

TUGAS AKHIR PRAKTEK BISNIS
TOKO BAHAN BANGUNAN “PUTRI HBT JAYA”



Rusmala Nurul Anita Sari
(24911031)

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2026

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta, _____

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Penguji I

Prof. Dr. Zaenal Arifin, M.Si.

Dosen Penguji II

Dr. Drs. Albari, M.Si.

Dosen Penguji III

Prof. Rifqi Muhammad, S.E., M.Sc., Ph.D.

BERITA ACARA UJIAN



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Fint. III, Jln. Perintis Kemerdekaan
Universitas Islam Indonesia
Kondong Catur, Depok, Yogyakarta 55285
T. (0271) 591548, 495176
F. (0271) 592589
E. info@uii.id
W. www.uii.ac.id

BERITA ACARA UJIAN
TUGAS AKHIR PRAKTIK BISNIS
No: 370/ PS.IIA.2/VIII/ 2026

Pada hari Kamis tanggal 2 Juli 2026, Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah menyelenggarakan ujian tugas akhir yang disusun oleh :

Nama Mahasiswa : RUSMALA NURUL ANITA SARI
No. Mahasiswa : 24911031
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Pemasaran Strategik
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Zaenal Arifin, M.Si.
Judul Tugas Akhir :

**TUGAS AKHIR PRAKTEK BISNIS TOKO BAHAN BANGUNAN "PUTRI HBT
JAYA"**

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir, maka tugas akhir tersebut dinyatakan :

	Lulus Tanpa Revisi
V	Lulus Dengan Revisi
	Tidak Lulus (Wajib Mengulang)
Dengan Nilai : A	

Mengetahui
Kepa Program Studi Magister Manajemen,

Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D

Catatan:

Tugas akhir yang dinyatakan Lulus dengan Revisi, maka waktu revisi maksimum selama 2 (dua) minggu sejak diterimanya Berita Acara ini. Apabila tidak selesai, maka kelulusan dan tugas akhir tersebut dinyatakan gugur.

PERNYATAAN PLAGIARISME



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Cedung Prof. Dr. Azhar Arsyad
Rahmat Hasy, Gedung 100, Bopk
Sleman, Yogyakarta 55585
T. (0274) 881546, 883037, 883075
F. (0274) 883269
E. arsyad@uii.ac.id
W. www.uii.ac.id

SURAT KETERANGAN HASIL TES KEMIRIPAN

No.: 3086/Ka.Div/10/Div.PP/VI/2026

Bismillaahirrahmaanirrahiim.

Assalamu'alaikum wr. wb.

Dengan ini menerangkan bahwa:

Nama : **Rusmala Nurul Anitta Sari**
Nomor Mahasiswa : **24911031**
Dosen Pembimbing : **Prof. Dr. Zaenal Arifin, [M.Si.](#)**
: **Dr. Drs. Albari, M.SI**
Program Studi : **Magister Manajemen**
Judul Karya Ilmiah : **TUGAS AKHIR PRAKTEK BISNIS TOKO BAITAN**
BANGUNAN "PUTRI HBT JAYA"

Karya ilmiah yang bersangkutan di atas telah melalui proses tes kemiripan (*similarity test*) menggunakan **Turnitin** dengan hasil **6% (enam persen)** sesuai aturan batas maksimal dinyatakan lolos yang diberlakukan di Universitas Islam Indonesia yaitu sebesar 20% (dua puluh persen).

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum wr. wb

Yogyakarta, 29 Juni 2026

Kepala Divisi Pengelolaan Pengetahuan,



PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, 17 Juni 2026



Rusmala Nurul Anita Sari

ABSTRAK

Industri bahan bangunan yang semakin berkembang menyebabkan meningkatnya persaingan antar pelaku usaha, sehingga diperlukan strategi bisnis yang tepat untuk mempertahankan daya saing. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan strategi diferensiasi dan strategi promosi harga berdasarkan segmentasi pasar dalam pengembangan bisnis pada TB. Putri HBT Jaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan objek penelitian TB. Putri HBT Jaya. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 202 pelanggan yang terdiri atas konsumen rumah tangga, tukang bangunan, dan kontraktor kecil. Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif melalui distribusi frekuensi dan perhitungan nilai rata-rata (mean) pada setiap indikator penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi diferensiasi melalui inovasi layanan dan digitalisasi bisnis telah diterapkan dengan baik. Dimensi inovasi layanan memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,505–4,614, sedangkan digitalisasi bisnis memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,500–4,693 dengan kategori sangat baik. Penerapan strategi diferensiasi juga mampu meningkatkan loyalitas pelanggan dengan nilai rata-rata sebesar 4,475–4,634. Selain itu, strategi promosi harga berdasarkan segmentasi pelanggan yang meliputi tukang bangunan, kontraktor kecil, dan rumah tangga menunjukkan hasil positif dengan nilai efektivitas sebesar 4,574–4,886. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kombinasi strategi diferensiasi berbasis peningkatan kualitas layanan, pemanfaatan teknologi digital, serta strategi promosi harga yang disesuaikan dengan karakteristik pelanggan mampu memperkuat keunggulan bersaing dan mendukung pengembangan bisnis TB. Putri HBT Jaya secara berkelanjutan.

Kata kunci: Strategi Bersaing, Strategi Diferensiasi, Promosi Harga, Segmentasi Pasar

ABSTRACT

The growing building materials industry has led to increased competition among businesses, necessitating appropriate business strategies to maintain competitiveness. This study aims to analyze the application of differentiation strategies and price promotion strategies based on market segmentation in business development at TB. Putri HBT Jaya. This study used a quantitative descriptive approach with TB. Putri HBT Jaya as the research object. Data were obtained by distributing questionnaires to 202 customers, consisting of household consumers, builders, and small contractors. Data analysis was conducted using descriptive analysis through frequency distribution and calculation of the average value (mean) for each research indicator. The results show that the differentiation strategy through service innovation and business digitalization has been implemented well. The service innovation dimension obtained an average score of 4.505–4.614, while business digitalization obtained an average score of 4.500–4.693, categorized as very good. The implementation of the differentiation strategy also increased customer loyalty with an average score of 4.475–4.634. Furthermore, a price promotion strategy based on customer segmentation, which included builders, small contractors, and households, demonstrated positive results with an effectiveness score of 4.574–4.886. The study concluded that a combination of a differentiation strategy based on improving service quality, utilizing digital technology, and a price promotion strategy tailored to customer characteristics strengthened competitive advantage and supported the sustainable business development of TB. Putri HBT Jaya.

Keywords: Competitive Strategy, Differentiation Strategy, Price Promotion, Market Segmentation

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas ridho dan kemudahan yang diberikan-Nya, Laporan Praktek Bisnis yang berjudul "**Business Plan pada Pengembangan Toko Bahan Bangunan Putri HBT Jaya**" ini dapat diselesaikan. Laporan sederhana ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan pada Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Islam Indonesia.

Laporan ini merangkum upaya penulis dalam mengamati dan belajar mengenai operasional Toko Bahan Bangunan Putri HBT Jaya, mulai dari aspek pemasaran, operasi, sumber daya manusia, hingga keuangannya. Fokus utama dari pembahasan ini adalah melihat bagaimana penerapan strategi diferensiasi melalui inovasi layanan, digitalisasi, serta promosi harga dapat membantu toko bertahan dan berkembang di tengah keterbatasan wilayah non-perkotaan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa laporan ini dapat terwujud berkat bantuan, bimbingan, dan kesabaran dari banyak pihak. Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan karunia serta rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan sebaik-baiknya.
2. Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika (FBE) Universitas Islam Indonesia (UII).
3. Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
4. Prof. Dr. Zaenal Arifin, M.Si. selaku Dosen Pembimbing I, yang telah meluangkan waktu di tengah kesibukan beliau untuk memberikan arahan, koreksi, dan kesabaran dalam membimbing penulis.

5. Dr. Drs. Albari, M.Si. selaku Dosen Pembimbing II, yang telah banyak memberikan masukan berharga, kritik yang membangun, serta meluruskan pemikiran penulis agar laporan ini menjadi lebih terarah.
6. Seluruh Dosen dan Staf Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Islam Indonesia, yang telah membagikan ilmu dan membantu kelancaran proses administrasi selama masa studi penulis.
7. Kedua Orang tua tercinta, Bapak H Bondan Triyono, Ssos. MM. dan ibu Hj Rusmi Yunarti, SE. atas limpahan doa, dukungan moril dan kasih sayang yang tulus hingga membantu penulis untuk menggapai cita-cita penulis.
8. Suami saya Prayogi Widayat, ST. yang sudah dengan sabar dan mau mengerti akan kesibukan penulis dan support yang selalu ada atas segala keputusan yang diambil penulis selama ini.
9. Anak saya Rose Arina, Rusdwi Aushaf dan Roseana Afrin. Terimakasih kalian telah hadir dan menjadi alasan penulis untuk bertahan dan berjuang.
10. Keluarga Besar Bapak Samsu Widayat, ST. terimakasih atas dorongan-dorongan yang memotivasi penulis untuk dapat membuktikan.
11. Adik-adik saya Rosihan, Rusmaldi, Santi dan Indira. Serta Keponakan-keponakan kesayangan penulis. Terimakasih sudah memberi support selama ini dan penulis berharap kalian bisa meraih jenjang pendidikan yang lebih tinggi dari penulis.
12. Sahabat dan rekan kerja tersayang, Om Dwi dan tante Ikhe. Terimakasih sudah banyak membantu, mensupport dan selalu jadi teman menangis dan bekeluh kesah penulis selama menyelesaikan perkuliahan Magister ini.
13. Tim joglo HBT, Lek ummi, Lek Jum, Lek Fiahh, Lek Ndari. Yang dengan ketulusan hatinya selalu siap menemani anak-anak dan orang tua penulis, sehingga penulis lebih tenang dalam menjalankan perkuliahan Magister ini.
14. Para pelanggan setia, rekan-rekan tukang bangunan, serta kontraktor lokal di wilayah

Bimomartani dan Selomartani yang telah meluangkan waktu di sela kesibukannya untuk berbagi informasi jujur dan masukan yang sangat berarti bagi toko kami.

15. Teman-teman Angkatan 63 C. terima kasih atas kebersamaan, saling menyemangati, dan diskusi-diskusi hangatnya serta berbagi ilmu dan saling support selama ini.

Penulis menyadari bahwa laporan ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna karena keterbatasan pengetahuan yang penulis miliki. Oleh karena itu, segala kritik, masukan, dan saran yang membangun akan penulis terima dengan tangan terbuka.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, Mei 2026

Rusmala Nurul Anita Sari

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
BERITA ACARA UJIAN	iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iv
ABSTRAK.....	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Tugas Akhir.....	6
1.4 Manfaat Tugas Akhir.....	7
BAB II PELAKSANAAN BISNIS	9
2.1 Profil Bisnis	9
2.1.1 Sejarah Perusahaan.....	9
2.1.2 Arti Logo dan Tagline	11
2.1.3 Visi dan Misi Perusahaan	14
2.1.4 Model Bisnis (Business Model)	15
2.2 Pelaksanaan Aspek Pasar dan Pemasaran	17
2.2.1 Evaluasi Analisis Kompetisi.....	17
2.2.2 Strategi Kompetisi	20
2.2.3 Target Konsumen	21
2.2.4 Strategi Pemasaran	22
2.2.5 Realisasi Biaya Pemasaran	24
2.2.6 Realisasi Penjualan	26
2.3 Pelaksanaan Aspek Produksi	27
2.3.1 Investasi Awal	27
2.3.2 Produk / Jasa.....	30
2.3.3 Proses Bisnis.....	31
2.3.4 Realisasi Biaya Produksi	34
2.4 Pelaksanaan Aspek Sumber Daya manusia	35
2.4.1 Kebutuhan Sumber Daya Manusia	36
2.4.2 Diskripsi Kerja dan Spesifikasi Kerja	36

2.4.3	Struktur Organisasi	38
2.4.4	Pelaksanaan Program Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	39
2.4.5	Realisasi Biaya Sumber Daya Manusia	40
2.5	Pelaksanaan Aspek Keuangan	42
2.5.1.	Total Investasi Awal	42
2.5.2	Realisasi Penjualan, Biaya, Laba, dan Arus Kas Bulanan.....	43
BAB III IDENTIFIKASI DAN SOLUSI MASALAH		46
3.1	Identifikasi Masalah	47
3.2	Kajian Teori.....	47
3.2.1	Strategi Bersaing.....	47
3.2.2	Strategi Differensiasi	48
3.2.3	Pengaruh Strategi Differensiasi Terhadap Loyalitas Pelanggan	49
3.2.4	Strategi Promosi	50
3.2.5	Strategi Promosi Harga Berdasarkan Segmentasi Pasar.....	50
3.2.6	Pengaruh Promosi Harga Terhadap Jumlah Pelanggan.....	52
3.3	Implementasi Strategi dan Solusi Masalah.....	53
3.3.1.	Strategi Differensiasi	53
3.3.2	Promosi Harga	65
BAB IV PENUTUP.....		80
4.1	Kesimpulan.....	80
4.1.1	Kinerja Bisnis Perusahaan	80
4.1.2	Efektivitas Strategi Diferensiasi	81
4.1.3	Efektivitas Strategi Promosi Harga Berdasarkan Segmentasi Pasar	82
4.2	Saran dan Rekomendasi.....	83
DAFTAR PUSTAKA.....		86

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Business Model Canvas.....	16
Tabel 2. 2 Laporan Realisasi Biaya Pemasaran Bulanan (Januari - Mei 2026)	24
Tabel 2. 3 Realisasi Penjualan TB Putri HBT Jaya	26
Tabel 2. 4 Pembelian Aset	28
Tabel 2. 5 Modal Kerja.....	29
Tabel 2. 6 Realisasi Biaya Produksi	34
Tabel 2. 7 Diskripsi Kerja Dan Spesifikasi Kerja TB Putri HBT Jaya	36
Tabel 2. 8 Realisasi Biaya Sumber Daya Manusia TB Putri HBT Jaya.....	41
Tabel 2. 9 Total Investasi TB Putri HBT Jaya	43
Tabel 2. 10 Laporan Laba Rugi Bulanan TB Putri HBT Jaya.....	44
Tabel 3. 1 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Inovasi Layanan	56
Tabel 3. 2 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Digitalisasi Bisnis	59
Tabel 3. 3 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Loyalitas Pelanggan	63
Tabel 3. 4 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Promosi Harga Segmen Tukang	69
Tabel 3. 5 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Promosi Harga Segmen Kontraktor Kecil	71
Tabel 3. 6 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Promosi Harga Segmen Rumah Tangga.....	74
Tabel 3. 7 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Efektivitas Promosi Harga Secara Keseluruhan	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Logo TB Putri HBT Jaya	12
Gambar 2. 2 Gambar Toko Bangunan Pesaing	19
Gambar 2. 3 Proses Bisnis TB Putri HBT Jaya	31
Gambar 2. 4 Struktur Organisasi TB Putri HBT Jaya	38
Gambar 3. 1 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Inovasi Layanan.....	55
Gambar 3. 2 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Digitalisasi Bisnis	58
Gambar 3. 3 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Loyalitas Pelanggan	61
Gambar 3. 4 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kesesuaian Promosi Harga Segmen Tukang	67
Gambar 3. 5 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kesesuaian Promosi Harga Segmen Kontraktor Kecil	70
Gambar 3. 6 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kesesuaian Promosi Harga Segmen Rumah Tangga.....	73
Gambar 3. 7 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Loyalitas Pelanggan Berdasarkan Promosi Harga	76

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Kuesioner Kepuasan Pelanggan	89
LAMPIRAN 2. Data 202 Responden Strategi Differensiasi	97
LAMPIRAN 3. Data Responden Strategi Harga Berdasarkan Segmen	109
LAMPIRAN 4. FOTO DOKUMENTASI.....	121

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Industri bahan bangunan di Indonesia terus berkembang seiring dengan pesatnya pembangunan infrastruktur dan perumahan. Meningkatnya kebutuhan akan bahan bangunan, baik untuk proyek besar maupun kebutuhan rumah tangga, membuka peluang bagi para pelaku usaha untuk menciptakan bisnis yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat akan produk berkualitas dan layanan yang memadai. Salah satu sektor yang masih memiliki potensi besar, terutama di wilayah non perkotaan, adalah toko bangunan.

Peluang bisnis toko bangunan di daerah non-perkotaan sangat terbuka dan memiliki prospek pertumbuhan yang baik, terutama karena tingginya kebutuhan masyarakat terhadap bahan bangunan untuk renovasi, pembangunan rumah baru, serta pengembangan infrastruktur desa. Permintaan yang relatif stabil menjadikan usaha toko bangunan sebagai salah satu jenis bisnis yang dapat bertahan jangka panjang di wilayah non perkotaan. Kondisi ini menyebabkan jumlah pelaku usaha toko bahan bangunan terus bertambah, baik dalam skala tradisional maupun modern, sehingga tingkat persaingan di industri ini menjadi semakin ketat (Rusnandari Retno & rekan, 2024,). Di sisi lain, karakteristik produk bahan bangunan cenderung homogen dan mudah ditiru, sehingga banyak toko menawarkan lini produk yang relatif serupa, yang berpotensi menempatkan pelaku usaha pada tekanan persaingan harga (*price competition*) dan margin keuntungan yang menurun (Abonda & Vincent, 2019,).

Dalam konteks persaingan tersebut, strategi diferensiasi dipandang sebagai salah satu pendekatan penting untuk membangun keunggulan bersaing yang sulit ditiru. Diferensiasi merupakan strategi generik yang dilakukan perusahaan dengan cara menawarkan sesuatu yang dianggap unik oleh pelanggan, sehingga menciptakan nilai tambah dibandingkan pesaing yang hanya bersaing pada harga. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi

diferensiasi baik pada aspek produk, layanan, maupun citra toko berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi dan persepsi nilai pelanggan (Indarwanto, 2019; Abonda & Vincent, 2019,). Hal ini relevan bagi toko bahan bangunan yang tidak lagi dapat mengandalkan keunggulan biaya semata, mengingat semakin banyaknya pemain dan kemudahan pelanggan untuk membandingkan harga antar toko (Rusnandari Retno & rekan, 2024,). Strategi ini penting diterapkan mengingat persaingan toko bangunan yang tinggi, sehingga pembeli akan lebih memilih toko yang menyediakan keunikan produk, pelayanan personal, dan pelayanan purna jual, bukan sekadar bersaing pada aspek harga semata (Kotler & Keller, 2016).

Diferensiasi adalah kegiatan merancang keunikan yang berarti untuk membedakan penawaran perusahaan dari pesaing sehingga memberikan nilai di mata konsumen. Dalam konteks toko bangunan, penerapan diferensiasi dapat dilakukan melalui penambahan variasi produk (misalnya menyediakan material khusus atau cat ramah lingkungan), pemberian fasilitas konsultasi desain bangunan gratis, program loyalitas bagi pelanggan tetap, serta pelayanan antar yang cepat dan kemudahan pembayaran seperti sistem cicilan atau fasilitas hutang yang terkontrol untuk pelanggan langganan. Bentuk-bentuk diferensiasi ini tidak hanya meningkatkan persepsi nilai, tetapi juga membantu membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan utama.

Perkembangan teori pemasaran menunjukkan pergeseran dari sekadar orientasi bauran pemasaran klasik menuju pengelolaan aset berbasis pelanggan dan hubungan jangka panjang (*relationship marketing*), di mana loyalitas pelanggan dipandang sebagai *outcome* utama dari penciptaan nilai yang unggul dan konsisten. Kotler dan Keller mendefinisikan strategi diferensiasi sebagai upaya merancang keunikan yang bermakna pada produk maupun layanan untuk membedakan penawaran perusahaan dari pesaing, sehingga pelanggan memiliki alasan rasional maupun emosional untuk tetap setia pada merek atau toko tertentu (Kotler & Keller, 2016.). Dalam konteks ritel, diferensiasi tidak hanya menyangkut atribut produk fisik, tetapi juga kualitas layanan, kemudahan akses, dan pengalaman pelanggan secara keseluruhan yang

membentuk persepsi nilai dan loyalitas. Pentingnya integrasi digital marketing dan teknologi berbasis cloud bagi toko bangunan juga didukung oleh temuan Zhang dan Chen (2024), yang menyoroti bahwa pemanfaatan cloud computing pada UMKM dapat meningkatkan efisiensi pengelolaan persediaan, transaksi, dan data pelanggan, sekaligus memperkuat daya saing ritel di tengah persaingan yang semakin digital dan terintegrasi. Dalam konteks toko bangunan di wilayah non-perkotaan, peluang penerapan strategi pemasaran diferensiasi, inovasi layanan, dan digitalisasi bisnis menjadi sangat relevan mengingat karakteristik pasar yang khas dan masih terbatasnya pemain ritel modern. Permintaan yang relatif stabil terhadap bahan bangunan, minimnya alternatif pemasok, serta keterbatasan akses masyarakat rural terhadap layanan ritel yang profesional menciptakan ruang bagi toko bangunan untuk membangun posisi yang kuat melalui keunikan layanan, kedekatan hubungan, dan kemudahan akses informasi produk.

Dari perspektif perilaku konsumen, harga berfungsi sebagai sinyal nilai (*value signal*) yang mempengaruhi persepsi kualitas, keterjangkauan, dan keadilan harga (*price fairness*). Strategi harga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, harga yang dianggap wajar dan konsisten mendorong pelanggan untuk tetap menggunakan produk/jasa, bahkan ketika terdapat alternatif pesaing (Arwina, 2025,). Harga yang adil dan stabil meningkatkan kepuasan, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas pelanggan (Fadhil, 2023,). Maka harga tidak hanya menentukan keputusan pembelian sesaat, tetapi juga membentuk hubungan jangka panjang antara pelanggan dan perusahaan, sehingga berkontribusi pada peningkatan jumlah pelanggan yang loyal.

Dalam konteks toko bahan bangunan, sensitivitas konsumen terhadap harga menjadi semakin tinggi karena nilai transaksi yang relatif besar serta frekuensi pembelian yang berulang, terutama pada pelanggan bisnis seperti kontraktor dan tukang. (Utari, 2023) mengenai kualitas layanan, harga, kenyamanan, dan loyalitas pada sebuah toko bahan bangunan menunjukkan bahwa variabel harga memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan;

pelanggan cenderung bertahan pada toko yang menawarkan harga kompetitif, transparan, dan memberikan fasilitas seperti potongan harga untuk pembelian dalam jumlah besar (*quantity discount*) (Utari, 2023). Dengan kata lain, desain strategi harga yang tepat pada toko bahan bangunan tidak hanya memengaruhi keputusan pembelian satu kali, tetapi juga kemampuan toko dalam menarik pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan lama.

Perkembangan teknologi dan meningkatnya transparansi informasi harga melalui media digital turut mengubah pola persaingan harga di sektor ritel bahan bangunan. Konsumen kini semakin mudah membandingkan harga antar toko, baik melalui pencarian online, media sosial, maupun rekomendasi komunitas, sehingga toko dengan harga yang tidak kompetitif akan cepat ditinggalkan. Harga menjadi salah satu faktor kunci dalam proses pengambilan keputusan konsumen di lingkungan ritel yang sangat transparan, karena konsumen secara aktif mencari referensi harga sebelum memutuskan pembelian (omnia, 2024). Dalam kondisi tersebut, toko bahan bangunan perlu merumuskan strategi harga yang tidak hanya bersaing, tetapi juga disesuaikan dengan segmen sasaran, misalnya melalui skema harga proyek, diskon volume untuk kontraktor, atau program loyalitas berbasis akumulasi pembelian, sehingga mampu menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan retensi.

Di sisi lain, elemen promosi dalam bauran pemasaran berfokus pada aktivitas komunikasi yang dirancang untuk menginformasikan, membujuk, dan mengingatkan konsumen tentang keberadaan dan keunggulan produk atau jasa, dengan tujuan meningkatkan kesadaran merek, minat beli, dan loyalitas pelanggan. Kotler dan Keller menegaskan bahwa bauran promosi mencakup periklanan, promosi penjualan, penjualan personal, hubungan masyarakat, dan pemasaran langsung, yang kini semakin banyak dilakukan melalui media digital sebagai respon terhadap perubahan perilaku konsumen (Kotler & Keller, 2016). Studi pada UMKM dan ritel di Indonesia menunjukkan bahwa promosi yang dilakukan secara konsisten, baik melalui media tradisional seperti spanduk, brosur, dan promosi langsung, maupun melalui media sosial dan platform digital, terbukti meningkatkan volume penjualan

dan loyalitas pelanggan (Darmawan & Prakoso, 2022)

Dalam konteks wilayah non perkotaan, strategi bauran pemasaran memerlukan penyesuaian dengan karakteristik pasar rural yang ditandai oleh kepadatan penduduk rendah, penyebaran pemukiman yang relatif tersebar, serta keterbatasan infrastruktur dan akses terhadap ritel modern. Kajian mengenai strategi pemasaran UMKM di lingkungan rural menunjukkan bahwa elemen *place* dan *promotion* menjadi kunci untuk menjangkau pelanggan secara efektif, di mana pemilihan lokasi yang dekat dengan pusat aktivitas warga desa, pemanfaatan jaringan sosial lokal, serta promosi berbasis komunitas dan media sosial sederhana menjadi faktor penentu keberhasilan (Fadhillah, 2023). Integrasi *strategi place* dan *promotion* yang sensitif terhadap budaya lokal dan pola komunikasi masyarakat non perkotaan dapat membantu pelaku usaha membangun kedekatan hubungan, meningkatkan retensi pelanggan, dan mengurangi ketergantungan hanya pada persaingan harga (Advances in Research, 2024,).

Pada toko bangunan di wilayah non-perkotaan, pasar dapat disegmentasi secara sederhana berdasarkan jenis pelanggan (tukang, kontraktor kecil, dan rumah tangga), frekuensi pembelian, dan kebutuhan layanan, sehingga setiap kelompok terpetakan jelas dari sisi pola belanja dan jenis kebutuhan material. Literatur segmentasi menegaskan bahwa pengelompokan pelanggan berdasarkan variabel demografis, geografis, dan perilaku seperti pekerjaan, lokasi proyek, skala pembelian, dan tujuan penggunaan memudahkan perancangan program pemasaran yang lebih tepat sasaran dan relevan bagi masing-masing segmen. Setelah segmen terbentuk, proses targeting mengarahkan toko untuk memilih segmen prioritas yang paling potensial dan paling sesuai dengan kapasitas usaha, misalnya menjadikan tukang dan kontraktor kecil sebagai segmen utama karena frekuensi dan volume pembelian yang lebih tinggi, dengan rumah tangga sebagai segmen pendukung. Kajian strategi segmentasi dan targeting pada UMKM menunjukkan bahwa fokus pada segmen tertentu melalui strategi *concentrated* atau *differentiated* marketing mampu meningkatkan efektivitas promosi, memperkuat hubungan dengan pelanggan utama, dan berdampak positif terhadap pertumbuhan penjualan (Saifudin,

2025)

Berdasarkan uraian teoritis dan temuan empiris tersebut pembukaan dan pengembangan toko bangunan di wilayah non-perkotaan merupakan langkah strategis yang sangat prospektif karena didukung oleh permintaan bahan bangunan yang stabil, serta peluang kuat untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan melalui penerapan strategi diferensiasi, bauran pemasaran, dan STP yang terencana dengan baik. Dengan memanfaatkan promosi yang relevan secara offline maupun digital, serta memfokuskan pelayanan pada segmen utama seperti tukang, kontraktor kecil, dan rumah tangga, toko bangunan diharapkan tidak hanya mampu bersaing secara berkelanjutan, tetapi juga menjadi mitra utama masyarakat dalam mendukung pembangunan perumahan dan infrastruktur desa secara berkesinambungan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan kondisi saat ini, maka didapatkan ide bisnis toko bahan bangunan di daerah non perkotaan. Rumusan bisnis yang digunakan yaitu:

1. Bagaimana kinerja bisnis perusahaan dari aspek pemasaran, operasi, sumberdaya manusia, dan keuangan?
2. Bagaimana implementasi dan efektifitas strategi diferensiasi (inovasi layanan dan digitalisasi bisnis) dalam meningkatkan loyalitas pelanggan pada toko bangunan di wilayah non-perkotaan?
3. Bagaimana implementasi dan efektifitas strategi promosi harga berdasarkan segmentasi pasar (tukang, kontraktor kecil, dan rumah tangga) dalam meningkatkan jumlah pelanggan pada toko bangunan Putri HBT jaya?

1.3 Tujuan Tugas Akhir

Tujuan dari tugas akhir bisnis toko bangunan di daerah non perkotaan:

1. Menganalisis dan Menerapkan Strategi Diferensiasi

Menerapkan strategi diferensiasi yang adaptif melalui inovasi layanan dan digitalisasi

bisnis yang relevan dengan karakteristik wilayah non-perkotaan, guna meningkatkan kepuasan sekaligus mengunci loyalitas pelanggan jangka panjang pada Toko Bahan Bangunan Putri HBT Jaya. Menjalankan bisnis dengan baik dari kinerja pemasaran, operasi, sumber daya manusia, dan keuangan agar toko bangunan dapat beroperasi lebih efisien dan meningkatkan keuntungan perusahaan.

