

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Penjualan merupakan salah satu kunci penting untuk mendukung kemajuan dari suatu badan usaha. Tanpa adanya kegiatan penjualan maka badan usaha tersebut tidak mampu memperoleh keuntungan. Penjualan yang sukses tentu didukung dengan kegiatan pemasaran yang sukses, sebab penjualan merupakan salah satu elemen aktivitas yang terdapat pada pemasaran. Menurut Futrell (2011) penjualan adalah salah satu elemen dalam pemasaran yang berupa kegiatan berkomunikasi yang bertujuan untuk membujuk calon konsumen agar bersedia membeli barang yang kita tawarkan. Barang tersebut dapat berupa benda, jasa, ide atau hal lainnya yang dapat memenuhi kebutuhan calon konsumen tersebut. Futrell (2011) menyatakan bahwa pemasaran merupakan serangkaian aktivitas yaitu membuat, mengkomunikasikan, mengantarkan, dan membagikan penawaran. Penawaran yang disediakan harus memiliki suatu nilai tambah yang dapat menguntungkan pelanggan atau mitra.

UMKM X merupakan perusahaan yang memproduksi produk berupa Tas Kertas dengan mengandalkan proses manual dalam memproduksi barang. Tas kertas yang diproduksi menggunakan berbagai bahan kertas sebagai material utama produk, seperti kertas kraft 125 gram, samson 80/85 gram, dan duplex 310 gram. Kertas yang dipilih merupakan kertas yang terstandarisasi sebagai kertas *food grade*, sehingga tas kertas aman untuk digunakan dalam membawa makanan. Selain kertas, terdapat juga beberapa material pendukung seperti laminasi dan tali. Tas kertas yang diproduksi selama ini memiliki harga yang bervariasi, sebab disesuaikan dengan pemilihan kertas, warna, desain, dan lainnya yang ditentukan melalui permintaan oleh konsumen. Harga terendah produk yang pernah dijual senilai Rp. 640 dan harga tertinggi yang pernah dijual senilai Rp. 3.550.

Sebagai salah satu produsen tas kertas di D. I. Yogyakarta, UMKM X sudah menjadi produsen tas kertas selama lebih dari 10 tahun. Hingga saat ini UMKM X menjalani sistem produksinya dengan metode *make-to-order* dan dioperasikan oleh 25 karyawan. Para karyawan tersebut memiliki waktu kerja yang fleksibel atau tidak diatur oleh waktu yang ditentukan oleh perusahaan. Karyawan dibebaskan untuk bekerja kapan saja, namun karyawan tetap diberikan target waktu untuk

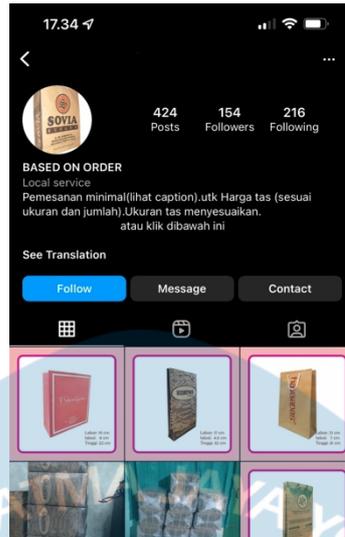
menyelesaikan pesanan. Pemilik UMKM X menerapkan kode etik dengan berperilaku adil dan peduli terhadap karyawan, sedangkan karyawan bekerja dengan berperilaku jujur dan mendukung segala kegiatan perusahaan.

Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pesanan, disesuaikan dengan banyak tas yang dipesan dalam 1 pesanan. Untuk pemesanan 5.000 tas, pesanan dapat diselesaikan dalam waktu 3 minggu. Sehingga dalam 1 minggu, UMKM X mampu menyelesaikan pesanan hingga 1.500 tas atau 60 tas/karyawan. Dengan sistem kerja yang seperti itu, pembayaran upah yang dilakukan terhadap karyawan dilakukan dengan menghitung banyak tas yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan. Banyak tas tersebut akan dilakukan perhitungan kembali terhadap perhitungan upah/tas yang telah ditentukan oleh pemilik UMKM X.



