BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisa Matriks EFAS

Kekuatan dari Toko Roti namira yang dimiliki antara lain:

1. **Harga yang ditawarkan terjangkau**

   Harga yang ditawarkan oleh Toko Roti Namira terjangkau untuk semua kalangan,dengan harga roti unyil sebesar Rp 2000/*pcs* yang dapat menarik banyak pelanggan dengan harga nya yang murah dan terjangkau. Maka dalam segi harga dapat dikategorikan sebagai kekuatan yang dimiliki oleh Toko Roti Namira.

2. **Dekorasi toko yang menarik**

   Dekorasi toko yang menarik dapat menarik perhatian banyak pelanggan, mengingat pada zaman sekarang banyak anak-anak muda yang mencari *spot* foto yang menarik dan unik. Maka dalam segi dekorasi dapat dikategorikan sebagai kekuatan.

3. **Citarasa yang enak**

   Citarasa yang enak adalah salah satu variabel terpenting dalam sebuah usaha kuliner. Toko Roti Namira memiliki cita rasa yang lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya yaitu Toko Roti Oriental. Sehingga, dalam segi citarasa dapat dikategorikan sebagai kekuatan.

4. **Produk mempunyai keunikan/ciri khas**

   Keunikan atau ciri khas Toko Roti Namira adalah menjual berbagai varian rasa roti yang tidak ada di Toko Roti Oriental, contoh nya seperti varian rasa Polo yaitu Polo Susu, Polo Coklat, Polo Coklat Keju, Polo Coklat Susu, dan Polo Greentea.

5. **Fasilitas yang baik**

Toko Roti Namira menyediakan fasilitas yang sangat baik, seperti meneriman pesanan untuk acara (ulang tahun, meeting, perpisahan, dsb), menyediakan tempat parkir gratis. Dalam segi fasilitas Toko Roti Namira lebih unggul dibandingkan pesaing,sehingga dalam dikategorikan sebagai kekuatan.

6. **Lahan parkir yang luas**

   Toko Roti Namira memiliki lahan parkir yang luas, sehingga untuk pelanggan yang datang tidak kesulitan untuk mencari tempat parkir, khusunya pelanggan yang membawa kendaraan beroda empat. Pada variabel ini, Toko Roti Namira lebih unggul dibandingkan pesaing, sehingga dapat dikategorikan sebagai kekuatan.

Kelemahan yang harus diperbaiki dari Toko Roti namira antara lain:

7. **Promosi penjualan (iklan di media sosial)**

   Promosi di media sosial, Toko Roti Namira masih kurang aktif dalam mempromosikan usahanya di media sosial, sehingga variabel ini termasuk kelemahan pada Toko Roti Namira.

8. **Keramahan dan kesopanan karyawan**

   Dalam hal keramahan dan kesopanan pada karyawan Toko Roti Namira masih sering mendapat keluhan dari banyak pelanggan mengenai ketidakramahan karyawan saat melayani pelanggan, sehingga dalam hal ini dapat dikategorikan sebagai kelemahan.

9. **Cepat dalam pelayanan**

   Toko Roti Namira hanya memiliki 1 pelayan, yaitu pelayanan di kasir. Masih banyak pelanggan yang sering mengeluh dengan kecepatan pelayanan pada kasir, dikarenakan kasir pada Toko Roti Namira masih menggunakan nota biasa

10. **Lokasi yang strategis**

    Toko Roti Namira berlokasi di Kota Cirebon tepatnya di Jl.Taman Cipto, dimana Toko Roti Namira harus memasuki gang terlebih dahulu sehingga masih banyak masyarakat yang tidak tau dan kesulitan untuk datang.

11. **Toko yang luas**

    Toko Roti Namira memilki luas sebesar 2 × 4 meter, dimana hanyak cukup untuk *booth* roti, kasir, dan *showcase* minuman. Sehingga pelanggan akan kesulitan dan harus bergantian untuk mengambil roti yang akan dibeli.

12. **Adanya cabang ditempat lain**

Toko Roti Namira memiliki 1 cabang yaitu di Kota Indramayu, tetapi tidak memiliki cabang lain di Kota Cirebon. Sedangkan untuk Toko Roti Oriental memiliki 2 cabang di Kota Cirebon, sehingga hal ini dapat dikategorikan sebagai kelemahan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, terdapat 6 kekuatan dan 6 kelemahan, dimana indikator tersebut adalah faktor internal dari sebuah perusahaan. Sehingga, hanya Toko Roti Namira yang dapat mengendalikan indikator kekuatan dan kelemahan yang ada pada Toko Roti Namira itu sendiri. Dari analisa yang didapat bahwa dalam segi harga, dekorasi, citarasa, ciri khas produk, fasilitas, dan lahan parkir yang luas, Toko Roti Namira jauh lebih unggul dari Toko Roti oriental, sehingga indikator-indikator tersebut menjadi kekuatan dari Toko Roti Namira. Akan tetapi dalam segi promosi penjualan di media sosial, keramahan karyawan, cepat dalam pelayanan, lokasi yang strategis, luas toko, dan cabang di tempat lain, Toko Roti Oriental jauh lebih unggul dibanding dengan Toko Roti Namira, sehingga indikator-indikator tersebut dapat menjadi suatu kelemahan pada Toko Roti Namira.

