

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Industri makanan dan minuman di Indonesia terus mengalami pertumbuhan yang pesat setiap tahunnya. Oleh karena itu, perekonomian di Indonesia dapat terkena dampak yang disebabkan oleh peningkatan industri makanan dan minuman di Indonesia. Menurut Portal Informasi Indonesia, kontribusi industri makanan dan minuman terhadap PDB (Produk Domestik Bruto) menyumbang peningkatan sebesar 6,55 % terhadap PDB (Produk Domestik Bruto) nasional. Industri makanan dan minuman ini juga menembus nilai ekspor sebesar USD 41,70 miliar selama tahun 2023.

Dalam dunia industri makanan dan minuman, efektivitas merupakan sesuatu yang sangat berharga bagi pelaku bisnis. Efektivitas ini akan sangat berdampak pada *output* dari suatu bisnis. Jika pelanggan merasa puas dengan produk yang diberikan oleh suatu bisnis, maka pelanggan tersebut cenderung akan menjadi pelanggan yang setia dan juga dapat merekomendasikan bisnis ini ke pelanggan yang lainnya. Namun, efektivitas merupakan suatu hal yang tidak mudah dicapai. Jika suatu bisnis memiliki efektivitas yang tertinggal dengan pesaingnya, maka bisnis ini akan kalah bersaing dengan pesaing – pesaingnya. Oleh karena itu, efektivitas merupakan suatu hal yang harus sangat diperhatikan dalam berjalannya suatu bisnis.

Toko Makanan Tiga Daun merupakan salah satu industri makanan dan minuman Indonesia yang berlokasi di Wonosobo, Jawa Tengah. Toko ini menjual berbagai macam makanan khas wonosobo, seperti sale pisang, grubi jahe, carica, rengginang, kacang dieng, petos, dan juga peyek. Toko ini merupakan toko yang memproduksi semua makanannya sendiri dan juga menjual sendiri. Ada 2 macam penjualan yang dilakukan oleh toko ini, yang pertama adalah penjualan dalam kota. Penjualan dalam kota ini mengambil tempat di toko ini sendiri. Yang kedua adalah penjualan di luar kota, toko ini mengirim produk – produknya ke berbagai kota di Indonesia. Produk – produk yang dijual di toko ini memiliki tingkat kadaluarsa yang berbeda – beda, bervariasi mulai dari 6 bulan hingga 1 tahun.

Toko ini melakukan distribusi dengan menjual produk yang diproduksi langsung ke konsumen pribadi maupun konsumen toko lainnya. Alur penjualan ke konsumen

pribadi dimulai dari Toko Tiga Daun yang meletakkan barang di etalase. Konsumen pribadi yang datang bisa memilih produk yang diinginkan. Jika barang yang dicari oleh konsumen pribadi kosong, maka konsumen dapat membuat *request* kepada Toko Tiga Daun yang akan dikerjakan oleh toko dengan memberi perkiraan waktu kepada konsumen. Proses penjualan Toko Tiga Daun ke konsumen perusahaan dimulai dengan penawaran harga produk dari pihak konsumen perusahaan, kemudian dilanjutkan dengan negosiasi pembelian produk. Proses selanjutnya yaitu dilakukan pembelian produk yang akan diproses oleh Toko Tiga Daun dan dikirimkan ke konsumen perusahaan.

Berdasarkan pengamatan, toko ini memiliki beberapa proses yang kurang efektif. Proses yang kurang efektif dapat dituliskan karena penjualan yang dimiliki oleh toko ini tidak mengalami kenaikan maupun penurunan yang signifikan selama 3 tahun terakhir. Permasalahan ini disebabkan oleh persediaan bahan baku yang kurang stabil yang menyebabkan proses produksi yang terhambat. Penyebab lainnya yaitu pemasaran yang kurang menonjol. Penjualan hanya meningkat pada saat bulan Ramadhan, setelah itu menurun lagi sehingga ini merupakan permasalahan yang cukup serius.

