

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri dairy dan es krim global terus mengalami perkembangan yang pesat seiring meningkatnya konsumsi produk berbahan dasar susu di berbagai negara. Berdasarkan laporan Global Dairy Top 20, 2024 yang dirilis oleh RaboResearch, perusahaan-perusahaan dairy dunia seperti Lactalis, Nestlé, Danone, hingga Fonterra mencatatkan pendapatan milyaran dolar setiap tahunnya. Posisi Indonesia turut diperkuat oleh keberadaan Yili Group, perusahaan asal Tiongkok yang juga menaungi Joyday Ice Cream, yang menempati posisi ke-5 global dalam industri dairy dengan turnover mencapai USD 17,5 miliar pada tahun 2023. Data ini menggambarkan bahwa industri susu dan es krim merupakan pasar besar yang kompetitif.

Global Dairy Top 20, 2024

2024		2023 Company	Country of headquarters	Dairy turnover, 2023*	
				USD billion	EUR billion
1		1 Lactalis	France	30.2†	27.9†
2	▲	3 Nestlé	Switzerland	24.1†	22.3†
3	▼	2 Dairy Farmers of America	US	21.7	20.1
4		4 Danone	France	19.7†	18.2†
5		5 Yili	China	17.5†	16.2†
6	▲	9 Fonterra	New Zealand	15.1	14.0
7	▼	6 Arla Foods	Denmark/Sweden	14.8	13.7
8	▼	7 FrieslandCampina	Netherlands	14.1†	13.0†
9	▼	8 Mengniu	China	13.9	12.9
10		10 Saputo	Canada	12.8	11.9
11		11 Unilever	Netherlands/UK	8.7†	8.1†
12	▲	16 Schreiber Foods	US	7.4†	6.8†
13		13 Savencia	France	7.4†	6.9†
14	▼	12 Gujarat Cooperative Milk Marketing Federation Ltd	India	7.2†	6.6†
15	▼	14 Müller	Germany	6.7†	6.2†
16	▲	17 Sodial	France	6.3	5.8
17	▼	15 Agropur	Canada	6.1	5.6
18		18 DMK	Germany	5.9	5.5
19		19 Froneri	UK	5.7	5.3
20	▲	# Grupo Lala	Mexico	5.6	5.2

* Turnover data is predominately dairy sales (actual or estimated), based on 2023 financials (actual or estimated), coupled with some adjustments based on certain M&A activity.

† estimate.

Gambar 1.1 Data peringkat perusahaan industri dairy di dunia tahun 2024
Sumber : RaboResearch 2024

Di Indonesia, persaingan bisnis yang semakin ketat, khususnya dalam industri barang konsumsi cepat (Fast-Moving Consumer Goods/FMCG), strategi penjualan menjadi kunci utama untuk mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar. Salah satu sektor FMCG yang menarik perhatian adalah produk ice cream, yang memiliki karakteristik unik seperti sifat perishable (mudah rusak), musiman (penjualan meningkat pada cuaca panas atau liburan), dan bergantung pada faktor visual serta promosi di titik penjualan. Di Indonesia, pasar ice cream terus berkembang pesat, dengan nilai pasar mencapai sekitar Rp 5-7 triliun pada tahun 2022 menurut data Badan Pusat Statistik (BPS). Pertumbuhan ini didorong oleh urbanisasi dan peningkatan daya beli kelas menengah, terutama di distribusi modern trade seperti supermarket (misalnya, Hypermart, Alfamart, dan Indogrosir), yang menyumbang lebih dari 40% penjualan ice cream nasional.

Salah satu pemain utama di pasar ice cream Indonesia adalah Joyday Ice Cream, merek lokal di bawah naungan PT Yili Indonesia Dairy yang dikenal dengan varian rasa inovatif dan harga terjangkau. Joyday berhasil menangkap segmen konsumen muda dan keluarga melalui strategi pemasaran yang menekankan kesenangan (fun) dan ketersediaan luas. Namun, di tengah persaingan ketat dengan merek internasional seperti Walls (Unilever) dan Selecta (Nestlé), serta merek lokal lainnya, Joyday menghadapi tantangan dalam mendorong pembelian konsumen di ritel modern. Data internal industri menunjukkan bahwa sekitar 50-60% penjualan ice cream di supermarket bersifat impulse buying, yaitu pembelian spontan yang dipicu oleh faktor seperti display menarik, promosi mendadak, dan ketersediaan stok yang optimal (Rook, 1987)(Rook, 1987). Impulse buying ini krusial karena konsumen sering memutuskan pembelian saat berada di dalam toko, terutama di area freezer atau end-cap display.

Salah satu instrumen kunci dalam strategi sales FMCG adalah Permanent Journey Plan (PJP) sales. PJP didefinisikan sebagai rencana kunjungan terstruktur dan rutin oleh tim sales force ke outlet ritel untuk melakukan aktivitas seperti monitoring stok, pengisian rak, pemeliharaan display, dan evaluasi promosi. Menurut Ingram, (2015) PJP memungkinkan perusahaan mencapai coverage optimal dengan frekuensi kunjungan yang teratur, sehingga meningkatkan efisiensi penjualan. Di konteks Joyday Ice Cream, PJP sales berperan penting dalam memastikan produk tersedia dan terpajang secara menarik di freezer supermarket, yang pada gilirannya mendorong pembelian konsumen—baik yang direncanakan maupun spontan.

Studi empiris di Indonesia, seperti penelitian oleh (Machek, 2014) Pertumbuhan penjualan sangat dipengaruhi oleh labor productivity (sales-per-worker).

Untuk menjaga kualitas eksekusi lapangan, perusahaan FMCG menggunakan Permanent Journey Plan (PJP). PJP adalah rencana kunjungan rutin sales ke outlet yang mengatur rute, frekuensi, dan aktivitas kerja pada setiap kunjungan. Dalam kategori es krim, PJP menjadi sangat penting karena sales bertanggung jawab memastikan:

1. Ketersediaan stok di freezer tidak kosong (mencegah OOS).
2. Display sesuai standar planogram.
3. Implementasi promosi, termasuk pemasangan POSM dan update harga promo.

Namun berdasarkan temuan lapangan dan observasi awal, implementasi PJP Joyday Ice Cream belum berjalan ideal. Berbagai permasalahan sering muncul, antara lain .

Salah satu isu utama adalah frekuensi kunjungan sales yang tidak konsisten, terutama pada outlet mid-tier seperti Indogrosir, Hypermart dan Ramayana. Banyak outlet yang seharusnya mendapatkan kunjungan rutin 2–3 kali per minggu, namun hanya dikunjungi 1 kali atau bahkan tidak sama sekali dalam periode tertentu. Hal ini menyebabkan aktivitas key-sales seperti pengecekan display, pemasangan promo, dan replenishment tidak tercover dengan baik. Dalam kategori es krim yang highly impulse-driven, keterlambatan kunjungan sales secara langsung menurunkan peluang penjualan harian.

