

**STRATEGI MENCIPTAKAN DAYA SAING NILAI PRODUK
USAHA MIKRO DI MANADO
(STUDI KASUS UD. KLOEMAN BAKERY)
STRATEGY TO CREATE VALUE PRODUCTS COMPETITIVENESS IN MICRO
MANADO (CASE STUDY UD. KLOEMAN BAKERY)**

Kana Lang¹, James Massie², Imelda Ogi³
*^{1,2,3}Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Sam Ratulangi, Manado, 95115, Indonesia
E-mail: ¹kanalang.kl@gmail.com*

ABSTRAK

Kewirausahaan merupakan suatu pengalaman langsung praktek bisnis di lapangan, karena kewirausahaan merupakan bakat sejak lahir, sehingga kewirausahaan tidak dapat diajarkan dan dipelajari. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui nilai-nilai apa saja yang dapat dilekatkan pada produk perusahaan Bakery sebagai strategi untuk menciptakan daya saing usaha mikro, yang dituangkan dalam bisnis model kanvas atau yang dikenal dengan istilah "Nine building blocks". Nine Building Blocks" yang memudahkan bagi wirausaha mendapatkan nilai-nilai apa saja yang dapat dilekatkan pada produk atau bisnis yang dibangun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kloeman Bakery setelah menerapkan Bisnis model Kanvas. Hal ini dapat diketahui dari kinerja perusahaan yang semakin meningkat dari tahun ke tahun. Dengan adanya "Nine Building Blocks" menjadikan Kloeman Bakery lebih diminati para konsumen khususnya dikalangan pasar seperti anak sekolah, mahasiswa, karyawan, dan orang tua.

Kata kunci: Strategi, Daya Saing, Nilai Produk, Usaha Mikro

ABSTRACT

Entrepreneurship is the direct experience of business practice in the field, entrepreneurship is an innate talent based on that entrepreneurship can not be taught and learned. This study aims to understand the working values connected to the products of a Bakery company and provides a strategy to create a more competitive micro business. This is implemented to know the strategy that is needed in creating the competitiveness of the value of the product micro business, which is poured in the Canvas business model or also known as "Nine Building Blocks". The results of the research indicate that Kloeman Bakery has already implemented Canvas business model. This is known from the performance of the business that has grown and increased from year to year. With "Nine Building Blocks" making Kloeman Bakery more popular to its' consumers, particularly in the market of school children, universtiy students, business workers and parents.

Keywords: Strategy, Competitiveness, Value of Product, Micro Business

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dewasa ini persaingan dalam dunia usaha semakin ketat. Daya saing merupakan salah satu kriteria yang menentukan keberhasilan suatu usaha di dalam perdagangan. Produk menjadi titik kursial awal dan ujung tombak dari suatu usaha terutama usaha kecil. Konsekuensinya keberhasilan usaha tersebut dalam persaingan akan juga ditentukan oleh keberhasilannya merancang dan mengembangkan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen dan kecepatan usaha tersebut dalam beradaptasi atau merespon perubahan keinginan konsumen. Di era modern sekarang ini kita telah mendengar istilah baru lagi dalam kegiatan bisnis yaitu istilah bisnis model atau bisnis model kanvas, yang lagi dikembangkan baik usaha mikro kecil menengah maupun usaha besar. Bagi perusahaan yang usahanya telah berjalan dengan baik dalam strategi menciptakan daya saing nilai produknya seperti yang ada pada UD. Kloeman Bakery, tampak indikasinya bahwa merencanakan strategi daya saing adalah salah satu kunci utama keberhasilan dalam menghadapi persaingan.

UD. Kloeman Bakery merupakan perusahaan home industri yang bergerak dalam bidang pengelolaan makanan, usaha ini berawal dari hobi dan kesenangan dari sebuah keluarga yang dibentuk pada tanggal 31 Agustus 2014 hingga sekarang. Dari hasil produksi kami bisa menghasilkan beberapa produk kue, seperti lumpia, *cup's cake*, *tart/moka* ulang tahun, *cake*, *brudel*, *pudding cryspi*, *pie* buah, *pie* ayam, *klapertaart*, *brownies* coklat keju, *blackforest*, *pancake* durian, *pancake* coklat/keju, *pop's cake*, *table desert package*. Tahun 2015 UD. Kloeman Bakery masih terus menjalankan strategi yang mampu bersaing dengan produk-produk kue yang ada di Manado. Dengan visi yang ada dalam usaha ini ialah menjadi toko bakery terunik di Manado. Menciptakan suatu nilai produk adalah kunci utama dari UD. Kloeman Bakery untuk terus berada dalam persaingan khususnya di Kota Manado seperti *Dolphin Donuts*, *Fresh Bakery*, *Kartini cake and bakery*, *Ellen bakery*. UD. Kloeman Bakery masih terus memberikan nilai produk terbaik dalam melakukan proses produksi. Sehingga para konsumen pun akan lebih loyal untuk melakukan pembelian di Kloeman bakery.

