

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan manufaktur adalah perusahaan yang mengubah bahan mentah menjadi produk yang siap untuk dijual. Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur adalah CV. Karya Wahana Sentosa (KWaS). Perusahaan ini berdiri pada tahun 2000 dan terintegrasi penuh pada tanggal 2 September 2008. CV. Karya Wahana Sentosa terletak di Jl. Imogiri Barat KM.17, Bungas, Sumberag Yogyakarta 55782, Indonesia. CV. Karya Wahana Sentosa memproduksi empat jenis produk yang terdiri dari produk *furniture*, *tableware*, *kitchenware*, dan jasa *interior design*. Produk *furniture* yang disediakan oleh KWaS yang terdiri dari berbagai jenis meja, kursi, sofa, dan lemari. Produk *tableware* terdiri dari alat makan, gelas, dan *tray*. Produk *kitchenware* terdiri dari berbagai jenis spatula, talenan, dan pemukul daging. Produk terakhir yang disediakan oleh KWaS adalah jasa untuk melakukan *interior design*. Bahan baku yang digunakan pada perusahaan adalah *eco label wood* yang bersertifikat *Forest Stewardship Council* (FSC) 100%.

Strategi bisnis yang diterapkan oleh KWaS adalah *Business to Business* (B2B) dengan target market perusahaan nasional dan internasional. Teknik *marketing* yang diterapkan oleh KWaS adalah mengikuti *expo* atau festival pameran yang berskala internasional seperti *Jogja International Furniture & Craft Fair* Indonesia (JIFFINA) dan *International Furniture Expo* (IFEX) secara rutin setiap tahun. Teknik yang telah diterapkan dapat dikategorikan sukses karena sudah mendatangkan konsumen dari berbagai negara seperti Malaysia, Jepang, Jerman, dan Singapura. Terdapat juga beberapa perusahaan nasional yang telah bekerja sama dengan KWaS seperti PT Superindo, PT Aeon, PT Ace Hardware, hingga PT Niaga Indoguna Yasa (Mr. DIY).

Proses produksi yang digunakan oleh CV. Karya Wahana Sentosa sebagian besar masih menggunakan sistem manual. Jenis mesin yang ada pada perusahaan adalah mesin produksi manual. Mesin-mesin yang terdapat pada perusahaan terdiri dari *table saw*, *planning machine*, mesin *assembly*, mesin *drill*, mesin *sanding*, dan *spray gun*. Sistem pemesanan yang diterapkan adalah sistem PO (*Pre-Order*) sesuai dengan ketersediaan produk yang ada pada perusahaan. Saat ini, produk yang paling diminati oleh konsumen dan rutin diproduksi oleh CV.

KWaS adalah produk *kitchenware*. Peminat dari produk *kitchenware* ini adalah supermarket seperti Superindo, Ace Hardware, Rita Pasar Raya, dan beberapa supermarket lainnya. Selain produk *kitchenware*, terdapat produk *furniture* yang merupakan hasil jasa *interior design* yang diminati oleh konsumen yang berasal dari sektor perhotelan dan restoran. Pelayanan jasa *interior design* yang ditawarkan oleh KWaS sudah meliputi pembuatan produk serta layanan pemasangan dari hasil desain yang telah dirancang. Terdapat beberapa konsumen yang sudah menggunakan jasa *interior design* KWaS seperti San Antonio Hotel di Santorini, Hotel Jambuluwuk Yogyakarta, Terminal 3 Bandara Soekarno Hatta, dan RS Bethesda Yogyakarta. CV. Karya Wahana Sentosa juga menerima konsumen yang ingin membuat produk *custom*. Biasanya konsumen akan memberikan detail produk seperti desain, material, dan dimensi produk.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap *stakeholders* yang terdiri dari direkur utama dan manajer produksi, terdapat beberapa masalah yang sedang dihadapi oleh CV. Karya Wahana Sentosa. Masalah pertama adalah perusahaan akan mengalami penurunan penjualan pada tahun 2024. Bapak Agung selaku direktur utama menyampaikan bahwa salah satu konsumen tetap dan terbesar CV. Karya Wahana Sentosa akan melakukan eliminasi produk. Produk yang rutin dipesan oleh konsumen terdiri dari sutil kayu panjang, talenan kayu, sutil kayu lengkung, sendok kayu oval, *screpper set*, *spatula*, sutil kayu besar, sendok nasi, penjepit makanan kayu dan cobek. Setiap tahun, konsumen ini memesan rata-rata 70.801 pcs produk *kitchenware*. Pada bulan Oktober 2023 pihak KWaS dan konsumen melakukan pertemuan untuk membahas keputusan konsumen yang ingin mengeliminasi sepuluh dari dua belas produk yang ada. Produk yang akan dipertahankan adalah talenan dan sutil panjang. Alasan utama konsumen ingin melakukan eliminasi produk karena terjadi penurunan penjualan dan keinginan untuk kembali pada standar awal perusahaan yang berfokus pada produk kebutuhan sehari-hari. Dampak dari pengeliminasian produk konsumen terhadap CV. Karya Wahana Sentosa adalah penurunan penjualan produk sebesar 44,3%. Selain itu, CV. Karya Wahana Sentosa juga berpotensi kehilangan konsumen ini, sehingga diperlukan upaya untuk mendapatkan konsumen baru. Bapak Agung berharap perusahaan dapat menjangkau konsumen baru untuk menjaga stabilitas penjualan atau bahkan meningkatkan penjualan produk.

