

ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA BISNIS KULINER (STUDI KASUS PIZZA APA YA)

Hafsah Muthmainnah¹, Abdi Triyanto²

¹*Sekolah Tinggi Ekonomi Islam SEBI: E-Mail: hafsahmuthmainnah13@gmail.com*

²*Sekolah Tinggi Ekonomi Islam SEBI: E-Mail: abdi.triyanto@sebi.ac.id*

ABSTRACT. *This study aims to find out and describe how the competitive strategy carried out by Pizza Apa Ya in the face of competition. This research is a qualitative descriptive study using Porter's generic analysis. The data used are primary data obtained through an interview process with the President Commissioner of SL Corp Indonesia and secondary data sourced from literature studies in the form of books and journals. The data obtained is then processed using SWOT analysis to be able to find out what are the factors of strengths, weaknesses, threats, and opportunities that Pizza Apa Ya has. The results of the research on the generic strategy of Pizza Apa Ya show that the company implements a generic competitive strategy in the form of cost leadership and differentiation.*

Keywords: *Strategy, Business Competition, SWOT, Porter's Generic Analysis, Pizza Apa Ya*

ABSTRAK. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana strategi bersaing yang dilakukan oleh Pizza Apa Ya dalam menghadapi persaingan, Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif menggunakan analisis generik porter. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui proses wawancara kepada Presiden Komisaris SL Corp Indonesia dan data sekunder yang bersumber dari kajian literatur berupa buku dan jurnal. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan analisis SWOT untuk dapat mengetahui apa saja faktor-faktor kelebihan, kekurangan, ancaman, serta peluang yang dimiliki Pizza Apa Ya. Hasil penelitian dari strategi generik Pizza Apa Ya, menunjukkan perusahaan menerapkan strategi bersaing generik berupa kepemimpinan biaya, dan diferensiasi.

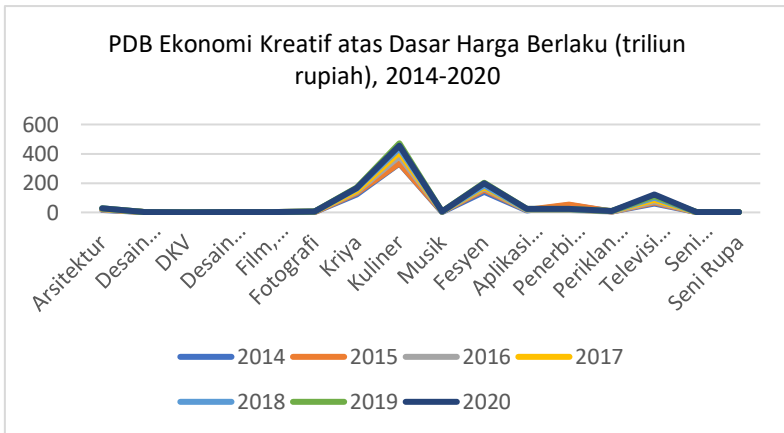
Kata Kunci: *Strategi, Persaingan Bisnis, SWOT, Analisis Generik Porter, Pizza Apa Ya*

PENDAHULUAN

Sektor ekonomi kreatif terdiri dari 16 sub-sektor yang memberikan kontribusi nilai tambah bagi perekonomian Indonesia. Sub-sektor ini meliputi kuliner, fashion, kriya, TV & radio, penerbitan, arsitektur, aplikasi & game developer, periklanan, music, fotografi, seni pertunjukan, desain produk, seni rupa, film &

animasi video, desain interior, dan DKV. Selama kurun waktu 2014 – 2020, sub-sektor yang mempunyai kontribusi PDB ekonomi kreatif atas dasar harga berlaku tertinggi ialah sub-sektor kuliner. Untuk tahun 2020, kontribusi PDB ekonomi kreatif sub-sektor kuliner sebesar 455,44 triliun rupiah, disusul dengan Fesyen 200,20 triliun rupiah, dan kriya 166,13 triliun rupiah (data diakses penulis pada 08/02/2023).

Grafik Perkembangan PDB Ekonomi Kreatif Berdasarkan Sub-Sektor



Sumber: Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2022

Grafik menunjukkan selama 7 tahun berturut-turut sub-sektor kuliner selalu memberikan kontribusi PDB tertinggi. Perihal ini disebabkan kuliner muncul ke masyarakat dalam upaya memenuhi kebutuhan primer. Memandang kemampuan yang demikian besar, para pebisnis kuliner berharap bisa menjangkau sasaran pasar yang tepat. Para pebisnis kuliner umumnya melaksanakan studi pasar terlebih dulu. Hal ini dilakukan untuk mencocokkan antara kebutuhan pasar dengan penawaran yang diberikan. Salah satu metode perluasan pemasaran dan bisnis di industri kuliner adalah waralaba (franchise).

SL Corp Indonesia merupakan salah satu perusahaan waralaba kuliner di Purwokerto yang sudah mengembangkan bisnisnya hingga Jawa Tengah, Jawa Barat, Jawa Timur, Yogyakarta, dan Jakarta. Berpusat di Jalan Suwatio No. 13B, Teluk, Purwokerto Selatan, Banyumas, Jawa Tengah, Indonesia 53145.

Masa pandemi yang berkelanjutan menyebabkan resesi yang berakibat daya beli masyarakat turun. Bisnis pun harus terus bergerak beradaptasi dengan situasi yang ada. Inovasi dilakukan SL Corp dengan meluncurkan produk yang sudah lama eksis di outlet dengan mengusung konsep baru, yaitu Pizza Apa Ya pada tanggal 12 September 2020.

Pizza Apa Ya dikonsepsikan sebagai usaha dengan bentuk kemitraan yang dapat menggerakkan ribuan UKM dengan biaya yang terjangkau, karena SL Corp percaya bahwa kunci menghadapi resesi ini adalah dengan terus berjuang bersama. Dalam mengembangkan waralabanya, sampai penutupan pendaftaran kemitraan batch 1, dari 500 titik waiting list siap buka, SL Corp mendapatkan indent pendaftaran lebih dari 600 orang. Paket kemitraan yang ditawarkan adalah

paket istimewa dengan investasi sebesar Rp 9.500.000.

Gambar Peluang Menjadi Mitra Pizza Apa Ya



Sumber: Pizzaapaya.co.id

Namun dibalik tingginya peluang yang didapatkan dari bisnis bakery terutama Pizza yang beredar di masyarakat, tantangan bagi Pizza Apa Ya salah satunya adalah pesaing yang bergerak di bidang yang sama, baik dari competitor lokal maupun mancanegara yang kadang memunculkan kekhawatiran tersendiri. Oleh karena itu, akhirnya muncul persaingan bisnis yang terjadi antara bisnis kuliner mancanegara serta persaingan bisnis kuliner yang diciptakan oleh warga lokal. Yang kemudian memunculkan pertanyaan, mampukah waralaba lokal bersaing dengan waralaba mancanegara yang terkenal seperti Pizza Hut, Pizza Domino's, Pizza e Birra, Pizza Express. Sampai saat ini Pizza Apa Ya memiliki banyak pesaing, diantaranya; Papa Ron's Pizza, Radja Pizza, Pizza Bees, Pizzapedia, dan Pizza Rakyat.

Untuk dapat bertahan bahkan berkembang di tengah persaingan pasar, perusahaan dapat melakukan banyak cara agar tidak kalah bersaing dengan peluang bisnis lain yang sejenis. Perusahaan harus mampu memenuhi permintaan pasar, kebutuhan konsumen secara tepat, serta juga menjaga hubungan yang baik secara menyeluruh. Selain itu perusahaan juga tetap terus menciptakan inovasi pada produk agar perusahaan tetap unggul dalam pasar. Dalam persaingan bisnis, industri perlu untuk mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan produknya sendiri. Dengan mengidentifikasi kekuatan serta kelemahan yang terdapat, industri akan lebih mengidentifikasi diri, dan menggunakan setiap kesempatan yang ada serta menjauhi ataupun meminimalkan ancaman yang hendak dialami.