5.2 Analisa Matriks IFAS

Peluang yang dapat dimaksimalkan dari Toko Roti Namira antara lain:

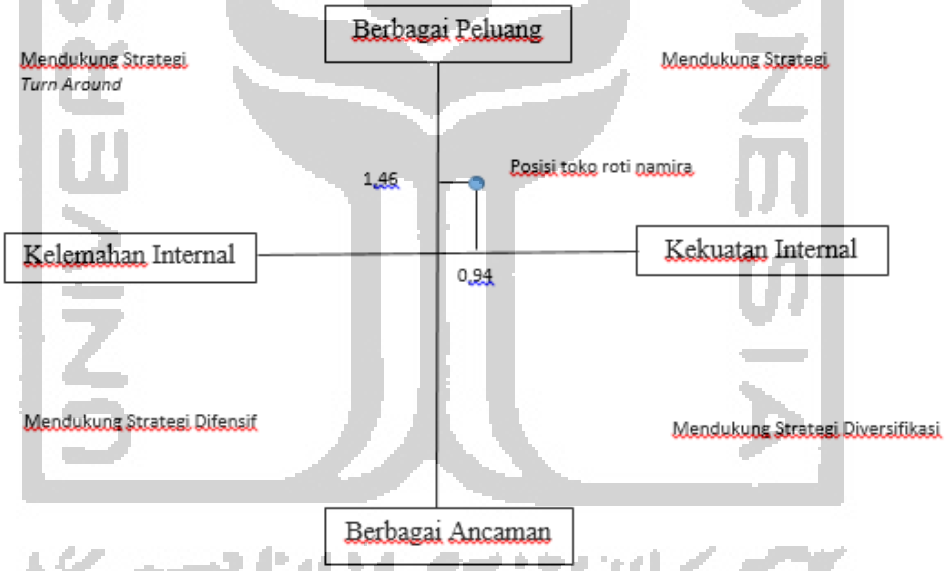
1. Memberikan lapangan pekerjaan
2. Bahan baku mudah didapat
3. Produk yang dijual digemari masyarakat
4. Harga pesaing lebih mahal
5. Banyaknya peminat dari kalangan orangtua

Ancaman yang harus diwaspadai dari Toko Roti Namira antara lain :

1. Banyaknya jenis usaha yang serupa
2. Teknologi promosi yang semakin maju
3. Semakin banyak inovasi baru dibidang kuliner
4. Harga bahan baku yang tidak menentu

5.3 Analisis SWOT

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan didapat hasil selisih dari skor antara kekuatan dan kelemahan pada matriks IFAS yaitu, dimana total skor dari kekuatan adalah 2,00 dan total skor dari kelemahan adalah 1,06, maka didapatkan hasil selisihnya sebesar 0,94 (sebagai sumbu x). Sedangkan hasil selisih dari skor antara peluang dan ancaman matriks EFAS yaitu, dimana total dari peluang adalah 2,2 dan total dari ancaman adalah 0,74, maka didapat hasil selesihnya sebesar 1,46 (sebagai sumbu y). Di dalam diagram analisis SWOT perusahaan berada di kuadran I yang artinya perusahaan pada situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang dapat diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).



Gambar 5. 1 Posisi Toko Roti Namira

5.4 Analisis Matriks Profil Persaingan

Dari matriks profil persaingan ini didapat nilai total dari rook roti namira adalah 3,46 dan nilai total dari Toko Roti Oriental adalah 3,22. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Toko Roti Namira

lebih unggul dalam hal persaingan. Dimana Toko Roti Namira memiliki harga yang lebih murah dan citarasa yang lebih unggul.

5.5 Analisa Data Hasil Kuesioner

Pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang berjumlah 33 responden (Fauzi, 2013). Berdasarkan hasil validasi dan reliabilitas yang diuji dengan menggunakan SPSS versi 25 menunjukkan hasil bahwa semua data yang diperoleh dinyatakan valid dan reliabel. Hal ini ditunjukan dengan hasil dari uji SPSS 25 lebih besar dari r tabel 0.344 untuk uji validitas, sedangkan untuk uji reliabilitas nilai *Cronbach Alpha* nya juga lebih besar dari 0,60.

Dari hasil rekapitulasi jawaban responden nantinya akan digunakan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan pada Toko Roti Namira. Penentuan kekuatan dan kelemahan diperoleh dari hasil rata-rata setiap variabelnya. Jika rata-rata variabel diperoleh Toko Roti Namira lebih besar dari Toko Roti Oriental maka akan dijadikan kekuatan begitupun sebaliknya, jika rata-rata variabel yang diperoleh dari Toko Roti Oriental lebih besar dari Toko Roti Namira maka akan dijadikan sebagai kelemahan. Adapun hasil dari variabelnya adalah sebagai berikut:

a. Variabel yang telah baik dari peringkat yang paling atas
   - X_1 = 3,67 (Harga yang ditawarkan terjangkau)
   - X_5 = 3,54 (Fasilitas yang baik)
   - X_3 = 3,51 (Citarasa yang enak)
   - X_8 = 3,51 (Keramahan dan kesopanan karyawan)
   - X_4 = 3,48 (Keunikan/ciri khas produk)
   - X_2 = 3,48 (Dekorasi toko yang menarik)
b. Variabel yang masih perlu diperbaiki dari tingkat yang paling mendesak untuk segera diperbaiki
   - X_6 = 3,29 (Lahan parkir)
   - X_{12} = 3,25 (Adanya cabang lain)
   - X_7 = 3,03 (Promosi penjualan)
   - X_{11} = 3,03 (Toko yang luas)
   - X_9 = 2,77 (Cepat dalam pelayanan)

- X_{10} = 2,74 (Lokasi yang strategis)

A. Lahan parkir (3,29)

Salah satu variabel yang sangat mendesak untuk segera diperbaiki yaitu lahan parkir karena variabel ini mempunyai nilai tertinggi sebesar 3,29. Variabel ini juga penting dalam hal menjalankan sebuah bisnis atau usaha. Semakin luas lahan parkir maka akan mempermudah konsumen, sehingga semakin banyak konsumen yang akan datang. Maka dari itu, pihak Toko Roti Namira akan lebih baik mengambil langkah strategi baru dengan memperluas lahan parkir dan memberikan kenyamanan dalam parkiran.