2. Merancang dan Menilai Efektivitas Strategi Promosi Harga Berbasis Segmentasi

Merancang serta menguji efektivitas bauran strategi promosi harga (segmented pricing) yang disesuaikan secara spesifik untuk kelompok pelanggan tukang bangunan, kontraktor skala kecil, dan konsumen rumah tangga (end-user) demi memperluas basis data dan meningkatkan jumlah pelanggan secara signifikan.

3. Mengoptimalkan Kinerja dan Efisiensi Operasional Perusahaan

Mengelola dan mengoptimalkan implementasi tata kelola bisnis dari berbagai lini fungsional meliputi kinerja pemasaran, manajemen operasi, pengelolaan sumber daya manusia, serta kesehatan keuangan agar toko bangunan dapat beroperasi secara lebih efisien dan mampu meningkatkan profitabilitas perusahaan secara berkelanjutan.

1.4 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat dari Tugas Akhir toko bangunan Putri HBT Jaya, yaitu:

1. Akademis

Sebagai sumber referensi ilmiah dan sarana untuk memperkaya literatur akademik mengenai strategi bauran pemasaran dan manajemen ritel bahan bangunan di wilayah rural. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan yang relevan bagi mahasiswa, akademisi, maupun peneliti lain yang tertarik untuk mengkaji pengembangan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang berbasis pada pemenuhan kebutuhan lokal.

2. Praktis

Memberikan rekomendasi taktis dan kontribusi pemikiran nyata bagi manajemen TB.

Putri HBT Jaya serta pelaku usaha sejenis di daerah non-perkotaan dalam mengoptimalkan strategi diferensiasi layanan, efektivitas pemasaran digital, dan tata kelola persediaan stok barang. Melalui implementasi solusi ini, pelaku usaha diharapkan mampu meningkatkan keunggulan kompetitif, mempertahankan loyalitas konsumen, dan menjaga pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan.

3. Sosial dan Ekonomi

- **Akselerasi Pembangunan Desa:** Membantu mempermudah masyarakat di wilayah non perkotaan dalam memperoleh akses bahan bangunan berkualitas secara efisien, sehingga berdampak positif pada percepatan pembangunan hunian layak serta penguatan infrastruktur fisik desa.
- **Pemberdayaan Ekonomi Lokal:** Mendukung penguatan ekosistem ekonomi lokal melalui penciptaan lapangan kerja, peningkatan produktivitas pekerja konstruksi (tukang dan mandor) setempat, serta memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat di sekitar wilayah operasional toko.

BAB II

PELAKSANAAN BISNIS

2.1 Profil Bisnis

Toko Bangunan Putri HBT Jaya adalah usaha ritel yang bergerak di bidang penjualan bahan bangunan untuk kebutuhan rumah tangga maupun proyek konstruksi berskala kecil hingga menengah. Dengan sarana kontak berupa nomor telepon dan whatsapp 0816509005 dan 085701835437. email putri.hbt.jaya@gmail.com. Usaha ini resmi berdiri pada 12 Februari 2024 dengan slogan “Your building partner” yang mencerminkan posisi toko sebagai mitra bagi masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan material bangunan.

Model yang akan dijalankan Putri HBT Jaya yaitu melalui *on-line* dan *off-line*. Secara *on-line* sederhana media yang akan di gunakan adalah melalui akun Instagram @putri_hbt_jaya dan akun TikTok @putri_hbt. Sementara itu untuk *off-line* Toko bangunan Putri HBT Jaya berlokasi di Koroulon Kidul RT 01 RW 26, Kelurahan Bimomartani, Kecamatan Ngemplak, Kabupaten Sleman, Yogyakarta.

Secara operasional, Toko Bangunan Putri HBT Jaya menyediakan berbagai macam bahan bangunan berkualitas, mulai dari kebutuhan harian hingga kebutuhan proyek, dengan komitmen untuk “mengerti pembeli” sehingga menciptakan pengalaman belanja yang nyaman bagi pelanggan. Toko berupaya menyediakan produk yang lengkap, dari barang yang umum dijumpai hingga material yang jarang tersedia di pasaran, sehingga menjadi rujukan utama bagi pelanggan di wilayah Bimomartani, Selomartani, dan sekitarnya.

2.1.1 Sejarah Perusahaan

Toko Bahan Bangunan (TB) Putri HBT Jaya didirikan pada tahun 2024 di wilayah Sleman Timur (Bimomartani), Yogyakarta, sebagai respons terhadap meningkatnya aktivitas

pembangunan fisik dan renovasi pemukiman di wilayah rural. Wilayah non perkotaan ini memiliki potensi pasar yang besar namun dicirikan oleh sebaran pemukiman yang relatif renggang dan keterbatasan akses ritel modern. Menyadari peluang tersebut, pendiri menginisiasi bisnis ini dengan visi menjadi mitra penyedia material konstruksi yang andal bagi masyarakat lokal. Namun, sebagai pemain baru di industri ritel material, fase awal operasional toko dihadapkan pada serangkaian hambatan internal dan eksternal yang cukup pelik sebelum akhirnya mampu mencapai kestabilan bisnis seperti sekarang.

Tantangan awal yang paling krusial bersumber dari karakteristik geografis pasar rural Sleman Timur yang memiliki kepadatan penduduk rendah dan infrastruktur jalan yang terbatas. Lokasi proyek pelanggan yang sering kali berada di area pedalaman, pelosok desa, hingga jalur persawahan yang sulit diakses menjadi kendala logistik utama dalam pengiriman material yang bermassa berat dan besar. Di samping hambatan geografis, toko juga harus menghadapi tekanan persaingan yang sangat ketat dari para pelaku usaha lama (*incumbent*) yang telah mendominasi pasar lokal, seperti TB Selorejo yang unggul dalam kapasitas lahan di pinggir jalan raya serta TB Sumber Sari yang ditopang oleh basis loyalitas pelanggan tradisional selama bertahun-tahun. Tekanan ini diperparah oleh keterbatasan daya tawar toko terhadap pemasok besar di awal pendirian, yang membuat harga perolehan awal relatif tinggi sehingga margin keuntungan yang didapat menjadi sangat tertekan akibat adanya perang harga di lapangan.

Secara internal, TB Putri HBT Jaya juga sempat mengalami masa kritis akibat manajemen operasional yang masih bersifat konvensional dan serba manual. Ketiadaan sistem pencatatan inventaris yang terstruktur pada masa awal pendirian memicu terjadinya ketidakseimbangan pasokan, di mana toko sering mengalami kehabisan stok (*stockout*) pada material cepat laku seperti semen dan besi, atau sebaliknya, mengalami penumpukan modal mati pada barang-barang yang lambat laku (*slow-moving*). Selain manajemen gudang yang belum rapi, pencatatan transaksi harian yang hanya mengandalkan nota kertas manual sering

kali mengakibatkan selisih pembukuan kas harian. Kondisi pembukuan yang tidak akurat ini sempat menghambat perputaran arus kas (*cash flow*) perusahaan dan menyulitkan evaluasi realisasi biaya riil di lapangan.

Menghadapi berbagai hambatan kritis tersebut, manajemen TB Putri HBT Jaya melakukan langkah perubahan strategi kompetisi secara konkret untuk memulihkan kondisi bisnis. Toko menerapkan inovasi logistik pedesaan dengan memanfaatkan armada pengiriman fleksibel berukuran kecil seperti kendaraan roda tiga (*Viar*) atau pikap agar dapat menjangkau gang-gang sempit dan area persawahan secara efisien. Selain itu, manajemen mulai memodernisasi sistem operasionalnya dengan mengintegrasikan aplikasi kasir berbasis cloud untuk akurasi pembukuan serta menerapkan strategi diferensiasi layanan melalui konsultasi teknis gratis (*expert consultation*) dan optimalisasi komunikasi digital via WhatsApp. Melalui serangkaian langkah adaptasi strategis yang sensitif terhadap karakteristik lokal ini, TB Putri HBT Jaya sukses melewati fase kritis awal pendirian dan berhasil memosisikan diri sebagai penyedia material terpercaya bagi segmen tukang, kontraktor kecil, dan rumah tangga di Sleman Timur.

2.1.2 Arti Logo dan Tagline

Logo Toko Bangunan Putri HBT Jaya dapat dipahami sebagai identitas visual yang merangkum nilai, karakter, serta posisi toko sebagai mitra pembangunan rumah yang kokoh, nyaman, dan dekat dengan kebutuhan masyarakat lokal. Dalam kajian identitas merek, logo dipandang sebagai representasi visual yang menyederhanakan visi, misi, dan citra perusahaan ke dalam bentuk simbol, warna, dan tipografi, sehingga mudah dikenali dan diingat oleh konsumen (Lestari, 2025).

Gambar 2.1 menampilkan logo Toko Bangunan Putri HBT Jaya yang menjadi wajah usaha dan menggambarkan karakter toko yang dekat dengan pelanggan.



Gambar 2. 1 Logo TB Putri HBT Jaya

Gambar 2.1 Logo TB Putri HBT Jaya Gambar ini menampilkan logo resmi Toko Bangunan Putri HBT Jaya, yang menggambarkan identitas visual toko dengan simbol rumah yang kokoh, mencerminkan komitmen toko dalam menyediakan bahan bangunan berkualitas untuk memenuhi kebutuhan konstruksi dan renovasi rumah.

Dalam penamaan ini, kata Putri lazim dipakai di Indonesia untuk menggambarkan sosok perempuan, kelembutan, dan kedekatan emosional, sehingga memberi kesan usaha yang ramah, hangat, dan peduli pada kebutuhan pelanggan. Unsur HBT dapat dipahami sebagai inisial atau singkatan yang mengikat langsung dengan identitas pemilik yaitu Bapak Haji Bondan Triyono, sesuai dengan praktik penamaan banyak UMKM di Indonesia yang menggunakan akronim keluarga atau lokasi sebagai penguat ikatan emosional dan lokalitas merek (Ananda, 2022,). Sementara itu, kata Jaya menurut KBBI berarti “berhasil, sukses, unggul”, sehingga dalam nama usaha mengandung doa dan harapan agar perusahaan berkembang, menang dalam persaingan, dan mencapai kejayaan jangka panjang.

Literatur branding untuk UMKM menegaskan bahwa nama yang unik, mudah diingat, dan sarat makna merupakan bagian penting dari identitas merek karena berfungsi sebagai pembeda sekaligus sarana menyampaikan nilai dan visi usaha kepada konsumen (Tyaswati, 2023,). Artikel tentang pentingnya nama perusahaan juga menjelaskan bahwa nama yang baik

dapat menjadi alat pemasaran efektif, membangun citra positif, dan mempermudah konsumen mengingat serta merekomendasikan bisnis tersebut (Vorent Office, 2024,). Dengan demikian, secara konseptual frasa “Putri HBT Jaya” bukan sekadar rangkaian kata, tetapi identitas merek yang menyatukan kesan kedekatan dan kehangatan (*Putri*), akar atau jati diri pemilik (*HBT*), serta harapan kejayaan dan keberhasilan usaha (*Jaya*), sejalan dengan pandangan bahwa nama merek merupakan perangkat strategis untuk menyampaikan nilai dan positioning usaha di benak konsumen (Nainggolan, 2025).

Bentuk rumah dengan atap hitam pada logo melambangkan keteguhan, perlindungan, dan rasa aman, sejalan dengan pandangan bahwa elemen bentuk dalam logo berfungsi menyampaikan pesan stabilitas dan keandalan brand kepada konsumen (Saragih, 2024). Dalam konteks toko bahan bangunan, rumah yang kokoh mengkomunikasikan komitmen perusahaan untuk menyediakan material yang kuat dan dapat diandalkan bagi setiap proyek konstruksi. Pilar dan bagian garasi/teras menegaskan fokus usaha pada konstruksi dan kebutuhan struktural, menggambarkan kesiapan toko mendukung pelanggan dari pekerjaan dasar hingga tahap finishing, sebagaimana disebutkan bahwa logo yang baik harus mampu merangkum bidang usaha dan nilai utama yang ditawarkan.

Warna biru pada jendela dan ornamen bawah memegang peran penting dalam membentuk asosiasi psikologis merek. Literatur psikologi warna menjelaskan bahwa biru sering dikaitkan dengan kepercayaan, ketenangan, profesionalisme, dan rasa aman, sehingga banyak dipilih oleh perusahaan yang ingin menonjolkan kredibilitas dan stabilitas (Knitto, 2025,). Penggunaan biru pada jendela dan gelombang bawah logo Putri HBT Jaya selaras dengan tujuan menciptakan citra pelayanan yang bersih, rapi, dan dapat dipercaya, serta pengalaman belanja yang tenang dan nyaman bagi pelanggan. Bentuk jendela yang simetris mengisyaratkan keterbukaan dan transparansi, termasuk dalam hal informasi harga dan layanan, sejalan dengan pandangan bahwa elemen visual yang terstruktur dan seimbang

memperkuat persepsi profesionalisme dan kejelasan brand (Pamungkas, 2024).

Garis-garis bergelombang berwarna biru di bagian bawah dimaknai sebagai aliran layanan dan kelancaran proses pembangunan, bahwa toko hadir untuk mempermudah alur pengadaan material dari awal hingga akhir. Penelitian pengembangan identitas visual UMKM menegaskan bahwa garis dan bentuk dinamis dalam logo dapat digunakan untuk menyimbolkan gerak, kemajuan, dan pelayanan yang terus mengalir kepada pelanggan (Rahmawati, 2024). Tulisan “*TB. PUTRI HBT JAYA*” yang ditempatkan tegas di bagian bawah berfungsi sebagai tanda pengenal utama yang memastikan nama bisnis terbaca jelas, sebagaimana disarankan dalam literatur branding UMKM bahwa nama perusahaan perlu tampil menonjol di dalam logo agar identitas usaha kuat dan mudah di ingat (Hidayat, 2025).

2.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

Visi dan Misi Toko bangunan Putri HBT jaya yaitu:

Visi : “Menjadi toko bahan bangunan pilihan utama masyarakat Sleman yang menyediakan produk berkualitas secara mudah, hemat dan terpercaya.”

Misi :

- Menyediakan berbagai jenis bahan bangunan yang berkualitas dan sesuai kebutuhan pembangunan rumah tangga maupun proyek.
- Menawarkan harga yang kompetitif dan transparan sehingga memberikan nilai yang menguntungkan bagi pelanggan.
- Menciptakan pengalaman belanja yang nyaman melalui pelayanan yang ramah, fasilitas toko yang memadai, serta proses transaksi yang cepat dan mudah.
- Mengembangkan pemanfaatan teknologi digital untuk mendukung informasi produk, pemesanan, dan komunikasi dengan pelanggan.

- Meningkatkan kapasitas usaha dan jiwa kewirausahaan pemilik serta karyawan agar usaha dapat tumbuh berkelanjutan dan berkontribusi bagi perekonomian lokal.
- Mengembangkan usaha secara berkelanjutan dengan menjalin hubungan baik dengan pelanggan, pemasok, dan masyarakat sekitar.

2.1.4 Model Bisnis (Business Model)

Business Model Canvas (BMC) merupakan kerangka kerja strategis yang dirancang untuk menyederhanakan konsep model bisnis yang kompleks ke dalam satu tampilan visual yang terstruktur (McFarlane, 2016). BMC dirumuskan sebagai kanvas yang memuat sembilan blok utama, yaitu *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer relationships*, *revenue streams*, *key resources*, *key activities*, *key partnerships*, dan *cost structure*, yang secara bersama-sama menggambarkan logika bagaimana organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai (McFarlane, 2016). Dengan demikian, BMC memungkinkan praktisi bisnis untuk melihat keseluruhan konfigurasi model bisnis secara simultan, sehingga proses identifikasi kekuatan, kelemahan, serta peluang pengembangan model bisnis dapat dilakukan dengan lebih sistematis (Zakhra, 2020).

Penerapan Business Model Canvas memberikan manfaat nyata bagi organisasi, khususnya dalam konteks pengembangan usaha kecil dan sektor ekonomi kreatif (Amin et al., 2024). Penelitian aplikasi BMC pada UMKM dan wirausaha pemula menemukan bahwa penggunaan BMC membantu pelaku usaha memetakan aktivitas kunci, sumber daya utama, serta hubungan dengan pelanggan secara lebih terstruktur, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja usaha, misalnya pertumbuhan omzet dan daya saing pasar (Dinasti et al., 2024). Selain itu, kajian literatur mengenai konsep dan implementasi BMC pada perusahaan rintisan menegaskan bahwa elemen *customer segments*, *customer relationships*, dan *market trends* memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan implementasi model bisnis berbasis kanvas, sehingga BMC layak dijadikan alat utama dalam perencanaan dan evaluasi praktik

bisnis dalam penelitian di bidang manajemen (Rahmawati et al., 2025). Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai profil usaha, dapat dilihat pada Tabel 2.1 berikut ini

Tabel 2. 1 Business Model Canvas

TB PUTRI HBT JAYA BUSINESS MODEL CANVAS				
KEY PARTNERS	KEY ACTIVITES	VALUE PROPOSITIONS	COSTUMER RELATIONSHIPS	COSTUMER SEGMENTS
Supplier / Pemasok material Kontraktor dan Tukang Bangunan Mitra Bisnis Kerjasama dengan Competitor	Pengadaan Stock Tersistem Pengelolaan Operasional Toko Pengiriman dan Distribusi Barang Pengembangan dan Inovasi Layanan Promosi dan Pemasaran Pengelolaan Hubungan Mitra	Fleksibel Order Expert Consultation Flexible Payment	Layanan Personal Konsultasi ahli Loyalty Program After Sale	Masyarakat umum Kontraktor Pemilik Properti Institusi Pelaku Usaha Lokal
	KEY RESOURCES Lokasi strategis Toko Yang Bersih Armada Yang Memadai Staf Ramah Sistem pembayaran Sistem Manajemen Stock Fasilitas toko		CHANNELS Toko Fisik Telepon WhatsApp Media Sosial	
COST STRUCTURE		REVENUE STREAMS		
Pembelian stok Gaji Operasional & customer service Pengiriman Promosi Investasi Administrasi		Penjualan bahan bangunan Jasa Konsultasi Pengiriman Penjualan Kredit Kerjasama Strategis		

Tabel 2.1 Business Model Canvas (BMC) Toko Bangunan Putri HBT Jaya, mengintegrasikan sembilan elemen kunci untuk mendukung operasi ritel bahan bangunan di wilayah non-perkotaan. Customer segments difokuskan pada masyarakat umum untuk renovasi rumah tangga, tukang bangunan, kontraktor kecil-menengah, serta pemilik properti di Bimomartani dan Selomartani, yang memanfaatkan permintaan stabil material konstruksi dengan akses terbatas ke ritel besar. Value propositions mencakup penyediaan bahan lengkap

dari standar hingga premium melalui fleksibel order, konsultasi teknis gratis, pengiriman lokal hingga area persawahan dengan armada kecil seperti viar atau motor, serta pembayaran fleksibel, yang mengatasi pain point akses, harga, dan layanan personal di daerah rural.

Channels distribusi menggabungkan toko fisik, WhatsApp, Instagram/TikTok (@putrihbtjaya), dan pengiriman langsung untuk jangkauan luas di Sleman Timur, sementara customer relationships dibangun melalui personal selling, promo loyalitas seperti diskon grosir, serta komunikasi digital guna memperkuat retensi sebagai "Your Building Partner". Revenue streams berasal dari penjualan utama bahan bangunan, jasa pengiriman/renovasi via mitra, dan promo volume dengan proyeksi pertumbuhan serta margin stabil. Key activities meliputi pengadaan stok, pengelolaan gudang dengan stok opname, penjualan/pelayanan, pengiriman, serta promosi digital untuk efisiensi operasional.

Key resources terdiri dari lokasi strategis, aset bangunan, modal kerja, armada pengiriman, dan rencana aplikasi cloud untuk stok/keuangan mulai 2025, didukung key partners seperti supplier material (semen, besi, keramik), kontraktor/tukang lokal, serta UMKM sekitar untuk pasokan stabil dan perluasan jaringan. Cost structure mencakup investasi awal, operasional seperti gaji staf dan pemasaran bulanan, serta pengadaan stok, yang dirancang efisien untuk UMKM ritel di tengah persaingan ketat

2.2 Pelaksanaan Aspek Pasar dan Pemasaran

2.2.1 Evaluasi Analisis Kompetisi

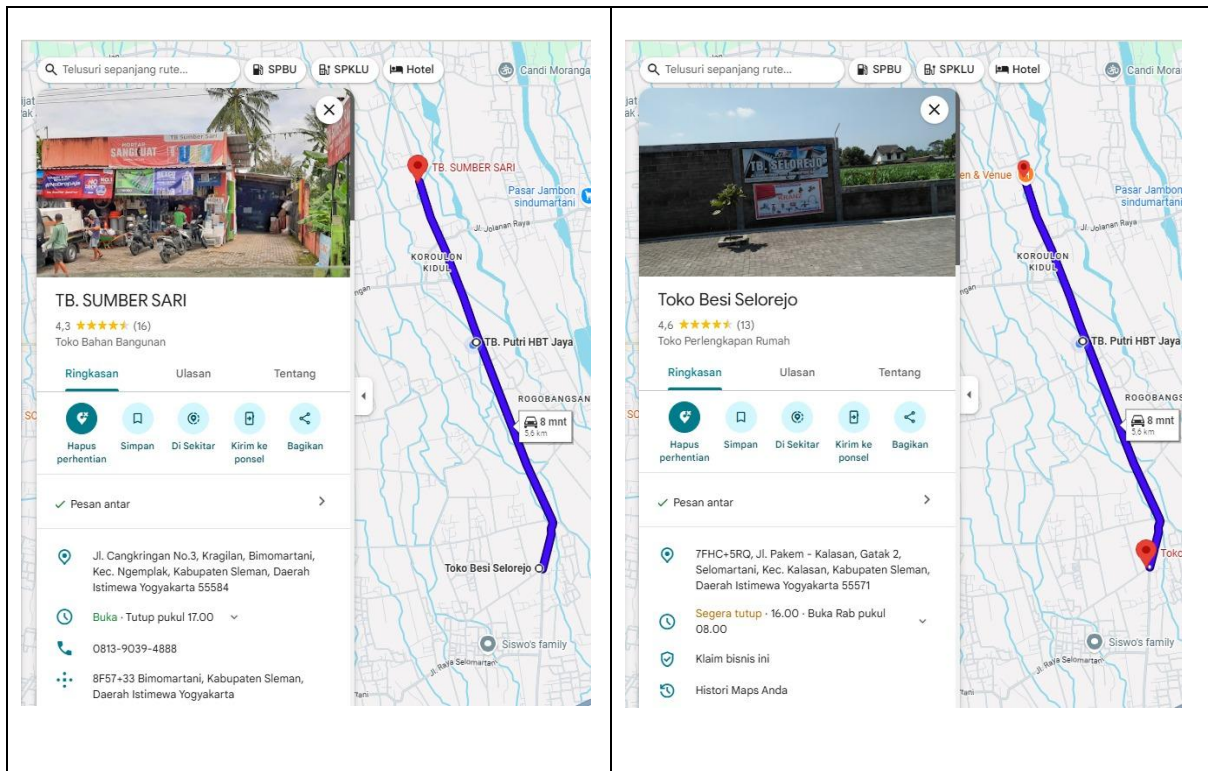
Dalam pelaksanaannya, teori *Five Forces Model* dari Michael Porter digunakan untuk menganalisis intensitas persaingan dan daya tarik suatu industri dengan melihat lima faktor utama yang mempengaruhinya, mulai dari ancaman pesaing, pendatang baru, produk pengganti, hingga kekuatan tawar pembeli dan pemasok (Keller, 2016). Pada praktik bisnis riil di lapangan, kelima kekuatan kompetisi ini tidak lagi sekadar menjadi teori perencanaan,

melainkan dieksekusi sebagai alat evaluasi untuk memetakan kondisi persaingan nyata yang dihadapi oleh Toko Bangunan (TB) Putri HBT Jaya dengan rincian sebagai berikut:

a) Ancaman Persaingan yang Intens

Ketatnya persaingan di wilayah Sleman Timur terbukti menjadi tantangan utama dalam operasional sehari-hari. Karakteristik produk bahan bangunan yang homogen membuat persaingan harga sulit dihindari. Di lapangan, TB Putri HBT Jaya secara nyata merasakan tekanan dari dua pesaing utama. Di wilayah selatan, TB Selorejo unggul dalam menarik pelanggan yang membawa armada besar karena kapasitas parkir yang luas dan lokasinya yang dekat dengan jalan utama kota. Sementara di wilayah utara, TB Summersari sangat kuat dalam mempertahankan basis pelanggan lokalnya karena faktor loyalitas yang sudah dibangun bertahun-tahun. Menghadapi realitas ini, TB Putri HBT Jaya merealisasikan strategi harga yang kompetitif dan memastikan ketersediaan stok agar tidak kehilangan konsumen.

Gambar 2.2 menampilkan visualisasi toko bangunan pesaing utama, yaitu Toko Bangunan Selorejo dan Toko Bangunan Sumber Sari:



Gambar 2. 2 Gambar Toko Bangunan Pesaing

Gambar 2.2 menunjukkan toko bangunan pesaing di Sleman Timur, Selorejo dan Sumber Sari. Selorejo kuat di lokasi pinggir jalan raya dengan lahan luas, sementara Sumber Sari andal karena pelanggan setia bertahun-tahun.

b) Ancaman Masuknya Pendatang Baru

Meskipun hambatan masuk industri ini relatif rendah sehingga memicu munculnya toko-toko bangunan baru di sekitar area Bimomartani, TB Putri HBT Jaya berhasil meredam ancaman ini melalui pelayanan berbasis keunggulan lokal. Dalam pelaksanaannya, toko mengandalkan layanan personal seperti konsultasi teknis gratis dan pengantaran material yang fleksibel menggunakan armada kecil (*pick-up*) hingga ke area gang sempit dan persawahan. Selain itu, optimalisasi saluran komunikasi digital lewat WhatsApp dan media sosial (Instagram serta TikTok) telah direalisasikan untuk membangun hubungan harian yang erat dengan konsumen, sesuatu yang jarang difokuskan oleh pendatang baru.

c) Ancaman Produk Pengganti

Ancaman dari produk pengganti berupa platform *e-commerce* dan toko material *online* memang memberikan alternatif bagi konsumen yang mencari kepraktisan. Namun, dalam pelaksanaan operasionalnya, ancaman ini dapat diminimalisasi karena karakteristik logistik bahan bangunan yang cenderung berat dan besar. Konsumen lokal terbukti tetap lebih memilih bertransaksi secara langsung di toko fisik TB Putri HBT Jaya guna menghindari ongkos kirim *online* yang mahal serta untuk memastikan kesesuaian kualitas fisik barang sebelum dibeli.

d) Kekuatan Tawar Pembeli

Dalam praktik bisnis harian, konsumen (terutama tukang dan kontraktor kecil) memiliki kekuatan tawar yang tinggi karena mereka sangat sensitif terhadap selisih harga dan punya banyak pilihan toko lain. Menanggapi hal ini, pelaksanaan strategi yang diambil oleh TB Putri HBT Jaya adalah dengan memberikan nilai tambah pada pelayanan. Realisasi program pengiriman barang yang tepat waktu, ramah, dan gratis ongkir untuk jarak tertentu menjadi kunci utama toko dalam menjaga kepuasan serta mempertahankan loyalitas pembeli.

e) Kekuatan Tawar Pemasok

Untuk mengantisipasi kekuatan tawar pemasok yang tinggi pada produk-produk utama seperti semen dan besi, TB Putri HBT Jaya telah merealisasikan strategi diversifikasi mitra dagang. Toko tidak menggantungkan pasokan barangnya hanya pada satu distributor tunggal, melainkan menjalin kerja sama dengan beberapa pemasok sekaligus. Langkah pelaksanaan ini terbukti efektif di lapangan untuk menjaga stabilitas stok toko, mendapatkan harga grosir yang bersaing, serta mencegah risiko kelangkaan barang.

2.2.2 Strategi Kompetisi

Strategi kompetisi merupakan upaya nyata perusahaan untuk merumuskan posisi bersaing yang unik dalam industrinya guna mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang dibanding pesaing (Porter, 1985). Dalam pelaksanaannya di lapangan, Toko Bangunan (TB) Putri HBT Jaya mengeksekusi strategi kompetisi tersebut melalui tiga langkah konkret:

Pertama, Differensiasi Layanan dan Produk. Toko telah menerapkan sistem *Flexible Order*, yang memungkinkan penyediaan variasi produk dari kelas standar hingga premium sesuai permintaan konsumen. Di samping itu, layanan tambahan seperti *Expert Consultation* (konsultasi teknis gratis), pengiriman lokal gratis, dan sistem pembayaran yang fleksibel telah dijalankan secara nyata untuk memberi nilai tambah yang tidak dimiliki pesaing.

Kedua, digitalisasi dan modernisasi operasi. Pada aspek operasional, TB Putri HBT Jaya telah merealisasikan penggunaan aplikasi kasir dan pembukuan berbasis *cloud* sejak tahun 2025 untuk mengelola manajemen stok dan laporan keuangan secara akurat. Untuk pemasaran, pemanfaatan WhatsApp Business, Instagram, dan TikTok aktif digunakan untuk merespons pesanan dan menjangkau pelanggan secara lebih luas.

