

Proses Manajemen Strategik Pada Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

Di Wilayah Bekasi

(Studi Kasus pada Diana Bakery Kota Bekasi, Jawa Barat (Non Go Green) dan Analisis

Usaha Tote Bag Ramah Lingkungan sebagai Solusi Guna Mengurangi Sampah Plastik

di Bekasi (Go Green))

BAB I

Analisis Lingkungan Internal Organisasi (UMKM)

Usaha Kecil dan Menengah atau yang disingkat sebagai UMKM sekarang ini merupakan pilihan yang cukup menjadi minat sebagian besar masyarakat Indonesia. UMKM juga mempunyai peran penting dan strategis dalam pembangunan ekonomi nasional. UMKM diakui sebagai salah satu penyumbang kontribusi yang nyata bagi perekonomian nasional Indonesia, selain itu UMKM juga disebut sebagai salah satu penopang pertumbuhan ekonomi di Indonesia. UMKM mempunyai peran penting bagi pertumbuhan ekonomi negara, baik negara berkembang maupun negara maju (www.bi.go.id).

Banyaknya UMKM saat sekarang ini terjadi karena minimnya lapangan pekerjaan yang disediakan oleh perusahaan-perusahaan. Pemerintah membentuk UMKM karena dirasa cukup efektif dalam membantu pemerintah untuk menanggulangi permasalahan pengangguran yang setiap tahunnya jumlahnya selalu mengalami peningkatan.

Salah satu jenis UMKM yang memiliki perkembangan cukup pesat yaitu adalah Bisnis kuliner, bisnis kuliner merupakan jenis usaha dimana tingkat angka kelarisannya tidak akan pernah berubah setiap harinya, usaha kuliner akan mengalami tingkat kelarisan yang tinggi setiap harinya, hal ini didasarkan oleh alasan makanan merupakan kebutuhan pokok manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Bisnis kuliner memiliki banyak jenis, mulai dari makanan ringan (cemilan), minuman, hingga makanan pokok. Semua kategori di bidang

kuliner mempunyai potensi yang sangat bagus, tergantung bagaimana kita memasarkannya. Selain itu ternyata UMKM seperti ini juga bisa dikembangkan dengan memanfaatkan sampah yang dianggap tidak berguna oleh sebagian besar orang, dan dengan sedikit inovasi, sampah dapat diubah menjadi barang unik dan bernilai ekonomis melalui pemasaran berbasis Internet of Things (IoT). Untuk dalam bidang kuliner sendiri (Non Go Green) dalam makalah ini akan membahas terjait bisnis kuliner yaitu kuliner Diana Bakery Titiyan Indah Kota Bekasi. Sedangkan untuk UMKM Go Green yaitu akan membahas terkait Analisis Usaha Tote Bag Ramah Lingkungan sebagai Solusi Guna Mengurangi Sampah Plastik di Bekasi. Diana Bakery Titiyan Indah Kota Bekasi merupakan salah satu UMKM dibidang kuliner makanan berupa roti dan kue yang ada di wilayah Kota Bekasi dimana konsumennya terdiri dari masyarakat kalangan menengah. Diana Bakery sudah berjalan sejak tahun 1997, namun mengalami krisis pada awal tahun 2000, sehingga pemilik sebelumnya memilih menjual Diana Bakery kepada pemilik saat ini. Perusahaan mengalami perkembangan berupa perubahan lingkungan internal yang dapat dikontrol oleh perusahaan itu sendiri dan perubahan lingkungan eksternal yang tidak dapat dikontrol oleh perusahaan.

Analisa lingkungan internal dibutuhkan agar mengetahui apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh UMKM tersebut. Beberapa kekuatan dan kelemahan perusahaan dapat dilihat melalui beberapa hal sebagai berikut:

1. Produksi
 - a. Harga produk
 - b. Kualitas produk
 - c. Pilihan rasa
 - d. Teknologi produksi
 - e. Hak paten
 - f. Kapasitas produksi

2. Sumber daya manusia
 - a. Hubungan yang baik antar pimpinan dengan karyawan dan adanya loyalitas SDM
 - b. Tingkat Pendidikan SDM
3. Pemasaran
 - a. Pelayanan yang baik terhadap konsumen
 - b. Lokasi pabrik
 - c. Aktivitas penjualan
 - d. Distribusi pemasaran
4. Penelitian dan pengembangan
 - a. Pelatihan bagi pimpinan dan karyawan

1.1 Analisa Lingkungan Internal Diana Bakery Titiyan

1.1.1 Kekuatan

1. Harga Produk

Permasalahan yang sering muncul dalam dunia bisnis adalah bagaimana menentukan harga jual yang tepat bagi konsumen. Seorang pengusaha harus memperhitungkan biaya produksi dan perubahan yang terjadi pada jumlah yang diproduksi jika ingin dapat menetapkan harga secara efektif. Harga sering kali dimanfaatkan sebagai indikator nilai ketika indikator tersebut berkaitan dengan manfaat yang dirasakan dari suatu barang atau jasa. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa pada suatu harga tertentu, apabila tingkat manfaat yang diterima konsumen meningkat maka nilainya juga akan meningkat.

Harga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi konsumen dalam memutuskan untuk membeli suatu produk dan jasa. Selain itu apabila produk atau jasa yang akan dibeli merupakan kebutuhan sehari-hari seperti makanan, minuman

dan kebutuhan sehari-hari lainnya maka konsumen akan sangat memperhatikan detail harganya.

Hal ini harus menjadi perhatian para pengusaha, dikarenakan dalam persaingan bisnis, harga yang ditawarkan pesaing bisa saja lebih rendah dengan kualitas yang setara atau bahkan lebih baik. Oleh karena itu, dalam menentukan harga suatu produk atau jasa yang akan dijual, perusahaan besar bahkan usaha kecil harus memperhatikan konsumen dan pesaing. Dalam membeli suatu produk, faktor harga merupakan faktor yang pertimbangan terlebih dahulu kemudian disesuaikan dengan kemampuan masing-masing.

Harga dapat dibagi menjadi tiga kategori: mahal, sedang dan murah. Sebagian konsumen berpendapat menengah menganggap harga yang ditawarkan mahal, namun konsumen berpendapat tinggi menganggap harga produk murah.

Keputusan penetapan harga dipengaruhi oleh faktor-faktor baik internal maupun eksternal perusahaan. Faktor internal yang mempengaruhi penetapan harga meliputi tujuan pemasaran perusahaan, bauran pemasaran, biaya, dan pertimbangan organisasi. Sedangkan faktor eksternal meliputi sifat pasar dan permintaan, persaingan dan faktor lingkungan lainnya (Kotler, 2004). Diana Bakery menetapkan harga berdasarkan faktor internal, khususnya biaya produksi. Sementara itu, faktor eksternal juga dipengaruhi oleh harga roti di pasaran saat ini. Hal ini terlihat pada produk RMI Diana Bakery yang memiliki bobot 80 gram dan relatif lebih murah dibandingkan produk pesaing yang berbobot 72 gram. Harga varian rasa coklat Diana Bakery Rp 2.200, sedangkan harga Sari Roti rasa yang sama Rp 2.400. Harga yang diberikan untuk varian black forest spesial Diana Bakery untuk ukuran 20 cm adalah Rp 85.000 dan varian lapis spesial Surabaya

ukuran 20 cm adalah Rp 95. 000. Sedangkan harga yang ditawarkan untuk Domine Bakery jenis yang sama adalah Rp 140.000.

2. Kualitas Produk

Produk Diana Bakery merupakan barang konsumsi yang dapat dikonsumsi kapan saja. Kekuatan utama Diana Bakery terletak pada kualitas produknya yang lembut dan kualitas pemeliharaannya. Nilai tambah lainnya adalah tidak mengandung bahan pengawet kimia apapun, namun memiliki umur simpan yang cukup yaitu 2 hingga 3 hari tergantung selera. Sedangkan kue akan bertahan lebih lama jika disimpan di lemari es, sekitar 10 hari. Pengemasan makanan yang dipanggang sangat sederhana, artinya hampir seluruhnya menggunakan plastik, meski ada juga yang menggunakan karton dan kaca plexiglass. Sedangkan kemasan kue nya sangat beragam seperti: kotak sepak bola, plastik mika, karton dan styrofoam. Memang setiap jenis roti dan kue yang dihasilkan mempunyai bentuk yang berbeda-beda. Tujuan dari pengemasan Diana Bakery adalah memberikan daya tahan untuk menjaga kualitas roti selama 2 hingga 3 hari. Dalam memproduksi roti dan kue, bahan baku utama yang digunakan Diana Bakery yaitu tepung terigu dengan protein tinggi, sedangkan untuk bahan baku pendukung atau isian yang digunakan seperti : strawberry, srikaya, coklat, kismis, keju, dan lain-lain. Untuk menghindari adanya kegagalan produksi dan menghasilkan produksi yang memiliki kualitas baik, produksi dilakukan melalui pengawasan langsung oleh pimpinan dan coordinator.

3. Hubungan yang baik antara pimpinan dengan karyawan

Faktor yang menjadi penentu kinerja karyawan yaitu lingkungan organisasi, hal tersebut berupa adanya hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan, antar rekan kerja, serta didukung dengan fasilitas pekerjaan yang memadai.

Berdasar teori tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan adalah lingkungan organisasi. Baiknya lingkungan organisasi dapat menjadikan karyawan memiliki rasa kepuasan kerja serta mampu meningkatkan kinerjanya, hal tersebut didukung dengan adanya hubungan kerja yang baik antara atasan dengan bawahan, maupun hubungan antar sesama karyawan. Diana Bakery dilakukan dikelola oleh pemilik perusahaan dengan bantuan 40 orang. Sebagian besar karyawan adalah laki-laki, dengan tingkat pendidikan mulai dari sekolah dasar (SD) hingga sekolah menengah atas (SMU). Jumlah karyawan Diana Bakery dirasa cukup, sedangkan kualitas karyawan Diana Bakery masih perlu ditingkatkan, karena secanggih apapun teknologi yang digunakan dalam proses operasionalnya, faktor People tetap menjadi faktor yang terpenting, sehingga diperlukannya peningkatan keterampilan sesuai bidangnya masing-masing. Rekrutmen pegawai dilakukan melalui proses seleksi seperti tingkat pendidikan, kemauan dan mentalitas. Sedangkan alokasi staff didasarkan pada kapasitas masing-masing pegawai. Tenaga kerja sebanyak 40 orang, terbagi menjadi 15 orang untuk bagian produksi dan 25 orang untuk pedagang keliling. Karyawan produksi bekerja sembilan jam sehari, tujuh hari seminggu, sementara tenaga penjualan keliling bekerja dua hingga tiga shift sehari. Para pedagang kaki lima di Diana Bakery memiliki keistimewaan yaitu mengenakan seragam, khususnya rompi, yang membedakan mereka dengan pedagang roti lainnya.

4. Pelayanan yang Baik terhadap konsumen

Diana Bakery selalu menghadirkan pelayanan terbaik kepada pelanggan seperti menghadirkan kenyamanan dan kepuasan kepada konsumen dengan staf penjualan yang sopan, mampu menjelaskan roti yang dijual, pengiriman tepat waktu, Menerima keluhan konsumen dan tidak membantah, menghargai konsumen.

Selain itu, Diana Bakery juga memberikan kebijakan kepada konsumen untuk menukarkan produk serupa jika produk yang dijual rusak.

Banyaknya perusahaan roti menyebabkan konsumen menjadi lebih bebas dalam memilih produknya dan semakin kritis terhadap produk yang dibelinya dengan mencari informasi sebanyak-banyaknya mengenai produk tersebut dan membandingkannya dengan produk lain. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu menjaga kualitas produknya dengan memantau proses produksi secara ketat dan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

5. Pilihan Rasa

Diana Bakery memiliki beragam pilihan rasa untuk roti memiliki 26 rasa dan kue memiliki beragam rasa, jenis dan ukuran. Pilihan rasa dan jenis yang ditawarkan akan terus berkembang mengikuti trend dan permintaan pasar. Hal ini dilakukan untuk memenuhi permintaan konsumen.

Table 1 Pilihan rasa dan jenis Diana Bakery

Roti		Kue	
Egg bread spesial	Cream coklat	Roll cake coklat	Balck forest
Spesial rasa	vanila	Roll cake pandan	spesial Ukuran
Roti tawar pandan	Kacang coklat	Brownies	10 cm
Roti tawar regular	Srikaya	panggang	Ukuran 20 cm
Sobek coklat-keju	Coklat	Brownies kukus	Ukuran 26 cm
Sobek kombinasi	Donat unyil	Bolu keju	Uk 24x24
Sosis keju	Donat regular	Bolu coklat	persegi/hati
Sosis	Mocca	Cake blueberry	Uk 30x30
Daging	Kelapa	Rhum nall	persegi/hati
Keju	Susu	Roll cake	Lapis Surabaya
Coklat keju	Strawberry	potongan	standar
Pisang coklat	Roti bakar	Roll keju	Ukuran 10 cm
Roti kasur	Roti kosong	potongan	Ukuran 20 cm
		Bolu keju	Ukuran 26 cm
		potongan	Uk 24x24cm
		Bolu coklat	persegi/hati
		potongan	Uk 30x30 cm
		Black forest	persegi/hati
		standar	
		Ukuran 10 cm	

		Ukuran 20 cm Ukuran 2 cm Uk 24x24 cm persegi/hati Uk 30x30 cm persegi/hati	
--	--	---	--

6. Aktivitas penjualan

Penjualan dilakukan dengan menjual Jangsung menggunakan gerobak yang dilengkapi speaker di sekitar pemukiman warga. Jam penjualan adalah pagi, siang dan malam hari untuk memudahkan konsumen dalam mengakses produk Diana Bakery. Diana Bakery mengurangi biaya operasional dengan mendelegasikan pemasaran produknya melalui agen. Operasional bisnis Diana Bakery terbilang cukup optimal karena 2000 potong roti dan 400 kue yang diproduksi setiap hari dan dipasarkan ke konsumen hampir terjual habis setiap harinya.

7. Teknologi Produksi

Teknologi produksi yang digunakan Diana Bakery adalah teknologi semi modern. Hal ini disesuaikan secara manual dengan kebutuhan dan persyaratan pemrosesan bertenaga manusia. Peralatan profesional meliputi timbangan, nampan, mixer, pemotong, rol, loyang, oven, pisau dan peralatan lainnya.

