

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

PT X merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri *Fast moving consumer goods* (FMCG) yang memproduksi produk rumah tangga yang digunakan sehari-hari. PT X didirikan di Jakarta sejak tahun 1988. PT X telah menjadi salah satu industri FMCG terkemuka yang telah berkontribusi dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat Indonesia atas produk rumah tangga selama puluhan tahun. Beberapa *brand* yang dimiliki oleh PT X telah menjadi *market leader* di Indonesia. PT X juga telah berekspansi ke pasar ekspor di berbagai negara di Asia, Afrika dan Amerika Serikat. Perusahaan telah memenangkan berbagai penghargaan seperti Top Brand, dan ICSA (Indonesia Customer Satisfaction Award). PT X memiliki beberapa pabrik diantaranya di Jakarta, Cikarang dan Ciawi dalam mendukung operasional perusahaan. Perusahaan juga bekerja sama dengan berbagai perusahaan lain melalui *contract manufacturing* untuk mendukung peningkatan kapasitas produksi dan berinovasi dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang dinamis. PT X juga mendapatkan berkontribusi kepada masyarakat khususnya saat pandemic COVID-19. Kontribusi kepada masyarakat tersebut di apresiasi melalui Top CSR Award of the Year dan Special Achievement of Corporate Contribution to Social Responsibility in COVID-19 Handling activities oleh Trans n Co dan *special appreciation and contribution* oleh SWA.

1.2. Latar Belakang Penelitian

Populasi penduduk baik di Indonesia menunjukkan tren yang selalu meningkat hingga saat ini (The World Bank, 2022). Seiring dengan terus bertambahnya jumlah penduduk yang ada, kebutuhan atas produk-produk untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga akan meningkat (Schneider et al., 2011). Perusahaan yang memproduksi produk-produk rumah tangga atau *fast moving consumer goods* (FMCG) selalu berusaha untuk berinovasi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. FMCG adalah istilah yang berarti produk berkemasan atau produk rumah tangga yang bersifat habis pakai dan dibeli secara rutin dalam

kegiatan sehari-hari (Tyagi et al., 2014). Meningkatnya pendapatan rumah tangga dan bergesernya pola konsumsi masyarakat saat ini memberikan kesempatan pada perusahaan yang cepat dalam berinovasi dan memiliki posisi di pasar lokal untuk dapat mendorong pertumbuhan penjualan serta meningkatkan pangsa pasarnya (Razdan et al., 2021). Data pertumbuhan produk dapat dilihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1 Data Pertumbuhan Produk FMCG di e-commerce

	FMCG Product Growth		Top 10 FMCG e-commerce growth contributor	
	Average category bought	Shopping Trip Growth vs Year Ago		
Total Panel	3.6 ↑	+32%	1. Skincare	6. Honey ↓
Upper SES	4.3 ↑	22%	2. Powder Milk	7. Face Powder
Middle SES	3.4 ↑	36%	3. Baby Diapers	8. Non Powdered Detergent
Lower SES	2.8 ↑	44%	4. Cooking Oil ↑	9. Cologne
			5. Shampoo ↑	10. Vitamin

Sumber: NielsenIQ, 2022 dengan data yang diolah.

Perusahaan produk rumah tangga melakukan banyak inovasi untuk mengembangkan produk baru. Hal ini dilakukan untuk mempertahankan produk pangsa pasar produk *existing* di pasaran agar dapat memastikan keberlanjutan perusahaan dalam menghadapi persaingan yang dinamis dengan berbagai perusahaan FMCG lain baik perusahaan lokal maupun *multinational company* (Golightly et al., 2012). Selain itu, kondisi global saat ini yang menghadapi kondisi yang penuh dengan ketidakpastian sehingga perusahaan menghadapi berbagai macam resiko bisnis dan persaingan yang ketat mengharuskan perusahaan menjadi organisasi yang bersifat *ambidextrous* dimana perusahaan harus menjalankan secara bersamaan kedua focus bisnis yang bersifat eksploitatif dan eksploratori (O'Reilly et al., 2004). Perusahaan FMCG dalam pengembangan inovasi produk dapat diklasifikasikan berdasarkan peningkatan keberlanjutan dengan melakukan *improvements* pada produk yang telah beredar melalui perbaikan kecil dan inovasi yang bersifat *disruptive* dan memiliki sifat kebaruan, baik dalam aspek kategori maupun kemanfaatannya kepada konsumen (O'Reilly et al., 2004; Tidd, 2001).