Ketiga, Kolaborasi lokasi. Dalam operasionalnya, toko secara aktif membangun jejaring dan bekerja sama dengan para kontraktor lokal, tukang bangunan, serta pelaku UMKM di sekitar wilayah Bimomartani dan Selomartani guna memperkuat ekosistem bisnis dan memastikan loyalitas jalur distribusi.

2.2.3 Target Konsumen

Dalam manajemen pemasaran, target konsumen (*target market*) adalah sekelompok pembeli yang relatif homogen dari sisi kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang dipilih perusahaan untuk dilayani dengan strategi pemasaran yang khusus (Kotler & Keller, 2016). Pada pelaksanaannya, TB Putri HBT Jaya secara nyata telah memfokuskan pelayanan bauran

pemasarannya kepada tiga kelompok target konsumen utama berikut

Pertama adalah masyarakat umum. Realisasi pelayanan ditujukan kepada individu atau keluarga di sekitar lokasi toko yang sedang merenovasi atau membangun tempat tinggal. Pelanggan ritel ini biasanya membutuhkan bahan bangunan harian serta perlengkapan rumah tangga dalam skala kecil hingga menengah.

Kedua, Kontraktor kecil dan tukang bangunan. Dalam aktivitas harian, toko secara rutin menyuplai kebutuhan material untuk kontraktor skala kecil hingga menengah yang sedang menangani proyek konstruksi di wilayah Sleman Timur, termasuk para tukang bangunan lokal yang membutuhkan pasokan bahan baku secara berkala.

Ketiga, Pemilik properti atau developer kecil. Pelaksanaan pelayanan juga menyasar para pemilik properti yang sedang memperluas bangunan komersial mereka serta developer perumahan skala kecil. Kelompok ini memanfaatkan fasilitas konsultasi teknis gratis dan jaminan ketersediaan material yang disediakan oleh toko.

2.2.4 Strategi Pemasaran

Berdasarkan perspektif manajemen pemasaran, strategi pemasaran merupakan "logika pemasaran yang digunakan perusahaan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan mencapai hubungan pelanggan yang menguntungkan" (Kotler & Armstrong, 2018). Dalam penerapannya, TB Putri HBT Jaya menjawab logika tersebut dengan merancang dan mengeksekusi kombinasi bauran pemasaran (*marketing mix*) secara nyata di lapangan, yang meliputi:

a. Strategi Produk

TB Putri HBT Jaya menerapkan strategi produk dengan menyediakan ragam kebutuhan material secara nyata, mulai dari bahan dasar (semen, pasir, cat, besi) hingga produk

premium melalui sistem *Flexible Order* yang berjalan sejak tahun 2025 (Kotler & Armstrong, 2018). Dalam pelaksanaannya, toko menjamin mutu produk yang dijual, menyediakan layanan pelengkap berupa pengiriman barang langsung, serta menghadirkan fasilitas toko fisik yang nyaman, rapi, dan mudah diakses (dilengkapi area parkir, toilet, dan musala) untuk mengoptimalkan pengalaman berbelanja konsumen.

b. Strategi Harga

Strategi harga yang dieksekusi di lapangan menggabungkan harga bersaing dengan *value-based pricing*, yaitu menyelaraskan harga jual dengan nilai tambah layanan seperti konsultasi gratis dan kemudahan pengiriman (Kotler & Armstrong, 2018). Secara nyata, toko rutin melakukan survei harga pasar kompetitor sekitar agar tetap kompetitif, menampilkan transparansi harga secara jelas, memberikan fleksibilitas pembayaran (tunai, transfer bank, dan QRIS sejak 2025), serta menyediakan program diskon khusus untuk pembelian grosir bagi pelanggan loyal.

c. Strategi Distribusi

Strategi distribusi dilaksanakan untuk memastikan produk sampai ke tangan konsumen secara efisien dan efektif (Kotler & Armstrong, 2018). TB Putri HBT Jaya menerapkan saluran distribusi langsung melalui transaksi di toko fisik maupun pesanan digital via WhatsApp. Selain itu, toko merealisasikan layanan pengiriman cepat langsung ke lokasi proyek konsumen bahkan untuk volume pembelian yang kecil serta memanfaatkan kolaborasi dengan kontraktor lokal untuk memperluas jangkauan distribusi geografisnya.

d. Strategi Promosi

Dalam pelaksanaannya, toko menggabungkan promosi digital dan tradisional berdasarkan prinsip bauran promosi untuk menciptakan kesadaran merek (*brand awareness*) yang kuat (Kotler & Armstrong, 2018). Promosi digital dilakukan secara aktif

melalui pembuatan konten edukasi tips merenovasi rumah serta testimoni pelanggan di Instagram dan TikTok. Sementara untuk promosi tradisional, toko memasang banner fisik di area strategis jalan raya, memberikan penawaran promo personal kepada pelanggan tetap, serta menjadi sponsor dalam berbagai kegiatan sosial bermasyarakat di lingkungan sekitar toko.

2.2.5 Realisasi Biaya Pemasaran

Anggaran pemasaran dapat diartikan sebagai rencana keuangan yang merinci besarnya dana yang dialokasikan perusahaan untuk melaksanakan berbagai kegiatan pemasaran dalam suatu periode tertentu. Dalam perspektif manajemen pemasaran modern yang dikemukakan oleh Kotler dan Keller, penetapan anggaran pemasaran merupakan bagian integral dari proses perencanaan bauran pemasaran dan program komunikasi pemasaran, di mana anggaran tidak hanya dipandang sebagai batas biaya, tetapi juga sebagai instrumen manajerial untuk mengarahkan, mengalokasikan, dan mengendalikan sumber daya pemasaran agar selaras dengan strategi dan tujuan komunikasi yang ingin dicapai.

Pada pelaksanaannya di lapangan, Toko Bahan Bangunan (TB) Putri HBT Jaya secara konsisten merealisasikan anggaran pemasaran sebesar Rp 500.000 setiap bulannya dari periode Januari sampai Mei 2026. Meskipun total pengeluaran per bulan bernilai tetap (*fixed*), alokasi pengeluaran riil untuk komponen *Personal Selling* serta *Banner dan Sponsorship* divariasikan secara fleksibel dan terperinci setiap bulan demi menyesuaikan momentum dan kebutuhan operasional toko di lapangan. Laporan terperinci mengenai realisasi pengeluaran pemasaran bulanan TB Putri HBT Jaya disajikan pada Tabel 2.2 berikut ini:

Tabel 2. 2 Laporan Realisasi Biaya Pemasaran Bulanan (Januari - Mei 2026)

Bulan	No	Strategi Pemasaran	Nominal	Total Biaya
Januari	1	Biaya transportasi & BBM pemilik untuk kunjungan awal ke para kontraktor lokal	250,000	500,000
	2	Pembuatan spanduk kecil penunjuk arah toko di persimpangan jalan	250,000	
Februari	1	Cetak banner produk baru dan branding toko	350,000	500,000
	2	Biaya operasional perjalanan harian menemui pelanggan ritel	150,000	
Maret	1	Peningkatan intensitas kunjungan tatap muka ke lokasi proyek pembangunan	300,000	500,000
	2	Pemasangan umbul-umbul promosi ucapan idul fitri	200,000	
April	1	Biaya BBM rutin untuk koordinasi pengiriman pesanan khusus	100,000	500,000
	2	Fokus menjadi sponsor utama kegiatan sosial/acara warga di lingkungan sekitar (halal bihalal)	400,000	
Mei	1	Evaluasi akhir dan kunjungan hubungan pelanggan	200,000	500,000
	2	dukungan berkala kegiatan komunitas lokal	300,000	

Berdasarkan laporan realisasi pada Tabel 2.2, pelaksanaan kegiatan pemasaran TB Putri HBT Jaya menunjukkan penerapan strategi yang dinamis namun tetap terkendali. Sesuai dengan pandangan Kotler dan Keller, anggaran ini sukses digunakan sebagai alat pengendalian manajemen. Pada bulan Januari, Maret, dan Mei, pengeluaran diarahkan lebih besar pada *personal selling* yang dieksekusi langsung oleh pemilik usaha. Dana tersebut murni dialokasikan sebagai biaya bahan bakar sepeda motor untuk komunikasi tatap muka, konsultasi pemilihan material (seperti semen, pasir, dan keramik), serta menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggan tanpa adanya beban gaji tenaga kerja tambahan.

Sebaliknya, pada bulan Februari dan April, fokus pengeluaran digeser secara taktis untuk memperkuat strategi *positioning*. Pengeluaran terbesar di bulan Februari dialokasikan

untuk pembaruan media cetak berupa banner informasi produk, sedangkan di bulan April dialokasikan untuk menyokong dana *sponsorship* pada acara kemasyarakatan lokal. Langkah riil ini membuktikan bahwa dengan batasan anggaran UMKM yang efisien, penggunaan kombinasi *signage*, spanduk, komunikasi langsung, dan dukungan kegiatan lokal mampu berjalan tepat sasaran sekaligus membentuk citra toko sebagai pilihan utama penyedia bahan bangunan di area sekitar.

2.2.6 Realisasi Penjualan

Laporan realisasi penjualan merupakan catatan komprehensif yang menyajikan data penjualan aktual yang benar-benar tercapai oleh Toko Bahan Bangunan Putri HBT Jaya selama periode operasional berlangsung. Berbeda dengan proyeksi atau rencana penjualan yang masih bersifat estimasi di atas kertas, laporan realisasi ini mencerminkan kondisi riil di lapangan mengenai seberapa besar volume produk bahan bangunan yang sukses diserap oleh pasar dan menghasilkan arus kas masuk (*cash in*) bagi toko. realisasi penjualan TB Putri HBT Jaya berdasarkan jenis produk disajikan pada Tabel 2.3 berikut ini:

Tabel 2. 3 Realisasi Penjualan TB Putri HBT Jaya

DATA PENJUALAN					DATA PENJUALAN				
BULAN	PRODUK	JUMLAH	HARGA PRODUK	PENJUALAN	BULAN	PRODUK	JUMLAH	HARGA PRODUK	PENJUALAN
January 2026	Keramik	57	48,000	2,736,000	February 2026	Keramik	68	48,000	3,264,000
	Semen	412	62,000	25,544,000		Semen	707	62,000	43,834,000
	Besi	1025	52,000	53,300,000		Besi	802	52,000	41,704,000
	Cat	61	145,000	8,845,000		Cat	39	145,000	5,655,000
	GRC Board	58	52,000	3,016,000		GRC Board	140	52,000	7,280,000
	Kayu	121	21,000	2,541,000		Kayu	183	21,000	3,843,000
	Sanitasi	540	27,000	14,580,000		Sanitasi	273	27,000	7,371,000
	Elektrikal	140	22,000	3,080,000		Elektrikal	69	22,000	1,518,000
	Pengunci	137	18,000	2,466,000		Pengunci	40	18,000	720,000
	Tools	361	30,000	10,830,000		Tools	287	30,000	8,610,000
				126,938,000					123,799,000

DATA PENJUALAN					DATA PENJUALAN				
BULAN	PRODUK	JUMLAH	HARGA PRODUK	PENJUALAN	BULAN	PRODUK	JUMLAH	HARGA PRODUK	PENJUALAN
March 2026	Keramik	54	48,000	2,592,000	April 2026	Keramik	104	48,000	4,992,000
	Semen	325	62,000	20,150,000		Semen	428	62,000	26,536,000
	Besi	694	52,000	36,088,000		Besi	1022	52,000	53,144,000
	Cat	42	145,000	6,090,000		Cat	30	145,000	4,350,000
	GRC Board	1207	52,000	62,764,000		GRC Board	144	52,000	7,488,000
	Kayu	113	21,000	2,373,000		Kayu	250	21,000	5,250,000
	Sanitasi	322	27,000	8,694,000		Sanitasi	276	27,000	7,452,000
	Elektrikal	212	22,000	4,664,000		Elektrikal	380	22,000	8,360,000
	Pengunci	81	18,000	1,458,000		Pengunci	48	18,000	864,000
	Tools	270	30,000	8,100,000		Tools	303	30,000	9,090,000
				152,973,000					127,526,000

DATA PENJUALAN				
BULAN	PRODUK	JUMLAH	HARGA PRODUK	PENJUALAN
May 2026	Keramik	53	48,000	2,544,000
	Semen	1216	62,000	75,392,000
	Besi	786	52,000	40,872,000
	Cat	29	145,000	4,205,000
	GRC Board	957	52,000	49,764,000
	Kayu	136	21,000	2,856,000
	Sanitasi	224	27,000	6,048,000
	Elektrikal	67	22,000	1,474,000
	Pengunci	74	18,000	1,332,000
	Tools	245	30,000	7,350,000
				191,837,000

Pada tabel Tabel 2. 3 Realisasi Penjualan TB Putri HBT Jaya periode Januari–Mei 2026 menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) signifikan antara rencana dan realisasi penjualan. Kondisi *underforecast* (rencana terlalu rendah) terjadi secara konsisten pada produk *fast-moving* seperti Besi, Tools, GRC Board (mencapai 1.207 unit dari rencana 42 unit di bulan Maret), dan Semen (mencapai 1.216 unit dari rencana 292 unit di bulan Mei), yang mengindikasikan adanya lonjakan permintaan proyek eksternal yang belum terakomodasi dalam variabel perencanaan. Sebaliknya, fenomena *overforecast* (rencana terlalu tinggi) terjadi pada komoditas Keramik yang realisasinya selalu tertahan di bawah 105 unit meskipun targetnya dipatok di atas 170 unit, sehingga memicu risiko penumpukan stok (*overstock*). Di sisi lain, lini produk Cat menjadi satu-satunya komoditas dengan akurasi perencanaan tertinggi karena mencatatkan selisih paling minimal terhadap data riil di lapangan.

2.3 Pelaksanaan Aspek Produksi

2.3.1 Investasi Awal

Investasi awal pada pendirian toko bahan bangunan dapat dimaknai dengan mengacu pada konsep initial investment dalam literatur internasional mengenai capital budgeting. Initial investment didefinisikan sebagai sejumlah dana yang harus dikeluarkan pada saat mulai, yang mencakup seluruh pengeluaran untuk memperoleh dan menyiapkan aset tetap serta tambahan modal kerja yang diperlukan agar proyek atau usaha dapat mulai beroperasi. Dalam kajian mengenai praktik capital budgeting pada perusahaan ritel, komponen initial investment dijelaskan meliputi capital expenditures (seperti pembelian atau pembangunan bangunan toko,

peralatan, dan perlengkapan), serta kebutuhan modal kerja awal, yang secara keseluruhan menjadi arus kas keluar awal yang menjadi dasar perhitungan kelayakan investasi (Michelon, 2019). Rincian kebutuhan investasi aset tetap TB Putri HBT Jaya disajikan pada Tabel 2.4 berikut:

Tabel 2. 4 Pembelian Aset

No	Keterangan	Jumlah	Nilai Akhir'
1	Pembelian Tanah	150,000,000	100,000,000
2	Pembangunan Toko dan Fasilitas	300,000,000	230,000,000
3	Perlengkapan Toko dan Gudang		-
	Rak Besi 5 Susun	12,560,000	5,000,000
	Etalase Kaca Uk. (1x2x0,5) m	13,500,000	5,000,000
	Lemari Kayu	2,300,000	500,000
	Ram Display	1,700,000	-
	Rak Basket	900,000	-
	Timbangan	720,000	-
	Lemari Besi	2500000	500,000
	Pelengkapan Meja Kursi	5000000	1,000,000
			-
4	Pick Up Carry	55,000,000	35,000,000
5	Viar	45,000,000	25,000,000
TOTAL		589,180,000	402,000,000

Tabel 2.4 Pembelian aset merinci rincian pembelian aset tetap untuk pendirian toko bahan bangunan, dari pembelian tanah termasuk pembangunan bangunan toko-gudang, rak besi ukuran besar dan sedang, etalase kaca untuk display, rak display tambahan, lemari besi-meja-kursi, serta pick up carry untuk pengiriman. Total biaya aset mencakup harga pembelian dan nilai akhir, dimana nilai akhir adalah perkiraan nilai aset modal awal pada akhir bisnis. Umur bisnis disini kita anggap lima tahun (umur analisis).

Tabel II.5 Modal Kerja TB Putri HBT Jaya merinci persediaan awal barang dagangan untuk operasional toko bahan bangunan. Persediaan pada TB Putri HBT Jaya pada praktiknya terdiri dari ratusan jenis bahan bangunan dengan satuan dan spesifikasi yang sangat beragam. Kebutuhan modal kerja awal usaha secara lebih rinci dapat dilihat pada Tabel 2.5 berikut ini:

Tabel 2. 5 Modal Kerja

Modal Kerja TB Putri HBT Jaya			
Nama Barang	Kuantitas	Harga	Jumlah
Keramik	173	38,500	6,658,361
Semen	568	60,000	34,100,000
Besi	338	42,000	14,180,833
Cat	18	138,500	2,454,528
GRC Board	34	39,000	1,310,833
Kayu	171	16,000	2,737,778
Sanitasi	227	18,500	4,205,667
Elektrikal	96	16,500	1,583,083
Pengunci	121	9,500	1,149,500
Tools	85	17,500	1,486,528
Gaji Awal Karyawan			6,000,000
Total			69,867,111

Pada Tabel 2.5 menjelaskan seluruh item persediaan, persediaan tersebut tidak disajikan satu per satu, tetapi diagregasi ke dalam beberapa kelompok barang utama, yaitu keramik, semen, besi, cat, GRC board, kayu, sanitasi, elektrikal, pengunci, dan tools. Pengelompokan dilakukan berdasarkan kemiripan fungsi dan karakteristik penggunaan barang dalam operasional toko bangunan, sehingga setiap kelompok merepresentasikan himpunan beberapa item sejenis yang dijual di toko.

Kesamaan nilai antara perencanaan dan realisasi pada poin investasi awal serta pembelian aset di Toko Bahan Bangunan Putri HBT Jaya terjadi karena jenis pengeluaran ini bersifat pasti dan dapat diukur sejak awal. Sebelum toko resmi beroperasi, biaya untuk pengadaan aset tetap seperti tanah, bangunan toko, rak *display*, hingga kendaraan operasional sudah disurvei harganya secara matang dan didasarkan pada nota atau faktur riil dari vendor. Berbeda dengan omzet penjualan yang sifatnya berubah-ubah mengikuti kondisi pasar, harga aset tetap cenderung stabil dalam jangka pendek. Akibatnya, modal investasi yang dianggarkan

di awal dapat dieksekusi secara presisi tanpa mengalami perubahan harga yang berarti di lapangan.

Hal yang sama juga berlaku pada komponen modal kerja awal, di mana angka perencanaan dan realisasinya bernilai sama karena didasarkan pada kebijakan alokasi dana tunai yang sudah ditetapkan (*fixed allocation*). Modal kerja ini dibentuk dari dana yang sengaja disisihkan di awal untuk mendanai operasional dan stok barang dagangan gelombang pertama sebelum toko menghasilkan perputaran uang

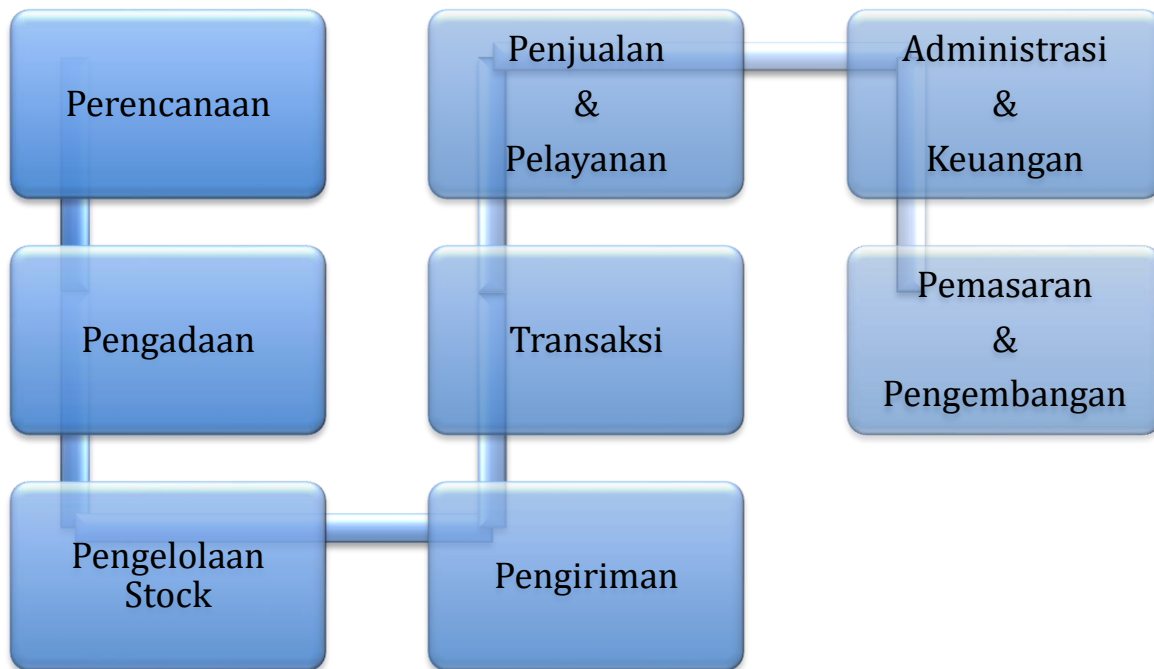
2.3.2 Produk / Jasa

Toko Bangunan Putri HBT Jaya menyediakan berbagai macam bahan bangunan berkualitas, termasuk semen, pasir, keramik, besi, cat, plafon, pipa, serta perlengkapan rumah tangga untuk kebutuhan konstruksi dan renovasi. Produk yang ditawarkan memiliki variasi kualitas, mulai dari standar hingga premium, untuk memenuhi berbagai kebutuhan pelanggan. Selain produk fisik, toko ini juga menyediakan jasa pengiriman barang langsung ke alamat pelanggan, termasuk pengiriman dalam jumlah kecil dengan gratis ongkir untuk wilayah lokal. Toko ini juga menawarkan layanan konsultasi teknis gratis, membantu pelanggan dalam memilih bahan bangunan yang tepat sesuai dengan kebutuhan proyek mereka. Untuk pelanggan yang membutuhkan, tersedia jasa renovasi dan pembangunan rumah yang dilakukan bekerja sama dengan kontraktor lokal.

Dengan layanan yang lengkap, Toko Bangunan Putri HBT Jaya memberikan pengalaman berbelanja yang nyaman dan efisien. Penggunaan data untuk personalisasi juga berkaitan erat dengan konsep pengalaman pelanggan (*Customer Experience/CE*). Pengalaman pelanggan mencakup setiap interaksi yang dimiliki pelanggan dengan perusahaan, yang dapat mempengaruhi persepsi dan kepuasan mereka. Dengan memanfaatkan data pelanggan, perusahaan dapat merancang pengalaman yang lebih personal dan menyeluruh, mulai dari tahap pra-pembelian hingga layanan purna jual (Gilmore, 1998).

2.3.3 Proses Bisnis

Proses bisnis yang menggambarkan tahapan-tahapan utama dalam operasional Toko Bangunan Putri HBT Jaya akan dijelaskan dalam diagram alur proses bisnis pada Gambar 2.3:



Gambar 2. 3 Proses Bisnis TB Putri HBT Jaya

Gambar 2.3 Proses bisnis TB Putri HBT Jaya ini memvisualisasikan bagaimana setiap bagian dari proses bisnis saling terhubung dan berinteraksi untuk menciptakan pengalaman belanja yang efisien dan responsif bagi pelanggan. Setiap tahap memiliki peran penting dalam memastikan kelancaran operasional dan keberhasilan jangka panjang usaha ini.

Perencanaan pada toko bahan bangunan dimulai dari pengamatan pasar dan kebutuhan pelanggan di wilayah sekitar, seperti jenis material yang paling sering digunakan, pola proyek pembangunan, dan tingkat harga yang berlaku. Informasi ini digunakan untuk menentukan jenis dan jumlah barang yang akan dijual, sehingga stok yang disediakan relevan dengan kebutuhan pasar dan perputaran barang menjadi lebih cepat.

Setelah pemilik toko melakukan proses pengadaan, memilih dan bernegosiasi dengan

pemasok untuk mendapatkan harga, kualitas, dan syarat pembayaran terbaik, kemudian melakukan pemesanan barang. Ketika barang datang, petugas akan memeriksa kualitas dan kuantitas sesuai faktur, lalu mencatatnya dan memasukkan barang tersebut ke gudang sebagai persediaan awal atau tambahan.

Pengelolaan stok dan gudang berfokus pada bagaimana barang disusun serta dikendalikan agar mudah dicari, aman, dan tidak mudah rusak. Barang-barang disusun di gudang dan rak display toko sesuai kategori, misalnya semen, besi, keramik, cat, pipa, dan perlengkapan lainnya, sehingga memudahkan petugas saat mengambil atau melayani pelanggan. Setiap barang yang masuk dan keluar dicatat, baik menggunakan buku stok maupun aplikasi, untuk memantau persediaan secara real time. Toko kemudian menetapkan batas minimum stok (*reorder point*) untuk tiap jenis barang, sehingga ketika stok mendekati batas tersebut, pemesanan ulang bisa segera dilakukan. Secara berkala, dilakukan stok opname untuk mencocokkan data fisik dengan catatan, sekaligus mengendalikan kerusakan dan kehilangan barang.

Pada tahap penjualan dan pelayanan, toko membuka layanan sesuai jam operasional dengan menyiapkan area kasir, kebersihan toko, dan kerapian display barang agar pelanggan merasa nyaman. Pelanggan bisa datang langsung atau memesan melalui telepon/online untuk menanyakan ketersediaan stok, spesifikasi, dan harga barang. Petugas toko berperan penting dalam membantu pelanggan memilih jenis material yang sesuai dengan kebutuhan, memberi alternatif produk dengan kualitas dan harga berbeda, serta menjelaskan kelebihan masing-masing. Setelah pelanggan menentukan pilihan, barang diambil dari rak atau gudang, lalu bila perlu ditimbang, diukur, atau dipotong sesuai permintaan sebelum masuk ke proses transaksi.

Tahap transaksi mencakup proses pencatatan penjualan dan pemenuhan pesanan pelanggan. Setiap penjualan dicatat dalam nota atau sistem kasir, termasuk jenis barang, jumlah, harga satuan, dan total pembayaran, sehingga data transaksi tersimpan dengan rapi untuk

keperluan laporan. Pelanggan kemudian melakukan pembayaran, baik secara tunai, non-tunai (transfer, QRIS), maupun dengan sistem tempo untuk pelanggan tertentu yang dipercaya, seperti kontraktor langganan. Setelah pembayaran disepakati, nota atau faktur diserahkan kepada pelanggan sebagai bukti transaksi.

Proses pengiriman dilakukan apabila pelanggan membutuhkan layanan pengantaran, pihak toko akan menyiapkan barang di area loading dan mengatur pengiriman menggunakan kendaraan toko dengan disesuaikan daerah pengiriman, di area Bimomartani dan Selomartani memiliki banyak area persawahan yang tidak bisa dilalui Truck maupun Pick up, pihak toko siap mengantarkan dengan armada yang lebih kecil seperti viar atau motor.

Administrasi dan keuangan berfungsi mengontrol arus uang dan kinerja usaha secara keseluruhan. Setiap hari, penjualan, pembelian barang, dan biaya operasional seperti gaji karyawan, listrik, sewa, dan transportasi dicatat secara sistematis. Toko juga mengelola piutang pelanggan yang membeli secara tempo dan hutang kepada pemasok yang memberikan term pembayaran, sehingga jatuh tempo pembayaran dapat dipantau dan risiko macet bisa dikurangi. Berdasarkan data tersebut, disusun laporan keuangan sederhana seperti laporan arus kas, laba rugi, dan posisi persediaan, yang menjadi dasar untuk mengevaluasi margin keuntungan tiap produk serta memutuskan penambahan atau pengurangan jenis barang yang kurang laku.

Pemasaran dan pengembangan fokus pada menarik pelanggan baru sekaligus mempertahankan pelanggan lama. Toko melakukan berbagai aktivitas promosi seperti pemasangan spanduk di lokasi strategis, pemberian diskon untuk item tertentu, program harga khusus bagi tukang atau kontraktor, dan pemanfaatan media digital seperti WhatsApp serta media sosial untuk menginformasikan stok dan harga terbaru. Selain itu, toko menjalin kerja sama dengan tukang, kontraktor, dan pengembang lokal agar mereka menjadikan toko sebagai pemasok utama material. Secara berkala, pemilik mengevaluasi kepuasan pelanggan melalui keluhan, saran, dan pola belanja, kemudian melakukan perbaikan layanan dan

mempertimbangkan penggunaan teknologi seperti aplikasi kasir, dan pemesanan online untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing usaha.