8. Lokasi Pabrik

Lokasi pabrik sangat berperan dalam pendistribusian produk ke konsumen dan pengadaan bahan baku dari supplier. Lokasi pabrik Diana Bakery cukup strategis karena mudah dijangkau oleh pemasok dan tidak menghalangi pergerakan masyarakat sekitar serta tersedia jaringan telepon dan persediaan air yang memadai. Selain itu, lokasi pabrik yang berada di kawasan perumahan PE: memudahkan pengusaha Diana Bakery dalam memasarkan produknya. Tempatnya juga tidak tercemar dan bebas banjir. Sebagaimana disampaikan oleh Mudjajanto (2004),

dalam menentukan lokasi pabrik, ada beberapa faktor yang harus diperhatikan agar kelangsungan usaha industri baking lebih terjamin, yaitu: (a) tersedianya infrastruktur jalan, listrik, telepon dan infrastruktur yang memadai.

- (a) persediaan air,
- (b) bebas pencemaran, bau, debu dan banjir,
- (c) tidak terlalu jauh dari pemukiman penduduk atau tempat pemasaran,
- (d) tidak terlalu jauh dari pasar tempat membeli bahan-bahan untuk membuat roti,
- (e) tempat asal tidak jauh dari tempat pekerja akan bekerja di toko roti,
- (f) lingkungan pabrik tidak rawan terhadap hama penyakit seperti tikus rumah, tikus, dan serangga berbahaya, dan
- (g) lokasi pabrik tidak terlalu lembab atau terlalu panas karena akan mempengaruhi keawetan kue.

1.1.2 Kelemahan

1. Hak paten

Diana Bakery Bread and Cakes menawarkan produk berkualitas baik, banyak pilihan rasa dan harga bersaing. Namun karena Diana Bakery tidak memiliki hak paten, maka roti dan kue kering Diana Bakery dapat ditiru oleh kompetitor. Hal ini akan mempengaruhi kepercayaan pelanggan terhadap produk Diana Bakery.

2. Pemasaran dan Distribusi

Distribusi merupakan proses pemasaran dari produsen ke konsumen. Jalur distribusi yang digunakan perusahaan saat ini adalah penjualan langsung dan melalui agen. Pelanggan Diana Bakery merupakan konsumen yang tinggal di sekitar Kota Bekasi antara lain: Titiyan Indah, Harapan Jaya, Seroja, SBS, Panca Motor, Jati Ugggul. Untuk memudahkan pendistribusian ke rumah-rumah yang jauh dari pabrik, Diana Bakery telah membuka agen distribusi Perumahan

Harapan Indah dan sekitarnya. Segmen pasar Diana Bakery adalah Rumah Tangga dan Pemotong. Diana Bakery bekerja dengan sistem istirahat. Manajemen perusahaan hanya bertanggung jawab atas pembelian. Distribusi dan keuntungan adalah hak agen. Sedangkan penjualan melalui agen mempunyai pangsa pasar tersendiri, khususnya di beberapa kantor pemerintahan daerah dan perumahan di kota Bekasi. Pemasaran produk yang dilakukan oleh para pedagang. Diana Bakery hanya memiliki outlet sehingga masih banyak daerah perumahan yang belum dilalui para pedagang. Oleh karena itu hendaknya Diana Bakery memperluas pasarnya agar visi, misi dan tujuan Diana Bakery dapat tercapai.

3. Kapasitas Produksi

Kegiatan produksi Diana Bakery berlangsung terus menerus dari jam 5 pagi sampai jam 3 sore, menghasilkan rata-rata 2000 potong roti dan 400 kue per hari. Namun kapasitas produksi belum maksimal karena perusahaan memproduksi sesuai permintaan konsumen melalui informasi dari pedagang Diana Bakery sehingga produk yang dihasilkan masih terbatas. Saat ini, volume penjualan harian perseroan di Dalam1 mencapai sekitar 1.500-2.000 unit. Hal ini akan berubah berdasarkan fluktuasi permintaan konsumen.

4. Promosi

Promosi yang diselenggarakan oleh Diana Bakery hanya diperuntukkan bagi pedagang kaki lima. Program promosi yang dilakukan oleh perusahaan juga harus kita tambahkan, karena jika Diana Bakery ingin mengembangkan operasionalnya maka harus melakukan program promosi yang intensif. Hal ini dilakukan untuk memperkenalkan produk Diana Bakery kepada masyarakat luas atau lingkungan sekitar yang belum banyak dikunjungi oleh PKL Diana Bakery.

1.2 Analisa Internal PKM Pendampingan Dan Penyuluhan Kerajinan Limbah Kreatif Pada Pemulung Di Tpa Bantar Gebang Bekasi

Analisa usaha yang dilakukan pada usaha tote bag ramah lingkungan ini adalah SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) dan Analisa 4-P Marketing Mix. Analisis SWOT merupakan analisis berdasarkan kondisi pasar untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal perusahaan. Pada saat yang sama, Bauran Pemasaran 4-P merupakan analisis yang memperkuat strategi perusahaan yang dikelola dan menciptakan peluang bisnis yang lebih besar berdasarkan realisasi produk, harga, lokasi, dan penawaran. Bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran yang dapat dikendalikan dan dimiliki oleh perusahaan, dan digunakan untuk menciptakan respons yang diinginkan dari pasar sasaran (Isoraitè, 2016). Alat ini biasa disebut dengan empat bagian pemasaran, yaitu produk, harga, promosi, dan tempat. Secara konseptual, manajemen strategis dimulai dengan adaptasi perusahaan terhadap lingkungan berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan, atau disebut dengan analisis SWOT. Analisis SWOT mengidentifikasi faktor internal perusahaan sebagai kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal perusahaan sebagai peluang dan ancaman.

Beberapa pendapat ahli analisis SWOT berikut penjelasannya adalah sebagai berikut:

a. George S. Ordine dari Eckerd College percaya bahwa "manajemen bisnis yang efektif memerlukan tiga langkah penting untuk dipertimbangkan, termasuk:

1. Tujuan strategis harus menginformasikan keputusan anggaran.
2. Tujuan strategis harus mendefinisikan kekuatan, kelemahan, masalah, ancaman, risiko dan peluang.
3. Sasaran strategis harus memperhatikan tren, tugas dan menentukan alternatif strategis yang mencakup konsekuensi pilihan.

b. We Chow Hou dan Khai Lee Sheang menyatakan bahwa: “Analisis SWOT merupakan analisis komparatif yang dilakukan suatu perusahaan sebelum merencanakan strategi perusahaannya”.

C. Menurut Freddy Rangkut, analisis SWOT adalah identifikasi sistematis berbagai faktor untuk membentuk strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antar elemen internal yaitu kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.

Analisis SWOT dan analisis 4-P Marketing Mix dari bisnis tote bag ramah lingkungan ini ditunjukkan pada Tabel

Table 2 Analisis SWOT dari bisnis tote bag ramah lingkungan

Nama Bisnis	Analisis SWOT			
Tote bag ramah lingkungan sebagai solusi untuk mengurangi sampah plastik	Strenghts	Weaknesess	Opportunities	Threats
	Bahan kanvas digunakan sebagai bahan untuk membuat produk tote bag.	Produk tote bag canvas ini memiliki kelemahan dalam hal produk cat yang digunakan dalam mendesain tote bag, dimana cat tersebut dapat	Promosi yang dilakukan melalui media sosial oleh produk tote bag menjadikan minat konsumen dalam melakukan pembelian produk semakin	Produk tote bag canvas ini memiliki ancaman berupa semakin banyaknya pesaing yang menciptakan produk yang sejenis sehingga produk tote bag

		luntur atau oudar apabila sering dicuci.	mengalami peningkatan	kanvas sudah mulai banyak ditemukan di pasar.
	Untuk menjaga pelestarian budaya tote bag menggunakan motif batik.		Melalui promosi media sosial yang dilakukan dapat memperluas pangsa pasar tote bag untuk lebih dikenal masyarakat.	Proses produksi tote bag canvas ini dilakukan secara homemade, sehingga hal tersebut menjadi ancaman dikarenakan hasil produksinya yang sangat terbatas.
	Memiliki desain yang kekinian dengan bentuknya dapat diubah menjadi pocket bag.			

	<p>Tujuan</p> <p>pembuatan tote bag ini untuk mengurangi limbah kain perca yang dihasilkan oleh penjahit yang ada di Bekasi.</p>			
	<p>Untuk</p> <p>mengembangkan kreativitas, dalam mendesain tote bag pengguna atau konsumen bebas memberikan desain tote bag sesuai keinginan mereka.</p>			

Table 3 analisis 4-P Marketing Mix dari bisnis tote bag ramah lingkungan

Nama Bisnis	4P Marketing Mix
-------------	------------------

Tote bag ramah lingkungan	Product	Price	Place	Promotion
sebagai solusi untuk mengurangi sampah plastik	Bahan yang digunakan untuk pembuatan tote bag ini yaitu kanvas blancu yang memberikan kemudahan kepada konsumen untuk memberikan desain pada produk tote bag ramah lingkungan yang mereka beli.	Produk tote bag ramah lingkungan ini dijual dengan kisaran harga yang masih terjangkau sesuai dengan kualitasnya, harganya mulai dari Rp. 30.000 sampai dengan Rp. 45.000	Dalam kegiatan pemasarannya tote bag ramah lingkungan ini dijual melalui media sosial, marketplace, dan melakukan pembukaan stand pada acara-acara khusus yang ada di Bekasi	Untuk kegiatan promosi produk tote bag ramah lingkungan dilakukan menggunakan media sosial seperti, Instagram, facebook, twitter, blogspot, serta menggunakan market place seperti shopee.
	Agar tetap dapat melestarikan budaya tote bag ramah lingkungan ini			

	menggunakan kain batik perca.			
--	----------------------------------	--	--	--

Tabel 1 menunjukkan kekuatan dan kelemahan bisnis yang dipraktikkan di bawah pengaruh faktor internal dan eksternal perusahaan. Sementara itu, strategi yang digunakan perusahaan dalam kegiatan usahanya dijelaskan pada Tabel 2. Permasalahan yang melatarbelakangi inovasi penelitian ini adalah permasalahan lingkungan hidup yang berbasis pada kewirausahaan sosial, dalam hal ini maraknya penggunaan produk plastik (wadah) yang menyebabkan pencemaran limbah plastic yang susah terurai. Penerapan inovasi ini diharapkan dapat mengatasi permasalahan sampah plastik di lingkungan sekitar dengan metode baru dan meningkatkan sektor usaha yang menjanjikan bagi yang berpartisipasi serta dapat memperkenalkan ikon Indonesia yaitu batik kepada masyarakat luas.

1.2.1 Kekuatan

1. Harga Produk

Dalam membeli suatu produk, faktor harga menjadi faktor pertama yang diperhatikan, kemudian disesuaikan dengan kemampuan masing-masing orang. Keputusan penetapan harga dipengaruhi oleh faktor-faktor baik internal maupun eksternal perusahaan. Faktor internal yang mempengaruhi penetapan harga antara lain tujuan pemasaran perusahaan, bauran pemasaran, biaya, dan pertimbangan organisasi. Pada saat yang sama, faktor eksternal mencakup sifat pasar dan faktor lingkungan seperti permintaan dan persaingan (Kotler, 2004). Harga kain print tidak terlalu mahal jika dibandingkan dengan bahan sejenis seperti kanvas ripstop, kanvas marsoto dan baby canvas sehingga meminimalisir biaya produksi dan ketersediaan bahannya juga paling mudah didapat di pasaran. Tas jinjing Bagram ramah lingkungan terbuat dari kain

kanvas yang dapat digunakan kembali. Harga produk yang ditawarkan berdasarkan kualitas yang didapat dan dijual dengan harga Rp. 30.000 –Rp. 45.000. Proses pemasarannya dilakukan melalui peluncuran produk dan pre-order (PO) yang dilakukan secara berkala dan setiap batch berlangsung selama 7 hari. Berdasarkan catatan, jumlah pemesanan tas ramah lingkungan mencapai 10 buah dengan perkiraan total harga jual Rp 357.000.

2. Kualitas Produk

Kualitas produk menjadi salah satu faktor yang dipertimbangkan konsumen sebelum memutuskan membeli. (Jahanshahi dkk., 2011). Menurut Prawirosentono (2004:6), “Kualitas produk mengacu pada kondisi fisik, fungsi dan sifat produk yang bersangkutan serta kemampuannya untuk memuaskan selera dan kebutuhan konsumen dalam kaitannya dengan nilai uang yang dikeluarkan. “Jika kita berbicara mengenai produk maka yang harus kita perhatikan adalah kualitas dari produk tersebut. Kualitas produk dapat dipahami sebagai keunggulan nilai jual produk yang diberikan penjual kepada konsumen dibandingkan dengan produk yang diberikan oleh pesaingnya sendiri. Spesifikasi produk merupakan pola batik (tambal sulam) yang diambil dari penjahit yang menjadi pemasok produk tersebut untuk memberikan nilai tambah. Hal ini tidak hanya karena produknya ramah lingkungan karena menggunakan bahan daur ulang, namun juga melestarikan tradisi budaya batik Jawa Barat serta mengenalkan batik pada masyarakat Jawa Barat yang kaya dan beragam. Kain kanvas Blancu menjadi bahan utama tote bag ramah lingkungan ini. Tote bag ramah lingkungan ini terbuat dari bahan kain kanvas yang dapat dipakai berulang kali. Salah satu keunggulan produk tas ekologis ini adalah budaya Indonesia yang diwujudkan dalam motif batik khas Jawa Barat sebagai produk ikonik Indonesia. Bagian belakang tote bag ini dapat diwarnai sesuai keinginan konsumen. Untuk itu diusulkan pewarna tekstil sebagai media

pewarna, mengingat pewarna tekstil mempunyai keunggulan dibandingkan pewarna lainnya, yaitu struktur warna yang lebih lembut, pengaplikasiannya mudah pada kain, dan warnanya lebih tahan lama. Tas gendong ini juga mempunyai keunggulan lain yakni tas ini dapat dijadikan tas saku (pocket bag), sehingga lebih mudah dibawa dan tidak memakan banyak tempat.

3. Aktivitas Penjualan

Tas kain atau tote bag ini diproduksi oleh mitra berbasis Bekasi yang merupakan usaha kecil dan menengah (UKM) masyarakat setempat. Perjanjian kerja sama dengan mitra ini dibuat untuk memajukan UKM di masyarakat. Proses pemasaran dilakukan dengan peluncuran produk dan pre-order (PO), PO dilakukan secara berkala selama 7 hari untuk setiap batch. Jumlah pesanan tas pembawa ramah lingkungan meningkat menjadi 10 unit, dengan total perkiraan harga jual sebesar Rp 357.000. Produk yang dibeli pelanggan dibayar melalui transfer bank. Pengiriman produk tas carry ramah lingkungan dilakukan secara online melalui kurir seperti Gosend, JNE dan J&T. Penggunaan model transaksional atau media pemasaran online diharapkan mampu memperluas jangkauan produk untuk dapat dikenal oleh masyarakat luas.