Account	Universe Outlet
Hypermart	104
Indogrosir	31
Ramayana	45

Tabel 1.1 Jumlah Store Joyday
Sumber: Data Peneliti

Isu kedua yang muncul adalah ketidaksesuaian display dengan standar planogram perusahaan maupun standar display Modern Trade. Masih ditemukan freezer yang tidak rapi, varian SKU tidak di-fanning sesuai brand-blocking, produk tertutup frost, hingga posisi SKU top-seller ditempatkan tidak sesuai visibility zone. Kondisi ini diperparah oleh fakta bahwa banyak outlet memiliki freezer sharing dengan brand kompetitor seperti Walls dan Aice, sehingga kontrol display semakin sulit apabila kunjungan sales tidak terjadwal (Catatan Lapangan Peneliti, 2025) .

Contoh nyata terjadi pada beberapa outlet Indogrosir/Hypermart. Berdasarkan pengecekan bulan sebelumnya, ditemukan bahwa POSM belum terpasang dengan benar pada periode promo berlangsung (Catatan lapangan Peneliti, 2025). Label harga promosi tidak terexpose sehingga tidak dapat menarik daya jual ke konsumen. Selain itu, sales perlu melakukan negosiasi dengan store supervisor untuk meminta permintaan pembelian (Purchase Order/PO) karena stok di gudang toko sering kosong, sementara replenishment dari distributor lambat akibat tidak adanya kunjungan sales yang rutin. Semua ini berkontribusi pada lost sales yang signifikan pada outlet tersebut.

Selain display, promo execution juga menjadi isu krusial. Banyak outlet yang tidak memasang POSM seperti stopper, wobblers, dan poster freezer meskipun materi tersebut sudah didistribusikan kepada sales. Ketidaksesuaian harga promo dengan price tag juga sering terjadi, terutama pada saat program price-cut. Hal ini menyebabkan konsumen gagal menyadari adanya promo dan memilih produk kompetitor. Akibatnya, efektivitas program promo tidak tercapai dan tidak memberikan kontribusi optimal terhadap sell-out (Catatan lapangan Peneliti, 2025).

Isu berikutnya adalah ketersediaan stok yang tidak stabil. Out-of-stock (OOS) masih sering ditemukan pada SKU fast-mover seperti item Premium, Mini tube, dan beberapa item Stick lainnya. OOS ini sebagian besar disebabkan oleh cycle replenishment yang tidak terpantau akibat tidak adanya kunjungan harian. Selain itu, beberapa freezer ditemukan dalam kondisi tidak optimal: suhu tidak sesuai standar -18°C , freezer kotor, terdapat penumpukan frost, dan beberapa lampu dalam freezer tidak menyala. Masalah freezer care ini sangat kritis karena es krim bersifat perishable dan sangat bergantung pada suhu yang stabil untuk menjaga kualitas.

Permasalahan tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas PJP sangat menentukan performa penjualan (sell-out) di Modern Trade. Eksekusi PJP yang kuat akan menghasilkan display lebih rapi, stok terjaga, promo optimal, dan akhirnya meningkatkan penjualan. Sebaliknya, PJP yang tidak konsisten dapat menyebabkan lost sales, penurunan visibilitas produk, dan berkurangnya daya saing.

Untuk memahami fenomena ini secara mendalam, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena efektivitas PJP tidak hanya dapat dilihat dari angka penjualan, tetapi perlu dipahami melalui pengalaman, persepsi, dan realitas kerja sales, supervisor, dan pihak toko. Melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, penelitian ini berupaya menggali bagaimana PJP dijalankan, kendala apa yang muncul, serta

bagaimana PJP benar-benar berkontribusi terhadap sell-out Joyday Ice Cream di Modern Trade.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi pelaksanaan Permanent Journey Plan (PJP) sales di Modern Trade?
2. Sejauh mana efektifitas PJP dalam meningkatkan penjualan (sell-out) produk Joyday Ice Cream di Modern Trade?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan PJP.
2. Mengevaluasi efektivitas PJP dalam meningkatkan sell-out Joyday Ice Cream.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Menambah literatur literatur kualitatif mengenai implementasi Permanent Journey Plan (PJP) sebagai salah satu strategi kontrol eksekusi lapangan dalam meningkatkan penjualan.
2. Memberikan kontribusi akademik pada kajian mengenai hubungan antara kualitas eksekusi retail (retail execution) dengan peningkatan penjualan (sell-out).
3. Memberikan perspektif baru mengenai bagaimana faktor pendukung, hambatan operasional, serta kualitas eksekusi PJP dapat memengaruhi aspek display, ketersediaan stok, hingga efektivitas promosi.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Manfaat bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengalaman praktis mengenai manajemen penjualan, khususnya dalam memahami bagaimana Permanent Journey Plan (PJP)

dijalankan di lapangan dan bagaimana proses tersebut berkontribusi terhadap peningkatan sell-out di Modern Trade

2. Manfaat Bagi Perusahaan

Menjadi dasar evaluasi terhadap efektivitas pelaksanaan PJP yang saat ini berjalan, serta memberikan rekomendasi strategis untuk memperbaiki proses kunjungan sales, pengelolaan outlet, dan peningkatan sell-out di Modern Trade.

3. Manfaat Bagi Akademisi

Menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai eksekusi sales, PJP, atau optimalisasi sell-out, baik dalam konteks Modern Trade

1.5 Sistematika Penulisan

Skripsi ini disusun dalam lima bab sebagai berikut:

- **Bab I: Pendahuluan** – Membahas latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, ruang lingkup, definisi operasional, dan sistematika.
- **Bab II: Landasan Teori** – Tinjauan pustaka tentang PJP sales, Sell-out, dan kerangka konseptual kuantitatif.
- **Bab III: Metodologi Penelitian** – Deskripsi desain penelitian kuantitatif, populasi/sampel, instrumen, dan teknik analisis data.
- **Bab IV: Hasil dan Pembahasan** – Presentasi temuan data kuantitatif dan interpretasi.
- **Bab V: Kesimpulan dan Saran** – Ringkasan hasil, implikasi, dan rekomendasi.

Demikian Bab I ini disusun untuk memberikan fondasi bagi penelitian selanjutnya. Pembahasan lebih lanjut tentang teori dan konsep akan diuraikan pada bab berikutnya

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Konsep dan Pendekatan Teori

2.1.1 Pengertian dan Konsep PJP

Permanent Journey Plan (PJP) adalah rencana kunjungan rutin sales yang berfungsi sebagai alat kontrol untuk memastikan seluruh outlet dikunjungi sesuai frekuensi yang dibutuhkan Ingram, (2015). PJP memuat daftar outlet, frekuensi kunjungan, rute perjalanan, serta daftar aktivitas yang wajib dilakukan sales di setiap kunjungan, konsep perencanaan kunjungan ini sejalan dengan pandangan P. Kotler et al., (2016) yang menjelaskan bahwa aktivitas tenaga penjualan harus dilakukan secara sistematis agar perusahaan dapat menjaga kualitas hubungan dengan outlet serta memastikan produk tersaji sesuai standar. Dengan demikian, PJP bukan sekadar daftar rute, tetapi merupakan instrumen pengorganisasian aktivitas lapangan secara terencana.

