BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Profil Perusahaan

Usaha ritel modern CV. Sumber Kencana Abadi yang berdiri tahun 2015 dengan nama dagang "Kencana Minimarket" yang berlokasi di kota Semarang tepatnya di Jl. Brigjend Katamso No. 35 merupakan minimarket mandiri yang menjual jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan pribadi, keluarga atau rumah tangga. Minimarket mandiri akan membuat lebih leluasa pemilik untuk menentukan jumlah produk dan jenis produk yang bisa dijual, sedangkan produk yang dijual minimarket waralaba terbatas pada produk yang di *supply* oleh pusat. Untuk itu Kencana Minimarket bisa memiliki keunggulan bisa menyediakan barang-barang yang tidak dijual di minimarket waralaba. Logo Kencana Minimarket adalah sebagai berikut:

Kencana

mudah, hemat, puas!

Sumber: Data Kencana Minimarket

Gambar 4.1 Logo Kencana Minimarket

Cita-cita minimarket di masa depan tertuang dalam arti nama yang digunakan. Arti nama Kencana adalah emas. Emas merupakan logam mulia yang tidak pernah akan mengalami pengkaratan, emas juga mempunyai daya tarik yang besar sehingga tetap selalu dicari dan disenangi oleh banyak orang. Begitu pula yang diharapkan di Kencana Minimarket yaitu, agar usaha ini memiliki prospek yang baik kedepannya dan dikenal oleh banyak orang serta menjadi tujuan utama masyarakat dalam berbelanja.

Perkembangan bisnis ritel modern yang terus berkembang pesat saat ini menjadi momentum Kencana Minimarket dalam menatap masa depannya. Kencana Minimarket juga mengedepankan prinsip-prinsip sustainability demi terealisasinya visi-misi perusahaan. Kota Semarang dipilih oleh Kencana Minimarket sebagai awal tujuan investasinya adalah karena Semarang merupakan kota perdagangan dan jasa yang masih memiliki segudang potensi daerah untuk investasi. Pemerintah kota Semarang turut berkomitmen dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk meningkatkan iklim investasi di Kota Semarang salah satunya dengan memberikan kemudahan pelayanan investasi lewat BPTSP (Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu). Hal-hal inilah yang dilihat oleh Kencana Minimarket sebagai peluang perusahaan kedepannya dalam menjalankan arahan strategisnya dengan mengembangkan bisnisnya di lokasi-lokasi potensial lainnya ataupun peningkatan performa Kencana Minimarket yang telah berdiri saat ini.

Kencana Minimarket sebagai pendatang baru di kancah persaingan ritel modern masih memiliki segudang misi yang perlu diselesaikan, salah satunya yang utama adalah penguatan merek Kencana Minimarket. Oleh karena itu, manajemen Kencana Minimarket menekankan pentingnya peningkatan kenyamanan dan pelayanan yang memuaskan bagi pelanggan. Dengan modal nama baik yang terus menerus dibentuk secara terorganisir dan konsisten, maka Kencana Minimarket optimis menjadi jaringan perusahaan ritel terkemuka, serta mampu bersaing secara global dan menjadi tempat pilihan utama masyarakat dalam berbelanja. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka Kencana Minimarket (data yang diolah) mempunyai 4 hal pokok yang dijadikan standarisasi pelayanan dan juga menjadi pedoman kultur/budaya kerja di Kencana Minimarket yang meliputi *moment of truth*; kita adalah biaya, pelanggan adalah laba; menjadi pelanggan toko bukan penjaga toko, menjadi pelayan konsumen bukan pelayan toko; konsumen adalah raja, dengan penjalasan sebagai berikut:

1. MOMENT OF TRUTH

Moment of Truth adalah segala hal yang terjadi dari pertemuan konsumen dengan toko, yang bisa menimbulkan persepsi (oleh pelanggan) tentang toko. Di toko bisa banyak terjadi *Moment of Truth* yang bisa menimbulkan persepsi negatif atau persepsi positif dari konsumen terhadap toko. Dengan demikian, disegala tempat yang

memungkinkan terjadinya *Moment of Truth* maka semua organ perusahaan harus berupaya supaya persepsi yang timbul pada konsumen selalu positif.

2. KITA ADALAH BIAYA; PELANGGAN ADALAH LABA

a. Semua yang ada pada kita (pengelola toko) adalah biaya

i. Gaji, tunjangan kesehatan, lembur, seragam dsb

ii. Listrik, PAM, properti promosi, dsb

b. Setiap pelanggan toko adalah laba

i. Dengan membeli produk yang ada di toko, maka perusahaan akan memperoleh laba

ii. Aset perusahaan terbesar adalah pelanggan, karena perusahaan tidak akan dapat bertahan bila tidak ada pelanggan

3. MENJADI PENGELOLA TOKO BUKAN PENJAGA TOKO; MENJADI PELAYAN KONSUMEN BUKAN PELAYAN TOKO

Dalam mengelola sebuah toko, Kencana Minimarket memiliki standarisasi yang wajib dipahami dan dilaksanakan oleh semua karyawannya. Hal ini memiliki tujuan yang sangat penting bagi para karyawan yang bekerja di Kencana Minimarket agar dapat memberikan pelayanan yang maksimal bagi seluruh pelanggan yang datang berbelanja. Beberapa hal yang perlu dipahami dan dilaksanakan oleh semua karyawan Kencana Minimarket adalah sebagai berikut:

Penjaga Toko	Pengelola Toko
Personil toko yang hanya mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa mau tahu apa kebutuhan dan harapan dari konsumen.	Personil toko yang menguasai seluruh aspek operasional toko dan punya kesadaran bahwa seluruh kegiatan operasional toko dimaksudkan untuk tercapainya kepuasan pelanggan
Pelayan Toko	**Pelayan Konsumen**
Personil toko yang hanya mementingkan pekerjaan-pekerjaan di toko tanpa mau tahu kesulitan atau harapan konsumen	Personil toko yang selalu menempatkan konsumen sebagai prioritas pertama yang harus segera dilayani

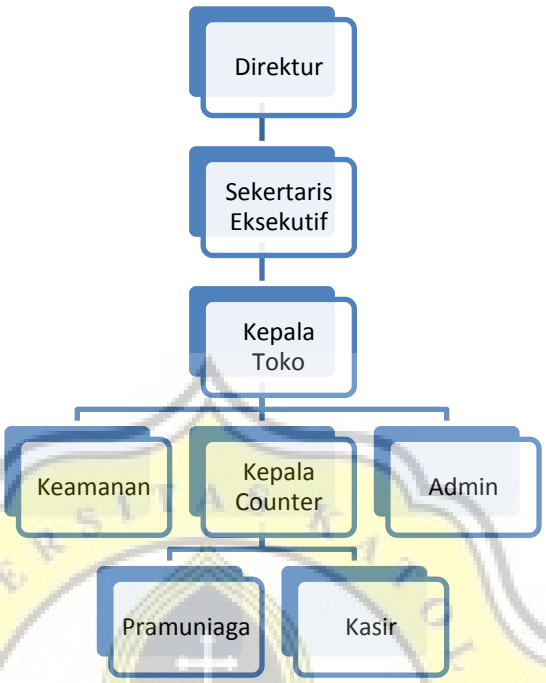
4. KONSUMEN ADALAH RAJA

Konsumen adalah hal yang terpenting untuk kelangsungan bisnis perusahaan, sehingga perusahaan wajib memperlakukan konsumen sebaik-baiknya dan segala arah strategi perusahaan harus berorientasi kepada kepuasan pelanggan.