1.2.2 Kelemahan

1. Pemasaran dan distribusi

Distribusi merupakan proses pemasaran dari produsen ke konsumen. Metode STP (Segmentation, targeting, and positioning) digunakan dalam strategi pemasaran tas ecocarrier. Pada bagian segmentasi, sasaran konsumen tote bag ramah lingkungan lebih disukai kalangan remaja dan dewasa, serta perempuan dan laki-laki. Prioritasnya adalah konsumen daerah kota. Targeting, spesialisasi produk terfokus pada pemasaran sesuai keinginan konsumen. Sasaran awalnya adalah masyarakat kota Bekasi dan sekitarnya,

kemudian akan direvisi sesuai besarnya permintaan pasar dan tingkat penjualan produk di masing-masing segmen. Brand positioning, pengenalan kepada konsumen dengan cara memilih atribut atau membedakan, dan menciptakan lingkungan positioning produk tas jinjing ramah sebagai merek tas yang dapat dijual. Tren pemasaran produk bertujuan untuk menjaga lingkungan dengan mengurangi penggunaan kantong plastic.

2. Kapasitas Produksi

Kapasitas produksi dari tote bag berbahan dasarnya kain perca ini sangat terbatas, hal ini dikarenakan Tote bag tersebut diproduksi secara homemade sehingga menjadikan ini memiliki jumlah yang sangat terbatas dalam setiap produksinya.

3. Promosi

Kegiatan promosi memperkenalkan produk kepada masyarakat luas untuk menghasilkan penjualan dan keuntungan. Saat ini pemasaran digital atau digital marketing sedang populer. Hal ini disebabkan oleh peningkatan penggunaan media sosial yang sangat signifikan setiap tahunnya. Oleh karena itu, beberapa media sosial dan marketplace dengan nama akun seperti pada tabel digunakan sebagai sarana periklanan dan pemasaran produk tas ramah lingkungan ini.

Table 4 Akun media sosial dan marketplace

Media	Nama Akun
Twitter	@RamahBag
Instagram	@totebagmaling
Blogspot	Totebagmaling.blogspot.com
Facebook Fanpage	@totebagmaling
Shopee	Tote Bag Maling

BAB II

Analisis Lingkungan Eksternal Organisasi (UMKM)

Tujuan analisis lingkungan eksternal adalah untuk membuat daftar terbatas berbagai peluang yang dapat memberikan keuntungan perusahaan dan memberi berbagai ancaman yang harus dihindari (David, 2004). Tujuan dari analisis lingkungan eksternal bukan hanya untuk membuat daftar panjang semua faktor yang mungkin mempengaruhi perusahaan, melainkan untuk mengidentifikasi variabel-variabel kunci yang dapat memberikan respons yang dapat ditindaklanjuti. Perusahaan harus mampu memberikan respon terhadap faktor-faktor tersebut dengan mengembangkan strategi yang bisa memanfaatkan peluang atau meminimalisir dampak ancaman (David, 2004).

2.1 Analisa Lingkungan Eksternal Diana Bakery

2.1.1 Peluang

1. Konsumsi Masyarakat terhadap Makanan Jadi

Berbagai aspek seperti sikap, gaya hidup, kebiasaan dan adat istiadat memberikan pengaruh terhadap perubahan kondisi konsumsi. Seiring berjalannya waktu, orang lebih menyukai hal-hal yang instan. Hal ini tercermin dari semakin banyaknya masyarakat di berbagai kalangan yang mengonsumsi bahan-bahan pokok yang terkenal praktis dan cepat untuk dikonsumsi, seperti roti, mie instan, kue, dan lain-lain. Perubahan konsumsi makanan siap saji masyarakat juga dipengaruhi oleh upaya penyediaan makanan berkualitas tinggi dan kepraktisan penyajiannya. Hal ini dipengaruhi oleh kondisi sosial masyarakat modern yang setiap harinya semakin pesat. Hal ini dapat menjadi peluang bagi Diana Bakery untuk meningkatkan perkembangan usahanya yang merupakan salah satu produsen roti dan kue untuk meningkatkan kapasitas produksi roti dan kue sebagai makanan praktis untuk memenuhi permintaan konsumen di Kota Bekasi.

2. Pertumbuhan ekonomi

Pertumbuhan ekonomi masyarakat memerlukan pangan yang berkualitas, harga terjangkau, dan kepraktisan penyajian. Hal ini menarik para pemilik modal untuk mengembangkan usaha pengolahan, termasuk usaha roti. Akan tetapi perusahaan harus mempertimbangkan faktor lain yang memberikan pengaruh terhadap konsumsi dan permintaan pangan rumah tangga, yaitu faktor harga pangan dan tingkat penghasilan rumah tangga. Berikut keterangan tingkat pertumbuhan ekonomi bekasi disajikan pada table di bawah ini:

Table 5 Tingkat pertumbuhan ekonomi

Tahun	Tingkat pertumbuhan ekonomi
2019	5.41%
2020	-2.58%
2021	3.22%
2022	4.9%
2023	5.43%

Sumber: Badan Pusat Statistik

Berdasarkan table diatas disampaikan bahwa tingkat pertumbuhan ekonomi dari tahun 2019 sebesar 5.41% mengalami penurunan pada tahun 2020 yaitu tingkat pertumbuhannya sebesar -2.5%. Sedangkan pada tahun 2021 sampai 2023 tingkat pertumbuhan ekonomi Bekasi mengalami peningkatan setiap tahunnya. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang terjadi dapat diartikan bahwa tingkat pendapatan masyarakat juga mengalami peningkatan sehingga memberikan efek terhadap tingkat daya beli masyarakat yang menjadi bertambah. Hal ini dapat menjadi peluang untuk Diana Bakery dalam hal meningkatkan kapasitas produksi.

3. Bantuan Dari Pemerintah

Dinas Perekonomian dan Koperasi Nasional Kota Bekasi, Bidang UKM Kota Bekasi merupakan lembaga pemerintah yang membidangi pengembangan usaha kecil dan menengah. Salah satu upaya pemerintah dalam membangun Kota Bekasi adalah (1) Program Pinjaman Peduli Kota Bekasi yang bertujuan untuk memudahkan pengusaha kecil dan menengah memperoleh pinjaman modal untuk pengembangan usaha, (2) pelatihan bagi anak-anak muda dan perusahaan menengah, wirausahawan, (3) program pemberdayaan yang ditujukan untuk mengkoordinasikan usaha kecil dan menengah yang berbentuk perkumpulan. Pinjaman modal tentunya dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha, dan selain itu dengan mengikuti pelatihan diharapkan dapat berkontribusi terhadap hasil perusahaan. Saat ini Diana Bakery belum memanfaatkan peluang yang ditawarkan negara karena perusahaan belum memiliki informasi mengenai pelatihan atau pinjaman modal.

4. Perkembangan Teknologi

Setiap perusahaan harus selalu mengikuti perkembangan teknologi untuk melanjutkan perkembangannya. Teknologi kini berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman, sehingga menyebabkan terjadinya revolusi dalam bidang manufaktur dan distribusi produk. Faktor teknis dapat menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan karena mempengaruhi produk, layanan, pasar, pesaing, dan pelanggan. Toko roti Diana saat ini menggunakan teknologi produksi yang sesuai. Ini adalah sesuatu yang benar-benar dipertimbangkan oleh pemilik dan manajer bisnis. Sebab, berdasarkan pengalaman sebelumnya, penggunaan teknologi produksi yang tidak tepat menyebabkan hasil roti yang buruk. Selain itu, penggunaan teknologi produksi yang tepat guna mempunyai beberapa keuntungan seperti peningkatan waktu produksi. Secara teknis, pengolahan di Diana's Bakery dilakukan dengan mesin, meski ada juga yang masih menggunakan tenaga manusia seperti pembuatan roti dan kue.

5. Hubungan dengan pemasok

Pemasok merupakan faktor penting dalam pemilihan bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan. Bahan baku yang digunakan oleh toko roti merupakan tepung dan digunakan untuk isian atau bumbu seperti: coklat, strawberry, srikaya, keju, kismis, dll. Bahan baku dan bahan isiannya banyak dijual. Toko roti Diana bekerja sama dengan toko-toko lokal dalam pembelian bahan baku. Lebih efisiennya, pembelian dilakukan dengan memesan terlebih dahulu, yang kemudian diantar ke pabrik untuk menghindari kendala pasokan bahan baku. Waktu pembelian bahan baku adalah setiap dua hari sekali. Diana Bakery mengambil bahan isiannya dari beberapa minimarket di kawasan Senen, Jakarta Pusat. Pembayaran pembelian bahan baku dilakukan dalam waktu satu bulan secara kredit. Bahan pendukung seperti kemasan plastik, karton, kotak bola kemasan slime dan tutupnya dipesan langsung dari perusahaan yang memproduksi bahan pendukung tersebut. Hubungan Diana Bakery dengan suppliernya sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan upaya perusahaan dalam membayar tepat waktu atas kredit yang diberikan pemasok. Kerja sama antar perusahaan sangat diperlukan karena membantu perusahaan dalam mendapatkan bahan baku dan bahan penolong. Pemasok dapat mempengaruhi industri dengan kemampuannya menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk atau jasa (Umar, 2003).

2.1.2 Ancaman

1. Produk Substitusi

Roti merupakan salah satu produk pangan yang dapat digunakan sebagai pengganti makanan pokok seperti nuduk, gorengan, lontong sayur, bubur ayam, dan lain-lain. Sebab, produk tersebut lebih murah. Namun jika dilihat dari kepraktisan roti dan kuenya, tetap memiliki keunggulan dibandingkan produk substitusinya.

2. Ancaman pendatang baru

Jumlah penduduk yang besar merupakan kekayaan bagi pembangunan jika produktivitas mayoritasnya tinggi. Pertumbuhan jumlah penduduk mempengaruhi pertumbuhan angkatan kerja. Peningkatan angkatan kerja mengakibatkan perusahaan swasta hanya menerima sedikit pekerjaan. dan pemerintah, jika tidak diimbangi dengan peningkatan kesempatan kerja. Hal-hal demikian juga meningkatkan jumlah masyarakat yang memulai usaha sendiri atau usaha dengan usaha yang tergolong skala kecil. Menurut Porter, David (2004), masuknya pendatang baru ke dalam pasar mempunyai beberapa konsekuensi bagi perusahaan yang sudah ada, seperti persaingan memperebutkan pangsa pasar, pertumbuhan kapasitas produksi, dan rekrutmen sumber daya yang terbatas. Kehadiran pendatang baru membuat Diana's Bakery semakin meningkatkan kualitas produknya. Menurut Porter, terdapat beberapa faktor yang menghambat masuknya pendatang baru ke dalam suatu industri yang sering disebut dengan hambatan masuk (barriers to entry), yaitu:

a) Skala ekonomi

Skala ekonomi mencegah pendatang baru memasuki suatu pasar sehingga memaksa mereka untuk memulai usaha besar dan mengambil alih risiko menghasilkan pada tingkat yang tidak menguntungkan. Sementara itu, perusahaan yang sudah lama beroperasi terus mengembangkan usahanya.

b) Diferensiasi Produk

Produk yang saat ini dihasilkan di Diana's Bakery adalah roti dan kue. Hal inilah yang membedakan Diana Bakery dengan perusahaan roti lainnya.

c) Kecukupan Modal

Pendatang baru harus beroperasi dalam skala besar untuk bersaing dengan perusahaan yang sudah mapan. Hal ini dapat menjadi penghalang bagi pendatang baru, karena operasi skala besar memerlukan investasi modal dan operasional yang besar.

d) Biaya peralihan

Ketika pendatang baru mencoba mempengaruhi pemasok yang sudah ada, biaya yang harus ditanggung perusahaan relatif tinggi. Sebab, volume pasokan lebih besar dibandingkan permintaan saat ini.

e) Akses saluran distribusi

Kemungkinan distribusi pendatang baru masih rendah. Pasalnya, jalur distribusi yang ada sebagian besar dikuasai oleh perusahaan-perusahaan lama. Saat ini jalur distribusi Diana Leipomo berada di beberapa kawasan perumahan Bekasi Utara, Bekasi Barat, dan Bekasi Timur. Namun jalur distribusinya masih perlu dikembangkan karena sejalan dengan visi, misi dan tujuan perusahaan untuk membuka agen di setiap kompleks perumahan di kota Bekasi.

f) Peran Dewan

Saat ini, pemerintah tidak bisa membatasi masuknya imigran baru ke negaranya karena imigran baru dapat membantu pemerintah memerangi pengangguran. Dewan Nasional hanya dapat mengarahkan pengusaha mendaftarkan perusahaannya untuk mendapatkan izin usaha dan standar produk sesuai Dewan Kesehatan. Berdasarkan uraian faktor pendatang baru maka dapat disimpulkan bahwa ancaman pendatang baru pada industri roti tidak ada. itu hebat

3. Situasi politik dan keamanan

Dengan menciptakan stabilitas politik, hal ini dapat menciptakan peluang bagi pencapaian keamanan yang stabil dan menguntungkan, yang pada gilirannya mempengaruhi sifat dan karakter kegiatan ekonomi progresif. Terjaganya kondisi keamanan yang stabil sebagai kepala negara memungkinkan pemerintah mengedepankan kepentingan dan tujuan nasional guna mencapai pertumbuhan ekonomi yang membawa kemakmuran bagi bangsa. Di sisi lain, situasi keamanan yang kacau membuat pemerintah harus memprioritaskan terlebih dahulu penciptaan situasi keamanan yang stabil. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa pembangunan dapat menjadi tidak ada habisnya dalam situasi konflik atau adanya komunitas yang mendukung. Hal ini juga mempengaruhi perkembangan bisnis tote bag ramah lingkungan

terutama biaya produksinya. Meski situasi politik dan keamanan di Indonesia dan luar negeri belum begitu stabil. Namun situasi politik dan keamanan di sekitar tempat usaha atau di kawasan perkotaan Bekasi aman terkendali. 4. Nilai Tukar Rupiah

Adanya fluktuasi nilai tukar rupiah yang salah satunya disebabkan oleh kondisi produksi costing sehingga harga yang ditawarkan Diana Bakery meningkat. Fluktuasi nilai tukar rupiah mempengaruhi beberapa sector perekonomian, salah satunya yaitu sector industry. Fluktuasi yang terjadi memberikan pengaruh terhadap bahan baku roti dan kue sehingga memberikan pengaruh juga terhadap harga penjualan roti dan kue pada toko diana bakery.