Dalam inovasi produk, pemenuhan aspek kepatuhan terhadap regulasi merupakan hal yang sangat penting. Kepatuhan terhadap regulasi merupakan salah

satu resiko bisnis yang dihadapi oleh perusahaan FMCG selain aspek operasional, strategis, dan aspek finansial (Chakabva et al., 2020). Ketidapatuhan terhadap regulasi memiliki resiko denda maupun dicabutnya lisensi perdagangan suatu produk maupun perusahaan (Chakabva et al., 2020). BPOM sebagai badan yang mengatur dan mengawasi produk-produk kesehatan telah melakukan penarikan produk terhadap produk-produk yang melanggar ketentuan regulasi sebanyak 50 produk obat tradisional dan 181 produk kosmetik dari Januari hingga Oktober 2023. (Biro Kerja Sama dan Hubungan Masyarakat BPOM, 2023). Selain itu, BPOM melalui Operasi Opson VIII dibawah koordinasi *International Criminal Police Organization* (ICPO)-INTERPOL juga melakukan pengawasan dan penarikan pangan ilegal dengan nilai ekonomi sebesar 61 miliar rupiah yang berpotensi berbahaya untuk dikonsumsi oleh masyarakat karena tidak memiliki izin edar (Pusat Data dan Informasi Obat dan Makanan, 2019). Produk yang tidak taat regulasi akan menyebabkan penarikan produk dari pasar, menyebabkan kerugian bisnis dan reputasi perusahaan (Brennan, 2023). Oleh karena itu, proses *product compliance* yang baik oleh perusahaan perlu dilakukan dengan baik dan efisien.

PT. X memiliki portofolio produk yang beragam dengan persyaratan *product compliance* untuk mendapatkan izin edar produk yang berbeda-beda. Produk-produk PT. X harus memenuhi persyaratan dari berbagai kementerian atau lembaga seperti BPOM, Kementerian Kesehatan, Kementerian Pertanian, BPJPH, lembaga pengujian eksternal serta badan otoritas negara lain untuk produk ekspor sebelum dapat dipasarkan. Selain itu, produk-produk yang dimiliki oleh PT. X masuk dalam kategori yang beragam seperti produk pangan olahan dengan sub kategori yang bervariasi, obat tradisional, obat kuasi, antiseptik, sediaan mencuci dan pestisida rumah tangga dengan total lebih dari 400 jenis produk terdaftar. Pemenuhan *product compliance* di PT. X menjadi suatu tantangan dengan mempertimbangkan jenis registrasi dan persyaratan regulasi yang berbeda-beda sesuai jenis produk yang dibuat.

Dalam inovasi dan pengembangan produk, pada proses bisnis yang bersifat *compliance* diperlukan serangkaian pengujian dan dokumentasi teknis yang sesuai untuk memastikan tidak terdapat penyimpangan terhadap kualitas, keamanan dan