Berdasarkan fenomena dan masalah yang ada, peneliti bermaksud ingin menganalisis strategi bersaing Pizza Apa Ya. Maka dengan itu penelitian ini berjudul "Analisis Strategi Bersaing pada Bisnis Kuliner (Studi Kasus Pizza Apa Ya)".

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan dengan menggunakan

pendekatan penelitian deskriptif kualitatif. Sumber data penelitian ini diperoleh langsung dari kantor pusat Pizza Apa Ya di Purwokerto melalui teknik wawancara, dan observasi. Obyek penelitian yang dipilih oleh peneliti dalam penelitian ini terletak di kantor pusat Pizza Apa Ya yang bertempat di Jalan Suwatio No. 13 B, Teluk, Purwokerto Selatan, Banyumas, Jawa Tengah, Indonesia 53145. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan studi pustaka.

Tahapan-tahapan analisis data yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut:

1. Tahap Input (*Input Stage*) berisi tentang informasi input dasar yang dibutuhkan untuk merumuskan strategi. Tahap 1 dari kerangka perumusan strategi terdiri dari Matriks IFAS (Internal Factors Analysis Summary) dan Matriks EFAS (Eksternal Factors Analysis Summary).
2. Tahap Pencocokan (*Matching Stage*) terfokus pada penciptaan strategi alternatif yang masuk akal dengan memperhatikan faktor-faktor internal dan eksternal utama. Teknik yang digunakan adalah diagram SWOT.
3. Tahap Keputusan (*Decision Stage*) yaitu keputusan yang diambil sebagai pemecahan masalah yang dihadapi dengan menggunakan pendekatan analisis strategi bersaing generik porter.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Obyek Perusahaan

SL Corp (Sambel Layah Corporation) merupakan sebuah perusahaan berbasis kuliner. Lahir dari sebuah kota kecil di Purwokerto, Jawa Tengah dengan brand pertamanya adalah sambel layah dan kemudian berkembang ke beberapa brand kuliner lain. Didirikan oleh bapak Wawan Indra Mai Anggoro yang saat ini menjabat sebagai presiden komisaris perusahaan SL Corp Indonesia.

Gambar Logo Perusahaan SL Corp



Sumber: data hasil wawancara penulis

Visi Perusahaan

Menjadi perusahaan dahsyat dan fenomenal yang mengutamakan kemanfaatan besar bagi masyarakat, berawal di bidang kuliner dan berkembang ke berbagai bidang usaha dengan tujuan mencapai kesuksesan dunia dan akhirat.

Misi Perusahaan

1. Mencapai 1000 outlet pada tahun 2021

2. Inovatif dan penyempurnaan berlanjut
3. Memegang teguh standarisasi produk dan layanan
4. Membangun semangat karyawan yang religious

SL Corp memiliki 5 nilai-nilai yang harus diterapkan oleh karyawan, 5 nilai ini sering juga disingkat dengan istilah PIKIR, berikut penjelasannya yaitu:

1. Professional; seluruh karyawan diharapkan untuk bekerja dengan menampilkan kualitas terbaik di bagiannya masing-masing.
2. Integritas/Istiqomah; konsisten dan terus menerus melakukan hal-hal kebaikan, termasuk dalam pekerjaan.
3. Kejujuran; selalu mengedepankan kejujuran dalam setiap ucapan dan perbuatan.
4. Inovatif; masing-masing karyawan di semua bagian bisa aktif memberikan usulan dan masukan yang berkontribusi untuk memajukan bidangnya masing-masing dan juga perusahaan.
5. Religious; setiap karyawan harus menjalankan syariat Islam dan menjauhi segala larangan-Nya.

Analisis Lingkungan Internal

Dengan niat awal mendirikan perusahaan sebagai wadah untuk saling membantu sesama. SL Corp memiliki reputasi yang cukup baik dimata masyarakat khususnya daerah Jawa Tengah dalam kegiatannya. Seperti melakukan aksi bagi-bagi 1000 nasi gratis kepada ojek online, kegiatan pemberdayaan karyawan yang seimbang, serta aksi-aksi seruan sedekah lainnya. Hingga reputasi baik ini di liput oleh media koran.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh penulis terhadap laporan keuangan Pizza Apa Ya. Penulis mendapati kesulitan dalam mendapatkan datanya. Namun narasumber mengatakan bahwa perusahaan saat ini sedang mempersiapkan sistem keuangan yang lebih lengkap untuk pengimputan data keuangan para mitranya.

Sumber daya manusia yang dimiliki Pizza Apa Ya saat ini berjumlah 58 orang. Sistem gaji karyawan yang dibayarkan pada tanggal 25, periode perhitungan 21 November sampai 21 Desember cut off (tutup buku), setiap tanggal 20, karyawan diwajibkan sudah mengumpulkan form izin, cuti, dan lainnya yang kemudian dikalkulasikan. Untuk tanggal 22 selanjutnya di bayarkan pada bulan depan.

Sistem perekrutan karyawan melalui beberapa tahap, yaitu pertama, jika ada kekuarangan di suatu bidang maka akan buka lowongan sesuai kualifikasi. Kedua, setelah membuka lowongan selanjutnya calon karyawan akan melalui beberapa tes, yaitu tes tulis dan wawancara. Ketiga, setelah lolos tahap tes tulis dan wawancara, tahap selanjutny adalah kontrak kerja dan kesepakatan gaji. Keempat, jika sudah selesai, tahap selanjutnya karyawan akan melalui uji coba selama 3 bulan apakah bias lanjut atau tidak.

Ada 2 paket kemitraan yang ditawarkan SL Corp dengan kelebihan paketnya masing-masing. Yaitu paket A (gerobak standar) dengan biaya investasi awal sebesar Rp 6.000.000 dan paket B (gerobak istimewa) dengan biaya investasi awal sebesar Rp 9.500.000. Pada tiap masing-masing paket akan mendapatkan benefit:

1. Bahan baku (base pizza + dus premium 150 pax + topping + bahan

- penunjang)
2. Peralatan (kompor, teflon, spatula, pisau pizza, cutting sticker, apron, topi,)
 3. *Marketing tools* (materi promo online berkelanjutan dan 1 paket material promo fisik)
 4. Training keuangan / kasir sederhana (*online*)
 5. Training pembuatan pizza dan penyimpanan stok (*online*)
 6. *Brand Ambassador* (Teuku Wisnu & Ade Jigo)
 7. Iklan Facebook dan Instagram Ads (setiap daerah mitra, rutin per bulan)
 8. Bimbingan pendampingan mitra ojol (Go-Food, Grab Food)
 9. Pendampingan penjualan (*coaching counselling online*)
 10. Tips sukses buka outlet langsung rame.

Adapun syarat bergabung menjadi mitra Pizza Apa Ya ada 3, yaitu menyediakan titik lokasi usaha, menyiapkan dana sebagai modal usaha, dan memiliki kemauan untuk menjalankan langsung usaha Pizza Apa Ya. Jika ada pelatihan, PIC yang terdaftar harus mengikutinya, agar informasi yang disampaikan oleh tim Pizza Apa Ya pusat tersampaikan dengan baik.