2.3.4 Realisasi Biaya Produksi

Realisasi biaya produksi merupakan salah satu indikator krusial dalam menilai sejauh mana efektivitas operasional dan efisiensi pengelolaan keuangan yang telah dijalankan oleh Toko Bahan Bangunan (TB) Putri HBT Jaya. Bagian ini memaparkan akumulasi pengeluaran aktual atau biaya sesungguhnya yang dikeluarkan oleh manajemen selama periode Januari hingga Mei untuk mendukung proses penyediaan, pengolahan, maupun pengadaan ragam material utama sebelum siap dipasarkan kepada konsumen. Guna memberikan gambaran mengenai kinerja operasional toko, rincian data mengenai unit penjualan, target persediaan akhir, unit produksi, biaya pembelian, hingga kalkulasi total keseluruhan pengeluaran untuk komoditas seperti keramik, semen, besi, cat, GRC board, kayu, sanitasi, *electrical*, pengunci, dan *tools* disajikan secara komprehensif pada tabel 2.6 di bawah ini:

Tabel 2. 6 Realisasi Biaya Produksi

BIAYA PRODUKSI										
JANUARI										
	Keramik	Semen	Besi	Cat	GRC Board	Kayu	Sanitasi	Electrical	Pengunci	Tools
Unit Penjualan	57	412	1025	61	58	121	540	140	137	361
Target Persediaan Akhir	50	10	50	10	20	10	20	10	10	10
Unit Produksi	107	422	1075	71	78	131	560	150	147	371
Biaya Pembelian	38,500	60,000	42,000	138,500	39,000	16,000	18,500	16,500	9,500	17,500
Total Biaya	4,119,500	25,320,000	45,150,000	9,833,500	3,042,000	2,096,000	10,360,000	2,475,000	1,396,500	6,492,500
Total Keseluruhan					110,285,000					
FEBRUARI										
	Keramik	Semen	Besi	Cat	GRC Board	Kayu	Sanitas	Electrical	Pengunci	Tools
Unit Penjualan	68	707	802	39	140	183	273	69	40	287
Target Persediaan Akhir	10	10	20	5	5	5	20	10	10	10
Unit Produksi	78	717	822	44	145	188	293	79	50	297
Biaya Pembelian	38,500	60,000	42,000	138,500	39,000	16,000	18,500	16,500	9,500	17,500
Total Biaya	3,003,000	43,020,000	34,524,000	6,094,000	5,655,000	3,008,000	5,420,500	1,303,500	475,000	5,197,500
Total Keseluruhan					107,700,500					
MARET										
	Keramik	Semen	Besi	Cat	GRC Board	Kayu	Sanitas	Electrical	Pengunci	Tools
Unit Penjualan	54	325	694	42	1207	113	322	212	81	270
Target Persediaan Akhir	20	5	10	5	5	5	20	5	10	10
Unit Produksi	74	330	704	47	1212	118	342	217	91	280
Biaya Pembelian	38,500	60,000	42,000	138,500	39,000	16,000	18,500	16,500	9,500	17,500
Total Biaya	2,849,000	19,800,000	29,568,000	6,509,500	47,268,000	1,888,000	6,327,000	3,580,500	864,500	4,900,000
Total Keseluruhan					123,554,500					
APRIL										
	Keramik	Semen	Besi	Cat	GRC Board	Kayu	Sanitas	Electrical	Pengunci	Tools
Unit Penjualan	104	428	1022	30	144	250	276	380	48	303
Target Persediaan Akhir	5	5	10	5	5	10	10	5	5	10
Unit Produksi	109	433	1032	35	149	260	286	385	53	313
Biaya Pembelian	38,500	60,000	42,000	138,500	39,000	16,000	18,500	16,500	9,500	17,500
Total Biaya	4,196,500	25,980,000	43,344,000	4,847,500	5,811,000	4,160,000	5,291,000	6,352,500	503,500	5,477,500
Total Keseluruhan					105,963,500					

	MEI									
	Keramik	Semen	Besi	Cat	GRC Board	Kayu	Sanitas	Electrical	Pengunci	Tools
Unit Penjualan	53	1216	786	29	957	136	224	67	74	245
Target Persediaan Akhir	5	10	10	5	5	10	10	10	10	10
Unit Produksi	58	1226	796	34	962	146	234	77	84	255
Biaya Pembelian	38,500	60,000	42,000	138,500	39,000	16,000	18,500	16,500	9,500	17,500
Total Biaya	2,233,000	73,560,000	33,432,000	4,709,000	37,518,000	2,336,000	4,329,000	1,270,500	798,000	4,462,500
Total Keseluruhan					164,648,000					

Berdasarkan data Tabel 2.6 menyajikan rincian realisasi biaya produksi secara sistematis dari awal hingga pertengahan tahun untuk sepuluh komoditas bahan bangunan utama di TB. Putri HBT Jaya, di mana fluktuasi total biaya bulanan sangat dipengaruhi oleh volume unit penjualan dan penyesuaian target persediaan akhir. Melalui pemetaan tersebut, terlihat bahwa komoditas material struktural seperti besi dan semen secara konsisten menjadi penyerap anggaran terbesar harian, dengan puncak realisasi biaya tertinggi terjadi di bulan Mei akibat lonjakan tajam pada pengadaan semen serta produk GRC Board. Analisis tren beberapa bulan ini memberikan gambaran yang transparan bagi manajemen mengenai kebutuhan kas riil di lapangan sekaligus menjadi landasan objektif dalam mengontrol efisiensi persediaan barang agar tidak terjadi pembengkakan operasional di masa mendatang.

2.4 Pelaksanaan Aspek Sumber Daya manusia

Dalam pelaksanaannya, manajemen sumber daya manusia pada Toko Bahan Bangunan (TB) Putri HBT Jaya diwujudkan melalui serangkaian aktivitas nyata yang mencakup perekrutan, pengembangan, evaluasi, dan pemberian kompensasi kepada karyawan, serta pengelolaan aspek hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan di tempat kerja (Dessler, 2017). Meskipun ukuran perusahaan relatif kecil, TB Putri HBT Jaya berupaya menerapkan praktik *Human Resource Management* (HRM) yang lebih terstruktur guna meningkatkan kualitas *human capital* dan kinerja usaha di lapangan (Simarmata dkk., 2023). Pada praktik operasional sehari-hari, pemilik toko mengelola secara langsung karyawan penjualan, administrasi, dan logistik agar kinerja pelayanan, pengelolaan stok, dan pengalaman pelanggan dapat berjalan efektif untuk mendukung keunggulan bersaing toko di pasar lokal

Sleman Timur.

2.4.1 Kebutuhan Sumber Daya Manusia

Pada tahap pelaksanaan bisnis, pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia di TB. Putri HBT Jaya disesuaikan secara riil dengan skala toko dan volume transaksi harian yang ada. Mengingat bisnis ini masih berada pada fase awal pengembangan, estimasi kebutuhan SDM yang awalnya diproyeksikan cukup banyak, saat ini direalisasikan dengan menempatkan total 3 orang karyawan, di mana masing-masing 1 orang karyawan ditempatkan pada tiga bagian inti, yaitu bagian administrasi dan keuangan, bagian operasional ritel/kasir, serta bagian pergudangan. Dalam aktivitas operasional harian, ketiga karyawan di masing-masing posisi ini menerapkan sistem kerja yang fleksibel dan saling bantu-membantu (*cross-functioning*) dalam menjalankan proses bisnis. Langkah taktis ini dieksekusi secara nyata untuk menjaga efisiensi beban biaya tenaga kerja di awal pertumbuhan toko.

Namun, seiring dengan proyeksi peningkatan volume penjualan dalam satu tahun ke depan, manajemen telah merencanakan penambahan jumlah personel secara bertahap untuk memperkuat fondasi operasional, di mana toko masih membutuhkan tambahan 1 orang personel di bagian keuangan serta 1 orang personel lagi di bagian pergudangan agar pembagian kerja dapat berjalan lebih optimal dan profesional.

2.4.2 Diskripsi Kerja dan Spesifikasi Kerja

Untuk memastikan setiap posisi dijalankan secara optimal, pembagian tugas harian diatur secara fungsional berdasarkan kompetensi dasar karyawan. Realisasi deskripsi kerja dan spesifikasi kerja pada masing-masing posisi di TB Putri HBT Jaya disajikan secara rinci pada Tabel 2.7 berikut ini:

Tabel 2. 7 Diskripsi Kerja Dan Spesifikasi Kerja TB Putri HBT Jaya

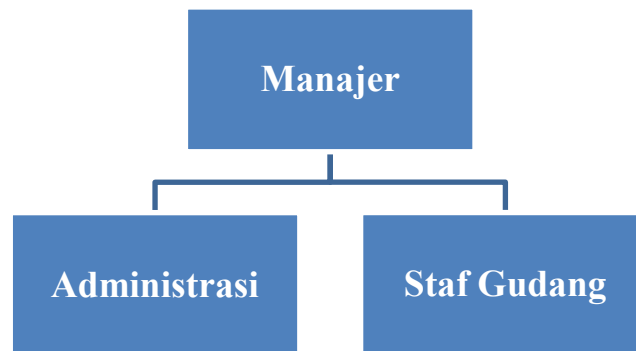
No	Posisi Aktual	Pelaksanaan Tugas Di Lapangan
1	Manajer	Bertanggung jawab penuh atas pengawasan operasional keseluruhan, pengambilan keputusan strategis, evaluasi keuangan bulanan, serta pengembangan kemitraan usaha.
2	Staf Administrasi dan Kasir	Melayani transaksi kasir (tunai, transfer, dan QRIS), melakukan pencatatan penjualan harian, mengelola administrasi stok, serta memproses pesanan masuk secara <i>online</i> maupun <i>offline</i> .
3	Staf Gudang & Logistik	Menangani penerimaan barang dari pemasok, memeriksa kualitas dan kuantitas material, mengatur zonasi penyimpanan stok di gudang, serta membantu proses bongkar muat barang.

Pada Tabel 2.7 Realisasi Diskripsi Kerja Dan Spesifikasi Kerja dijelaskan Dalam pelaksanaannya di toko, pemilik yang bertindak sebagai manajer memegang kendali penuh terhadap pengawasan aktivitas toko. Staf administrasi dan kasir tidak hanya fokus pada pencatatan keuangan harian, tetapi juga aktif melayani konsumen ritel dan memberikan konsultasi produk sederhana (seperti memilih jenis semen atau keramik yang tepat). Sementara itu, staf gudang mengeksekusi tugas fisik dengan memperhatikan aspek keamanan barang (memisahkan barang berat dan mudah pecah), serta dibantu oleh armada toko (*pick-up*) dalam mengoordinasikan pengiriman material agar tepat waktu sampai di lokasi proyek pelanggan.

2.4.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan pengaturan formal atas pekerjaan di dalam organisasi yang menetapkan bagaimana tugas-tugas dibagi, hubungan wewenang dan tanggung jawab dibentuk, serta bagaimana garis komando dan koordinasi dijalankan (Robbins, 2012). Pada pelaksanaan operasionalnya, TB Putri HBT Jaya secara nyata menerapkan susunan struktur organisasi lini yang sederhana guna menjamin kelancaran alur komando dan koordinasi kerja tim.

Struktur organisasi menentukan kelancaran kerja tim. Gambar 2.4 berikut menampilkan susunan sederhana TB Putri HBT Jaya agar semua tugas berjalan lancar.



Gambar 2. 4 Struktur Organisasi TB Putri HBT Jaya

Gambar 2.4 Struktur organisasi TB Putri HBT Jaya adalah Bentuk realisasi hubungan pelaporan operasional toko dipaparkan melalui penjelasan bagan terstruktur berikut:

- **Tingkat Komando Tertinggi (Manajer):** Pemilik usaha bertindak sebagai manajer operasional yang bertanggung jawab penuh atas seluruh perencanaan, pengambilan keputusan, serta pengawasan kinerja bawahannya secara langsung.
- **Fungsi Pelaksana Administrasi:** Berada langsung di bawah koordinasi manajer, bagian ini secara nyata mengeksekusi administrasi penjualan, pengarsipan nota pembelian dari pemasok, serta pengelolaan komunikasi digital via WhatsApp bersama pelanggan.
- **Fungsi Pelaksana Gudang:** Berada sejajar dengan bagian administrasi di bawah

pengawasan manajer, staf gudang bertanggung jawab penuh terhadap pengendalian fisik persediaan barang, penataan stok, serta penyiapan material yang akan didistribusikan.

Melalui penerapan pembagian kerja yang jelas dan formal antara bagian administrasi dan staf gudang ini, realisasi struktur organisasi di TB Putri HBT Jaya terbukti mampu mendukung kelancaran alur kerja harian, meminimalkan risiko tumpang tindih tanggung jawab, serta memperkuat fungsi pengendalian internal pada usaha ritel bahan bangunan skala kecil.

2.4.4 Pelaksanaan Program Pengembangan Sumber Daya Manusia

Program pengembangan sumber daya manusia dalam perspektif manajemen strategik dapat diartikan sebagai serangkaian aktivitas terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan agar mampu melaksanakan tugas saat ini sekaligus menjawab tuntutan pekerjaan di masa depan secara selaras dengan strategi organisasi (Armstrong, 2006). *Strategic human resource development* mencakup proses perencanaan dan pengelolaan pembelajaran yang bertujuan membekali individu dan tim dengan kompetensi yang diperlukan demi mendukung pencapaian tujuan organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Armstrong, 2006).

Dalam pelaksanaannya di lapangan, Toko Bahan Bangunan (TB) Putri HBT Jaya telah mengeksekusi program pengembangan sumber daya manusia ini secara terarah melalui pendekatan pembelajaran praktis (*action learning*), kedekatan antarmanusia, dan pemberdayaan karyawan. Realisasi program pengembangan untuk masing-masing posisi kerja dijabarkan sebagai berikut:

- Pengembangan Level Manajerial (Pemilik): Dalam praktik harian, manajer toko secara aktif memfokuskan diri pada penguatan kemampuan kepemimpinan dan pengambilan keputusan strategis. Langkah nyata yang telah dilakukan meliputi keikutsertaan dalam *workshop* dan seminar daring mengenai tren bisnis bahan bangunan serta pemasaran digital. Selain itu, manajer juga merealisasikan sesi *coaching* dan diskusi berkala

bersama komunitas UMKM lokal di Sleman, serta melakukan *benchmarking* (studi banding) ke toko bangunan lain untuk memperluas wawasan inovasi layanan.

- Pengembangan Staf Administrasi dan Kasir: Pada bagian ini, pelaksanaan program difokuskan untuk meningkatkan ketelitian administrasi dan kualitas pelayanan pelanggan. Pemilik toko menerapkan metode *on-the-job training* (pelatihan langsung saat bekerja), di mana staf dilatih secara intensif untuk mengoperasikan perangkat lunak kasir berbasis *cloud* (sejak tahun 2025), mencatat stok barang dagangan, serta memproses transaksi nontunai (QRIS dan transfer bank). Staf juga diberikan arahan langsung mengenai tata cara komunikasi yang ramah dalam melayani pesanan konsumen baik secara *offline* maupun *online* via WhatsApp.
- Pengembangan Staf Gudang: Untuk fungsi logistik, program pengembangan di lapangan diarahkan pada efisiensi pengelolaan stok, penataan ruang gudang, dan aspek keselamatan kerja. Pelaksanaan program ini diwujudkan melalui pelatihan internal sederhana mengenai manajemen zonasi barang (memisahkan material berat seperti semen dan besi dengan barang yang mudah pecah seperti keramik). Staf gudang juga dibekali pemahaman praktis mengenai keselamatan dan kesehatan kerja (K3), seperti prosedur fisik yang aman saat melakukan bongkar muat barang untuk meminimalkan risiko kerusakan material maupun kecelakaan kerja.

2.4.5 Realisasi Biaya Sumber Daya Manusia

Anggaran sumber daya manusia dalam konteks manajemen modern dapat diartikan sebagai rencana keuangan yang merinci estimasi seluruh biaya yang dikeluarkan organisasi untuk menarik, mempertahankan, dan mengembangkan karyawan dalam suatu periode tertentu, meliputi gaji, tunjangan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, serta program kesejahteraan karyawan (Wolters Kluwer, 2020). Armstrong menegaskan bahwa praktik-praktik manajemen SDM seperti perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan,

manajemen kinerja, serta sistem imbalan memerlukan perencanaan dan penganggaran yang terintegrasi dengan strategi organisasi agar investasi pada manusia dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap kinerja organisasi (Armstrong, 2006).

Dalam pelaksanaannya di lapangan, Toko Bahan Bangunan (TB) Putri HBT Jaya secara konsisten merealisasikan anggaran biaya SDM ini sebesar Rp 6.000.000 setiap bulannya. Anggaran tersebut disalurkan secara presisi untuk memenuhi hak kompensasi atau gaji pokok bulanan bagi tim operasional toko yang berjumlah 3 orang sebagai bentuk komitmen nyata manajemen dalam menjaga stabilitas kinerja tenaga kerja.

Laporan riil mengenai realisasi pengeluaran biaya SDM bulanan di TB Putri HBT Jaya disajikan secara rinci pada Tabel 2.8 berikut ini:

Tabel 2. 8 Realisasi Biaya Sumber Daya Manusia TB Putri HBT Jaya

No	Posisi	Jumlah	Januari	Februari	Maret		April	Mei
			Gaji	Gaji	Gaji	THR	Gaji	Gaji
1	Manajer	1	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000
2	Pramuniaga	1	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
3	Staff Gudang	1	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
Total			6,000,000	6,000,000	12,000,000		6,000,000	6,000,000

Berdasarkan Tabel 2.8 di atas, laporan realisasi biaya Sumber Daya Manusia menunjukkan kesamaan angka yang presisi dengan perencanaan anggaran awal toko. Kesamaan nilai ini terjadi karena sistem pengupahan yang diterapkan oleh TB Putri HBT Jaya bersifat tetap (*fixed cost*), di mana toko menerapkan kebijakan gaji pokok bulanan dengan nominal yang sudah dikunci dan disepakati di awal kontrak kerja untuk ketiga posisi tersebut. Berbeda dengan variabel biaya operasional lain yang dinamis, komponen gaji pokok ini tidak dipengaruhi oleh naik-turunnya volume penjualan harian toko, sehingga angka yang dianggarkan akan selalu sama dengan jumlah uang yang senyatanya dikeluarkan dari kas toko.

Selain itu, kesamaan ini juga dipengaruhi oleh kondisi struktur organisasi toko yang masih berada di fase awal pengembangan. Selama periode pelaksanaan berjalan, roda usaha

dijalankan secara efisien dengan mempertahankan jumlah staf yang ada tanpa adanya kebijakan penambahan karyawan baru (*zero recruitment*). Toko juga belum menerapkan sistem kompensasi variabel tambahan seperti bonus penjualan, insentif performa, ataupun upah lemburan (*overtime*).

Sesuai dengan konsep yang ditekankan oleh Armstrong (2006), seluruh pengeluaran ini merupakan investasi modal manusia yang terintegrasi secara strategis. Meskipun jumlah tim operasional yang dimiliki sangat minimalis, pemberian kompensasi tetap yang stabil dan tepat waktu terbukti efektif di lapangan untuk mempertahankan loyalitas karyawan, memotivasi kerja tim yang saling membantu antar bagian, serta memastikan seluruh roda pelayanan transaksi dan aktivitas logistik bahan bangunan berjalan lancar sesuai rencana.

2.5 Pelaksanaan Aspek Keuangan

Realisasi aspek keuangan dalam sebuah bisnis pada dasarnya merupakan wujud nyata dari rencana bisnis yang menjelaskan bagaimana suatu usaha telah memperoleh, mengelola, dan menggunakan dana untuk mencapai tujuan usaha, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Evaluasi performa finansial riil ini mencakup peninjauan kembali terhadap proyeksi pendapatan, pengeluaran, kebutuhan modal, serta arus kas sehingga pelaku usaha dapat menilai kelayakan dan keberlanjutan finansial dari bisnis yang dijalankan. Menurut Majoo (2023), perencanaan keuangan usaha disusun secara sistematis untuk menggambarkan kondisi keuangan saat ini, tujuan keuangan yang ingin dicapai, dan strategi yang akan ditempuh guna mewujudkan tujuan tersebut.

2.5.1. Total Investasi Awal

Tabel kebutuhan investasi awal menunjukkan bahwa total dana yang dibutuhkan untuk memulai operasional Toko Bangunan Putri HBT Jaya merupakan hasil penggabungan dua

komponen utama yang dirinci pada tabel sebelumnya. Pada realisasinya, rekapitulasi total investasi awal yang digunakan oleh usaha disajikan pada Tabel 2.9 berikut:

Tabel 2. 9 Total Investasi TB Putri HBT Jaya

Total Investasi TB Putri HBT Jaya		
No	Kebutuhan Investasi	Nominal
1	Modal Kerja	Rp 69.867.111
2	Pembelian Aset	Rp 589.180.000
Total		Rp 659.047.111

Pada tabel 2.9 kebutuhan investasi awal menunjukkan bahwa total dana yang dibutuhkan untuk memulai operasional Toko Bangunan Putri HBT Jaya merupakan hasil penggabungan dua komponen utama yang dirinci pada tabel sebelumnya. Komponen pembelian aset yang nilainya terbesar bersumber dari Tabel 2.4, yang memuat rincian investasi untuk pembangunan toko, rak display, peralatan penjualan, serta kendaraan pengiriman. Sementara itu, komponen modal kerja yang digunakan untuk persediaan awal bahan bangunan dan kebutuhan operasional 1–2 bulan pertama diuraikan secara terpisah dalam Tabel 2.5. Dengan demikian, Tabel 2.9 berfungsi sebagai rekapitulasi yang menggabungkan informasi dari Tabel 2.4 dan Tabel 2.5 sehingga memberikan gambaran menyeluruh mengenai total kebutuhan investasi awal usaha. Dalam pelaksanaannya, alokasi investasi awal sebesar Rp659.047.111 ini telah berhasil direalisasikan secara penuh untuk menyokong seluruh kesiapan infrastruktur fisik toko sekaligus mengamankan ketersediaan stok produk komoditas utama (seperti Besi, Semen, GRC Board, dan Tools).

2.5.2 Realisasi Penjualan, Biaya, Laba, dan Arus Kas Bulanan

Ramalan laba rugi untuk sebuah toko bahan bangunan adalah perkiraan laporan laba rugi di masa depan yang berisi taksiran penjualan, biaya, dan laba dalam periode tertentu. Laporan keuangan pro forma seperti ini digunakan untuk memperkirakan kondisi keuangan di masa depan agar pemilik usaha dapat merencanakan kebutuhan dana dan menilai tingkat keuntungan yang mungkin dicapai (Brigham & Houston, 2019). Pada konteks toko bahan bangunan, ramalan laba rugi memuat perkiraan penjualan berbagai material (semen, pasir, besi, keramik), perhitungan harga pokok penjualan, serta biaya operasional (gaji, sewa, listrik, transportasi), sehingga pemilik dapat melihat apakah usaha diperkirakan menghasilkan laba yang cukup dan bagaimana mengatur strategi penjualan maupun pengendalian biaya (Harvard Business School Online, 2021)

Pada ramalan penjualan menggunakan metode Metode *moving average* (rata-rata bergerak) dalam konteks peramalan keuangan merupakan teknik *time-series* sederhana yang menghitung rata-rata aritmatika dari n periode data historis terakhir untuk memprediksi nilai masa depan, seperti penjualan atau arus kas, dengan meredam fluktuasi jangka pendek guna mendukung keputusan penganggaran dan manajemen modal kerja. dengan evaluasi akurasi melalui *Mean Absolute Percentage Error* (MAPE) guna meminimalkan kesalahan prediksi yang dapat menimbulkan inefisiensi investasi atau kelebihan atau kekurangan persediaan. (Bridham dan houston, 2022). Proyeksi laporan laba rugi usaha selama periode perencanaan dapat dilihat pada Tabel 2.10 berikut ini:

Tabel 2. 10 Laporan Laba Rugi Bulanan TB Putri HBT Jaya

LAPORAN LABA RUGI BULANAN										
	Januari		Februari		Maret		April		Mei	
	Ramalan	Realisasi	Ramalan	Realisasi	Ramalan	Realisasi	Ramalan	Realisasi	Ramalan	Realisasi
Penjualan	81,981,167	126,938,000	83,977,056	123,799,000	84,411,352	152,973,000	74,481,000	127,526,000	72,871,150	191,837,000
Biaya Produksi	72,534,611	110,285,000	73,991,704	107,700,500	79,463,355	123,554,500	60,688,167	105,963,500	63,471,092	164,648,000
LABA KOTOR	9,446,556	16,653,000	9,985,352	16,098,500	4,947,997	29,418,500	13,792,833	21,562,500	9,400,058	27,189,000
Biaya Adm dan umu	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000	12,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000	6,000,000
Biaya Marketing	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
Total Biaya Adm un	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	12,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000	6,500,000
LABA OPERASI	2,946,556	10,153,000	3,485,352	9,598,500	(1,552,003)	16,918,500	7,292,833	15,062,500	2,900,058	20,689,000
Pembayaran Bunga	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LABA BERSIH	2,946,556	10,153,000	3,485,352	9,598,500	(1,552,003)	16,918,500	7,292,833	15,062,500	2,900,058	20,689,000

Berdasarkan data riil Laporan Laba Rugi Bulanan yang ditunjukkan pada Tabel 2.10, realisasi kinerja keuangan TB. Putri HBT Jaya periode Januari–Mei secara umum menunjukkan pertumbuhan profitabilitas yang sangat positif karena secara konsisten mampu melampaui target atau ramalan yang telah ditetapkan di awal. Tren penjualan toko bergerak fluktuatif setiap bulannya dengan pencapaian omzet terendah terjadi pada bulan Februari. Penurunan minat pembelian pada periode ini disebabkan oleh masuknya bulan Ramadan, di mana aktivitas proyek konstruksi dan renovasi fisik di masyarakat secara umum mengalami perlambatan. Meskipun demikian, realisasi penjualan pada bulan Februari tersebut terpantau masih berada di atas angka ramalannya. Sejalan dengan penurunan omzet tersebut, realisasi biaya produksi atau harga pokok penjualan pada bulan Februari juga ikut menurun secara proporsional.

Keadaan berbalik secara signifikan mulai bulan Maret, di mana penjualan kembali melonjak tajam melampaui ramalan awal seiring meningkatnya kembali aktivitas pembangunan menjelang Hari Raya. Dari sisi pengeluaran operasional, toko menunjukkan tata kelola keuangan yang efisien karena total biaya administrasi dan umum dapat ditekan sesuai target konstan setiap bulan. Kondisi ini tetap terjaga dengan baik meskipun pada bulan Maret terdapat tambahan alokasi pengeluaran khusus yang membuat realisasi pos ini membengkak dua kali lipat dari ramalannya demi memenuhi kewajiban Tunjangan Hari Raya (THR) bagi karyawan. Ditambah dengan ketiadaan beban bunga eksternal, stabilitas manajemen biaya ini berdampak langsung pada optimalnya perolehan laba bersih riil perusahaan yang secara konsisten selalu lebih tinggi dari angka ramalan bulanan, hingga mencatatkan pertumbuhan puncaknya pada

bulan Mei. Keberhasilan toko dalam mengamankan margin keuntungan yang konsisten sepanjang lima bulan pengamatan membuktikan bahwa meskipun terdapat deviasi dari estimasi metode *moving average* akibat faktor musiman keagamaan dan dinamisnya permintaan material, bisnis ini memiliki tingkat kelayakan finansial dan keberlanjutan usaha yang sangat sehat.

BAB III

IDENTIFIKASI DAN SOLUSI MASALAH

3.1 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah yang melandasi rumusan masalah kedua berfokus pada belum optimalnya loyalitas pelanggan di TB. Putri HBT Jaya akibat minimnya inovasi layanan dan lambatnya adopsi digitalisasi bisnis di wilayah non-perkotaan (Ngemplak, Sleman). Operasional harian toko yang masih konvensional, keterbatasan pemahaman manajemen tradisional, serta karakteristik konsumen daerah yang belum akrab dengan platform digital menjadi hambatan utama dalam membangun hubungan transaksional jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan analisis mendalam mengenai implementasi strategi diferensiasi mengadopsi indikator pemasaran digital interaktif dan kualitas hubungan pelanggan dari Nugraha & Sulastri (2023) serta dimensi loyalitas dari Wibowo (2024) agar mampu menciptakan nilai tambah dua arah yang efektif dalam meningkatkan retensi dan loyalitas pelanggan di tengah persaingan pasar yang semakin kompetitif.

Sementara itu, identifikasi masalah untuk rumusan masalah ketiga menyoroti tantangan toko dalam mengakuisisi jumlah pelanggan baru akibat penerapan program promosi harga yang selama ini masih bersifat seragam (*mass promotion*). Toko menghadapi kesulitan dalam menyusun skema harga yang tepat sasaran karena belum mempertimbangkan sensitivitas harga, volume pembelian, dan kebutuhan spesifik dari kelompok konsumen yang berbeda. Mengacu pada kajian Hidayat (2017) mengenai efektivitas promosi berbasis preferensi segmen yang homogen, ketiadaan pendekatan yang terfragmentasi ini memicu risiko hilangnya potensi pasar yang lebih besar. Akibatnya, diperlukan evaluasi berbasis instrumen kuesioner dengan filter karakteristik responden yang presisi guna merancang strategi promosi harga yang terdiferensiasi secara nyata bagi tiga segmen utama, yaitu tukang, kontraktor kecil, dan rumah tangga, demi mendorong pertumbuhan pelanggan baru.