Karyawan Kencana Minimarket selalu memberikan kenyamanan dan keramahan bagi konsumen dengan memberikan TS3 (Tatap-Senyum-Salam-Sapa) kepada pelanggan yang datang demi memberi pelayan yang memuaskan. Dalam menjalankan bisnisnya, Kencana Minimarket mempunyai moto perusahaan yang dijadikan sebagai semboyan atau pedoman yang menggambarkan suatu tujuan dari perusahaan dalam suatu kalimat/kata agar dapat dengan mudah tertanam di benak karyawan dan masyarakat. Moto Kencana Minimarket adalah "**Mudah-Hemat-Puas**". Moto tersebut

merupakan hal yang diharapkan perusahaan ke konsumen yang datang ke toko, yaitu agar konsumen dapat dengan mudah berbelanja (fasilitas umum, *delivery order*, pelayanan dan tata letak barang), namun tetap dengan harga yang murah agar tetap hemat dan juga seringkali Kencana Minimarket menawarkan promosi-promosi diskon menarik, sehingga pelanggan dapat secara keseluruhan (pelayanan, fasilitas, dan harga) merasa puas telah berbelanja di Kencana Minimarket.

Demi terealisasinya segala sesuatu yang dicita-citakan oleh semua anggota Kencana Minimarket, maka setiap komponen anggota Kencana Minimarket mempunyai fungsi beserta tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yang harus dikerjakan dengan sebaik-baiknya. Kencana Minimarket meyakini bahwa setiap komponen perusahaan sangat berkontribusi penting bagi kemajuan perusahaan. Direktur Kencana Minimarket mengibaratkan sebuah perusahaan seperti sebuah mesin, yaitu apabila salah satu komponennya tidak bekerja dengan baik maka outputnya juga tidak akan menjadi maksimal. Oleh karena itu, setiap komponen perusahaan wajib bersatu padu demi mewujudkan visi-misi perusahaan di masa yang akan datang. Berikut struktur organisasi Kencana Minimarket:



Sumber: Data Kencana Minimarket

Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kencana Minimarket

Berikut adalah job description masing-masing di Kencana Minimarket:

1. Direktur:

Fungsi: Organ perusahaan yang bertanggung jawab penuh atas keberlangsungan perusahaan untuk kepentingan dan tujuan perusahaan.

Uraian tugas dan tanggung jawab:

a. Menetapkan visi, misi, dan strategi perusahaan berdasarkan kajian internal dan eksternal

b. Memimpin, mengelola, dan mengendalikan perusahaan agar dalam perjalanan perusahaan tetap sesuai dengan visi misi perusahaan
c. Menetapkan rencana strategi jangka panjang perusahaan
d. Menentukan strategi mana yang akan dipilih bagi perusahaan dari opsi-opsi yang ada
e. Menetapkan rencana kerja, anggaran, dan target penjualan perusahaan
f. Mempertimbangkan risiko-risiko usaha dalam setiap keputusan atau tindakan yang diambil
g. Menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi kinerja manajemen bawahannya
h. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dari segala konflik atau pun perbedaan latar belakang para pegawai
i. Mengambil keputusan pada hal-hal yang berkaitan dengan kontrak penjualan, kerjasama, dan perjanjian dengan pihak lain
j. Menetapkan besaran gaji, mengangkat, dan menentukan fungsi-fungsi tugas pokok bawahannya

2. Sekertaris Eksekutif:

Fungsi: Organ perusahaan yang diangkat dan bertanggung jawab kepada direktur. Tanggung jawab sekertaris antara lain mengatur administrasi dan pelaksanaan tata kelola yang baik dalam rangka membantu direktur dalam melaksanakan fungsinya.

Uraian tugas dan tanggung jawab:

a. Mengadministrasikan dokumen direktur baik surat masuk, surat keluar, hasil rapat, maupun kontrak kerjasama.
b. Sebagai penghubung direktur dengan organ perusahaan lainnya, agar pengimplementasian strategi dan penyelesaian masalah dapat terkomunikasikan dengan baik
c. Menjalin komunikasi dengan stakeholder ataupun pihak lain yang memiliki kepentingan dengan perusahaan.
d. Merancang *event* sebagai media strategi promosi perusahaan, yang akan diajukan untuk disetujui oleh direktur
e. Bertanggungjawab atas segala hal yang berkaitan dengan bidang keuangan perusahaan, seperti keluar masuknya uang kas perusahaan hingga pencatatan laporan keuangan perusahaan.
f. Melakukan pengorderan barang yang sudah atau hampir habis kepada *supplier*.

3. Kepala Toko:

Fungsi: Organ perusahaan yang bertanggung jawab untuk mensosialisasikan dan menjalankan strategi dari pimpinan, serta mengawasi agar strategi yang diterapkan dapat berjalan dengan baik dengan memanfaatkan semua sumber daya yang ada untuk memberikan kepuasan optimal kepada pelanggan.

Uraian tugas dan tanggung jawab:

a. Mengajukan dan membuat usulan rencana strategi promosi untuk event tertentu kepada pimpinan
b. Memimpin *briefing* pada saat persiapan buka dan tutup toko untuk memberikan motivasi kerja staff
c. Melakukan evaluasi kinerja staff yang berkaitan dengan pelaksanaan operasional sehari-hari
d. Mengintruksikan, mengawasi, mengkoordinasi, melakukan pembinaan, serta mengkomunikasikan/menjelaskan dan meneruskan kebijakan atau program-program dari direktur yang akan dan sedang berjalan kepada bawahan
e. Menerima dan mengecek order barang yang masuk serta mencocokanya apakah sudah sesuai dengan order barang yang diminta
f. Menangani hal-hal yang berkaitan dengan operasional toko
g. Mengkoordinir dan mengelola bawahan dengan cara menciptakan iklim kerja yang sesuai dengan budaya perusahaan
h. Menangani dan mengelola setiap komplain/keberatan dari pelanggan
i. Berkoordinasi dengan lingkungan/pejabat setempat (RT, RW, warga sekitar, dsb)

4. Kepala Counter:

Fungsi: Organ perusahaan yang bertanggung jawab untuk mengelola dan mengatur kelancaran dari buka sampai tutup toko.

Uraian tugas dan tanggung jawab:

a. Mengontrol dan mengkoordinir pramuniaga untuk melakukan pengisian barang yang kosong di area display
b. Mengawasi kinerja pramuniaga agar dapat selalu memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen Kencana Minimarket
c. Melakukan pengecekan stok barang di gudang
d. Mencocokkan seluruh stok barang yang tersedia setiap hari baik secara manual maupun dengan menggunakan computer
e. Membuat laporan barang-barang yang bermasalah (rusak, pecah, hilang dan kadaluarsa) kepada admin agar dibuatkan berita acara kepada atasan
f. Mengkoordinir dan memastikan sarana promosi terpasang sesuai petunjuk
g. Memastikan semua kerja sama promosi dengan supplier terdisplay sesuai dengan petunjuk yang ada
h. Membantu kepala toko menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan operasional perusahaan.

