

# **BAB 1**

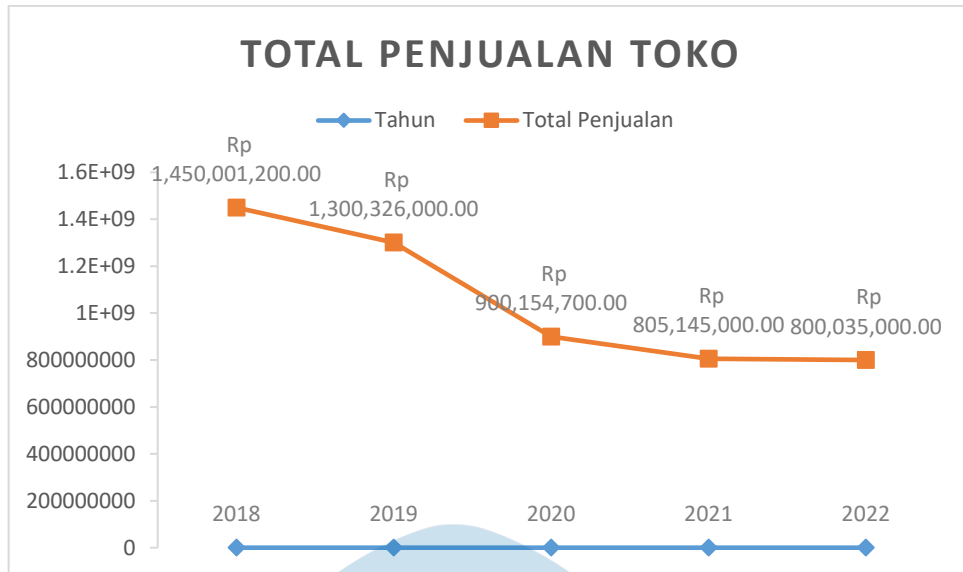
## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perkembangan dunia usaha pertokoan di zaman sekarang semakin banyak dan kompleks. Pertokoan di Indonesia ini sangat berperan penting dalam membangun perekonomian pada suatu negara. Persaingan pertokoan di Indonesia semakin ketat seiring berjalannya waktu dikarenakan banyak orang berlomba-lomba untuk membuka usaha sendiri. Munculnya beberapa kompetitor ini menyebabkan penjualan beberapa toko turun karena kalah saing sehingga pemilik toko dituntut agar berpikir kritis untuk mengatasi hal tersebut. Jika pemilik toko dapat menerapkan strategi yang baik dan menarik, maka toko tersebut dapat bertahan dan terus berkembang ke depannya. Selain munculnya kompetitor, banyak juga faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi penurunan penjualan, seperti isu resesi dan wabah Covid-19 sehingga banyak pelanggan yang mengalami penurunan penjualan juga sehingga pembelian barang ke toko tersebut menjadi sedikit, bahkan dari beberapa pelanggan ada yang mengalami kebangkrutan akibat dari isu dan wabah Covid-19 tersebut.

Pada kesempatan ini, penulis akan mengamati Toko X yang terletak pada Kabupaten Kudus, Jawa Tengah. Toko X ini adalah sebuah toko kertas dan alat tulis. Toko X ini menyediakan berbagai alat tulis dan kertas secara grosir maupun eceran. Namun penjualan produk utama atau yang paling laku adalah kertas. Toko X ini mempunyai jam buka 09.00-17.00 WIB.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh penulis didapatkan data total penjualan toko selama 5 tahun ke belakang (2018-2022) dalam satuan rupiah. Berikut di bawah ini merupakan grafik dari total penjualan Toko X ini.



