendasi kunjungan Toko:

Kode	Perusahaan	Segment BARU	Visit Day
15/01/017898	AFREDO / DSN KESAMBEN TIMUR NO 21 RT 01 RW 02	01/SL1	SEL-1,SEL-2,SEL-3,SEL-4
15/01/025504	AISYAH/PS PLUMPANG Rt 04/Rw 01	01/DM1	SEL-1,SEL-2,SEL-3,SEL-4
15/01/001443	DARMUNTIK/PLUMPANG PS	01/SL1	SEL-1,SEL-2,SEL-3,SEL-4
15/01/027570	DEWI BU/PSR PLUMPANG STAND TENGAH NO. 01 RT. 01 RW	01/SL1	SEL-1,SEL-2,SEL-3,SEL-4
15/01/011864	JATI MAKMUR/JATIMULYO RT 04/RW 03 PLUMPANG	01/GL1	SEL-1,SEL-2,SEL-3,SEL-4
15/01/001462	SABAR SUBUR /Ry. PLUMPANG	01/DM1	SEL-1,SEL-2,SEL-3,SEL-4
15/01/015541	SITI/DSN KEDUNG RT.01 RW.07	01/GL1	SEL-1,SEL-2,SEL-3,SEL-4
15/01/015697	SRIAMI/KEDUNG SOKO RT 03/RW 07	01/SL1	SEL-1,SEL-2,SEL-3,SEL-4
15/01/017028	SUKRAN / PSR PLUMPANG STAND TENGAH RT 02 RW 04	01/SL1	SEL-1,SEL-2,SEL-3,SEL-4
15/01/007309	ANDI/DS. KEDUNG HARJO RT.02 RW.01	01/SL1	SEL-1,SEL-3
15/01/006627	DARWATI/JL. BNAJAR	01/GL1	SEL-1,SEL-3
15/01/001096	ANA / PS.KLOTOK	01/HFL	SEL-2,SEL-4
15/01/000977	HASAN / PS KLOTOK	01/SL1	SEL-2,SEL-4
15/01/017877	LELY / KLOTOK RT 12 RW 06 PLUMPANG TUBAN	01/SL1	SEL-2,SEL-4

Gambar 12. Contoh Rekomendasi Kunjungan Toko

Sumber: Penulis

Berikut maaping area berdasarkan kunjungan salesmen:



Gambar 13. Mapping Toko yang Sudah Disesuaikan dengan Area

Sumber: Penulis

4.2.4 Usulan Solusi atas kendala dalam proses logistik

Mengelola logistik untuk perusahaan *FMCG P&G* memiliki tantangan unik, terutama karena karakteristik produknya yang harus selalu ada di rak (*never out of stock*). Lonjakan di akhir bulan (yang sering disebut sebagai *bullwhip effect*) digabungkan dengan keterbatasan armada menciptakan tekanan besar pada efisiensi biaya dan ketepatan waktu.

Berikut adalah usulan solusi strategis dan taktis untuk mengatasi kendala tersebut:

1. Penerapan *Level Loading*: Bekerja sama dengan tim sales untuk memberikan insentif atau diskon bagi mereka yang melakukan pemesanan atau order di minggu pertama atau kedua bulan tersebut. Tujuannya adalah memecah penumpukan pesanan yang biasanya menumpuk di akhir bulan yang program di sebut dengan *PCMOQ (Produktif call minimum quantity order)* di mana toko order dengan minimal order tertentu bisa mendapatkan *diskon* atau *lotsell* pembelian langsung onfaktur
2. Strategi *Hybrid Fleet*: Tidak hanya mengandalkan armada internal atau satu vendor. Juga harus memiliki jaringan luas, sehingga saat terjadi lonjakan musiman kita memiliki akses ke armada tambahan tanpa harus terikat kontrak aset tetap yang mahal. ini menjadi solusi praktis untuk menyeimbangkan efisiensi biaya
3. Proses *Routing* : proses pengiriman barang dari gudang ke toko toko tujuan melalui pembagian yang merata yang di sebabkan oleh pemesanan dari pelanggan yang tidak merata, proses ini sangat membantu dalam efisiensi pengiriman barang, contoh seperti pengiriman barang yang seharusnya di lakukan oleh armada A bisa dialihkan sebagian ke armada B di mana armada B ini masih memungkinkan untuk membantu armada A yang *overload* proses ini di lakukan pada saat siang hari sebelum tim delivery melakukan loading barang kiriman
4. Tim *delivery* melakukan *loading* lebih awal: Tim *delivery* yang sudah datang lebih awal dari lapangan secepatnya melakukan koordinasi dengan tim Gudang untuk meyiapkan barang yang akan di kirim besok sesuai dengan *pick list* masing masing, hal ini bisa di lakukan lebih awal agar proses sore loading barang sore hari yang ada di gudang tidak menimbulkan antrian sehingga akan memakan waktu lebih lama
5. *Double chek* kiriman: Tim delivery yang sudah selesai loading barang, wajib melakuakn *double chek* barang yang akan di kirim besok beserta surat surat/faktur yang akan di kirim masing masing toko sesuai dengan BSTHP (Bukti serah terima hasil pengiriman)



Gambar 14. Armada untuk *Delivery* PT. Borwita Citra Prima

Sumber: Penulis

Gambar di atas menunjukkan bahwan tim *delivery* yang sudah selesai loading sesuai dengan area dan kiriman masing masing beserta armada yang siap berangkat untuk mengantarkan pesanan di hari besok.

4.2.5 Usulan peranan dan strategi untuk meningkatkan persediaan stok dan bisnis di Toko

Usulan dan langkah untuk meningkatkan persediaan stok dan bisnis yang ada di toko grosir wilayah Tuban sudah saya paparkan di pembahasan sebelumnya:

Berikut ringkasan singkat usulan yang sudah paparkan:

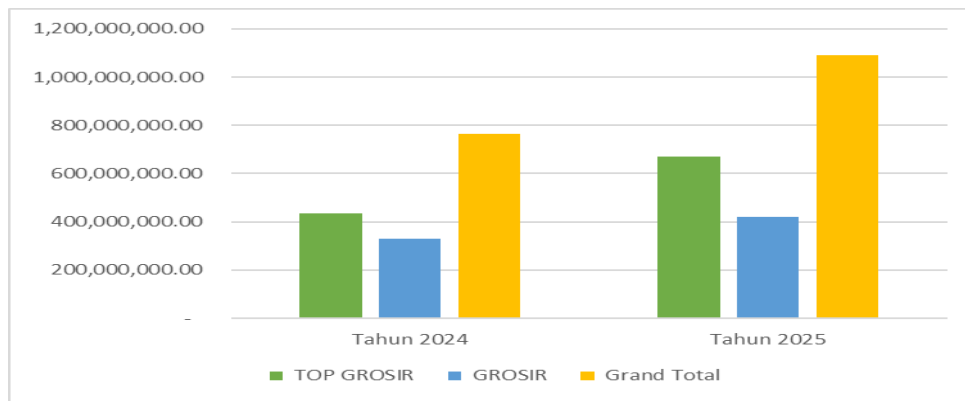
1. Memperbaiki proses selling salesmen yang belum standar: di dalam hal kami ini yang perlu kami perbaiki ada cara komunikasi salesmen dengan pihak toko dengan ada PSF (*Persuasive selling format*) cara ini terbukti efektif dan program program yang di sampaikan oleh salesmen lebih mudah di pahami sehingga dapat menciptakan permintaan barang atau *repeat order*.
2. Memperbaiki *Display*: Maintenance display merawat display produk yang sudah ada di toko jangan sampai ada display pajangan atau di rak yang kosong di dalam hal ini salesmen harus lebih aktif dan peduli terhadap persediaan barang yang ada di toko.
3. FJP (*Fixed journey plan*) menyelaraskan cakupan wilayah dengan frekuensi kunjungan sesuai dengan wilayah masing masing beserta kebutuhan kunjungan di masing masing toko, serta memastikan sales datang pada hari yang sama setiap minggu. Ini membangun kepercayaan pemilik toko sehingga mereka sudah menyiapkan anggaran untuk memesan atau *repeat order* produk kita.
4. Meningkatkan efisiensi pengiriman barang yang di lakukan oleh tim *delivery* sehingga barang pesanan di masing masing toko bisa terdistribusikan sesuai dengan jadwal yang berguna untuk meminimalis kekosongan persediaan stok yang ada di toko sehingga pelanggan bisa berbelanja sesuai dengan yang sudah di rencanakan .
5. Melakukan Mini JBP (*Joint business plan*) pada toko toko Top Grosir yang bertujuan agar pihak toko mengerti targetnya berapa dan jika hit target keuntungan apa saja yang di dapatkan oleh toko harapannya dengan cara ini bisa menarik perhatian toko untuk melakukan *repeat order* minimal sesuai target di masing masing toko.