B. Adanya cabang lain (3,25)

Variabel kedua yaitu segera diperbaiki dengan adanya cabang ditempat lain dengan nilai rata-rata sebesar 3,25. Menurut responden dari Toko Roti Namira kurangnya cabang ditempat lain. Hal ini dari pemilik usaha harus ada perkembangan untuk mendirikan usaha ini agar dapat meninjau masyarakat lainnya yang akan mengkonsumsi produk Toko Roti Namira.

C. Promosi penjualan (3,03)

Menciptakan sebuah promosi penjualan terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan, salah satu nya yaitu produk yang dibuat harus mempunyai ciri khas dan keunikan disbanding pesaing. Untuk menciptakan promosi penjualan agar lebih berkembang dan akan lebih dikenal masyarakat luas pihak Toko Roti Namira harus melakukan promosi yang lebih kuat lagi, dengan melalui media sosial lainnya seperti *whatsApp, twitter, facebook,* dan *instagram.* Karena semua media sosial pada zaman sekarang sudah tidak asing dari semua kalangan mulai dari anak-anak hingga orang dewasa, dimana itu merupakan target dari pemilik Toko Roti Namira.

D. Toko yang luas (3,03)

Toko atau tempat penjualan yang luas akan sangat mempengaruhi konsumen yang datang. Karena jika toko sempit maka konsumen tidak nyaman untuk memilih-milih roti. Oleh karena itu, pihak Toko Roti Namira dapat memperluas toko agar konsumen yang datang dapat merasa nyaman.

E. Cepat dalam pelayanan (2,77)

Cepat dalam pelayanan pada Toko Roti Namira ini sudah cukup baik, akan tetapi menurut responden dalam hal kecepatan pelayanan masih kurang baik. Oleh karena itu, sebaiknya pihak pemiliki usaha Toko Roti Namira dapat menambah karyawan untuk mempercepat pelayanan.

F. Lokasi yang strategis (2,74)

Lokasi toko yang strategis sangat mempengaruhi dalam hal membuka bisnis atau usaha. Apalagi usaha yang berkaitan dengan kuliner. Semakin memiliki lokasi yang strategis makan semakin banyak juga konsumen yang akan berkunjung.Maka dari itu, pihak pemiliki usaha ini akan lebih baik meninjau ulang lokasinya apakah sudah memenuhi syarat untuk kategori lokasi yang strategis.

5.6 Penerapan Blue Ocean Strategy

Langkah-langkah yang akan dilakukan untuk menciptakan *Blue Ocean Strategy* pada penelitian ini :

1. Membuat kanvas strategi awal yang membandingkan Toko Roti Namira dengan Toko Roti Oriental dengan menggunakan hasil kuesioner.
2. Melakukan penerapan kerangka kerja empat langkah terhadap kanvas strategi awal.
3. Membuat kanvas strategi baru melalui hasil skema di atas.
4. Membandingkan kanvas strategi awal dengan kanvas strategi baru dalam bentuk kanvas strategi.
5. Melakukan analisa terhadap kanvas strategi melalui pendekatan kombinasi tiga jenis strategi yang dapat mensukseskan penerapan *Blue Ocean Strategy*.

5.6.1 Kanvas Strategi Awal

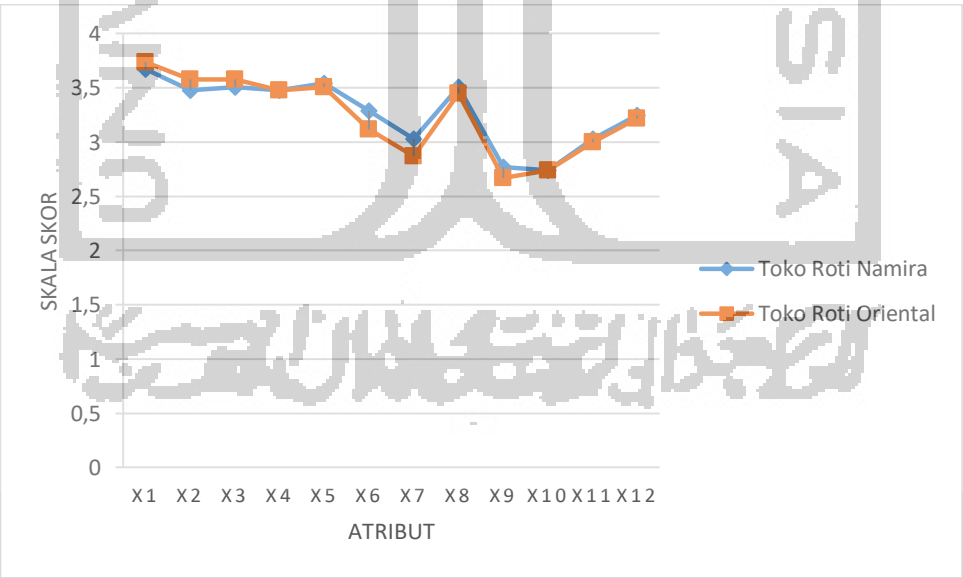
Data hasil kuesioner yang akan digunakan untuk membuat kanvas strategi awal:

Tabel 5. 1 Nilai Rata-Rata Hasil Kuesioner

Variabel	Toko Roti Namira	Toko Roti Oriental
X1	3,67	3,74
X2	3,48	3,58
X3	3,51	3,58
X4	3,48	3,48
X5	3,54	3,51
X6	3,29	3,12

Tabel 5. 2 Nilai Rata-Rata Hasil Kuesioner

Variabel	Toko Roti Namira	Toko Roti Oriental
X7	3,03	2,87
X8	3,51	3,45
X9	2,77	2,67
X10	2,74	2,74
X11	3,03	3,00
X12	3,25	3,22



Gambar 5. 2 Kanvas Strategi Awal

Keterangan Skala Skor :

0-1 = Sangat Rendah

1-2 = Rendah

2-3 = Tinggi

3-4 = Sangat Tinggi

Keterangan Atribut :

X_1 = Harga yang ditawarkan terjangkau

X_2 = Dekorasi toko yang menarik

X_3 = Citarasa yang enak

X_4 = Produk mempunyai keunikan/ciri khas

X_5 = Fasilitas yang baik

X_6 = Lahan parkir yang luas

X_7 = Terdapat promosi penjualan (iklan di media sosial)

X_8 = Keramahan dan kesopanan karyawan

X_9 = Cepat dalam pelayanan

X_{10} = Lokasi yang strategis

X_{11} = Toko yang luas

X_{12} = Adanya cabang ditempat lain

Berdasarakan grafik pada gambar 5.2 mengenai kanvas strategi awal, rata-rata variabel pada dekorasi toko yang menarik yaitu 3,48 pada Toko Roti Namira masih dibawah rata-rata Toko Roti Oriental. Sementara rara-rata untuk promosi penjualan yaitu 3,03 dan jauh lebih unggul dibanding dengan rata-rata Toko Roti Oriental. Variabel tersebut masih akan dipertimbangkan melalui kinerja empat langkah dan kanvas strategi baru dapat dibentuk setelah dilakukan tindakan melalui skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan.

5.6.2 Kerangka Kerja Empat langkah

5.6.2.1 Faktor Yang Dihapuskan

Tidak ada faktor yang harus dihapuskan, karena faktor-faktor tersebut masih dianggap penting dan tidak membebani konsumen. Selain itu faktor-faktor yang ada masih menjadi indikator bagi pelanggan Toko Roti Namira.

5.6.2.2 Faktor Yang Ditingkatkan

a. Dekorasi Toko

   Dekorasi toko masihh perlu ditingkatkan karena dekorasi toko sangat penting dalam menarik pelanggan. Memiliki dekorasi toko yang kurang menarik dapat mempengaruhi keuntungan dari pihak Toko Roti Namira. Karena dengan adanya dekorasi yang menarik dapat membuat banyak konsumen tertarik untuk datang ke toko. Mengingat masyarakat zaman sekarang sangat suka berfoto dengan latar belakang yang menarik.

5.6.2.3 Faktor Yang Dikurangi

a. Harga yang ditawarkan

   Harga yang ditawarkan oleh pihak Toko Roti Namira sudah sesuai dengan keinginan konsumen, tetapi untuk harga nya sendiri masih kalah saing dengan Toko Roti Oriental yang memiliki harga sedikit lebih murah. Oleh karena itu harga yang ditawarkan perlu dikurangi sedikit agar minat beli konsumen terhadap produk Toko Roti Namira semakin tinggi. Dengan menurunkan harga produk tidak akan mempengaruhi citarasa yang diciptakan. Akan tetapi, keuntungan yang akan didapat semakin sedikit, tetapi digantikan dengan banyaknya konsumen yang datang membeli produk di Toko Roti Namira sehingga mempengaruhi omset yang akan didapat.

5.6.2.4 Faktor Yang Diciptakan

a. Penambahan varian

Penambahan varian agar konsumen lebih tertarik untuk datang ke Toko Roti Namira. Tentu saja penambahan ini dibuat tanpa menghilangkan ciri khas Toko Roti tersebut. Penambahan varian ini dibuat untuk menemani konsumen dalam menikmati macam-macam roti yang dibeli. Varian yang ditawarkan adalah berbagai macam jajanan pasar seperti risoles,lemper,serabi,dan lainnya. Varian ini dibuat juga agara konsumen semakin sering untuk datang ke Toko Roti Namira.

Keuntungan yang didapatkan dalam jangka panjang oleh Toko Roti Namira, apabila Toko Roti Namira menerapkan sistem Kerangka Kerja Empat Langkah dari *Blue Ocean Strategy.* Hal ini dikarenakan pada strategi inilah perusahaan mampu menciptakan pasar baru yang belum pernah dilakukan oleh pihak lain sehingga tidak menimbulkan kompetisi di area yang sama (Kim dan Mauborge, 2014). Walaupun dalam menciptakan strategi baru tidak menutup kemungkinan stratategi yang dibuat akan ditiru oleh pesaing lainnya, akan tetapi hal ini akan sangat sulit karena terdapat banyak hambatan-hambatan untuk menirunya. Adapun hambatannya antara lain :

1. Inovasi nilai tidak masuk akal logika konvensional suatu perusahaan.
2. Strategi samudra biru dapat berkonflik dengan citra merek perusahaan lain.
3. Monopoli ilmiah : pasar kerap tidak mendukung pemain kedua
4. Paten atau izin hokum menghalangi peraturan
5. Volume tinggi menghasilkan keunggulan biaya yang cepat bagi innovator dan menyiutkan nyali pengekor untuk memasuki pasar.
6. Eksternalitas jaringan menghambat perusahaan untuk melakukan peniruan.
7. Peniruan kerap menuntut perubahan politil, operasional, dan kultural yang signifikan.
8. Perusahaan yang melakukan inovasi nilai mendapatkan popularitas dari mulut ke mulut dan konsumen loyal yang cenderung menciutkan pengekor.