**Gambar 1.1. Grafik Total Penjualan Toko X dalam Rupiah**

Berdasarkan Gambar 1.1, dapat diketahui bahwa total penjualan Toko X mengalami penurunan beruntun mulai dari tahun 2018-2022. Pada tahun 2018 ke 2019, penjualan menurun sebesar 10,3%, pada tahun 2019 ke 2020 penjualan menurun sebesar 30,7%, pada tahun 2020 ke 2021 penjualan menurun sebesar 10,5%, dan pada tahun 2021 ke 2022 penjualan menurun sebesar 0,63%. Berdasarkan observasi dan wawancara terkait dengan penurunan penjualan tersebut, pemilik toko mengatakan bahwa banyak kompetitor yang bermunculan dengan harga yang murah dan pelayanan yang lebih baik, adanya wabah Covid-19 pada tahun 2020 yang menyebabkan penurunan penjualan sangat besar, dan munculnya isu-isu resesi yang menyebabkan pelanggan tidak berani membeli banyak.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai masalah seperti munculnya kompetitor itu, maka dapat dikaitkan dengan strategi pemasaran. Berdasarkan observasi dan wawancara terhadap pemilik toko, disimpulkan bahwa masalah yang ingin diselesaikan adalah penurunan penjualan selama 5 tahun terakhir (2018-2022) dan pemilik toko ingin meningkatkan penjualannya. Strategi pemasaran merupakan salah satu strategi untuk memenangkan persaingan pasar dan menaikkan penjualan dengan cara memperkenalkan secara luas kepada orang agar orang tertarik dan membeli produk di toko tersebut. Borden (1964) mengatakan bahwa di dalam strategi pemasaran terdapat konsep 4P dan konsep 4P meliputi beberapa aspek, yaitu *Product*, *Price*, *Place*, *Promotion*. Aspek yang pertama adalah *Product*, aspek ini paling elemental, berupa jasa, layanan, barang.

Keputusan untuk mengembangkan produk ini dipengaruhi beberapa faktor, seperti rancangan, fitur, nama merk, variasi produk, kualitas, jasa, pengemasan, dan lain-lain. Aspek yang kedua adalah *Price*, aspek ini merupakan komponen yang menentukan besar kecilnya pendapatan bagi sebuah perusahaan. Beberapa faktor yang mempengaruhi aspek ini, antara lain metode penetapan harga, keuntungan, diskon, periode pembayaran, kebijakan kredit. Aspek yang ketiga adalah *Promotion*, pada aspek ini berfungsi untuk memberi tahu dan membujuk pelanggan untuk membeli produk perusahaan tersebut. Beberapa faktor yang mempengaruhi aspek ini adalah periklanan, koneksi dengan masyarakat, social media. Aspek yang keempat adalah *Place*, aspek ini berisi tentang lokasi di mana konsumen akan menemukan produk perusahaan tersebut. Beberapa faktor yang mempengaruhi aspek ini adalah saluran distribusi, pergudangan, logistic.

Jika dikaitkan dengan Konsep 4P strategi pemasaran, permasalahan pada Toko X yang sangat berkaitan dengan Konsep 4P adalah *Price* dikarenakan berdasarkan wawancara terhadap pemilik toko, pemilik toko mengatakan bahwa muncul beberapa kompetitor yang menjual produk dengan harga lebih murah dibanding Toko X. Kemudian terkait juga dengan aspek *Promotion*, beberapa kompetitor melakukan pemasaran menggunakan social media dan strategi pemasaran lainnya. Terkait juga dengan *Product* dikarenakan Toko X memiliki kualitas produk (*art paper* 120gr A3 Plus) lebih baik namun harganya lebih mahal, sedangkan kompetitor memiliki kualitas produk yang standar namun harganya lebih murah. Hal ini menyebabkan beberapa pelanggan pindah ke kompetitor karena beberapa pelanggan tidak terlalu memperhatikan kualitas, hanya memperhatikan harga.

Untuk produk yang akan difokuskan pada penelitian ini adalah produk kertas dikarenakan produk kertas menyumbang penjualan sebesar 80%, sedangkan alat tulis sebesar 20%. Selanjutnya di bawah ini merupakan data penjualan dari semua jenis kertas yang dijual Toko X pada tahun 2022.