Dari langkah langkah yang sudah diusul yang sudah dipaparkan di atas. Berikut adalah hasil dari usulan yang sudah saya paparkan di atas:

Segmentasi	# Toko	Tahun 2024	Tahun 2025	Kenaikan	%
TOP GROSIR	12	435,647,612.32	668,860,846.56	233,213,234.24	154%
GROSIR	30	328,553,395.77	421,037,079.40	92,483,683.63	128%
Grand Total	42	764,201,008.09	1,089,897,925.96	325,696,917.87	143%

Gambar 15. Hasil Kenaikan Penjualan 2024-2025

Sumber: Penulis



Gambar 16. Perbandingan Penjualan 2024-2025

Sumber: Penulis

Dengan ada perbaikan mulai dari proses order salesman dengan menggunakan *selling tools* seperti *PSF*, *katalog produk* hal ini mempermudah komunikasi dari salesman ke toko, perbaikan dari segi pajangan beserta penataan persediaan yang ada di rak yang lebih tertata dan rapi hal ini memudahkan pelanggan atau konsumen mengambil langsung, pemetaan dan pengcoveran toko yang sudah sesuai dengan kebutuhan dan jadwal kunjungan salesman hal ini menambah kepercayaan toko untuk *repeat order* melalui salesman, beserta proses pengiriman yang sudah direncanakan sesuai dengan jadwal pengiriman barang ke masing masing toko sehingga ini berdampak langsung pada kenaikan bisnis toko Grosir yang ada di wilayah Tuban dari awalnya bisnis Top Grosir di tahun 2024 sebesar 435 juta menjadi 668 juta pada tahun 2025 mengalami kenaikan 233 juta atau 154% dan juga pada toko Grosir di tahun 2024 sebesar 328 juta menjadi 421 juta pada tahun 2025 mengalami kenaikan 92 juta atau 128%, secara keseluruhan bisnis pada tahun 2024 dibandingkan 2025 mengalami kenaikan sebesar 325 juta atau 143%.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa dan implementasi usulan perbaikan maka saya dapat menarik kesimpulan yang bisa menjawab rumusan masalah penelitian yang ada, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

- Penyebab Penurunan Penjualan: Penurunan penjualan produk P&G di wilayah Tuban selama periode 2023-2024 (mencapai 74% secara total) disebabkan oleh faktor internal seperti proses *selling salesman* yang belum standar, penataan *display produk* yang tidak beraturan menyebabkan pelanggan kesulitan menemukan stok *produk P&G* sehingga konsumen atau pelanggan beralih ke produk *Competitor*, cakupan wilayah yang luas dan belum tersusun dengan rapi menyebabkan kebingungan tim salesman pada eksekusi di lapangan serta frekuensi kunjungan yang belum efektif yang berdampak pada kualitas kunjungan salesman di toko sehingga pada saat kunjungan sering kali tergegas di karenakan masih banyak toko yang belum dikunjungi dan jarak tempuh dari satu toko ke toko lain cukup jauh hal ini yang menyebabkan hasil kunjungan di toko belum sesuai dengan yang sudah direncanakan, dan kendala tim operasional logistik di mana tim logistik juga belum efisien di karenakan jarang toko yang cukup jauh dan hal ini memakan waktu yang lain pada saat pengiriman barang.