Masalah kedua yang dihadapi oleh perusahaan berasal dari rantai produksi. Bapak Nugroho selaku manajer produksi menyampaikan bahwa jenis mesin produksi

yang ada pada perusahaan adalah mesin manual. Hal ini berdampak pada kualitas produk yang dihasilkan perusahaan tidak konsisten karena bergantung pada keterampilan pekerja. Tenaga kerja di rantai produksi terdiri dari buruh harian lepas dan siswa SMK yang sedang melaksanakan Praktik Kerja Lapangan (PKL). Proses pembuatan produk sering kali mengalami kesalahan, sehingga menghasilkan banyak produk cacat. Sejauh ini, pekerja pada rantai produksi mengembangkan keterampilan mereka melalui pengalaman pribadi, karena perusahaan belum menawarkan program pelatihan khusus untuk meningkatkan keterampilan pekerja. Proses perancangan produk masih menggunakan metode amati, tiru, dan modifikasi (ATM) sehingga sebagian besar produk yang dirancang tidak memiliki gambar kerja. Menurut Bapak Nugroho, penggunaan metode ini menyebabkan beberapa masalah, antara lain tidak terdapat panduan yang jelas untuk memproduksi sebuah produk, tenaga kerja di bagian produksi kesulitan untuk memvisualisasikan produk, dan perusahaan tidak memiliki dokumentasi yang memuat informasi tentang produk. Bapak Nugroho berharap agar perusahaan dapat mengadakan pelatihan khusus untuk meningkatkan keterampilan pekerja, agar jumlah produk cacat yang dihasilkan berkurang. Selain itu, beliau juga berharap perusahaan membuat SOP untuk mengontrol kualitas produk, serta perancangan produk dilengkapi dengan gambar kerja untuk memastikan terdapat dokumentasi dan panduan yang jelas.

Dalam menghadapi dua permasalahan yang terjadi pada perusahaan saat ini, proses pengambilan keputusan melibatkan tiga *stakeholders* untuk menentukan prioritas masalah yang akan diselesaikan terlebih dahulu. Tiga *stakeholders* yang dilibatkan terdiri dari direktur utama, manajer produksi, dan *marketing* perusahaan. Hasil dari diskusi adalah *stakeholders* ingin menyelesaikan permasalahan penurunan penjualan produk terlebih dahulu. Keputusan ini dipilih dengan mempertimbangkan bahwa penurunan penjualan produk dapat menghambat proses produksi, karena perusahaan hanya memproduksi produk jika terdapat pesanan dari konsumen. *Stakeholders* juga memutuskan untuk tidak menyelesaikan masalah pada rantai produksi terlebih dahulu karena saat ini perusahaan belum memiliki dana tambahan khusus. Meskipun masalah pada rantai produk penting untuk diselesaikan, *stakeholders* menilai bahwa masalah ini dapat diselesaikan secara bertahap ketika masalah penurunan penjualan produk telah diatasi.