Pemakaian strategi samudra biru lebih dari sekedar pertumbuhan yang kuat dan menguntungkan, namun langkah startegi ini memberikan efek positif bagi perusahaan yaitu dapat menanamkan merek perusahaan di hati konsumen. Jika konsumen telah menyukai produk yang

ditawarkan maka tentu saja konsumen pasti akan setia dan loyal kepada perusahaan, dengan begitu konsumen akan menceritakan kepada pihak lain mengenai keunggulan produk yang kita miliki, sehingga produk dapat dipromosikan dari mulut ke mulut oleh konsumen.

b. Promosi menarik pelanggan

Dalam rangka untuk meningkatkan usaha Toko Roti Namira, promosi merupakan salah satu variabel yang sangat berpengaruh. Dengan mengadakan promosi yang semakin menarik tentu saja dapat memikat hati konsumen untuk membeli produk dari Toko Roti Namira. Promosi ini merupakan salah satu cara yang dapat meningkatkan jumlah konsumen. Promosi yang dilakukan jika konsumen membeli 10 buah roti unyil maka akan mendapat gratis 1 buah roti unyil, dan jika setiap hari jumat Toko Roti Namira akan memberi diskon 5% setiap pembelian minimal 3 roti unyil.

c. Layanan pesan antar

Dengan adanya perkembangan teknologi yang semakin pesat maka dapat dimanfaatkan untuk menambah daya Tarik dari konsumen. Jika konsumen sedang tidak ingin atau tidak bisa keluar rumah untuk membeli roti, Toko Roti Namira memberi fasilitas pesan antar dengan menghubungi nomor yang tertera di media sosial, sehingga pihak Toko Roti Namira dapat menggunakan Go-Send pada aplikasi Gojek ataupun Grab. Hal ini tentu saja dapat menguntungkam konsumen saat tidak dapat keluar rumah.

5.6.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Tabel 5. 3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Menghapuskan	**Meningkatkan**
-	• Dekorasi Toko
Menngurangi	**Menciptakan**
• Harga yang ditawarkan	• Penambahan Varian • Promosi menarik pelanggan • Layanan pesan antar

Tabel 5. 4 Rata-Rata Hasil Kuesioner Variabel yang Diciptakan

Variabel	Frekuensi Responden				Jumlah	Rata-rata
	1	2	3	4		
X_{13}	-	-	20	13	112	3,61
X_{14}	-	-	16	17	116	3,74
X_{15}	-	-	17	16	115	3,70

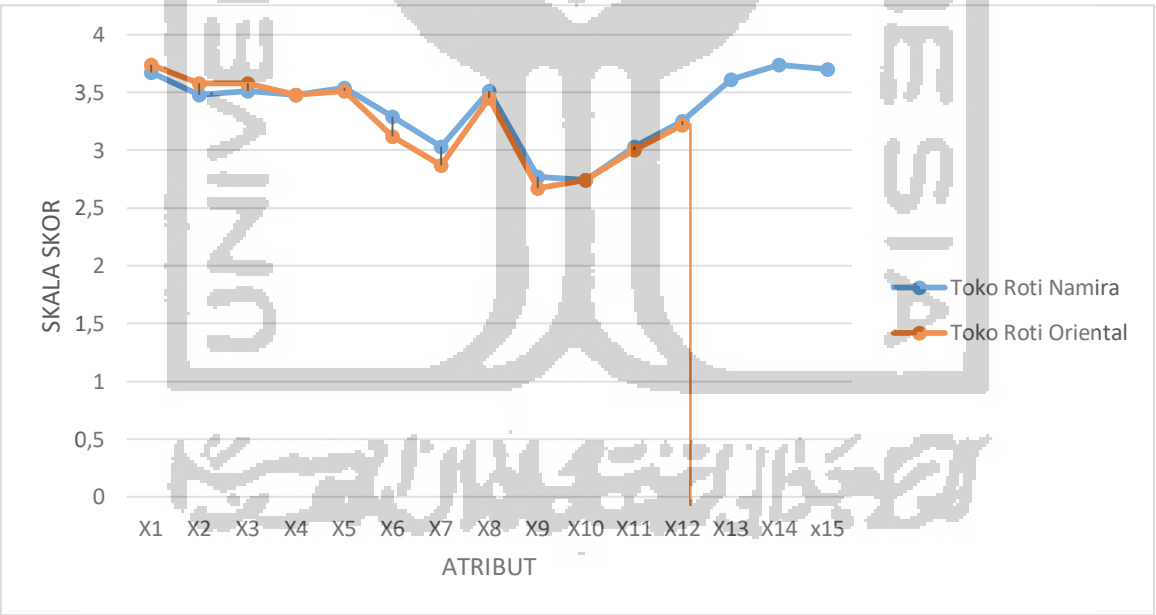
Keterangan :

X_{13} = Penambahan Varian

X_{14} = Promosi menarik bagi pelanggan

X_{15} = Layanan pesan antar

5.6.4 Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dengan Pesaing



Gambar 5. 3 Perbandingan Kanvas Strategi Baru dengan Pesaing

Keterangan Skala Skor :