5. Banyaknya usaha sejenis

Banyaknya produsen roti yang menawarkan produk murah dan berkualitas dapat menjadi ancaman bagi perusahaan roti Diana. Pesaing utama Diana Bakery adalah Sari Roti dan Sara Lee yang sudah punya brand halal. Hal ini menjadi ancaman bagi toko roti Diana karena produknya sudah dikenal masyarakat luas. Permintaan konsumen juga dipengaruhi oleh kompetitor lain seperti Domind Bakery, Salira Bakery, Raja Bakery dan lain-lain. Namun pengaruhnya tidak sebesar pesaing utamanya.

2.2 Analisa Lingkungan Eksternal Usaha Tote Bag Ramah Lingkungan Bekasi

2.2.1 Peluang

1. Konsumsi Masyarakat terhadap Gaya Hidup Fashion Pemakaian Tote Bag

Berbagai aspek seperti sikap, kebiasaan, konsumsi dan adat istiadat memberikan pengaruh terhadap perubahan kondisi gaya hidup. Seiring berjalannya waktu, orang lebih menyukai hal-hal yang simple. Hal ini tercermin dari semakin banyaknya masyarakat di berbagai kalangan yang menggunakan produk fashion simple sebagai pelengkap penampilan mereka salah satunya penggunaan tas. Tas merupakan fashion item yang tidak terlepas dari gaya keseharian para remaja maupun orang dewasa. Dunia fashion di Indonesia berkembang

dengan pesat setiap tahunnya. Baik pria maupun wanita, mulai dari pakaian sehari-hari hingga perhiasan yang dapat mempercantik penampilan. Memang benar bahwa fashion merupakan salah satu komponen penting dalam menjaga penampilan seseorang, khususnya bagi para wanita. Salah satu fashion yang sangat penting adalah tas. Tas dapat berfungsi sebagai tempat penyimpanan dan aksesoris yang menarik perhatian, berfungsi untuk mempercantik seseorang secara estetis. Menurut penelitian yang diterbitkan oleh Mc Kinsey and Co., Indonesia merupakan penghasil sampah plastik terbesar kedua di dunia. Oleh karena itu, munculah ide untuk mengganti produk plastik dengan produk ramah lingkungan berupa tas angkut ramah lingkungan, dimana dalam proses produksinya digunakan bahan alternatif untuk mendukung program go green. Dipilihnya tas kain sebagai produk inovatif karena pentingnya peran tote bag dalam menunjang aktivitas sehari-hari, khususnya di sektor retail (bisnis), dimana tote bag banyak digunakan untuk mengemas barang-barang sehari-hari yang dibeli konsumen. Dengan banyaknya penggunaan bahan-bahan non-hijau seperti plastik dalam penggunaan sehari-hari, sangat penting untuk menemukan bahan pengganti yang dapat memberikan manfaat bagi lingkungan tanpa kehilangan tujuan utamanya. Hal ini dapat menjadi peluang bagi usaha tote bag ramah lingkungan untuk meningkatkan perkembangan usahanya yang merupakan salah satu produsen tas simple untuk meningkatkan kapasitas produksi tote bag sebagai tas simple memenuhi permintaan konsumen dalam menunjang penampilannya berupa tas di Kota Bekasi.

2. Pertumbuhan ekonomi

Pertumbuhan ekonomi masyarakat memerlukan pangan yang berkualitas, harga terjangkau, dan kepraktisan penyajian. Hal ini menarik para pemilik modal untuk mengembangkan usaha pengolahan, termasuk usaha roti. Akan tetapi perusahaan harus mempertimbangkan faktor lain yang memberikan pengaruh terhadap konsumsi dan permintaan pangan rumah tangga, yaitu faktor harga pangan dan tingkat penghasilan rumah tangga. Berikut keterangan tingkat pertumbuhan ekonomi Bekasi disajikan pada table di bawah ini:

Table 6 Tingkat pertumbuhan ekonomi

Tahun	Tingkat pertumbuhan ekonomi
2019	5.41%
2020	-2.58%
2021	3.22%
2022	4.9%
2023	5.43%

Sumber: Badan Pusat Statistik

Berdasarkan table diatas disampaikan bahwa tingkat pertumbuhan ekonomi dari tahun 2019 sebesar 5.41% mengalami penurunan pada tahun 2020 yaitu tingkat pertumbuhannya sebesar -2.5%. Sedangkan pada tahun 2021 sampai 2023 tingkat pertumbuhan ekonomi Bekasi mengalami peningkatan setiap tahunnya. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang terjadi dapat diartikan bahwa tingkat pendapatan masyarakat juga mengalami peningkatan sehingga memberikan efek terhadap tingkat daya beli masyarakat yang menjadi bertambah. Hal ini dapat menjadi peluang untuk usaha tote bag ramah lingkungan dalam hal meningkatkan kapasitas produksi.

3. Bantuan Dari Pemerintah

Dinas Perekonomian dan Koperasi Nasional Kota Bekasi, Bidang UKM Kota Bekasi merupakan lembaga pemerintah yang membidangi pengembangan usaha kecil dan menengah. Salah satu upaya pemerintah dalam membangun Kota Bekasi adalah

- (1) Program Pinjaman Peduli Kota Bekasi yang bertujuan untuk memudahkan pengusaha kecil dan menengah memperoleh pinjaman modal untuk pengembangan usaha,
- (2) pelatihan bagi anak-anak muda. dan perusahaan menengah. wirausahawan,

(3) program pemberdayaan yang ditujukan untuk mengkoordinasikan usaha kecil dan menengah yang berbentuk perkumpulan. Pinjaman modal tentunya dapat dimanfaatkan untuk pengembangan usaha, dan selain itu dengan mengikuti pelatihan diharapkan dapat berkontribusi terhadap hasil perusahaan. Saat ini usaha tote bag ramah lingkungan belum memanfaatkan peluang yang ditawarkan negara karena usaha ini belum memiliki informasi mengenai pelatihan atau pinjaman modal.

4. Perkembangan Teknologi

Setiap perusahaan harus selalu mengikuti perkembangan teknologi untuk melanjutkan perkembangannya. Teknologi kini berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman, sehingga menyebabkan terjadinya revolusi dalam bidang manufaktur dan distribusi produk. Faktor teknis dapat menjadi peluang dan ancaman bagi perusahaan karena mempengaruhi produk, layanan, pasar, pesaing, dan pelanggan. Usaha tote bag ramah lingkungan saat ini masih menggunakan teknologi tradisional atau homemade dalam metode produksinya. Ini adalah sesuatu yang benar-benar dipertimbangkan oleh pemilik usaha. Sebab, berdasarkan pengalaman sebelumnya, penggunaan teknologi produksi yang tidak tepat menyebabkan hasil pembuatan tote bag yang kurang berkualitas. Selain itu, penggunaan teknologi produksi yang tepat guna mempunyai beberapa keuntungan seperti peningkatan waktu produksi. Secara teknis, pembuatan tote bag ramah lingkungan dilakukan dengan tenaga manusia, sehingga kapasitas produksinya masih terbatas.

5. Hubungan dengan pemasok

Pemasok merupakan faktor penting dalam pemilihan bahan baku yang dibutuhkan oleh suatu badan usaha. Tote bag ramah lingkungan terbuat dari bahan kain kanvas yang dapat digunakan berulang kali. Tote bag ramah lingkungan berbahan kain kanvas putih dengan desain yang memiliki nilai tambah dan dapat dilipat menjadi pocket bag, dengan tambahan

unsur kain batik sebagai media pelestarian budaya Indonesia. Usaha tote bag ramah lingkungan bekerja sama dengan para penjahit yang ada di daerah Bekasi dalam hal pemasok bahan baku guna menambah nilai guna produk. Bahan baku pendukung seperti Resleting, plastic HD, tali rami, pillow box, hangtag, patch border, stiker, cat tekstil, kuas dibeli langsung dari toko yang memproduksi bahan pendukung tersebut. Hubungan usaha tote bag ramah lingkungan dengan suppliernya sangat baik. Hal ini ditunjukkan dalam hal pembayaran tepat waktu pada saat dilakukannya pembelian. Kerja sama antar badan usaha sangat diperlukan karena membantu badan usaha dalam mendapatkan bahan baku dan bahan pendukung. Pemasok dapat mempengaruhi industri dengan kemampuannya menaikkan harga atau menurunkan kualitas produk atau jasa (Umar, 2003).

2.2.2 Ancaman

1. Produk Substitusi

Tote bag ramah lingkungan merupakan salah satu produk fashion yang dapat digunakan sebagai pengganti wadah belanjaan seperti tas belanja plastic, paper bag, dan lain-lain. Sebab, produk tersebut lebih murah, praktis, memiliki banyak kegunaan dan simple. Namun jika dilihat dari kepraktisan tote bag ramah lingkungan, tetap memiliki keunggulan dibandingkan produk substitusinya.

2. Ancaman pendatang baru

Jumlah penduduk yang besar merupakan kekayaan bagi pembangunan jika produktivitas mayoritasnya tinggi. Pertumbuhan jumlah penduduk mempengaruhi pertumbuhan angkatan kerja. Peningkatan angkatan kerja mengakibatkan perusahaan swasta hanya menerima sedikit pekerjaan. dan pemerintah, jika tidak diimbangi dengan peningkatan kesempatan kerja. Hal-hal demikian juga meningkatkan jumlah masyarakat yang memulai usaha sendiri atau usaha dengan usaha yang tergolong skala kecil. Menurut Porter, David

(2004), masuknya pendatang baru ke dalam pasar mempunyai beberapa konsekuensi bagi perusahaan yang sudah ada, seperti persaingan memperebutkan pangsa pasar, pertumbuhan kapasitas produksi, dan rekrutmen sumber daya yang terbatas. Kehadiran pendatang baru membuat tote bag ramah lingkungan semakin meningkatkan kualitas produknya. Menurut Porter, terdapat beberapa faktor yang menghambat masuknya pendatang baru ke dalam suatu industri yang sering disebut dengan hambatan masuk (barriers to entry), yaitu:

a) Skala ekonomi

Skala ekonomi mencegah pendatang baru memasuki suatu pasar sehingga memaksa mereka untuk memulai usaha besar dan mengambil alih risiko menghasilkan pada tingkat yang tidak menguntungkan. Sementara itu, perusahaan yang sudah lama beroperasi terus mengembangkan usahanya.

b) Diferensiasi Produk

Produk yang saat ini dihasilkan usaha tote bag ramah lingkungan adalah tote bag yang dapat berfungsi sebagai pocket bag. Hal inilah yang dapat membedakan usaha tote bag ramah lingkungan dengan badan usaha tote bag lainnya.

c) Kecukupan Modal

Pendatang baru harus beroperasi dalam skala besar untuk bersaing dengan perusahaan yang sudah mapan. Hal ini dapat menjadi penghalang bagi pendatang baru, karena operasi skala besar memerlukan investasi modal dan operasional yang besar.

d) Biaya peralihan

Ketika pendatang baru mencoba mempengaruhi pemasok yang sudah ada, biaya yang harus ditanggung perusahaan relatif tinggi. Sebab, volume pasokan lebih besar dibandingkan permintaan saat ini.

e) Akses saluran distribusi

Kemungkinan distribusi pendatang baru masih rendah. Pasalnya, jalur distribusi yang ada sebagian besar dikuasai oleh perusahaan-perusahaan lama. Saat ini jalur distribusi usaha tote bag ramah lingkungan berada di beberapa daerah Bekasi dan Karawang. Namun jalur distribusinya masih perlu dikembangkan agar dapat memenuhi permintaan konsumen dan menghasilkan profit yang tinggi.

f) Peran Dewan

Saat ini, pemerintah tidak bisa membatasi masuknya imigran baru ke negaranya karena imigran baru dapat membantu pemerintah memerangi pengangguran. Dewan Nasional hanya dapat mengarahkan pengusaha mendaftarkan perusahaannya untuk mendapatkan izin usaha dan standar produk sesuai Dewan Kesehatan. Berdasarkan uraian faktor pendatang baru maka dapat disimpulkan bahwa ancaman pendatang baru pada produk tote bag sangat banyak, hal tersebut mampu menjadi ancaman bagi usaha tote bag ramah lingkungan.

3. Situasi politik dan keamanan

Dengan menciptakan stabilitas politik, hal ini dapat menciptakan peluang bagi pencapaian keamanan yang stabil dan menguntungkan, yang pada gilirannya mempengaruhi sifat dan karakter kegiatan ekonomi progresif. Terjaganya kondisi keamanan yang stabil sebagai kepala negara memungkinkan pemerintah mengedepankan kepentingan dan tujuan nasional guna mencapai pertumbuhan ekonomi yang membawa kemakmuran bagi bangsa. Di sisi lain, situasi keamanan yang kacau membuat pemerintah harus memprioritaskan terlebih dahulu penciptaan situasi keamanan yang stabil. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa pembangunan dapat menjadi tidak ada habisnya dalam situasi konflik atau adanya komunitas yang mendukung. Hal ini juga mempengaruhi perkembangan bisnis tote bag ramah lingkungan terutama biaya produksinya. Meski situasi politik dan keamanan di Indonesia dan luar negeri belum begitu stabil. Namun situasi politik dan keamanan di sekitar tempat usaha atau di kawasan perkotaan Bekasi aman terkendali.

4.Nilai Tukar Rupiah

Adanya fluktuasi nilai tukar rupiah yang salah satunya disebabkan oleh kondisi produksi costing sehingga harga yang ditawarkan tote bag ramah lingkungan meningkat. Fluktuasi nilai tukar rupiah mempengaruhi beberapa sector perekonomian, salah satunya yaitu sector industry. Fluktuasi yang terjadi memberikan pengaruh terhadap bahan baku tote bag sehingga memberikan pengaruh juga terhadap harga penjualan tote bag ramah lingkungan.