Dalam praktik FMCG, PJP mengatur mulai dari rute harian, urutan kunjungan, durasi kunjungan, hingga aktivitas yang harus dilakukan pada setiap outlet. Rencana kunjungan yang sistematis dianggap penting karena tenaga penjualan merupakan pihak yang berada di garis depan dalam memastikan retail fundamentals tetap terjaga.

Dalam kategori es krim, konsep PJP menjadi semakin krusial karena produk disimpan dalam freezer yang membutuhkan pemeliharaan khusus. Tidak seperti produk kering, kondisi freezer dapat berubah setiap hari—mulai dari suhu yang tidak stabil, frost yang menumpuk, varian yang tertutup, hingga advertising material yang terlepas. Kondisi ini membuat PJP menjadi fondasi kontrol lapangan, sebab ketidakhadiran sales dalam beberapa hari saja dapat mengakibatkan penurunan kualitas display yang signifikan. Perusahaan es krim seperti Joyday, Walls, atau Aice biasanya menggunakan PJP sebagai strategi untuk memastikan freezer tetap bersih, rapi, dan sesuai standar planogram.

Ketidakteraturan display dan ketidaksesuaian pemasangan materi promosi di dalam toko dapat menurunkan kualitas pengalaman belanja konsumen. Lingkungan ritel yang tidak tertata dengan baik mengurangi daya tarik visual dan efektivitas stimulus pemasaran di dalam toko, sehingga berdampak pada perilaku pembelian konsumen.

Lebih jauh, PJP juga mengandung konsep efisiensi operasional. Rute yang disusun dengan baik dapat meminimalkan waktu tempuh dan memaksimalkan waktu efektif sales di dalam outlet. Prinsip ini sesuai dengan konsep route planning dalam literatur manajemen

operasi, yang menekankan pentingnya perencanaan rute untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Jika rute PJP tidak efisien, sales berpotensi kehilangan waktu, sehingga beberapa outlet tidak dikunjungi atau aktivitas di dalam toko tidak dapat diselesaikan.

2.1.2 Peran Strategis Permanent Journey Plan (PJP)

Permanent Journey Plan (PJP) memiliki peran strategis dalam memastikan efektivitas operasional tenaga penjualan dan kualitas eksekusi ritel di outlet Modern Trade. Dalam industri FMCG, performa penjualan tidak hanya ditentukan oleh kualitas produk atau strategi pemasaran di tingkat pusat, tetapi juga oleh bagaimana produk tersebut dikelola setiap hari di toko. Karena itu, PJP menjadi instrumen penting yang menghubungkan strategi perusahaan dengan realitas lapangan, sehingga aktivitas penjualan dapat berjalan sesuai standar. Menurut P. Kotler et al., (2016), efektivitas saluran pemasaran sangat ditentukan oleh konsistensi perusahaan dalam menjaga titik kontak dengan pelanggan. Dalam konteks ini, tenaga penjualan adalah perpanjangan tangan perusahaan di lapangan, sementara PJP menjadi pedoman yang memastikan tenaga penjualan hadir secara rutin untuk menjaga hubungan tersebut.

Dari perspektif operasional, PJP memungkinkan perusahaan menjaga ritme kunjungan yang konsisten. Konsistensi ini menjadi kunci dalam industri es krim karena kondisi freezer dapat berubah dengan cepat dalam hitungan jam atau hari. Misalnya, SKU fast moving dapat habis dalam sehari, freezer bisa dipenuhi produk kompetitor, atau materi promosi terlepas karena aktivitas toko. Tanpa kehadiran sales yang rutin, perubahan ini akan menurunkan kualitas tata letak produk dan berdampak pada pengalaman konsumen di toko PJP berfungsi sebagai alat untuk memastikan setiap outlet dipantau dan dikelola secara teratur.

Peran strategis lainnya adalah memastikan pengawasan terhadap retail fundamentals, yaitu ketersediaan stok, kelengkapan SKU, ketepatan harga, kebersihan area produk, dan pelaksanaan promosi. Dalam kategori es krim, retail fundamentals menjadi lebih kritis karena produk harus dijaga dalam suhu tertentu dan ditampilkan dalam freezer yang bersih dan tertata. Tanpa PJP yang disiplin, banyak kondisi dasar ini akan terabaikan. Misalnya, freezer yang penuh frost dapat menghalangi visibilitas produk, atau kondisi freezer yang tidak bersih menurunkan persepsi kualitas. Dengan menjalankan PJP secara konsisten, sales dapat memastikan bahwa seluruh retail fundamentals tetap terjaga, yang pada akhirnya menentukan keberhasilan brand di level toko.

Selain menjaga retail fundamentals, PJP juga berperan sebagai alat untuk memonitor aktivitas kompetitor. Di Modern Trade, freezer sering kali digunakan secara bersamaan oleh

berbagai merek es krim. Perubahan kecil dalam penempatan produk dapat berdampak besar pada penjualan. Jika freezer didominasi kompetitor atau produk Joyday tertutup oleh barang lain, konsumen cenderung lebih memilih produk yang terlihat jelas di depan mata. Oleh karena itu, kehadiran sales menjadi sangat penting untuk mengembalikan posisi produk dan memastikan bahwa visibilitas tetap terjaga.

Peran strategis lainnya dari PJP adalah mendukung implementasi program promosi. Promosi di Modern Trade biasanya memiliki durasi tertentu dan memerlukan kesesuaian antara harga, display promo, dan materi POSM. Promosi tidak akan efektif apabila sales terlambat mengunjungi toko, sehingga price card belum terpasang atau poster tidak tersedia. Dalam banyak kasus, program promosi gagal bukan karena perencanaannya buruk, tetapi karena implementasinya tidak konsisten di tingkat toko. Oleh sebab itu, PJP menjadi salah satu faktor penting yang menentukan efektivitas promosi. Dengan jadwal kunjungan yang jelas, sales dapat memastikan bahwa setiap program promosi berjalan sesuai arahan perusahaan.

Dari sisi manajemen, PJP juga berfungsi sebagai alat kontrol kinerja tenaga penjualan. Supervisor dapat memantau apakah sales mengunjungi toko sesuai jadwal yang ditetapkan atau tidak. Hal ini penting karena ketidakhadiran sales yang berulang di beberapa outlet dapat menurunkan performa toko secara signifikan. Dengan PJP yang terdokumentasi, perusahaan memiliki dasar untuk mengevaluasi efektivitas kunjungan serta mengukur dampaknya terhadap penjualan dan kondisi display. Dalam banyak perusahaan FMCG, PJP menjadi bagian dari Key Performance Indicator (KPI) sales karena kunjungan yang disiplin terbukti berkontribusi terhadap stabilitas penjualan.

Secara keseluruhan, PJP memiliki peran strategis dalam beberapa aspek :

1. **Permanent Journey Plan** (Menyangkut frekuensi kunjungan)
2. **Merchandising** (Penataan produk di display/freezer),
3. **Promotional Execution** (Pemasangan materi promosi),
4. **Replenishment** (Mengisi ulang stok).