Dalam membuka cabang mitra baru, ada 7 proses yang harus dilakukan calon mitra, berikut prosesnya:

1. Mengisi Form Pendaftaran
2. Melakukan transfer DP (Down Payment)
3. Menandatangani MoU
4. SL Corp melakukan Persiapan
5. Tahap Pelunasan
6. Pengiriman alat dan bahan
7. Grand Opening

Dalam hubungan Kemitraan Pizza Apa Ya dikonsepsikan pada awalnya ketika mitra membuat inovasi sendiri, itu tidak diperkenankan. Dengan harapan agar seragam di semua daerah. Oleh karena itu RnD terpusat di tim pizza apa ya Purwokerto Ketika ada varian baru, informasi akan disampaikan ke outlet-outlet mitra. Namun seiring berjalannya waktu, kemampuan masing-masing mitra berbeda. Dengan basic bisnis yang berbeda, akhirnya mitra mulai dibebaskan melakukan inovasi. Contohnya ketika ada produk baru dari pusat. Mitra dibebaskan untuk menerapkan menu baru itu atau tidak di lokasi usahanya. Termasuk inovasi di dalamnya menjual produk menu inovasi mereka, namun tidak diperkenankan mengatasnamakan Pizza Apa Ya.

Inovasi yang dimaksud juga bukan mitra mengganti bahan utama seperti base roti atau menggunakan alternatif produk pengganti yang tidak disarankan Pizza Apa Ya. Jika didapati mitra melakukan penyalahgunaan merek, produk, serta bahan produksi, tim Pizza Apa Ya akan melakukan close cek apakah mitra yang bersangkutan masih melakukan RO (Repeat Order). Jika hasil pemeriksaan menyatakan bahwa mitra yang bersangkutan sudah tidak pernah melakukan RO, maka akan ada teguran untuk di take down atau diberhentikan. Dan kejadian ini sudah ditemukan beberapa kali oleh tim Pizza Apa Ya. Pada salah satu mitra di Bandung contohnya. Sudah tidak melakukan penjualan usaha Pizza Apa Ya, namun menawarkan roti base pizza produksi pribadi kepada mitra-mitra Pizza Apa Ya. Sehingga hal ini memotong saluran distribusi Pizza Apa Ya pusat.

Selain punishment yang diberikan SL Corp kepada mitra Pizza Apa Ya

yang menyalahi aturan kemitraan, tim juga melakukan laporan setiap tahun untuk melihat penjualan mitra terbanyak. Sehingga mitra tersebut diberikan reward berupa potongan diskon pada saat melakukan RO berikutnya.

Adapun target pasar yang disegmentasikan untuk produk Pizza Apa Ya adalah masyarakat kelas menengah kebawah (middle low class), yang berlokasi di daerah pinggiran. Yang memiliki penghasilan per bulan di bawah Rp 1.000.000 ke atas. Bukan pada pasar konsumen yang mementingkan nilai barang, namun Pizza Apa Ya menasar orang-orang yang bahkan belum tahu bagaimana rasa pizza itu sendiri, sehingga semakin banyak orang yang teredukasi dengan rasa pizza dan mereka mampu untuk membelinya. Pizza Apa Ya juga menargetkan pasar yang memiliki kebiasaan membeli buah tangan untuk keluarganya, temannya dengan level yang lebih bonafit.

Pada setiap bahan promosi, selalu ada tagline “Satu Potong Mana Cukup” sehingga menjadi branding yang melekat di benak konsumen. Tidak hanya pada media promosi tertulis, tagline ini juga dimasukkan dalam lagu Pizza Apa Ya (official music). Dimana strategi positioning menggunakan lagu dapat dengan halus masuk kedalam benak konsumen.

Untuk masuk pasar JABODETABEK, agar tidak muncul persepsi under estimate, “Pizza 10 ribu aja dapet apa sih?”. Diperlukan strategi dengan skala nasional. Oleh karena itu, Pizza Apa Ya menggandeng dua artis ibu kota yaitu Teuku Wisnu dan Ade Jigo sebagai Brand Ambassador Pizza Apa Ya. Pemilihan dua tokoh ini adalah strategi yang dibuat agar Pizza Apa Ya tidak kalah promosi dengan pizza lain di daerah perkotaan.

Produk yang dihasilkan SL Corp Indonesia adalah paket kemitraan pizza dengan brand Pizza Apa Ya. Paket kemitraan berupa bahan baku, peralatan, marketing tools, gerobak, jasa training laporan keuangan dan pendaftaran mitra ojol, serta pendampingan selama penjualan. Sedangkan untuk produk yang diperdagangkan oleh kemitraan sendiri dengan menu utamanya adalah varian pizza gurih dan manis yang memiliki ciri khas empuk di bagian dalam dan renyah bagian bawah. Produk pizza ini juga memiliki kemasan box premium. Seiring dengan bertambahnya minat dan permintaan konsumen, SL Corp terus melakukan inovasi pada variasi menu Pizza Apa Ya. Hingga saat ini total ada 26 varian menu yang dikeluarkan SL Corp.

Berdasarkan data dari hasil observasi penulis, saat ini Pizza Apa Ya sudah tersebar di 180 titik lokasi di Pulau Jawa, Sumatra, Kalimantan. Berikut titik lokasi usaha diantaranya:

Dalam penetapan harga, Pizza Apa Ya menyesuaikan dengan kualitas bahan produk, dimana dalam segi ketahanan roti lebih unggul dan tidak menaikkan harga seketika saat harga bahan pokok mengalami kenaikan. Harga yang ditetapkan menyesuaikan pembagian per daerah. Ada 4 daerah yang dibagi SL Corp dalam menetapkan harga Pizza Apa Ya, yaitu Jawa Tengah-DIY, Jawa Barat-Jawa Timur, Jabodetabek, dan Sumatra-Kalimantan. Untuk daerah yang berlokasi di Sumatra-Kalimantan penetapan harganya lebih mahal karena harga bahan pokoknya berbeda dengan harga bahan pokok yang ada di pulau Jawa.

Daftar harga keseluruhan ditampilkan pada tabel dibawah ini:

Tabel Daftar Penetapan Harga Berdasarkan Wilayah

Produk	Jateng-DIY	Jabar-Jatim	Jabodetabek	Sumatra-Kalimantan
Pizza sosis	12.000	13.000	14.000	15.000
Pizza sosis mozzarella	16.000	17.000	18.000	19.000
Pizza sosis keju	16.000	17.000	18.000	19.000
Pizza sosis smoke beef	14.000	15.000	16.000	17.000
Pizza sosis moza smoke beef	19.000	20.000	21.000	22.000
Pizza sosis keju smoke beef	19.000	20.000	21.000	22.000
Pizza Jagung	10.000	10.000	12.000	13.000
Pizza Jagung Sosis	12.000	13.000	14.000	15.000
Pizza Jagung Telur	10.000	10.000	12.000	13.000
Pizza Telur Mayo	10.000	12.000	13.000	13.000
Pizza choco vanilla	10.000	10.000	10.000	12.000
Pizza choco vanilla mix	10.000	10.000	10.000	12.000
Pizza choco vanilla meses	12.000	12.000	13.000	14.000
Pizza choco glaze meses	12.000	12.000	13.000	14.000
Pizza choco green tea meses	12.000	12.000	13.000	14.000
Pizza Choco Mayo Meses	12.000	12.000	13.000	14.000
Pizza Choco Meses Wafer	13.000	14.000	15.000	16.000
Pizza Choco Marie	13.000	14.000	15.000	16.000
Pizza Vanilla Meses Wafer	13.000	14.000	15.000	16.000
Pizza Vanilla Marie	13.000	14.000	15.000	16.000
Pizza Jagung Sosis Paprika	14.000	15.000	16.000	17.000
Pizza Sosis Mushroom	16.000	17.000	18.000	19.000
Pizza Sosis Tuna	16.000	17.000	18.000	19.000
Pizza Choco Cheese	16.000	17.000	18.000	20.000
Pizza Sosis Ayam Cincang	17.000	18.000	19.000	20.000
Pizza Mushroom Sosis Paprika	18.000	19.000	20.000	21.000
Pizza Jagung Tuna Paprika	18.000	19.000	20.000	21.000