5.Banyaknya usaha sejenis

Banyaknya produsen tote bag yang menawarkan produk murah, berkualitas, dan mampu memproduksi dalam jumlah banyak dapat menjadi ancaman bagi usaha tote bag ramah lingkungan. Penggunaan bahan yang berkualitas, motif yang bervariasi, warna yang lengkap harus terus dikembangkan oleh usaha tote bag ramah lingkungan agar mampu bersaing dengan pesaingnya seperti nama usaha [beliyatotebag_bekasi](#) dan [gubugcreative.com](#)

BAB III

Tujuan Jangka Panjang Organisasi (UMKM)

Menurut Jauch dan Glueck (1991), perusahaan umumnya memiliki tujuan yang bennacam-macam, antara lain:

1. keuntungan,
2. efisiensi,
3. kepuasan dan pembinaan karyawan,
4. produk dan jasa untuk konsumen,
5. menjadi anggota perusahaan yang memilki tanggung jawab sosial dan hubungan yang baik dengan masyarakat,
6. pemimpin pasar,
7. maksimisasi deviden,
8. kelangsungan hidup,
9. kemampuan beradaptasi, dan
10. pelayanan masyarakat

Setiap bisnis mempunyai tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan tujuan jangka panjang, badan usaha yang telah memperkenalkan produknya kepada masyarakat luas selalu berupaya memaksimalkan nilai perusahaan. Nilai perusahaan berkaitan dengan harga saham, sehingga dapat dikatakan bahwa peningkatan nilai perusahaan juga mempengaruhi kekayaan pemegang saham (Rika Nurlela dan Islahudin, 2008: 7).

1. Tujuan jangka Panjang Diana Bakery

Perusahaan Diana Bakery bertujuan untuk meningkatkan nilai penjualan roti dan meningkatkan layanan pelanggan, sekaligus memperluas operasinya dengan membuka agen di setiap bangunan perumahan di seluruh Bekasi dan menumbuhkan kreativitas di antara pemilik dan staf dalam menciptakan produk roti yang mengikuti tren.

2. Tujuan jangka Panjang usaha tote bag ramah lingkungan

Usaha tote bag ramah lingkungan memiliki tujuan untuk memotivasi individu untuk mengurangi penggunaan produk plastik dan berpartisipasi aktif dalam mendukung pemerintah dalam menyelesaikan masalah lingkungan dengan beralih ke inisiatif dan produk yang lebih ramah lingkungan.

BAB IV

Alternatif Strategi Dan Pilihan Strategi (UMKM)

Perkembangan dalam perusahaan terjadi sebagai akibat dari perubahan baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal yang dapat dimanipulasi oleh organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu bersaing dengan perusahaan lain, sehingga diperlukan alternatif strategi pengembangan bisnis untuk pengembangan bisnisnya. Strategi pengembangan usaha UMKM harus dilandasi oleh kekuatan dan tantangan sehingga harus didukung dengan kuat terutama akses terhadap sumber keuangan, pasar, sumber bahan baku, teknologi serta pengetahuan dan manajemen (Sulaeman, 2004).

Pengertian Strategi

Setiap bisnis memerlukan strategi yang memudahkan pencapaian tujuannya. Definisi strategi yang luas mencakup berbagai definisi dan interpretasi. Berikut pengertian strategi berdasarkan beberapa sumber, antara lain:

- a. Menurut David (2004), strategi melibatkan pengejaran tujuan jangka panjang, yang mencakup ekspansi dan akuisisi geografis, pengembangan produk, masuknya pasar/masuk ke pasar baru melalui perampingan dan divestasi, likuiditas dan usaha patungan.
- b. Hamel dan Prahalad dalam Omero (2003): Strategi adalah suatu kegiatan yang bersifat inkremental (selalu berkembang) dan berkesinambungan serta dilaksanakan berdasarkan apa yang diharapkan pelanggan di masa depan.

Alternative strategi dan Pilihan strategi Diana Bakery

Toko roti Diana beroperasi di sektor roti dan kue. Meningkatnya industri di industri ini meningkatkan persaingan Diana Bakery. Oleh karena itu dilakukan analisis strategis secara umum yang bertujuan untuk menyampaikan usulan strategi bersaing kepada perusahaan

dengan mempertimbangkan keadaan perusahaan. Strategi keseluruhan terbaik untuk toko roti Diana adalah strategi fokus atau ceruk berdasarkan biaya yang lebih rendah. Pasalnya, segmen pasar Diana fokus menawarkan produk dan jasa pada niche market dengan harga lebih murah dibandingkan kompetitor, yang merupakan cara efektif menjual produk yang hanya menyasar konsumen kelas menengah.

A fokus or market niche strategy based on lower cost dapat berjalan efektif jika perusahaan melakukan tindakan berikut:

1. Diana's Bakery harus mampu memperkenalkan inovasi baru seperti penambahan variasi rasa dan perubahan pada roti untuk mempertahankan keunikannya
2. Diana's Bakery harus mampu memperkenalkan memanfaatkan penguasaan pasar yang terbatas, meningkatkan frekuensi peluang promosi dan meningkatkan aktivitas penjualan.

Afokus or market niche strategy based on lower cost dapat menjadi strategi kompetitif terbaik bagi Diana Bakery untuk memenangkan persaingan antar perusahaan sejenis jika langkah-langkah ini diikuti. dilakukan dengan benar.

Strategi Generik

Menurut Hariad (2002), strategi bersaing adalah serangkaian tindakan strategis yang diambil oleh suatu organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif, yang dapat menarik konsumen, meningkatkan posisi pasarnya, dan bertahan dari tekanan persaingan. Pendekatan ini merupakan cara untuk menarik minat konsumen, dan ketika diterapkan, perusahaan harus beradaptasi dengan keadaan pasar dan lingkungan tertentu yang memerlukan pendekatan unik. Strategi bersaing dapat dikelompokkan menjadi lima yaitu:

1. A low-cost leadership strategy, suatu strategi untuk menyediakan produk dan jasa yang memenuhi kebutuhan konsumen yang luas dengan harga serendah mungkin.

2. A broad differentiation strategy, yaitu strategi menawarkan produk dan jasa yang memenuhi berbagai macam kebutuhan konsumen dengan cara dan spesifikasi produk yang disajikan secara berbeda oleh pesaing.
3. A best-cost provider strategy, yaitu strategi menawarkan produk dan jasa yang bernilai lebih dari uang yang dibayarkan konsumen. Strategi ini merupakan kolaborasi menampilkan produk yang berbeda dan lebih baik dari pesaing serta dengan harga yang terjangkau.
4. A fokus or market niche strategy based on lower cost, yaitu strategi yang berfokus terhadap penyediaan produk serta memberikan layanan terhadap pasar yang sempit dengan biaya yang lebih murah dibandingkan pesaing.
5. A focused or market niche strategy based on differentiation, strategi untuk memberikan pelayanan terhadap pasar yang sempit dan terspesialisasi dengan cara yang benar-benar berbeda.

Alternative strategi dan Pilihan strategi usaha totebag ramah lingkungan

Bisnis tas ramah lingkungan merupakan bisnis yang berbasis masyarakat, yaitu bisnis yang berbasis pada nilai-nilai sosial yang terkandung dalam kehidupan sehari-hari, yang memaparkan unsur-unsur sosial lingkungan dalam bisnis ini. Tote bag ramah lingkungan ini diciptakan untuk mengurangi penggunaan kantong plastik dalam kehidupan sehari-hari. Rencana bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan dapat digambarkan dengan business model canvas (BMC), yaitu manajemen strategis dan alat bisnis untuk menjelaskan, merencanakan, menantang, menciptakan, mengubah bisnis. Dengan model bisnis Kanvas, perusahaan melihat gambaran besarnya, yang membantu menjawab pertanyaan bisnis.

Strategi Business Model Canvas (BMC)

Business Model Canvas (BMC) adalah instrumen taktis yang mendefinisikan model bisnis dan mewakili pemikiran mendasar dalam penciptaan, penyebaran nilai bagi organisasi. Pemodelan Bisnis lebih dikenal sebagai Model Bisnis Kanvas ini adalah alat yang membantu kita melihat dengan lebih tepat jenis bisnis apa yang sedang atau ingin kita lakukan. Mengubah konsep bisnis yang kompleks menjadi konsep sederhana yang muncul dalam satu kanvas yang mencakup rencana bisnis dengan sembilan elemen kunci yang terintegrasi dengan baik di dalamnya, termasuk analisis strategis baik secara internal maupun eksternal (Osterwalder, 2012).

A. Customer Segmen

Identifikasi segmen pelanggan dengan membangun blok, yaitu berbagai kelompok orang atau organisasi yang ingin dijangkau oleh perusahaan tertentu. Pelanggan adalah jantung dari semua model bisnis. Tanpa pelanggan (yang dapat memperoleh keuntungan), tidak ada bisnis yang dapat bertahan lama. Untuk memuaskan pelanggan, perusahaan dapat mengelompokkannya ke dalam segmen yang berbeda berdasarkan kebutuhan, perilaku, atau karakteristik lainnya yang sama. Model bisnis dapat menggambarkan satu atau lebih segmen pelanggan, baik besar maupun kecil. Organisasi diharuskan untuk mengidentifikasi segmen mana yang menjadi fokus dan mana yang harus diabaikan (Osterwalder dan Pigneur, 2009). Menurut Kurniawan (2014:115-121) Segmentasi mencakup beberapa segmen yang dijelaskan di bawah ini.

1. Segmentasi Geografis

Segmentasi berdasarkan lokasi atau wilayah tertentu di mana konsumen menjadi target potensial. Segmentasi ini terdiri dari beberapa grup antara lain:

- a. Perkotaan-perdesaan adalah segmen yang berdasarkan kemungkinan kawasan pemukiman dari objek tersebut, yaitu kawasan perkotaan atau perdesaan;

- b. Pulau adalah wilayah berbasis pulau di mana banyak produk digunakan oleh penduduk pulau.
- c. Negara atau benua adalah suatu wilayah daratan di mana suatu segmen telah dibuat di negara atau benua tertentu. Biasanya perusahaan ekspor\ bukan perusahaan internasional
- d. Kota adalah wilayah berdasarkan wilayah secara nasional, regional, untuk kota atau wilayah tertentu
- e. Besar kecilnya saluran distribusi adalah luas berdasarkan besar kecilnya saluran\ yang digunakan untuk mendistribusikan produk.

2. Segmentasi Demografis

Segmentasi ini didasarkan pada jenis pasar sasaran dan demografi yang berbeda. Segmen ini mencakup:

- a. Tingkat pendidikan merupakan pengelompokan berdasarkan tingkat pendidikan konsumen sasaran. Tingkat pendidikan ini dapat mempengaruhi gaya hidup dan kebutuhan seseorang terhadap suatu produk
- b. Gender merupakan pengelompokan berdasarkan gender.

Kelompok gender sering dijadikan acuan dalam strategi pemasaran karena dapat dilihat berdasarkan perbedaan kebutuhan fisik dan psikologis antara pria dan wanita

- c. Tingkat sosial ekonomi merupakan pengelompokan berdasarkan kesejahteraan seseorang ditinjau dari pendapatan, tempat tinggal dan harta benda. Tingkat sosial ekonomi dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu: tingkat sosial ekonomi rendah, tingkat sosial ekonomi menengah, tingkat menengah, dan tingkat ekonomi tinggi

d. Kelompok usia adalah kelompok berdasarkan kelompok usia target konsumen tertentu.

Kelompok ini dibagi menjadi beberapa kelompok, antara lain:

- 1) kelompok usia 0-24 tahun
- 2) Kelompok balita di bawah tiga tahun.
- 3) Kelompok anak kecil berusia di bawah 5 tahun.
- 4) Kelompok anak berusia 6-12 tahun.
- 5) Kelompok remaja berusia 13-17 tahun.
- 6) Kelompok 17 orang -tahun-tahun. dewasa tua - 55 tahun .
- 7) Kelompok lansia berusia lebih dari 55 tahun.

Pengelompokan berdasarkan usia merupakan kelompok standar yang tidak dapat diubah. Kelompok usia dapat berubah sesuai keinginan, perkembangan target pasar dan kebutuhan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

e. Pendapatan individu merupakan pengelompokan berdasarkan seberapa besar penghasilan seseorang per bulan. Semakin tinggi pendapatan bulanan seseorang, maka semakin tinggi pula permintaan terhadap produk tertentu. Misalnya, seseorang yang berpenghasilan enam juta euro akan membeli merek-merek mahal dan terkenal dibandingkan seseorang yang berpenghasilan kurang dari 6 juta euro per bulan.

f. Pendapatan keluarga merupakan pengelompokan berdasarkan seberapa besar pendapatan yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan seluruh anggota keluarga

g. Ukuran keluarga dikelompokkan berdasarkan jumlah anggota keluarga. Segmen ini umumnya digunakan untuk melayani konsumen yang memiliki jumlah anggota keluarga

tertentu. Banyaknya keluarga mempengaruhi perkembangan produk yang dihasilkan. Seperti mobil, perusahaan, sedan, MPV, dllh.

h. Profesi atau pekerjaan merupakan pengelompokan berdasarkan profesi atau pekerjaan tertentu dan hobi yang sama. Misalnya Ikatan Dokter Gigi Indonesia (IDGI), komunitas bersepeda, asosiasi pengusaha muda, dll.

3. Segmentasi psikografis

Segmentasi psikografis membagi pasar sasaran ke dalam kategori berbeda berdasarkan gaya hidup individu, sikap terhadap produk tertentu, dan minat pelanggan. Dalam segmen ini, seseorang melihat bagaimana seseorang atau sekelompok orang menghabiskan waktu dan uang untuk kehidupan sehari-hari. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi gaya hidup seseorang, seperti:

- tingkat pendapatan
- pendidikan
- status sosial dalam masyarakat
- kedudukan orang tersebut
- tingkat pendapatan keluarga
- keturunan
- kewarganegaraan dan banyak faktor- faktor lain.

4. Segmentasi penggunaan

Konsumen dikelompokkan berdasarkan penggunaan produk tertentu. Adanya persamaan terkait kebutuhan dan keinginan dalam kelompok ini berupa penggunaan produk yang sama untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Seperti produk susu, produk komputer, dan lain-lain.

5. Segmentasi Minat atau Kepentingan

Segmentasi ini mengelompokkan konsumen ke dalam kelompok yang membutuhkan produk berdasarkan minatnya. Seperti banyak pekerjaan di kantor, waktu makan yang sudah tiba, daripada membuang-buang waktu dan tenaga, banyak pekerja yang melakukan pesan antar makanan, makan siang tidak terlambat, dan pekerja bisa menyelesaikan pekerjaannya sambil menghabiskan makanannya.