2.2 Retail Execution dalam Industri FMCG

Retail execution merupakan rangkaian aktivitas operasional yang dilakukan perusahaan untuk memastikan produk tersedia, terlihat, dan ditata sesuai standar di titik penjualan. Dalam literatur pemasaran, retail execution sering disebut sebagai bentuk implementasi strategi pemasaran di tingkat toko, di mana perusahaan bertemu langsung dengan konsumen melalui tampilan produk, promosi, dan pelayanan. Eksekusi ritel menjadi unsur penting dalam industri FMCG karena sebagian besar keputusan pembelian terjadi di dalam toko. P. , Kotler &

Armstrong, (2018) menjelaskan bahwa lingkungan toko berpengaruh kuat terhadap consumer purchase decision, terutama untuk produk berharga terjangkau dan bersifat impulsif. Karena itu, eksekusi ritel yang baik dapat mengubah pelanggan yang awalnya tidak berniat membeli menjadi melakukan pembelian.

Dalam Modern Trade, eksekusi ritel memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi. Setiap toko memiliki aturan internal, alokasi space, prosedur promosi, serta standar penataan yang berbeda. Sales harus mampu menyesuaikan aktivitasnya dengan standar toko tersebut, namun tetap menjaga planogram dan ketentuan perusahaan. Di kategori es krim, retail execution bahkan menjadi salah satu penentu terbesar performa penjualan. Freezer sebagai titik utama penjualan membutuhkan pemeliharaan harian untuk memastikan suhu tetap stabil, frost tidak menumpuk, dan pencahayaan berfungsi dengan baik. Tanpa monitoring rutin, kualitas freezer dapat menurun dan menurunkan minat beli konsumen. Karena itu, retail execution tidak sekadar aktivitas merchandising, tetapi merupakan proses yang memastikan kualitas pengalaman pelanggan.

2.2.1 Display dan Planogram Execution

Display produk merupakan representasi visual dari kualitas merek. Dalam teori merchandising, tampilan visual yang menarik dapat meningkatkan persepsi kualitas dan mendorong minat beli. P. Kotler et al., (2016) menjelaskan bahwa visual merchandising menentukan bagaimana konsumen melihat dan menilai produk. Aspek penting dalam display ice cream:

- a. Kebersihan freezer.
- b. Pencahayaan freezer.
- c. Penataan SKU top seller.
- d. Ketersediaan label harga.
- e. Penempatan freezer di titik strategis high-traffic.

Display yang diatur dengan baik akan memudahkan konsumen menemukan produk yang mereka inginkan. Posisi SKU fast moving biasanya ditempatkan di area paling mudah dijangkau atau eye-level, sedangkan varian lain ditempatkan secara berurutan sesuai kategori rasa. Tanpa perhatian sales yang rutin, display dapat berubah berantakan akibat aktivitas toko atau konsumen. Produk bisa tertutup frost, varian unggulan tertumpuk di bawah, atau freezer diisi berlebihan oleh kompetitor. Karena itu, display berfungsi sebagai indikator utama efektivitas kunjungan sales. Jika sales menjalankan PJP secara konsisten, display akan tetap

terkendali; sebaliknya, display yang kacau biasanya menunjukkan adanya masalah dalam pelaksanaan PJP.

2.2.2 Ketersediaan Stok (Availability)

Ketersediaan stok merupakan prasyarat utama terjadinya penjualan. Tidak adanya stok pada saat konsumen ingin membeli menyebabkan terjadinya lost sales, terutama di kategori es krim yang sangat dipengaruhi oleh pembelian spontan. Menurut teori manajemen persediaan, OOS dapat menurunkan loyalitas konsumen dan mendorong pelanggan beralih ke merek lain (Christopher, 2016). Dalam Modern Trade, masalah OOS sering kali bukan karena produk tidak tersedia di gudang pusat, tetapi karena kurangnya monitoring di tingkat toko. Sales yang tidak melakukan kunjungan secara rutin sering kali tidak mengetahui bahwa varian tertentu sudah habis di freezer, padahal stok tersedia di gudang toko.

Ketersediaan stok juga dipengaruhi oleh alokasi space di freezer. Pada beberapa outlet, space freezer dibagi dengan kompetitor. Jika sales tidak hadir untuk mengontrol space, produk Joyday dapat tersingkir atau digeser oleh merk lain. Situasi ini memperlihatkan bahwa ketersediaan stok tidak semata-mata persoalan distribusi, tetapi juga persoalan eksekusi di lapangan.

Nurhayani & Nugroho, (2020) menemukan bahwa availability dan visibility sangat dipengaruhi oleh frekuensi pengawasan di toko. Frekuensi kunjungan yang rendah berpotensi menurunkan ketersediaan SKU fast mover dan mengurangi keterlihatan produk di freezer

2.2.3 Promo Eksekusi

Menurut Riaz & Ahmed, (2018), stimulus harga seperti diskon atau visual promosi mendorong pembelian impulsif karena konsumen merespons rangsangan cepat di area penjualan. Ketidaktepatan label promo, keterlambatan mengganti price tag, dan POSM tidak terpasang menyebabkan konsumen gagal melihat adanya promo.

Dan berdasarkan kajian teori yang telah diuraikan, penelitian ini menggunakan konsep retail execution yang terdiri dari tiga indikator utama, yaitu availability, visibility (display compliance), dan promotion compliance. Ketiga konsep tersebut digunakan sebagai kerangka analisis untuk mengevaluasi efektivitas implementasi Permanent Journey Plan (PJP) pada outlet Modern Trade. Dengan demikian, tinjauan pustaka dalam penelitian ini tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi menjadi dasar konseptual untuk mengidentifikasi sejauh mana implementasi PJP berkontribusi terhadap peningkatan sell-out Joyday Ice Cream.

2.3 Perilaku Impulse Buying

Perilaku impulse buying merupakan pembelian spontan yang timbul tanpa adanya perencanaan. Rook, (1987) menjelaskan bahwa impulse buying terjadi ketika konsumen merasakan dorongan kuat dan tiba-tiba untuk membeli suatu produk setelah menerima rangsangan tertentu dari lingkungan toko. DM Hardesty, (2019) menambahkan bahwa keputusan impulsif dipengaruhi oleh kondisi emosional konsumen serta visual display yang menarik.

Pada produk es krim, pembelian impulsif memiliki porsi yang sangat besar karena konsumen kerap membeli berdasarkan rangsangan visual seperti freezer yang bersih, pencahayaan yang cerah, ketersediaan SKU yang lengkap, dan tampilan yang tertata baik. Faktor-faktor tersebut berperan sebagai pemicu psikologis yang membuat konsumen melakukan pembelian secara spontan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kategori es krim merupakan salah satu kategori dengan tingkat impulse buying tertinggi di modern trade. Lebih dari separuh penjualan es krim terjadi secara spontan (Rook, 1987). Oleh karena itu, impulse buying menjadi elemen penting yang menghubungkan eksekusi ritel dengan peningkatan sell-out.