Pada saat dilakukan wawancara di toko makanan tiga daun ini, dilakukan wawancara kepada beberapa *stakeholders*. Wawancara pertama ditujukan kepada Ibu Dian Sukmawati selaku pemilik bisnis. Beliau mengatakan bahwa penjualan yang dialami toko makanan tiga daun memiliki kesulitan untuk berkembang. Beliau juga telah membuat situs secara *online* dengan harapan menaikkan penjualan toko, namun hasilnya kurang baik. Wawancara kedua ditujukan kepada Bapak Prasetya selaku karyawan yang mengatakan bahwa dalam setahun, ada beberapa minggu dimana karyawan tidak disuruh berangkat karena tidak ada pekerjaan. Ini menjadi masalah karena gaji karyawan diberikan per minggu. Ia juga mengatakan kerepotan saat melakukan penjualan dengan pelanggan pada saat barang di etalase kosong dikarenakan karyawan harus bolak – balik tempat produksi dan tempat penjualan. Wawancara ketiga ditujukan kepada Ibu Ida selaku manajer produksi. Ia mengatakan bahwa toko makanan tiga daun ini memiliki masalah dalam bahan baku yang tidak stabil. Ketidakstabilan bahan baku ini menyebabkan kepuasan pelanggan berkurang dikarenakan proses produksi yang terhambat. Wawancara keempat ditujukan kepada pelanggan Toko Tiga Daun yang mengatakan bahwa proses pelayanan Toko Tiga Daun kurang

baik dan juga sering mengalami pembelian produk namun kosong dan harus menunggu diberitahu saat produk sudah siap.

Pengadaan bahan baku yang paling krusial bagi Toko Tiga Daun merupakan bahan baku dari produk sale pisang, yaitu pisang raja. Pengadaan bahan baku ini dilakukan oleh toko saat bahan baku sudah habis dan produk yang telah berhasil diproduksi sudah mau habis. Namun, toko juga dengan acak dapat melakukan pembelian bahan baku untuk menambah stok bahan baku yang sudah mulai habis. Pembelian bahan baku ini dilakukan dengan menghubungi *supplier* bahan baku yang bersangkutan.

Perusahaan ini juga tidak memiliki strategi promosi yang jelas. Ini merupakan faktor penghambat dalam perkembangan penjualan bisnis Toko Tiga Daun. Strategi promosi sangat diperlukan dalam bisnis, karena jika strategi promosi ini tidak terencana dengan baik, maka toko akan kesulitan dalam menjangkau target pasar yang tepat dan juga kesusahan dalam memperkenalkan produk kepada calon – calon pelanggan. Di sisi lain, toko ini juga tidak begitu memperhatikan analisis pasar. Kurangnya pemahaman tentang target pasar yang ingin dicapai menyebabkan penjualan yang dialami Toko Tiga Daun tidak menunjukkan hasil yang signifikan. Penentuan strategi promosi yang tepat juga harus didasarkan pada riset dan data.

Usaha promosi yang sudah dilakukan oleh Toko Tiga Daun yaitu pembuatan situs secara online. Meskipun situs *online* merupakan salah satu metode promosi yang efektif sekarang, tanpa adanya strategi yang tepat situs ini tidak dapat memberikan dampak yang signifikan bagi Toko Tiga Daun. Situs yang telah dibuat ini kurang dikenal oleh audiens yang luas karena tidak didukung dengan Upaya pemasaran yang terstruktur dengan jelas. Pembuatan situs ini tidak diiringi dengan strategi pemasaran, seperti pemasaran melalui sosial media, dan juga SEO (*Search Engine Optimization*) yang menyebabkan situs yang telah dibuat tenggelam dalam persaingan yang ketat.

Toko Tiga Daun juga melakukan promosi dengan cara mendatangi hotel – hotel maupun toko makanan yang berada di Jawa Tengah. Strategi ini menurut Ibu Dian Sukmawati memiliki dampak yang baik sebelum *COVID-19*. Namun, setelah pandemi hotel maupun toko makanan yang mengambil produk dari Toko Tiga Daun banyak yang berhenti hingga sekarang.

Berdasarkan hasil observasi Toko Tiga Daun perlu memperbaiki proses – proses bisnis yang sudah ada agar dapat menciptakan proses bisnis baru yang efektif dan juga berdampak baik bagi Toko Tiga Daun.

