



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 5 Tahun 2023 Page 3236-3248

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Analisis Faktor Penyebab Terjadinya Penurunan Penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI-HPAI Kabupaten Tanah Datar

Muhammad Ihsan<sup>1✉</sup>, Zainuddin<sup>2</sup>, Alimin<sup>3</sup>

Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar

Email: [ehsan.muhammad1995@gmail.com](mailto:ehsan.muhammad1995@gmail.com)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis faktor internal dan faktor eksternal yang menjadi penyebab terjadinya penurunan penjualan pada Agency Centre PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah field research dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor internal (promosi, harga, dan distribusi) dan eksternal (barang pengganti) yang menjadi penyebab terjadinya penurunan penjualan adalah sebagai bahan evaluasi dalam melihat performa perusahaan baik secara jangka pendek maupun jangka panjang dan juga menjadi acuan bagi Agency Centre PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar dalam mengambil strategi dan kebijakan kedepannya. Dalam kontribusi/ sumbangsiah pada keilmuan Marketing Syariah dalam bidang sumber daya insani, hal yang menjadi temuan baru dalam aspek promosi pada Agency Centre PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar adalah promosi langsung melalui pendekatan dakwah dengan membentuk sebuah komunitas berupa captive market yang dikombinasikan dengan nilai-nilai Islami, serta dalam target pasar dari produk HNI HPAI telah mencapai titik jenuh, dimana tidak bisa melakukan perluasan pasar karena pasar utamanya adalah masyarakat muslim.

Kata Kunci: *Penjualan, Agency Centre, HNI HPAI*

## Abstract

This study aims to determine and analyze the internal factors and external factors that cause a decrease in sales at the Agency Center PT. HNI HPAI Tanah Datar Regency. The type of research used in this research is field research with a qualitative approach. Data collection techniques used are interviews and documentation. The results of this study indicate that internal (promotion, price, and distribution) and external (substitute goods) factors which are the cause of a decrease in sales are used as evaluation material in looking at company performance both in the short and long term and also as a reference for the PT Agency Center. HNI HPAI Tanah Datar Regency in taking future strategies and policies. In the contribution to the science of Sharia Marketing in the field of human resources, the new findings in the aspect of promotion at the Agency Center PT. HNI HPAI Tanah Datar Regency is direct promotion through a da'wah approach by forming a community in the form of a captive market combined with Islamic values, and the target market for HNI HPAI products has reached a saturation point, where it cannot expand the market because the main market is the moslem community.

Keyword: *Sales, Agency Centre, HNI HPAI.*

## PENDAHULUAN

Gejolak ekonomi yang begitu mengkhawatirkan tentunya berdampak pada aspek penjualan perusahaan, sehingga menimbulkan adanya penurunan intensitas penjualan. Penurunan penjualan merupakan kondisi dimana output perusahaan (penjualan) mengalami kondisi berkurangnya intensitas aktivitas ekonomi suatu perusahaan sehingga berakibat pada menurunnya performa perusahaan yang tentunya secara jangka pendek (*short term*) dapat menimbulkan kerugian secara finansial bagi perusahaan, dan secara jangka panjang (*long term*) akan mengakibatkan kebangkrutan (*collapse*). Berdasarkan pengertian tersebut dapat kita lihat bahwa terjadinya penurunan penjualan pada perusahaan secara umum disebabkan oleh mekanisme pasar, dengan demikian sebagai pelaku ekonomi, perusahaan dituntut untuk selalu *aware* dan jeli untuk membaca situasi pasar sehingga dapat menentukan arah kebijakan strategi untuk bisa diterapkan pada perusahaan. Disamping itu, perusahaan juga memiliki keharusan untuk memiliki strategi yang tepat dan efektif untuk terus menjaga sustainabilitas perusahaan agar terus dapat eksis terhindar dari dampak buruk penurunan penjualan tersebut, yaitu kebangkrutan.