6. Segmentasi Pelanggan

Segmentasi ini mengelompokkan konsumen dibagi menjadi tiga bagian yakni:

a. Segmen berprestasi

Segmen ini memiliki potensi tinggi berdasarkan gaya hidup, pendapatan, dan pekerjaan serta lebih mementingkan kualitas produk dari pada harga.

b. Segmen pengikut

Segmen ini mengharuskan perusahaan melakukan upaya meyakinkan konsumen bahwa perusahaan melakukan perbaikan yang signifikan memuaskan kebutuhan dasar konsumen.

c. Segmen tradisional

Segmen ini mengacu pada teknologi di mana perusahaan harus meyakinkan pelanggan bahwa telekomunikasi masih berkembang dan perubahan sedang terjadi. Oleh karena itu, diperlukan adanya teknologi pendukung yang memudahkan operasional pelanggan.

Menurut Ahmad Subagyo (2010), Peranan segmentasi dalam marketing:

a. Memungkinkan kita agar lebih focus untuk masuk ke pasar sesuai keunggulan

kompetitif perusahaan kita.

b. Mendapatkan input mengenai peta kompetisi dan posisi kita di pasar.

c. Merupakan basis bagi kita untuk mempersiapkan strategi marketing kita

selanjutnya. Faktor kunci mengalahkan pesaing dengan memandang pasar

dari sudut unik dan cara yang berbeda.

B. Value Propositions

Value Propositions menggambarkan kombinasi produk dan layanan yang menciptakan nilai bagi segmen pelanggan tertentu. Proposisi nilai mampu menyelesaikan masalah pelanggan atau memberikan kepuasan terhadap kebutuhan pelanggan. Setiap proposisi nilai mencakup kombinasi produk dan/atau layanan tertentu yang melayani kebutuhan segmen pelanggan tertentu. Pada hal ini, proposisi nilai adalah kesatuan atau kombinasi manfaat yang diajukan perusahaan kepada pelanggan. Osterwalder dan Pigneur (2009) berpendapat bahwa ada beberapa nilai yang diajukan kepada konsumen, yaitu:

a. Melakukan pekerjaan

Nilai diciptakan dengan harapan dapat membantu pelanggan melakukan pekerjaan.

b. Perencanaan atau desain

Perencanaan merupakan hal yang penting namun sulit diukur. Produk akan terlihat menonjol karena desainnya yang ekstra.

c. Merek

Pelanggan mampu menemukan suatu nilai dalam penggunaan sederhana atau tampilan merek tertentu.

d. Harga

Badan usaha menawarkan nilai yang sama dengan berbagai harga untuk memenuhi kebutuhan kelompok pelanggan yang sensitif pada harga yang ditetapkan.

e. Pengurangan biaya

Cara penting yang dapat dilakukan untuk mendapatkan nilai yaitu melalui memberikan bantuan kepada pelanggan berupa pengurangan biaya.

f. Pengurangan Risiko

Dengan dilakukannya pengurangan resiko akan sangat dihargai pelanggan saat melakukan pembelian produk atau layanan.

g. Kemampuan dalam mengakses

Cara lain yang dapat dilakukan dalam menciptakan nilai yaitu melalui penyediaan produk atau jasa bagi pelanggan yang sebelumnya mengalami kesulitan dalam mengakses produk atau jasa tersebut.

h. Kenyamanan/kegunaan

Penelitian ini menggunakan hasil akhir, merek/status dan harga sebagai indikator proposisi nilai. Beberapa proposisi nilai dapat mencerminkan penawaran pasar saat ini, namun dengan fitur tambahan.

C. Channels

Proses pembangunan saluran atau chanel melibatkan penjangkauan segmen pelanggan perusahaan dan mengkomunikasikan nilai yang ditawarkannya. Hal yang dapat menjadi penghubung antara perusahaan dengan pelanggan yaitu saluran komunikasi, distribusi, dan penjualan, dalam setiap transaksi yang dilakukan terdapat saluran sebagai hal penting yang menjadi titik sentuh pelanggan (Osterwalder dan Pigneur, 2009). Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra (2012) mengatakan bahwa penjualan dan distributor program mencakup semua kegiatan yang melibatkan kontak pribadi langsung dengan perantara eceran, pembeli akhir atau pedagang grosir. Proses desain dan evaluasi program ini meliputi empat langkah utama:

1. Tetapkan sasaran penjualan dan distribusi untuk menerapkan strategi pemasaran perusahaan.
2. Temukan daya minat penjualan yang paling sesuai untuk mencapai sasaran Anda.

3. Identifikasi dan alokasikan sumber daya manusia dan keuangan yang diperlukan untuk program penjualan serta distribusi.
4. Evaluasi kinerja program untuk memodifikasi program jika perlu.

Bentuk dasar sistem penjualan dan distribusi ditampilkan dalam table

Table 7 Bentuk dasar sistem penjualan dan distribusi

Tipe	Karakteristik Kunci
Sistem Langsung	
1. Sistem personal selling langsung	<ul style="list-style-type: none"> -Pengguna akhir menerima produk secara langsung, -Pesan penjualan disampaikan kepada pembeli secara langsung melalui pemasaran langsung dan pesanan telepon. - Tugas utamanya adalah memberikan informasi produk, saran teknis, layanan pelanggan, serta melakukan identifikasi terhadap perubahan kebutuhan pelanggan.
Tipe	Karakteristik Kunci
1. Trade selling system	<ul style="list-style-type: none"> - pendistribusian produk dilakukan dengan cara menitipkan kepada pedagang grosir atau pengecer yang biasanya melakukan pembelian produk untuk dijual kembali kepada pembeli akhir. - Pesan penjualan disampaikan melalui komunikasi tatap muka

	<p>(Telemarketing dan pemasaran online bisa dimanfaatkan untuk pengambilan pesanan).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tugas utamanya adalah memperoleh dukungan dari distributor, menyampaikan informasi terkait produk, memberikan pelatihan terkait penjualan dan dukungan kepada setiap distributor
2. Missionary selling e systems	<ul style="list-style-type: none"> - pendistribusian produk dilakukan dengan cara menitipkan kepada pedagang grosir atau pengecer yang biasanya melakukan pembelian produk untuk dijual kembali kepada pembeli akhir. - Pesan penjualan dikomunikasikan secara langsung lewat tatap muka. - Tugas utamanya adalah menyediakan informasi produk dan layanan pelanggan secara langsung ke pembeli akhir atau mereka yang mempengaruhi pembeli.

Sumber: Fandy Tjiptono dan Gregorius Chandra (2012)

D. Customer Relationship

Hubungan pelanggan adalah hubungan yang ingin Anda bangun dengan pelanggan di segmen pasar tertentu. Perusahaan harus memikirkan jenis hubungan yang mereka ciptakan dengan pelanggan dari segmen yang berbeda. Hubungan pelanggan dapat tercipta karena berbagai alasan, sebagai berikut:

1. Customer acquisition
2. Customer retention
3. Boosting sales (upselling)

Dua kategori utama pekerjaan bagi seorang pemasar adalah akuisisi dan retensi pelanggan. Pada kelompok pertama (akuisisi pelanggan), tugas pemasar adalah terus mencari pelanggan baru dan di antara pelanggan pesaing serta mengubah pelanggan yang sebelumnya tidak ada menjadi pelanggan unggulan. Sedangkan pada kelompok kedua (retensi pelanggan), tugas pemasar adalah terus berusaha mempertahankan pelanggan yang sudah menggunakan mereknya agar tidak beralih ke merek pesaing (Wind, 2002). Namun, upselling berarti mendorong pelanggan yang sudah ada untuk membeli lebih banyak dari bisnis Anda. Menurut model bisnis, hubungan pelanggan sangat mempengaruhi emosi pelanggan. Beberapa kategori hubungan pelanggan dapat dikaitkan dengan segmen pelanggan, sebagai berikut:

- a. Personal Assistance

Model hubungan ini didapat dari komunikasi interpersonal. Pelanggan dapat menghubungi perwakilan perusahaan secara langsung pada saat proses pembelian atau setelah pembelian. Hal ini sering dilakukan melalui pusat panggilan, email, atau media lainnya.

- b. Dedicated personal assistance

Hubungan ini mirip dengan Bantuan Pribadi, namun lebih luas dan intens. Perusahaan mengutamakan pelanggan sebagai orang yang spesial. Umumnya, perusahaan menunjuk perwakilannya untuk melayani pelanggan tertentu.

- c. Self Service

Dalam hubungan seperti itu, perusahaan tidak memiliki komunikasi langsung atau pribadi dengan pelanggan. Bisnis memberikan hal-hal penting untuk memuaskan pelanggan guna memenuhi kebutuhan mereka. Dalam ritel, layanan mandiri mengacu pada

format toko yang tidak umum dikenal saat ini. Pelanggan dapat menentukan pilihan sesuai mereka, memilih tempat belanja mereka sendiri dan menyelesaikan kegiatan pembelian membayar di kasir di depan toko (Neuman, 2006).

d. Automated Service

Dalam hubungan ini, perusahaan tidak melakukan interaksi secara langsung dengan pelanggan sebaliknya, ia menyediakan layanan otomatis untuk menangani hal-hal penting. Ini semacam persilangan antara personal assistance dan self service.

Contohnya, profil pribadi secara online menyerahkan akses ke layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. Automated service ini dapat melakukan pengidentifikasian pelanggan individu dan karakteristiknya sehingga dapat menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

e. Communities

Secara umum, bisnis sering kali memanfaatkan komunitas agar lebih dekat dengan pelanggannya dan memudahkan pelanggan untuk menjadi bagian dari komunitas. Perusahaan sering kali membuat komunitas online, tempat pelanggan dapat bertukar ide dan berbagi informasi satu sama lain.

f. Co-creation

Perusahaan yang memberikan nilai tambah melalui kreasi bersama kembali ke hubungan bisnis-pelanggan tradisional. Dalam hubungan seperti itu, perusahaan mempekerjakan pelanggan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan itu sendiri. Sebagai gambaran, sebuah toko online memotivasi pelanggan untuk menulis ulasan dan memberikan nilai tambah kepada pembeli lainnya.

E. Revenue Streams

Revenue stream merupakan pendapatan yang diperoleh perusahaan dari setiap segmen pasar, dengan arti lain revenue stream merupakan pendapatan yang diperoleh perusahaan dari

pelanggannya, biasanya diukur dengan uang. Meskipun kepuasan pelanggan merupakan inti dari model bisnis, aliran pendapatan adalah arterinya. Arus pendapatan tidak mencerminkan laba yang diterima, karena diketahui laba merupakan laba bersih setelah dikurangi beban operasional (PPM Management, 2012). Perusahaan seringkali harus memikirkan nilai tambah apa yang bisa dimanfaatkan agar pelanggan bersedia membayarnya. Jika pertanyaan ini mampu terjawab, perusahaan dapat memperoleh satu atau lebih aliran pendapatan dari setiap segmen pasar. Setiap aliran pendapatan memiliki mekanisme penetapan harga yang berbeda seperti harga tetap, negosiasi, lelang, ketergantungan pasar, ketergantungan volume dan manajemen hasil.

Model bisnis dapat dibentuk dari dua (dua) aliran pendapatan:

1. Pendapatan diperoleh dari satu transaksi.
2. Pendapatan berulang dari pembayaran berulang memberikan proposisi nilai atau dukungan pasca pembelian kepada pelanggan. Ada beberapa cara untuk mendapatkan penghasilan:

1. Penjualan Aset

Pengertian umum penjualan aset adalah penjualan produk suatu perusahaan baik berupa barang maupun jasa. Memperoleh pendapatan dari penjualan aset sudah menjadi praktik bisnis standar.

2. Biaya Penggunaan

Sumber pendapatan ini berasal dari penggunaan Layanan. Jika layanan digunakan lebih banyak, pelanggan membayar lebih. Perusahaan di berbagai industri jasa lebih memilih aliran pendapatan ini.

3. Biaya berlangganan

Pendapatan diperoleh dari penyediaan layanan untuk pembelian berkelanjutan selama periode waktu tertentu. contohnya , perusahaan mendistribusikan kartu keanggotaan kepada

pelanggan setia sehingga pelanggan dapat menunjukkan layanan tambahan yang ditawarkan perusahaan.

4. Sewa (meminjam/menyewa/menyewakan)

Revenue stream ini berasal dari seseorang yang memperoleh hak non-eksklusif untuk menggunakan properti perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Prinsip dasar aliran pendapatan ini adalah aset tetap fisik yang dimiliki perusahaan tersedia bagi pelanggan dengan imbalan sewa. Dalam hal ini, pemberi pinjaman mempunyai keuntungan karena mampu menghasilkan pendapatan berulang. Peminjam atau penyewa juga mempunyai keuntungan karena dapat menikmati produk atau jasa dalam jangka waktu tertentu tanpa harus memiliki produk tersebut secara langsung.

5. Lisensi (Lisensi)

Pendapatan diperoleh ketika pelanggan menerima izin untuk menggunakan hak kekayaan intelektual yang dilindungi secara hukum dengan imbalan biaya lisensi. Lisensi memungkinkan pemegang lisensi untuk menghasilkan pendapatan tanpa harus menciptakan produk atau memasarkan layanan. Lisensi biasanya dimanfaatkan di industri media.

6. Biaya perantara

Revenue stream ini diperoleh dari hasil jasa perantara antara dua atau lebih pihak. Biasanya, aliran pendapatan ini berasal dari perusahaan dan individu yang menerapkan model bisnis perkantoran. Contohnya, penyedia kartu kredit memperoleh pendapatan dengan mengambil persentase dari nilai setiap transaksi antara pelanggan dan pedagang. Contoh lainnya adalah seorang agen real estate yang menerima komisi setiap kali ia sukses mempertemukan pembeli dan penjual pada suatu transaksi.

7. Periklanan (promosi)

Revenue stream ini berasal dari iklan biaya untuk produk, layanan, atau merek. Secara umum, industri media dan penyelenggara acara memperoleh laba besar dari iklan.

8. Donasi

Revenue stream donasi berasal dari pemasukan sejumlah uang, suatu barang tidak berwujud yang dapat dinilai dalam satuan moneter, dari individu atau organisasi yang disebut donator, ini menggantikan terminologi umum yang dimaksud seperti pelanggan. Perbedaan antara donor dan klien dapat dilihat melalui manfaat yang mereka terima. Donatur tidak menerima produk. Namun donor menerima imbalan, yaitu dengan memenuhi misi tanggung jawab sosial organisasinya.