3.2 Kajian Teori

3.2.1 Strategi Bersaing

Strategi bersaing pada dasarnya merupakan sebuah pencarian posisi kompetitif yang menguntungkan dan berkelanjutan di dalam suatu industri. Menurut Porter (1985), strategi bersaing bertujuan untuk membangun posisi yang kokoh dan bernilai unik melalui serangkaian aktivitas yang berbeda dari kompetitor. Hal ini menuntut perusahaan untuk memilih secara sadar apakah mereka akan unggul melalui efisiensi biaya (*cost leadership*), menawarkan keunikan produk (*differentiation*), atau memfokuskan diri pada ceruk pasar yang spesifik (*focus strategy*). Melalui penerapan strategi yang tepat, perusahaan tidak hanya mampu menghadapi tekanan dari kompetitor, tetapi juga dapat menciptakan nilai tambah yang sulit ditiru oleh pesaing.

Dalam perspektif manajemen pemasaran, strategi bersaing erat kaitannya dengan kemampuan perusahaan dalam merancang perbedaan yang bermakna pada produk atau layanan mereka. Kotler dan Keller (2016) menegaskan bahwa esensi dari strategi bersaing, khususnya melalui strategi diferensiasi, adalah kemampuan perusahaan untuk memposisikan penawarannya secara kuat di benak konsumen. Ketika sebuah bisnis berhasil menciptakan keunikan yang relevan dengan kebutuhan pasar baik dari segi kualitas, pelayanan, maupun citra merek konsumen akan memiliki alasan rasional dan emosional untuk tetap loyal. Pada akhirnya, diferensiasi ini bertindak sebagai benteng pertahanan yang melindungi profitabilitas perusahaan dari perang harga di pasar.

3.2.2 Strategi Diferensiasi

Strategi diferensiasi dalam konteks bisnis ritel tradisional dan non-perkotaan berfokus pada penciptaan nilai unik yang berorientasi pada kedekatan fungsional dan kemudahan akses bagi konsumen lokal. Berbeda dengan ritel modern di kawasan urban yang mengandalkan keunggulan visual atau kelengkapan variasi produk berskala besar, ritel di area non-perkotaan memanfaatkan keterbatasan geografis dengan cara memotong jarak transaksi dan menyediakan

fleksibilitas layanan. Menurut Kotler et al. (2022), esensi diferensiasi pada sektor ini terletak pada kemampuan bisnis untuk merancang dimensi pelayanan yang spesifik, responsif, dan adaptif terhadap karakteristik sosial-ekonomi masyarakat setempat, sehingga mampu memitigasi hambatan logistik yang sering dihadapi oleh konsumen.

Dalam penerapannya pada sektor perdagangan material dan bahan bangunan di wilayah pinggiran, strategi diferensiasi tidak lagi bertumpu pada keunikan fisik komoditas, melainkan pada keunikan proses hantaran nilai (*value delivery*). Wheelen et al. (2024) mengemukakan bahwa penciptaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan pada pasar lokal dicapai melalui integrasi antara fleksibilitas operasional dan kedekatan relasional. Hal ini diwujudkan melalui diferensiasi saluran distribusi (seperti penyediaan armada yang adaptif terhadap infrastruktur jalan lokal) serta diferensiasi layanan (seperti sistem pemesanan jarak jauh yang personal dan skema pembayaran yang fleksibel bagi pekerja sektor informal). Melalui pendekatan tersebut, perusahaan tidak hanya berhasil menciptakan hambatan masuk (*barriers to entry*) bagi ritel modern berskala besar, tetapi juga mampu membangun loyalitas pelanggan berbasis kepercayaan yang sulit ditiru oleh kompetitor.

3.2.3 Pengaruh Strategi Diferensiasi Terhadap Loyalitas Pelanggan

Strategi diferensiasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pembentukan loyalitas pelanggan. Ketika sebuah perusahaan mampu menghadirkan keunikan yang bernilai—baik melalui dimensi produk, kualitas pelayanan, maupun kemudahan akses—hal tersebut akan meningkatkan persepsi nilai (*perceived value*) di mata konsumen. Berdasarkan konsep manajemen pemasaran kontemporer, keunikan yang relevan dengan kebutuhan spesifik konsumen akan menciptakan kepuasan emosional dan rasional yang tinggi (Kotler et al., 2022). Kepuasan yang terjadi secara konsisten inilah yang menjadi fondasi utama dalam mengubah konsumen transaksional menjadi pelanggan yang loyal, yang ditandai dengan adanya perilaku pembelian ulang (*repeat order*) serta kerelaan untuk merekomendasikan bisnis tersebut kepada

pihak lain.

Dalam konteks pasar lokal dan non-perkotaan, pengaruh diferensiasi terhadap loyalitas pelanggan bekerja melalui mekanisme pengurangan hambatan transaksi dan penguatan hubungan relasional. Wheelen et al. (2024) menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif yang bersumber dari keunikan layanan seperti fleksibilitas operasional, responsivitas komunikasi digital, dan adaptabilitas distribusi mampu menciptakan ketergantungan fungsional yang positif bagi konsumen. Pelanggan di area pinggiran cenderung mempertahankan loyalitas mereka pada ritel yang mampu memberikan rasa aman dan kemudahan logistik, meskipun kompetitor lain menawarkan harga yang sedikit lebih murah. Dengan demikian, strategi diferensiasi bertindak sebagai instrumen strategis yang mengalihkan fokus kompetisi dari aspek harga (*price oriented*) ke aspek nilai (*value oriented*), yang pada akhirnya secara efektif mengunci loyalitas pelanggan dalam jangka panjang.

3.2.4 Strategi Promosi

Dalam manajemen pemasaran, strategi promosi adalah suatu rencana jangka panjang yang terstruktur, terintegrasi, dan terarah untuk mengomunikasikan informasi mengenai suatu produk, layanan, atau merek kepada pasar sasaran. Fungsi utamanya adalah sebagai instrumen komunikasi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang menjembatani produsen dengan konsumen, dengan tujuan akhir memengaruhi sikap, membangun persepsi positif, serta mendorong tindakan pembelian (Kotler & Keller, 2016).

Promosi bukan sekadar aktivitas menginformasikan keberadaan produk, melainkan sebuah proses dinamis untuk mengomunikasikan nilai (*communicating value*) secara konsisten agar tercipta hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan antara perusahaan dan pelanggan (Kotler & Armstrong, 2018).

3.2.5 Strategi Promosi Harga Berdasarkan Segmentasi Pasar

Dalam manajemen pemasaran, strategi promosi harga berdasarkan segmentasi pasar

(*segmented pricing promotion*) adalah pendekatan strategis di mana perusahaan menawarkan variasi insentif harga yang berbeda untuk produk atau layanan yang sama, yang disesuaikan dengan sensitivitas harga (*price elasticity*) dan karakteristik dari masing-masing segmen pelanggan (Kotler & Keller, 2016). Secara teoretis, strategi ini menolak kebijakan satu harga untuk semua (*one price for all*). Perusahaan menyadari bahwa pasar bersifat heterogen; setiap kelompok konsumen memiliki batasan anggaran, volume kebutuhan, dan persepsi nilai yang berbeda terhadap produk yang sama (Nagle & Müller, 2018).

Manajemen perusahaan biasanya mengklasifikasikan promosi harga tersegmentasi ini ke dalam beberapa basis utama:

- Segmentasi Berdasarkan Volume Pembelian (*Quantity-Based Slotted Pricing*): Manajemen memberikan potongan harga atau insentif khusus yang bertingkat berdasarkan kuantitas yang dibeli. Segmen pembeli besar (seperti distributor, kontraktor, atau grosir) mendapatkan promosi harga yang lebih rendah per unitnya dibandingkan dengan konsumen eceran (ritel) karena biaya transaksi per unit mereka lebih efisien bagi perusahaan (Monroe, 2003).
- Segmentasi Berdasarkan Profil Pelanggan (*Customer-Segment Pricing*): Perusahaan menetapkan harga promosi yang berbeda untuk kelompok pelanggan yang berbeda untuk produk yang sama. Contohnya adalah pemberian harga khusus atau diskon bagi kelompok profesi tertentu (seperti kemitraan dengan tukang/aplikator), mahasiswa, atau anggota program loyalitas (*loyalty member*) (Kotler & Armstrong, 2018).
- Segmentasi Berdasarkan Lokasi (*Location-Based Pricing*): Promosi harga disesuaikan dengan posisi geografis pasar sasaran. Manajemen mungkin menurunkan harga promosi di wilayah pinggiran atau wilayah dengan tingkat kompetisi yang tinggi untuk melakukan penetrasi pasar, sementara mempertahankan harga standar di wilayah perkotaan atau pusat (Nagle & Müller, 2018).
- Segmentasi Berdasarkan Waktu (*Time-Based Pricing*): Harga promosi bervariasi

bergantung pada waktu, hari, atau musim. Hal ini digunakan untuk meratakan beban operasional, seperti memberikan potongan harga pada saat hari kerja (*weekdays*) atau periode sepi (*off-peak*) guna merangsang permintaan (Monroe, 2003).

3.2.6 Pengaruh Promosi Harga Terhadap Jumlah Pelanggan

Secara konseptual, pengaruh promosi harga terhadap jumlah pelanggan menggambarkan hubungan sebab-akibat di mana pemberian insentif potongan harga mampu meningkatkan kuantitas konsumen yang bertransaksi secara signifikan. Armstrong et al. (2023) menjelaskan bahwa promosi harga berfungsi sebagai stimulus ekonomi yang efektif untuk menurunkan beban psikologis konsumen saat mengeluarkan uang (*pain of paying*). Ketika hambatan mental ini berkurang, daya tarik toko akan meningkat di mata publik. Fenomena ini secara langsung memperluas jangkauan pasar dengan memikat tiga kelompok konsumen sekaligus, yaitu pelanggan baru yang sebelumnya setia pada kompetitor, masyarakat yang sangat sensitif terhadap perubahan harga (*price conscious buyers*), serta pelanggan lama yang termotivasi untuk meningkatkan frekuensi kedatangan mereka ke toko.

Dari perspektif perilaku konsumen, daya dorong dari promosi harga ini dapat dipahami melalui teori utilitas transaksi. Menurut Peter dan Olson (2020), program promosi seperti diskon langsung maupun skema harga grosir bertingkat berhasil menciptakan persepsi keuntungan finansial instan, di mana konsumen merasa diuntungkan jika melakukan transaksi saat itu juga. Persepsi keuntungan ini tidak hanya mempercepat proses pengambilan keputusan belanja, tetapi juga memperluas basis pelanggan (*customer base*) perusahaan secara nyata. Dalam manajemen ritel, lonjakan jumlah pelanggan yang dipicu oleh promosi harga ini menjadi strategi krusial untuk memperdalam penetrasi pasar. Ketika keramaian konsumen baru berhasil diciptakan, perusahaan memperoleh peluang besar untuk melakukan penjualan silang (*cross selling*) terhadap produk lain yang berharga normal, sehingga mampu mengamankan

profitabilitas jangka panjang.

3.3 Implementasi Strategi dan Solusi Masalah

3.3.1. Strategi Differensiasi

Analisis karakteristik demografi terhadap 202 responden dilakukan untuk memvalidasi representasi sampel dan memberikan konteks perilaku konsumen dalam menginterpretasikan strategi diferensiasi serta promosi harga. Berdasarkan data primer yang dihimpun melalui kuesioner daring (2026), profil responden terbagi ke dalam lima indikator utama. Dari aspek jenis kelamin, sampel didominasi secara signifikan oleh laki-laki sebanyak 154 orang (76,2%), sedangkan perempuan sebanyak 49 orang (24,3%). Dominasi ini sejalan dengan industri konstruksi di mana pria umumnya bertindak sebagai pengambil keputusan pengadaan material.

Berdasarkan rentang usia, konsumen didominasi oleh kelompok usia produktif-matang, yakni usia 31–40 tahun sebanyak 87 orang (43,1%) dan usia 41–50 tahun sebanyak 76 orang (37,6%), yang mengindikasikan fase puncak kebutuhan renovasi atau pembangunan hunian. Sisa sampel diisi oleh usia 21–30 tahun (16,8%) dan di atas 51 tahun (2,5%).

a. Implementasi Strategi Differensiasi

Evaluasi terhadap variabel strategi diferensiasi di Toko Bahan Bangunan (TB) Putri HBT Jaya difokuskan untuk menguji sejauh mana keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang dibangun melalui inovasi layanan dan digitalisasi bisnis dirancang untuk menstimulus peningkatan loyalitas pelanggan. Berdasarkan struktur instrumen penelitian, alur rencana implementasi strategi diferensiasi ini dijabarkan ke dalam dua pilar analisis utama sebelum dikorelasikan dengan variabel loyalitas.

1. Inovasi Layanan

Aspek implementasi inovasi layanan diukur melalui indikator responsivitas staf dan kedekatan hubungan dengan pelanggan dalam operasional harian. Strategi ini

diwujudkan melalui tiga program utama:

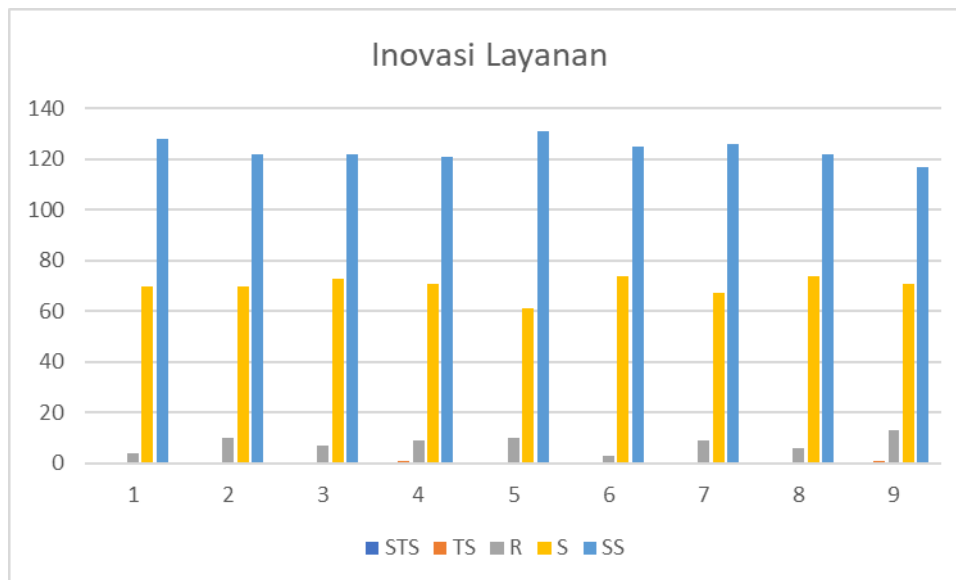
Pertama, Pemberian Solusi Teknis (Technical Consultation): Staf toko dituntut tidak hanya melayani transaksi, tetapi juga mampu memberikan rekomendasi jenis, spesifikasi, dan kalkulasi volume material yang tepat sesuai dengan kebutuhan proyek pelanggan.

Kedua, Kejelasan Sistem Logistik Pengantaran Material: Penerapan sistem penjadwalan dan rute pengantaran secara terstruktur untuk memastikan material konstruksi tiba di lokasi proyek secara tepat waktu (just-in-time).

Ketiga, Fleksibilitas Metode Pembayaran (Term of Payment): Penyediaan skema transaksi yang adaptif, termasuk sistem termin khusus bagi mitra kontraktor kecil dan mandor lapangan guna mendukung kelancaran arus kas proyek mereka.

Transformasi pelayanan dari sekadar transaksi ritel konvensional menjadi layanan berbasis solusi ini dirancang untuk memberikan nilai tambah (value for money) yang dapat dirasakan langsung oleh konsumen akhir (end-user), tukang, maupun kontraktor. Alur pemikiran ini sejalan dengan temuan Albari dan Kusumawati (2019) yang menegaskan bahwa kualitas pelayanan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, di mana dimensi ketanggapan (responsiveness) dan keandalan staf dalam memberikan solusi merupakan determinan utama dalam memperkuat persepsi nilai di mata konsumen.

Visualisasi distribusi jawaban dari 202 responden mengenai indikator responsivitas staf, keandalan logistik, dan fleksibilitas skema transaksi pada variabel inovasi layanan secara mendetail disajikan pada Gambar diagram 3.1 dibawah ini :



Gambar 3. 1 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Inovasi Layanan

Berdasarkan distribusi jawaban yang tersaji pada Gambar 3.1, dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi diferensiasi inovasi layanan di TB. Putri HBT Jaya telah berjalan sangat efektif, yang dibuktikan oleh dominasi mutlak pilihan jawaban Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS) serta minimnya respons negatif (STS/TS) pada seluruh butir pernyataan. Keunggulan operasional tertinggi dirasakan konsumen pada fleksibilitas sistem pemesanan lintas saluran (indikator 5) yang berhasil memotong hambatan transaksional secara signifikan bagi segmen *end-user*, tukang, maupun kontraktor. Meskipun secara keseluruhan program pelayanan berbasis solusi ini sukses memberikan nilai tambah (*value for money*), pihak manajemen masih memiliki ruang evaluasi pada indikator nomor 9 terkait program khusus pelanggan tetap karena mencatat akumulasi jawaban Ragu-ragu (R) tertinggi, sehingga diperlukan optimalisasi strategi retensi konsumen demi mengunci loyalitas jangka panjang.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada para responden mengenai evaluasi pelayanan dan operasional pada Toko Bahan Bangunan “Putri HBT Jaya”, dilakukan perhitungan nilai rata-rata (*mean*) untuk setiap indikator yang diteliti. Rincian hasil perolehan nilai distribusi jawaban responden beserta nilai rata-rata dari masing-masing indikator tersebut disajikan pada Tabel 3.1 berikut:

Tabel 3. 1 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Inovasi Layanan

		STS	TS	R	S	SS	Rata-Rata
1	Petugas toko membantu saya memilih bahan bangunan yang sesuai kebutuhan saya.			4	70	128	4.614
2	Petugas toko menjelaskan kelebihan dan kekurangan produk dengan jelas.			10	70	122	4.554
3	Saya bisa berkonsultasi dengan petugas toko tentang solusi teknis (jenis material, jumlah kebutuhan, cara pemasangan).			7	73	122	4.569
4	Saya bisa berkonsultasi dengan petugas toko tentang solusi teknis (jenis material, jumlah kebutuhan, cara pemasangan).		1	9	71	121	4.545
5	Proses pemesanan barang (datang langsung/telepon/WhatsApp) terasa mudah bagi saya			10	61	131	4.599
6	TB. PUTRI HBT JAYA menyediakan layanan antar barang ke lokasi saya/proyek dengan proses yang jelas.			3	74	125	4.604
7	Jadwal pengantaran barang dari TB. PUTRI HBT JAYA umumnya tepat waktu.			9	67	126	4.579
8	TB. PUTRI HBT JAYA memberikan kemudahan cara pembayaran (misalnya transfer, QRIS, atau pembayaran tempo).			6	74	122	4.574
9	TB. PUTRI HBT JAYA memiliki program khusus bagi pelanggan tetap (misalnya potongan harga, bonus, atau penawaran khusus).		1	13	71	117	4.505

Berdasarkan data pada Tabel 3.1 di atas, secara keseluruhan nilai rata-rata (mean) dari sembilan indikator yang diukur berkisar antara 4.505 hingga 4.614, yang menunjukkan bahwa seluruh aspek operasional berada pada kategori sangat baik. Hasil analisis mendalam menunjukkan bahwa indikator pertama, yaitu "Petugas toko membantu saya memilih bahan bangunan yang sesuai kebutuhan saya", berhasil memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4.614, yang mengindikasikan bahwa kompetensi dan kesiapan staf dalam membantu konsumen menjadi kekuatan utama pelayanan Toko "Putri HBT Jaya". Sebaliknya, meskipun tetap berada dalam rentang kategori yang sangat tinggi, indikator kesembilan yaitu "TB. PUTRI HBT JAYA memiliki program khusus bagi pelanggan tetap (misalnya potongan harga, bonus, atau penawaran khusus)" mencatat nilai rata-rata terendah sebesar 4.505. Temuan ini menandakan bahwa aspek program loyalitas pelanggan merupakan area yang memiliki ruang perbaikan terbesar bagi manajemen untuk dioptimalkan atau dikemas ulang ke depannya demi meningkatkan retensi pelanggan tetap.

2. Digitalisasi Bisnis

Aspek implementasi digitalisasi bisnis diukur melalui rencana integrasi dan

pemanfaatan teknologi informasi pada sistem operasional toko. Penerapan strategi modernisasi ini difokuskan pada tiga ranah taktis:

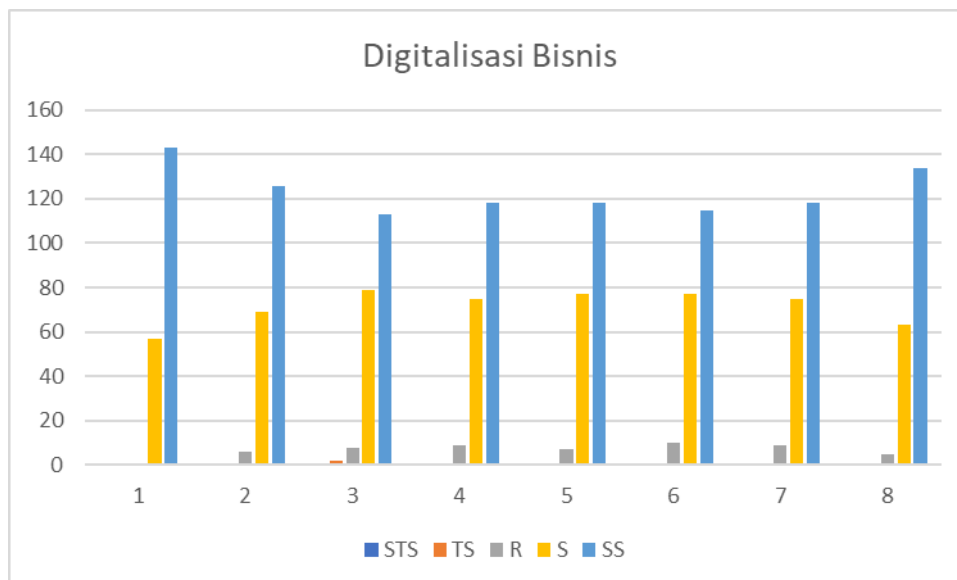
Pertama, Optimalisasi Komunikasi dan Pemesanan Jarak Jauh: Pemanfaatan platform WhatsApp Business sebagai saluran utama untuk melayani pemesanan material dan konsultasi secara instan dari lokasi proyek tanpa mengharuskan pelanggan datang ke toko fisik.

Kedua, Transparansi Informasi secara Waktu Nyata (Real-Time): Penyediaan layanan konfirmasi ketersediaan stok barang dan pembaruan harga material secara cepat guna meminimalkan hambatan informasi akibat fluktuasi harga pasar.

Ketiga, Modernisasi Pencatatan Administrasi: Pengalihan sistem pencatatan nota transaksi manual menuju sistem administrasi digital (Point of Sales) untuk meningkatkan akurasi data belanja dan mempercepat proses rekonsiliasi pembayaran.

Integrasi digital pada alur kerja ini ditargetkan untuk memangkas jarak dan waktu transaksi, sehingga mampu menciptakan efisiensi proses belanja yang lebih unggul dibandingkan dengan toko bangunan pesaing. Langkah modernisasi ini memperkuat argumen Arifin (2021) yang menyatakan bahwa fleksibilitas strategis dan kemampuan adaptasi terhadap teknologi merupakan pilar penting bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan di tengah perubahan pasar yang dinamis. Lebih lanjut, Arifin dan Sulistyowati (2023) juga menambahkan bahwa implementasi strategi diferensiasi yang berfokus pada efisiensi transaksi dan kemudahan akses bagi pelanggan difungsikan untuk mendongkrak kinerja pemasaran ritel secara signifikan.

Visualisasi distribusi jawaban dari 202 responden mengenai indikator kesadaran saluran komunikasi, kemudahan konfirmasi stok, transparansi informasi digital, hingga modernisasi administrasi nota transaksi pada variabel digitalisasi bisnis secara mendetail disajikan pada Gambar diagram 3.2 dibawah ini :



Gambar 3. 2 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Digitalisasi Bisnis

Berdasarkan keseluruhan distribusi jawaban yang tersaji pada Gambar 3.2, dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi digitalisasi bisnis di TB. Putri HBT Jaya telah berjalan sangat efektif, ditandai dengan dominasi mutlak pilihan jawaban Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS) di semua nomor pernyataan, serta tingkat ketidakpuasan pelanggan (STS/TS) yang berada pada level sangat rendah. Kemudahan dan efisiensi layanan digital ini paling kuat dirasakan pelanggan pada aspek keaktifan saluran komunikasi WhatsApp toko dan pengalaman pemesanan barang jarak jauh yang praktis tanpa harus mengunjungi lokasi fisik secara langsung. Meskipun integrasi teknologi ini terbukti sukses memangkas jarak transaksi dan menciptakan efisiensi belanja yang nyata bagi sebagian besar segmen *end-user*, tukang, maupun kontraktor kecil, pihak manajemen masih memiliki ruang untuk mengoptimalkan publikasi teknologi dan penyebaran informasi promo melalui media sosial mereka karena indikator tersebut mencatat akumulasi jawaban Ragu-ragu (R) tertinggi, sehingga diperlukan peningkatan intensitas promosi digital guna menegaskan keunggulan kompetitif toko dibanding para kompetitor ritel sejenis.

Guna memahami lebih lanjut mengenai persepsi responden terhadap pemanfaatan media dan teknologi digital pada Toko Bahan Bangunan “Putri HBT Jaya”, dilakukan tabulasi data beserta perhitungan nilai rata-rata (mean) dari setiap indikator terkait. Rincian distribusi jawaban responden dan nilai rata-rata dari masing-masing indikator tersebut disajikan pada Tabel 3.2 berikut:

Tabel 3. 2 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Digitalisasi Bisnis

		STS	TS	R	S	SS	Rata-Rata
1	Saya mengetahui bahwa TB. PUTRI HBT JAYA memiliki nomor WhatsApp yang aktif untuk komunikasi dan pemesanan.		1	1	57	143	4.693
2	Saya merasa mudah menghubungi TB. PUTRI HBT JAYA melalui WhatsApp/telepon untuk tanya harga atau stok.		1	6	69	126	4.584
3	TB. PUTRI HBT JAYA memberikan informasi produk (harga, stok, promo) melalui media digital seperti WhatsApp atau media sosial.		2	8	79	113	4.500
4	Proses pemesanan melalui WhatsApp/telepon di TB. PUTRI HBT JAYA jelas dan tidak membingungkan.			9	75	118	4.540
5	Nota atau bukti transaksi yang saya terima dari TB. PUTRI HBT JAYA tertata rapi dan mudah dipahami.			7	77	118	4.550
6	Menurut saya, TB. PUTRI HBT JAYA terlihat lebih modern dibanding toko bangunan lain karena penggunaan teknologi digital.			10	77	115	4.520
7	Penggunaan media digital oleh TB. PUTRI HBT JAYA memudahkan saya untuk tetap berbelanja di toko ini.			9	75	118	4.540
8	Saya lebih nyaman berbelanja di TB. PUTRI HBT JAYA karena bisa memesan/berkomunikasi secara online terlebih dahulu.			5	63	134	4.639

Berdasarkan data pada Tabel 3.2 di atas, nilai rata-rata (mean) dari keseluruhan indikator berada pada rentang 4.500 hingga 4.693, yang menandakan bahwa respons pelanggan terhadap adopsi digital toko berada pada kategori sangat tinggi. Melalui analisis yang lebih mendalam, nilai rata-rata tertinggi diraih oleh indikator pertama, yaitu "Saya mengetahui bahwa TB. PUTRI HBT JAYA memiliki nomor WhatsApp yang aktif untuk komunikasi dan pemesanan" dengan skor sebesar 4.693, yang mencerminkan kesadaran konsumen yang sangat kuat akan saluran komunikasi digital utama toko. Sebaliknya, meskipun tetap masuk dalam kategori yang sangat baik, nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator ketiga, yaitu "TB. PUTRI HBT JAYA memberikan informasi produk (harga, stok, promo) melalui media digital seperti WhatsApp atau media sosial" dengan perolehan skor sebesar 4.500. Temuan ini menunjukkan bahwa intensitas atau konsistensi pembaruan informasi produk lewat platform digital merupakan aspek yang memiliki ruang perbaikan

paling besar untuk dioptimalkan kembali oleh manajemen di masa mendatang.

b. Efektifitas Strategi Differensiasi dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan

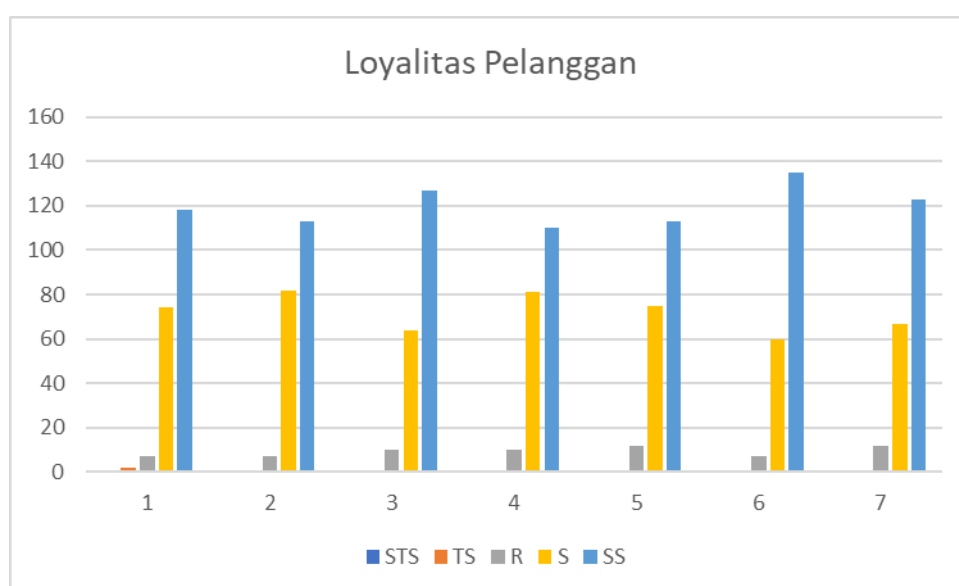
Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada pilar inovasi layanan dan digitalisasi bisnis, pengujian selanjutnya diarahkan untuk mengevaluasi sejauh mana efektivitas implementasi strategi diferensiasi tersebut dalam menstimulus loyalitas pelanggan di Toko Bahan Bangunan (TB) Putri HBT Jaya. Ketika kedua pilar strategi diferensiasi—yaitu inovasi layanan berbasis solusi dan modernisasi teknologi—berjalan secara efektif, keberhasilannya secara empiris mampu memperkuat loyalitas pelanggan yang diukur melalui pendekatan perilaku (behavioral loyalty) dan sikap (attitudinal loyalty). Hasil evaluasi ini memberikan bukti nyata mengenai tingginya intensitas pembelian ulang pelanggan (repeat order), komitmen kuat untuk menjadikan TB. Putri HBT Jaya sebagai pilihan utama (top-of-mind), serta tingkat resistensi yang tinggi dari pelanggan untuk tidak berpindah ke toko bangunan kompetitor meskipun dihadapkan pada persaingan harga.