Gambar 1.1. Produk Tas Kertas UMKM X

Area pemasaran UMKM X awalnya hanya membidik area sekitar D. I. Yogyakarta, namun sekarang sudah melayani pemesanan produk tas kertas hingga ke seluruh daerah di Indonesia. Pada kegiatan pemasaran, UMKM X mengandalkan metode promosi berupa *door-to-door* dan fitur sosial media *Instagram*. Selain itu ada *WhatsApp* yang digunakan untuk melakukan transaksi pemesanan dengan konsumen. Akun *Instagram* digunakan untuk menunjukkan tas kertas yang pernah diproduksi atau sebagai portofolio perusahaan. Melalui penggunaan akun *Instagram* ini, UMKM X sudah berhasil menjual lebih dari 150.000 tas kertas selama periode 2019-2021. Pada keterangan yang tertera di akun *Instagram* tersebut, terdapat keterangan akun *WhatsApp* UMKM X yang dapat dicapai oleh konsumen untuk dapat melakukan pemesanan produk.



**Gambar 1.2. Akun Instagram UMKM X**

Menurut pengakuan dari pemilik UMKM X, permasalahan yang sedang dihadapi adalah menurunnya penjualan yang disebabkan oleh dampak dari pandemi COVID-19. Hal tersebut dapat terlihat pada perbandingan data penjualan UMKM X selama tahun 2019-2021. Pada tahun 2019 total penjualan tas kertas mencapai 70.700 tas kertas, rata-rata penjualan 5.892 tas/bulan, dan penjualan tertinggi mencapai 7.680 tas dan penjualan terendah mencapai 4.120 tas. Pada tahun 2020 total penjualan tas kertas mencapai 43.440 tas kertas, rata-rata penjualan 3.620 tas/bulan, dan penjualan tertinggi mencapai 6.760 tas dan penjualan terendah mencapai 1.360 tas. Pada tahun 2021 total penjualan tas kertas mencapai 40.200 tas kertas, rata-rata penjualan 3.350 tas/bulan, dan penjualan tertinggi mencapai 5.660 tas dan penjualan terendah mencapai 1.580 tas. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa terjadi penurunan sebesar 38,56% pada tahun 2020 dan dilanjutkan penurunan sebesar 7,46% pada tahun 2021. Sehingga mulai tahun 2019-2021 terjadi penurunan sebesar 43,14%. Pengakuan lain yang disampaikan oleh pemilik UMKM X yaitu penyebab utama dari turunnya penjualan ini disebabkan oleh konsumen yang sering memesan produk, tidak lagi memesan produk melalui UMKM X. Menurut pemilik, para konsumen tersebut beralih ke produsen tas kertas lain.

### **1.2. Pemetaan dan Penelusuran Akar Masalah**

Pada penelitian ini peneliti melakukan wawancara terhadap *stakeholders* untuk dapat mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi oleh masing-masing *stakeholders*. Hasil dari wawancara ini akan digunakan untuk penelusuran akar

masalah dengan menggunakan *tools* berupa *Inter-Relationship Diagram* (IRD). **Stakeholders yang terlibat pada penelitian ini adalah pemilik, karyawan, dan konsumen UMKM X.**

a. Wawancara dengan Pemilik UMKM X

**Pemilik UMKM X menjadi salah satu stakeholder yang terlibat pada penelitian ini. Wawancara dengan pemilik UMKM X diterapkan dengan menggunakan metode pengumpulan data 5 why's.** Hasil dari wawancara yang dilakukan dapat dilihat pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1. Hasil Wawancara Dengan Stakeholders Pemilik**

<b>NOTULEN DISKUSI</b>		
<b>Hari/Tanggal : 25 September 2022</b>		
<b>Waktu : 17.00 WIB</b>		
<b>Tempat : Yogyakarta</b>		
<b>Narasumber : Pemilik UMKM X</b>		
<b>Topik : Permasalahan yang dihadapi</b>		
<b>No.</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban</b>
1.	Kenapa penjualan tas kertas turun?	Karena berkurangnya pembeli.
2.	Kenapa pembeli berkurang?	Karena konsumen yang biasa membeli mulai menghilang atau tidak menjadi konsumen lagi.
3.	Kenapa konsumen mulai berkurang?	Karena kemungkinan beralih ke produsen tas kertas yang lain.
4.	Kenapa konsumen tersebut beralih ke produsen lain?	Karena mungkin produsen lain dapat memberi tawaran yang lebih menarik.
5.	Kenapa produsen lain/pesaing dapat memberi tawaran yang lebih menarik?	Karena mungkin mereka memiliki kelebihan dalam memberi tawaran atau mempromosikan kepada konsumen.