**Tabel 1.1. Data Penjualan Semua Jenis Kertas yang Dijual Toko X**

No	Bulan	No SKU/ Produk							
		Jumlah (pk)							
		KCDF 4	AP 150 A3+	AP 120 A3+	GS NCR TOP	GS NCR BOT	F47 0 PONE	A470 PONE	BC F4 ASE ANA
1	Januari	1300	60	50	40	40	70	50	10
2	Februari	700	20	40	30	40	50	40	20
3	Maret	800	40	50	10	30	80	30	20
4	April	900	50	50	10	30	60	30	30
5	Mei	1000	45	50	20	50	60	50	50
6	Juni	1400	40	50	20	20	50	50	10
7	Juli	850	30	60	10	10	60	30	10
8	Agustus	1800	30	150	30	40	60	30	10
9	September	950	15	100	20	30	30	30	20
10	Oktober	1000	45	140	20	30	20	20	20
11	November	810	30	120	20	20	20	20	10
12	Desember	820	30	100	10	10	30	10	10
Jumlah		12330	435	960	240	350	590	390	220

Kemudian selanjutnya melakukan perhitungan persenan penjualan menggunakan klasifikasi ABC untuk mendapatkan jenis kertas yang masuk kategori A. Kategori A tersebut yang akan difokuskan untuk diteliti. Berikut di bawah ini merupakan klasifikasi ABC dari penjualan Toko X tahun 2022.

**Tabel 1.2. Klasifikasi ABC Jenis Kertas yang Dijual pada Tahun 2022 oleh Toko X**

Produk	Harga	Penjualan (Rupiah)	% Penjualan	% unit yg dijual	% kumulatif	Kelas
KCDF4	Rp 30.000,00	Rp 369.900. 000,00	46.10	79.47	79.47	A
AP 120 A3+	Rp 235.000,00	Rp 225.600. 000,00	28.12	6.19	85.66	A

Tabel 1.2. Lanjutan

	Harga	Penjualan (Rupiah)	% Penjualan	% unit yg dijual	% kumulatif	Kelas
AP 150 A3+	Rp 275.000,00	Rp 119.625.000,00	14.91	2.80	88.46	B
F470 PONE	Rp 50.000,00	Rp 29.500.000,00	3.68	3.80	92.27	C
GS NCR BOT	Rp 55.000,00	Rp 19.250.000,00	2.40	2.26	94.52	C
A470 PONE	Rp 45.000,00	Rp 17.550.000,00	2.19	2.51	97.04	C
GS NCR TOP	Rp 58.000,00	Rp 13.920.000,00	1.73	1.55	98.58	C
BC F4 ASEANA	Rp 32.000,00	Rp 7.040.000,00	0.88	1.42	100.00	C
	Total	Rp 802.385.000,00				

Berdasarkan Tabel 1.2 yang berisi klasifikasi ABC, dapat diketahui bahwa kelas A ada 2 jenis kertas yaitu KCDF4 dan AP 120 A3+. Oleh karena itu penelitian ini akan difokuskan lebih lanjut hanya 2 jenis kertas tersebut, yaitu kertas buram (KCDF4) dan *Art Paper* 120gr A3 Plus dikarenakan 2 produk itu sudah mewakili persenan penjualan 79,5% dari semua jenis produk kertas yang dijual Toko X pada tahun 2022.

### 1.2. Pemetaan dan Penelusuran Akar Masalah

Pada penelitian Toko X ini, terdapat 3 *stakeholder* yang berkaitan dengan masalah ini, yaitu pemilik toko, pelanggan, dan karyawan. *Stakeholder* tersebut memiliki keinginan yang berbeda-beda dan saling bertentangan. Pemilik toko menginginkan agar penjualan dan pendapatan tokonya naik. Keinginan pemilik toko didapatkan dari wawancara langsung terhadap pemilik tokonya. Kemudian pada *stakeholders* pelanggan dilakukan wawancara sebanyak enam pelanggan dikarenakan enam pelanggan ini melakukan pembelian terbesar di tahun 2022, jika enam orang ini dijumlahkan total pembeliannya mencapai 70%-an dari total penjualan kedua jenis kertas tersebut di tahun 2022.