kemanfaatan produk. Hal ini membutuhkan kolaborasi yang bersifat *cross functional* dalam organisasi yang di koordinasikan oleh *regulatory affairs team* agar produk yang terdaftar dapat mencapai tujuan organisasi serta memenuhi ketentuan regulasi otoritas pemerintahan terkait. Proses persiapan dan *review* yang bersifat kolaboratif terhadap dokumen teknis menjadi suatu *business process* yang menjadi bagian strategis yang perlu dioptimalkan secara digital dan terdokumentasi untuk menghindari adanya penyimpangan dalam tahapan pengembangan produk. Hal ini untuk menghindari ketidaksesuaian *dossier* pendaftaran produk. Oleh karena itu, pelaksanaan *process improvement* pada proses tersebut menjadi sangat penting untuk dilakukan. Mehrfard & Hamou-Lhadj, (2011) dalam penelitian mengkategorikan *framework* yang mendukung kepatuhan menjadi 4 yaitu *governance, people, process, dan technology*. Bagian proses dan teknologi berfokus pada kebutuhan untuk adaptasi proses bisnis yang ada saat ini atau membuat proses bisnis yang baru untuk memenuhi kebutuhan untuk menangani persyaratan di level operasional dan perlunya mengintegrasikan teknologi untuk membantu aktivitas yang mendukung kepatuhan (Mehrfard & Hamou-Lhadj, 2011). Pemanfaatan teknologi dapat mendorong kinerja dalam suatu bisnis (Hendayani & Febrianta, 2020). Selain itu, bisnis proses dapat ditingkatkan melalui digitalisasi dengan mengadopsi teknologi digital untuk melakukan *improvement* dalam suatu bisnis proses (Denner et al., 2018). Kolaborasi suatu bisnis proses dapat memanfaatkan internet menggunakan aplikasi berbasis cloud untuk kolaborasi yang bersifat dinamis dan cepat (Cocconi et al., 2017). Melihat banyaknya produk PT. X dengan alur pemenuhan persyaratan regulasi yang panjang, perlu dilakukan perbaikan proses agar dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dalam pemenuhan regulasi yang kompleks dan variatif. Inovasi *business process* berbasis digital tentunya memerlukan kolaborasi pengembang dengan *user* yang terlibat. Inovasi dengan pendekatan berbasis *user* pada umumnya menggunakan metode *design thinking* agar dapat menemukan permasalahan secara tepat serta mencari ide dalam penyelesaian masalah agar dapat meningkatkan efisiensi alur proses yang ada.

Proses *design thinking* merupakan proses inovasi yang menghasilkan penyelesaian masalah yang berfokus pada penyebab dan kebutuhan pengguna yang

mengedepankan kolaborasi antar actor (Shapira et al., 2017). Pendekatan design thinking merupakan pendekatan yang berpusat pada manusia yang mengedepankan empati dan kolaborasi sehingga fokus pada kebutuhan *user* dalam pengembangan desain *dashboard*. Hal ini untuk menciptakan suatu desain dashboard yang baik yang dihasilkan dari kolaborasi antara tim desain dan *user* (Cahyadi & Prananto, 2015; Steinmetz-Weiss et al., 2023). Pemanfaatan design thinking melalui dukungan psikologis anggota organisasi saat pelaksanaannya dalam inovasi suatu *project* di organisasi meningkatkan performa pekerjaan yang dihasilkan (Roth et al., 2020). Dengan pendekatan design thinking, pengembangan aplikasi *product compliance* diharapkan dapat menghasilkan suatu aplikasi yang memiliki user interface yang baik dan mudah dipahami, sehingga *business process* yang ada pada aplikasi digital tersebut dapat mudah digunakan oleh semua pihak *cross function* yang terlibat dan meningkatkan user experience dari aplikasi tersebut sehingga lebih mudah di adopsi oleh user dalam organisasi. Pemanfaatan pendekatan *design thinking* diharapkan dapat memberikan inovasi pada layanan sehingga meningkatkan *user experience* dalam menggunakan layanan tersebut. Penggunaan prinsip design thinking yang berorientasi *user-centric* akan menghasilkan inovasi digitalisasi proses bisnis. Salah satu tahapan pendekatan *design thinking* menurut *Stanford design school* atau disebut juga pendekatan *d.school* untuk design thinking membagi design thinking menjadi lima tahapan yaitu *emphatize, define, ideate, prototype, testing* (Liedtka, 2015). Design thinking dapat digunakan sebagai bagian pengembangan produk yang diterapkan pada proses *front-end* yang berfokus pada desain *aplikasi digital, user interface dan user experience* (Brand et al., 2021; Nakata, 2020).