Pada saat ini usaha kloeman bakery menggunakan berbagai strategi penjualan agar usaha ini dapat berjalan terus menerus dalam menghadapi proses persaingan yang semakin kuat khususnya di bidang UKM Manado, dan juga bisa mempertahankan para konsumen dengan menghasilkan semaksimal mungkin nilai produk itu sendiri. Berbagai strategi promosi pun dijalankan dalam usaha ini dengan menggunakan strategi bisnis model kanvas bisa menjadikan usaha lebih sederhana. Bisnis model kanvas memiliki 9 blok atau lebih dikenal dengan *Nine Building Blocks* yang terdiri dari Proposisi nilai produk, kunci kemitraan, kegiatan utama, sumber daya utama, struktur biaya, hubungan pelanggan, saluran pemasaran, segmentasi pelanggan, aliran pendapatan.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

Untuk mengetahui nilai-nilai apa saja yang dapat dilekatkan pada produk perusahaan bakery sebagai strategi untuk memuaskan konsumen.

Tinjauan Pustaka

Manajemen Pemasaran

Menurut Kotler (2012: 146) Pemasaran adalah penganalisaan, pelaksanaan, dan pengawasan, program-program yang ditujukan untuk mengadakan pertukaran dengan pasar yang dituju

dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini sangat tergantung pada penawaran organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar tersebut serta menentukan harga, mengadakan komunikasi, dan distribusi yang efektif untuk memberitahu, mendorong serta melayani pasar. Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Herlambang 2013:4). Menurut Kotler dan Keller (2009:19) Manajemen Pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan dari perwujudan, pemberian harga, promosi dan distribusi dari barang-barang, jasa dan gagasan untuk menciptakan pertukaran dengan kelompok sasaran yang memenuhi tujuan pelanggan dan organisasi.

Strategi Manajemen

Strategi merupakan suatu latihan dalam mengembangkan jiwa wiraswasta dan berpikir strategis dalam menilai dan menyikapi perubahan. Menurut Hariadi (2005 : 3) Strategi manajemen adalah suatu proses yang dirancang secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan strategi, menjalankan strategi, dan mengevaluasi strategi dalam rangka menyediakan nilai-nilai yang terbaik bagi seluruh pelanggan untuk mewujudkan visi organisasi.

Daya Saing

Daya saing merupakan salah satu kriteria yang menentukan keberhasilan suatu usaha. Daya saing merupakan salah satu kriteria yang menentukan keberhasilan suatu usaha di dalam perdagangan. Produk menjadi titik krusial awal dan ujung tombak dari suatu usaha terutama usaha kecil.

Kewirausahaan

Menurut Fahmi (2014: 1) Kewirausahaan adalah suatu ilmu yang mengkaji tentang pengembangan dan pembangunan semangat kreativitas serta berani menanggung risiko terhadap pekerjaan yang dilakukan demi mewujudkan hasil karya tersebut. Menurut Schaper, *et al.* (2011: 5) *therefore, it is not surprising that there is no agreed definition of entrepreneurship, and uncertainty exists regarding what constitutes entrepreneurship as a field of study. Consequently, we define entrepreneurship as the process, brought about by individuals, of identifying new entrepreneurial opportunities and converting them into marketable product or service.* Dalam bukunya dia menyimpulkan bahwa definisi kewirausahaan tidak disepakati bahkan dijadikan sebagai bidang studi. Dampaknya, kewirausahaan ialah sebatas proses, yang dibawa individu, mengidentifikasi peluang kewirausahaan baru dan mengubahnya menjadi produk atau jasa yang dipasarkan. Kewirausahaan sangat memerlukan ide-ide yang kreatif dalam menciptakan produk, sehingga seorang wirausaha harus lebih berani dalam mengambil risiko karena ia dituntut untuk siap jika usaha yang dilakukan tersebut belum memiliki nilai perhatian di pasar, dan ini harus dilihat sebagai bentuk proses menuju seorang wirausahawan.