1.2. Penelusuran Masalah

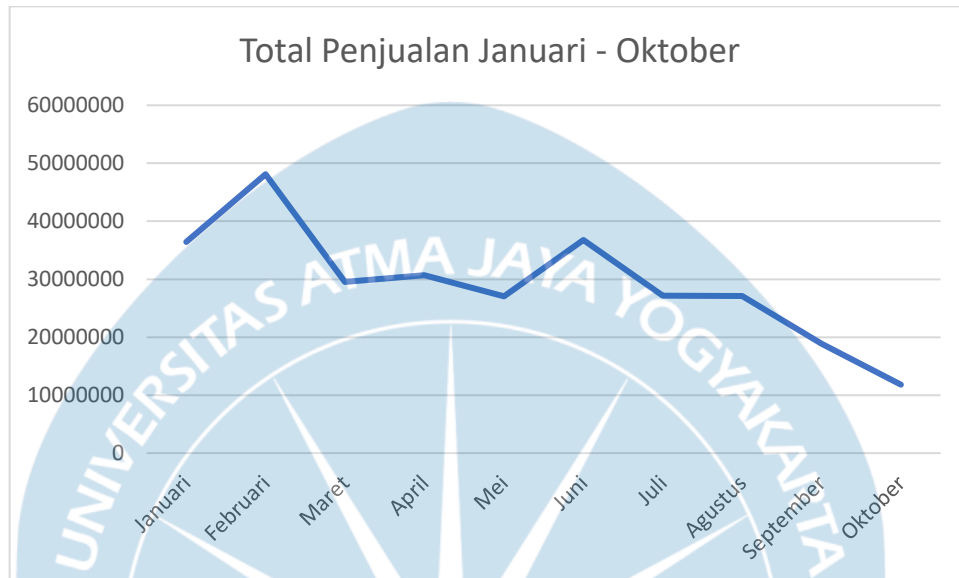
Pada saat wawancara untuk menelusuri permasalahan yang ada pada Toko Tiga Daun, wawancara dilakukan kepada 4 orang, yaitu Ibu Dian Sukmawati selaku pemilik, Ibu Ida Rahmawati selaku manajer produksi, dan juga Bapak Prasetya selaku karyawan Toko Tiga Daun serta salah satu pelanggan Tiga Daun. Setelah dilakukan wawancara terhadap *stakeholder*, didapatkan hasil permasalahan dari masing – masing *stakeholder* yang dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. Permasalahan Tiap Stakeholder

Stakeholder	Kebutuhan
Pemilik	Memenuhi target penjualan yang telah ditetapkan dengan penggunaan strategi promosi yang tepat.
Manajer Produksi	Dapat melakukan pembelian bahan baku secara efektif agar dapat mengurangi kebutuhan pelanggan yang tidak terpenuhi.
Karyawan	Dapat melakukan pengecekan barang secara langsung supaya interaksi dengan pelanggan bisa dilakukan secara maksimal.
Pelanggan	Proses pelayanan pelanggan yang baik dan juga produk sale pisang yang selalu siap.

Dari tabel 1.1 dapat diketahui bahwa kebutuhan para *stakeholder* memiliki permasalahan dan harapan yang berkaitan. Pemilik yang berkeinginan mencapai target perusahaan dan juga strategi promosi yang tepat untuk situs *online* yang telah dibuat. Manajer produksi yang ingin melakukan pembelian bahan baku secara efektif agar proses produksi dapat berjalan lancar. Karyawan yang dapat melakukan pengecekan barang secara langsung dan juga pelanggan yang menginginkan proses pelayanan toko yang baik.

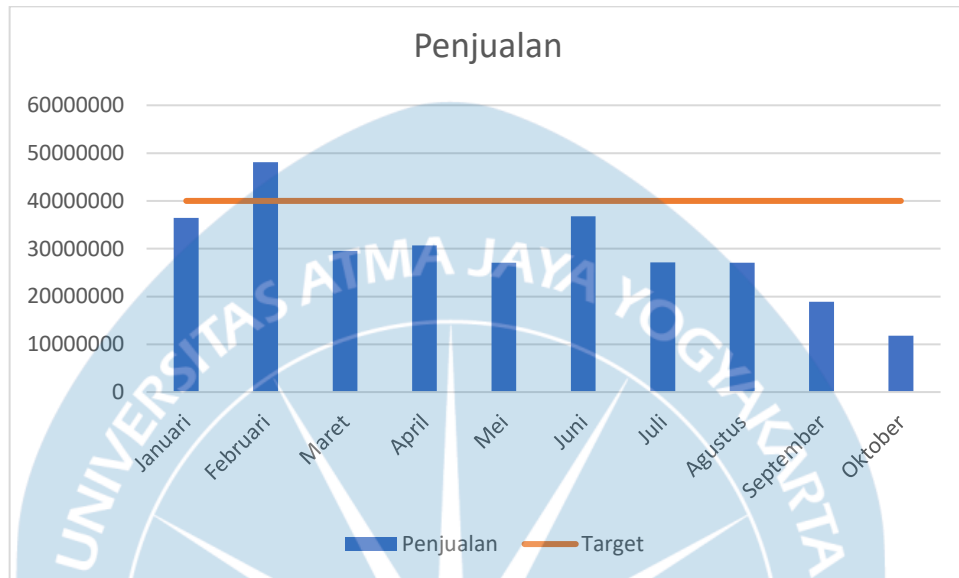
Pada Toko Tiga Daun, ditemukan permasalahan pertama yaitu penjualan yang menurun pada tahun 2024 ini. Ibu Dian Sukmawati selaku pemilik mengatakan bahwa penjualan yang terjadi pada tahun 2024 tidak begitu baik. Untuk grafik total penjualan pada tahun 2024 dapat dilihat pada Gambar 1.1 dibawah.