Pizza Mushroom Tuna Paprika	22.000	23.000	24.000	25.000
Pizza Mushroom Ayam Cincang Paprika	24.000	25.000	26.000	27.000

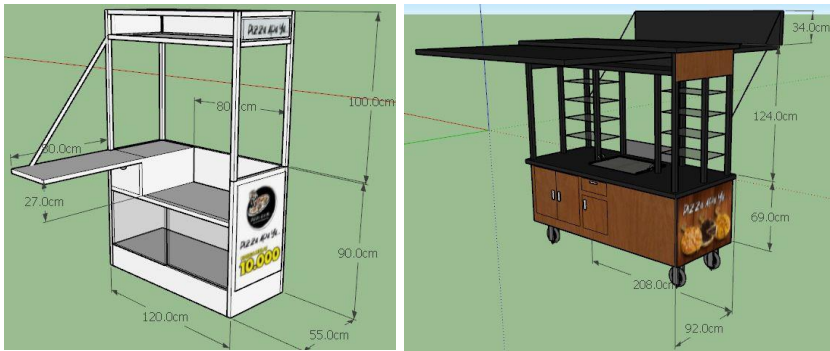
Sumber: data diolah oleh penulis dari grup Telegram Pizza Apa Ya

Media promosi yang digunakan oleh Pizza Apa Ya melalui offline dan online.

1. Media promosi offline Pizza Apa Ya

a) Gerobak usaha

Gambar Desain Gerobak Pizza Apa Ya Tipe A dan B (berurut)



Sumber: Grup Telegram Pizza Apa Ya

- b) Umbul-Umbul
 - c) Standing segitiga banner
 - d) Banner
 - e) Baliho
 - f) Brosur
 - g) Sign Board
 - h) Bendera segitiga
 - i) Ronteks (rompi teks) satin
 - j) Lagu Pizza Apa Ya
2. Media promosi online Pizza Apa Ya

a) Instagram

Saat ini akun Instagram resmi Pizza Apa Ya sudah memiliki pengikut sebanyak 33,3 ribu, dengan 778 postingan. Hal ini menandakan tim media Pizza Apa Ya aktif melakukan promosi dan menyebarkan informasi melalui media Instagram.

b) Website

Pizza Apa Ya telah memiliki website pribadi yaitu Pizaaapaya.co.id yang berisi informasi umum, promosi kemitraan, titik lokasi Pizza Apa Ya, juga berita-berita terkait Pizza Apa Ya.

- c) Youtube
Media promosi online Pizza Apa Ya menggunakan kanal Youtube menjadi factor terbesar dalam menyebarkan infomasinya. Hal ini dikarenakan konten-konten promosi dibuat oleh para stasiun televisi seperti Trans 7 Official, Street Foods Village, Beta TV, maupun youtuber dengan konten review produk pizza nya. Namun sayangnya hingga saat ini, Pizza Apa Ya belum memiliki channel youtube pribadi.
- d) Facebook
Halaman facebook dibuat pertama kali pada tanggal 11 September 2020. Dari media promosi facebook, Pizza Apa Ya memiliki rating 5 dari 5 dengan pengikut 1.864 orang dan 1.566 orang menyukai ini
- e) Whatsapp

Analisis Lingkungan Eksternal

A. Persaingan antar Perusahaan dalam Industri

Di tahun 2009, bisnis franchise di Indonesia mengalami peningkatan sekitar 15% dari Rp 81 triliun di tahun 2008 menjadi Rp 93,15 pada tahun 2009. Sementara itu franchise di Indonesia menembus sekitar 750 merek dan terdapat sekitar 40.000 toko di seluruh Indonesia. Hingga saat ini, terjadi pertumbuhan dan perkembangan yang pesat pada bisnis franchise di Indonesia seiring dengan kemajuan teknologi dan sifat konsumtif masyarakat. Bahkan, berbagai macam merek makanan sudah tersedia dari franchise di berbagai kota di Indonesia. Popularitas dari model bisnis franchise masih terus berkembang hingga saat ini dan bahkan memunculkan model e- bisnis yang baru (Nugroho & Kusumasari, 2022).

Dalam rangka menjaga kestabilan lingkungan di tengah kondisi persaingan yang begitu ketat, Pizza Apa Ya menerapkan strategi lokasi pendirian usaha baru khususnya kemitraan dengan beberapa aspek penentu yaitu, letak yang strategis dekat dengan keramaian seperti sekolah, kampus, jalan raya, persimpangan jalan, jarak antar mitra dengan minimum satu kilo meter. Selain itu, harga merupakan salah satu faktor dalam hal persaingan, banyak kompetitor yang menawarkan harga lebih murah dengan kualitas yang hampir setara. Diferensiasi produk Pizza Apa Ya pada yang cenderung lebih banyak jika dibandingkan dengan kompetitor dalam jumlah jenis produk yang lebih variatif. Oleh karenanya, dalam hal persaingan antar industri dapat dikatakan kuat.

B. Ancaman Pendetang Baru

Beberapa faktor yang mempengaruhi pendatang baru, yaitu:

1. Kebutuhan Modal

Modal yang dibutuhkan untuk membuka membangun sebuah perusahaan cukup besar. Pesaing harus menyiapkan dana dengan modal awal sekitar 180 juta, biaya operasional dan produksi perbulan sekitar 150 juta, dan biaya pemasaran sekitar 50 juta. Jika ingin mendirikan sebuah perusahaan berbasis kemitraan seperti Pizza Apa Ya, pesaing harus menyiapkan dana modal sebesar 380 juta. Dalam hal ini bisa dikatakan cara mencukupi kebutuhan modal memiliki tingkat ancaman yang rendah.

2. Skala Ekonomi

Berdasarkan berita resmi statistik yang dikeluarkan badan pusat statistik provinsi Jawa Barat pada tanggal 7 November 2022, pertumbuhan ekonomi Jawa Barat triwulan III-2022 dibanding triwulan III-2021 tumbuh 6,07% atau sebesar Rp 616,18 triliun. Adapun pertumbuhan ekonomi Jawa Barat triwulan III-2022 dibanding triwulan II-2022 tumbuh 1,17% atau sebesar Rp 400,35 triliun. Dengan pertumbuhan tertinggi pada lapangan usaha terjadi pada kategori; jasa pendidikan; pengadaan air, pengelolaan sampah, limbah dan daur ulang; serta administrasi pemerintahan.

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa pada triwulan III-2022 kondisi perekonomian di Jawa Barat menduduki posisi rendah jika dibandingkan pada triwulan III-2021, kondisi ini mengakibatkan rendahnya permintaan akan barang dan jasa, sehingga menjadi ancaman bagi Pizza Apa Ya dan dapat berpengaruh pada penurunan pendapatan perusahaan. Konsumen cenderung mengurangi permintaan mereka, dengan kata lain menurunnya minat daya beli masyarakat juga berakibat pada menurunnya jumlah produksi perusahaan.

3. Peraturan Pemerintah

Saat ini Pizza Apa Ya sudah memiliki surat izin yaitu: Sertifikat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga yang dikeluarkan oleh Dinas Kesehatan Pemerintah Kabupaten Banyumas.P.IRT.NO: 2063302052727-25.

4. Akses ke Saluran Distribusi

Pizza Apa Ya memiliki armada yang bertugas mendistribusikan barang hingga sampai kepada mitra dengan jalur stock point. Dengan fasilitas armada yang telah dimiliki, usaha ini menjadi lebih unggul disbanding pesaing sehingga dalam hal akses ke saluran distribusi ancaman masuknya pendatang baru lemah.