F. Key Resources

Sumber daya utama atau key resources adalah sumber daya terpenting yang dibutuhkan perusahaan untuk menjalankan model bisnisnya. Sumber daya inti ini memungkinkan perusahaan membangun dan menyampaikan proposisi nilai, meningkatkan pangsa pasar, memantau hubungan dengan segmen pasar, dan menghasilkan pendapatan. Sumber daya inti diformat menurut jenis model bisnis. Sumber daya utama dapat berupa objek fisik, finansial, intelektual, atau manusia. Sumber daya utama mungkin milik perusahaan atau berkolaborasi dengan mitra utama.

Key resources dikelompokkan menjadi beberapa bagian sebagai berikut:

1. Fasilitas (Physical)

Pada kategori ini termasuk aset-aset fisik contohnya fasilitas pabrik, bangunan, mesin dan peralatan, sistem, sistem penjualan, serta jaringan distribusi.

2. Intelektual (Intellectual)

Sumber daya intelektual mencakup merek dagang, pengetahuan, paten dan hak cipta, kemitraan, dan basis data pelanggan, yang merupakan komponen penting dalam membangun model bisnis yang kuat. Sumber daya intelektual sangat sulit untuk dibangun, namun jika dibangun dengan sukses, sumber daya tersebut dapat menciptakan nilai tambah yang besar.

3. Manusia (Human)

Setiap bisnis memerlukan sumber daya manusia, namun manusia adalah asset yang sangat penting dalam model bisnis.

4. Finansial (Financial)

Beberapa model bisnis memerlukan sumber daya keuangan dan/atau jaminan keuangan, seperti uang tunai, kredit, kebutuhan lainnya untuk memenuhi kebutuhan sumber daya perusahaan.

5. Teknologi (Technology)

Sumber daya yang paling penting dalam perusahaan teknologi tinggi adalah teknologi. Di perusahaan telekomunikasi, mengelola teknologi terkini sangatlah penting untuk memberikan janji nilai kepada pelanggan.

6. Saluran Distribusi (Channel)

Sekarang saluran distribusi juga merupakan sumber daya yang penting. Saluran distribusi produk sangat penting bagi perusahaan barang konsumsi.

G. Key Activities

Key Activities adalah aktivitas terpenting yang harus dilakukan suatu organisasi atau perusahaan agar mampu menciptakan nilai tambah dengan baik. Setiap model bisnis memiliki fungsi dasar. Ini adalah langkah terpenting bagi keberhasilan operasional perusahaan. Seperti halnya sumber daya utama atau key resource, aktivitas utama atau key activities diperlukan untuk menciptakan dan menyampaikan proposisi nilai kepada pelanggan, meningkatkan pangsa pasar, dan menghasilkan pendapatan. Selain itu, fungsi inti dibuat berdasarkan model bisnis.

Fungsi utama dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Kegiatan produksi

Tujuan kegiatan ini adalah merancang, memproduksi, dan memasok produk dalam jumlah dan/atau kualitas tertentu. Aktivitas manufaktur mendominasi model bisnis pabrik yang memproduksi barang. Fungsi utama organisasi tipe pabrik adalah untuk mendapatkan bahan-bahan yang diperlukan dari pemasok, memprosesnya dalam proses produksi dan mendistribusikan produk atau layanan jadi kepada pelanggan.

2. Aktivitas pelayanan (pemecahan masalah)

Tujuan dari aktivitas ini adalah untuk mengatasi masalah dan memberikan solusi baru masalah individu pelanggan. Terutama aktivitas pemecahan masalah aktivitas operasional konsultan, rumah sakit, dan organisasi layanan lainnya.

3. Platform dan jaringan

Masalah utama dalam organisasi bisnis berdasarkan platform dan jaringan adalah desain, konstruksi, dan pengembangan perangkat keras dan perangkat lunak, termasuk jaringan Internet dan situs web. Aktivitasnya mencakup menyediakan layanan yang diperlukan kepada pelanggan dan pengguna wanita, termasuk proses pengiriman dan menjaga hubungan pelanggan.

H. Key Partnership

Kemitraan utama atau key partnership adalah mitra bisnis utama seperti pemasok, sehingga model bisnis bisa berjalan. Perusahaan berkolaborasi karena berbagai alasan, dan kemitraan adalah dasar dari banyak model bisnis. Perusahaan menciptakan aliansi bukan untuk mengoptimalkan model bisnisnya, mengurangi risiko, atau memperoleh sumber daya.

Partnership dapat dibedakan menjadi empat bagian yaitu:

1. Aliansi strategis antar perusahaan yang tidak bersaing
2. Coopetition: kemitraan strategis antar pesaing

3. Upaya kolaboratif untuk mendirikan perusahaan baru.

4. Membangun pasokan yang baik dapat dilakukan dengan memelihara hubungan pembeli-pemasok yang efektif.

Hal ini mungkin berguna untuk membedakan tiga motif kemitraan:

1. Optimalisasi dan Skala Ekonomi

Bentuk paling dasar dari kemitraan atau hubungan pembeli-pemasok diatur untuk mengoptimalkan pengalokasian sumber daya dan aktivitas. Suatu perusahaan tidak dapat menjalankan seluruh aktivitasnya sendirian. Optimalisasi dan Skala Ekonomi Kemitraan biasanya diciptakan untuk melakukan pengurangan biaya, melakukan outsourcing maupun berbagi jenis infrastruktur.

2. Mengurangi risiko dan ketidakpastian

Kemitraan mampu membantu mengurangi adanya risiko persaingan yang ditandai dengan ketidakpastian. Bukan hal yang aneh bagi perusahaan pesaing untuk membentuk aliansi strategis di satu bidang dan bersaing di bidang lain.

3. Akuisisi sumber daya dan aktivitas tertentu

Tidak banyak perusahaan yang memiliki seluruh sumber daya atau melaksanakan semua aktivitas yang dijelaskan dalam model bisnis mereka. Sedangkan, mereka meningkatkan kemampuan mereka dengan mengandalkan perusahaan lain yang menyediakan sumber daya tertentu atau menjalankan fungsi tertentu. Kemitraan tersebut mungkin dimotivasi oleh kebutuhan guna memperoleh informasi, lisensi atau akses kepada pelanggan.

I. Cost structure

Struktur biaya adalah komponen biaya yang digunakan untuk memungkinkan suatu organisasi atau perusahaan beroperasi sesuai dengan model bisnisnya. Menciptakan dan menambah nilai, berkomunikasi dengan pelanggan, dan memperoleh pendapatan adalah bagian dari komponen

biaya. Mengetahui sumber daya utama perusahaan, fungsi inti, dan kemitraan utama memungkinkan berbagai komponen biaya dihitung dan, pada kenyataannya, biaya dapat diminimalkan untuk model bisnis apa pun. Terdapat dua jenis model bisnis struktur biaya, yaitu model bisnis berbasis biaya dan nilai tambah.

1. Cost driven

Model bisnis berorientasi biaya berfokus pada meminimalkan biaya kapan pun biaya dapat diminimalkan. Pendekatan ini berfokus pada penciptaan dan pengendalian struktur biaya termurah, memanfaatkan proposisi nilai berbiaya rendah, memaksimalkan otomatisasi, dan outsourcing yang ekstensif.

2. Value driven

Beberapa perusahaan kurang peduli terhadap implikasi biaya dari model bisnis tertentu dan fokus pada penambahan nilai karena segmen pasar sasaran adalah segmen pasar yang tidak sensitif terhadap harga. Model bisnis ini biasanya dicirikan oleh proposisi nilai dan layanan pribadi tingkat tinggi.

Selain itu menurut Wasilah (2009), dalam kaitannya dengan perilaku biaya dengan adanya perubahan tingkat atau volume kegiatan, biaya dapat digolongkan menjadi tiga jenis biaya yaitu

- a. Biaya variable

merupakan biaya-biaya yang dalam total berubah secara langsung dengan adanya perubahan tingkat kegiatan atau volume, baik volume produksi ataupun volume penjualan. Selain itu, penetapan biaya variabel mempunyai ciri umum lain yaitu biaya per unitnya tidak berubah. Misalnya Biaya produk yang diklasifikasikan dalam biaya variabel, misalnya, biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja langsung, serta berbagai komponen biaya overhead pabrik dan biaya penjualan. Menurut Hernanto (1989), biaya tetap merupakan

besar kecilnya biaya tidak bergantung pada besar kecilnya produksi, contohnya pajak tanah, sewa tanah, penyusutan alat-alat bangunan pertanian, dan bunga pinjaman.

b. Biaya tetap

Merupakan biaya yang secara keseluruhan tetap sama seiring dengan perubahan tingkat atau volume aktivitas pada tingkat aktivitas tertentu atau selama periode waktu tertentu. Biaya unit tetap berubah seiring dengan perubahan volume produksi. Dalam jangka panjang, biaya tetap juga menjadi biaya variabel.

c. Biaya semi-variabel Atau biaya yang mencakup atau mencakup elemen tetap dan variabel. Untuk tujuan perencanaan dan pengendalian, biaya-biaya ini harus dibagi menjadi biaya tetap dan biaya variabel. Unsur tetap ini biasanya merupakan biaya minimum yang harus dibayar atas jasa yang digunakan. Sebagai contoh harga semi variabel ini; biaya listrik, biaya telepon, biaya transportasi dan lain-lain.

BAB V

Implementasi Dan Pengendalian Strategi (UMKM)

Implementasi strategis melibatkan penggunaan keputusan strategis yang bertujuan untuk mengalokasikan sumber daya dan mengaturnya sesuai dengan strategi tertentu. Selain itu, strategi ini juga mengharuskan perusahaan untuk menentukan implementasi strategi, termasuk pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, perubahan arah pemasaran, serta penggunaan dan pengembangan sistem informasi. Keempat tuas sistem pengendalian tersebut hendaknya digunakan secara bersama-sama untuk memastikan strategi suatu perusahaan berhasil, seperti yang dikemukakan oleh Adhitamadan Aulia (2017). Di sisi lain, Li (2018) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen juga dapat diterapkan dengan menciptakan budaya dalam perusahaan, yaitu dengan memperkenalkan manajemen budaya.

Implementasi strategi mengacu pada pengembangan program, anggaran, dan prosedur oleh manajemen untuk menerapkan strategi dan kebijakan mereka. Hal ini dapat menghasilkan transformasi budaya yang menyeluruh, perubahan budaya mungkin terjadi sepenuhnya.

a. Program

Program adalah deskripsi kegiatan atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan rencana satu kali. Programnya meliputi reorganisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan, atau peluncuran proyek penelitian baru.

b. Anggaran

Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk uang. Setiap program dirinci dalam hal biaya yang dapat dikeluarkan manajemen untuk perencanaan dan pemantauan.

c. Prosedur

Prosedur disebut juga prosedur operasi standar (SOP), adalah suatu sistem langkah atau teknik berurutan yang menjelaskan secara rinci bagaimana melakukan suatu tugas atau pekerjaan.

5.1 Implementasi strategi Diana Bakery

a. Program

Penjualan langsung ke konsumen adalah tujuan utama pemasaran roti. Penjualan langsung menggunakan troli atau gerobak dan speaker. Penjualan roti dan kue Diana Bakery meningkat di Harapan Jaya, Kali Abang Tengah, Perwira, Harapan Baru, Teluk Pucung, Marga Mulya, Pejuangi, Medan Satria, Kali Baru dan Harapan Mulya. Jadi Diana Bakery perlu meningkatkan produksi roti dan kue serta menambah bahan-bahan di area tersebut. Hal ini dilakukan mengingat umur simpan roti dan kue dibatasi hanya 2-3 hari. Jika roti tidak terjual dalam waktu 2 hari, maka roti tersebut akan dikeluarkan dari pasaran dan tidak akan dijual lagi.

b. Anggaran

Table 8 Biaya Penyusutan Alat

Barang	Satuan	Harga (Rp)	Lama Pemakaian	Biaya Penyusutan
Gerobak	36	54.000.000	1 Tahun	4.500.0000
Mixer Roti	3	7.500.000	2 Tahun	312.500
Mixer Kue	1	2.500.000	2 Tahun	104.000
Oven besar	2	20.000.000	3 Tahun	555.000
Oven kecil	3	22.500.000	2 Tahun	937.000
Mesin pembagi	1	2.000.000	3 Tahun	56.000

Mesin pres	4	2.000.000	3 Tahun	56.000
Mesin wrapping	2	1.000.000	2 Tahun	42.000
Kompresor	1	750.000	2 Tahun	31.250
Utensil	1	500.000	2 Tahun	21.000
Total biaya penyusutan				6.614.750

Sumber: Diana Bakery

Biaya Bahan Makanan

a. Terigu 60 bal @Rp.100.000/bal	Rp.6000.000
b. Ragi 00 bungkus @Rp.5000/bungkus	Rp.2000.000
c. Air 30 hari @Rp.3000/hari	Rp. 90.000
d. Garam 30kg @Rp.4.000/Kg	Rp. 120.000
e. Gula 90kg @Rp.6.000/Kg	Rp. 540.000
f. Susu 120kg @Rp.40.000/kg	Rp.4.800.000
g. Telur 100kg @Rp.8000/kg	Rp.8.000.000
h. Mentega Putih @Rp.45.000/kg	Rp.3.600.000
Total	Rp. 25.150.000

Biaya Lain-lain

a. Listrik/gas	Rp. 800.000
b. Upah tenaga kerja	Rp.22.500.000
c. Lain-lain	Rp. 2.000.000
Total	Rp.25.300.000

Total biaya produksi selama sebulan yaitu

$$\text{Rp } 6.614.750 + \text{Rp } 25.150.000 + \text{Rp } 25.300.000 = \text{Rp } 57.064.750$$

Pendapatan selama sebulan adalah $2000 \text{ blok} \times \text{Rp } 2.000 = \text{Rp } 120.000.000$

Keuntungan yang diperoleh dalam satu bulan merupakan selisih antara pendapatan dengan biaya (pendapatan-biaya) adalah $\text{Rp } 120.000.000 - \text{Rp } 57.064.750 = \text{Rp } 62.935.250$

c. Prosedur

Biasanya, produksi roti dan kue memerlukan penggunaan persiapan makanan, penanganan adonan dengan tangan atau dengan menggulungnya menjadi bola-bola, dan memanggangnya dalam oven. Campuran bahan yang tepat digunakan dalam proses pencampuran tergantung pada jenis roti dan kue yang disiapkan. Adonan dibuat dengan mixer. Waktu persiapan 20 menit untuk roti manis dan 30 menit untuk roti ringan. Hal ini dilakukan dengan tujuan menghasilkan produk yang bagus. Suhu ruangan lumayan tinggi, sekitar 31-33°C, begitu juga suhu adonan juga tinggi, 30°C. Seluruh proses produksi dilakukan oleh karyawan atau bagian produksi di bawah pengawasan langsung pemilik.