- b. Efektivitas Alat Bantu Penjualan: Penggunaan *selling tools* berupa Katalog Visual Produk dan *Persuasive Selling Format (PSF)* terbukti mempermudah salesman dalam menjelaskan fitur, manfaat serta keuntungan yang akan di dapatkan oleh toko, Hal ini mempercepat pengambilan keputusan pihak toko untuk melakukan *repeat order* karena informasi program diskon menjadi lebih jelas dan terstruktur.
- c. Optimalisasi *Distribusi* dan *Display*: Perbaikan *visibility* produk melalui pajangan dan persediaan stok yang ada di rak sesuai dengan kategori dan pemberian edukasi serta insentif kepada toko berhasil meningkatkan kerapian dan loyalitas toko pelanggan. Selain itu, pemetaan ulang wilayah berdasarkan *Fixed Journey Plan (FJP)* meningkatkan kepercayaan pemilik toko karena jadwal kunjungan menjadi lebih konsisten.
- d. Peningkatan Kinerja Logistik: Penerapan *strategi Level Loading* dan *Hybrid Fleet* membantu mengatasi penumpukan pesanan di akhir bulan (*bullwhip effect*) dan memastikan *On-Time Delivery (OTD)* yang lebih baik, sehingga meminimalkan kekosongan stok di toko.
- e. Dampak Signifikan terhadap Bisnis: Rangkaian perbaikan ini berdampak langsung pada kenaikan omzet bisnis pada tahun 2025. Bisnis Top Grosir naik dari 435 juta menjadi 668 juta (154%), dan Toko Grosir naik dari 328 juta menjadi 421 juta (128%), dengan total kenaikan bisnis secara keseluruhan sebesar 325 juta atau 143% dibandingkan tahun 2024.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, S. (2018). Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep & Strategi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2016). Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. Pearson Education.
- Coughlan, A. T., Anderson, E., Stern, L. W., & El-Ansary, A. I. (2016). Marketing Channels. 8th Edition. Pearson Education.
- Djaslim, S. (2018). Intisari Manajemen Pemasaran. Bandung: Linda Karya.
- Heryanto, I. (2015). Analisis Pengaruh Distribusi dan Promosi Terhadap Penjualan Produk P&G di Wilayah Jawa Barat. Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Retail, 3(2), 45-58.
- Indah Pusaka Mandiri. (2022). Studi Kasus: Manajemen Persediaan dalam Menghindari Lost Sales di Sektor FMCG. Jurnal Manajemen Operasional.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2020). Principles of Marketing. 18th Edition. Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management. 15th Edition. Pearson Education.
- Prasetya, A., & Irawan, D. (2017). Strategi Distribusi Fisik dalam Meningkatkan Ketersediaan Stok di Tingkat Retailer. Jurnal Logistik Indonesia, 1(1), 12-25.
- Purbasari, R., & Wijaya, C. T. (2022). Peran Distributor dalam Rantai Pasok Industri FMCG: Rangkuti, F. (2017). Riset Pemasaran. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Stanton, W. J. (2016). Prinsip Pemasaran. Terjemahan: Yohanes Lamarto. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2015). Metodologi Penelitian: Bisnis & Ekonomi. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Syamil, A., dkk. (2023). Manajemen Rantai Pasok: Teori dan Implementasi dalam Bisnis Modern. Surabaya: Global Aksara Pers.
- Tannady, H. (2021). Manajemen Distribusi dan Transportasi. Jakarta: Yayasan Pendidikan dan Sosial Indonesia Maju.
- Tjiptono, F. (2019). Strategi Pemasaran: Prinsip & Penerapan. Yogyakarta: Andi Offset.
- Widodo, K. H. (2024). Analisis Optimasi Saluran Distribusi Fisik Produk Consumer Goods.