C. Kekuatan Tawar Pemasok

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kekuatan tawar pemasok. Pertama jumlah pemasok, Pizza Apa Ya memiliki banyak pemasok. Kedua, bahan baku yang dipasok tidak langka dan mudah didapatkan. Bahan baku Pizza Apa Ya mudah didapatkan di baik di pasar offline maupun online. Ketiga, biaya mengganti bahan baku cenderung stabil, dikarenakan sudah adanya penetapan harga dari pemerintah. Biaya bahan substitusi yang tidak yang tidak terlampaui merugikan produsen dan tidak menghilangkan nilai kegunaan dari bahan yang diganti. Biaya mengganti bahan baku yang cenderung stabil menandakan kekuatan tawar pemasok sedang. Keempat, ketersediaan bahan baku pengganti yang mudah ditemukan atau tidak langka. Ketersediaan bahan baku pengganti yang mudah ditemukan juga menjadikan kekuatan tawar pemasok lemah.

Jika pemasok memiliki kekuatan tawar yang tinggi, maka ia akan menjual bahan bakunya dengan harga yang tinggi dan menyebabkan perusahaan pembeli bahan baku berkurang keuntungannya. Dari keempat faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa kekuatan tawar dari pemasok dikatakan bersifat dominan “lemah”.

D. Kekuatan Tawar Pembeli

Kekuatan ini menilai daya tawar atau kekuatan penawaran dari pembeli

atau konsumen, semakin tinggi daya tawar pembeli dalam menuntut harga yang lebih rendah ataupun kualitas produk yang lebih tinggi, maka akan semakin rendah profit atau laba yang akan didapatkan oleh perusahaan produsen. Terdapat beberapa factor yang memengaruhi. Pertama, jumlah pembeli, dari data yang diperoleh Pizza Apa Ya memiliki 180 mitra di Pulau Jawa, Sumatra, Kalimantan dengan rata-rata 30% pelanggan loyal. Sehingga jumlah pembeli Pizza Apa Ya dapat dikatakan sedang. Kedua, informasi harga dan kualitas barang di pasaran, dalam hal ini dapat dikatakan kekuatan tawar pembeli kuat, karena pembeli dapat dengan mudah mengakses informasi harga dan kualitas dipasaran, dengan begitu pembeli dapat dengan mudah membandingkan dengan perusahaan lainnya. Namun Pizza Apa Ya memiliki harga dan kualitas yang mampu bersaing, contohnya dalam hal harga produk, Pizza Apa Ya lebih unggul dengan harga yang lebih murah jika dibandingkan dengan beberapa pesaing lain dengan target pasar yang sama.

Dari faktor-faktor tersebut, maka pembeli sangat berpotensi untuk memiliki daya tawar yang kuat, Pizza Apa Ya harus berusaha semaksimal mungkin untuk meraih pangsa pasar dengan meningkatkan pelayanan.

Ancaman Produk Pengganti.

Diketahui bahwa pizza bukanlah makanan pokok yang akan mengancam eksistensinya. Makanan-makanan khas otentik Indonesia seperti bakso, soto, seblak, mie ayam menjadi daya saingnya. Disisi lain Indonesia memiliki beragam jenis kuliner yang dapat menjadi barang substitusi baru, seperti toast, burger, kebab yang ditawarkan dengan harga yang bersaing di pasar yang sama. Ditambah loyalitas pelanggan terhadap produk substitusi dikarenakan telah menjamurnya bisnis pizza. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ancaman produk substitusi pizza semakin tinggi.

E. Analisis SWOT

Berdasarkan analisis Internal dan Eksternal maka peneliti membuat identifikasi analisis SWOT sebagai berikut:

Tabel Identifikasi Analisis SWOT

Strength	Weakness
1) Komitmen pada kualitas bahan produk yang digunakan menjadi prioritas.	1) Pemanfaatan teknologi yang kurang
2) Memiliki reputasi perusahaan yang baik	2) Beberapa mitra yang menyelewengi aturan hubungan kemitraan
3) Memiliki brand ambassador artis yang terkenal di kalangan masyarakat	3) Kurangnya kontrol pada mitra yang jauh dari jangkauan perusahaan
4) Memiliki media promosi yang banyak dan luas	4) Belum memiliki channel youtube pribadi
5) Budaya perusahaan yang religious	5) Sistem laporan keuangan yang masih belum matang
6) Base roti yang memiliki ciri khas empuk di bagian dalam dan renyah bagian bawah	

7) Memiliki banyak titik kemitraan 8) Harga produk yang murah	
Opportunity 1) Akses bahan baku mudah dan tanpa mark up 2) Gaya hidup masyarakat yang lebih memilih untuk membeli makanan siap saji 3) Tren promosi menggunakan media social 4) Kekutan tawar pemasok lemah 5) Pertumbuhan dan perkembangan yang pesat pada bisnis waralaba	Threats 1) Perubahan selera pada konsumen 2) UMKM yang meniru promosi atau produk dengan pizza rumahan 3) Roti sulit menggantikan makanan pokok nasi. 4) Ancaman produk pengganti pizza yang tinggi

F. Matriks SWOT

Matriks Internal Factors Analysis Summary (IFAS)

Analisis lingkungan internal dilakukan melalui identifikasi factor internal perusahaan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan. Setelah diidentifikasi, maka peneliti melakukan pemboboaan dan pemberian rating masing-masing variable pada Pizza Apa Ya.

Tabel Internal Factors Analysis Summary (IFAS) Matriks

No	Strength	Bobot	Rating	Nilai Skor
1	Komitmen pada kualitas bahan produk yang digunakan menjadi prioritas	0,1	4	0,4
2	Memiliki reputasi perusahaan yang baik	0,1	4	0,4
3	Memiliki brand ambassador artis yang terkenal di kalangan masyarakat	0,1	3	0,3
4	Memiliki media promosi yang banyak dan luas	0,1	4	0,4
5	Budaya perusahaan yang religious	0,1	3	0,3
6	Base roti yang memiliki ciri khas empuk di bagian dalam dan renyah bagian bawah	0,2	5	1
7	Memiliki banyak titik kemitraan	0,2	5	1
8	Harga produk yang murah	0,1	4	0,4
Total		1	32	4,2

Sumber: data diolah oleh penulis

No	Weakness	Bobot	Rating	Nilai Skor
1	Pemanfaatan teknologi yang kurang	0,1	2	0,2
2	Beberapa mitra yang menyelewengi aturan hubungan kemitraan	0,3	5	1,5

3	Kurangnya kontrol pada mitra yang jauh dari jangkauan perusahaan	0,3	4	1,2
4	Belum memiliki channel youtube pribadi	0,1	4	0,4
5	Sistem laporan keuangan yang masih belum matang	0,2	3	0,6
Total		1	18	3,9

Sumber: data diolah oleh penulis

Matriks Eksternal Factors Analysis Summary (EFAS)

Analisis matriks EFAS yaitu analisis lingkungan eksternal yang mengarah pada faktor peluang dan ancaman. Peluang dapat mengarahkan kegiatan organisasi sedangkan ancaman menghambat pergerakan organisasi. Berikut hasil rating dan pembobotan yang telah diidentifikasi penulis pada bisnis Pizza Apa Ya.

