

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Usaha konvensional menjadi salah satu kategori usaha yang termasuk dalam golongan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Secara umum bentuk usaha bisnis konvensional masih menjadikan metode tradisional sebagai acuan bagi mereka untuk bertahan hidup. Keberadaan bisnis usaha yang masih berdiri di zaman ini menjadi salah satu pencapaian terbesar bagi pemilik usaha dalam menghadapi kemajuan teknologi dan perubahan perilaku konsumen. Peran UMKM merupakan jalan menuju perekonomian yang lebih baik dan memiliki kedudukan yang sangat penting bagi masyarakat. UMKM menjadi tempat untuk memperoleh sumber ekonomi yang memadai dan menunjang pengurangan angka pengangguran di Indonesia.

Salah satu usaha konvensional yang dijadikan sebagai objek penelitian ini berada di kota Surakarta dan dikenal dengan sebutan "Warung Arang Jongke". Usaha ini merupakan salah satu usaha keluarga yang di wariskan dari orangtuanya dan masih secara konsisten beroperasi sejak tahun 1970-an hingga saat ini. Usaha Arang Jongke menjadi salah satu usaha arang yang dikenal di lingkungan sekitar Laweyan karena berlokasi dekat perempatan jalan (dalam bahasa Jawa artinya "jongke") dan berada tepat di depan Pasar Jongke. Usaha ini berlokasi di Bratan, Jalan Sidomukti Tim. No 1, Pajang, Kec. Laweyan, Kota Surakarta, Jawa Tengah.

Kondisi usaha Arang Jongke masih menerapkan metode dan konsep yang sederhana. Toko ini termasuk dalam penerapan proses bisnis yang konvensional tanpa menggunakan bantuan teknologi pada proses bisnisnya. Arang menjadi produk utama yang harus diperoleh untuk diperjual-belikan kepada konsumen. Pada objek penelitian ini, ditemukan suatu permasalahan yang di alami oleh pemilik usaha Arang Jongke. Pemilik usaha Arang Jongke menemukan masalah terjadinya penurunan pendapatan yang terjadi saat musim hujan. Penemuan masalah tersebut menyebabkan timbulnya kerugian hingga terjadi kehilangan konsumen, sehingga berpengaruh pada pendapatan yang diperoleh usaha Arang Jongke.

Lost sales seringkali terdengar ketika menjalankan proses bisnis. Penyebab dari terjadinya *lost sales* disebabkan oleh banyak hal, masalah tersebut dapat

bersumber dari pihak eksternal maupun pihak internal. *Lost sales* didefinisikan sebagai situasi terjadinya kehilangan penjualan hingga kehilangan konsumen. Kondisi ini menunjukkan permintaan pelanggan yang tidak dapat terpenuhi. Pendapatan yang menurun merupakan salah satu penyebab dari peristiwa *lost sales*. Masalah ini memberi dampak pada proses kelancaran penjualan dan berdampak negatif dalam hal berkepanjangan karena berpengaruh pada pertumbuhan bisnis.

Peristiwa *lost sales* yang terjadi pada objek penelitian ini, merujuk pada penurunan penjualan. Secara umum penurunan penjualan merupakan suatu kondisi yang menyebabkan hilangnya pendapatan yang diperoleh dari periode-periode sebelumnya. Turunnya penjualan berdampak pada hasil pendapatan, sehingga hal ini diidentifikasi menjadi suatu masalah. Perbedaan hasil pendapatan yang diterima oleh *owner* cukup memiliki perbedaan yang signifikan dari periode sebelumnya. Saat musim hujan datang, masalah ini tidak secara langsung terjadi di periode tersebut. Penjualan yang menurun akan dirasakan oleh *owner* setelah kurang lebih satu hingga dua bulan setelah musim hujan berlangsung. Ketika musim hujan telah selesai, peningkatan penjualan belum terlihat secara signifikan. Hasil penjualan yang tidak stabil masih dirasakan oleh pihak *owner* karena dampak dari terjadinya musim hujan berpengaruh pada hasil pendapatan yang diperoleh di periode-periode selanjutnya.