5. Admin:

Fungsi: Organ perusahaan yang bertanggung jawab untuk membantu kepala toko dalam menjalankan strategi promosi, membuat perekapan data, membuat berita acara, dan segala hal lainnya yang perlu di arsipkan.

Uraian tugas dan tanggung jawab:

a. Membantu kepala toko mempersiapkan properti/media yang akan digunakan untuk menjalankan strategi promosi perusahaan
b. Membantu sekertaris eksekutif dalam membuat proposal penawaran
c. Melakukan perekapan nota masuk dan keluar perusahaan dan menginformasikan kepada sekertaris eksekutif tentang tagihan nota yang akan jatuh tempo
d. Melakukan perekapan laporan penjualan setiap harinya
e. Membuat berita acara dari informasi-informasi yang diterima dari kepala toko untuk dilaporkan kepada sekertaris eksekutif dan direktur
f. Melakukan perekapan data karyawan dan absensi karyawan

6. Keamanan:

Fungsi: Organ perusahaan yang bertanggung jawab menjaga keamanan dan ketertiban Kencana Minimarket

Uraian tugas dan tanggung jawab:

a. Menjaga keamanan secara menyeluruh di Kencana Minimarket
b. Menata parkir mobil dan motor pelanggan saat akan memarkirkan kendaraanya
c. Mengatur kelancaran lalu lintas di area sekitar Kencana Minimarket (masuk/keluarnya mobil)
d. Memberikan pelayanan yang baik dan ramah kepada pelanggan Kencana Minimarket, termasuk membantu membawakan barang pelanggan yang sudah dibeli bagi yang membutuhkan bantuan

7. Pramuniaga:

Fungsi: Organ perusahaan yang bertanggung jawab atas terlaksananya program toko yang telah ditetapkan, baik mengenai kelengkapan, kebersihan, maupun pelayanan yang memuaskan kepada setiap pelanggan.

Uraian tugas dan tanggung jawab:

a. Menata atau menyusun display barang toko sesusai dengan kategorinya
b. Mengecek barang kadaluarsa dan barang rusak
c. Melakukan pengawasan dan pencegahan barang hilang
d. Memasang label harga untuk produk baru serta memeriksa kelengkapan harga barang lainnya

e. Memperhatikan dan menjalankan pengumuman yang diintruksikan kepala counter
f. Membantu pemasangan atribut promosi yang sedang dijalankan oleh perusahaan
g. Melaporkan stock barang yang akan habis kepada kepala counter
h. Menjaga kebersihan di area penjualan
i. Memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan yang datang, seperti membantu konsumen membawakan barang yang dibeli atau juga memberikan informasi suatu produk yang kurang dipahami oleh konsumen
j. Mencatat barang-barang yang dicari oleh konsumen namun belum tersedia di Kencana Minimarket untuk dilaporkan kepada atasan
k. Mencatat keluhan dan saran yang diberikan oleh konsumen untuk disampaikan pada saat *briefing* sebagai bahan evaluasi

8. Kasir:

Fungsi: Organ perusahaan yang bertanggung jawab menerima uang tunai atau non tunai pembayaran dari transaksi penjualan konsumen

Uraian tugas dan tanggung jawab:

a. Melayani dan menyapa dengan ramah, baik dan sabar kepada setiap *customer* yang datang

b. Mengoperasikan komputer kasir secara dengan baik dan benar
c. Melakukan *scan barcode* setiap barang yang dibeli oleh pelanggan dan mencocokkannya dengan yang ditampilkan dilayar monitor
d. Membacakan jumlah uang yang harus dibayarkan oleh pelanggan
e. Memeriksa perhitungan jumlah uang secara teliti, cermat, dan jujur dari setiap transaksi pembayaran (tunai atau non tunai) yang dilakukan oleh konsumen agar tidak terjadi selisih
f. Membungkus barang-barang yang dibeli oleh konsumen dengan tas plastik
g. Memberikan informasi-informasi yang dibutuhkan oleh pelanggan

4.2. Tahap Analisis

4.2.1 Mempertegas Visi Misi

Tahap analisis dimulai dengan mempertegas visi dan misi. Visi dan Misi Kencana Minimarket adalah sebagai berikut:

Visi:

Menjadi jaringan perusahaan ritel terkemuka yang berorientasi kepada pemenuhan kebutuhan dan harapan konsumen, serta mampu bersaing secara global dan menjadi tempat pilihan utama masyarakat dalam berbelanja.

Misi:

1. Memberikan layanan yang terbaik, responsive, memuaskan, ramah, dan tanggap terhadap aspirasi pelanggan
2. Menciptakan pengalaman berbelanja yang menyenangkan melalui kegiatan promosi yang kreatif
3. Membangun proses kerjasama yang terintegerasi antara fungsi-fungsi internal organisasi perusahaan maupun kemitraan usaha dengan prinsip sinergi yang terpercaya dan saling menguntungkan

Visi dan misi Kencana Minimarket masih relevan untuk digunakan, sehingga tidak akan ada perubahan pada beberapa tahun kedepan.

4.2.2 Analisis Lingkungan

Untuk menilai faktor-faktor yang mempengaruhi keberlangsungan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan, diperlukan identifikasi analisis lingkungan perusahaan baik dalam analisis internal perusahaan yang mencakup kekuatan dan kelemahan perusahaan maupun analisis eksternal perusahaan yang mencakup peluang dan ancaman perusahaan. Berikut adalah analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan:

4.2.2.1 Analisis Internal Perusahaan

Strength

1. Kencana Minimarket merupakan minimarket mandiri sehinga dapat menjual segala macam produk sesuai keinginan pemilik. Hal ini berarti Kencana Minimarket dapat menyediakan barang-barang yang tidak dijual di minimarket waralaba.
2. Kencana Minimarket memberikan fasilitas *free delivery order* dengan minimal order tertentu, dengan tujuan lebih mendekatkan diri kepada konsumen serta memberikan pelayanan maksimal bagi pelanggan.
3. Suasana dalam toko yang nyaman saat berbelanja dan ketersediaan lahan parkir yang teduh, sehingga akan membuat pelanggan merasa lebih nyaman karena kendaraan mereka tidak terkena hujan atau terik matahari.
4. Lokasi Kencana Minimarket merupakan lokasi yang strategis karena berada di jalan protokol yang ramai dan merupakan salah satu akses utama dari atau menuju ke Semarang Timur dengan dua jalur. Lokasi Kencana Minimarket juga terletak dekat kawasan kos-kosan.
5. Masyarakat saat ini yang kritis terhadap harga dengan sering membanding-bandingkan harga yang murah, maka Kencana Minimarket terus berkomitmen memberikan harga yang relatif murah di banding pesaingnya.

6. Jumlah penduduk di sekitar lokasi adalah sekitar ±4000 orang.
7. Kencana Minimarket memuaskan pelanggan dengan memberikan fasilitas kemudahan pembayaran BPJS, pulsa, listrik, telepon, internet, tiket pesawat dan kereta api, asuransi dan lain sebagainya.