Dengan adanya penurunan penjualan produk, CV. Karya Wahana Sentosa harus mencari penyebab serta solusi untuk mengatasi masalah ini. Berdasarkan hasil diskusi, penurunan penjualan produk disebabkan oleh beberapa faktor seperti target pasar, kualitas produk, dan kegiatan pemasaran yang kurang maksimal. Perusahaan memusatkan fokus pada pasar domestik sebagai target utama. Produk *kitchenware* yang diproduksi oleh CV. Karya Wahana Sentosa sudah masuk ke dalam beberapa supermarket besar di Indonesia seperti Superindo, Ace Hardware, Rita Pasar Raya, Ranch Market, AEON, dan MR. DIY. Dengan keberhasilan ini, perusahaan tidak aktif dalam mencari konsumen baru dan sangat bergantung pada konsumen lama yang sudah pernah bekerja sama sebelumnya. Hal ini menyebabkan perusahaan belum memiliki upaya untuk mengembangkan produk lama karena sudah memahami minat konsumen di pasar domestik. Kegiatan pemasaran yang kurang maksimal juga menjadi alasan mengapa CV. Karya Wahana Sentosa saat ini belum berhasil masuk ke pasar baru, terutama pasar internasional. Selain kegiatan pemasaran yang kurang maksimal, produk yang dimiliki perusahaan saat ini tidak cocok untuk dipasarkan di pasar internasional.

Setelah proses diskusi dengan para *stakeholders*, tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah mencari dan memasuki pasar baru selain pasar domestik. Bapak Agung selaku direktur utama CV. Karya Wahana Sentosa ingin mencoba mendapatkan konsumen baru dari luar negeri dengan cara memaksimalkan kegiatan pemasaran yang sudah ada. Selama ini, KWaS tidak dapat masuk ke pasar luar karena perusahaan belum melakukan pengembangan produk lama dan merancang produk baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar baru. Di tengah permasalahan yang sedang dihadapi, perusahaan mendapatkan kesempatan untuk bekerja sama dengan calon konsumen baru yang berasal dari Jepang. Kedatangan calon konsumen ini dianggap sebagai langkah awal bagi perusahaan untuk memasuki pasar baru. Perusahaan ingin memanfaatkan kesempatan ini dengan baik, langkah yang harus diambil adalah memulai pengembangan produk lama dan merancang produk baru khusus untuk pasar Jepang.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan pemetaan akar masalah yang sudah dilakukan, permasalahan utama yang diangkat pada penelitian adalah penurunan penjualan produk CV. Karya Wahana Sentosa pada tahun 2024.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah CV. Karya Wahana Sentosa mendapatkan konsumen baru dan berhasil menjual produk sebanyak minimal 500 pcs kepada konsumen baru. Penentuan jumlah produk yang terjual didasari pada keputusan Bapak Agung selaku direktur utama perusahaan. Keputusan ini didasarkan pada jumlah produk yang biasa dipesan oleh konsumen lama dalam satu kali pembelian, sehingga target penjualan untuk konsumen baru ditetapkan sama dengan konsumen lama. Selain itu, Bapak Agung juga menyampaikan bahwa harga untuk konsumen lokal dan internasional berbeda, dan penjualan produk dalam jumlah yang sama ke konsumen internasional akan lebih menguntungkan.

1.4. Batasan Masalah

Tujuan dari pembuatan batasan masalah adalah untuk memfokuskan topik yang akan dibahas agar lebih singkat, jelas, dan terarah. Batasan-batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Data penelitian yang digunakan diambil dari bulan November 2023 sampai dengan Januari 2024.
2. Pengambilan data dilakukan dengan melakukan observasi, wawancara, dan diskusi bersama.
3. Penelitian dilakukan pada periode bulan Oktober 2023 sampai dengan Maret 2024.
4. Penelitian ini berfokus pada perancangan produk baru dan pengembangan produk *kitchenware* yang sudah pernah diproduksi untuk konsumen Jepang.
5. Perusahaan belum bersedia untuk mengeluarkan biaya tambahan untuk menyelesaikan masalah pada rantai produksi.