2.4 Penjualan (Sell-Out) di Modern Trade

Sell-out merupakan jumlah penjualan aktual dari retailer ke konsumen akhir. Sell-out dipengaruhi oleh beberapa faktor: availability, display, promo execution, price accuracy, dan kondisi freezer.

Menurut Suardika & Sari Dewi. (2021), penjualan dipengaruhi oleh kualitas eksekusi toko dan stimulus visual. Penelitian (Sekianti & Saepullah, 2023) menunjukkan bahwa kemampuan sales force juga memengaruhi sales volume karena sales berperan dalam menjaga ketersediaan, display, dan promo.

Nurhayani & Nugroho, (2020) membuktikan bahwa availability dan visibility berpengaruh langsung terhadap sales volume. Apabila SKU tidak tersedia atau display tidak terlihat jelas, peluang penjualan menurun signifikan.

Ketika eksekusi ritel berjalan baik—display menarik, stok lengkap, freezer terawat, dan promosi terlihat jelas—konsumen lebih mudah tertarik sehingga pembelian spontan

meningkat. Kondisi ini pada akhirnya berkontribusi langsung terhadap peningkatan angka sell-out di outlet modern trade.

2.4.1 Faktor Penentu Keberhasilan dan Kegagalan Permanent Journey Plan (PJP) dalam Mendorong Sell-Out

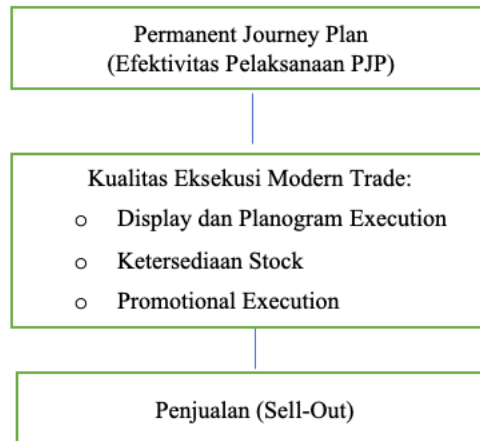
Beberapa penelitian menunjukkan bahwa faktor utama penentu keberhasilan PJP atau sales route planning meliputi konsistensi kunjungan, kualitas eksekusi display, kemampuan tenaga penjualan dalam mengelola hubungan dengan pihak toko, serta ketersediaan produk di rak (on-shelf availability). Grewal et al, (2017) menjelaskan bahwa keberhasilan eksekusi ritel sangat bergantung pada kemampuan perusahaan memastikan stimulus visual dan pengalaman belanja yang konsisten melalui peran tenaga penjualan di lapangan. Dengan demikian, PJP yang dijalankan secara disiplin dan terkontrol dapat mendukung pencapaian performa penjualan yang lebih optimal.

Aspek PJP	Faktor Sukses PJP	Faktor Gagal PJP (Praktik Lapangan)	Dampak terhadap Sell-Out
Frekuensi Kunjungan	Kunjungan sales konsisten sesuai rencana PJP dan karakteristik outlet	Kunjungan tidak rutin, banyak outlet tidak dikunjungi sesuai jadwal	Stok tidak terpantau, display rusak, lost sales meningkat
Kualitas Eksekusi Kunjungan	Sales menjalankan aktivitas inti: cek stok, display, freezer care, promo	Kunjungan bersifat administratif tanpa perbaikan display	Display tidak menarik, impulse buying menurun
Availability Produk	SKU fast mover selalu tersedia di freezer	Terjadi OOS akibat keterlambatan monitoring dan replenishment	Konsumen beralih ke merek kompetitor
Display & Planogram	Display rapi, brand-blocking jelas, sesuai standar planogram	Produk tertutup frost, penataan tidak sesuai visibilitas	Daya tarik visual rendah, penjualan menurun
Promo Execution	POSM terpasang tepat waktu, harga promo akurat	POSM tidak terpasang, label harga tidak sesuai	Program promo tidak efektif

***Tabel 2. 1 Faktor Penentu Keberhasilan dan Kegagalan PJP
Sumber: Data Peneliti***

Dengan demikian, studi-studi tersebut menunjukkan bahwa PJP yang berhasil adalah PJP yang konsisten, terkontrol, dan dieksekusi dengan kualitas tinggi, bukan sekadar jadwal kunjungan formal.

2.5 Model Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian ini diawali dari asumsi bahwa efektivitas Permanent Journey Plan (PJP) menjadi dasar terciptanya kualitas eksekusi ritel di outlet Modern Trade. PJP yang dilakukan secara konsisten memungkinkan sales untuk memastikan ketersediaan produk, menata display sesuai planogram, menjaga kondisi freezer, serta menerapkan materi promosi dengan tepat. Dengan kata lain, pelaksanaan PJP yang baik berperan sebagai pondasi operasional yang menentukan bagaimana kondisi produk disajikan kepada konsumen di tingkat outlet.

Kualitas eksekusi ritel yang optimal kemudian menciptakan tampilan visual yang menarik di area penjualan. Display yang rapi, freezer yang bersih, pencahayaan yang baik, dan ketersediaan SKU yang lengkap akan menjadi rangsangan visual yang dapat menarik perhatian konsumen.

Selanjutnya, impulse buying yang muncul akibat rangsangan visual dan ketersediaan produk berkontribusi langsung terhadap peningkatan sell-out. Ketika konsumen tertarik membeli secara spontan, volume penjualan harian di outlet akan meningkat. Dengan demikian, hubungan antar konsep dalam kerangka pemikiran ini menunjukkan bahwa pelaksanaan PJP yang baik akan menghasilkan eksekusi ritel yang optimal, memicu pembelian impulsif, dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan sell-out produk Joyday Ice Cream di Modern Trade.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Kualitatif dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-analitis. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam mengenai proses pelaksanaan Permanent Journey Plan (PJP), kualitas eksekusi ritel di Modern Trade, serta bagaimana rangsangan visual memengaruhi perilaku impulse buying dan berdampak pada sell-out produk Joyday Ice Cream.

Desain deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena yang terjadi di lapangan secara nyata, berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan informan yang terlibat langsung. Sementara itu, unsur analitis menekankan pada proses menafsirkan temuan lapangan untuk melihat pola hubungan antar fenomena, seperti bagaimana pelaksanaan PJP membentuk kualitas display, bagaimana display memengaruhi perilaku konsumen, dan bagaimana perilaku tersebut berkontribusi pada peningkatan sell-out.

Dengan menggunakan pendekatan ini, penelitian tidak hanya menyajikan gambaran kondisi, tetapi juga memberikan analisis mendalam mengenai hubungan logis antarkomponen yang terlibat. Model ini sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin memahami keterkaitan antara aktivitas sales, perilaku konsumen, dan hasil penjualan dalam konteks Modern Trade.