Pola hubungan kausalitas dan efektivitas strategi ini didukung kuat oleh landasan teoretis dari para ahli yang menjadi rujukan dalam penelitian ini. Pertama, efektivitas inovasi layanan yang responsif dan andal dalam memberikan solusi teknis terbukti menjadi determinan utama dalam memperkuat persepsi nilai di mata konsumen, yang mana alur pemikiran ini sejalan dengan temuan Albari dan Kusumawati (2019) yang menegaskan bahwa kualitas pelayanan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan.

Kedua, integrasi digital yang diterapkan terbukti efektif memangkas jarak dan waktu transaksi, sehingga menciptakan efisiensi proses belanja yang lebih unggul dibandingkan dengan toko bangunan pesaing. Langkah modernisasi ini memperkuat argumen Arifin (2021) yang menyatakan bahwa fleksibilitas strategis dan kemampuan adaptasi terhadap teknologi merupakan pilar penting bagi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan di tengah perubahan pasar yang dinamis. Lebih lanjut,

efektivitas ini dipertegas oleh Arifin dan Sulistyowati (2023) yang menambahkan bahwa implementasi strategi diferensiasi yang berfokus pada efisiensi transaksi dan kemudahan akses bagi pelanggan difungsikan untuk mendongkrak kinerja pemasaran ritel secara signifikan.

Secara menyeluruh, keberhasilan akumulatif dari respons positif pelanggan terhadap inovasi pelayanan dan efisiensi digital ini bermuara pada penguncian loyalitas jangka panjang. Pola hubungan kausalitas yang positif ini didukung oleh teori dari Albari dan Safitri (2018) yang mengemukakan bahwa kepuasan pelanggan bertindak sebagai mediator utama yang menghubungkan antara persepsi kualitas layanan ritel dengan loyalitas pelanggan jangka panjang, termasuk munculnya dorongan kuat untuk merekomendasikan unit usaha tersebut kepada relasi atau masyarakat luas. Dengan demikian, strategi diferensiasi yang dijalankan oleh TB. Putri HBT Jaya tidak hanya efektif menciptakan keunggulan kompetitif di pasar ritel bahan bangunan, tetapi juga terbukti secara empiris menjadi penggerak utama dalam membangun basis pelanggan yang loyal dan berkelanjutan. Visualisasi sebaran data dan tren pilihan jawaban dari 202 responden mengenai komitmen pembelian ulang, ketahanan terhadap pesaing, serta kecenderungan merekomendasikan toko pada variabel loyalitas pelanggan secara mendetail disajikan pada Gambar III.3:



Gambar 3. 3 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Loyalitas Pelanggan

Berdasarkan keseluruhan distribusi jawaban yang tersaji pada Gambar III.3, dapat disimpulkan bahwa efektivitas strategi diferensiasi yang diterapkan oleh TB. Putri HBT Jaya telah terbukti secara empiris sukses mengunci loyalitas pelanggan, yang dicirikan oleh dominasi mutlak pilihan jawaban Setuju (S) dan Sangat Setuju (SS) di semua indikator penilaian. Tingkat keberhasilan tertinggi dari dampak diferensiasi ini terlihat pada indikator nomor 6 mengenai tingginya dorongan komitmen konsumen untuk merekomendasikan toko kepada relasi atau masyarakat luas, di mana akumulasi pilihan jawaban Sangat Setuju (SS) mencapai titik tertinggi empiris melampaui 130 responden. Selain itu, diagram ini menunjukkan tingkat resistensi dan ketahanan konsumen yang sangat kokoh terhadap godaan toko bangunan pesaing (indikator 4 dan 5), di mana mayoritas pelanggan tetap memilih setia pada TB. Putri HBT Jaya meskipun kompetitor berada di lokasi sekitar atau menawarkan selisih harga. Sebaliknya, indikator ketidakpuasan (STS/TS) berada pada level yang sangat minimal dan hampir tidak terlihat di seluruh grafik batang. Meskipun demikian, pihak manajemen masih memiliki ruang kecil untuk terus memelihara konsistensi kebiasaan belanja pelanggan karena indikator nomor 8 (terkait intensitas setelah berlangganan) mengumpulkan respons Ragu-ragu (R) yang relatif paling terlihat (batang abu-abu) dibandingkan indikator perilaku lainnya, namun secara umum sebaran data ini menegaskan bahwa integrasi inovasi layanan dan digitalisasi bisnis telah bekerja secara optimal sebagai penggerak utama loyalitas jangka panjang pelanggan.

Untuk mengetahui tingkat loyalitas dan kecenderungan perilaku konsumen dalam jangka panjang terhadap Toko Bahan Bangunan “Putri HBT Jaya”, dilakukan pengolahan data kuesioner dengan menghitung nilai rata-rata (mean) pada setiap indikator loyalitas. Distribusi frekuensi jawaban beserta hasil perhitungan nilai rata-rata dari masing-masing indikator tersebut disajikan pada Tabel 3.3 berikut:

Tabel 3. 3 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Loyalitas Pelanggan

		STS	TS	R	S	SS	Rata-Rata
1	Saya sering berbelanja bahan bangunan di TB. PUTRI HBT JAYA.	1	2	7	74	118	4.515
2	Saya berniat terus berbelanja di TB. PUTRI HBT JAYA untuk kebutuhan bahan bangunan ke depan.			7	82	113	4.525
3	TB. PUTRI HBT JAYA adalah salah satu toko utama yang saya pilih ketika membutuhkan bahan bangunan.		1	10	64	127	4.569
4	Walaupun ada toko bangunan lain di sekitar, saya tetap lebih memilih TB. PUTRI HBT JAYA.		1	10	81	110	4.485
5	Jika harga di TB. PUTRI HBT JAYA sedikit lebih tinggi, saya masih mempertimbangkan untuk tetap berbelanja di sini karena kenyamanan layanan.	1	1	12	75	113	4.475
6	Saya pernah atau biasa merekomendasikan TB. PUTRI HBT JAYA kepada keluarga, teman, atau rekan kerja.			7	60	135	4.634
8	Setelah berlangganan di TB. PUTRI HBT JAYA, saya jarang berpindah ke toko bangunan lain.			12	67	123	4.550

Berdasarkan data pada Tabel 3.3 di atas, secara umum akumulasi nilai rata-rata (mean) dari seluruh indikator loyalitas pelanggan berada pada rentang skor 4.475 hingga 4.634, yang menunjukkan tingkat loyalitas berada dalam kategori sangat tinggi. Melalui analisis lebih mendalam, nilai rata-rata tertinggi dicapai oleh indikator keenam, yaitu "Saya pernah atau biasa merekomendasikan TB. PUTRI HBT JAYA kepada keluarga, teman, atau rekan kerja" dengan skor sebesar 4.634, yang membuktikan adanya tingkat kepuasan mendalam sehingga konsumen secara sukarela melakukan pemasaran dari mulut ke mulut (word-of-mouth). Sebaliknya, meskipun masih berada dalam rentang kategori yang sangat baik, nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator kelima, yaitu "Jika harga di TB. PUTRI HBT JAYA sedikit lebih tinggi, saya masih mempertimbangkan untuk tetap berbelanja di sini karena kenyamanan layanan" dengan perolehan skor 4.475. Hasil ini mengindikasikan bahwa sensitivitas harga tetap menjadi faktor krusial bagi konsumen bahan bangunan, sehingga manajemen perlu menjaga strategi penetapan harga agar tetap kompetitif di pasar tanpa mengurangi kualitas kenyamanan pelayanan yang sudah ada.

c. Solusi Peningkatan Efektifitas Strategi Differensiasi

Masyarakat di area non-perkotaan memiliki karakteristik yang unik, seperti tingkat kekerabatan yang erat (komunal), ketergantungan yang tinggi pada rekomendasi lisan, serta

sensitivitas terhadap kepraktisan akses teknologi. Oleh karena itu, strategi diferensiasi di bidang inovasi layanan, digitalisasi, dan loyalitas pelanggan perlu dikemas ulang agar lebih membumi dan menyentuh kebutuhan nyata mereka di lapangan. Kunci keberhasilan strategi ini bukan terletak pada kecanggihan teknologi yang digunakan, melainkan pada seberapa besar inovasi tersebut mampu mempermudah urusan pelanggan serta mempererat hubungan kemanusiaan dan kepercayaan lokal.

Untuk mengoptimalkan inovasi layanan, toko perlu menerapkan pendekatan berbasis kemitraan komunal atau kekeluargaan. Program loyalitas modern yang terlalu rumit, seperti pengumpulan poin digital lewat aplikasi, sebaiknya diganti dengan sistem "Tabungan Material" atau kupon fisik sederhana yang lebih mudah dipahami oleh tukang, mandor, maupun pemilik rumah. Setiap akumulasi pembelian dalam jumlah tertentu dapat ditukarkan dengan potongan harga langsung atau hadiah fisik yang bernilai guna tinggi di lapangan. Selain itu, toko dapat menghadirkan layanan konsultasi ragam material dengan sistem "jemput bola", di mana staf toko aktif berkunjung ke lokasi proyek konstruksi lokal untuk membantu menghitung estimasi kebutuhan bahan bangunan secara gratis. Layanan personal yang penuh kepedulian ini akan menciptakan ikatan emosional dan kepercayaan kuat yang sulit ditiru oleh kompetitor besar atau toko modern di pusat kota.

Pada aspek digitalisasi bisnis, pemanfaatan platform komunikasi harus diarahkan pada aplikasi yang sudah familier dan bersifat edukatif bagi masyarakat setempat. Mengingat platform WhatsApp Business merupakan alat komunikasi yang paling dikuasai oleh masyarakat non perkotaan, toko harus menjadikannya sebagai pusat layanan pelanggan utama. Melalui platform ini, toko dapat menyediakan fitur pemesanan cepat, konfirmasi pengiriman material lewat foto atau video aktual, serta penataan katalog produk yang ringkas dan selalu diperbarui. Di sisi lain, promosi di media sosial seperti TikTok atau Instagram sebaiknya mengurangi gaya jualan keras (hard-selling) dan beralih ke konten edukasi digital berbasis solusi lokal. Video pendek dengan bahasa yang santai namun informatif, seperti tips mengatasi tembok lembab

akibat musim hujan atau cara memilih semen yang awet untuk fondasi di daerah berair akan jauh lebih efektif dan lebih mudah dibagikan oleh warga desa.

Terakhir, penguatan loyalitas pelanggan dapat dicapai dengan menjaga kebiasaan belanja lewat sistem kepercayaan yang kokoh, khususnya bagi mitra tukang dan kontraktor lokal yang menjadi penggerak utama pembangunan di daerah tersebut. Toko dapat meluncurkan program kemitraan prioritas yang memberikan jaminan ketersediaan stok material utama, prioritas pengiriman bebas ongkos kirim ke wilayah tertentu, serta fleksibilitas pembayaran yang terukur bagi mitra dengan rekam jejak yang baik. Sebagai bentuk apresiasi sosial, toko juga dapat mengadakan acara kumpul bersama secara berkala, seperti kegiatan silaturahmi atau sesi edukasi produk baru dari produsen material. Di daerah non perkotaan, bentuk penghargaan sosial dan penyediaan ruang berkumpul seperti ini jauh lebih dihargai dan terbukti mampu mengunci loyalitas mitra dalam jangka panjang, sehingga TB. Putri HBT Jaya dapat tetap menjadi pilihan utama tanpa harus terjebak dalam perang harga dengan kompetitor sekitar.

3.3.2 Promosi Harga

Latar belakang profesi responden dikelompokkan ke dalam tiga kategori strategis industri ritel bahan bangunan: kelompok end-user (rumah tangga) sebanyak 75 orang (37,1%), kelompok tukang (mandor dan aplikator lapangan) sebanyak 71 orang (35,2%), serta kelompok kontraktor kecil (pelaku usaha konstruksi skala lokal) sebanyak 56 orang (27,7%). Komposisi yang relatif merata ini menunjukkan fleksibilitas toko dalam menjangkau konsumen akhir sekaligus membangun jejaring kemitraan proyek di lapangan.

Berdasarkan lama menjadi pelanggan, porsi terbesar ditempati oleh pelanggan baru dengan durasi kurang dari 1 tahun sebanyak 104 orang (51,5%) dan durasi 1–2 tahun sebanyak 73 orang (36,1%), sedangkan pelanggan di atas 2 tahun mencakup 12,4%. Tingginya angka pelanggan baru ini menunjukkan efektivitas strategi awareness toko dalam menarik pasar

potensial belakangan ini. Dari aspek frekuensi pembelian, intensitas transaksi bulanan menunjukkan loyalitas behavioral yang sangat positif, di mana 41,6% responden berbelanja 1 bulan sekali, 36,1% berbelanja 2–3 kali sebulan, dan 11,9% bertransaksi lebih dari 3 kali sebulan. Akumulasi konsumen yang bertransaksi minimal sebulan sekali yang mencapai 89,6% ini menegaskan bahwa perputaran persediaan (inventory turnover) toko berjalan aktif dan konsisten.

a. Implementasi Promosi Harga

Dalam menjalankan bisnis ritel bahan bangunan, menetapkan satu harga yang sama untuk semua komoditas pasar sering kali kurang efektif karena setiap profil pembeli memiliki karakteristik kebutuhan, volume pemesanan, dan kapasitas anggaran yang berbeda-beda. Oleh karena itu, Toko Bahan Bangunan TB. Putri HBT Jaya menerapkan strategi promosi harga berdasarkan segmentasi pasar (market segmentation price promotion) sebagai langkah taktis untuk menyesuaikan penawaran dengan karakter masing-masing kelompok pelanggan.

Dalam praktiknya, manajemen toko memetakan pembeli ke dalam tiga kelompok utama, yaitu konsumen rumah tangga (end-user), tukang bangunan, serta kontraktor proyek. Dengan pengelompokan yang jelas ini, promosi harga yang diberikan dirancang agar lebih tepat sasaran guna meningkatkan volume penjualan sekaligus menciptakan rasa keadilan harga (price fairness) di benak pelanggan, sehingga mampu memicu ketertarikan konsumen untuk terus mengulang transaksinya.

1. Kesesuaian Promosi Harga dengan Segmen Tukang

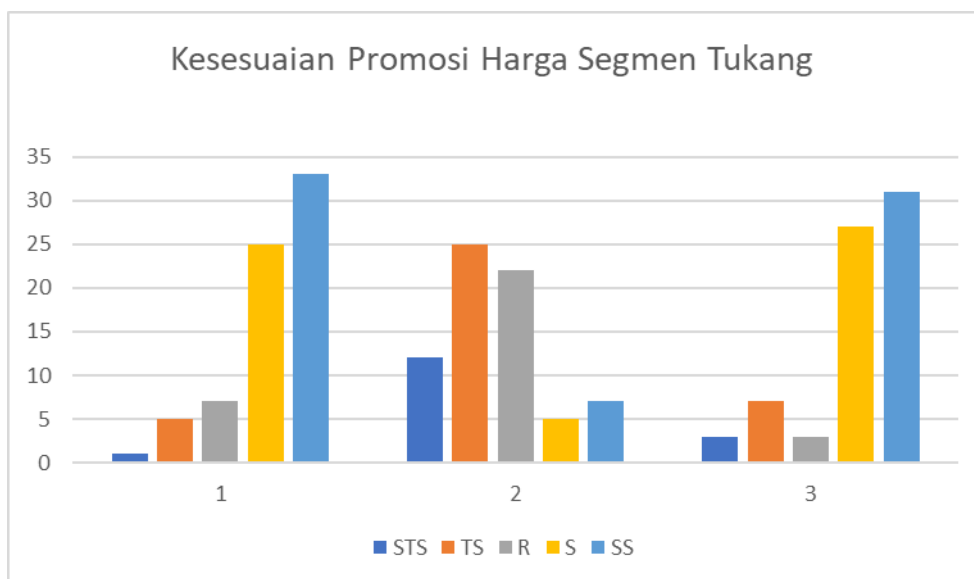
Penerapan program insentif harga khusus bagi segmen tukang bangunan difokuskan pada karakteristik mereka sebagai eksekutor lapangan yang membutuhkan efisiensi anggaran material terikat. Bentuk implementasi pada segmen ini diwujudkan melalui:

Pertama, Potongan Harga Khusus Material Dasar: Pemberian diskon khusus untuk komoditas bahan bangunan utama (*bulk material*) yang dibeli dalam volume tertentu guna

membantu menekan total pengeluaran anggaran proyek yang sedang mereka tangani.

Kedua, Skema Komisi Rujukan (*Referral System*): Penyediaan program insentif atau komisi berbasis rujukan bagi para tukang yang mengarahkan pemilik proyek (*owner*) untuk membeli dan memenuhi seluruh kebutuhan material strukturnya di TB. Putri HBT Jaya.

Ketiga, Penyusutan jumlah sampel menjadi 71 responden pada bagian ini dilakukan melalui prosedur penyaringan data (*data filtering*) secara sengaja untuk mengisolasi sudut pandang dari kelompok responden yang berprofesi sebagai tukang bangunan saja. Langkah metodologis ini penting untuk menjaga validitas data, mengingat program promosi yang diuji merupakan kebijakan spesifik yang hanya menysasar ekosistem kerja para tukang. Melalui pengeklusian konsumen rumah tangga dan kontraktor, visualisasi distribusi data primer mengenai persepsi responden tukang terhadap potongan harga, kesesuaian promo, dan intensitas belanja ulang di TB. Putri HBT Jaya dapat tersaji secara tepat sasaran pada Gambar 3.4 berikut.



Gambar 3. 4 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kesesuaian Promosi Harga Segmen Tukang

Berdasarkan keseluruhan distribusi jawaban yang tersaji pada Gambar 3.4 dapat disimpulkan bahwa strategi promosi harga khusus yang dirancang oleh TB. Putri HBT Jaya telah dinilai sangat sukses dan berhasil memenuhi ekspektasi finansial segmen tukang

bangunan. Pola ini terlihat sangat jelas dari dominasi mutlak pilihan jawaban Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) pada indikator nomor 1 dan 3, di mana kebijakan pemberian potongan harga material secara nyata mampu mendorong motivasi dan loyalitas para tukang untuk lebih sering berbelanja.

Namun, temuan paling menarik pada diagram ini terletak pada indikator nomor 2 mengenai kesesuaian harga dan promo dengan kebutuhan riil mereka. Berbeda dengan indikator lainnya, pernyataan nomor 2 ini mencatat akumulasi jawaban Tidak Setuju (TS) dan Ragu-

ragu (R) yang relatif paling tinggi (mencapai kisaran 22-25 responden). Hal ini mengindikasikan adanya catatan kritis di lapangan; meskipun para tukang sangat menyukai adanya potongan harga (indikator 1) dan terdorong untuk membeli kembali (indikator 3), bentuk skema promo atau jenis material yang didefinisikan dalam paket diskon saat ini dirasa belum sepenuhnya adaptif atau belum mencakup seluruh variasi bahan bangunan yang paling sering mereka butuhkan di proyek. Secara keseluruhan, sebaran data ini menunjukkan bahwa program penargetan harga (*segmented pricing*) sudah berada di jalur yang tepat, namun manajemen toko masih memiliki ruang evaluasi untuk menyempurnakan formula dan variasi item promo agar lebih tepat guna bagi kebutuhan harian para pekerja lapangan.

Untuk menganalisis lebih spesifik mengenai persepsi dan respons kelompok konsumen tukang bangunan terhadap program harga serta promosi yang ditawarkan oleh Toko Bahan Bangunan “Putri HBT Jaya”, dilakukan perhitungan nilai rata-rata (mean) pada setiap indikator terkait. Rincian distribusi jawaban responden beserta hasil perhitungan nilai rata-rata tersebut disajikan pada Tabel 3.4 berikut:

Tabel 3. 4 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Promosi Harga Segmen Tukang

		STS	TS	R	S	SS	Rata-Rata
1	TB. PUTRI HBT JAYA memberikan harga khusus atau potongan harga untuk tukang bangunan.	1	5	7	25	33	4.183
2	Menurut saya, harga dan promo yang diberikan untuk tukang sudah sesuai dengan kebutuhan saya sebagai tukang.	12	25	22	5	7	2.577
3	Program harga khusus bagi tukang mendorong saya untuk lebih sering berbelanja di TB. PUTRI HBT JAYA.	3	7	3	27	31	4.070

Berdasarkan data pada Tabel 3.4 di atas, nilai rata-rata (mean) dari ketiga indikator yang diukur menunjukkan variasi persepsi yang cukup signifikan, dengan rentang skor mulai dari 2.577 hingga 4.183. Hasil analisis mendalam memperlihatkan bahwa nilai rata-rata tertinggi dicapai oleh indikator pertama, yaitu "TB. PUTRI HBT JAYA memberikan harga khusus atau potongan harga untuk tukang bangunan" dengan skor sebesar 4.183, yang mengindikasikan bahwa konsumen mengakui adanya kebijakan potongan harga khusus yang diberikan toko bagi profesi tukang. Sebaliknya, indikator kedua yaitu "Menurut saya, harga dan promo yang diberikan untuk tukang sudah sesuai dengan kebutuhan saya sebagai tukang" mencatat nilai rata-rata terendah yang cukup mencolok, yaitu sebesar 2.577. Temuan dengan skor rendah ini berada dalam kategori kurang baik dan menjadi sinyal penting bagi pihak manajemen bahwa skema harga atau jenis promo yang berjalan saat ini dinilai belum tepat sasaran atau belum mampu memenuhi ekspektasi serta kebutuhan riil kelompok tukang bangunan, sehingga memerlukan evaluasi dan penyesuaian strategi promosi yang lebih mendalam ke depannya.

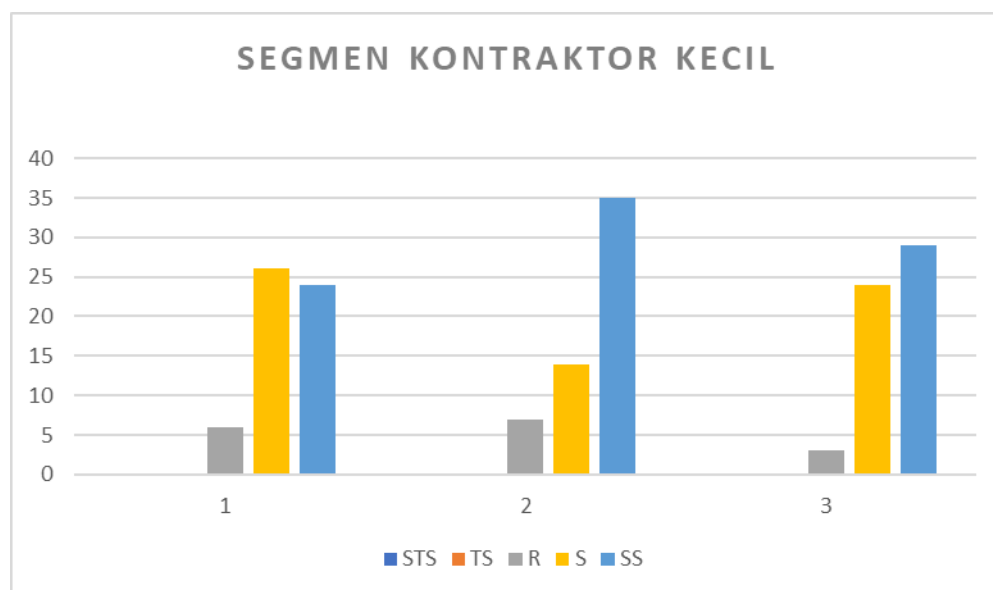
2. Kesesuaian Promosi Harga dengan Segmen Kontraktor Kecil

Mengingat pola belanja, volume pemesanan, dan tingkat sensitivitas harga seorang pemborong sangat berbeda dengan konsumen retail biasa, maka draf pendekatan bisnis-ke-bisnis (*B2B segmented pricing*) untuk segmen kontraktor skala kecil dan menengah diimplementasikan melalui dua kebijakan utama:

Pertama, Sistem Harga Grosir Bertingkat: Penetapan harga jual khusus grosir yang bergerak turun sebanding dengan besarnya skala volume pemesanan material yang diajukan demi mengunci margin keuntungan proyek kontraktor agar tetap aman.

Kedua, Fleksibilitas Pembayaran Tempo (*Term of Payment*): Penyediaan fasilitas sistem bayar mundur atau termin pembiayaan berkala yang longgar demi mendukung stabilitas dan kelancaran arus kas (*cash flow*) operasional proyek konstruksi mitra.

Ketiga, Penyusutan sampel menjadi 56 responden pada bagian ini dilakukan melalui prosedur penyaringan data (*data filtering*) untuk mengisolasi sudut pandang dari kelompok pemborong atau kontraktor skala kecil saja. Langkah metodologis ini krusial untuk menjaga validitas data, mengingat program promosi yang diuji merupakan kebijakan spesifik bisnis-ke-bisnis (*B2B*) yang hanya menyorot tata kelola anggaran proyek mereka. Melalui pengelompokan konsumen rumah tangga dan tukang, visualisasi distribusi data primer mengenai persepsi responden kontraktor terhadap pemenuhan kebutuhan proyek dan peningkatan volume pengambilan bahan bangunan di TB. Putri HBT Jaya dapat tersaji secara tepat sasaran pada Gambar 3.5 berikut:



Gambar 3. 5 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kesesuaian Promosi Harga Segmen Kontraktor Kecil

Berdasarkan distribusi jawaban pada Gambar 3.5, dapat disimpulkan bahwa strategi *B2B segmented pricing* TB. Putri HBT Jaya berjalan sangat efektif, ditunjukkan oleh dominasi mutlak pilihan Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) tanpa adanya penolakan (TS/STS). Kepuasan tertinggi tercatat pada indikator 2 terkait dukungan harga terhadap kebutuhan proyek (35 SS dan 14 S). Efektivitas ini terbukti secara empiris menstimulus perilaku mitra pada indikator 3, di mana mayoritas kontraktor terdorong meningkatkan volume pengambilan material (29 SS dan 24 S). Meskipun terdapat respons Ragu-ragu (R) yang sangat minim (3 hingga 7 responden), sebaran data ini menegaskan bahwa kebijakan harga grosir bertingkat dan fleksibilitas pembayaran tempo sukses memenangkan ekspektasi finansial pemborong sekaligus membangun kemitraan yang berkelanjutan.

Guna mengukur persepsi serta dampak program penetapan harga dan promosi yang ditargetkan khusus untuk kelompok kontraktor kecil di Toko Bahan Bangunan “Putri HBT Jaya”, dilakukan perhitungan nilai rata-rata (mean) pada setiap indikator terkait. Rincian hasil perolehan distribusi jawaban responden beserta nilai rata-rata dari masing-masing indikator tersebut disajikan pada Tabel 3.5 berikut:

Tabel 3. 5 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Promosi Harga Segmen Kontraktor Kecil

		STS	TS	R	S	SS	Rata-Rata
1	TB. PUTRI HBT JAYA memberikan harga Menurut saya, harga dan promo yang diberikan untuk kontraktor kecil sudah mendukung			6	26	24	4.321
2	Menurut saya, harga dan promo yang diberikan untuk kontraktor kecil sudah mendukung kebutuhan proyek yang saya tangani.			7	14	35	4.500
3	Program harga khusus bagi kontraktor kecil mendorong saya untuk lebih banyak mengambil kebutuhan bahan bangunan dari toko ini.			3	24	29	4.464

Berdasarkan data pada Tabel 3.5 di atas, nilai rata-rata (mean) dari ketiga indikator yang diteliti berkisar antara 4.321 hingga 4.500, yang mengindikasikan bahwa secara keseluruhan program harga dan promosi dinilai sangat baik oleh kelompok kontraktor kecil.