Penelitian ini dilakukan untuk meningkatkan alur proses bisnis dalam pemenuhan kepatuhan perusahaan FMCG PT. X dengan menggunakan penerapan metode *design thinking*. Pendekatan *design thinking* yang bersifat *user-centric* diharapkan dapat menghasilkan inovasi perbaikan dari proses bisnis kepatuhan perusahaan yang bersifat kolaborasi antar divisi yang memiliki perspektif yang berbeda-beda. Pendekatan design thinking dapat digunakan untuk memberikan perspektif terhadap tim pengembang dan desain terkait permasalahan yang dihadapi

oleh masing-masing pengguna dari masing-masing divisi. Melalui pendekatan design thinking diharapkan dapat menangkap permasalahan yang belum terjawab sehingga menghasilkan suatu *business process* untuk pemenuhan *product compliance* di organisasi yang lebih efektif melalui aplikasi digital yang terintegrasi.

1.3. Rumusan Masalah

Proses inovasi produk pada perusahaan FMCG mengharuskan perusahaan untuk dapat mengikuti ketentuan regulasi yang ada sebelum produk dipasarkan. Proses pemenuhan ketentuan regulasi tersebut melibatkan berbagai *user* di berbagai divisi dalam organisasi perusahaan PT. X. Pada kondisi saat ini, proses pemenuhan persyaratan kepatuhan produk untuk didaftarkan saat ini masih dilakukan dengan berbagai cara seperti kertas secara manual, *e-mail*, dan *chat* dan tidak terintegrasi. Hal ini mengakibatkan terjadinya beberapa hal diantaranya:

- Alur informasi dengan email dan chat yang tidak terintegrasi menyebabkan sering terjadinya miskomunikasi antar divisi. Salah satu contoh adalah progress suatu project yang terhambat karena ada salah satu aspek dalam pengembangan produk seperti perubahan formula, konsep produk, penyesuaian label dan lainnya yang saling terkait satu sama lain sehingga sangat memerlukan komunikasi dan alur informasi yang baik antar divisi. Perubahan dari aspek tersebut yang dilakukan oleh salah satu divisi dapat tidak terinformasikan dengan baik ke divisi lain, sehingga aspek lain yang terpengaruh dalam persetujuan tersebut belum dilakukan penyesuaian dan dapat mempengaruhi pengambilan keputusan atas suatu project.
- Penggunaan form dengan kertas secara manual untuk form tertentu menyebabkan terlambatnya timeline pengembangan produk. Hal ini dikarenakan saat form tersebut terdapat di suatu divisi, menyebabkan adanya antrian pengecekan pada divisi lain sehingga waktu yang dibutuhkan untuk memperoleh keputusan atau *feedback* dari penyelesaian form tersebut saat selesai sirkulasi menjadi terhambat.

Berdasarkan laporan internal perusahaan pada tahun 2023, terdapat setidaknya 6 kegagalan *project* karena minimnya komunikasi antar divisi dalam

pembahasan konsep dan klaim produk. Selain itu, terdapat 3 *project* yang mengalami perubahan konsep dan klaim yang menyebabkan mundurnya timeline pengembangan awal produk sehingga mundur lebih dari 1 tahun dalam tahap yang sama. Hal ini berpotensi menghambat kecepatan perusahaan untuk melakukan inovasi dan peluncuran produk. Alur proses yang terpisah-pisah dapat menghambat pemenuhan persyaratan kepatuhan produk.