Bisnis Model Kanvas

Bisnis model adalah sebuah pendekatan rasional tentang bagaimana sebuah intuisi usaha membuat (*create*), menyampaikan (*deliver*) dan mengambil atau menangkap (*capture*) sesuatu yang memiliki nilai (*value*). *Business Model* adalah tentang bagaimana, bukan tentang apa. Benda (apa) yang sama bisa melahirkan peluang yang berbeda bila di buat, disampaikan, dengan cara yang berbeda. Memahami *Business Model* juga berarti memahami peluang usaha. Dengan kreatifitasan yang kita miliki kita dapat menghasilkan peluang usaha baru yang sangat menjanjikan lewat *Business Model* yang lebih terstruktur dengan baik. *Business Model* ini terbangun atas sembilan blok atau sering disebut dengan istilah *Nine Building Blocks* yang

terdiri dari proposisi nilai (*value proposition*), kunci kemitraan (*key partnership*), kegiatan utama (*key activities*), sumber daya utama (*key resources*), Struktur biaya (*cost structures*), Hubungan pelanggan (*customer relationship*), saluran pemasaran (*channels*), segmentasi pelanggan (*customer segments*), aliran pendapatan (*revenue streams*)

Penelitian terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Djodjobo (2014) dengan judul pengaruh orientasi kewirausahaan inovasi produk, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran usaha nasi kuning di kota Manado. Studi menunjukkan bahwa pengaruh Orientasi kewirausahaan dan inovasi produk secara simultan terhadap keunggulan bersaing usaha nasi kuning di kota Manado Keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran usaha nasi kuning.

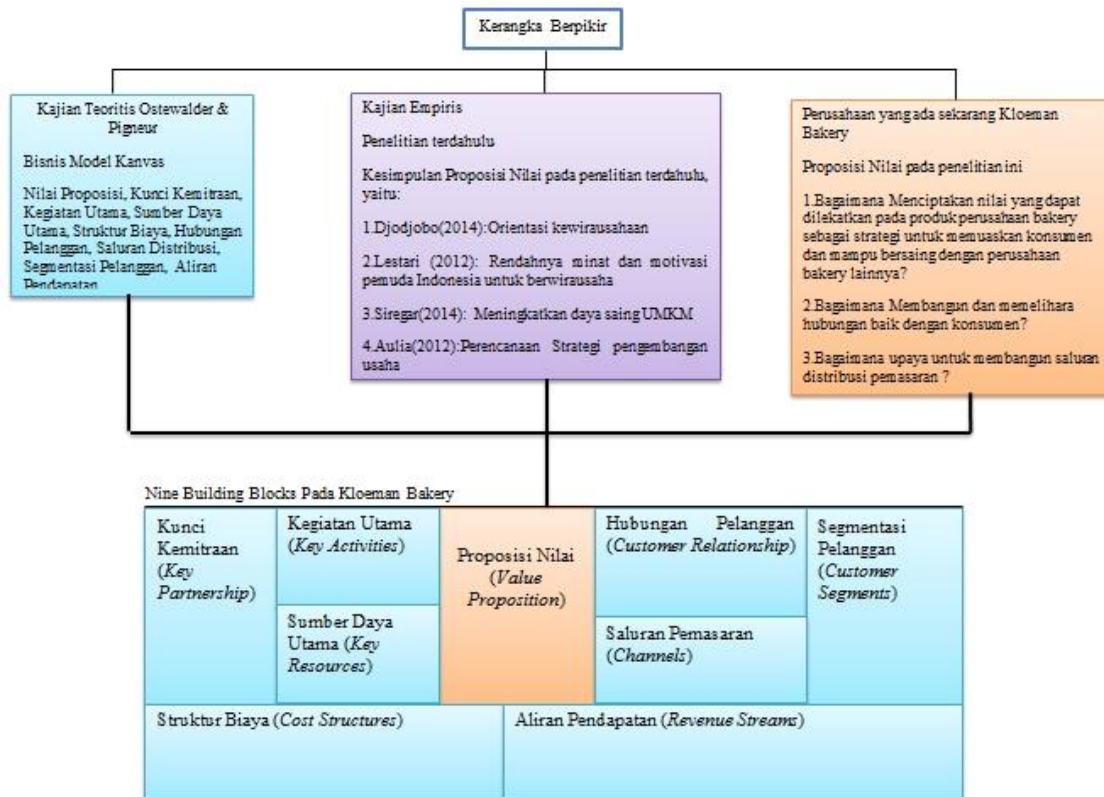
Lestari (2012) dengan judul Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan Terhadap Minat Berwirausaha Mahasiswa di STIE MDP, STMIK MDP, dan STIE MUSI. Pendidikan kewirausahaan dapat disimpulkan bahwa pendidikan kewirausahaan berpengaruh secara signifikan terhadap minat berwirausaha. Minat berwirausaha mahasiswa juga diperkuat oleh faktor demografis seperti gender, pengalaman kerja, dan pekerjaan orang tua.