Berbagai fenomena kebangkrutan telah terjadi akibat tidak siap dengan mekanisme pasar dan strategi penjualan perusahaan sehingga menimbulkan berbagai permasalahan berupa menurunnya intensitas penjualan sehingga berujung pada kebangkrutan, seperti yang di rilis pada portal berita *detikfinance* oleh Brilian yang menyatakan bahwa telah terdapat sejumlah perusahaan besar di Indonesia yang telah mengalami kebangkrutan akibat secara berkesinambungan mengalami penurunan intensitas penjualan. Salah satu

faktor utama yang menjadikan perusahaan tersebut mengalami kebangkrut adalah utang perusahaan yang besar, dimana utang yang besar tersebut diakibatkan karena tidak bisa menutupi biaya operasional perusahaan yang diawali dengan adanya penurunan intensitas penjualan, yang artinya perusahaan-perusahaan tersebut tidak siap dengan mekanisme pasar dan tidak mengantisipasi dengan strategi yang baik sehingga menimbulkan krisis keuangan yang berujung kebangkrutan, padahal dulunya perusahaan tersebut sempat merajai pasar Indonesia di bidangnya masing-masing.

Diantara perusahaan besar tersebut adalah, yang pertama PT. Sariwangi *Agriculture Estate Agency* (SAEA), yang dinyatakan pailit/ *collapse*, disebabkan karena tidak bisa membayar beban utang yang begitu besar ke Bank ICBC Indonesia. Kemudian yang kedua adalah perusahaan Nyonya Meneer yang disinyalir diakibatkan oleh beban utang dan kurangnya inovasi pada produk. Ketiga, perusahaan yang bergerak di bidang fotografi, yaitu Kodak yang bangkrut akibat tidak bisa lagi bersaing dengan para kompetitornya, dan yang keempat adalah perusahaan *7-Eleven* yang menjadi bagian/ anak perusahaan PT. Modern International Tbk. (MDRN) yang dinyatakan *collapse* pada tahun 2017 lalu, yang diakibatkan karena perusahaan tidak bisa menutupi besarnya biaya operasional akibat dari penurunan penjualan (Brilian, 2022:1).

Dari berbagai fenomena dan fakta empirik tentang berbagai perusahaan yang mengalami kebangkrutan tersebut, penulis mengkategorikan menjadi dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal tersebut merupakan ketidaksiapan perusahaan dalam menghadapi kondisi yang ada, seperti kebijakan strategi bisnis dalam perusahaan, kemudian strategi yang dipakai dalam menghadapi kondisi tersebut, sehingga menyebabkan perusahaan tidak dapat mengantisipasi gejala tersebut, sehingga berimbas pada adanya penurunan penjualan pada jangka pendek (*short term*), dan dampak jangka panjangnya (*long term*) adalah mengalami kebangkrutan. Hal yang menjadi faktor eksternal adalah mekanisme pasar, seperti krisis ekonomi, perubahan selera konsumen, kebijakan pemerintah dll. Faktor tersebut memang tidak berasal dari internal perusahaan, akan tetapi perusahaan dituntut untuk selalu bijak dalam menyikapi kondisi eksternal tersebut sehingga tidak berdampak pada kondisi ekonomi perusahaan.

PT. *Halal Network* Indonesia Herba Penawar Al- Wahidah Indonesia atau yang disingkat PT. HNI HPAI merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produk kesehatan yang berbasis *Multilevel Marketing Syariah* dengan sistem *Direct Selling*. PT HNI HPAI memiliki cabang-cabang di daerah, salah satunya adalah cabang di wilayah kabupaten, dalam hal ini adalah *Agency Centre* PT HNI HPAI pada Kabupaten Tanah Datar. Sebagai salah satu entitas bisnis, *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar juga harus

memperhatikan berbagai kondisi-kondisi ekonomi secara detail agar fenomena tersebut tidak berdampak buruk pada jangka panjang yaitu mengalami kebangkrutan. Oleh karena itu *Agency Centre* PT. HNI-HPAI Kabupaten Tanah Datar harus bisa menjaga kestabilan ekonomi terutama pada sisi penjualan agar tidak mengalami penurunan penjualan secara terus menerus. Menurut (Hasan, 2013:45) sebagai perusahaan yang menjadi penyedia produk di bidang kesehatan, PT. HNI HPAI harus bisa menganalisis berbagai variable ekonomi, seperti, mekanisme pasar yang merupakan aspek eksternal dalam penjualan. Dalam aspek eksternal, hal yang memengaruhi penjualan dilandaskan oleh teori mekanisme pasar, dimana menurut (Ibnu Khaldun dalam Mursito, 2021:5) dinyatakan bahwa mekanisme pasar merupakan sebuah sistem yang menentukan terbentuknya harga, yang didalam prosesnya dipengaruhi oleh berbagai hal diantaranya adalah permintaan dan penawaran, distribusi, kebijakan pemerintah, pekerja, uang, pajak dan keamanan. Berdasarkan pengertian tersebut dapat dilihat bahwa aspek eksternal penjualan perusahaan akan didasari pada teori mekanisme pasar sebagai landasan teori dari sisi aspek eksternal penjualan perusahaan.