Berdasarkan hal tersebut menunjukkan perlunya solusi yang dapat mengurangi dampak adanya komunikasi dan alur informasi yang kurang efektif antar divisi. PT. X perlu meminimalisir dampak penggunaan form manual sehingga proses bisnis tidak mengalami *bottleneck* di satu divisi dalam prosesnya dan dapat dilakukan secara bersamaan. Salah satu form manual dapat dilihat pada Gambar 1.1. Berdasarkan data informasi publik dari salah satu perusahaan kompetitor di sektor sejenis, perusahaan tersebut menggunakan *digitalized database* terpusat yang menyimpan informasi produk seperti komposisi, spesifikasi bahan dan kemasan yang digunakan untuk berbagai keperluan seperti audit dan pemenuhan *compliance* (Unilever, 2022). Hal ini dapat menjadi acuan agar PT. X memulai inisiasi digital sehingga memiliki *database* terpusat untuk memenuhi kebutuhan pemenuhan *compliance* di perusahaan. Proses *compliance* yang terdigitalisasi dapat membantu perusahaan untuk menghadapi persaingan dengan mempercepat dan meningkatkan kesuksesan proses inovasi dan peluncuran produk.

		Nomor	:
		Revisi	: 00
PERSETUJUAN KEMASAN/ARTWORK*		Tgl. Berlaku	: 19 November 2021
		Halaman	: 2

Nama Kemasan			Kode Material	
Internal	Eksternal / Supplier			
Revisi	Keterangan Revisi			

ARTWORK			
Persetujuan	Check	Komentar	Tandatangan - Tanggal
Design	Redaksi, Layout, Barcode, Warna		
Packaging Development	Redaksi, Layout, Barcode, Warna, Dimensi, Material		
PDD Head	Redaksi, Layout, Dimensi, Material		
RnD / Regulatory**	No. Registrasi, Redaksi, Layout, Barcode, Dimensi, Material		
Brand / Marketing Head	Redaksi, Layout, Barcode, Warna		

COLOR RANGE / STANDAR WARNA			
Persetujuan	Check	Komentar	Tandatangan - Tanggal
Design	Redaksi, Layout, Barcode, Warna		
Packaging Development	Redaksi, Layout, Barcode, Warna, Dimensi, Material		
PDD Head	Redaksi, Layout, Dimensi, Warna		
RnD / Regulatory**	No. Registrasi, Redaksi, Layout, Barcode, Dimensi, Material		
Brand / Marketing Head	Redaksi, Layout, Barcode, Warna		

Keterangan :
*) : Coret jika yang tidak perlu
**) : Persetujuan RnD untuk kemasan primer

Gambar 1.1 Contoh form manual persetujuan kemasan

Sumber: Dokumen Internal Perusahaan PT. X

Proses digitalisasi dapat dilakukan dengan memanfaatkan internet untuk membuat suatu aplikasi yang dapat memwadahi proses bisnis. Aplikasi digital dapat digunakan untuk membantu meningkatkan kolaborasi antar divisi dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Pengembangan aplikasi digital harus memperhatikan kebutuhan pengguna agar dapat digunakan dengan baik. Oleh karena itu, pendekatan design thinking yang bersifat *human centric* diharapkan dapat menjadi *framework* dalam pengembangan aplikasi internal di organisasi sehingga dapat menghasilkan aplikasi digital terintegrasi dengan layanan yang dibutuhkan dan mudah digunakan oleh semua stakeholder.