Weakness

1. Kencana Minimarket merupakan pemain baru dalam bisnis ritel modern sehingga *brand* toko belum banyak dikenal oleh masyarakat.
2. SDM belum berpengalaman dan memerlukan pelatihan agar dapat menggunakan program dengan baik.
3. Dana yang terbatas sehingga harga produk yang diberikan oleh *supplier* lebih mahal dibandingkan pesaing dengan modal yang lebih besar. Hal ini menyebabkan Kencana Minimarket harus menekan keuntungannya agar harga jual yang ditetapkan oleh Kencana Minimarket bisa tetap bersaing dengan para pesaingnya.
4. Belum adanya kerja sama kartu kredit dengan bank-bank, sehingga transaksi pembayaran yang menggunakan kartu kredit terkena *charge*.
5. Kencana Minimarket masih belum terlalu gencar dalam melakukan promo ataupun iklan pemasaran di media masa.

Berdasarkan faktor kekuatan dan kelemahan dari Kencana Minimarket diatas, maka kemudian dilakukan analisis IFE Matrix. Alat perumusan strategi IFE berguna untuk menilai faktor kekuatan dan kelemahan utama perusahaan dalam area-area fungsional bisnisnya dan juga sebagai landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut (David, 2012:229). Bobot nilai yang diberikan pada faktor-faktor internal menandakan seberapa besar faktor-faktor tersebut bagi keberhasilan perusahaan. Faktor-faktor yang memiliki pengaruh paling besar harus diberi bobot tertinggi. Pemberian bobot pada setiap faktor berkisar dari 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (semua penting). Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1,0.

Kemudian langkah selanjutnya harus dilakukan adalah memberikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor-faktor internal. Berilah peringkat 1 jika faktor tersebut sangat lemah, peringkat 2 jika faktor tersebut lemah, peringkat 3 jika faktor tersebut kuat, atau peringkat 4 jika faktor tersebut sangat kuat. Kekuatan harus mendapat peringkat 3 atau 4, sedangkan kelemahan harus mendapat peringkat 1 atau 2. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya. Kemudian jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total perusahaan. Hasil pemberian bobot dan peringkat pada penelitian ini dihitung dari hasil rata-rata menggunakan FGD (Focus Group

Discussion) yang dilakukan pada Senin, 18 Oktober 2016 melalui 3 orang perwakilan utama perusahaan yaitu: Direktur, Sekertaris Eksekutif, dan Kepala Counter yang dapat dilihat di **Lampiran 1**. Berikut gambaran tabel IFE matrix Kencana Minimarket:

Tabel 4.1 Tabel IFE Matrix Kencana Minimarket

No	Faktor internal Utama	Bobot	Skor	SB Total
	Kekuatan			
1	Kencana Minimarket merupakan minimarket mandiri	0,11	3	0,32
2	Memiliki fasilitas *free delivery order* dengan minimal order tertentu	0,10	4	0,38
3	Suasana berbelanja yang nyaman dan ketersediaan lahan parkir yang teduh	0,10	3	0,29
4	Lokasi Kencana Minimarket memiliki lokasi yang strategis	0,09	4	0,34
5	Harga relatif murah dibanding dengan pesaingnya	0,07	3	0,22
6	Jumlah penduduk di sekitar lokasi ±4000 orang	0,09	3	0,26
7	Kencana Minimarket memberikan fasilitas kemudahan pembayaran BPJS, pulsa, listrik, telepon, internet, tiket pesawat dan kereta api, asuransi dan lain sebagainya	0,07	3	0,22
	Kelemahan			
1	Kencana Minimarket merupakan pemain baru sehingga brand toko belum banyak dikenal oleh masyarakat.	0,10	2	0,19
2	SDM belum berpengalaman dan memerlukan pelatihan agar dapat menggunakan program dengan baik	0,09	2	0,17
3	Dana yang terbatas sehingga harga produk yang diberikan oleh supplier lebih mahal dibandingkan pesaing dengan modal yang lebih besar	0,09	3	0,26
4	Pelanggan yang menggunakan transaksi pembayaran yang memanfaatkan kartu kredit terkena charge	0,04	1	0,04
5	Aktivitas pemasaran belum maksimal	0,07	2	0,15
	TOTAL	1,00		2,80

Sumber: Data Primer Kencana Minimarket, diolah 2016

4.2.2.2 Analisis Eksternal Perusahaan

Opportunity

1. Lokasi Kencana Minimarket yang strategis dapat dimanfaatkan pemilik untuk bekerja sama dengan bank sebagai mitra penyedia mesin ATM, sehingga dapat menarik pelanggan datang ke toko.
2. Kencana Minimarket memiliki peluang bermain sebagai *trader* dalam melayani penjualan kuantitas yang besar atau memenuhi kebutuhan rutinitas bulanan masyarakat/perusahaan.
3. Kencana Minimarket memiliki ketersediaan lahan kosong yang dapat disewa-sewakan untuk stand makanan, minuman, fashion, dan lain-lain. Hal ini dapat menambah *income* pemilik.
4. Pola berbelanja masyarakat banyak yang sudah beralih dari toko tradisional ke toko ritel modern.
5. Kencana Minimarket kedepannya memberikan kesempatan bagi investor untuk melakukan kerjasama waralaba *(franchise*) agar Kencana Minimarket dapat mengembangkan usahanya dengan biaya yang relatif lebih murah.
6. Peluang pasar yang masih sangat besar, bisa dimanfaatkan Kencana Minimarket untuk membuka cabang di lokasi-lokasi potensial lainnya.

7. Dukungan pemerintah kota Semarang untuk meningkatkan iklim investasi di kota Semarang dengan memberikan kemudahan pelayanan investasi lewat BPTSP (Badan Pelayanan Terpadu Satu Pintu).
8. Beberapa pesaing lama yang sudah dikenal oleh masyarakat tidak terlalu lagi aktif dalam melakukan pemasaran. Hal ini dapat memberikan kesempatan Kencana Minimarket untuk semakin gencar melakukan promosi-promosi yang menarik agar *brand* Kencana Minimarket akan semakin dikenal oleh masyarakat luas.

Threat

1. Ada beberapa produk barang yang memiliki batas waktu kadaluarsa yang tidak bisa di kembalikan ke pemasok. Hal ini dapat memberikan kerugian bagi perusahaan apabila produk tersebut belum laku terjual
2. Munculnya pesaing baru di sekitar lokasi
3. Konsumen dalam berbelanja seringkali sudah fanatik terhadap toko minimarket tertentu
4. Ancaman kenaikan biaya pengeluaran perusahaan (UMR, Listrik, dll)
5. Perekonomian Indonesia yang tidak stabil dan inflasi yang tinggi, sehingga dapat mempengaruhi daya beli masyarakat.

6. Terjadi hal-hal yang tidak terduga dan tidak diharapkan (kebakaran, perampokan, dll) dapat memberikan dampak kerugian yang besar bagi perusahaan.