Berdasarkan hasil wawancara pada tabel 1.1. dapat dilihat bahwa peneliti memulai pertanyaan dengan mempertanyakan penyebab dari terjadinya penurunan penjualan yang dialami oleh UMKM X. Pertanyaan terus dikembangkan dengan

menyesuaikan setiap jawaban yang diberikan oleh narasumber. Jawaban akhir yang diterima dan sekaligus menjadi akar dari permasalahan adalah karena pesaing/kompetitor lebih unggul dalam menawarkan produk tas kertas kepada konsumen.

b. Wawancara dengan Karyawan UMKM X

Karyawan UMKM X menjadi salah satu *stakeholder* pada penelitian ini. Karyawan yang dilibatkan merupakan perwakilan dari seluruh karyawan. Perwakilan karyawan yang terpilih merupakan karyawan yang dipilih oleh pemilik untuk menjadi perwakilan. Wawancara dengan karyawan UMKM X diterapkan dengan menggunakan metode pengumpulan data wawancara pribadi. Hasil dari wawancara yang dilakukan dapat dilihat pada tabel 1.2.

**Tabel 1.2. Hasil Wawancara Dengan *Stakeholders* Karyawan**

NOTULEN DISKUSI		
<b>Hari/Tanggal : 25 September 2022</b>		
<b>Waktu : 17.00 WIB</b>		
<b>Tempat : Yogyakarta</b>		
<b>Narasumber : Karyawan UMKM X</b>		
<b>Topik : Permasalahan dalam bekerja</b>		
No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Bagaimana rasanya bekerja di usaha ini?	Bisa dinikmati dan tidak ada kendala sejauh ini.
2.	Apakah para karyawan disini menerima upah yang sebanding dengan pekerjaan?	Iya, benar.
3.	Apakah para karyawan menerima perlakuan yang adil?	Iya, kami semua diperlakukan secara adil.
4.	Apakah jam kerja yang diberikan cukup membebani pekerjaan?	Tidak, kami diberikan waktu kerja yang fleksibel.
5.	Apakah ada harapan terhadap perusahaan ini dalam meningkatkan perlakuannya terhadap karyawan?	Sejauh ini aman saja, jadi jika masih seperti ini terus berjalan kedepannya, kami masih menerima dan tetap bekerja maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara pada tabel 1.2. dapat dilihat bahwa peneliti mempertanyakan situasi saat ini yang dihadapi oleh karyawan selama bekerja. Karyawan tidak memberikan banyak keluhan terhadap beban pekerjaan yang dirasakan selama ini. Sehingga dari hasil wawancara tersebut, dapat diasumsikan bahwa karyawan menerima perlakuan yang diterima saat ini dan tetap merasa nyaman meski tidak ada perubahan yang dilakukan oleh perusahaan dalam memperlakukan karyawan.

c. Wawancara dengan Konsumen UMKM X

Konsumen UMKM X menjadi salah satu *stakeholder* yang dilibatkan pada penelitian ini. Pada penelitian ini, terdapat tiga konsumen yang berperan sebagai *stakeholder* konsumen. Konsumen I adalah orang yang saat ini masih menjadi konsumen UMKM X. Konsumen II adalah orang yang tidak menjadi konsumen UMKM X, namun menjadi konsumen dari produsen tas kertas lain. Konsumen III adalah orang yang pernah menjadi konsumen UMKM X dan tidak lagi menjadi konsumen UMKM X.

Wawancara dengan *stakeholders* konsumen diterapkan dengan menggunakan metode pengumpulan data wawancara pribadi. Setiap responden diberi pertanyaan yang sama. Hasil dari wawancara yang dilakukan dapat dilihat pada tabel 1.3.

**Tabel 1.3. Hasil Wawancara Dengan *Stakeholders* Konsumen**

NOTULEN DISKUSI				
Hari/Tanggal : 26-27 September 2022				
Waktu : 13.00 WIB				
Tempat : Yogyakarta				
Narasumber : Konsumen UMKM X				
Topik : Penilaian terhadap UMKM X				
		Jawaban		
No.	Pertanyaan	Konsumen I	Konsumen II	Konsumen III
1.	Pernah membeli tas kertas dari UMKM X?	Pernah	Belum.	Pernah.