Siregar (2014) dengan judul Peningkatan Daya Saing UMKM Alas kaki di kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor dan implikasinya terhadap Strategi pemasaran. Hasil penelitian menunjukkan Faktor yang paling berpengaruh terhadap peningkatan daya saing UMKM alas kaki di kec.ciomas adlh sumber daya manusia, alam, lingkungan, teknologi, ppreferensi konsumen, dan tingkat persaingan yang masing-masing bernilai 4.00. Kekuatan utama dari UMKM alas kaki di Kecamatan Ciomas adalah terciptanya hubungan jangka panjang yang baik dengan para pemasok dan pelanggan dengan skor 0.488. Sedangkan kelemahan utama adanya ketergantungan modal pada pihak grosir dengan skor 0.155. Total skor dari kondisi internal sebesar 2.535, yang menunjukkan kondisi internal UMKM cukup kuat.

Aulia (2012) dengan judul Perencanaan strategi pengembangan usaha kain tenun sutra dengan pendekatan metode Balanced scorecard (Studi kasus Pabrik Sutra Tiga Putra). Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan metode Balanced Scorecard (BSC), metode balanced scorecard. menunjukkan bahwa penggunaan model Balanced Scorecard (BSC) dapat dilakukan untuk merencanakan dan merumuskan strategi pengembangan usaha kain tenun sutra dengan tidak melupakan kapasitas dari perusahaan itu sendiri.

Kerangka Pemikiran

Kerangka Berpikir memiliki tiga bagian masalah yang pertama Kajian Teoritis Ostewalder and Pigneur Menjelaskan tentang teori-teori bisnis model kanvas dengan jelas, sedangkan yang kedua Kajian Empiris Penelitian Terdahulu hanya mengambil kesimpulan dari berbagai referensi skripsi tentang kewirausahaan dan proposisi nilai apa yang ada dalam skripsi terdahulu tersebut, yang dibandingkan dengan perusahaan yang ada sekarang Kloeman *Bakery* dan masalah-masalah yang ada dalam perusahaan sekarang ini. Dengan demikian kerangka berpikir akan dikembangkan serta dijabarkan melalui proses bisnis model kanvas yang biasa disebut dengan "*Nine Building Blocks*", sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sumber: Data hasil olahan 2015

2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dimana penelitian ini memiliki penemuan baru. Metode penelitian kualitatif juga disebut sebagai metode artistik, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpola), dan disebut sebagai metode interpretive karena data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan. Metode Penelitian Kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (Sugiyono 2014 : 8). Menurut tingkat eksplansinya, penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian deskriptif.

Waktu dan tempat penelitian

Penelitian dilaksanakan di JL.Wakeke No. 36, Sulawesi Utara. Membawa surat izin penelitian, pengambilan data laporan data-data yang ada di UD.Kloeman Bakery. Periode waktu pada awal Bulan April 2015 sampai dengan waktu yang dibutuhkan dengan penelitian.

Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui observasi dan wawancara sedangkan data sekunder diperoleh melalui UD.Kloeman Bakery dan Biro Pusat Statistik dan studi literatur.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data dengan teknik sebagai berikut :

1. Penelitian lapangan (*field work research*) yaitu, pengumpulan data langsung yang menjdai objek penelitian untuk melihat dari dekat perusahaan tersebut, dengan menggunakan metode pengamatan, wawancara, dokumentasi.
2. Penelitian Kepustakaan (*library research*) yaitu, mengumpulkan data sekunder atau data yang diperoleh dari data yang telah dibukukan, baik berrupa laporan-laporan maupun hasil penelitian terdahulu.