Berdasarkan faktor kekuatan dan kelemahan dari Kencana Minimarket diatas, maka kemudian dilakukan analisis EFE Matrix. Alat perumusan EFE berguna untuk para penyusun strategi perusahaan untuk mengevaluasi hal-hal yang berkaitan mengenai faktor-faktor eksternal perusahaan seperti informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, dll. Faktor-faktor eksternal utama ini untuk mengukur peluang dan ancaman yang mempengaruhi perusahaan (David, 2012:158). Apabila faktor-faktor tersebut dirasa tidak penting hingga sangat penting maka berilah bobot 0,0 (tidak penting) sampai 1,0 (sangat penting). Bobot tersebut mengindikasikan dari suatu faktor terhadap keberhasilan perusahaan. Peluang sering kali mendapat bobot yang lebih tinggi daripada ancaman, akan tetapi apabila ancaman yang sangat mengancam juga bisa diberi bobot tinggi. Jumlah total seluruh bobot yang diberikan pada faktor-faktor eksternal tersebut harus sama dengan 1,0.

Respon dari anggota tim utama selanjutnya juga memberikan peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor eksternal utama untuk menunjukan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini dalam merespon

faktor-faktor tersebut, yaitu: Peringkat 4 (responnya sangat bagus), peringkat 3 (responnya di atas rata-rata), peringkat 2 (responnya rata-rata), peringkat 1 (responnya dibawah rata-rata. Kalikan bobot setiap faktor dengan peringkatnya. Kemudian jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total perusahaan. Hasil pemberian bobot dan peringkat pada penelitian ini dihitung dari hasil rata-rata menggunakan FGD (Focus Group Discussion) yang dilakukan pada Senin, 18 Oktober 2016 melalui 3 orang perwakilan utama perusahaan yaitu: Direktur, Sekertaris Eksekutif, dan Kepala Counter yang dapat dilihat di **Lampiran 1**. Berikut gambaran tabel EFE Matrix Kencana Minimarket:

Tabel 4.2 Tabel EFE Matrix Kencana Minimarket

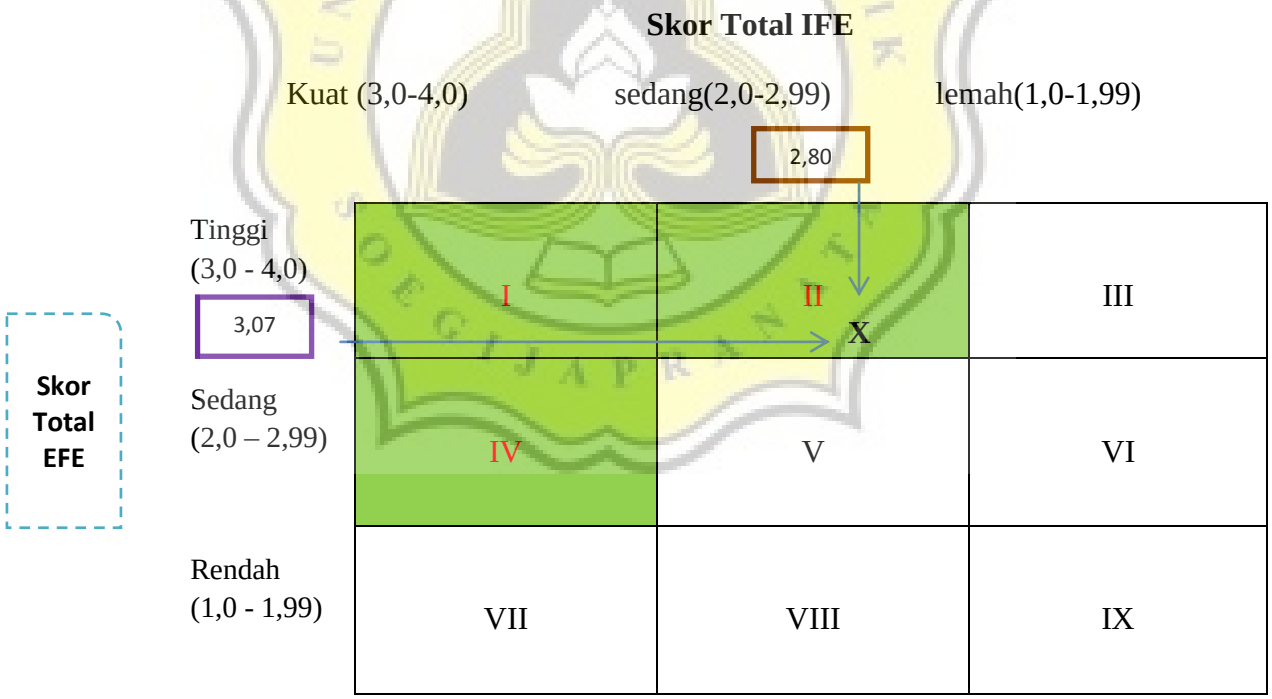
No	Faktor eksternal Utama	Bobot	Skor	SB Total
	Peluang			
1	Lokasi Kencana Minimarket yang strategis dapat dimanfaatkan pemilik untuk bekerja sama dengan bank sebagai mitra penyedia mesin ATM	0,08	4	0,34
2	Kencana Minimarket memiliki peluang bermain sebagai trader dalam melayani penjualan kuantitas yang besar	0,08	4	0,34
3	Masih tersedianya lahan kosong yang dapat disewa-sewakan untuk stand makanan, minuman, fashion, dan lain-lain.	0,08	3	0,23
4	Pola berbelanja masyarakat banyak yang sudah beralih dari toko tradisional ke toko ritel modern	0,07	3	0,20
5	Kencana Minimarket kedepannya memberikan kesempatan bagi investor untuk melakukan kerjasama waralaba (*franchise*)	0,10	4	0,41
6	Kesempatan Kencana Minimarket membuka cabang di lokasi potensial lainnya masih sangat terbuka	0,05	3	0,15
7	Kemudahan pelayanan investasi dari pemerintah lewat BTSP	0,05	3	0,15
8	Pesaing lama kurang aktif dalam melakukan pemasaran	0,08	3	0,23
	Ancaman			
1	Ada beberapa produk barang yang memiliki batas waktu kadaluarsa yang tidak bisa di kembalikan ke pemasok	0,08	2	0,15
2	Munculnya pesaing-pesaing baru	0,07	3	0,20
3	Konsumen fanatik terhadap toko minimarket tertentu	0,06	3	0,18
4	Ancaman kenaikan biaya pengeluaran perusahaan (UMR, Listrik, dll)	0,08	2	0,15
5	Perekonomian Indonesia yang tidak stabil dan inflasi yang tinggi	0,08	3	0,23
6	Hal-hal tidak terduga (kebakaran, perampokan, dll)	0,05	2	0,10
	TOTAL	1,00		3,07

Sumber: Data Primer Kencana Minimarket, diolah 2016

4.2.3 Matriks Internal-Eksternal

Matriks Internal-Eksternal merupakan matriks portofolio, karena menganalisis faktor lingkungan internal dan faktor lingkungan eksternal

suatu perusahaan dalam bentuk skor. Matriks Internal-Eksternal memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. Titik koordinat ini berdasarkan dari skor bobot *Internal Factor Evaluation* (IFE) pada sumbu X dan skor bobot *External Factor Evaluation* (EFE) pada sumbu Y. Matriks IE akan memberikan informasi strategi terbaik bagi perusahaan sesuai kondisi lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Berdasarkan hasil skor total IFE (2.80) dan EFE (3.07) Kencana Minimarket berikut posisi Kencana Minimarket dalam Sembilan sel matriks IE:



Gambar 4.3 Matriks IE Kencana Minimarket

Berdasarkan hasil analisis IE diatas maka Kencana Minimarket berada di kuardran II (tumbuh dan membangun). Hal ini berarti strategi yang sebaiknya digunakan oleh Kencana Minimarket sesuai dengan teori dari (David, 2012:344) adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.