0-1 = Sangat Rendah

1-2 = Rendah

2-3 = Tinggi

3-4 = Sangat Tinggi

Keterangan Atribut :

X_1 = Harga yang ditawarkan terjangkau

X_2 = Dekorasi toko yang menarik

X_3 = Citarasa yang enak

X_4 = Produk mempunyai keunikan/ciri khas

X_5 = Fasilitas yang baik

X_6 = Lahan parkir yang luas

X_7 = Terdapat promosi penjualan (iklan di media sosial)

X_8 = Keramahan dan kesopanan karyawan

X_9 = Cepat dalam pelayanan

X_{10} = Lokasi yang strategis

X_{11} = Toko yang luas

X_{12} = Adanya cabang ditempat lain

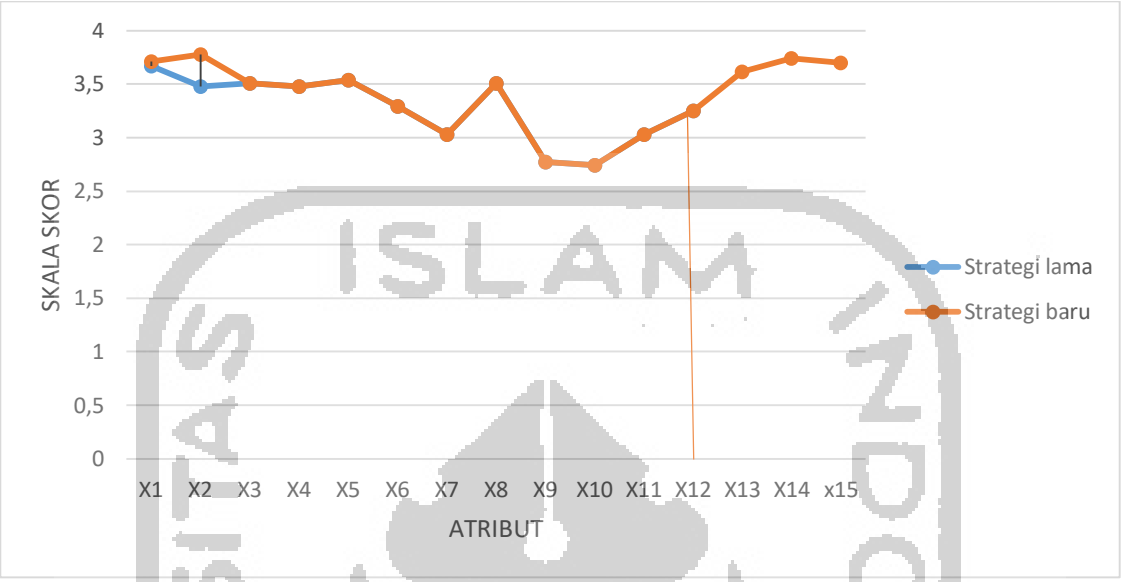
X_{13} = Penambahan varian

X_{14} = Promosi menarik bagi pelanggan

X_{15} = Layanan pesan antar

Dari gambar diatas dapat dilihat faktor yang dihapus adalah promosi penjualan di media sosial yang dilakukan oleh pihak Toko Roti Namira. Faktor yang harus dikurangi adalah harga yang ditawarkan. Faktor yang harus ditingkatkan dekorasi toko. Dalam grafik tersebut juga terdapat penambahan faktor yang dapat digunakan untuk memenangkan persaingan, adapun faktornya yaitu penambahan varian, promosi menarik bagi pelanggan, dan layanan pesan antar.

5.6.5 Perbandingkan Kanvas Strategi Awal Dengan Kanvas Strategi Baru



Gambar 5. 4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal dengan Kanvas Strategi Baru

Dari gambar 5.4 terlihat terdapat perubahan pada strategi baru, adapun yang terjadi yaitu dekorasi toko yang ditingkatkan sehingga lebih menarik pelanggan dalam hal dekorasi. Sedangkan untuk faktor yang di kurangi adalah harga yang ditawarkan kepada konsumen, untuk faktor yang dihapuskan tidak ada karena faktor-faktor tersebut masih dianggap penting tidak membebani konsumen. sehingga tidak perlu membuat strategi baru untuk memenangkan persaingan. Selain itu strategi usulan yang dapat dilakukan sesuai dengan samudra biru yaitu :

1. Penambahan varian
2. Promosi menarik bagi pelanggan
3. Layanan pesan antar

5.6.6 Perbandingan Omset Yang Dihasilkan

a. Pesanan

Tabel 5. 5 Perbandingan Pendapatan Pesanan dengan Strategi Lama dan Strategi baru

Bulan/tahun	Jumlah	Rata-rata/hari	Selisih	Jumlah Roti yang terjual	Persentase Kenaikan
Juli-Agustus 2019	Rp 107.000.000	Rp 1.725.806	Rp 470.915	235 *pcs*	27%
September-20 Oktober 2019	Rp 134.000.000	Rp 2.196.721			

Pada periode bulan Juli-Agustus 2019, Toko roti Namira masih menerapkan strategi lama untuk penjualan, untuk omset pesanan roti yang didapat pada strategi lama berjumlah Rp 107.000.000 dengan rata-rata penghasilan perhari sebesar Rp 1.725.806. Peneliti merekomendasikan strategi baru kepada Toko Roti Namira untuk periode bulan September- 20 Oktober 2019 dengan skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan, setelah diterapkan omset untuk pesanan roti yang dihasilkan meningkat menjadi Rp 134.000.000 dengan rata-rata penghasilan perhari sebesar Rp 2.196.721.Jumlah peningkatakan yang didapat sebesar Rp 470.915 dengan terjualnya 235*pcs* roti dengan persentase kenaikan sebesar 27%.