Pada kasus ini penurunan penjualan disebabkan karena ketersediaan stok produk yang ditawarkan tidak sesuai dengan kebutuhan konsumen. Terjadinya masalah penjualan yang menurun, diketahui karena beberapa keterbatasan yang dimiliki oleh usaha Arang Jongke. Keterbatasan tersebut membuka peluang terhadap masalah yang saat ini sedang dialami. Konsep dan metode dari cara kerja usaha dalam menjalankan proses bisnisnya menjadi salah satu bagian dari keterbatasan yang dimiliki oleh usaha. Penemuan masalah yang ditemukan, didefinisikan karena keberadaan stok di gudang memiliki kualitas arang yang tidak sesuai dengan kebutuhan konsumen. Kondisi arang tersebut dikategorikan sebagai jenis arang yang tidak dapat dijual untuk sementara waktu.

Masalah penurunan penjualan dapat menyebabkan hasil pendapatan yang menurun hingga kehilangan konsumen. Pendapatan yang menurun juga disebabkan karena konsumen yang tidak jadi membeli produk arang di toko usaha. Pada keadaan tertentu, terdapat beberapa konsumen yang akan tetap membeli

dan melakukan pemesanan arang tanpa mempermasalahkan kondisi dan kualitas arang. Hal ini berlaku jika konsumen tidak menemukan arang dengan penggunaan jenis kayu yang dibutuhkan saat melakukan pembelian di toko lain.

Usaha Arang Jongke dapat disebut sebagai pihak distributor yang melakukan pemasokan barang untuk dijual kembali kepada konsumen. Pihak *owner* memperoleh produk arang dengan cara mengumpulkan dan mengambil produk arang dari beberapa pemasok yang memiliki ketersediaan stok produk dengan kualitas arang yang baik. Pengumpulan arang ini terjadi secara langsung saat kondisi lingkungan dan persediaan stok dari pemasok tersedia. Pemilik usaha melakukan penimbunan arang dengan tujuan menghindari jumlah stok yang terbatas jika terjadi musim hujan. Kegiatan penimbunan arang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan stok minimal dan kebutuhan persediaan arang yang diketahui dari jumlah rata-rata penjualan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diketahui, munculnya masalah penurunan penjualan hingga mengalami kehilangan konsumen yang saat ini sedang dialami oleh pihak usaha, maka dibutuhkan penelusuran lebih lanjut untuk melakukan pemetaan masalah. Pemetaan masalah dimanfaatkan untuk mengetahui penyebab dari masalah yang ada, sehingga akar masalah yang muncul ditelusuri lebih dalam hingga melakukan penentuan solusi sesuai dengan harapan.

1.2. Penelusuran Masalah

Penjualan arang terus berkembang sesuai dengan permintaan konsumen. Kota Surakarta menjadi salah satu kota dengan pengusaha mikronya masih banyak menggunakan dan mengendalikan arang sebagai sumber bahan bakar untuk memasak. Pemilik usaha Arang Jongke memasarkan produk ini kepada beberapa konsumen dan pelanggan yang memiliki warung sate, warung anglo (usaha makanan dengan ciri khas memasak menggunakan arang), serta menjual di pasar. Penawaran arang yang dijual dibedakan menjadi dua jenis yaitu dalam jenis kemasan serta dijual dalam jenis karungan. Arang dijual dengan harga Rp 5.000 per kantong plastik, sedangkan jenis karungan dijual dengan harga Rp 70.000.

Hasil observasi dari objek penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan arang hanya ditempatkan di lantai semen seperti layaknya gudang dan tidak memperlihatkan bahwa bangunan tersebut merupakan sebuah toko usaha yang menjual arang. Arang disimpan di dalam bangunan kosong seperti layaknya

gudang dan penimbunan arang yang dilakukan merupakan hasil tumpukan arang tanpa menggunakan tempat penyimpanan khusus. Tumpukkan arang tersebut merupakan seluruh kumpulan arang yang berasal dari *supplier* dan belum dilakukan pengemasan. Pihak *owner* menetapkan penyediaan stok sekurang-kurangnya memiliki 50 karung yang tersimpan aman di dalam gudang. Alat ukur untuk melakukan timbangan per kemasan plastik menggunakan helm takar yang tertampil pada Gambar 1.1, sehingga tidak memiliki berat maupun jumlah kemasan spesifik saat melakukan pengemasan arang.