Setiap roti mempunyai umur simpan yang berbeda-beda. Roti bisa disimpan 3 hari, kecuali sosis dan meatloaf hanya 2 hari. Lain halnya dengan kue akan bertahan lebih lama apabila disimpan di lemari es, yaitu sampai 10 hari. Setelah produk roti dibuat, proses selanjutnya yakni pengemasan. Selain itu pengolahan yang perlu diperhatikan adalah penyimpanannya. Karena produk yang diproduksi tidak selalu langsung terjual. Produk yang belum terjual disimpan pada gerobak dengan tertutup rapat, untuk dijual keesokan harinya. Namun jika produk tersebut tetap tidak laku, maka akan segera dikeluarkan dari pasaran dan tidak lagi dijual. Hal tersebut dilakukan untuk mencegah adanya produk yang sudah kadaluarsa atau tidak layak untuk dijual.

Hampir seluruh kemasan Diana Bakery menggunakan plastik, meski ada pula yang menggunakan plastik, karton, dan plastik mika. Namun kemasan kue nya cukup serbaguna,

seperti kotak sepak bola, mika, karton, dan styrofoam. Hal ini dikarenakan setiap roti dan kue yang diproduksi memiliki bentuk yang berbeda-beda.

Logo perusahaan digunakan dalam desain grafis paket. Selain itu, pada kemasan terdapat label yang memuat nama jenis roti, data identifikasi produk, serta komposisi dan berat bersih. Kelemahan dari Diana's Bakery adalah tidak mencantumkan tanggal kadaluwarsa atau status halal.

5.2 Implementasi strategi Usaha Tote Bag Ramah Lingkungan

a. Program

Bisnis tas ramah lingkungan adalah bisnis berbasis masyarakat, yaitu bisnis yang berbasis pada nilai-nilai sosial yang terkandung dalam kehidupan sehari-hari, yang memaparkan unsur-unsur sosial lingkungan dalam bisnis ini. Tas ramah lingkungan ini diciptakan untuk mengurangi penggunaan kantong plastik dalam kehidupan sehari-hari. Dalam upaya melestarikan budaya Indonesia, produk yang dihasilkan berupa tote bag berbahan kain belacu yang didesain dengan kain batik pada bagian depannya. Tas ramah lingkungan ini dapat dilipat menjadi tas saku sehingga mudah disimpan. Selain itu, konsumen dapat mengecat bagian belakang tote bag ramah lingkungan dengan cat tekstil untuk menambah kreativitas.. Rencana bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan dapat digambarkan dengan business model canvas (BMC), yaitu manajemen strategis dan alat bisnis untuk menjelaskan, merencanakan, menantang, menciptakan, membalikkan bisnis. Dengan model bisnis Kanvas, perusahaan melihat gambaran besarnya, yang membantu menjawab pertanyaan bisnis.

b. Anggaran

Table 9 Biaya Bahan dan Produksi

Nama produk	Jumlah	Harga Keseluruhan (Rp)	Ongkos Kirim (Rp)	Biaya Penanganan (Rp)	Jumlah (Rp)	Harga/Pcs (Rp)
Tote bag putih	36	252.000	30.000	2.500	284.500	8.184

Tote bag hitam	10	125.000			125.000	12.500
Batik songan	1	40.000	11.500	2.500	54.000	3.531
Batik cap ungu	1	57.000	18.000	2.500	77.500	
Batik sukaraja	2	39.900	12.000	235	52.135	
Resleting	60	110.000	9.000		119.000	1.983
Plastic HD	100	18.000	9.000	765	27.765	277
Tali rami + pillow box	1 + 50	69.250	10.000	359	79.609	1.592
Hangtag	200	42.000	11.000		53.000	265
Patch border	50	91.900	3.000		94.900	1.898
Stiker	500	12.502			12.502	25
Cat tekstil	20	160.000	9.000	765	169.765	8.488
Kuas	20	25.000	11.000	165	36.163	1.808
Biaya jahit tote bag	50	425.000			425.000	8.500

Sumber: Usaha tote bag ramah lingkungan

Table diatas menjelaskan terkait biaya-biaya terdapat dalam melaksanakan proses kegiatan produksi menghasilkan tote bag ramah lingkungan.

c. Prosedur

Tote bag ramah lingkungan dibuat dari bahan kain kanvas yang ramah lingkungan, dengan perpaduan unsur kekinian dengan unsur tradisi melalui penggunaan kain batik. Selain itu adanya penambahan nilai guna di mana tote bag ramah lingkungan yang dapat dijadikan pocket bag. Proses pembuatannya menggunakan alternatif bahan pengganti untuk pembuatan kantong tas, dalam rangka mendukung program go green. Pembuatan tote bag yang berbahan dasar pakaian bekas dengan menggunakan textile painting.

BAB VI

Evaluasi Strategi (UMKM)

Evaluasi strategis adalah tahap akhir dari manajemen strategis. Pada tahap ini, hasil implementasi dievaluasi untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan tercapai dengan strategi yang disesuaikan (Jauch dan Glueck, 1991). Ada tiga jenis kegiatan utama yang terlibat dalam evaluasi strategis, yaitu:

- (1) pemeriksaan faktor eksternal dan internal yang mendasari strategi saat ini,
- (2) pengukuran efektivitas,
- (3) penerapan tindakan perbaikan.

Evaluasi terhadap strategi diperlukan karena yang dilihat adalah keberhasilan saat ini dan bukan merupakan jaminan masa depan. Evaluasi adalah proses dimana aktivitas dan hasil kinerja perusahaan dipantau dan kinerja aktual dibandingkan dengan hasil yang diinginkan. Manajer di semua tingkatan menggunakan data kinerja untuk memecahkan masalah dan memecahkan masalah. Meskipun evaluasi dan pemantauan kegiatan merupakan bagian penting terakhir dari manajemen strategis, hal ini juga dapat mengidentifikasi kelemahan dalam penerapan strategi sebelumnya dan memandu keseluruhan proses.

Terdapat lima langkah proses evaluasi yaitu:

1. Tentukan apa yang diukur. Tujuan dan konsistensi sangat penting untuk mengukur proses, hasil, dll.
2. Menentukan standar kinerja. Standar adalah ukuran hasil kinerja yang dapat diterima. Penyimpangan yang dapat diterima biasanya ditetapkan melalui toleransi yang terdapat di setiap standar.

3. Ukur kinerja sebenarnya. Pengukuran harus dilakukan pada awal penentuan standar.
4. Bandingkan kinerja aktual dengan standar yang ditetapkan. Jika hasil sebenarnya di luar toleransi, pengukuran berhenti di sini.
5. Ambil tindakan korektif. Jika hasil aktual berbeda dari perkiraan, tindakan harus diambil untuk memperbaiki penyimpangan tersebut. Hal-hal berikut ini harus diperhatikan:
 - a. Apakah anomali tersebut hanya kebetulan?
 - b) Apakah proses kerja tidak berjalan dengan baik?
 - c). Apakah proses yang ada saat ini tidak memenuhi standar yang diinginkan?

Tindakan yang wajib diambil tidak hanya untuk memperbaiki penyimpangan yang ada, tetapi juga untuk mencegah penyimpangan tersebut terjadi kembali (Hunger dan Wheelen, 2003: 384).

Evaluasi Strategi Diana Bakery

1. Lingkungan eksternal Diana Bakery memaparkan tujuh permasalahan yang menjadi peluang bisnis, yaitu konsumsi masyarakat terhadap makanan jadi; perluasan populasi, pembangunan ekonomi; bantuan dan bantuan negara; Perkembangan teknologi; dan hubungan baik dengan pemasok. Diana Bakery lebih lanjut mengidentifikasi lima ancaman yaitu produk substitusi, ancaman pendatang baru, situasi politik dan keamanan yang tidak stabil, fluktuasi nilai rupee, dan jumlah perusahaan sejenis.
2. Selain itu, toko roti diana bakery tersebut memiliki Kekuatan, sebagaimana diidentifikasi secara internal, dapat dicirikan dalam sembilan cara, termasuk kualitas produk yang baik; harga yang kompetitif; hubungan manajemen dan karyawan yang baik; layanan pelanggan yang sangat baik dan pengiriman tepat waktu; lokasi pabrik yang strategis; status keuangan perusahaan yang baik; kemampuan untuk memilih dari

berbagai rasa; aktivitas penjualan yang optimal; teknologi produksi yang tepat. Selain itu, teridentifikasi delapan permasalahan yang menjadi kelemahan Diana Bakery yaitu: kurangnya hak paten, jangkauan pemasaran yang kurang luas, kapasitas produksi yang belum optimal, sistem akuntansi yang masih sederhana, tidak ada tenggat waktu, periklanan yang masih belum lengkap, dan kurangnya manajemen. dan pelatihan karyawan.

3. Strategi yang dimiliki Diana Bakery adalah A fokus or market niche strategy based on lower cost Strategi ini berfokus pada penawaran produk dan jasa pada ceruk pasar dengan harga yang lebih rendah dibandingkan pesaing, yang merupakan cara efektif untuk menjual produk yang hanya ditujukan untuk konsumen kelas menengah. Berdasarkan analisis SWOT, perusahaan berada pada tahap progresif dan memiliki peluang yang kuat dan berharga. Rekomendasi yang diberikan bersifat progresif, artinya perusahaan berada pada posisi yang sangat baik dan stabil untuk terus melakukan ekspansi, meningkatkan pertumbuhan dan memaksimalkan keuntungan. Sembilan alternatif strategi diidentifikasi oleh Diana Bakery dalam rumusan strategi matriks SWOT, yang meliputi penetrasi pasar, pemeliharaan loyalitas, optimalisasi periklanan, perluasan kapasitas produksi, pelatihan keterlibatan karyawan, dan retensi dan meningkatkan kualitas produk, mengembangkan kemampuan manajemen perusahaan guna menciptakan daya saing, serta melakukan perbaikan pada kemasan produk.

Evaluasi Strategi Usaha Tote Bag Ramah Lingkungan

Sebagai alternatif untuk mengurangi penggunaan kantong sampah plastik, bisa menggunakan tote bag yang ramah lingkungan. Tote bag ramah lingkungan adalah bisnis yang berorientasi pada wirausaha sosial, yaitu sebuah bisnis yang berbasis pada nilai-nilai sosial yang terkandung dalam kehidupan sehari-hari, yang memaparkan unsur-unsur sosial

lingkungan dalam bisnis ini. Produk ini dapat dilipat menjadi saku atau pocket bag agar mudah disimpan. Bagian atas tas berisi kain batik yang digunakan sebagai sarana pelestarian budaya Indonesia. Analisis bisnis yang dilakukan menjelaskan bahwa bisnis tas ramah lingkungan dapat berjalan dengan baik karena pemerintah saat ini sedang aktif berupaya mengurangi sampah plastik dan pemerintah melakukan deregulasi yang memudahkan para pengusaha. Meningkatnya jumlah pengguna internet akan menguntungkan bisnis internet. Para pengusaha harus beradaptasi dengan peraturan yang berlaku saat ini, khususnya di bidang bisnis online yang target konsumennya adalah remaja berusia 15-24 tahun, yang diutamakan berasal dari perkotaan. Pemanfaatan digital marketing sebagai media pemasaran dan penjualan antara lain Instagram, Facebook, Twitter, Blogspot dan Shopee sebagai media pemasaran. Transaksi pembayaran dan pengiriman produk dilakukan secara elektronik. Produk tote bag ramah lingkungan yang dikembangkan pada bisnis ini memiliki potensi yang menjanjikan, terbukti dengan adanya pesanan sebanyak 10 eksemplar dari pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Nurmagribah, M. (2006). Strategi pengembangan usaha: studi kasus pada Diana Bakery Kota Bekasi, Jawa Barat.
- Yusvita, G., Rinjani, I., Suminar, L. A., Andira, E. R., Wahyudin, W., & Sari, R. P. (2021). Analisis usaha tote bag ramah lingkungan sebagai solusi guna mengurangi sampah plastik. *Go-Integratif: Jurnal Teknik Sistem dan Industri*, 2(01), 12-23.
- Jahanshahi., Asghar., Afshar., Gashi, M. A & Mirdamadi, S. A. 2011. Study the Effects of Costomer Service and Product Quality and Costomer Satisfaction and Loyalty. *International Journal of Humanities and Social Science*. 1(7): 253-262.
- Adhitama, S., dan Aulia, D.R.R. (2017). Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen dengan model four levers of control di pusat pendidikan dan pelatihan bea dan cukai. *Jurnal Info Artha*, 1(1), 35-46
- Hermawan A, Pravitasari RJ. Business Model Canvas (Kanvas Model Bisnis). *Akselerasi*. Id. 2013:1-23.
- Gunawan, M. F. (2016). PERANCANGAN BUSINESS MODEL CANVAS SEBAGAI ALTERNATIF STRATEGI BISNIS BUDIDAYA IKAN GURAME (Studi Kasus Pada UKM Mitra Mina Desa Sridadi, Kecamatan Kalirejo, Lampung Tengah).
- Hakim, E. L. (2020). *Pengaruh Green Product Dan Green Brand Terhadap Keputusan Pembelian Tote bag Pada Rumah Karung Goni* (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).
- Ismail, M. M. R. M. (2019). Manajemen Strategi rekrutmen Imam di Masjid al-Falah Darmo Surabaya.

Sumiati and R. Nugroho, “Pengolahan kerajinan tas belacu menggunakan cat akrilik untuk menumbuhkan kreativitas masyarakat dalam berwirausaha,” *J. Abdikarya J. Karya Pengabd. Dosen dan Mhs.*, vol. 1, no. 2, pp. 133–136, 2018.

H. Suyatna and Y. Nurhasanah, “Sociopreneurship sebagai tren karir anak muda,” *J. Stud. Pemuda*, vol. 6, no. 1, p. 527, Aug. 2018, doi:10.22146/studipemudaugm.38011.

DAFTAR TABEL

Table 1 Pilihan rasa dan jenis Diana Bakery	7
Table 2 Analisis SWOT dari bisnis tote bag ramah lingkungan	12
Table 3 analisis 4-P Marketing Mix dari bisnis tote bag ramah lingkungan	14
Table 4 Akun media sosial dan marketplace.....	19
Table 5 Tingkat pertumbuhan ekonomi.....	21
Table 6 Tingkat pertumbuhan ekonomi.....	28
Table 7 Bentuk dasar sistem penjualan dan distribusi	46
Table 8 Biaya Penyusutan Alat.....	59
Table 9 Biaya Bahan dan Produksi.....	62