**Tabel 1.3. Lanjutan**

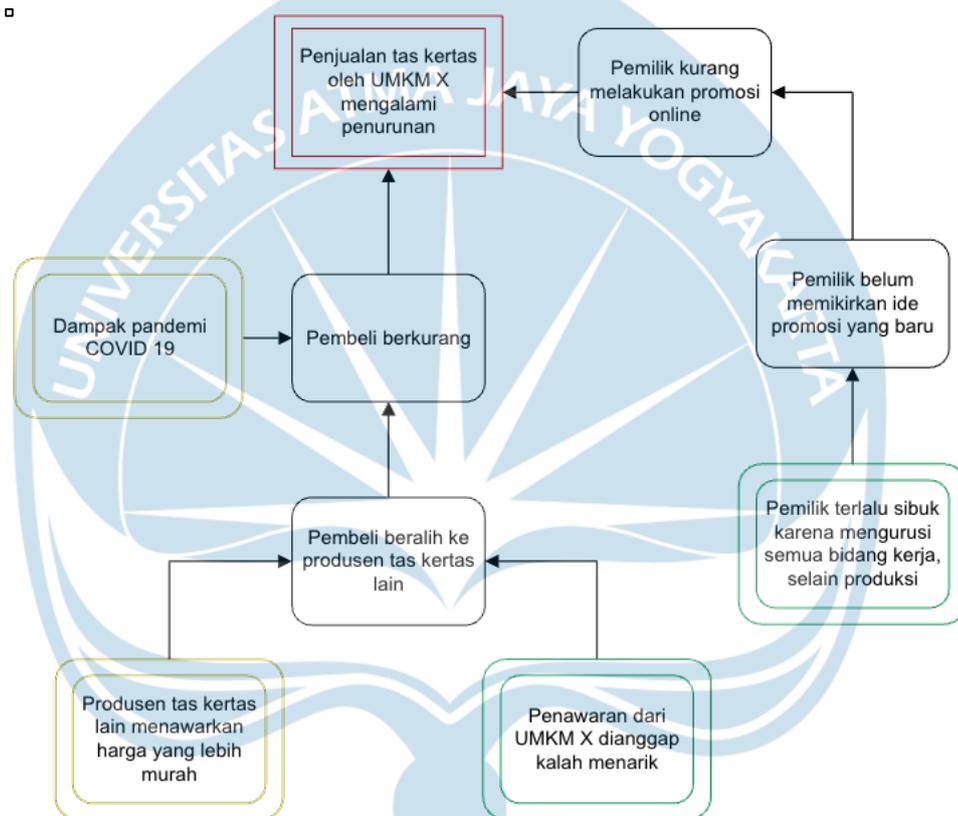
No.	Pertanyaan	Jawaban		
		Konsumen I	Konsumen II	Konsumen III
2.	Bagaimana reviewnya ?	Kualitas bagus dan pelayanannya juga oke.	Kalau saya lihat, kualitasnya bagus.	Bagus dan suka sama kualitasnya.
3.	Pernah membeli dari produsen lain?	Pernah.	Pernah.	Pernah.
4.	Mana yang lebih baik?	Sama-sama bagus, hanya beda di harga. Lebih murah yang lain.	Karena sejauh ini pakai yang lain, jadi lebih baik yang lain.	Lebih suka kualitas dari UMKM X, tapi sekarang sama yang lain soalnya produsen lain lebih aktif sebar promosi.
5.	Agar memilih UMKM X sebagai produsen, apa harapannya?	Kualitas tetap dijaga dan harga tidak dinaikkan.	Mungkin dapat meningkatkan daya tarik promosinya agar kami berani untuk memesan di UMKM X.	Mungkin lebih aktif lagi promosinya, karena sebelumnya sempat bingung usahanya masih jalan atau tidak.

Berdasarkan hasil wawancara pada tabel 1.3. dapat dilihat bahwa peneliti mempertanyakan tanggapan konsumen terhadap kualitas dari UMKM X dan perbandingan dengan kompetitor. Seluruh konsumen menilai bahwa kualitas produk dari UMKM X adalah baik, namun jika dibandingkan dengan kompetitor, penawaran yang diberikan kompetitor lebih menarik dan tingkat keaktifan

kompetitor dalam melakukan promosi membuat konsumen lebih yakin untuk memilih kompetitor.

d. *Interrelationship Diagram (IRD) Permasalahan UMKM X*

Penelitian ini menggunakan tools berupa *Interrelationship Diagram (IRD)* untuk memetakan permasalahan yang dialami sehingga dapat memperoleh akar dari permasalahan tersebut. Diagram IRD yang digunakan untuk memetakan masalah pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1.3.