**Tabel 1.3. Data Penjualan Pelanggan 2022**

Nama Pelanggan	Volume Penjualan 2022	
	KCDF4	AP 120 A3+
Vista Digital Printing	2500	135
Frans Printing	1500	205
Pak Kadir	2450	95
Pak Sofyan	950	100
Pak Franky	1100	45
Benyamin Offset	820	100
PaperPix	550	30
Blimbing Offset	450	50
Other	2010	200
Total Penjualan 2022	12330	960

Berdasarkan wawancara akan keinginan dari keenam pelanggan tersebut, didapatkan hasil sebagai berikut.

- a. Vista Digital Printing menginginkan harga barangnya turun tetapi kualitas tetap terjaga.
- b. Frans Printing menginginkan potongan harga.
- c. Pak Kadir menginginkan jam buka yang harus tepat waktu dan meminta harga turun.
- d. Pak Sofyan menginginkan respon chat *whatsapp* yang dipercepat.
- e. Pak Franky menginginkan meminta parcel tahunan dan respon panggilan dipercepat..
- f. Benyamin Offset menginginkan harga yang murah.

Berdasarkan wawancara di atas, dapat diketahui bahwa keinginan pelanggan adalah mendapatkan pelayanan yang baik dan harga yang murah.

*Stakeholder* karyawan dilakukan dengan wawancara langsung ke karyawan dan didapatkan keinginannya yaitu mendapatkan gaji yang utuh, kesejahteraan, pengalaman kerja yang baik. Berdasarkan keinginan dari ketiga stakeholders, dapat diketahui bahwa saling bertentangan. Pemilik toko menginginkan pendapatannya naik, sedangkan pelanggan menginginkan harganya turun. Jika harga turun maka pendapatan juga akan turun, selain itu karyawan menginginkan gaji utuh dan naik ini dapat terlaksana jika pendapatan toko naik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masalah dari keinginan stakeholder yang bertentangan

tersebut adalah pendapatan Toko X yang naik tetapi dengan harga yang tetap terjangkau serta peningkatan pelayanan.

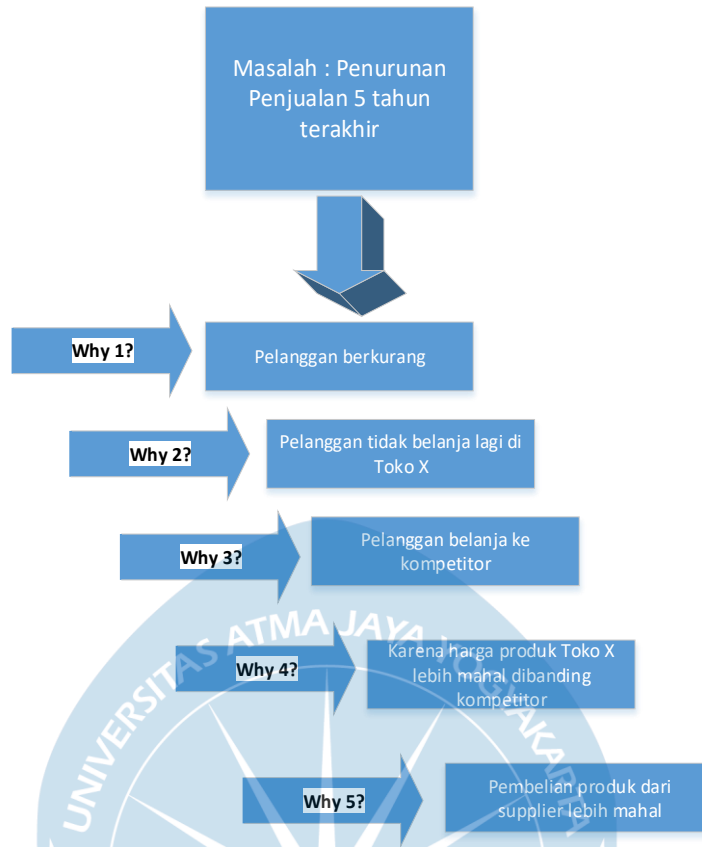
Selanjutnya pada sub bab ini juga membahas tentang penelusuran akar masalah, masalah utama yang akan ditelusuri akar-akarnya adalah penurunan penjualan Toko X selama 5 tahun terakhir. Setelah ditelusuri akar masalah, terdapat beberapa akar internal dan eksternal secara umum yang menyebabkan toko tersebut mengalami penurunan dalam 5 tahun terakhir.