Gambar 1.1. Alat Ukur Pengemasan Arang

Pada Tabel 1.1 adalah data ukuran kemasan arang beserta dengan harga jual arang yang ditetapkan oleh pemilik usaha.

Tabel 1.1. Penetapan Harga Jual Arang

Kemasan Arang	Harga Jual
1 karung (kemasan besar)	Rp 70.000/karung
1 plastik (kemasan kecil)	Rp 5.000/plastik
1 karung dapat menghasilkan: ± 20 - 26 kemasan plastik	Pendapatan penjualan: ± Rp 100.000 – Rp 130.000

Pada satu karung arang, dapat menghasilkan kurang lebih sebanyak 20 hingga 26 kemasan plastik. Per satu kemasan plastik memiliki harga jual sebesar Rp 5.000. Apabila dikonversikan, maka hasil pemerolehan menjual arang dengan kemasan plastik berada dalam kisaran Rp 100.000 hingga Rp 130.000.

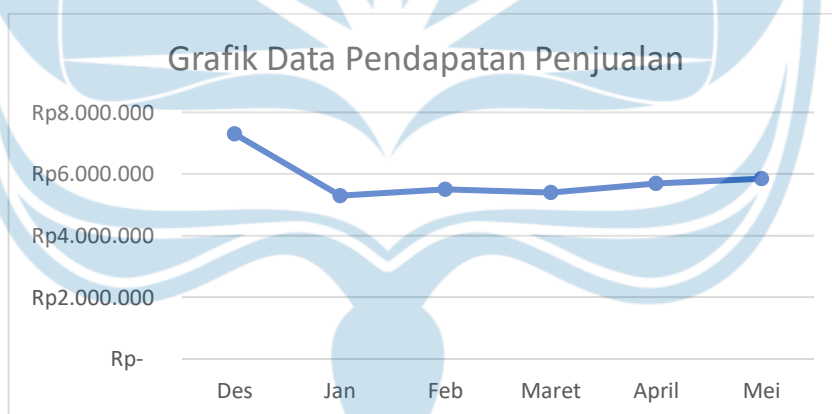
Berdasarkan hasil observasi dan diskusi bersama dengan *owner*, disampaikan bahwa pada dasarnya jika musim hujan telah tiba usaha Arang Jongke mengalami beberapa kesulitan yang dapat menyebabkan penurunan penjualan. Kendala yang dihadapi ditelusuri lebih lanjut dengan mengumpulkan beberapa fakta berupa data

pendapatan saat terjadi musim hujan. Data tersebut dimanfaatkan untuk menunjukkan adanya penurunan penjualan yang terjadi. Tabel 1.2 merupakan data pendapatan yang diperoleh oleh usaha Arang Jongke untuk membuktikan terjadinya penurunan penjualan.

Tabel 1.2. Data Pendapatan Penjualan

Bulan	Pendapatan	Jumlah Karung yang Terjual
Desember 2023	Rp 7.300.000	± 56-73
Januari 2024	Rp 5.300.000	± 41-53
Februari 2024	Rp 5.500.000	± 42-55
Maret 2024	Rp 5.400.000	± 42-54
April 2024	Rp 5.700.000	± 44-57
Mei 2024	Rp 5.850.000	± 45-59

Data pendapatan penjualan dikumpulkan dari beberapa catatan yang masih tersimpan. Berdasarkan data pada tabel, diketahui bahwa penurunan penjualan terlihat dari grafik yang terlampir pada Gambar 1.2.



Gambar 1.2. Grafik Data Pendapatan

Penurunan penjualan yang terjadi saat musim hujan bertepatan pada bulan Januari 2024. Pada saat itu, perubahan musim hujan sudah terjadi semenjak bulan Oktober. Dampak yang diakibatkan ketika musim hujan datang tergambarkan sesuai dengan grafik adanya penurunan tingkat penjualan. Penurunan pendapatan pertama terjadi di bulan Januari 2024 yang menurun secara drastis dari total penghasilan di bulan sebelumnya. Penurunan ini berlanjut hingga bulan Maret 2024, tetapi kondisi pendapatan yang diperoleh cenderung belum stabil.