Tabel Eksternal Factors Analysis Summary (EFAS) Matriks

No	Opportunity	Bobot	Rating	Nilai Skor
1	Akses bahan baku mudah dan tanpa mark up	0,2	5	1
2	Gaya hidup masyarakat yang lebih memilih untuk membeli makanan siap saji	0,1	3	0,3
3	Tren promosi menggunakan media sosial	0,2	4	0,8
4	Kekutan tawar pemasok lemah	0,2	4	0,8
5	Pertumbuhan dan perkembangan yang pesat pada bisnis waralaba	0,3	5	1,5
Total		0,6107	21	4,4

Sumber: data diolah oleh penulis

	Threats	Bobot	Rating	Nilai Skor
1	Perubahan selera pada konsumen	0,2	3	0,6
2	UMKM yang meniru promosi atau produk dengan pizza rumahan	0,4	5	2
3	Roti sulit menggantikan makanan pokok nasi	0,2	3	0,6
4	Ancaman produk pengganti pizza yang tinggi	0,2	4	0,8
Total		1	15	4,0

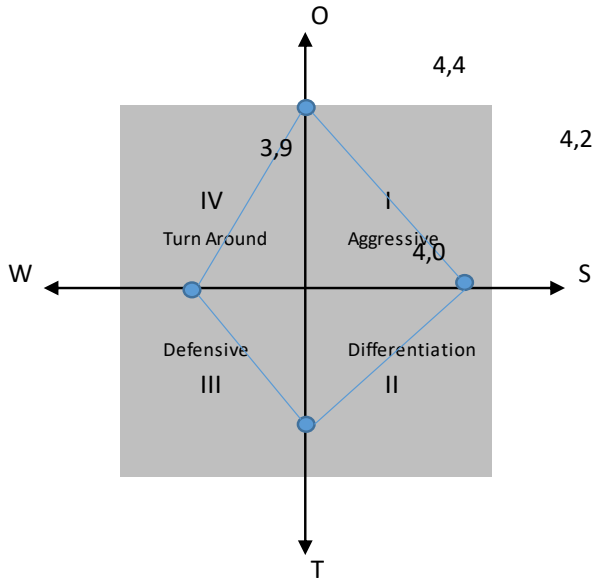
Sumber: data diolah oleh penulis

Diagram SWOT

Diagram analisis SWOT dilakukan agar mendapatkan gambaran atas hasil penelitian yang ada dapat ditentukan dengan tepat, yaitu strategi mana yang menjadi saran untuk objek penelitian. Selanjutnya, dilakukan perhitungan pada

selain tabel di atas untuk mengetahui strategi paling tepat yang dilakukan oleh perusahaan. Berdasarkan selisih tersebut ditentukan titik koordinat perusahaan sebagaimana yang dilihat pada gambar 4.14.

Gambar Diagram SWOT Pizza Apa Ya



Sumber: data diolah oleh penulis

Gambar 4.14 diatas menunjukkan bahwa sumbu X memiliki nilai skor untuk faktor kekuatan sebesar 4,2 dan untuk faktor kelemahan sebesar 3,9, sedangkan nilai sumbu Y memiliki nilai skor untuk faktor peluang sebesar 4,4 dan untuk faktor ancaman sebesar 4,0.

Terlihat pada diagram wilayah segitiga paling luas berada di kuadran I sehingga didapatkan posisi perusahaan berada pada kuadran I yang merupakan situasi yang sangat menguntungkan karena memiliki kekuatan yang dapat dimanfaatkan dengan kesempatan yang ada. Sehingga strategi yang tepat untuk diterapkan oleh Pizza Apa Ya dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (Growth Oriented Strategy) (Rangkuti, 1997). Sehingga hipotesis atau jawaban dari hasil kuadran dapat dilihat kembali melalui tabel matriks SWOT dengan cara sebagai berikut:

Tabel IFAS Matriks Strength

No	Strength	Bobot	Rating	Nilai Skor
1	Komitmen pada kualitas bahan produk yang digunakan menjadi prioritas	0,1	4	0,4
2	Memiliki reputasi perusahaan yang baik	0,1	4	0,4

3	Memiliki brand ambassador artis yang terkenal di kalangan masyarakat	0,1	3	0,3
4	Memiliki media promosi yang banyak dan luas	0,1	4	0,4
5	Budaya perusahaan yang religious	0,1	3	0,3
6	Base roti yang memiliki ciri khas empuk di bagian dalam dan renyah bagian bawah	0,2	5	1
7	Memiliki banyak titik kemitraan	0,2	5	1
8	Harga produk yang murah	0,1	4	0,4
Total		1	32	4,2

Sumber: data diolah oleh penulis

Tabel EFAS Matriks Opportunity

No	Opportunity	Bobot	Rating	Nilai Skor
1	Akses bahan baku mudah dan tanpa mark up	0,2	5	1
2	Gaya hidup masyarakat yang lebih memilih untuk membeli makanan siap saji	0,1	3	0,3
3	Tren promosi menggunakan media sosial	0,2	4	0,8
4	Kekutan tawar pemasok lemah	0,2	4	0,8
5	Pertumbuhan dan perkembangan yang pesat pada bisnis waralaba	0,3	5	1,5
Total		0,6107	21	4,4

Sumber: data diolah oleh penulis

Dua tabel diatas merupakan matriks yang berhubungan dengan hasil diagram yang menunjukkan posisi perusahaan di kuadran I. Penyusunan strategi persaingan yang dapat dilakukan perusahaan yaitu dengan menggunakan nilai skor tertinggi pada kekuatan untuk kemudian dihubungkan dengan nilai skor tertinggi pada peluang. Sehingga hipotesis atau jawaban sementara dapat dilihat kembali melalui tabel matriks SWOT yaitu sebagai berikut:

1. Mempromosikan pada calon konsumen bahwa Pizza Apa Ya memiliki kualitas produk yang baik beserta testimoni produk yang telah dilakukan untuk membangun loyalitas konsumen.
2. Mempertahankan hubungan baik antara perusahaan dengan pemasok untuk menjaga kerja sama yang lebih baik sehingga hasil produk dapat maksimal.
3. Mempromosikan titik-titik kemitraan yang dimiliki beserta cara akses nya dengan pemanfaatan tren promosi menggunakan media sosial.
4. Membuat inovasi-inovasi produk dengan pemanfaatan bahan baku yang mudah sehingga dapat memuaskan konsumen.
5. Terus menjaga kualitas produk dan mempertahankan harga produk yang murah untuk mengembangkan bisnisnya.

G. Hasil Analisis Strategi Bersaing Generik

Setelah dilakukan analisis swot pada Pizza Apa Ya maka penulis berusaha membahas tiga bentuk strategi dasar atau strategi generic yang digunakan dalam bersaing. Ketiga strategi tersebut antara lain: strategi keunggulan biaya, differensiasi dengan membuat produk yang berbeda dengan pesaing, serta strategi fokus dalam melayani pasar professional untuk dikembangkan. Berikut analisisnya:

Strategi Keunggulan Biaya

Dalam menerapkan strategi keunggulan biaya, maka suatu bisnis dituntut untuk menguasai pangsa pasar yang relatif besar dan memiliki keunggulan bersaing pada efisiensi biaya. Menerapkan Strategi keunggulan biaya dengan kualitas yang tinggi secara efektif dapat menarik minat konsumen lebih banyak. Dengan menetapkan harga bersaing dapat memperoleh pangsa pasar yang lebih luas. (Bahtiar Abdullah et al., 2017).

Pada bisnis kuliner Pizza Apa Ya dapat dilihat sudah menerapkan strategi ini. Karena dapat dilihat dari harga-harga yang ditawarkan oleh Pizza Apa Ya cukup bersaing dan dapat terjangkau oleh berbagai kalangan masyarakat. Penggunaan strategi low cost khusus untuk masyarakat middle-low yang tidak memiliki banyak uang untuk membeli makanan modern dengan level bonafit. Pada strategi tersebut perusahaan SL Corp menetapkan harga yang murah untuk semua produknya, oleh karena itu strategi tersebut memposisikan Pizza Apa Ya lebih unggul dari segi harga dengan perusahaan lain.