Melalui analisis yang lebih mendalam, nilai rata-rata tertinggi diraih oleh indikator kedua, yaitu "Menurut saya, harga dan promo yang diberikan untuk kontraktor kecil sudah mendukung kebutuhan proyek yang saya tangani" dengan skor sebesar 4.500, yang membuktikan bahwa skema penawaran toko telah berjalan efektif dalam mempermudah operasional proyek mereka. Sebaliknya, meskipun tetap berada dalam rentang kategori yang sangat tinggi dan positif, nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator pertama, yaitu "TB. PUTRI HBT JAYA memberikan harga [khusus atau potongan harga untuk kontraktor kecil]" dengan perolehan skor sebesar 4.321. Temuan ini memberikan masukan bagi pihak manajemen bahwa keterbukaan informasi atau nominal potongan harga langsung yang diberikan masih memiliki ruang optimalisasi terkecil dibandingkan kegunaan riilnya, sehingga aspek komunikasi penawaran harga ini dapat lebih diperjelas kembali di masa mendatang.

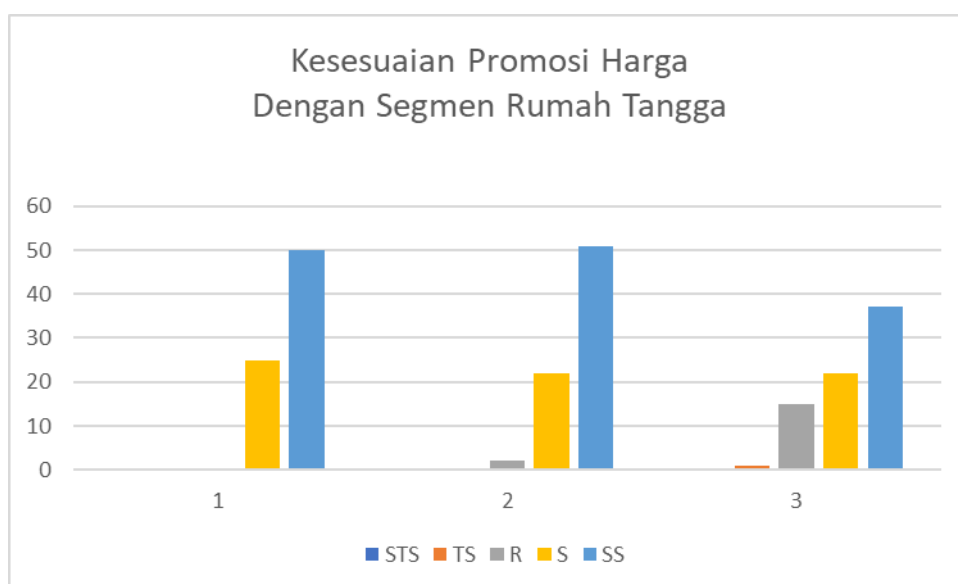
3. Kesesuaian Promosi Harga dengan Segmen Rumah Tangga

Kelompok konsumen rumah tangga (*end user*) merupakan pilar pelanggan yang didominasi oleh pembeli eceran berskala kecil, bermotif belanja untuk renovasi mandiri, sangat sensitif terhadap pelayanan visual, serta umumnya bertransaksi secara tunai. Menyadari karakteristik tersebut, strategi pendekatan harga langsung ke konsumen (*direct to consumer pricing*) pada segmen ini diterapkan lewat:

Pertama, Potongan Harga Musiman (*Seasonal Discount*): Pemberian diskon periodik pada momen-momen tertentu untuk komoditas sekunder seperti cat, keramik, atau perlengkapan sanitasi.

Kedua, Pemberian Bonus Langsung: Skema pelengkap berupa pemberian produk komplemen secara gratis untuk setiap pembelian kuantitas tertentu sebagai pemikat psikologis guna menumbuhkan persepsi keuntungan belanja (*good deal*) sekaligus memicu keputusan pembelian spontan di area sekitar ritel.

Prosedur penyaringan data (*data filtering*) terakhir diterapkan untuk mengisolasi sudut pandang dari 75 responden sisanya yang secara murni termasuk dalam kategori konsumen retail atau rumah tangga (*end-user*). Langkah metodologis ini penting guna memisahkan karakteristik belanja segmen ini yang cenderung lebih sensitif terhadap harga satuan dan variasi program promo langsung (seperti paket hemat atau bonus produk) dibandingkan dengan segmen bisnis (*B2B*). Melalui pengeklusian kelompok kontraktor dan tukang, visualisasi distribusi data primer mengenai persepsi responden rumah tangga terhadap daya tarik, keterjangkauan, dan stimulasi belanja dari program promosi harga di TB. Putri HBT Jaya dapat tersaji secara tepat sasaran pada Gambar 3.6 berikut:



Gambar 3. 6 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kesesuaian Promosi Harga Segmen Rumah Tangga

Berdasarkan distribusi jawaban yang tersaji pada Gambar 3.6, dapat disimpulkan bahwa strategi pendekatan harga langsung (*direct to consumer pricing*) yang diterapkan oleh TB. Putri HBT Jaya telah berhasil mengeksekusi kebutuhan psikologis dan ekspektasi finansial segmen rumah tangga secara sempurna. Keberhasilan mutlak ini terekam dari pemusatan seluruh jawaban responden yang hanya mengisi opsi Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S), tanpa adanya satu pun konsumen retail yang memilih opsi Ragu-ragu (R), Tidak Setuju (TS), ataupun Sangat Tidak Setuju (STS).

Pola grafik tersebut menunjukkan bahwa akumulasi jawaban tertinggi berada pada kategori Sangat Setuju (SS) untuk ketiga indikator yang diuji, yang meliputi daya tarik program promo, stimulus paket bonus terhadap minat belanja, hingga keterjangkauan harga produk bagi kantong konsumen retail. Dengan perolehan respons positif yang masif dan homogen ini, dapat ditegaskan bahwa program potongan harga musiman serta pemberian bonus langsung terbukti sangat adaptif, efektif memicu keputusan pembelian spontan, dan sukses memenangkan loyalitas kelompok *end-user* di TB. Putri HBT Jaya.

Untuk menganalisis persepsi dan ketertarikan kelompok pelanggan rumah tangga atau pemilik rumah terhadap kebijakan harga dan program promosi yang diterapkan oleh Toko Bahan Bangunan “Putri HBT Jaya”, dilakukan perhitungan nilai rata-rata (mean) pada setiap indikator terkait. Rincian hasil perolehan distribusi jawaban responden beserta nilai rata-rata dari masing-masing indikator tersebut disajikan pada Tabel 3.6 berikut:

Tabel 3. 6 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Dimensi Promosi Harga Segmen Rumah Tangga

		STS	TS	R	S	SS	Rata-Rata
1	TB. PUTRI HBT JAYA memberikan promo harga menarik untuk pelanggan rumah tangga/pemilik rumah.				25	50	4.667
2	Promo harga untuk rumah tangga (misalnya diskon, paket hemat, atau bonus) membuat saya tertarik berbelanja.			2	22	51	4.653
3	Menurut saya, harga dan promo yang diberikan cukup terjangkau bagi pelanggan rumah tangga.		1	15	22	37	4.267

Berdasarkan data pada Tabel 3.6 di atas, nilai rata-rata (mean) dari ketiga indikator yang diukur berkisar antara 4.267 hingga 4.667, yang mengindikasikan bahwa respons pelanggan rumah tangga terhadap program harga dan promo berada dalam rentang kategori yang sangat baik. Melalui analisis yang lebih mendalam, nilai rata-rata tertinggi diraih oleh indikator pertama, yaitu "TB. PUTRI HBT JAYA memberikan promo harga menarik untuk pelanggan rumah tangga/pemilik rumah" dengan skor sebesar 4.667, yang menunjukkan bahwa penawaran promo yang dirancang toko dinilai sangat memikat bagi segmen pasar

ini. Sebaliknya, meskipun masih berada pada kategori yang sangat tinggi dan positif, nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator ketiga, yaitu "Menurut saya, harga dan promo yang diberikan cukup terjangkau bagi pelanggan rumah tangga" dengan perolehan skor sebesar 4.267. Temuan ini memberikan masukan berharga bagi pihak manajemen bahwa aspek keterjangkauan harga riil di lapangan masih memiliki ruang optimalisasi terbesar dibandingkan daya tarik promonya, sehingga penataan struktur harga yang lebih ramah di kantong konsumen ritel rumah tangga dapat menjadi fokus perbaikan ke depan.

b. Efektifitas Promosi Harga Terhadap Jumlah Pelanggan

Keberhasilan strategi penargetan harga (segmented pricing) pada Gambar 3.4, 3.5, dan 3.6 secara akumulatif berkontribusi linear terhadap pertumbuhan jumlah pelanggan di TB. Putri HBT Jaya melalui tiga mekanisme kausalitas berikut:

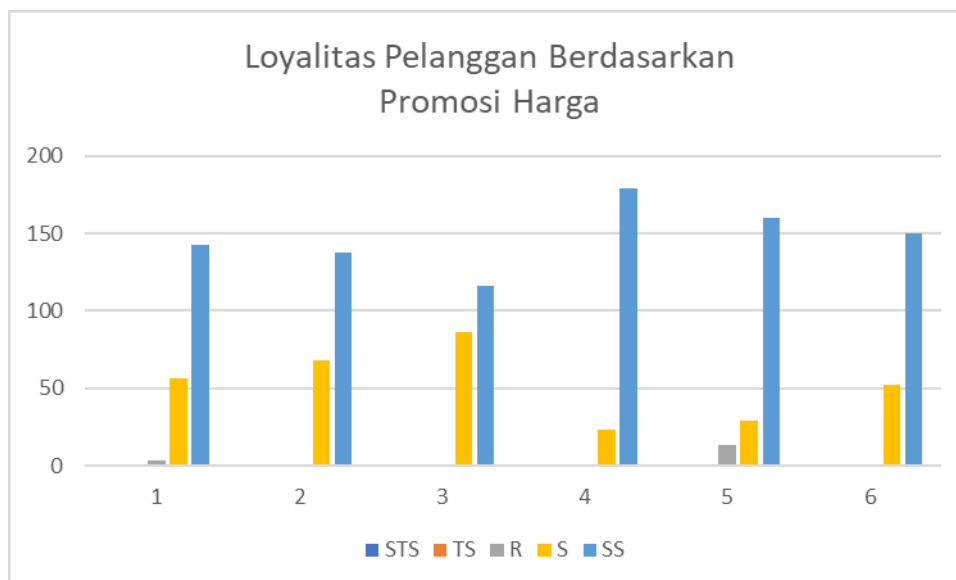
Akuisisi Pelanggan Baru via Segmen Tukang (Gambar 3.4): Tingginya respons positif tukang terhadap potongan harga dasar dan skema komisi rujukan (referral) secara efektif menciptakan efek getok tular (word of mouth). Pekerja lapangan ini aktif bertindak sebagai promotor yang mengarahkan para pemilik proyek (owner baru) untuk membeli material di toko, sehingga memperluas basis pelanggan secara organik.

Retensi Mitra Bisnis via Segmen Kontraktor (Gambar 3.5): Dominasi mutlak jawaban setuju pada segmen kontraktor membuktikan bahwa kebijakan harga grosir bertingkat dan sistem tempo sukses mengunci loyalitas B2B. Efektivitasnya diukur dari kemampuan toko mempertahankan (retain) para pemborong besar agar tidak berpindah ke kompetitor, menjamin aliran transaksi volume besar yang berkelanjutan.

Konversi Spontan via Segmen Rumah Tangga (Gambar 3.6): Kepuasan homogen pada segmen *end user* menunjukkan bahwa diskon musiman dan bonus langsung sangat kuat memikat psikologis konsumen retail yang sensitif harga. Strategi ini efektif menarik minat pembeli eceran di sekitar toko yang awalnya hanya mencoba-coba, untuk kemudian dikonversi

menjadi pelanggan aktif harian.

Setelah memetakan persepsi dan respons pasar dari masing-masing segmen secara spesifik, tahapan analisis berikutnya berfokus pada pengujian variabel terikat utuh, yaitu tingkat loyalitas pelanggan secara keseluruhan. Evaluasi ini dilakukan tanpa pembatasan kelompok guna melihat sejauh mana akumulasi dampak dari bauran strategi promosi harga yang diterapkan mampu mengunci komitmen jangka panjang seluruh basis konsumen. Melalui penggabungan data dari kelompok tukang, kontraktor, hingga konsumen retail, visualisasi distribusi data primer mengenai indikator pembelian ulang secara konsisten, ketahanan terhadap daya tarik kompetitor, serta kesediaan merekomendasikan TB. Putri HBT Jaya dapat tersaji secara komprehensif pada Gambar 3.7 berikut.



Gambar 3. 7 Diagram Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Loyalitas Pelanggan Berdasarkan Promosi Harga

Berdasarkan distribusi data primer yang tersaji pada Gambar 3.7, dapat disimpulkan bahwa tingkat loyalitas pelanggan di TB. Putri HBT Jaya berada pada kategori yang sangat tinggi dan solid. Indikasi keberhasilan ini terekam kuat dari dominasi mutlak pilihan jawaban Sangat Setuju (SS - warna biru) dan Setuju (S - warna kuning) yang mengisi hampir 100% diagram pada seluruh indikator penilaian.

Secara keseluruhan, visualisasi data ini menegaskan bahwa kepuasan pelanggan

terhadap kebijakan harga dan pelayanan di TB. Putri HBT Jaya telah berhasil dikonversi menjadi loyalitas jangka panjang. Ekosistem kemitraan dan promosi yang adaptif tidak hanya berhasil mempertahankan pelanggan lama, tetapi juga membangun benteng retensi yang kuat serta mendorong terciptanya pemasaran rekomendasi sosial secara berkelanjutan.

Untuk menganalisis loyalitas konsumen serta preferensi belanja ulang mereka di Toko Bahan Bangunan “Putri HBT Jaya” secara menyeluruh, dilakukan tabulasi data kuesioner beserta perhitungan nilai rata-rata (mean) dari setiap indikator yang diuji. Rincian hasil perolehan distribusi jawaban responden dan nilai rata-rata dari masing-masing indikator tersebut disajikan pada Tabel 3.7 berikut:

Tabel 3. 7 Distribusi Frekuensi dan Nilai Rata-Rata Skor Efektivitas Promosi Harga Secara Keseluruhan

		STS	TS	R	S	SS	Rata-Rata
1	Dalam beberapa waktu terakhir, frekuensi saya berbelanja di TB. PUTRI HBT JAYA meningkat.			3	56	143	4.693
2	Dibandingkan toko bangunan lain, saya lebih sering memilih TB. PUTRI HBT JAYA.				68	134	4.663
3	Saya berniat untuk terus berbelanja bahan bangunan di TB. PUTRI HBT JAYA ke depannya.				86	116	4.574
4	Jika ada kebutuhan bahan bangunan, TB. PUTRI HBT JAYA menjadi pilihan utama saya.				23	179	4.886
5	Saya mengajak atau mengarahkan orang lain (rekan kerja, tetangga, keluarga) untuk ikut berbelanja di toko ini.			13	29	160	4.728
6	Saya merasa puas dengan harga dan promo yang diberikan oleh TB. PUTRI HBT JAYA secara keseluruhan.				52	150	4.743

Berdasarkan data pada Tabel 3.7 di atas, nilai rata-rata (mean) dari keenam indikator yang diukur secara keseluruhan berada pada rentang yang sangat tinggi, yaitu berkisar antara 4.574 hingga 4.886. Melalui analisis yang lebih mendalam, nilai rata-rata tertinggi diraih oleh indikator keempat, yaitu "Jika ada kebutuhan bahan bangunan, TB. PUTRI HBT JAYA menjadi pilihan utama saya" dengan skor luar biasa sebesar 4.886, yang membuktikan bahwa toko ini telah berhasil membangun posisi top-of-mind yang sangat kuat di benak konsumen sebagai pilihan utama untuk kebutuhan konstruksi mereka. Sebaliknya, meskipun tetap berada dalam

kategori yang sangat baik dan positif, nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator ketiga, yaitu "Saya berniat untuk terus berbelanja bahan bangunan di TB. PUTRI HBT JAYA ke depannya" dengan perolehan skor sebesar 4.574. Temuan ini memberikan indikasi bagi manajemen bahwa aspek niat beli ulang (repurchase intention) jangka panjang pelanggan adalah area yang memiliki ruang optimalisasi terbesar dibandingkan indikator loyalitas lainnya, sehingga program-program untuk mengunci kesetiaan konsumen di masa depan perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan kualitasnya.

c. Solusi Peningkatan Efektifitas Promosi Harga

Berdasarkan hasil evaluasi kuesioner secara keseluruhan, strategi promosi harga berdasarkan segmentasi pasar (segmented pricing) yang diterapkan oleh TB. Putri HBT Jaya dinilai sangat sukses memenuhi ekspektasi finansial dan berhasil mengunci loyalitas pelanggan di semua lini. Dominasi respons positif dari para responden menegaskan bahwa bauran kebijakan harga grosir, potongan harga material dasar, sistem tempo, hingga bonus langsung secara nyata mampu menjaga pertumbuhan jumlah pelanggan dan membangun benteng retensi yang kokoh. Namun, demi meningkatkan efektivitas strategi ini di wilayah non-perkotaan yang sarat akan nilai kekerabatan dan kepercayaan, manajemen toko masih memiliki ruang evaluasi untuk menyempurnakan formula promosi agar lebih adaptif terhadap dinamika kebutuhan riil para pekerja dan masyarakat di lapangan.

Langkah penyempurnaan utama perlu diarahkan pada segmen tukang bangunan, yang berdasarkan data kuesioner masih menyisakan catatan kritis berupa respons ragu-ragu dan tidak setuju dalam hal kesesuaian promo dengan kebutuhan riil mereka. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun para tukang sangat tertarik dengan potongan harga, variasi item material dalam paket diskon saat ini dirasa belum cukup fleksibel untuk mengakomodasi jenis proyek harian mereka. Sebagai solusinya, manajemen toko perlu merancang "Paket Promo Material Dinamis" yang jenis produknya dikelompokkan secara adaptif mengikuti fase nyata pembangunan di daerah,

seperti paket khusus struktur pondasi atau paket khusus penyelesaian dinding (finishing). Selain itu, efisiensi skema komisi rujukan (referral system) yang terbukti ampuh memperluas pemasaran harus dioptimalkan melalui kemudahan pencairan insentif, seperti opsi konversi komisi menjadi potongan harga instan untuk belanja material mereka selanjutnya.

Sementara itu, untuk segmen kontraktor skala kecil dan menengah, respons positif yang mendominasi kebijakan harga grosir bertingkat dan sistem pembayaran tempo harus terus dipertahankan melalui pendekatan berbasis kepercayaan. Untuk memitigasi riak kecil jawaban ragu-ragu dari mitra bisnis-ke-bisnis (B2B) ini, toko dapat menerapkan sistem evaluasi kredit sederhana di mana kontraktor dengan rekam jejak pembayaran disiplin akan diberikan peningkatan plafon kredit atau perpanjangan tenor secara berkala. Langkah personal ini sangat krusial bagi kelancaran arus kas (cash flow) proyek konstruksi di daerah, sekaligus mengunci volume transaksi besar dalam jangka panjang. Terakhir, bagi segmen rumah tangga yang mencatatkan kepuasan mutlak dan homogen, toko cukup konsisten mempertahankan program potongan harga musiman dan bonus produk langsung yang diselaraskan dengan tradisi atau siklus cuaca lokal, seperti paket hemat perbaikan rumah menjelang hari raya atau musim penghujan. Dengan menyebarkan informasi promo ini secara membumi melalui platform digital yang familier seperti status WhatsApp, TB. Putri HBT Jaya akan tetap menjadi pilihan utama masyarakat tanpa harus terjebak dalam perang harga dengan kompetitor sekitar.

BAB IV

PENUTUP

4.1 Kesimpulan

4.1.1 Kinerja Bisnis Perusahaan

Berdasarkan hasil analisis, evaluasi, dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya, performa aspek keuangan menjadi pencapaian paling krusial yang mengedepankan akuntabilitas, transparansi, dan stabilitas bisnis TB. Putri HBT Jaya. Implementasi sistem pencatatan keuangan berbasis digital telah berhasil memberikan visibilitas arus kas secara *real-time* dan akurat, sehingga meminimalkan celah kesalahan administratif. Keseimbangan *cash flow* toko juga terjaga dengan sangat sehat berkat penerapan kebijakan harga grosir bertingkat yang adaptif bagi segmen volume besar, serta pengelolaan sistem pembayaran tempo yang disiplin. Langkah taktis ini terbukti efektif dalam mengamankan margin keuntungan yang optimal sekaligus melindungi likuiditas perusahaan dari risiko kerugian akibat piutang tak tertagih.

Keberhasilan di sektor finansial tersebut didorong secara simultan oleh kontribusi signifikan dari aspek pemasaran. Perusahaan dinilai sangat sukses dalam memetakan potensi pasar melalui strategi segmentasi dan promosi harga yang adaptif bagi tiga kelompok konsumen utama, yaitu rumah tangga, tukang, dan kontraktor. Selain itu, penetrasi pemasaran digital dan optimalisasi visibilitas *online* melalui platform seperti WhatsApp Business terbukti mampu memperluas jangkauan pasar secara masif. Langkah ini tidak hanya meningkatkan transparansi informasi terkait produk dan harga, tetapi juga berhasil memperkuat loyalitas pelanggan lama serta menarik minat basis pelanggan baru secara berkelanjutan.

Sejalan dengan agresivitas pemasaran, aspek operasi perusahaan juga menunjukkan peningkatan efisiensi yang luar biasa melalui pemanfaatan teknologi modern. Pengadopsian sistem administrasi kasir *Point of Sales* (POS) secara signifikan mampu meminimalkan risiko

kesalahan manusia (*human error*) dalam proses pencatatan stok gudang maupun transaksi harian. Operasional perusahaan kini berjalan lebih dinamis berkat adanya integrasi metode pembayaran nontunai, seperti QRIS dan transfer bank, yang dikombinasikan dengan perbaikan sistem koordinasi logistik jarak jauh. Sinergi ini memberikan kenyamanan ekstra bagi konsumen sekaligus mempercepat perputaran distribusi barang dari gudang hingga ke tangan pelanggan.

Lompatan performa pada ketiga aspek di atas pada akhirnya disempurnakan oleh pengelolaan aspek sumber daya manusia (SDM) yang unggul dan adaptif. Seluruh jajaran staf dan petugas kasir telah berhasil melewati transisi budaya kerja dari sistem konvensional menuju ekosistem digital dengan sangat baik, yang dicerminkan melalui performa kerja yang responsif, cekatan, dan informatif. Keberhasilan program pelatihan kerja dan kejelasan pembagian tugas di internal perusahaan juga terbukti mampu membentuk budaya pelayanan yang ramah serta solutif. Standardisasi pelayanan yang berorientasi pada konsumen inilah yang menjadi salah satu faktor penentu utama di balik tingginya tingkat kepuasan, kepercayaan, dan retensi pelanggan terhadap TB. Putri HBT Jaya.

4.1.2 Efektivitas Strategi Diferensiasi

Implementasi strategi diferensiasi yang berfokus pada inovasi layanan dan digitalisasi bisnis di TB. Putri HBT Jaya terbukti berjalan sangat efektif dan menjadi keunggulan kompetitif yang kuat, sekalipun operasionalnya berada di wilayah non-perkotaan. Karakteristik pasar non-perkotaan yang cenderung mengutamakan kedekatan personal (*personal selling*) dan kepercayaan, berhasil dijumpai dengan baik melalui pemanfaatan teknologi yang inklusif dan mudah diakses. Penggunaan WhatsApp Business sebagai saluran komunikasi utama terbukti sangat adaptif untuk melayani pemesanan jarak jauh dan transparansi pembaruan harga material. Inovasi ini memberikan solusi praktis bagi konsumen, tukang, maupun kontraktor lokal tanpa menghilangkan esensi pelayanan yang akrab dan responsif yang menjadi ciri khas

perdagangan di wilayah non-perkotaan.

Efektivitas digitalisasi ini juga didukung secara internal melalui adopsi sistem kasir *Point of Sales* (POS) dan penyediaan opsi pembayaran nontunai seperti QRIS atau transfer bank. Di wilayah yang infrastruktur administrasinya sering kali masih konvensional, kehadiran sistem POS memberikan lompatan efisiensi karena pencatatan stok dan bon transaksi belanja menjadi jauh lebih akurat serta meminimalisir kesalahan manual (*human error*). Kemudahan transaksi nontunai ini juga memberikan rasa aman dan kenyamanan ekstra, baik bagi konsumen rumah tangga yang membeli secara ritel maupun kontraktor proyek yang membutuhkan fleksibilitas pembayaran serta kecepatan koordinasi logistik barang langsung ke lokasi kerja.

Seluruh rangkaian inovasi layanan dan digitalisasi ini secara langsung berdampak signifikan terhadap peningkatan loyalitas pelanggan. Strategi diferensiasi ini mengubah persepsi konsumen terhadap toko bangunan di wilayah non-perkotaan yang biasanya dinilai tradisional, menjadi lebih modern, profesional, dan terpercaya. Dengan adanya kemudahan akses informasi, kepastian ketersediaan stok, ketepatan administrasi, dan kenyamanan bertransaksi, pelanggan merasa nilai (*value*) yang mereka dapatkan jauh melebihi toko kompetitor konvensional. Faktor-faktor inilah yang pada akhirnya berhasil mengunci tingkat retensi pelanggan, memicu pembelian ulang secara konsisten, serta mendorong mereka untuk aktif merekomendasikan TB. Putri HBT Jaya di jaringan komunitas lokal mereka.

4.1.3 Efektivitas Strategi Promosi Harga Berdasarkan Segmentasi Pasar

Implementasi strategi promosi harga yang diterapkan oleh TB. Putri HBT Jaya dinilai sangat tepat sasaran dan efektif dalam memperluas penetrasi pasar serta meningkatkan jumlah pelanggan baru secara signifikan. Dengan memetakan konsumen ke dalam tiga segmen utama yaitu tukang, kontraktor kecil, dan konsumen rumah tangga perusahaan mampu menyusun skema insentif keuangan yang spesifik dan sesuai dengan karakteristik serta daya beli masing-masing kelompok. Pendekatan yang tidak menyamaratakan harga ini berhasil mengubah

kebijakan promosi menjadi alat akuisisi pelanggan yang agresif sekaligus membangun hubungan kemitraan jangka panjang yang saling menguntungkan.

Bagi segmen tukang, pemberian potongan harga langsung untuk material dasar berdaya beli tinggi (seperti semen atau besi) serta program komisi rujukan (*referral*) terbukti efektif memicu loyalitas kelompok ini. Skema ini mendorong para tukang untuk secara aktif mengarahkan pemilik proyek agar memercayakan belanja materialnya ke toko ini. Sementara itu, bagi segmen kontraktor kecil, perusahaan memberikan stabilitas margin proyek melalui kebijakan harga grosir bertingkat serta fleksibilitas sistem pembayaran tempo yang terkelola dengan disiplin. Insentif ini menjadi daya tarik utama bagi para kontraktor untuk memindahkan volume belanja proyek mereka dalam skala besar secara berkelanjutan ke TB. Putri HBT Jaya.

Di sisi lain, pendekatan untuk segmen konsumen rumah tangga difokuskan pada program potongan harga musiman (*seasonal discount*) untuk produk-produk sekunder atau *finishing* (seperti cat dan keramik) serta bonus produk pelengkap langsung. Strategi retail ini terbukti ampuh merangsang minat beli spontan (*impulse buying*) masyarakat umum yang sensitif terhadap fluktuasi harga retail di pasar. Secara keseluruhan, kombinasi dari ketiga strategi harga yang terdiferensiasi ini tidak hanya berhasil meningkatkan volume transaksi harian dan mendongkrak profitabilitas perusahaan, tetapi juga memperkuat basis data pelanggan baru dari berbagai lini ekosistem konstruksi di wilayah operasionalnya.

4.2 Saran dan Rekomendasi

Untuk mempertahankan posisi sebagai pemimpin pasar di wilayah non-perkotaan serta memastikan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan, TB. Putri HBT Jaya perlu mengambil beberapa langkah strategis jangka panjang dan taktis operasional. Pada prioritas utama di sektor keuangan dan pengendalian risiko, perusahaan disarankan untuk memperketat manajemen risiko piutang dengan memformulasikan kebijakan batas kredit (*credit limit*) yang tegas serta batasan durasi tempo yang ketat bagi mitra kontraktor. Langkah ini harus didukung oleh

integrasi sistem penagihan otomatis (*automated invoicing*) melalui WhatsApp yang terhubung langsung dengan sistem kasir. Dengan demikian, pemantauan dan penagihan piutang yang akan jatuh tempo dapat berjalan secara disiplin dan terjadwal, sehingga likuiditas serta stabilitas arus kas (*cash flow*) perusahaan tetap terlindungi tanpa mengganggu hubungan kemitraan yang telah terjalin baik.