Menurut Sugiyono (2014: 225) Bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan:

1. Pengamatan (*Observasi*). Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Dat itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun yang sangat jauh dapat diobservasi dengan jelas.
2. Wawancara (*Interview*). Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.
3. Dokumentasi. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu.
4. Gabungan ketiganya (Triangulasi). Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan.

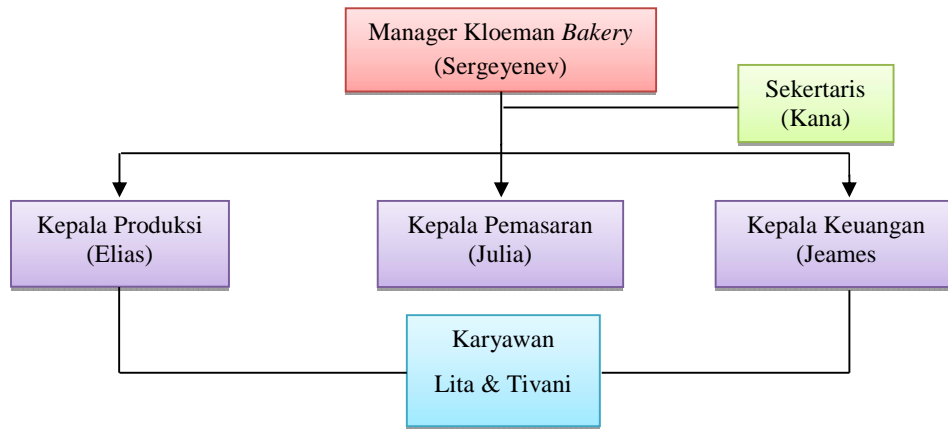
3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi yang dapat dilakukan untuk menghadapi ancaman persaingan khusus antara UKM yang ada di manado yang semakin hari lebih meningkat adalah dengan mengaktifkan sosial media agar supaya dapat meningkatkan proses pemasaran yang lebih efisien dan murah. Dari hasil penelitian yang di dapat lewat data primer dan sekunder pada UD.Kloeman Bakery ini, yaitu lewat laporan-laporan usaha dagang dan juga hasil dokumentasi dari usaha ini yang menunjukkan langsung bagaimana proses perkembangan usaha ini berjalan, dan hasil menunjukkan bahwa UD.Kloeman Bakery masih belum mampu untuk menciptakan strategi daya saing nilai produk tersebut untuk itu penulis

Visi dan Misi Perusahaan

Visi: Menjadi Toko Bakery terunik di Manado.

Misi: Menciptakan tenaga kerja yang ahli dan kompeten serta memiliki IPTEK yang kuat, Memuaskan Konsumen, Memperluas lapangan kerja.



Gambar 2. Struktur organisasi UD. Kloeman Bakery
Sumber: UD. Kloeman Bakery, 2015.

Kondisi Pasar

Jika Melihat kompetitor-kompetitor yang bergerak dibidang usaha yang sama, memang sudah cukup banyak. Tetapi, kami menyiasatinya dengan inovasi berbeda dari produk-produk yang sudah ada. Yaitu, dengan inovasi rasa yang lebih enak, berbeda dan tahan lama, ukuran yang lebih besar, harga yang ekonomis, sehat dan higienis. Perusahaan yakin dengan produk yang diproduksi akan mampu bersaing dan laku di pasar.

Proses Pemasaran

Dengan usaha kue yang sudah memiliki pelanggan tetap, maka perusahaan akan menambah saluran (*channel*) pemasarannya dengan membuat Instagram, Facebook, BBM, SMS, LINE, Google Maps mempermudah konsumen menemukan lokasi tempat usaha, dan juga menjualnya lewat internet, dan komunikasi mulut ke mulut serta bonus bagi konsumen yang membeli dalam jumlah yang banyak. Berikut daftar pembeli di Kloeman Bakery Manado pada bulan Agustus 2014 – Mei 2015.