Di samping itu juga, Pizza Apa Ya berkomitmen untuk menjalin hubungan baik dengan para mitra dan pemasoknya. Agar konsumen dapat membeli Pizza murah dengan kualitas yang baik dan diproduksi dalam jumlah besar agar harga tetap rendah. Biaya pengiriman, biaya promosi sudah diperhitungkan dalam hpp produk. Sehingga pengaruh harga dari luar sudah dicadangkan dari awal penetapan harga. Walaupun ada pesaing yang menurunkan harga lebih rendah, itu tidak menjadi masalah bagi SL Corp selaku perusahaan Pizza Apa Ya, karena yang diutamakan dari produknya adalah standarisasi kualitas dan pelayanan produk.

Dalam (Abdillah et al., 2017) Porter menjelaskan bahwa strategi ini dapat membuat perusahaan lebih efisien dengan cara memproduksi dengan volume banyak dari standar produk agar perusahaan bisa mengambil keuntungan dari skala dan kurva pengalaman. Produk dalam strategi ini biasanya adalah produk yang umum yang diproduksi dengan biaya rendah dan diterma oleh masyarakat luas. Berikut adalah tabel perhitungan laba kotor harian penjualan Pizza Apa Ya area DKI, Banten dan Jawa Barat.

Tabel Perhitungan Laba Kotor/ Menu Harian area DKI, Banten & Jabar

No.	Menu	Qty	HPP Per Menu	Harga Jual Menu	Total HPP	Total Penjualan	% LK
1	Pizza Choco Vanilla	4	7.542	10.000	30.168	40.000	25%
2	Pizza Choco Vanilla Mix	4	7.498	10.000	29.990	40.000	25%
3	Pizza Jagung	4	7.518	10.000	30.072	40.000	25%

4	Pizza Jagung Telur	2	7.877	10.000	15.755	20.000	21%
5	Pizza Choco Meses Mayo	4	7.867	12.000	31.468	48.000	34%
6	Pizza Choco Meses Glaze	4	8.190	12.000	32.758	48.000	32%
7	Pizza Choco Meses Greentea	4	8.073	12.000	32.293	48.000	33%
8	Pizza Choco Meses Vanilla	2	8.005	12.000	16.009	24.000	33%
9	Pizza Jagung Sosis	5	7.972	13.000	39.859	65.000	39%
10	Pizza Sosis	5	8.538	13.000	42.690	65.000	34%
11	Pizza Telur Mayo	5	7.677	13.000	38.384	65.000	41%
12	Pizza Sosis Keju	10	10.304	17.000	103.045	170.000	39%
13	Pizza Sosis Moza	10	10.298	17.000	102.980	170.000	39%
14	Pizza sosis + Smoke Beef	12	9.088	15.000	109.056	180.000	39%
15	Pizza sosis Keju + Smooke Beef	15	10.854	20.000	162.817	300.000	46%
16	Pizza sosis Moza + Smooke Beef	10	11.756	20.000	117.555	200.000	41%
JUMLAH		100			934.898	1.523.000	39%

Sumber: data diolah oleh penulis dari wawancara bersama narasumber

Berdasarkan dari tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa, dengan target penjualan harian 100 box, pizza apa ya memiliki keunggulan strategi cost leadership dengan laba kotor perharinya 39% dengan minimal prosentase 79% biaya HPP dan 21% laba kotor pada tiap produknya.

Strategi Fokus

Strategi fokus memusatkan pada kelompok pembeli, segmen lini produk, atau pasar geografis tertentu. Jika strategi biaya rendah dan diferensiasi ditujukan untuk mencapai sasaran mereka di keseluruhan industri, maka strategi fokus dibangun untuk melayani target tertentu secara lebih efektif dan efisien. (Sunarta, 2018).

Pelaku usaha fokus terhadap segmen tertentu namun secara efektif dan efisien memenuhi kebutuhan dan keinginan segmen dan berhasil meningkatkan kepuasan secara optimal. Strategi fokus akan sangat efektif ketika konsumen mempunyai pilihan atau persyaratan tertentu yang dapat dipenuhi oleh pelaku

usaha dan ketika pesaing tidak berusaha untuk melakukan spesialisasi dalam segmen konsumen yang sama. Syarat bagi penerapan strategi ini adalah adanya besaran pasar yang cukup (market size), terdapat potensi pertumbuhan yang baik, dan tidak terlalu diperhatikan oleh pesaing dalam rangka mencapai keberhasilannya (pesaing tidak tertarik untuk bergerak pada ceruk tersebut). (Abdillah et al., 2017).

Strategi fokus yang diterapkan Kemitraan Pizza Apa Ya berada pasar tertentu yaitu, pada kelompok pembeli kelas menengah kebawah. Namun masih belum cukup melayani target secara baik karena luasnya pasar geografis yang dimiliki saat ini. Seperti yang disampaikan langsung oleh narasumber, kedepannya SL Corp akan menerapkan “Segmentasi Obat Nyamuk Bakar”

“Jadi inikan kota purwokerto, kami buka itu insha allah gak jauh kesini dahulu (nunjuk diluar bundaran obat nyamuk). Tetapi ini (buat titik di dalam bundaran) masih di dekat jawa tengah dalam radius sekitar 100 kilometer. ini konsep bisnis yang hendak mengefisienkan di dalam distribusi serta pengelolaan karyawan. Kemarin sedikit kesalahan kita sangat loncat ke luar. Terdapat Palembang, Sumatera, Pontianak, Kalimantan. Nah esok enggak. Kita pinginnya fokus ini semacam obat nyamuk bakar. Ini purwokerto, ya nanti di cilacap, purbalingga, setelah itu tegal, brebes, pemalang, kroya, majenang, kebumen, setelah itu pekalongan, pemalang, Cirebon lah terjauhnya, kuningan. Nah ini konsep yang hendak mengefisienkan di dalam distribusi, menghemat karyawan, mempermudah manajemen.”

Selain fokus pada efektifitas ceruk pasar, strategi ini juga menguntungkan perusahaan dari segi advantage(laba/keuntungan). perusahaan menaikkan pangsa pasar dengan menerapkan harga yang lebih rendah dan tetap meraih laba yang memadai dari setiap penjualannya karena biaya yang sudah ditekan. Perusahaan menggunakan sistem logistik yang sangat efisien seperti input dan tenaga kerja murah, perusahaan tetap berinisiatif untuk melakukan perbaikan terus-menerus dan tetap menjaga apa yang sudah menjadi keunggulan kompetitif (Elias, 2018). Adapun strategi fokus pada produk Pizza Apa Ya, menitikberatkan pada omzet penjualan 100 box dalam sehari sejumlah Rp 1.523.000 dengan hasil 39% laba kotor dari HPP yang dikeluarkan sejumlah Rp 934.898.

Berdasarkan pengamatan observasi penulis, pizza apa ya saat ini belum menerapkan strategi fokus. Namun kedepannya akan menerapkan strategi fokus biaya rendah dengan segmentasi kemitraan obat nyamuk bakar. Strategi fokus biaya rendah yaitu fokus pada ceruk pasar yang lebih sempit dengan mengunggulkan kepemimpinan harga di pasar tersebut.