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi langsung di outlet Modern Trade, wawancara mendalam dengan informan kunci, serta dokumentasi aktivitas PJP dan kondisi display. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, laporan kunjungan PJP, data sell-out, serta literatur akademik yang relevan dengan topik penelitian. Kombinasi kedua sumber data tersebut digunakan untuk memperkuat analisis dan meningkatkan validitas temuan penelitian.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penentuan lokasi dan waktu penelitian merupakan bagian penting dalam metodologi penelitian kualitatif karena berkaitan langsung dengan konteks dan setting lapangan tempat fenomena diteliti. Dalam penelitian ini, lokasi dan waktu penelitian ditetapkan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan kesesuaian dengan tujuan penelitian dan relevansi dengan pelaksanaan Permanent Journey Plan (PJP) sales di Modern Trade. Sub-bab ini

menguraikan struktur organisasi yang terlibat dalam PJP, lokasi penelitian, serta rentang waktu pelaksanaan penelitian.

3.2.1 Struktur Organisasi dan Tanggung Jawab Pelaksanaan PJP

Pelaksanaan Permanent Journey Plan (PJP) dalam perusahaan FMCG tidak dapat dilepaskan dari struktur organisasi penjualan yang jelas dan terkoordinasi. Struktur organisasi berfungsi sebagai kerangka pembagian tugas dan tanggung jawab, sehingga setiap aktivitas PJP dapat dijalankan secara sistematis, terkontrol, dan berkesinambungan. Kejelasan struktur organisasi menjadi penting karena efektivitas PJP tidak hanya ditentukan oleh keberadaan jadwal kunjungan, tetapi juga oleh peran aktor-aktor yang terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi aktivitas sales di lapangan.

Dalam konteks penelitian ini, struktur organisasi yang terlibat langsung dalam pelaksanaan PJP Joyday Ice Cream di Modern Trade terdiri dari beberapa peran utama, yaitu Sales Merchandiser (SMD), Supervisor Sales atau KAE, serta pihak toko (PIC/Kepala Toko). Masing-masing peran memiliki tanggung jawab yang berbeda namun saling berkaitan dalam memastikan kualitas eksekusi PJP di outlet.

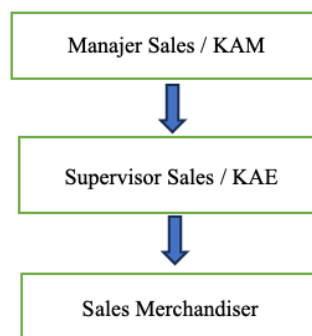
Sales Merchandiser (SMD) merupakan pelaksana utama PJP di lapangan. SMD bertanggung jawab menjalankan rencana kunjungan sesuai jadwal yang telah ditetapkan dalam PJP, termasuk mengunjungi outlet Modern Trade secara rutin dan melakukan aktivitas inti penjualan. Aktivitas tersebut meliputi pengecekan ketersediaan stok produk di freezer, penataan display sesuai standar planogram perusahaan, perawatan freezer (freezer care), pemasangan dan pengecekan materi promosi (POSM), serta memastikan ketepatan harga dan label promo. Dengan demikian, SMD menjadi pihak yang secara langsung memengaruhi kualitas eksekusi ritel di outlet dan menjadi ujung tombak dalam menjaga visibilitas serta availability produk Joyday Ice Cream.

Supervisor atau Area Coordinator memiliki peran strategis dalam fungsi pengawasan dan pengendalian pelaksanaan PJP. Peran ini mencakup penyusunan dan evaluasi rute PJP, pemantauan konsistensi kunjungan sales, serta penilaian kualitas eksekusi SMD di lapangan. Supervisor bertanggung jawab memastikan bahwa PJP dijalankan sesuai standar perusahaan dan melakukan koreksi apabila terjadi penyimpangan, seperti ketidaksesuaian frekuensi kunjungan atau rendahnya kualitas display. Selain itu, Supervisor juga berperan sebagai

penghubung antara kebijakan manajemen pusat dengan realitas operasional di lapangan, sehingga berbagai kendala yang dihadapi SMD dapat ditindaklanjuti secara manajerial.

Pihak toko, yang dalam penelitian ini direpresentasikan oleh PIC atau Kepala Toko Modern Trade, merupakan pihak eksternal yang memiliki peran penting dalam keberhasilan pelaksanaan PJP. PIC toko bertanggung jawab atas pengelolaan area penjualan di dalam outlet, termasuk pengaturan space freezer, kebijakan display, dan proses replenishment dari gudang toko. Interaksi antara SMD dan PIC toko sangat menentukan sejauh mana aktivitas PJP dapat dijalankan secara optimal. Dukungan pihak toko akan mempermudah sales dalam melakukan penataan display, pemasangan POSM, dan pengelolaan stok, sedangkan kurangnya koordinasi dapat menjadi hambatan dalam eksekusi PJP di lapangan.

Secara keseluruhan, struktur organisasi pelaksanaan PJP menunjukkan adanya hubungan kerja yang saling bergantung antara SMD sebagai pelaksana operasional, Supervisor sebagai pengawas dan pengendali, serta PIC toko sebagai mitra eksternal di titik penjualan. Efektivitas PJP sangat ditentukan oleh kejelasan peran, intensitas koordinasi, dan kualitas komunikasi antar pihak tersebut. Oleh karena itu, pemahaman terhadap struktur organisasi dan tanggung jawab masing-masing aktor menjadi dasar penting dalam penelitian ini untuk menganalisis bagaimana PJP dijalankan di lapangan serta bagaimana pengaruhnya terhadap kualitas eksekusi ritel dan pencapaian sell-out produk Joyday Ice Cream di Modern Trade.



Gambar 3. 1 Struktur Operational Sales

3.2.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ditentukan secara purposive, yaitu dipilih berdasarkan pertimbangan relevansi dan kesesuaiannya dengan tujuan penelitian. Penelitian ini dilakukan pada sejumlah

outlet Modern Trade (MT) yang menjadi titik penjualan utama produk Joyday Ice Cream dan secara langsung terlibat dalam aktivitas PJP (Permanent Journey Plan) sales. Outlet yang dipilih mewakili variasi kondisi lapangan, baik dari sisi ukuran toko, tipe MT, maupun performa sell-out. Adapun outlet yang menjadi lokasi penelitian meliputi:

1. **Supermarket dan Hypermarket**, seperti Hypermart, Foodhall, Indogrosir
2. **Outlet yang secara rutin masuk dalam rute PJP**, sehingga aktivitas sales dapat diamati secara konsisten;
3. **Outlet dengan data penjualan (sell-out)** yang dapat dijadikan referensi analisis.

Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Modern Trade merupakan channel utama penjualan Joyday Ice Cream dan area yang paling menggambarkan hubungan antara pelaksanaan PJP, kondisi display, impulse buying, dan tingkat sell-out. Selain itu, lokasi MT memberikan konteks yang stabil dan terstruktur sehingga memungkinkan peneliti melakukan observasi secara langsung mengenai bagaimana eksekusi ritel berjalan di lapangan.

NO	ACCOUNT	Total Outlet	Outlet Diteliti	%
1	Hypermart	82	5	6%
2	Indogrosir	31	2	6%
3	Foodhall	33	1	3%

Tabel 3. 1 Total Store

Sumber: Data Peneliti

3.2.3 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dalam rentang waktu 1–2 bulan, yang mencakup beberapa tahapan kegiatan penelitian. Tahapan tersebut meliputi :

1. Observasi awal;
2. Wawancara mendalam dengan sales, supervisor, MD, dan pihak toko;
3. Pendokumentasian kondisi display, freezer, dan aktivitas PJP;
4. Transkripsi dan pengolahan data;
5. Analisis dan penarikan kesimpulan awal hingga final.