**Gambar 1.3. Inter-Relationship Diagram UMKM X**

Berdasarkan diagram yang dapat dilihat pada gambar 1.3. dapat dilihat bahwa masalah utama pada penelitian ini adalah penjualan tas kertas yang menurun. Dari masalah tersebut dapat diketahui beberapa akar masalah yang menjadi penyebab masalah tersebut. Akar permasalahan tersebut adalah dampak pandemi COVID 19, harga yang ditawarkan kompetitor lebih menarik konsumen, penawaran dari UMKM X yang kalah menarik dibanding kompetitor, dan pemilik yang terlalu sibuk sehingga tidak sempat memikirkan ide promosi baru. Berdasarkan akar-akar tersebut dampak pandemi COVID 19 dan harga murah dari kompetitor merupakan akar permasalahan yang tidak dapat dikendalikan oleh UMKM X, namun harga

murah dari kompetitor masih dapat diselesaikan. Selain itu, penawaran yang kurang menarik dan pemilik yang terlalu sibuk merupakan akar permasalahan yang dapat dikendalikan oleh UMKM X, namun kesibukan pemilik tidak dapat diselesaikan sebab *stakeholders* karyawan hanya ingin fokus bekerja pada area produksi. Oleh sebab itu, berdasarkan analisis tersebut dihasilkan akar masalah pada permasalahan dalam penelitian ini yaitu harga yang lebih murah dari kompetitor dan penawaran yang kurang menarik dari UMKM X.

#### **e. Critical Success Factor**

*Critical Success Factor* pada penelitian ini ditentukan berdasarkan harapan dari setiap *stakeholder* terhadap hasil dari penelitian ini. Berikut merupakan harapan dari masing-masing *stakeholder* yang diperoleh melalui hasil wawancara oleh peneliti.

- i. Pemilik berharap agar penelitian ini dapat menghasilkan ide solusi yang dapat memberi peluang untuk meningkatkan penjualan UMKM X, dengan tidak mempengaruhi harga jual produk.
- ii. Karyawan berharap agar dapat tetap berfokus pada area produksi dan tidak dilibatkan pada penerapan solusi yang akan dihasilkan pada penelitian ini.
- iii. Konsumen berharap agar UMKM X meningkatkan daya tarik pada promosinya dan meningkatkan keaktifan perusahaan dalam melakukan promosi.

Melalui penjelasan pada poin i, ii, dan iii, *Critical Success Factor* pada penelitian ini adalah menghasilkan ide solusi yang tidak mempengaruhi harga jual produk dan mampu memberi peluang untuk meningkatkan penjualan UMKM X, namun dapat meningkatkan daya tariknya dan keaktifannya dalam melakukan promosi, dengan tidak memerlukan keterlibatan karyawan sehingga dapat diatasi oleh pemilik.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Permasalahan yang diselesaikan pada penelitian ini adalah penjualan yang mengalami penurunan sebesar 43,14% yang dialami oleh UMKM X akibat dari beralihnya konsumen tetap ke produsen lain selama pandemik COVID-19. Penurunan penjualan tersebut disebabkan oleh konsumen lama yang beralih

kepada kompetitor, sebab konsumen mengakui bahwa penawaran dari kompetitor lebih menarik dibandingkan penawaran oleh UMKM X.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan metode yang tepat dalam menghasilkan strategi pemasaran.
- b. Menghasilkan ide solusi yang dapat meningkatkan daya tarik konsumen.
- c. Menghasilkan ide solusi yang dapat meningkatkan keaktifan UMKM X dalam mempromosikan produk, dengan tidak melibatkan karyawan.
- d. Menghasilkan strategi pemasaran yang dapat memberi peluang untuk meningkatkan penjualan tas kertas oleh UMKM X.

#### **1.5. Batasan Penelitian**

Berikut merupakan Batasan yang terdapat pada penelitian ini:

1. Data penjualan yang diterima dari perusahaan merupakan data yang telah terjadi selama 3 tahun.
2. Kemampuan sumber daya yang dimiliki oleh peneliti.