Strategi Diferensiasi

Diferensiasi merupakan strategi bersaing dalam hal keunikan produk yang ditawarkan. Keunikan tersebut dapat dilihat dari ciri produk yang menawarkan nilai-nilai yang dicari konsumen sehingga menjadikan produk tersebut unik dan berbeda dimata konsumen. Dalam penerapan konsep strategi diferensiasi, SL Corp melakukan berbagai macam upaya yang dapat menciptakan perbedaan produknya dengan para pesaing. Upaya yang dilakukan diantaranya yaitu:

1. Diferensiasi Produk

Diferensiasi produk yang dimiliki oleh Pizza Apa Ya merupakan pembeda dari segi fisik produk dengan yang lainnya. Adapun perbedaan produk tersebut yaitu terletak pada kualitas base pizza, variasi menu produk, dan

umur ketahanan produk.

a) Kualitas base pizza

Dalam hal ini Pizza Apa Ya memiliki diferensiasi pada base pizza nya. Dengan tipikal base pizza lebih ke roti yang empuk. Dan jika di panggang memiliki tekstur renyah di bawahnya. Tidak semua pesaing dapat membuat base pizza yang serupa. Seperti yang disampaikan narasumber selaku staff bagian kemitraan Pizza Apa Ya.

“Pernah ada orderan yang membludak, berniat joinan produksi pizza base bersama rumah produksi yang biasa bikin roti. Saat itu, kemampuan pabrik kami tidak mampu untuk membuat semua pesanan roti sekaligus, sehingga perlu berkolaborasi bersama rumah produksi roti. Namun kami tidak membuka resep. Hasilnya pabrik roti tersebut tidak bisa membuat pizza base seperti kami. Akhirnya tidak jadi join. Mereka udah coba 10 kali ganti resep. Namun tetap sama, tidak bisa mirip atau sama dengan kita. Dan kualitas roti inilah yang membedakan pizza apa ya dengan pesaingnya”

b) Variasi menu produk

Pizza apa ya menyajikan menu yang terus bervariasi sesuai dengan permintaan pasar. Dari awal pembukaan pada September 2020, pizza apa ya hanya menawarkan 8 menu dengan varian pizza manis dan pizza gurih. Hingga saat ini, pizza apa ya telah memiliki 26 varian menu yang terus menerus di kembangkan sesuai dengan minat konsumen. Pengembangan ini dilakukan SL Corp dengan harapan bisa menciptakan loyalitas konsumen terhadap produknya.

c) Umur ketahanan produk

Dalam umur ketahanan produk, jika proses pembuatan pizza dilakukan dengan benar sesuai arahan yang diajarkan, maka pizza akan bisa bertahan hingga 2 hari jika disimpan di dalam kulkas, dan bisa bertahan hingga 10 jam jika disimpan di suhu ruang.

2. Diferensiasi Pelayanan

Dalam strategi diferensiasi, perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya pada berbagai dimensi yang secara umum dihargai oleh pembeli. Cara melakukan diferensiasi berbeda untuk setiap industri. Diferensiasi dapat didasarkan pada produk itu sendiri. Sistem penyerahan produk yang dipergunakan unyuk menjualnya, pendekatan pemasaran, dan faktor lain. (Sunarta, 2018).

a) Waktu penyajian

Dengan proses pemanggangan akhir base pizza yang sudah setengah matang serta penyiapan topping, waktu pembuatan, penyajian, hingga penyerahan pesanan kepada para konsumen memakan waktu sekitar 5 menit, waktu pembuatan juga tergantung dengan banyaknya menu yang dipesan. Dengan proses penyajian yang cepat, konsumen mendapatkan pelayanan yang memuaskan.

b) Ikhtiar bumi

Perusahaan SL Corp percaya bahwa kunci kesuksesan dari bisnis nya adalah Tauhid. Oleh karena itu perusahaan menerapkan strategi yang berbeda dari pesaingnya dengan ikhtiar langit dan ikhtiar bumi. Dalam ikhtiar langit, semua unit bisnis yang bergerak di bawah perusahaan SL

Corp harus terus memperbaiki hubungan dengan Allah SWT, memiliki mimpi yang besar tidak hanya untuk diri sendiri dan keluarga tapi juga memiliki mimpi yang besar untuk orang lain, terus berfikir positif dan optimis dan menjaga kekompakan tim.

Adapun dalam ikhtiar bumi, SL Corp membuat strategi pada bisnis Pizza Apa Ya dengan aktif dan berani bergerak turun langsung ke jalan dalam memasarkan usahanya. Ada dua ikhtiar bumi yang diterapkan mitra Pizza Apa Ya yaitu serangan pagi di pasar, dan injak aspal. Prinsip inilah yang menjadi diferensiasi Pizza Apa Ya dengan pesaingnya

Dengan pelayanan dimana produsen yang mendatangi konsumen, membuat Pizza Apa Ya memiliki diferensiasi dari pesaing lain dalam hal pelayanannya. Adapun proses nya, mitra akan membawa sejumlah produk pizza yang sudah siap jual dengan varian menu dan topping yang sudah dibuat. Selanjutnya dengan bantuan *marketing tools* fisik mitra akan memasarkan produknya di titik-titik jalan yang strategis. Sehingga dapat menarik perhatian dan mempercepat penjualan. Berdasarkan analisis tersebut, Pizza Apa Ya memiliki strategi diferensiasi yang dapat bertahan ditengah pasarnya. Dengan kualitas produk dan pelayanan yang baik, maka konsumen menjadi loyal atas produk yang ditawarkan Pizza Apa Ya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dari strategi generik Pizza Apa Ya, menunjukkan bahwa:

1. Perusahaan menerapkan strategi bersaing berupa keunggulan biaya, dan diferensiasi.
2. Perusahaan menerapkan strategi keunggulan biaya pada produknya dengan minimal prosentase 79% biaya HPP dan 21% laba kotor.
3. Perusahaan memiliki diferensiasi produk pada kualitas base roti pizza, variasi rasa yang responsif terhadap permintaan pasar, serta umur ketahanan produk. Perusahaan juga menciptakan diferensiasi pelayanan pada waktu penyajian dan strategi bumi yang diterapkan dalam strategi serangan pagi di pasar dan injak bumi.
4. Perusahaan saat ini belum menerapkan strategi bersaing focus disebabkan luasnya pasar geografis yang dimiliki, oleh karena itu perusahaan akan menerapkan strategi fokus yang diibaratkan seperti obat nyamuk bakar untuk mengefisiensi saluran distribusi, mengelola karyawan, dan memudahkan management bisnisnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, S. (2013). *Strategic Management Sustainable Competitive Advantages* (S. Assauri, Ed.; 2nd ed.). PT RAJAGRAFINDO INDONESIA.
- Bahtiar Abdillah, M., Marsha Aulia Hakim, R., Melisa Damiri, D., & Fithriya Zahra, dan. (2017). *BUSINESS STRATEGY ANALYSIS ON SMEs BAMBOO CRAFTS IN BANDUNG CITY*. In *Jurnal AdBispreneur* (Vol. 2, Issue 3).

- Elias, M. C. (2018). Analisis Strategi Bersaing Pada Perusahaan Biro
- Hitt, M. (2001). Manajemen Strategis Daya Saing & Globalisasi (R. Rimendi, Ed.; 1st ed.). Penerbit Salemba Empat.
- Indarti, D. (2021). ANALISIS PORTER FIVE FORCE DALAM UPAYA MENINGKATKAN STRATEGI BERSAING. *Jurnal Revolusi Indonesia*, 1(6).
- Khoirunnisa, A. (2020). ANALISIS PENERAPAN STRATEGI GENERIK PORTER DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING PERUSAHAAN (Studi Kasus Bisnis Kuliner Sehat “Naturicha Healthy Food and Drink”). 1(1). <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Kotler, P. (1994). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control* (Englewood Cliffs, Ed.; 8th ed.). Prentice-Hall International
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors: With a New Introduction* (1980th ed.). The Free Press.
- Rangkuti, F. (1997). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis (Izul, Ed.). Gramedia Pustaka Utama.