b. Penjualan Harian

Tabel 5. 6 Perbandingan Pendapatan Harian dengan Strategi Lama dan Strategi baru

Bulan/tahun	Jumlah	Rata-rata/hari	Selisih	Jumlah Roti yang terjual	Persentase Kenaikan
Juli-Agustus 2019	Rp 100.000.000	Rp 1.612.903	Rp 354.310	177*pcs*	22%
September-Oktober 2019	Rp 120.000.000	Rp 1.967.213			

Pada periode bulan Juli-Agustus 2019, Untuk omset penjualan harian Toko Roti Namira masih menerapkan strategi lama, untuk omset penjualan harian yang didapat pada strategi lama berjumlah Rp 100.000.000 dengan rata-rata penghasilan perhari sebesar Rp 1.612.903. Peneliti merekomendasikan strategi baru kepada Toko Roti Namira untuk periode bulan September- 20

Oktober 2019 dengan skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan, setelah diterapkan strategi yang disarankan, omset penjualan harian yang dihasilkan meningkat menjadi Rp 120.000.000 dengan rata-rata penghasilan perhari sebesar Rp 1.967.213. Jumlah peningkatakan yang didapat sebesar Rp 354.319 dengan terjualnya 117*pcs* roti dengan persentase kenaikan sebesar 22%.

c. Keseluruhan

Tabel 5. 7 Perbandingan Pendapatan Keseluruhan dengan Strategi Lama dan Strategi baru

Bulan/tahun	Jumlah	Rata-Rata/hari	Selisih	Jumlah Roti yang terjual	Persentase Kenaikan
Juli-Agustus 2019	Rp 207.000.000	Rp 3.338.710	Rp 825.225	413*pcs*	25%
September-Oktober 2019	Rp 254.000.000	Rp 4.163.934			

Pada periode bulan Juli-Agustus 2019, Untuk omset keseluruhan Toko Roti Namira masih menerapkan strategi lama, untuk omset keseluruhan yang didapat pada strategi lama berjumlah Rp 207.000.000 dengan rata-rata penghasilan perhari sebesar Rp 3.338.710. Peneliti merekomendasikan strategi baru kepada Toko Roti Namira untuk periode bulan September- 20 Oktober 2019 dengan skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan, setelah diterapkan strategi yang disarankan, omset keseluruhan yang dihasilkan meningkat menjadi Rp 254.000.000 dengan rata-rata penghasilan perhari sebesar Rp 4.163.934. Jumlah peningkatakan yang didapat sebesar Rp 825.225 dengan terjualnya 413*pcs* roti dengan persentase kenaikan sebesar 25%.

5.6.7 Analisa Tiga Ciri Strategi Yang Baik

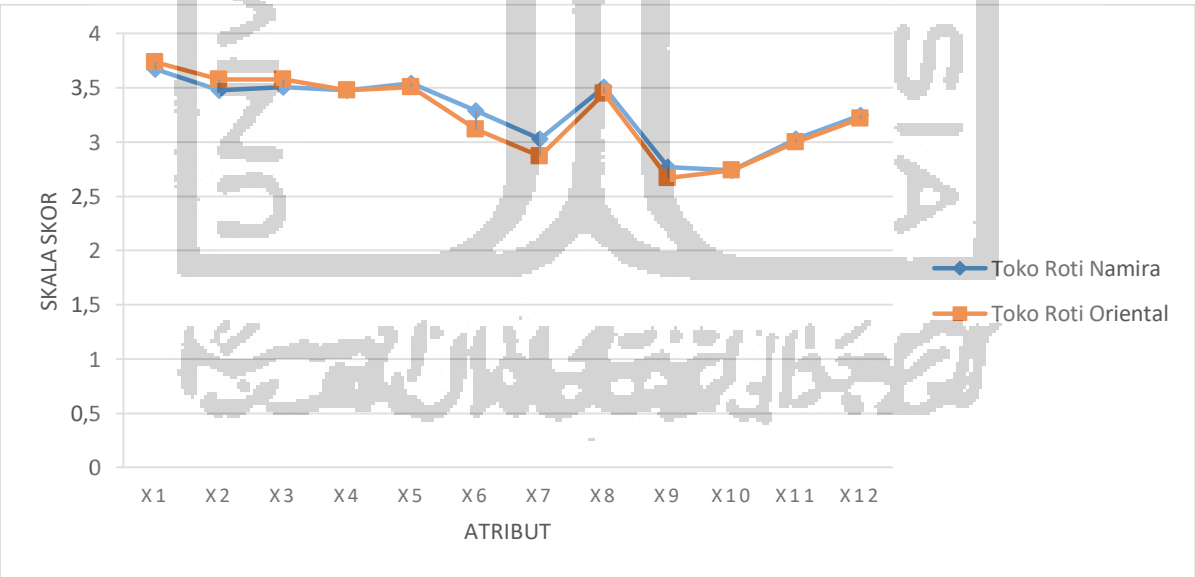
a. Fokus

Setiap strategi harus memiliki fokus dan suatu profil strategi atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukkan fokus tersebut. Toko Roti Namira memfokuskan pada harga yang murah, citarasa yang enak, dekorasi toko yang menarik,keramahan dan kesopanan karyawan serta promosi penjualan di media sosial. Hal ini tentunya dapat meningkatkan profit Toko Roti