Selain itu, *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar juga harus bisa mengidentifikasi intensitas penjualan dari aspek internal, dimana aspek internal merupakan aspek dari dalam perusahaan dimana teori yang mendasari hal internal tersebut dalam jangka panjang perusahaan adalah teori *Business Sustainability*. Menurut (Aagard, 2016:36) *Business Sustainability* merupakan teori yang membahas dari aspek internal dalam hal bagaimana sebuah perusahaan mampu bertahan dan maju secara berkesinambungan/ terus menerus yang bermuara pada eksistensi perusahaan secara jangka panjang. Teori ini memiliki tiga pilar yang menjadi tolak ukur dari aspek internal yaitu, yang pertama keberlangsungan etis yang menyangkut pengelolaan sumber daya manusia, yang kedua adalah keberlangsungan lingkungan yang menyangkut produktivitas perusahaan, dan yang ketiga keberlangsungan ekonomi yang menyangkut pada jumlah profit/ laba yang diperoleh. Oleh sebab itu perlu dilihat seperti apa data arus penjualan untuk melihat kondisi *output* (penjualan) pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI itu sendiri.

Berdasarkan data intensitas penjualan *Agency Centre* HNI-HPAI tahun 2022 yang diklasifikasikan berdasarkan kategori produk dapat dilihat bahwa dari tiga kategori, yaitu *herbs product*, *health and food beverage*, dan *cosmetics and homecare*, semuanya mengalami penurunan. Dari data tersebut menunjukkan pada kategori *herbs product* dan *health foods and beverage* mengalami penurunan yang ekstrim dan signifikan, masing-masing dari Rp.20.633.000 pada bulan januari, turun hingga Rp.7.850.000, artinya untuk kategori *herbs product* terjadi penurunan sebesar Rp.12.783.000, kemudian untuk kategori

*health and food beverage* yang pada bulan januari sebesar Rp.14.915.000 turun menjadi Rp.5.110.000 pada bulan desember, yang artinya terjadi penurunan intensitas penjualan sebesar Rp.9.805.000, sedangkan untuk kategori *cosmetics and homecare* penurunannya hanya sedikit dan tidak signifikan, yaitu terjadi penurunan sebesar Rp.2.424.000. Hal tersebut tentunya menjadi *warning* dan permasalahan serius yang harus diselesaikan oleh *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar. Pasalnya, jika merujuk kepada fenomena yang terjadi pada perusahaan yang mengalami kebangkrutan pada fakta-fakta yang telah disebutkan, dapat dilihat bahwa kebangkrutan tersebut diawali dengan adanya penurunan penjualan yang terjadi secara terus menerus sehingga berakibat secara jangka pendek mengalami kerugian finansial dan secara jangka panjang berdampak pada kebangkrutan. Oleh karena itu diperlukan analisis mendalam mengenai faktor yang menjadi penyebab utama terjadinya penurunan penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar agar dapat dicegah.

#### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah *field research* dengan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini pendekatan kualitatif digunakan untuk menjelaskan serta menganalisis persoalan mengenai apa saja faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penurunan penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar yang dilihat dari faktor internal dan eksternal Perusahaan. Sumber data diperoleh dari wawancara dengan informan dalam hal ini yaitu *agen, member,* dan konsumen HNI HPAI. Teknik analisis yang dipakai pada penelitian ini adalah analisis model Milles dan Hubberman. Teknik penjamin keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu triangulasi. Adapun jenis triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber data dan triangulasi metode.

#### HASIL DAN PEMBAHASAN

Faktor Internal Penyebab Penurunan Penjualan Pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar.