Peningkatan yang signifikan mulai terlihat kembali pada bulan April 2024 dan belum menunjukkan peningkatan yang terjadi seperti di bulan Desember lalu.

Persentase tingkat penurunan tertinggi terlihat dari perubahan pendapatan yang diperoleh diantara bulan Desember ke bulan Januari. Persentase penurunan pendapatan diperoleh untuk mengetahui seberapa jauh tingkat persentase yang turun dari hasil pendapatan. Hasil persentase tingkat penurunan pendapatan dapat dirumuskan sebagai berikut.

$$\% \text{ Penurunan Pendapatan} = \frac{\text{Pendapatan sebelum} - \text{Pendapatan saat ini}}{\text{Pendapatan sebelum}} \times 100\%$$

Proses perhitungan persentase turunnya tingkat pendapatan dapat dilihat bersamaan dengan keberadaan dan kondisi stok yang terlampir pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3. Persentase Penurunan Pendapatan

Bulan	Tingkat %	Stok (karung)	Kondisi
Desember	-	≥ 50	Permintaan stabil, kualitas arang kurang sesuai dengan kebutuhan.
Des – Januari	27,4%	≤ 50	Konsumen menurun, arang perlu proses pengeringan.
Des – Februari	24,6%	≤ 50	Konsumen menurun, stok mulai terkumpul kembali, kualitas belum sesuai dengan kebutuhan.
Des – Maret	26%	≥ 50	Permintaan mulai stabil, stok meningkat, kualitas arang perlahan membaik.

Pada saat itu, musim hujan bertepatan di bulan Oktober dan berlangsung hingga dua periode selanjutnya. Berdasarkan hasil perhitungan selisih pendapatan dan tingkat penurunan pendapatan, disimpulkan penurunan pendapatan tertinggi diperoleh di bulan Januari. Hasil persentase tingkat penurunan tertinggi berada di angka 27,4% tepatnya di bulan Januari 2024. Pada bulan Januari lalu, kondisi dan keadaan saat itu menunjukkan situasi dalam keadaan stok yang sudah sangat terbatas sehingga berdampak pada ketidakstabilan pendapatan yang diperoleh di periode berikutnya. Keadaan stok yang diperoleh di bulan Desember memiliki

jumlah stok lebih dari batas minimal tetapi kondisi arang tidak sesuai dengan kebutuhan konsumen.

Selama proses pengiriman, banyak arang yang berdatangan dalam kondisi basah dan lembab, sehingga tidak layak dijual. Arang harus melewati proses pengeringan terlebih dahulu, sebelum dijual dan ditawarkan kepada konsumen. Proses pengeringan arang dilakukan secara alami dengan bantuan cahaya matahari tanpa adanya alat bantuan dari mesin. Meringkan arang dilakukan dengan cara memilih-milah kondisi arang yang terburuk atau dalam keadaan basah dan memilah kondisi arang yang masih bisa ditoleransi atau dalam keadaan lembab. Keberadaan arang yang basah akan dikeringkan dengan cara dijemur di tempat terbuka dan terkena sinar matahari, sedangkan keberadaan arang yang lembab hanya dibiarkan terbuka di dalam gudang. Penyebab dari masalah ini dapat menimbulkan kerugian karena kehilangan kesempatan penjualan.

Keterlibatan *stakeholders* lain yaitu dari pihak karyawan yang bertugas membantu pekerjaan yang dilakukan oleh pemilik usaha. Masalah yang dirasakan oleh pihak kedua menyampaikan kendala yang dihadapi saat ingin melakukan pemesanan arang. Pada keadaan mendesak, karyawan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk mengumpulkan arang sesuai dengan kebutuhan yang seharusnya. Hal ini terjadi karena kualitas arang yang ditawarkan dari setiap *supplier* berbeda-beda dan terkadang tidak sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh *owner*. Hal ini menjadi hambatan bagi karyawan karena terlalu lama dalam menentukan *supplier* mana yang hendak dikunjungi untuk melakukan pengambilan arang.