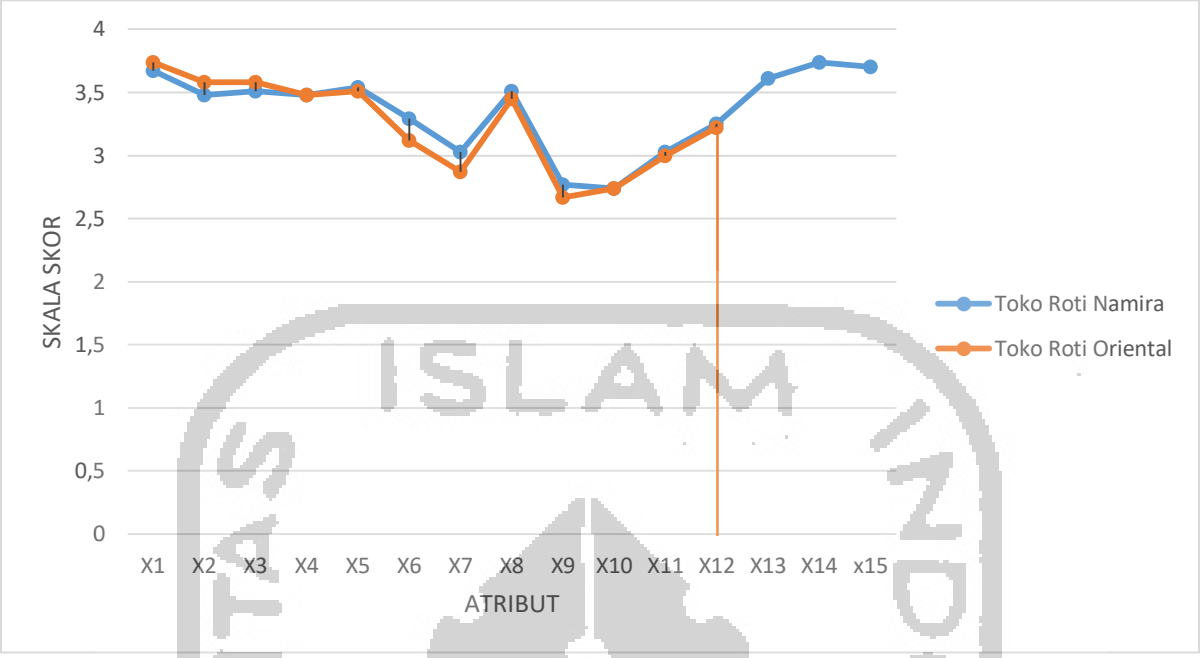
Namira. Selain itu Toko Roti Namira berfokus pada konsumen dengan segmen menengah kebawah, yaitu dimana harga yang ditawarkan relative terjangkau, target pasarnya sendiri adalah dari semua kalangan, dari anak-anak hingga orang dewasa.

b. *Divergensi* / Gerak menjauh

Ketika strategi mulai dibentul secara reaktif dalam usaha mengikuti irama kompetisi, strategi itu akan kehilangan keunikannya. Oleh karena itu Toko Roti Namira berusaha menghindari persaingan yang telah ada dengan menggunakan strategi yang belum pernah dilakukan oleh pesaingnya. Gerakan yang dianggap menjauh atau mengalami divergensi sesuai dengan kinerja empat langkah yaitu menghapus variabel promosi penjualan di media sosial, mengurangi harga yang ditawarkan, meningkatkan dekorasi toko, serta menciptakan 3 variabel yaitu penambahan varian, promosi yang menarik bagi pelanggan, dan layanan pesan antar. Penambahan varian ini digunakan agar pelanggan tidak merasa bosan dengan varian-varian sebelumnya. Penambahan variabel promosi yang menarik bagi pelanggan, hal ini tentunya akan menarik perhatian konsumen dengan adanya penawaran berbagai promosi yang dilakukan. Selain itu, terdapat penambahan variabel layanan pesan antar yang digunakan untuk memudahkan konsumen dengan kesibukkannya agar tetap dapat membeli produk Toko Roti Namira.



Gambar 5. 5 Grafik Kondisi Atribut Awal



Gambar 5. 6 Gerakan Divergensi

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa variabel yang nilainya masih rendah dari pesaing atau dibawah rata-rata dari pesaing harus ditingkatkan. Dalam meningkatkan variabel tersebut diperlukan proses yang bertahap dan tidak bisa dilakukan secara instan. Adapun tahapannya yaitu melakukan analisis mengenai apa saja yang menajdi kekurangan dari Toko Roti Namira dan persiapan yang matang sehingga nantinya dapat menjadikan *market leader* dari produk roti.

c. *Motto* yang memikat

Sebuah strategi yang baik tentunya memiliki *motto* yang jelas dan memikat. Sebuah *motto* yang baik tidak hanya mampu meyampaikan pesan secara jelas, tetapi juga dapat mempromosikan produk atau jasa secara jujur. *Motto* dari Toko Roti Namira adalah " Enak di Semua Suasana! ". Dimana *motto* ini sudah cukup baik karena mampu menyampaikan pesan secara jelas dan mencakup dari keseluruhan aspek yang ada. Tentunya *motto* ini diharapkan dapat mempengaruhi calon pembeli dan dapat meningkatkan *Brand Image*. *Motto* yang baik juga harus mengalami perubahan sesuai dengan perkembangan zaman.