Penjualan merupakan output yang dijadikan sebagai aspek dalam melihat performa ekonomi *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar. Terjadinya penurunan penjualan menjadi indikator penting yang menyatakan adanya permasalahan ekonomi pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar. Penurunan penjualan tersebut tentunya akan berimbas pada keuntungan yang akan didapat, semakin turun intensitas penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar maka semakin kecil pula keuntungan (*benefit*) yang akan didapatkan. Mengacu pada data yang telah

dikumpulkan dan teori yang dikemukakan oleh (Seftarita, 2014: 8) tentang faktor internal yang menjadi penyebab penurunan pualan, aspek promosi menjadi salah satu faktor yang menjadi penyebab penurunan penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar. Metode promosi yang dilakukan oleh *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar menggunakan dua metode promosi, yaitu promosi media sosial dan promosi langsung. Promosi media sosial dianggap selama ini menjadi promosi yang paling efektif dilakukan pada era saat sekarang ini, mengingat di zaman yang serba canggih saat ini, penggunaan media berbasis teknologi menjadi penting dengan adanya digitalisasi teknologi, dimana hampir semua masyarakat pada saat ini telah menggunakan produk teknologi dalam media sosial seperti *Instagram*, *Whatsapp*, dll., sehingga promosi media sosial ini akan langsung terkoneksi ke masyarakat (calon konsumen).

Hal ini mendasari *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar untuk menggunakan media sosial sebagai salah satu metode promosi sebagai bentuk langkah adaptif dalam mengikuti perkembangan zaman. Fakta tersebut memiliki kesesuaian dengan penelitian yang dilakukan oleh (Purbohastusi, 2017: 230) yang menyatakan bahwa, media sosial sangat efektif sebagai media promosi, karena mayoritas masyarakat saat ini telah menggunakan media sosial sehingga memudahkan untuk mempromosikan suatu produk. Hal serupa juga diungkapkan oleh (Permatasari, 2016: 132-148) yang menyatakan bahwa *Instagram* (media sosial) sangat efektif sebagai media promosi, yang disebabkan karena mampu menstimulasi perhatian, ketertarikan, keinginan, hingga mendorong konsumen untuk melakukan pembelian.

Namun, promosi media sosial pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar tidak begitu efektif di karenakan masyarakat tidak begitu peduli terhadap postingan promosi pada media sosial tersebut. Kondisi tersebut diakibatkan karena masyarakat tidak mendapatkan edukasi dan informasi menyeluruh dari produk yang di promosikan tersebut, sehingga membuat masyarakat tidak menjadi tertarik untuk membeli produk HNI HPAI tersebut, apalagi kebanyakan dari masyarakat Kabupaten Tanah Datar masih awam terhadap produk HNI HPAI.

Berdasarkan fakta tersebut, penulis mendapatkan temuan terkait relevansi promosi media sosial berbasis teknologi pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar, yaitu sebagai berikut:

1. Penggunaan teknologi berbasis media sosial yang dianggap sebagai promosi penjualan yang paling efektif tidak berlaku bagi *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar, karena dinilai kurang efektif.
2. Secara psikologi, promosi teknologi berbasis media sosial tidak memiliki efek persuasif

dalam mempengaruhi dan mendatangkan kepercayaan masyarakat terhadap produk-produk HNI HPAI.

Dari informasi mengenai aspek promosi pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar, ternyata promosi langsung dianggap menjadi promosi yang efektif, hal tersebut terbukti berdasarkan pengakuan konsumen, dimana masyarakat lebih tertarik untuk membeli produk HNI HPAI dari promosi langsung oleh agen-agen HNI HPAI, dikarenakan mereka mendapatkan pencerahan, edukasi dan informasi yang menyeluruh terkait produk HNI HPAI, sehingga masyarakat menjadi percaya pada produk HNI HPAI.

Dalam hal ini, promosi langsung yang dilakukan oleh *Agency Centre* PT. HNI HPAI memiliki pendekatan yang berbeda dari pendekatan promosi langsung yang dilakukan oleh kebanyakan entitas bisnis lainnya yang hanya mempromosikan pada produk yang dijual. Pendekatan promosi langsung yang digunakan oleh *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar menggunakan pendekatan yang baru dalam disiplin ilmu *Marketing Syariah*, yaitu pendekatan islami dengan metode dakwah, dimana dalam promosi langsung metode dakwah ini, agen tidak hanya mempromosikan produk secara langsung namun juga mensyiarkan ajaran agama islam, sehingga kebutuhan jasmani dan rohani masyarakat akan terpenuhi. Aspek-aspek penekanan dakwah dalam promosi langsung *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar adalah sebagai berikut :