Akar Internal meliputi, lambatnya respon pemilik Toko X ketika mendapatkan orderan dan jam buka yang tidak tepat waktu.

Selanjutnya adalah akar eksternal meliputi :

- a. Munculnya pesaing-pesaing toko;
- b. Permintaan pasar yang menurun akibat adanya isu-isu resesi global (tidak berani beli banyak);
- c. Terdapat wabah Covid-19 pada tahun 2020;
- d. Instansi sekolah pasca Covid-19 yang dihimbau untuk memangkas dan menghemat kebutuhan kertas;
- e. Beberapa pelanggan percetakan mengalami kebangkrutan.

Berdasarkan akar-akar masalah yang telah disebutkan, akan diperjelas lagi untuk mendapatkan akar masalah yang paling utama menggunakan metode 5 *Why*. Berikut di bawah ini merupakan penelusuran akar masalah menggunakan 5 *Why Analysis Tool*.



**Gambar 1.2. Penelusuran Akar Masalah dengan 5 Why Analysis Tool**

Berdasarkan penelusuran akar masalah yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa terdapat 5 *why* yang menyebabkan penurunan penjualan selama 5 tahun terakhir. *Why1* mengatakan bahwa beberapa pelanggan berkurang, kemudian *Why2* menjawab *Why1* karena pelanggan tidak berbelanja lagi di Toko X. *Why3* menjawab *Why2*, mengapa pelanggan tidak belanja lagi di Toko X, Karena pelanggan belanja ke kompetitor. *Why 4* menjawab karena harga produk Toko X lebih mahal dibanding kompetitor. *Why 5* menjawab karena pembelian produk dari supplier lebih mahal. Dapat disimpulkan bahwa akar permasalahan yang ada adalah kalahnya persaingan harga Toko X dengan kompetitornya.

### 1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan pemetaan akar masalah yang telah dijelaskan pada sub bab sebelumnya, maka perumusan masalah yang ditentukan adalah penurunan penjualan Toko X selama 5 tahun terakhir (2018-2022).



#### 1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang ada, tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Mendapatkan beberapa solusi yang tepat untuk Toko X untuk meningkatkan penjualan dibandingkan pada Juli 2022.
- b. Mencari beberapa metode pemasaran untuk mencapai *Critical Success Factor*. *Critical Success Factor* yang ditetapkan berdasarkan wawancara stakeholder pemilik toko yaitu kenaikan minimal 5% dari 2 jenis produk KCDF4 dan AP 120 A3+ dibandingkan pada Juli 2022.
- c. Implementasi solusi yang dirancang diharapkan minimal 3 dari 6 solusi yang telah dibuat dapat diterapkan untuk mengatasi penurunan penjualan Toko X.

#### 1.5. Batasan

Berikut beberapa batasan masalah yang akan digunakan pada penelitian Toko X:

- a. Data penelitian yang tersedia secara rinci hanya total penjualan 5 tahun terakhir (2018-2022).
- b. Penelitian di Toko X ini berfokus pada produk kertas terutama KCDF4 dan AP 120 A3+.