1.4. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitiannya antara lain adalah:

1. Bagaimana eksplorasi permasalahan yang dialami oleh *user* dengan penerapan *design thinking* fase *emphatize* dalam proses bisnis kepatuhan dokumentasi teknis pendaftaran produk?
2. Bagaimana penentuan masalah dari hasil eksplorasi sebelumnya pada fase *define* dalam proses bisnis kepatuhan dokumentasi teknis pendaftaran produk?
3. Bagaimana perumusan ide untuk mengatasi masalah yang ada dalam bentuk fitur aplikasi dengan pendekatan *design thinking*?
4. Bagaimana pengembangan *prototype* aplikasi untuk mendukung pemenuhan proses bisnis kepatuhan produk?
5. Bagaimana uji coba *prototype* aplikasi yang dihasilkan untuk membantu permasalahan yang dialami dalam proses bisnis kepatuhan dokumentasi teknis pendaftaran produk?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian yang akan dijelaskan dalam penelitian ini antara lain adalah:

1. Untuk mengetahui permasalahan yang dialami oleh *user* dalam proses bisnis kepatuhan dokumentasi teknis pendaftaran produk dengan penerapan *design thinking* fase *emphatize*.
2. Untuk mengetahui penentuan cakupan masalah yang akan dihadapi dari hasil eksplorasi sebelumnya pada fase *define* dalam proses bisnis kepatuhan dokumentasi teknis pendaftaran produk.
3. Untuk mengetahui hasil perumusan ide untuk mengatasi masalah yang ada dalam bentuk fitur aplikasi dengan pendekatan *design thinking*.
4. Untuk mengetahui hasil pengembangan *prototype* aplikasi digital untuk mendukung pemenuhan proses bisnis kepatuhan produk yang terintegrasi.
5. Untuk mengetahui hasil uji coba *prototype* aplikasi yang dihasilkan untuk membantu permasalahan yang dialami dalam proses bisnis kepatuhan produk.

1.6. Manfaat Penelitian

Hasil Penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis antara lain adalah:

1.6.1. Aspek Teoritis

- a. Penelitian ini bermanfaat dalam memberikan acuan penelitian yang menerapkan *design thinking* dan evaluasi *user experience* pada aplikasi digital pada internal organisasi.
- b. Penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian berbasis design thinking dengan menjadikan studi kasus pada penelitian ini sebagai salah satu referensi yang dapat diaplikasikan dalam pengembangan proses bisnis lain di internal organisasi berbasis aplikasi digital.

1.6.2. Aspek Praktis

- a. Penelitian ini bermanfaat untuk mengetahui perspektif *user* terhadap pembuatan aplikasi digital pada *business process* untuk *product compliance* di internal organisasi menggunakan penerapan tahapan *design thinking*.
- b. Memberi usulan fitur layanan dan desain aplikasi untuk pemenuhan *product compliance* di suatu organisasi perusahaan FMCG dengan menggunakan pendekatan berbasis *design thinking*.

1.7. Sistematika Penulisan Tugas Akhir

BAB I Pendahuluan

Bab ini merupakan penjelasan secara terkait gambaran umum dari permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan FMCG dan *business process* terkait kepatuhan organisasi yang menjadi objek penelitian, latar belakang dari permasalahan yang ada di sektor industri FMCG, merumuskan masalah yang ada pada *business process* untuk pemenuhan *product compliance*, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian dan manfaat dari penelitian yang akan di berikan dalam perbaikan *business process* untuk pemenuhan *product compliance* melalui aplikasi digital.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi teori dari umum sampai dengan yang khusus, disertai kajian literatur penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan dilanjutkan kerangka pemikiran yang diakhiri dengan hipotesa jika diperlukan.

BAB III Metode Penelitian

Bab ini berisi, metode, dan teknik yang digunakan dalam penelitian ini baik dari pengumpulan data untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang diperoleh untuk dapat menjawab pertanyaan masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Fase-fase design thinking, teknik pengumpulan data (observasi, kuesioner, wawancara & FGD), metode analisa pada fase design thinking, pembuatan *prototype* dan uji evaluasi *prototype* yang dibuat.

BAB IV Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian; bagian pertama menyajikan hasil *prototype* dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil uji *prototype* penelitian. Setiap aspek pembahasan dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan sebaiknya dibandingkan dengan penelitian-penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

BAB V Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.