Rentang waktu ini dipilih agar peneliti dapat mengamati pelaksanaan PJP secara berulang dan memperoleh gambaran yang lebih stabil mengenai pola kunjungan sales, kualitas eksekusi display, serta dinamika ketersediaan produk di lapangan.

Dengan waktu penelitian yang cukup, peneliti diharapkan mampu menangkap variasi kondisi lapangan dan memperoleh data yang kaya secara deskriptif, sehingga hasil analisis yang dihasilkan lebih kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik yang saling melengkapi guna memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai pelaksanaan Permanent Journey Plan (PJP) sales serta kualitas eksekusi ritel di outlet Modern Trade. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi lapangan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Penggunaan lebih dari satu teknik bertujuan untuk memperkaya data penelitian sekaligus meningkatkan validitas temuan melalui proses saling konfirmasi antar data.

3.3.1 Observasi Lapangan

Observasi dilakukan secara langsung di outlet Modern Trade yang menjadi bagian dari rute Permanent Journey Plan (PJP) sales Joyday Ice Cream. Observasi bersifat non-partisipatif, di mana peneliti tidak terlibat dalam aktivitas operasional penjualan, melainkan berperan sebagai pengamat yang mencatat fenomena yang terjadi di lapangan.

Melalui observasi ini, peneliti mengamati secara sistematis berbagai aspek pelaksanaan PJP, antara lain frekuensi kunjungan sales, aktivitas yang dilakukan saat kunjungan, serta kualitas eksekusi ritel di outlet. Fokus observasi meliputi kondisi display freezer, kesesuaian penataan produk dengan standar planogram, kebersihan dan pencahayaan freezer, ketersediaan SKU, pemasangan materi promosi (POSM), ketepatan label harga, serta kondisi fisik freezer. Selain itu, peneliti juga mencermati interaksi antara sales dengan pihak toko serta respon konsumen terhadap tampilan visual produk di area freezer.

Hasil observasi dicatat dalam bentuk catatan lapangan dan diperkuat dengan dokumentasi visual berupa foto display dan freezer. Data observasi ini menjadi dasar penting untuk memahami kondisi aktual pelaksanaan PJP dan kualitas eksekusi ritel di Modern Trade.

3.3.2 Wawancara

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara mendalam (in-depth interview) dengan pendekatan semi-terstruktur. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menggali informasi secara sistematis berdasarkan panduan pertanyaan, sekaligus memberi ruang bagi

informan untuk menyampaikan pengalaman, pandangan, serta realitas pelaksanaan pekerjaan di lapangan secara lebih bebas dan mendalam. Wawancara difokuskan pada pelaksanaan Permanent Journey Plan, kualitas eksekusi display di outlet Modern Trade, kendala operasional. Informan yang diwawancara meliputi SMD, Supervisor Sales / KAE, PIC toko

No	Jenis Informan	Jumlah (Orang)	Peran dalam PJP	Alasan Pemilihan
1	Sales Merchandiser	8	Pelaksana langsung PJP di lapangan (kunjungan outlet, display, stok, POSM)	Memiliki pengalaman langsung menjalankan PJP dan menghadapi kondisi riil di outlet
2	Supervisor Sales/KAE	4	Pengawas dan evaluator pelaksanaan PJP serta kinerja sales	Memiliki perspektif kontrol, penilaian efektivitas, dan gap implementasi PJP
3	PIC / Kepala Toko	3	Pihak eksternal yang menerima implementasi PJP di outlet	Memberikan sudut pandang objektif terkait kualitas kunjungan sales dan dampaknya di toko

Tabel 3.2Daftar Informan Penelitian

Sumber: Data Peneliti

Jumlah informan dalam penelitian ini adalah 15 orang, yang terdiri dari 8 orang SMD, 4 orang Supervisor Sales / KAE, dan 3 orang PIC/Kepala Toko. Penentuan jumlah informan didasarkan pada prinsip data saturation, yaitu proses pengumpulan data dihentikan ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan temuan baru yang signifikan. Dengan jumlah tersebut, data yang diperoleh dinilai telah cukup untuk menggambarkan fenomena yang diteliti secara komprehensif.

Isi wawancara mencakup pengalaman informan dalam menjalankan PJP, kendala operasional di lapangan, faktor yang memengaruhi kualitas display, dinamika stok, hubungan dengan pihak toko, hingga pandangan mengenai perilaku impulse buying konsumen. Seluruh wawancara direkam (dengan izin), kemudian ditranskripsikan untuk diolah menjadi data naratif yang siap dianalisis.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam (in-depth interview) kepada informan kunci, yaitu pihak yang terlibat langsung dalam pelaksanaan dan pengawasan display Joyday Ice Cream di outlet Modern Trade. Informan terdiri dari perwakilan manajemen toko Indogrosir Cikokol dan Hypermart Puri yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan space freezer, monitoring stok, serta pelaksanaan promosi. Pemilihan informan dilakukan secara purposive sampling karena

mereka memiliki kompetensi dan pengalaman yang relevan dengan implementasi Permanent Journey Plan (PJP).

3.3.3 Dokumentasi

Dokumentasi digunakan sebagai teknik pendukung untuk memperkuat dan memverifikasi data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Dokumen yang dikumpulkan meliputi foto kondisi freezer dan display produk, foto pemasangan POSM, laporan kunjungan PJP, standar planogram perusahaan, serta data pendukung terkait aktivitas promosi dan ketersediaan stok.

Dokumentasi berfungsi sebagai bukti empiris yang menggambarkan kondisi lapangan secara nyata, sekaligus membantu peneliti dalam melakukan pengecekan silang terhadap pernyataan informan dan hasil observasi. Dengan adanya dokumentasi, temuan penelitian menjadi lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan bersifat deskriptif dan naratif, yaitu berupa kata-kata, penjelasan, pengalaman, maupun temuan visual yang mencerminkan kondisi lapangan apa adanya. Data tersebut diperoleh melalui interaksi langsung dengan informan serta melalui berbagai dokumen pendukung yang relevan dengan penelitian. Oleh karena itu, jenis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder, yang masing-masing memiliki peran penting dalam memperkaya analisis penelitian.

Data primer merupakan data utama yang diperoleh langsung dari informan melalui wawancara mendalam, observasi, dan interaksi lapangan. Data primer mencakup informasi mengenai pelaksanaan Permanent Journey Plan (PJP) oleh SMD, kondisi aktual freezer dan display di outlet Modern Trade, kendala operasional yang sering terjadi, respons pihak toko, serta pandangan informan mengenai bagaimana tampilan visual memengaruhi perilaku pembelian impulsif konsumen. Data primer juga mencakup pengalaman subjektif informan, penjelasan mengenai dinamika penjualan, serta interpretasi mereka mengenai keterkaitan antara PJP, display, dan peningkatan sell-out produk Joyday Ice Cream.