1. Mensyiarkan kepada masyarakat tentang ajaran Nabi Muhammad SAW. untuk menggunakan produk-produk halal dan baik agar menamatkan keberkahan hidup dunia dan akhirat, sebagaimana yang terdapat pada Q.S. Al Baqarah ayat 42, yang berbunyi:  
*وَلَا تَلْبِسُوا الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ وَتَكُنُوا الْحَقَّ وَانْتُمْ تَعْلَمُونَ*  
Artinya: *Dan janganlah kamu campuradukkan kebenaran dengan kebatilan, dan (jangan pula) kamu sembunyikan kebenaran, sedangkan kamu mengetahuinya. (Q.S. Al-Baqarah: 42).*
2. Mengkampanyekan untuk menggunakan produk-produk muslim, agar perusahaan-perusahaan muslim menjadi maju dan besar sebagai bentuk langkah peningkatan ekonomi ummat.
3. Mensosialisasikan akan bahaya produk-produk umum yang beredar dipasaran bagi kesehatan tubuh dan keberkahan hidup karena secara hukum tidak terjamin kehalalannya dan secara bahan tidak terjamin baik bagi tubuh.
4. Mempromosikan produk-produk HNI HPAI sebagai produk yang sudah terjamin kehalalannya dan sudah terjamin bahan bakunya baik bagi tubuh, serta sebagai langkah dalam peningkatan ekonomi umat, sesuai dengan motto HNI HPAI "Hijrah Kepada Produk Islami".

Dari aspek penekanan dakwah dalam promosi langsung yang digunakan oleh *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar tersebut akan menjadi sebuah terobosan baru pada metode promosi langsung dalam ilmu *Marketing Syariah*, dimana masyarakat tidak disuguhkan oleh promosi pada produk akan tetapi juga menekankan pada aspek religi, dimana masyarakat/ calon konsumen tidak hanya mendapatkan manfaat dari produk yang dijual, tetapi juga mendapatkan ilmu-ilmu agama yang bermanfaat dalam kehidupan sehari-hari. Pendekatan ini tentunya sudah terbukti efektif pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar yang terbukti dengan presentase 78% konsumen membeli produk HNI HPAI yang disebabkan oleh promosi langsung.

Namun, hal yang menjadi permasalahan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar adalah kurangnya intensitas agen dalam melakukan promosi langsung dengan pendekatan dakwah tersebut, yang disebabkan oleh berbagai kesibukan lain, sehingga intensitas melakukan promosi langsung ke masyarakat menjadi sedikit. Hal lain yang juga menjadi permasalahan pada aspek promosi langsung pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar jika dikaitkan dengan teori sumber daya insani adalah aspek kuantitas sumber daya manusia.

Faktor internal lainnya yang menjadi penyebab penurunan penjualan menurut Seftarita adalah aspek harga. Berdasarkan data perbandingan harga antara produk HNI HPAI dengan produk lain sejenis dapat dinyatakan bahwa harga produk-produk HNI HPAI relatif lebih mahal. Mahalnya harga produk tersebut bukan tanpa alasan, mengingat harga produk HNI HPAI sebanding dengan kualitas produknya. Produk-produk HNI HPAI telah terjamin kualitasnya dari segi bahan baku, dimana produk-produk HNI HPAI dibuat menggunakan bahan-bahan herbal, serta produk HNI HPAI juga terjamin kehalalannya yaitu dengan adanya sertifikat halal dari MUI pada tanggal 27 Juli 2015 dengan *No. SK 002.36.01/DSN-MUI/IV/2015* (MUI, 2015). Preferensi konsumen terhadap harga produk HNI HPAI terbagi menjadi dua kelompok. Kelompok yang pertama adalah konsumen yang lebih memilih kualitas dan *benefit* dibandingkan harga, artinya konsumen yang tidak mempermasalahkan persoalan harga dan mau membayar berapa saja pada produk yang menurutnya memiliki kualitas yang baik, dan dapat memberikan *benefit* yang maksimal. Kelompok konsumen yang seperti ini adalah masyarakat yang memiliki taraf ekonomi menengah keatas, dan kelompok konsumen dengan kondisi seperti ini hanya sebagian kecil di Kabupaten Tanah Datar, sehingga tidak begitu berpengaruh signifikan terhadap intensitas penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar.