Usaha Arang Jongke memiliki *supplier* yang tersebar di beberapa daerah Jawa Tengah. Pada proses penjualannya, pemilik mencari dan mengambil produk arang dari beberapa *supplier*. Pemesanan dan pengambilan arang dilakukan setiap tiga hingga empat kali dalam seminggu. Pengambilan arang tersebut dilakukan jika persediaan stok sudah mulai menipis. Berbeda dengan proses pemesanan, pemilik melakukan pemesanan arang yang dilakukan secara langsung seminggu hingga dua minggu sebelumnya saat melakukan pengambilan arang. Usaha Arang Jongke tidak memiliki jumlah *supplier* yang pasti, tetapi pemilik usaha menyampaikan bahwa dirinya memiliki daftar *list supplier* yang sampai saat ini masih bekerja sama jika dibutuhkan dalam keadaan mendesak. Secara keseluruhan, pemilik akan melibatkan semua *supplier* dengan tujuan

mengumpulkan arang sebanyak-banyak untuk menghindari keterbatasan stok jika stok arang dari *supplier* sedang kosong.

Masalah lain diperoleh dari hasil wawancara dengan melibatkan *stakeholders* ketiga yang berperan sebagai konsumen. *Stakeholders* ketiga menyampaikan terkait kualitas arang yang mereka cari adalah jenis arang yang memiliki bahan baku yang berkualitas, awet, dan tidak mudah habis jika dibakar. Sulit bagi konsumen untuk mencari arang dengan kualitas yang bagus saat memenuhi kebutuhannya. Beberapa konsumen lain menghindari arang yang terbuat dari kayu sengon, karena kayu sengon salah satu tipe kayu yang ringan dan cepat habis. Sehingga dapat disimpulkan bahwa konsumen membutuhkan arang yang berkualitas tanpa mengeluarkan biaya lebih untuk memperoleh arang yang bagus.

Berdasarkan hasil penelusuran masalah dan keterlibatan dari ketiga *stakeholders*, ditemukan permasalahan terjadinya penurunan penjualan dan beberapa kaitan masalah yang bertentangan antar *stakeholders*. Usaha Arang Jongke membutuhkan solusi untuk mengatasi permasalahannya yang muncul ketika bertepatan dengan musim hujan. Masalah yang dialami saat ini menghambat proses penjualan arang, hal ini berpengaruh pada hasil pendapatan yang menurun karena kondisi dan kualitas arang yang tidak sesuai dengan kebutuhan konsumen. Peristiwa dari masalah ini memberikan dampak yang cukup signifikan jika melihat hasil pendapatan yang diperoleh ketika terjadi musim hujan.

1.3. Rumusan Masalah

Permasalahan yang terjadi di usaha Arang Jongke ditemukan ketika mengalami perubahan musim. Penurunan penjualan adalah masalah utama yang dialami bagi *stakeholders* internal. Masalah tersebut memberikan dampak terhadap pendapatan yang menurun hingga mengalami kehilangan konsumen.

1.4. Tujuan

Tujuan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu merancang suatu solusi untuk meminimalkan tingkat terjadinya penurunan pendapatan di musim hujan hingga 15% dari rata-rata pendapatan tertinggi dengan memiliki harga jual yang tetap stabil dan menghindari penjualan arang yang terbuat dari kayu sengon.

1.5. Batasan Masalah

Batasan masalah yang digunakan dalam tugas akhir ini diantaranya:

- a. Data yang digunakan untuk menunjukkan terjadinya *lost sales* menggunakan data penurunan penjualan yaitu menggunakan histori data pendapatan dari bulan Desember 2023 hingga Mei 2024.
- b. Data penjualan yang dimasukkan tidak menyeluruh karna data yang digunakan berasal dari nota dan histori yang masih tercatat.
- c. Fokus penelitian ini yaitu meminimalisir penurunan penjualan yang terjadi ketika musim hujan.
- d. Pemesanan stok arang dilakukan berdasarkan *lead time* yang disesuaikan dengan waktu yang telah ditentukan oleh pihak *supplier* dengan *owner*, sehingga tidak dapat diubah.