Gambar 1.1. Total Penjualan dari Bulan Januari 2024 – Oktober 2024

Permasalahan pertama yang dialami pemilik yaitu permasalahan penjualan. Ibu Dian Sukmawati mengatakan bahwa target bulanan dari penjualan Toko Tiga Daun ini harus mencapai Rp 40.000.000,00, namun seperti yang dapat dilihat pada gambar 1.1 diatas, target bulanan ini tercapai hanya pada bulan februari. Selama 10 bulan ini, hasil penjualan dibandingkan target bulanan yaitu 91% (Rp 36.427.500), 120% (Rp 48.110.000), 73% (Rp 29.516.000), 76% (Rp 30.675.000), 67% (Rp 27.055.000), 91% (Rp 36.765.000), 67% (Rp 27.151.000), 67% (Rp 27.087.500), 47% (Rp 18.865.500) , 29% (Rp 11.809.000). Dapat dilihat hanya pada bulan februari target penjualan tercapai, sedangkan pada bulan – bulan yang lain, target penjualan tidak pernah tercapai pada tahun 2024. Ada juga data pertumbuhan penjualan yang dapat dilihat pada Tabel 1.1. Dibawah ini.

Grafik trend digunakan untuk menganalisis perubahan suatu data dari waktu ke waktu sehingga bisa dilihat apakah perkembangan suatu tren meningkat, menurun, maupun stabil. Untuk grafik trend mengenai penjualan selama 10 bulan dari Januari 2024 hingga Oktober 2024 dapat dilihat pada Gambar 1.2. dibawah ini.



Gambar 1.2. Grafik Trend Penjualan

Menurut grafik yang telah dibuat, dapat dilihat pada bulan Januari dan Juni menunjukkan hasil yang cukup baik mendekati target penjualan sebesar Rp 40.000.000 yaitu Rp 36.427.500 dan Rp 36.765.000. Pada bulan Februari, menunjukkan hasil penjualan tertinggi melebihi target penjualan yaitu Rp 48.110.000. Pada bulan ini, target penjualan bisa dipenuhi dikarenakan ada toko lain yang mengambil produk Toko Tiga Daun dengan kuantitas yang banyak. Pada bulan maret hingga september, terlihat penjualan mengalami fluktuasi dengan penjualan cenderung di bawah target penjualan. Pada bulan oktober, terjadi penurunan penjualan dimana toko hanya mendapat Rp 11.809.000 sebagai penjualan.

Tabel 1.2. Pertumbuhan Penjualan

Bulan	Total Penjualan	Pertumbuhan	Pengiriman ke Toko Lain
Januari	36.427.500		Ada
Februari	48.110.000	32,07%	Ada
Maret	29.516.000	-38,65%	Ada
April	30.675.000	3,93%	Ada
Mei	27.055.000	-11,80%	Tidak
Juni	36.765.000	35,89%	Ada
Juli	27.151.000	-26,15%	Tidak
Agustus	27.087.500	-0,23%	Tidak
September	18.865.500	-30,35%	Tidak
Oktober	11.809.000	-37,40%	Tidak
Rata - Rata		-28,87%	