Di sisi operasional dan manajemen rantai pasok, optimalisasi fitur *safety stock* pada sistem *Point of Sales* (POS) harus dimaksimalkan untuk memetakan perputaran barang secara otomatis antara produk yang bergerak cepat (*fast moving*) dan lambat (*slow moving*). Manajemen perlu mengaktifkan sistem peringatan dini ketika stok material utama seperti semen, besi, dan bata mencapai batas minimum, guna menghindari hilangnya momentum penjualan akibat kekosongan barang di gudang. Efisiensi ini juga harus diterapkan pada sektor logistik jarak jauh dengan memanfaatkan pemetaan lokasi digital pelanggan secara lebih akurat, sehingga armada pengiriman barang dapat bergerak lebih efektif, menghemat biaya operasional bahan bakar, dan mempercepat waktu tunggu distribusi material sampai ke lokasi proyek konsumen.

Untuk memperkuat sektor pemasaran dan retensi pelanggan, perusahaan direkomendasikan untuk meluncurkan program loyalitas multi-segmen berbasis manajemen hubungan pelanggan (*Customer Relationship Management* / CRM) sederhana. Melalui program ini, setiap transaksi dari kelompok rumah tangga, tukang, maupun kontraktor akan dikonversikan menjadi poin digital yang dapat ditukarkan dengan potongan harga atau alat kerja konstruksi khusus, sehingga loyalitas mereka terkunci dan tidak mudah berpindah ke kompetitor. Selain itu, perusahaan perlu menyusun kalender promosi musiman memanfaatkan data historis penjualan untuk merancang program diskon retail produk *finishing* pada momentum menjelang musim renovasi atau hari raya, yang terbukti ampuh merangsang minat beli spontan (*impulse buying*) masyarakat.

Terakhir, lompatan teknologi ini harus diimbangi dengan penguatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) dan aspek keamanan digital perusahaan. Seiring dengan semakin tingginya volume transaksi nontunai seperti QRIS dan transfer bank, manajemen wajib membekali para staf kasir dengan pelatihan kesadaran keamanan siber (*cybersecurity awareness*) dasar guna mendeteksi berbagai modus penipuan digital, seperti manipulasi bukti transfer palsu. Sebagai stimulus internal, perusahaan juga disarankan untuk merancang sistem insentif sederhana berbasis indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators / KPI*). Pemberian bonus bulanan bagi karyawan yang berhasil menjaga tingkat akurasi pencatatan stok opname gudang serta konsisten mendapatkan ulasan kepuasan positif dari pelanggan akan menjadi motor penggerak untuk menjaga motivasi kerja, profesionalisme, dan keramahan pelayanan TB. Putri HBT Jaya ke depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abonda, J., & Vincent, O. (2019). Differentiation strategies and price competition in retail management. *Journal of Business and Retail Management Research*, 13(4), 112–125.
- Albari, A., & Kusumawati, A. (2019). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada sektor ritel. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 16(2), 85–98.
- Albari, A., & Safitri, I. (2018). Kepuasan pelanggan sebagai mediator hubungan antara kualitas layanan dan loyalitas pelanggan. *Jurnal Siasat Bisnis*, 22(1), 45–59.
- Ananda, R. (2022). *Strategi branding identitas keluarga pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)*. Penerbit Andi.
- Arifin, M. (2021). Fleksibilitas strategis dan adaptasi teknologi pada Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di era digital. *Jurnal Strategi Manajemen*, 8(3), 201–215.
- Arifin, M., & Sulistyowati, E. (2023). Strategi diferensiasi untuk mendorong kinerja pemasaran ritel non-perkotaan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 19(1), 34–48.
- Armstrong, G., Kotler, P., & Opresnik, M. O. (2023). *Marketing: An introduction* (15th Global ed.). Pearson Education.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice* (10th ed.). Kogan Page.
- Arwina, D. (2025). Pengaruh strategi harga terhadap kepuasan dan loyalitas konsumen pada toko retail modern. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Ritel*, 4(1), 12–27.
- Brawijaya, A. (2018). Analisis pertumbuhan usaha toko bahan bangunan di kawasan pedesaan Jawa Tengah. *Jurnal Pembangunan Wilayah dan Kota*, 14(2), 101–114.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of financial management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2022). *Principles of financial management* (16th ed.). Cengage Learning.
- Darmawan, A., & Prakoso, B. (2022). Dampak promosi penjualan ritel terhadap peningkatan volume penjualan UMKM. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 16(2), 77–89.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Pearson Education.
- Dinasti, P. A., Ramadhan, F., & Wijaya, K. (2024). Aplikasi Business Model Canvas (BMC) dalam restrukturisasi strategi bisnis UMKM toko bangunan. *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis*, 7(1), 50–65.
- Fadhil, M. (2023). Persepsi keadilan harga dan dampaknya terhadap retensi pelanggan di lingkungan rural. *Jurnal Manajemen Ritel Indonesia*, 5(2), 88–99.
- Fadhillah, N. (2023). Analisis bauran pemasaran pada toko retail bahan bangunan daerah rural. *Jurnal Riset Manajemen*, 12(4), 310–324.

- Hidayat, R. (2017). Penyelarasan insentif harga dan loyalitas pelanggan pada toko bahan bangunan tradisional. *Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2(3), 241–255.
- Hidayat, S. (2025). *Psikologi visual dan desain identitas merek perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Indarwanto, T. (2019). Pengaruh strategi diferensiasi produk dan layanan terhadap kinerja organisasi ritel mandiri. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(1), 40–53.
- Knitto. (2025). Psikologi warna dalam branding: Bagaimana warna biru membentuk citra terpercaya dan profesional. *Knitto Textures Blog*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2022). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
- Lestari, S. (2025). Peran desain logo sebagai representasi visual visi dan misi pada perusahaan keluarga. *Jurnal Desain Komunikasi Visual*, 10(1), 18–29.
- McFarlane, C. (2016). Evaluasi penerapan 9 blok utama Business Model Canvas pada industri ritel menengah. *International Journal of Business Administration*, 7(3), 82–94.
- Monroe, K. B. (2003). *Pricing: Making profitable decisions* (3rd ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Nagle, T. T., & Müller, G. (2018). *The strategy and tactics of pricing: A guide to growing more profitably* (6th ed.). Routledge.
- Nainggolan, E. (2025). Nama merek sebagai perangkat strategis penyampai nilai fungsional dan emosional konsumen. *Jurnal Strategi Merek*, 3(2), 75–88.
- Nugraha, A., & Sulastri, S. (2023). Pengembangan indikator aktivitas pemasaran digital untuk mendongkrak penjualan UMKM. *Jurnal Selektta Manajemen*, 2(1), 14–28.
- Pamungkas, W. (2024). Keseimbangan elemen visual logo dalam memperkuat profesionalisme identitas bisnis. *Jurnal Seni Rupa dan Desain*, 11(2), 105–118.
- Peter, J. P., & Olson, J. C. (2020). *Consumer behavior and marketing strategy* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. The Free Press.
- Rahmawati, D. (2024). Penggunaan bentuk dinamis dan garis gelombang pada logo usaha mikro. *Jurnal Visual Grafis*, 6(3), 142–155.
- Rahmawati, E., Hartono, S., & Utama, T. (2025). Implementasi Business Model Canvas (BMC) pada strategi pengembangan berkelanjutan perusahaan rintisan. *Jurnal Manajemen Kebijakan*, 9(1), 60–74.
- Robbins, S. P. (2012). *Management* (11th ed.). Pearson Education.

- Rusnandari, R., Utama, P. P., & Susanti, L. (2024). Analisis peta persaingan dan kepadatan pelaku usaha toko bangunan di wilayah Kabupaten Sleman. *Jurnal Riset Bisnis Yogyakarta*, 12(2), 115–129.
- Saifudin, I. (2025). Dampak penerapan strategi concentrated dan differentiated marketing terhadap perluasan pangsa pasar retail. *Jurnal Pemasaran Strategis*, 13(1), 45–61.
- Saragih, H. (2024). Simbolisme bentuk rumah dan atap hitam dalam membentuk persepsi stabilitas perusahaan konstruksi. *Jurnal Arsitektur dan Estetika*, 5(4), 202–215.
- Tyaswati, N. (2023). Unsur keunikan nama merek sebagai pembeda utama identitas komparatif pada sektor UMKM ritel. *Jurnal Komunikasi Massa*, 8(2), 91–104.
- Utari, S. (2023). Pengaruh variabel harga, kelengkapan produk, dan lokasi terhadap loyalitas pelanggan toko bahan bangunan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(3), 185–198.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2024). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability* (16th ed.). Pearson Education.
- Wibowo, A. (2024). Dimensi loyalitas konsumen pada ritel tradisional yang menghadapi gelombang digitalisasi. *Jurnal Siasat Bisnis*, 28(2), 130–145.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. Kuesioner Kepuasan Pelanggan

Kuesioner Kepuasan Pelanggan TB. PUTRI HBT JAYA

Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi kuesioner berikut ini untuk mengetahui sejauh mana penilaian terhadap layanan, pemanfaatan teknologi, dan loyalitas pelanggan di TB. PUTRI HBT JAYA sebagai bahan penyusunan tesis praktik bisnis. Data akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.

A. DATA RESPONDEN

Silakan pilih jawaban yang sesuai dengan memberikan tanda centang (✓).

Nama:

Usia:

Jenis kelamin:

1 = ☐ Laki-laki

2 = ☐ Perempuan

Usia:

1 = ☐ < 25 tahun

2 = ☐ 25–34 tahun

3 = ☐ 35–44 tahun

4 = ☐ 45–54 tahun

5 = ☐ ≥ 55 tahun

Pekerjaan utama:

1 = ☐ Tukang bangunan

2 = ☐ Kontraktor/mandor

3 = ☐ Pemilik rumah/konsumen akhir

4 = ☐ Pedagang/usahawan

5 = ☐ Lainnya: _____

Lama menjadi pelanggan TB. PUTRI HBT JAYA:

1 = ☐ < 6 bulan

2 = ☐ 6–12 bulan

3 = ☐ 1–2 tahun

4 = ☐ > 2 tahun

Frekuensi belanja di TB. PUTRI HBT JAYA (rata-rata):

1 = ☐ < 1 kali per 3 bulan

2 = ☐ 1 kali per 1–3 bulan

3 = ☐ 1 kali per bulan

4 = ☐ > 1 kali per bulan

B. INOVASI LAYANAN

Berikan penilaian Anda terhadap pernyataan berikut tentang layanan di TB. PUTRI HBT JAYA.

Keterangan: 1 = Sangat tidak setuju | 2 = Tidak setuju | 3 = Ragu-ragu | 4 = Setuju | 5 = Sangat setuju

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1.	Petugas toko membantu saya memilih bahan bangunan yang sesuai kebutuhan saya.					
2.	Petugas toko menjelaskan kelebihan dan kekurangan produk dengan jelas.					
3.	Saya bisa berkonsultasi dengan petugas toko tentang solusi teknis (jenis material, jumlah kebutuhan, cara pemasangan).					
4.	Petugas toko melayani saya dengan cepat sejak					

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
	datang sampai selesai transaksi.					
5.	Proses pemesanan barang (datang langsung/telepon/WhatsApp) terasa mudah bagi saya.					
6.	TB. PUTRI HBT JAYA menyediakan layanan antar barang ke lokasi saya/proyek dengan proses yang jelas.					
7.	Jadwal pengantaran barang dari TB. PUTRI HBT JAYA umumnya tepat waktu.					
8.	TB. PUTRI HBT JAYA memberikan kemudahan cara pembayaran (misalnya transfer, QRIS, atau pembayaran tempo).					
9.	TB. PUTRI HBT JAYA memiliki program khusus bagi pelanggan tetap (misalnya potongan harga, bonus, atau penawaran khusus).					

C. DIGITALISASI BISNIS

Berikan penilaian Anda terhadap pernyataan berikut tentang pemanfaatan teknologi/digital di TB. PUTRI HBT JAYA.

Keterangan: 1 = Sangat tidak setuju | 2 = Tidak setuju | 3 = Ragu-ragu | 4 = Setuju | 5 = Sangat setuju

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1.	Saya mengetahui bahwa TB. PUTRI HBT JAYA memiliki nomor WhatsApp yang aktif untuk komunikasi dan pemesanan.					

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
2.	Saya merasa mudah menghubungi TB. PUTRI HBT JAYA melalui WhatsApp/telepon untuk tanya harga atau stok.					
3.	TB. PUTRI HBT JAYA memberikan informasi produk (harga, stok, promo) melalui media digital seperti WhatsApp atau media sosial.					
4.	Proses pemesanan melalui WhatsApp/telepon di TB. PUTRI HBT JAYA jelas dan tidak membingungkan.					
5.	Nota atau bukti transaksi yang saya terima dari TB. PUTRI HBT JAYA tertata rapi dan mudah dipahami.					
6.	Menurut saya, TB. PUTRI HBT JAYA terlihat lebih modern dibanding toko bangunan lain karena penggunaan teknologi digital.					
7.	Penggunaan media digital oleh TB. PUTRI HBT JAYA memudahkan saya untuk tetap berbelanja di toko ini.					
8.	Saya lebih nyaman berbelanja di TB. PUTRI HBT JAYA karena bisa memesan/berkomunikasi secara online terlebih dahulu.					

D. LOYALITAS PELANGGAN

Berikan penilaian Anda terhadap pernyataan berikut tentang kebiasaan dan niat Anda berbelanja di TB. PUTRI HBT JAYA.

Keterangan: 1 = Sangat tidak setuju | 2 = Tidak setuju | 3 = Ragu-ragu | 4 = Setuju | 5 = Sangat setuju

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1.	Saya sering berbelanja bahan bangunan di TB. PUTRI HBT JAYA.					
2.	Saya berniat terus berbelanja di TB. PUTRI HBT JAYA untuk kebutuhan bahan bangunan ke depan.					
3.	TB. PUTRI HBT JAYA adalah salah satu toko utama yang saya pilih ketika membutuhkan bahan bangunan.					
4.	Walaupun ada toko bangunan lain di sekitar, saya tetap lebih memilih TB. PUTRI HBT JAYA.					
5.	Jika harga di TB. PUTRI HBT JAYA sedikit lebih tinggi, saya masih mempertimbangkan untuk tetap berbelanja di sini karena kenyamanan layanan.					
6.	Saya pernah atau biasa merekomendasikan TB. PUTRI HBT JAYA kepada keluarga, teman, atau rekan kerja.					
7.	Setelah berlangganan di TB. PUTRI HBT JAYA, saya jarang berpindah ke toko bangunan lain.					

Kuesioner Strategi Promosi Harga Berdasarkan Segmentasi Pasar

TB. PUTRI HBT JAYA

Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui penilaian Bapak/Ibu/Saudara terhadap implementasi dan efektivitas strategi promosi harga berdasarkan segmentasi pasar (tukang, kontraktor kecil, dan rumah tangga) dalam meningkatkan jumlah pelanggan. Data dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian.

** Data responden menggunakan isian yang sama seperti pada Kuesioner 1 di atas.*

B. IMPLEMENTASI STRATEGI PROMOSI HARGA

Berikan penilaian Anda terhadap pernyataan berikut mengenai promosi harga di TB. PUTRI HBT JAYA.

Keterangan: 1 = Sangat tidak setuju | 2 = Tidak setuju | 3 = Ragu-ragu | 4 = Setuju | 5 = Sangat setuju

B1. Kesesuaian Promosi Harga dengan Segmen Tukang

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1.	TB. PUTRI HBT JAYA memberikan harga khusus atau potongan harga untuk tukang bangunan.					
2.	Menurut saya, harga dan promo yang diberikan untuk tukang sudah sesuai dengan kebutuhan saya sebagai tukang.					
3.	Program harga khusus bagi tukang mendorong saya untuk lebih sering berbelanja di TB. PUTRI HBT JAYA.					

B2. Kesesuaian Promosi Harga dengan Segmen Kontraktor Kecil

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1.	TB. PUTRI HBT JAYA memberikan harga khusus atau potongan harga untuk					

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
	kontraktor/mandor kecil.					
2.	Menurut saya, harga dan promo yang diberikan untuk kontraktor kecil sudah mendukung kebutuhan proyek yang saya tangani.					
3.	Program harga khusus bagi kontraktor kecil mendorong saya untuk lebih banyak mengambil kebutuhan bahan bangunan dari toko ini.					

B3. Kesesuaian Promosi Harga dengan Segmen Rumah Tangga

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1.	TB. PUTRI HBT JAYA memberikan promo harga menarik untuk pelanggan rumah tangga/pemilik rumah.					
2.	Promo harga untuk rumah tangga (misalnya diskon, paket hemat, atau bonus) membuat saya tertarik berbelanja.					
3.	Menurut saya, harga dan promo yang diberikan cukup terjangkau bagi pelanggan rumah tangga.					

C. PENINGKATAN JUMLAH PELANGGAN (Perilaku dan Niat Belanja)

Berikan penilaian Anda terhadap pernyataan berikut tentang kebiasaan belanja Anda.

Keterangan: 1 = Sangat tidak setuju | 2 = Tidak setuju | 3 = Ragu-ragu | 4 = Setuju | 5 = Sangat setuju

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1.	Dalam beberapa waktu terakhir, frekuensi saya berbelanja di TB. PUTRI HBT JAYA meningkat.					
2.	Dibandingkan toko bangunan lain, saya lebih sering memilih TB. PUTRI HBT JAYA.					
3.	Saya berniat untuk terus berbelanja bahan bangunan di TB. PUTRI HBT JAYA ke depannya.					
4.	Jika ada kebutuhan bahan bangunan, TB. PUTRI HBT JAYA menjadi pilihan utama saya.					
5.	Saya mengajak atau mengarahkan orang lain (rekan kerja, tetangga, keluarga) untuk ikut berbelanja di toko ini.					
6.	Saya merasa puas dengan harga dan promo yang diberikan oleh TB. PUTRI HBT JAYA secara keseluruhan.					

LAMPIRAN 2. Data 202 Responden Strategi Differensiasi

I L 1	I L 2	I L 3	I L 4	I L 5	I L 6	I L 7	I L 8	I L 9	D B 1	D B 2	D B 3	D B 4	D B 5	D B 6	D B 7	D B 8	L P D 1	L P D 2	L P D 3	L P D 4	L P D 5	L P D 6	L P D 7
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	3	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	2	3	4	3	4	2	2	2	2	3	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	3	4	2	3	2	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4	4	5	3	5	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	3
5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	3	4	5	5	5	5	5	3	5	5	2	4	4	3	3	4	5	5	5	5	4	5	

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	3	4
5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
5	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	3	4	4
4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3
4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	3	3	2	2	4	4
4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5
5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4
5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	5	5	3	4	4	5	5	5

4	5	4	5	3	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	5
4	5	4	4	5	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5
4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5
4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	3	5
5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5
5	4	5	4	5	3	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4
5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5
3	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4
4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	3	5	5
4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5
5	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	3
5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5

5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4
5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5
5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4
4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5
5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
4	5	4	4	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	3	4	5	3	3	5	5
4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5
5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4
5	5	5	5	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
5	5	5	4	4	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	3
5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5

4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	4
4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5
5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5
4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	5
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5
5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4
4	5	4	5	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3
5	4	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4
4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4
4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5
5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5
4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5
5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5	5	4	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5
5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4
5	4	4	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5
5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4

4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4
4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5
4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5
4	5	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4
4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	3	5	4	5	4	4	5	5
5	4	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5
4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5
5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	5
5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4
4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	3
5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4
5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	5	3
4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5
4	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5

4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4
4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	4
5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4
3	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4
4	5	3	3	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4
4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5
4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	3	4	5	5	4	4
5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	4	5	4
5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5
4	5	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4
5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	4	4
4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5

4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3
5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4
5	4	3	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5
5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5

LAMPIRAN 3. Data Responden Strategi Harga Berdasarkan Segmen

ST 1	ST 2	ST 3	SK 1	SK 2	SK 3	SR T 1	SR T 2	SR T 3	PJ P 1	PJ P 2	PJ P 3	PJ P 4	PJ P 5	PJ P 6
						3	4	5	4	4	4	4	4	4
						3	4	3	5	5	5	5	5	5
						5	2	5	5	5	5	5	5	4
4	4	3							5	4	5	5	5	5
			4	4	5				5	5	5	5	5	5
5	5	5							4	4	4	5	4	5
5	4	5							5	5	5	5	5	5
4	5	4							5	5	5	5	5	5
			4	3	5				4	5	5	5	5	5
						5	5	5	5	5	5	5	5	5
			4	5	4				5	5	5	5	5	5
						5	5	4	5	5	5	5	5	5
			4	4	5				3	4	4	3	4	4
						4	3	5	5	5	5	5	5	5
						5	2	5	5	5	5	5	5	5
			4	5	3				4	4	4	4	4	4

5	5	4							5	5	5	5	5	5
						5	5	4	5	5	5	5	5	5
						4	5	5	5	5	4	5	5	5
			5	4	5				5	5	5	5	5	5
4	5	5							4	4	4	4	4	4
						5	5	5	5	5	5	5	5	5
						5	4	2	5	4	5	5	5	5
						5	5	4	5	5	5	5	5	5
						5	5	5	4	4	4	4	4	5
4	4	4							5	4	5	4	5	5
			3	4	5				5	5	5	5	5	5
			4	5	4				5	5	5	5	5	5
5	5	5							5	5	5	5	5	5
			3	5	4				5	5	5	5	5	5
4	4	4							5	5	5	5	5	5
						4	3	3	3	3	2	3	4	4
						5	3	3	5	5	5	5	5	5
						5	5	3	5	5	5	5	5	5

4	4	5							4	4	4	4	4	4
			5	4	5				5	5	5	5	5	5
			5	5	5				5	5	5	5	5	5
5	4	4							5	5	5	5	5	5
5	4	5							5	5	5	5	5	5
			3	4	3				5	5	5	5	5	5
			4	4	5				5	5	5	5	4	5
						5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4							5	4	4	4	4	4
4	5	4							4	4	4	4	3	4
5	5	4							4	4	4	4	4	4
5	5	5							5	5	5	5	5	5
						5	5	4	5	4	4	4	5	5
						4	5	4	5	5	4	5	5	5
4	4	5							5	4	3	4	4	5
						4	4	3	5	5	5	5	5	5
			5	4	4				5	5	5	5	5	5
			5	5	5				4	4	4	4	5	5

						4	2	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5							5	5	5	5	4	4
4	5	4							5	5	5	5	5	5
			5	5	5				5	5	5	5	5	5
						5	2	3	4	4	4	4	4	4
						5	3	5	5	5	5	5	5	5
			5	5	4				5	5	5	5	5	5
4	5	4							3	3	3	5	4	4
4	5	5							5	5	5	5	5	5
			5	5	5				4	4	3	4	4	4
			5	5	3				5	5	5	5	5	5
						4	5	5	5	5	4	5	5	5
			5	5	5				5	5	5	5	5	5
						3	5	5	5	5	5	5	5	5
						4	3	4	3	4	4	4	4	4
						4	5	5	4	4	5	4	4	4
						5	4	5	3	3	3	3	3	4
4	5	4							4	4	4	4	4	4

						4	4	4	5	5	3	5	5	5
						5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5							4	4	4	4	4	4
			4	5	4				5	5	5	5	5	5
						5	5	5	3	4	3	4	3	4
			4	4	4				4	4	4	5	4	4
						4	4	5	4	5	4	5	4	5
5	5	4							4	3	4	4	3	4
4	5	5							5	4	5	4	3	4
5	4	5							4	4	4	4	4	4
						4	5	4	4	5	5	4	4	5
3	4	5							4	4	4	4	4	4
						5	4	5	5	5	5	4	5	5
						3	3	4	4	4	3	4	4	4
			5	4	4				5	5	5	5	5	5
						5	3	4	5	5	5	5	5	5
4	4	5							4	4	4	4	4	4
			5	3	3				4	4	4	4	4	4

						5	4	5	5	5	5	4	4	4
						4	5	3	4	5	5	4	4	5
			5	5	4				4	4	4	4	4	4
			4	4	4				5	5	5	5	5	5
5	4	4							5	5	5	5	5	5
						4	2	3	5	4	5	5	4	4
			4	5	4				4	4	4	5	4	4
						4	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	4							5	5	5	5	5	5
						5	3	5	5	5	5	5	5	5
			3	4	5				5	5	5	5	5	5
						5	5	5	5	5	5	5	5	5
			4	5	5				5	5	5	5	5	5
5	4	5							4	4	4	4	4	4
			4	5	5				5	5	4	5	4	4
			5	5	5				5	5	4	5	4	4
						4	3	3	4	5	4	5	5	4
			5	5	5				4	4	4	4	4	5

5	4	5							5	5	4	4	4	5
			3	5	5				5	4	4	5	4	5
						2	5	4	5	4	4	5	5	5
			5	4	4				4	5	4	4	4	5
5	5	5							4	4	4	5	5	5
						3	4	4	5	4	5	3	5	5
5	3	4							4	4	4	5	5	4
			5	4	5				5	4	4	4	4	5
			5	5	4				4	5	5	3	3	5
			4	4	4				5	5	5	4	4	4
						4	5	4	4	5	5	4	3	4
5	4	4							4	3	4	4	5	5
5	5	5							4	4	4	5	4	5
5	5	4							4	5	5	4	5	4
						5	5	5	5	5	4	4	5	4
4	5	5							4	5	5	5	5	5
						4	4	5	4	5	5	4	4	5
5	4	4							5	4	5	5	5	4

			5	4	4				5	5	5	4	4	5
4	5	4							5	5	4	5	5	5
4	4	4							5	3	5	4	5	5
5	4	5							5	4	4	3	5	5
						5	5	4	4	5	5	4	5	5
			5	5	5				4	5	5	5	5	5
4	5	4							4	5	5	5	4	4
5	5	5							5	5	5	3	4	5
4	4	4							5	4	5	5	4	4
5	4	5							5	4	4	4	4	5
						4	3	5	5	5	5	4	5	4
						4	3	5	4	4	4	5	5	5
3	4	4							5	4	5	4	5	4
			3	5	3				5	4	5	4	3	4
			5	5	5				4	4	5	5	4	5
5	5	5							4	4	5	4	3	5
						5	4	5	4	4	5	5	4	4
5	4	5							4	5	5	5	5	5

						4	3	5	4	5	4	4	4	4
			4	4	5				4	4	5	5	5	5
						5	4	5	4	5	5	5	4	3
						5	5	4	4	5	5	4	3	5
4	5	5							5	4	4	4	5	4
						4	5	4	4	4	5	4	4	4
			5	4	4				4	5	5	5	4	4
4	5	5							3	4	4	5	5	4
						3	5	3	4	5	3	5	5	3
5	4	5							5	5	5	5	4	5
						5	5	5	5	4	5	5	4	5
						4	3	5	4	5	4	4	4	5
5	5	4							4	4	5	5	5	4
						5	4	5	5	4	4	5	5	5
						5	5	5	4	4	5	4	5	5
5	4	5							4	5	5	5	5	5
						5	3	4	5	5	5	5	5	3
5	4	4							5	4	5	4	5	4

			3	3	5				5	5	4	5	5	5
3	4	5							5	4	3	5	4	5
5	5	4							4	4	3	5	5	4
			5	4	3				4	4	5	5	4	5
5	5	5							5	4	4	4	5	5
4	4	3							4	3	5	5	4	4
						4	3	4	5	4	4	5	5	5
			4	3	4				5	4	4	4	4	4
5	5	4							4	5	5	5	4	5
			5	3	4				4	4	4	5	5	3
4	4	5							4	5	4	5	4	5
3	5	5							5	4	5	5	4	4
			4	4	5				5	4	4	5	5	5
4	5	5							4	5	5	4	5	5
			4	5	4				4	5	4	5	4	5
			5	5	5				5	5	5	4	4	5
						5	4	5	4	5	3	3	5	5
			5	4	3				4	4	4	5	4	3

						5	4	5	5	5	4	4	5	4
			4	5	4				4	4	4	5	5	5
			4	5	5				4	5	5	5	5	4
						4	5	4	5	5	5	5	4	4
			5	5	4				5	5	5	5	5	5
						5	4	5	4	4	4	4	5	5
						5	4	5	5	5	5	4	4	5
5	5	4							4	5	4	5	5	4
5	4	4							4	3	4	5	5	4
5	4	3							5	5	4	4	5	4
						3	5	4	4	5	4	4	4	4
			5	4	4				4	4	3	5	5	4
			4	4	4				4	5	5	5	4	5
						4	5	3	5	4	4	4	4	5
4	4	5							4	5	4	4	4	4
4	4	5							5	4	4	5	4	5
						5	5	3	4	4	4	5	4	4
5	3	5							4	5	4	4	3	5

4	4	5							5	4	5	5	4	4
						4	2	5	4	4	4	5	5	4
5	5	4							4	5	4	5	4	5
						3	4	3	4	5	5	4	5	4
						4	5	3	5	5	4	5	5	5
						5	2	3	5	5	4	5	4	5

LAMPIRAN 4. FOTO DOKUMENTASI