Sementara itu, data sekunder merupakan data yang diperoleh dari dokumen, laporan yang bersifat tidak langsung namun tetap relevan dengan penelitian. Data sekunder yang digunakan meliputi: planogram dan standar display perusahaan, laporan kunjungan PJP,

catatan stok dan riwayat sell-out, foto atau bukti visual hasil aktivitas SMD, kebijakan display dari pihak Modern Trade, data promosi yang sedang berlangsung, serta panduan operasional internal perusahaan. Selain dokumen perusahaan, data sekunder juga meliputi literatur seperti, buku teori pemasaran, penelitian terdahulu, serta referensi akademik lainnya yang mendukung kerangka teori dan analisis.

Dengan menggabungkan data primer dan data sekunder, penelitian ini memperoleh gambaran yang utuh mengenai fenomena lapangan yang diteliti. Data primer memberikan perspektif langsung dari para pelaku dan kondisi ritel, sedangkan data sekunder memperkuat temuan dengan acuan dokumentatif dan teoretis. Keduanya menjadi dasar yang kokoh untuk melakukan analisis deskriptif–analitis terkait hubungan antara efektivitas PJP, kualitas display, impulse buying, dan pencapaian sell-out Joyday Ice Cream di Modern Trade.

3.5 Teknis Analisis Data

3.5.1 Analisis Tematik

Analisis tematik digunakan dalam penelitian ini untuk mengidentifikasi pola, kategori, dan tema-tema utama yang muncul dari data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik ini dimulai dengan proses coding, yaitu pemberian tanda atau label pada bagian-bagian penting dari transkrip wawancara maupun catatan lapangan. Setiap potongan data yang menggambarkan fenomena tertentu — seperti pelaksanaan PJP, kendala display, strategi penataan freezer, respons konsumen di area freezer, hingga dinamika ketersediaan produk — diberi kode awal. Setelah coding dilakukan, peneliti mengelompokkan kode-kode yang memiliki kesamaan ke dalam kategori yang lebih besar. Dari pengelompokan inilah kemudian muncul tema-tema utama, seperti: “konsistensi PJP,” “kualitas display dan freezer care,” “availability produk,” “faktor visual yang menarik perhatian konsumen,” dan “dorongan pembelian impulsif.”

Analisis tematik membantu peneliti memahami pola hubungan antarvariabel secara lebih terstruktur. Misalnya, kode-kode yang berkaitan dengan pencahayaan, kerapian freezer, dan penempatan produk dapat membentuk tema besar “visual attractiveness,” yang kemudian dikaitkan dengan teori stimulus dan perilaku impulsif konsumen. Dengan demikian, analisis tematik memberikan kerangka konseptual untuk menghubungkan data lapangan dengan teori-teori pemasaran serta menemukan makna yang konsisten di seluruh data penelitian. Teknik ini sangat sesuai dengan pendekatan kualitatif deskriptif–analitis karena mampu menjelaskan

bagaimana fenomena terjadi sekaligus memberikan gambaran mendalam mengenai faktor-faktor yang membentuk perilaku konsumen dan pencapaian sell-out di outlet Modern Trade.

3.52 Analisis Naratif

Untuk melengkapi analisis tematik, penelitian ini juga menggunakan analisis naratif sebagai teknik untuk memahami cerita, pengalaman, dan alur kejadian yang dialami para informan, terutama SMD, Supervisor, dan PIC toko. Analisis naratif menekankan bagaimana informan menceritakan pengalaman mereka dalam menjalankan PJP, bagaimana proses yang mereka lalui ketika melakukan display atau pengecekan freezer, serta bagaimana mereka memaknai respon konsumen terhadap visual produk. Melalui analisis ini, peneliti menelaah alur kejadian secara kronologis, seperti urutan aktivitas SMD saat tiba di toko, langkah-langkah memperbaiki display, menghadapi kendala stok, menjalin komunikasi dengan pihak toko, hingga melihat langsung perilaku pembelian konsumen di area freezer.

Pendekatan naratif sangat penting karena memberikan konteks dan kedalaman yang tidak bisa diperoleh hanya melalui kategori-tema. Dari cerita informan, peneliti dapat memahami situasi nyata di lapangan, termasuk dinamika pekerjaan, tekanan operasional, dan strategi adaptasi yang dilakukan ketika menghadapi freezer penuh, keterbatasan ruang display, atau perubahan kebijakan toko. Analisis naratif juga mengungkap makna subjektif yang informan berikan terhadap pengaruh visual produk dan hubungan antara display yang baik dengan peningkatan penjualan. Dengan demikian, analisis naratif memperkaya temuan penelitian dengan menggambarkan bagaimana fenomena berlangsung dalam realitas operasional sehari-hari.

3.6 Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan aspek penting dalam penelitian kualitatif untuk memastikan bahwa hasil penelitian benar-benar mencerminkan kondisi nyata di lapangan. Oleh karena itu, penelitian ini menerapkan beberapa teknik uji keabsahan data, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member check. Penerapan teknik ini bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas, konsistensi, dan keandalan temuan penelitian.

3.6.1 Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan yang memiliki peran dan sudut pandang berbeda. Dalam penelitian ini,

triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari SMD sebagai pelaksana PJP, Supervisor sebagai pihak pengawas dan evaluator, serta PIC atau Kepala Toko sebagai pihak eksternal yang menerima implementasi PJP di outlet Modern Trade.

Melalui triangulasi sumber, peneliti dapat memeriksa konsistensi informasi mengenai pelaksanaan PJP, kualitas display, ketersediaan stok, dan efektivitas aktivitas promosi. Apabila terdapat perbedaan pandangan antar informan, peneliti melakukan penelusuran lebih lanjut untuk memperoleh pemahaman yang lebih utuh dan objektif terhadap fenomena yang diteliti.

3.6.2 Triangulasi Teknik

Selain triangulasi sumber, penelitian ini juga menggunakan triangulasi teknik, yaitu dengan membandingkan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data hasil observasi mengenai kondisi display dan freezer, misalnya, dikonfirmasi melalui pernyataan informan dalam wawancara dan diperkuat dengan bukti dokumentasi visual atau laporan kunjungan PJP.

Triangulasi teknik memungkinkan peneliti meminimalkan bias subjektivitas dan kesalahan interpretasi, karena suatu temuan tidak hanya didasarkan pada satu metode pengumpulan data, melainkan diverifikasi melalui metode lainnya.

3.6.3 Member Check

Untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian, peneliti juga melakukan member check, yaitu dengan mengonfirmasi kembali hasil interpretasi sementara kepada informan. Informan diberikan kesempatan untuk meninjau dan menilai apakah temuan serta interpretasi peneliti telah sesuai dengan pengalaman dan kondisi yang mereka alami di lapangan.

Teknik member check ini penting untuk memastikan bahwa data tidak disalahartikan dan bahwa perspektif informan tetap terjaga dalam proses analisis. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan benar-benar merepresentasikan realitas pelaksanaan Permanent Journey Plan (PJP) dan kualitas eksekusi ritel di outlet Modern Trade.