4.2.4. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat yang penting sebagai alat pencocokan yang dapat membantu para manajemen mengembangkan empat jenis strategi yaitu: Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi WT (kelemahan-ancaman). (David, 2012:327). Strategi SO dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki internal perusahaan dapat digunakan untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Strategi ST memanfaatkan kekuatan yang dimiliki internal perusahaan untuk menghindari atau meminimalisir dampak ancaman eksternal. Strategi WO bertujuan untuk memperbaiki kelemahan yang dimiliki internal perusahaan dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal perusahaan. Strategi WT merupakan strategi defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari berbagai ancaman eksternal sehingga memungkinkan perusahaan untuk tetap terus bertahan hidup.

Tahapan dalam pembuatan matriks SWOT dilakukan dengan menentukan analisis eksternal (peluang dan ancanaman) dan internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan). Langkah selanjutnya adalah memasukkanya ke dalam tabel matriks SWOT seperti pada **tabel 3.2** , yaitu:

1. Memasukkan daftar peluang utama perusahaan di kolom *Opportunity*.
2. Memasukkan daftar ancaman utama perusahaan di kolom *Threats*.
3. Memasukkan daftar kekuatan utama perusahaan di kolom *Strength*.
4. Memasukkan daftar kelemahan utama perusahaan di kolom *Weakness*.
5. Cocokkan faktor-faktor kekuatan dengan peluang, dan buatlah strategi dengan mencatat hasilnya pada sel Strategi SO.
6. Cocokkan faktor-faktor kelemahan dengan peluang, dan buatlah strategi dengan mencatat hasilnya pada sel Strategi WO.
7. Cocokkan faktor-faktor kekuatan dengan ancaman, dan buatlah strategi dengan mencatat hasilnya pada sel Strategi ST.
8. Cocokkan faktor-faktor kelemahan dengan ancaman, dan buatlah strategi dengan mencatat hasilnya pada sel Strategi WT.

Hal yang juga penting adalah menuliskan lambang “S1, O2, dll” setelah setiap strategi dalam matriks SWOT. Lambang ini menunjukan dasar pemikiran untuk setiap strategi alternatif. Lambang tersebut menunjukan faktor-faktor internal/eksternal yang disesuaikan untuk merumuskan strategi yang diinginkan. Berdasarkan penjelasan diatas, berikut tabel matriks SWOT:

UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA

Berdasarkan hasil dari matriks SWOT, memunculkan beberapa alternatif strategi yang dikelompokkan ke dalam 4 jenis strategi yaitu strategi SO, ST, WO, dan WT. Beberapa alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan dalam pembuatan rencana strategi, adalah sebagai berikut:

1. Strategi SO

Dalam strategi SO, memunculkan beberapa alternatif strategi yaitu melengkapi varian produk, mengikuti lelang atau bermain sebagai *trader*, meningkatkan strategi pemasaran, menyewakan lahan yang masih dapat dimanfaaatkan, mengadakan acara-acara yang menarik, mempersiapkan konsep dan rencana bisnis yang jelas dan saling menguntungkan untuk mitra waralaba, dan membuka cabang baru. Alternatif strategi yang muncul pada strategi SO ini, bisa dikategorikan lebih kepada strategi intensif karena strategi-strategi yang muncul mengarah ke peningkatan penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Strategi SO memanfaatkan kekuatan yang dimiliki internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada. Sejalan dengan hasil dari matriks IE yang menempatkan perusahaan dalam kuadaran II, yaitu tumbuh dan membangun maka strategi SO ini akan dijadikan alternatif strategi prioritas dalam pembuatan tabel rencana strategis.

2. Strategi ST

Dalam strategi ST, memunculkan beberapa alternatif strategi yaitu memberikan harga promo untuk barang dagangan yang

memiliki tanggal kadaluarsa relatif singkat, melakukan *survey* harga pesaing, dan mendaftarkan perusahaan ke asuransi. Alternatif strategi yang muncul pada strategi ST ini untuk mengatasi ancaman-ancaman yang muncul dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki perusahaan.

3. Strategi WO

Dalam strategi WO, memunculkan beberapa alternatif strategi yaitu mengikuti kegiatan-kegiatan social atau menjadi sponsor di beberapa kegiatan, memaksimalkan peran Kepala Toko dan Kepala Counter untuk melatih staffnya agar mampu menggunakan teknologi dengan baik, dan melakukan kerjasama dengan pihak bank. Alternatif strategi yang muncul pada strategi WO ini untuk meminimalisir kelemahan yang dimiliki Kencana Minimarket, dengan memanfaatkan keuntungan dari peluang eksternal yang ada. Hal ini penting, karena apabila Kencana Minimarket mampu mengatasi kelemahannya, maka perusahaan dapat meningkatkan kompetisinya di tengah peluang-peluang yang masih bisa diraih.

4. Strategi WT

Dalam strategi WT, memunculkan beberapa alternatif strategi yaitu melakukan strategi promosi *bundling product* dan meningkatkan kinerja karyawan dalam melayani pelanggan atau juga dapat merekrut orang yang berpengalaman dan berkinerja tinggi.

Alternatif strategi yang muncul pada strategi WT ini bertujuan agar perusahaan mampu memaksimalkan kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) nya. SDM merupakan salah satu hal terpenting bagi perusahaan, dengan memaksimalkan kinerja SDM nya maka dapat menciptakan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan Kencana Minimarket dan juga dapat mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada, sehingga perusahaan dapat terus bertahan walaupun kondisi lingkungan terus berubah. Strategi WT merupakan strategi defensif, karena strategi ini diarahkan untuk meminimalisir kelemahan yang dimiliki perusahaan serta berusaha menghindari ancanam eksternal.