Kelompok konsumen yang kedua adalah konsumen yang memprioritaskan harga daripada kualitas, dimana preferensi konsumen pada kelompok ini lebih memilih harga yang

murah. Harga yang murah tersebut tentunya sejalan dengan kualitas yang rendah. Konsumen yang seperti ini bukan berarti tidak menyukai barang berkualitas, akan tetapi hal tersebut disebabkan oleh kondisi ekonomi sehingga kesulitan untuk membeli produk-produk HNI HPAI yang memang lebih mahal. Kondisi tersebut berkesesuaian dengan keluhan sebagian masyarakat pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar. Hal tersebut terjadi karena mayoritas masyarakat di Kabupaten Tanah Datar memiliki taraf ekonomi menengah kebawah sehingga kesulitan untuk membeli produk HNI HPAI, apalagi kondisi tersebut diperparah oleh fenomena *covid-19* yang menyebabkan ekonomi menjadi lumpuh dan berdampak pada menurunnya daya beli masyarakat sehingga hal tersebut menjadi penyebab menurunnya penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar.

Jadi dapat dilihat bahwa, secara umum preferensi konsumen dalam membeli produk HNI HPAI tidak semata pada persoalan harga dan kualitas, akan tetapi ada faktor lain yang sebenarnya cukup berpengaruh pada preferensi konsumen, yaitu permasalahan kondisi ekonomi sesuai dengan teori Kottler dimana, menurut beliau faktor yang mempengaruhi kemampuan daya beli seseorang adalah kondisi ekonomi dalam hal ini pendapatan riil. Pendapatan riil tentunya menjadi indikator dalam kondisi ekonomi (Kottler, 2016: 216).

Daya beli yang rendah tentunya akan menjadi preferensi konsumen terhadap harga produk. Hal ini juga sejalan dengan dengan teori (Sukirno, 2014: 316) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan daya beli, yang salah satunya adalah harga produk. Jadi, harga yang tinggi pada produk HNI HPAI ditambah dengan kondisi daya beli yang rendah tersebut, serta ditambah dengan harga barang pengganti yang lebih murah sehingga menyebabkan terjadinya penurunan penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar.

Faktor internal selanjutnya menurut Seftarita yang menjadi penyebab penurunan penjualan adalah distribusi. PT HNI HPAI menggunakan konsep distribusi tidak langsung bertingkat. Dalam sistem pendistribusiannya agen-agen HNI HPAI hanya bisa mendapatkan produk atau membeli produk dari agen yang lebih tinggi tingkat kepengkatannya, misalnya *Agency Centre* hanya bisa mendapatkan produk *Business Centre*, karena BC merupakan tingkatan lebih tinggi dari AC. *Agency Centre* tidak bisa membeli produk dari AC lainnya atau agen dengan tingkatan dibawahnya seperti DC dan SC. *Distribution Centre* bisa mendapatkan produk dari BC dan AC karena merupakan agen yang berada diatasnya, namun tidak bisa mendapatkan barang dari SC yang merupakan agen dibawahnya. Berdasarkan mekanisme distribusi pada PT. HNI HPAI ini dapat dilihat dari gambar piramida distribusi pada bagian hasil, bahwa semakin tinggi kepengkatan agen pada PT. HNI HPAI

maka semakin sedikit *supplier* produknya dan sebaliknya, semakin rendah tingkat kepegangannya maka semakin banyak *supplier* produknya. Sistem mekanisme distribusi barang seperti ini dinilai tidak efektif pada aspek penjualan dikarenakan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar

Mekanisme distribusi seperti ini tentunya akan menimbulkan “Kekakuan Distribusi” pada teori Kottler, dimana dalam teori tersebut dinyatakan bahwa salah satu tujuan distribusi barang dalam sebuah perusahaan adalah untuk pemerataan produk, akan tetapi dengan sistem distribusi tidak langsung dan bertingkat pada PT. HNI HPAI tentunya tidak akan terjadi pemerataan produk pada agen-agen nya, sehingga hal ini tentunya berimbas pada aspek penjualan pada *Agency Centre* PT HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar, yaitu tidak bisa memenuhi permintaan konsumen karena stok barang tidak tersedia pada AC tersebut, sehingga hal ini menjadi salah satu penyebab terjadinya penurunan penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar.

Berdasarkan permasalahan distribusi pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar dan didukung dengan penelitian yang membahas tentang hal yang sama, dimana harusnya PT. HNI HPAI harus mengevaluasi kebijakan pada sistem distribusi produknya mengingat distribusi tidak langsung dan bertingkat tersebut memiliki kelemahan dimana, apabila persediaan barang pada agen di atasnya sedikit maka akan berimbas pada agen dibawahnya sehingga menyebabkan permintaan konsumen menjadi tidak terpenuhi. Bagi *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar tentunya harus mencari solusi atas kelemahan tersebut dengan selalu mengecek persediaan produk dan melengkapi secara kontinyu agar dapat terus memenuhi permintaan konsumen sehingga tidak berdampak pada aspek penjualan.