Berdasarkan data penjualan bulan januari hingga oktober 2024, pertumbuhan rata – rata saat tidak ada *supplier* yang mengambil merupakan -30%, oleh karena itu ditetapkan *Critical Success Factor* (CSF) dalam penelitian ini yaitu meningkatkan penjualan sebesar 30% dari bulan terakhir pengambilan data agar pertumbuhan penjualan toko dapat menjadi pertumbuhan penjualan yang sehat. Penentuan 30% ini juga telah dilakukan pembahasan bersama *owner* dan manajer produksi dan telah disetujui oleh *stakeholder* tersebut. Peningkatan penjualan sebesar 30% juga didukung oleh fakta bahwa Toko Makanan OCTA dan Toko Makanan Murni Sari memiliki rata -rata pendapatan sekitar Rp 30.000.000,00 hingga Rp 40.000.000,00 sebagai pertumbuhan penjualan sebesar 30% merupakan hal yang wajar dan realistis. Untuk mendapatkan persentase pertumbuhan penjualan dapat digunakan rumus 1.1 dibawah ini.

$$\frac{\text{Penjualan Bulan } n - \text{Penjualan Bulan } n - 1}{\text{Penjualan Bulan } n - 1} \times 100\% \quad (1.1)$$

Menurut Ibu Dian Sukmawati, permintaan produk pada tahun 2024 cenderung stabil dan terkadang mengalami penurunan tiap bulannya. Pemilik mengatakan untuk penjualan produk favorit Toko Tiga Daun yaitu sale pisang yang pada tahun 2023 rata – rata penjualannya bisa mencapai 20 produk sehari, pada tahun 2024 rata – rata penjualan sale pisang yaitu 12 produk sehari. Hal ini mengakibatkan jumlah pendapatan Toko Tiga Daun mengalami perubahan dan cenderung mengalami penurunan. Untuk produksi bisa dilakukan setiap hari kecuali hari minggu. Meskipun hari libur, jika permintaan banyak maka karyawan bisa dipanggil

untuk melakukan proses produksi. Menurut pemilik, proses produksi yang dilakukan oleh Toko Tiga Daun bisa mencapai 5 – 6 hari dalam seminggu, sedangkan pada tahun 2024 proses produksi berjalan hanya 3 – 5 hari dalam seminggu dengan tidak menentu.

Permasalahan kedua yang ditemukan adalah proses produksi yang terhambat dikarenakan bahan baku yang habis. Ibu Ida Rahmawati mengeluhkan toko tidak memiliki sistem persediaan bahan baku yang baik sehingga bisa membuat persediaan bahan baku tidak stabil. Tidak jarang ada pelanggan yang ingin membeli suatu produk dari Tiga Daun namun toko tidak bisa memberikan produk yang dicari dikarenakan bahan baku yang kosong. Hal ini bisa terjadi dikarenakan di Toko Tiga Daun, tidak ada strategi pembelian bahan baku yang efektif. Oleh karena itu, manajer produksi berharap bisa menggunakan strategi pembelian bahan baku dengan efektif agar proses produksi bisa berjalan dengan lancar.

Permasalahan ketiga yaitu permasalahan yang dialami oleh karyawan. Permasalahan ini merupakan permasalahan pengecekan barang yang kurang efektif. Pengecekan barang yang dilakukan oleh karyawan harus dengan cara bertanya ke bagian produksi yang menyebabkan karyawan merasa kerepotan dan juga pelanggan yang ditinggal sendirian di toko. Hal ini terjadi karena tidak ada sistem yang bisa melakukan rekap persediaan secara langsung dan *update* secara rutin. Oleh karena itu, Bapak Prasetya selaku karyawan berharap dapat menggunakan sesuatu yang bisa mempermudah pengecekan barang pada saat melayani pelanggan.

Permasalahan keempat yang didapatkan dari wawancara salah satu pelanggan Toko Tiga Daun yaitu masalah kualitas pelayanan toko. Pelanggan mengeluhkan saat ingin membeli suatu produk, karyawan yang datang melayani sangat lama sehingga menyebabkan pelanggan merasa tidak nyaman. Pelanggan juga mengeluhkan ada produk tertentu seperti sale yang sering kosong.

1.3. Rumusan Masalah

Pada Toko Tiga Daun, rumusan masalah yang menjadi perhatian yaitu strategi promosi toko yang tidak efektif dan juga adanya ketersediaan bahan baku yang tidak stabil.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh penelitian ini adalah meningkatkan penjualan pada Toko Tiga Daun. *Critical Success Factor* yang ingin dicapai adalah meningkatkan penjualan sebesar 30% minimal dari penjualan bulan sebelum penelitian.

1.5. Batasan Penelitian

Adapun beberapa batasan masalah yang dihadapi pada penelitian ini yang dapat dilihat pada hal berikut:

- a. Data penjualan bulan Januari 2024 hingga Oktober 2024.