4.2.5. Matriks Perencanaan Strategis (QSPM)

Langkah selanjutnya adalah pembuatan matriks QSPM. Teknik QSPM dapat membantu perusahaan dalam menentukan strategi prioritas mana yang terbaik bagi perusahaan. QSPM menentukan daya tarik relatif dari berbagai strategi yang dibangun berdasarkan faktor-faktor keberhasilan eksternal dan internal perusahaan. Dalam pembuatan QSPM Kencana Minimarket membuat skor daya tarik dengan ketentuan Skor Daya Tarik adalah 1 = tidak memiliki daya tarik, 2 = daya tariknya rendah, 3 = daya tariknya sedang, 4 = daya tariknya tinggi. Hasil Skor daya tarik tersebut dikalikan dengan bobot untuk menghasilkan TAS. Pembuatan QSPM ini dilakukan melalui FGD dengan Direktur Kencana Minimarket yang telah

dilakukan pada Selasa, 25 Oktober 2016. Berikut hasil QSPM dari Kencana Minimarket:

Tabel 4.3 Matriks QSPM Kencana Minimarket

Faktor	Bobot	Meningkatkan pemasaran		Membuka cabang/franchaise		Menambah varian produk	
		Strategi 1		Strategi 2		Strategi 3	
		AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
S							
1	0,11	4	0,43	4	0,43	4	0,43
2	0,10	3	0,29	2	0,19	3	0,29
3	0,10	3	0,29	2	0,19	3	0,29
4	0,09	3	0,26	2	0,17	3	0,26
5	0,07	4	0,30	3	0,22	4	0,30
6	0,09	3	0,26	1	0,09	3	0,26
7	0,07	2	0,15	2	0,15	3	0,22
W							
1	0,10	3	0,29	2	0,19	2	0,19
2	0,09	1	0,09	1	0,09	1	0,09
3	0,09	1	0,09	2	0,17	1	0,09
4	0,04	2	0,09	1	0,04	1	0,04
5	0,07	3	0,22	2	0,15	2	0,15
O							
1	0,08	3	0,25	3	0,25	2	0,17
2	0,08	2	0,17	3	0,25	3	0,25
3	0,08	2	0,15	1	0,08	4	0,31
4	0,07	4	0,27	4	0,27	3	0,20
5	0,10	2	0,20	4	0,41	3	0,31
6	0,05	2	0,10	4	0,20	3	0,15
7	0,05	1	0,05	3	0,15	1	0,05
8	0,08	3	0,23	1	0,08	3	0,23
T							
1	0,08	4	0,31	2	0,15	2	0,15
2	0,07	4	0,27	2	0,14	4	0,27
3	0,06	3	0,18	2	0,12	3	0,18
4	0,08	1	0,08	2	0,15	2	0,15
5	0,08	1	0,08	1	0,08	2	0,15
6	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
Jumlah Keseluruhan TAS			5,11		4,46		5,21

*ket: AS= Attractiveness Scores (Skor Daya Tarik)

TAS= Total Attractiveness Scores (Skor Daya Tarik Total)

Berdasarkan analisis menggunakan matriks QSPM, diperoleh hasil bahwa strategi yang memperoleh skor tertinggi adalah strategi 3 yaitu dengan menambah varian produk yang memperoleh skor 5.21. Oleh karena itu, strategi inilah yang akan diprioritaskan oleh Kencana Minimarket. Strategi ini dapat direalisasikan karena juga didukung dengan masih tersedianya tempat untuk menambah varian produk. Kencana Minimarket sebagai minimarket mandiri memiliki kesempatan yang lebih leluasa untuk menjual barang/produk yang belum/jarang di jual di minimarket lainnya.

Strategi 1 memiliki selisih tidak jauh berbeda dengan strategi tiga yaitu meningkatkan pemasaran dengan skor 5.11, maka strategi 1 akan mengikuti strategi 3. Sebagai pemain baru di bidang usaha ritel modern, *brand* Kencana Minimarket memang saat ini belum terlalu dikenal oleh masyarakat luas. Oleh karena itu, meningkatkan penterasi pasar merupakan hal yang juga penting bagi Kencana Minimarket agar bisa dikenal oleh masyarakat luas khususnya warga Semarang. Kencana Minimarket akan membuat strategi-strategi pemasaran yang menarik, kreatif dan inovatif untuk menarik minat pengunjung berbelanja di Kencana Minimarket.

Strategi 2 mendapatkan skor paling rendah yaitu membuka cabang atau *franchise* dengan skor 4.46. Hal ini karena Kencana Minimarket masih akan berfokus untuk membenahi dan memperkuat manajemen internal terlebih dahulu. Penguatan manajemen internal yang terdiri dari manajemen operasional, manajemen keuangan, manajemen pemasaran, dan manajemen

SDM sangat diperlukan karena manajemen internal merupakan pondasi utama dalam menjalankan usaha kedepannya.

4.2.6. Rencana Strategis Kencana Minimarket

Pembuatan rencana strategis Kencana Minimarket akan mempermudah bagi perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya. Akan tetapi, pembuatan rencana strategis harus disesuaikan dengan kondisi perusahaan saat ini dan juga harus sinkron dengan yang diharapkan pemilik. Dengan begitu, rencana strategis dapat realistis untuk direalisasikan. Beberapa tahapan telah dilalui untuk dijadikan bahan pertimbangan pembuatan rencana strategis, yaitu dengan pembuatan analisis lingkungan, pembuatan matriks IFE EFE, matriks IE, matriks SWOT, dan yang terakhir adalah matriks QSPM untuk menentukan strategis prioritas. Hasil skor bobot toal IFE diperoleh skor 2.80 dan skor bobot total EFE adalah 3.07, dimana hasil tersebut menempatkan Kencana Minimarket di kuadran II pada matriks IE, yaitu perusahaan dalam kondisi tumbuh dan membangun. Oleh karena itu, perusahaan akan menerapkan strategi intensif. Strategi ini akan memposisikan perusahaan untuk mengusahakan berbagai upaya intensif untuk meningkatkan perusahaan agar dapat kompetitif pada produk yang dijualnya, yaitu dengan melakukan strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.

Berdasarkan strategi alternatif yang muncul pada **tabel 4.4** Matriks SWOT Kencana Minimarket maka perusahaan yang sedang dalam kondisi

tumbuh dan membangun akan memfokuskannya menggunakan strategi SO, hal ini karena dengan kondisi perusahaan yang sedang berkembang maka perusahaan harus memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk menarik peluang yang ada.

Dari hasil matriks QSPM yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa strategi 3 (pengembangan produk) memperoleh skor tertinggi dengan skor 5.21. Berdasarkan hasil tersebut maka strategi 3 menjadi prioritas strategi Kencana Minimarket. Beberapa strategi yang bukan prioritas tentunya tidak akan diabaikan begitu saja, namun dapat dijadikan masukan ke dalam pembuatan desain rencana strategis Kencana Minimarket untuk mendukung suksesnya strategi prioritas perusahaan. Tabel rencana strategi Kencana Minimarket adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3 Tabel Rencana Strategis Kencana Minimarket Semarang