Dalam analisis dengan teori *Business Sustainability* aspek internal yang menjadi penyebab penurunan penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar berkesesuaian dengan pilar - pilar teori *Business Sustainability* yaitu pilar lingkungan dan pilar ekonomi, dimana pilar lingkungan merupakan pilar yang mencakup aspek produksi, berupa bagaimana *Agency Centre* melakukan promosi ke konsumen. Pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar ini, aspek promosi merupakan salah satu aspek yang menyebabkan penurunan penjualan, sehingga, jika mengacu pada teori *Business Sustainability* ini, maka tentunya telah melanggar salah satu pilar sehingga dapat menyebabkan keberlangsungan usaha pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar tentunya akan menjadi terancam, sehingga perlu dilakukan langkah – langkah preventif agar tidak berlangsung secara terus menerus, yaitu berupa evaluasi pada kebijakan promosi yang telah dilakukan.

Faktor Eksternal Penyebab Penurunan Penjualan Pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar.

Selain faktor internal, Seftarita juga mengungkapkan faktor eksternal yang menjadi penyebab penurunan penjualan yang terjadi pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar adalah aspek barang pengganti (substitusi). Barang pengganti/ substitusi merupakan ancaman bagi produk-produk HNI HPAI, dikarenakan barang substitusi memiliki keunggulan pada aspek harga, dimana barang-barang tersebut memiliki harga yang jauh lebih murah dibandingkan dengan produk HNI HPAI, seperti yang terlihat pada data perbandingan harga produk HNI HPAI dengan produk lain sejenis (barang substitusi).

Keanekaragaman jenis barang substitusi menjadi ancaman bagi HNI HPAI, mengingat dengan banyaknya pilihan tersebut, masyarakat memiliki banyak preferensi sesuai keinginan dan kebutuhannya. Hal ini harus menjadi perhatian bagi *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar untuk terus melakukan inovasi dalam penjualan produk, agar masyarakat tetap bertahan dan memilih produk-produk HNI HPAI untuk pemenuhan kebutuhannya. Ancaman barang substitusi tersebut memang berdampak pada intensitas penjualan, dimana menurut (Porter, 1980: 203) dalam teorinya "*Threat of Substitute*" menjelaskan bahwa ancaman produk substitusi menggambarkan ancaman yang terjadi kepada perusahaan ketika terdapat pesaing yang menawarkan konsumen pilihan produk yang berbeda, namun dapat memenuhi kebutuhan yang sama. Berdasarkan teori Porter ini dan dikaitkan dengan fenomena yang terjadi pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar, jelas terlihat bahwa ancaman produk substitusi tersebut muncul dengan menawarkan konsumen pilihan produk yang berbeda dan dengan harga yang lebih murah, serta dapat memenuhi kebutuhan yang sama.

Sebagai contoh, berdasarkan informasi yang didapatkan dari *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar pada produk pasta gigi, dimana *Pepsodent* sebagai barang substitusi Pasta Gigi Siwak (produk HNI HPAI) menawarkan harga yang jauh lebih murah dibandingkan pasta gigi produk HNI HPAI dan barang substitusi yang lebih murah tersebut juga dapat memenuhi kebutuhan yang sama dengan produk HNI HPAI yaitu untuk kebersihan gigi. Berdasarkan fakta tersebut dapat terlihat bahwa dalam jenis produk pasta gigi, *Pepsodent* sebagai barang substitusi produk HNI HPAI telah terbukti dan diperkuat dengan teori Porter menyebabkan adanya penurunan penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar. Hal ini tentunya harus menjadi bahan evaluasi bagi HNI HPAI untuk dapat menciptakan inovasi baru dalam menciptakan *Competitive Advantage* agar dapat mengatasi permasalahan dalam hal penurunan penjualan akibat barang

substitusi produk HNI HPAI.