Bidang	Tujuan	Indikator Capaian	Strategi	Rencana Strategis		
				Tahun I	Tahun II	Tahun III
Pemasaran	Menambah dan melengkapi variasi produk	Produk barang Kencana Minimarket semakin lebih variatif dan lengkap	Melakukan kerjasama dengan *supplier* yang potensial	Melakukan survey produk yang memiliki potensi jual dan menarik minat pengunjung	Mempersiapkan *space /* tempat yang akan digunakan untuk penambahan produk baru	Evaluasi produk yang telah ditambahkan di periode tahun sebelumnya
				Mencari *supplier-supplier* dari produk yang akan dijual untuk penambahan produk baru	Melakukan penataan display produk yang akan ditambahkan	
				Menentukan supplier yang potensial dan menjajaki kerja sama dengan *supplier* yang dipilih	Merealisasikan penambahan produk baru	
				Melakukan kerjasama dengan supplier untuk mengadakan event agar penjualan produk meningkat		
	Memperkuat *brand awareness* Kencana Minimarket agar dapat lebih dikenal oleh masyarakat luas	Pelanggan Kencana Minimarket meningkat	Menerapkan *direct marketing strategy*	Menentukan media promosi apakah iklan radio, brosur, media sosial, internet, dll, selanjutnya direalisasikan dengan tindakan nyata	Mempersiapkan sistem *membership card* bagi pelanggan Kencana dengan pengumpulan poin yang dapat ditukarkan hadiah	Melakukan kegiatan CSR yang dapat langsung bersentuhan dengan masyarakat dan bermanfaat bagi masyarakat
				Menjalin dan memperkuat kerjasama dengan pihak *supplier* agar dapat berkontribusi dalam kegiatan-kegiatan promosi Kencana Minimarket	Membuat *merchandise* yang bermanfaat dengan logo Kencana Minimarket dan diberikan gratis kepada *customer* dengan nominal penjualan tertentu	
				Membuat perencanaan kegiatan acara yang dapat menarik minat pengunjung untuk datang		
	Meningkatkan fasilitas kenyamanan berbelanja di Kencana Minimarket	Masyarakat merasa puas dan nyaman berbelanja di Kencana Minimarket	Merekrut tenaga kerja yang berpengalaman dan profesional di bidangnya	Menganalisa fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk meningkatkan kenyamanan pelanggan dalam berbelanja dengan melibatkan pramuniaga karena mereka yang selalu berinteraksi dengan pelanggan secara langsung	Membuat digital *signage* agar lebih atraktif dan *eye catching* sehingga lebih menarik dan dapat melakukan update informasi lebih mudah secara *realtime*	Membuat *call center customer service* dengan melakukan pelatihan karyawan dengan baik
				Mencari tenaga kerja baru yang telah berpengalaman mengelola sebuah usaha ritel	Membuat kotak kritik dan saran, agar bisa mendapatkan masukan langsung dari pengunjung yang sangat bermanfaat sebagai bahan evaluasi	Mempersiapkan pemasaran berbasis teknologi seperti *e-commerce*
				Membuat papan *signage* untuk mempermudah pelanggan menemukan barang/informasi dengan jelas	Melakukan evaluasi berkala dan perbaikan secara cepat untuk hal-hal yang berkaitan dengan kenyamanan pengunjung ketika berbelanja di Kencana Minimarket	
Keuangan	Meningkatkan omset penjualan dan profit Kencana Minimarket	Omset Kencana Minimarket meningkat	Menetapkan strategi *business to business*	Menambah modal usaha untuk mengembangkan bisnis	Memperluas koneksi mitra bisnis yang baru	Menambah jumlah *sales marketing* untuk meningkatkan distribusi pelayanan dan omset penjualan
				Menambah tenaga kerja baru yang bertugas menjadi *sales marketing* untuk meningkatkan omset Kencana Minimarket		
				Membuat daftar mitra usaha dan mencari perusahaan, toko-toko kecil, café, resto, dll yang potensial	Mensosialisasikan target penjualan pada *sales,* melakukan pelatihan kerja dan membuat daftar jumlah mitra usaha yang wajib dikunjungi	
				Menambah armada untuk memperlancar distribusi pengiriman barang		
	Melakukan efisiensi pengeluaran pada Kencana Minimarket	Menurunnya biaya pengeluaran Kencana Minimarket	Efisiensi biaya dengan memotong pengeluaran-pengeluaran yang memungkinkan dapat dipangkas dari segala aspek	Menganalisis biaya pengeluaran Kencana Minimarket saat ini	Terus melakukan efisiensi biaya dari segala hal yang masih memungkinkan untuk dipangkas	
				Melakukan kerjasama dengan supplier-supplier dengan sistem brand equity strategy dengan memberi kesempatan bagi mitra kerja melalui pembuatan proposal yang menarik minat pihak ketiga untuk mempromosikan brand mereka dengan kontrak kerja yang saling menguntungkan	Melakukan evaluasi apakah akan memperpanjang atau mencari kontrak baru dengan pihak lain	
	Kencana Minimarket mampu menjadi pesaing dari para kompetitornya	Harga jual produk dapat bersaing atau bahkan lebih murah	Mengalokasikan dana secara tepat dan akurat	Mencari supplier baru atau melakukan *lobby* dengan *supplier* lama agar mendapatkan harga pokok barang yang lebih murah	Melakukan audit dan evaluasi per aspek atas keberhasilan efisiensi yang telah berhasil dicapai	
Operasional	Menyempurnakan sistem program operasional perusahaan yang dapat diaplikasikan untuk *franchise* /cabang baru	Memiliki program dengan sistem informasi yang terpusat	Membuatkan program dengan programmer yang ahli di bidangnya	Mencari dan menyeleksi *programmer* yang profesional dan memiliki kredibilitas di bidangnya	Membuat program operasional yang sesuai dengan kebutuhan Kencana Minimarket	Melakukan *trial product* yang telah dibuat oleh *programmer* dan evaluasi untuk memantapkan program agar betul-betul telah siap digunakan dengan baik dan sesuai yang dibutuhkan
				Mempersiapkan SOP yang jelas dan sekaligus dapat mendukung pembuatan program yang dapat diaplikasikan untuk *franchise* /cabang baru		
	Meningkatkan keamanan di Kencana Minimarket	Konsumen merasa aman, nyaman, serta meminimalisir kerugian dari hal-hal tak terduga (kebakaran, perampokan, dll) di Kencana Minimarket	Memanfaatkan teknologi terkini untuk meningkatkan keamanan dalam berbelanja	Menambah CCTV di beberapa sudut yang masih belum terjangkau CCTV saat ini	Terus melakukan evaluasi berkala atas segala permasalahan keamanan yang terjadi dan segera mencari solusinya	
				Meningkatkan pengawasan dan melakukan pembagian tugas jaga yang jelas pada karyawan di lorong-lorong yang ditentukan		
				Meningkatkan keamanan gudang dengan *card door access control systems*		
				Mendaftarkan perusahaan ke asuransi sebagai perlindungan dari risiko-risiko yang mungkin ditimbulkan		
SDM	Meningkatkan kinerja karyawan Kencana Minimarket	Karyawan perusahaan mengetahui semua *knowledge product* dengan baik	Memberikan pelatihan dan meningkatkan *knowledge* pada karyawan	Mengadakan *briefing* harian kepada karyawan untuk mendiskusikan permasalahan-permasalahan yang ada	Meningkatkan kinerja karyawan dengan program *employee of the year* agar karyawan terus berlomba melayani masyarakat dengan maksimal. Perusahaan akan memberikan *reward* kepada pemenangnya	
				Memperkuat peran kepala toko agar dapat memaksimalkan peran staff bawahannya dengan melakukan pelatihan kerja karyawan	Memberikan reward tahunan jika target omset penjualan tercapai	
				Memberikan *update* informasi secara berkala agar setiap karyawan dapat mengatasi segala masalah yang ada	Mengadakan acara bersama dengan melibatkan seluruh karyawan Kencana Minimarket untuk meningkatkan rasa kekeluargaan	
				Melakukan evaluasi kinerja Sales		