Fenomena tersebut juga diperkuat berdasarkan temuan dari penelitian (Saul, 2015: 24) yang menyatakan bahwa, Bakpia Pathok harus melakukan inovasi secara terus menerus untuk dapat menghindari ancaman produk pengganti yang menyebabkan penurunan intensitas penjualan. Dari penelitian Saul tersebut terlihat jelas bahwa setiap perusahaan harus selalu melakukan inovasi untuk bisa menghindari adanya ancaman barang pengganti, termasuk *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar yang telah merasakan dampaknya, yaitu terjadinya penurunan pada intensitas penjualan. Dalam penelitian lain juga diungkapkan oleh (Ekaputri, 2018: 19), yang menyatakan bahwa masuknya pesaing baru, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, dan ketersediaan barang substitusi berperan terhadap kinerja perusahaan. Ekaputri juga menjelaskan keberadaan berbagai barang pengganti dapat secara nyata menurunkan kinerja ekonomi perusahaan sehingga diperlukan faktor pembeda serta inovasi baru yang bisa menjadi penarik konsumen.

Oleh karena itu, *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar perlu melakukan inovasi sebagai langkah antisipatif untuk menanggulangi ancaman barang pengganti yang menjadi kompetitor HNI HPAI. Inovasi yang dilakukan tersebut tentunya harus tetap menggunakan prinsip-prinsip syariah yang menjadi *branding* HNI HPAI.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai faktor penyebab terjadinya penurunan penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar dapat disimpulkan bahwa :

1. Faktor internal (promosi, harga, dan distribusi) dan faktor eksternal (barang pengganti) yang menjadi penyebab penurunan penjualan pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar merupakan aspek yang menjadi bahan evaluasi dalam melihat performa perusahaan baik secara jangka pendek maupun jangka panjang dan juga menjadi acuan bagi *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar dalam mengambil strategi dan kebijakan. Hasil dari analisis faktor – faktor internal dan eksternal yang menjadi penyebab penurunan penjualan adalah, dari aspek internal yaitu, aspek promosi, harga dan distribusi, serta aspek eksternal berupa barang pengganti (substitusi).
2. Dalam kontribusi/ sumbangsih pada keilmuan Marketing Syariah dalam bidang sumber daya insani, hal yang menjadi temuan baru dalam aspek promosi pada *Agency Centre* PT. HNI HPAI Kabupaten Tanah Datar adalah promosi langsung melalui pendekatan dakwah dengan membentuk sebuah komunitas berupa captive market yang dikombinasikan dengan nilai-nilai Islami.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ekaputri, S. (2018). Peran Lingkungan Industri, Prilaku Kewirausahaan, dan Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Usaha Logam Skala Mikro. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 9(1), 19.
- Hasan, A. (2013). *Marketing dan Kasus-Kasus Pilihan*. CAPS (Center For Academic Publishing Service).
- Fatwa Dewan Syariah Nasional- Majelis Ulama Indonesia, (2015).
- Mursito, A. M. (2021). Konsep Mekanisme Pasar Menurut Ibnu Khaldun. *Journal Economy of Islam*, 4(2), 5.
- Aagard, A. (2016). *Sustainable Business: Integrating CSR in Business and Functions* (Second Edi). River Publisher.
- Brilian, A. P. (2022). 4 Perusahaan Raksasa yang Pernah Bangkrut di RI, Sempat Bikin Geger. DetikFinance. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6354437/4-perusahaan-raksasa-yang-pernah-bangkrut-di-ri-semapat-bikin-geger>
- Permatasari, G. (2016). Efektivitas Media Sosial Instagram Sebagai Media Promosi Produk Olahan Pertanian "Yoghurt Cimory." *Jurnal Sains*, 2(3), 132–148.
- Philip Kotler, G. A. (2016). *Principles of Marketing Sixteenth Edition Global Edition*. Pearson Education Limited.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (Second Edi). The Free Press.
- Purbohastusi, A. W. (2017). Efektivitas Media Sosial Sebagai Media Promosi. *Tirtayasa Ekonomika*, 12(2), 230.
- Saul, E. Y. (2015). Strategi Bersaing dan Strategi Bertahan Pada Industri Mikro dan Kecil Bakpia Pathok di Kecamatan Ngampilan Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Sains Universitas Atmajaya*, 2(3), 24.
- Seftarita, C. (2014). *Kebijakan Ekonomi Makro dan Siklus Bisnis* (Kedua). Syiah Kuala Universitas Press.
- Sukirno, S. (2014). *Ekonomi Pembangunan* (Second Edi). Kencana Press.