Tabel 1. Data Pembelian Produk UD Kloeman Bakery

Waktu Pembelian	Jumlah Pembeli
Agustus 2014	9
September 2014	36
Oktober 2014	61
November 2014	54
Desember 2014	62
Januari 2015	32
Februari 2015	45
Maret 2015	38
April 2015	35
Mei 2015	35
TOTAL	407

Sumber Data, UD. Kloeman Bakery

Berdasarkan uraian yang dipaparkan di atas maka Kloeman Bakery memerlukan perancangan strategi pengembangan usaha yang tepat untuk mengembangkan usaha ini, agar mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat dan menghadapi lingkungan yang selalu berubah. Strategi atau tindakan yang dilakukan yaitu dengan membangun hubungan komunikasi yang baik dengan pelanggan.

Pembahasan

Dari keberadaan operasi perusahaan sekarang, maka dituangkan ke dalam bisnis model kanvas, yaitu sebagai berikut



Gambar 3 Bisnis Model Kanvas
Sumber hasil olahan data, 2015.

Melalui sistem bisnis model kanvas usaha dagang pun mampu membuat strategi yang lebih efisien dalam menyusun sebuah strategi dan mampu bertahan dalam dunia persaingan yang semakin kuat. Maka perusahaan mendapatkan berbagai manfaat yang dikelompokkan sebagai berikut ini : yang menghasilkan Nilai Proposisi (*Value Proposition*) pada usaha Kloeman Bakery, seperti bahan bakunya alami, tidak menggunakan bahan-bahan kimia/ pengawet, tahan lama, cita Rasa yang bervariasi, aneka Ragam Karakter, harga yang terjangkau, kemasan yang higienis dan aman, tempat/Lokasi penjualan yang strategis, membutuhkan modal yang lebih besar sehingga memerlukan pinjaman ke Bank yang menjadikan mitra kerja/usaha, bergabung dengan organisasi dagang tertentu, koki, Inovasi produk-produk baru, Membuat list produk-produk yang ditawarkan, pelayanan pada konsumen.

Kekuatan yang berasal pada Kunci Kemitraan (*Key Partnership*), yaitu membutuhkan modal yang lebih besar sehingga memerlukan pinjaman ke Bank yang menjadikan mitra kerja/usaha, bergabung dengan organisasi dagang tertentu. Bisa juga dengan menyewa atau mengupah pekerja seperti koki yang ahli dibidangnya. Juga melalui Kegiatan utama (*Key Activities*), yang mendapatkan banyak manfaat seperti, produk yang tahan lama, pelayanan pada konsumen, cita rasa yang bervariasi, aneka Ragam Karakter, harga yang terjangkau, kemasan yang higienis dan aman, tempat dan lokasi penjualan

Sumber Daya Manusia (*Key Resources*), dalam bidang usaha bakery ini masih belum menggunakan banyak tenaga kerja karena masih tergolong dalam Usaha Mikro Kecil Menengah, hal ini juga yang dapat meminimalisirkan biaya dalam usaha bakery ini. Tidak seperti usaha lainnya yang mempekerjakan pegawai dengan kapasitas yang banyak seperti menyewa juru masak atau koki, pegawai/pekerja, dan uang sebagai modal usaha. Yang di dapat melalui bisnis model kanvas, yaitu, bahan Bakunya alami, tidak menggunakan bahan-bahan

kimia/ pengawet, menghasilkan inovasi produk baru, membuat list produk-produk cake/kue yang ditawarkan.

Struktur Biaya (*Cost Structures*), yaitu biaya yang dikeluarkan harus lebih kecil dari uang yang akan diterima. Karena usaha bakery ini masih tergolong UMKM maka kami terus berusaha meminimalisir biaya-biaya yang ada seperti, pembelian bahan baku yang utama. Hubungan Pelanggan (*Customer Relationships*), yaitu mempromosikan bisnis produk cup cake ke Dunia Maya, seperti : Instagram, Facebook, BBM, SMS, LINE, Google Maps mempermudah konsumen menemukan lokasi tempat usaha. Saluran Pemasaran (*Channels*), yaitu cara memasarkan produk cup cake yakni Menjualnya lewat internet, Komunikasi Dari mulut ke mulut, Konsumen yang membeli dalam jumlah yang banyak (Partai). Segmen Pelanggan (*Customer Segments*), yaitu pangsa pasar mana yang kita targetkan untuk menjual produk ini, yakni Anak-anak remaja, pemuda, Keluarga, Perkantoran. Aliran Pendapatan (*Revenue Streams*), yaitu pendapatan yang di dapat dari hasil penjualan produk-produk kue yang ditawarkan, karena perusahaan menawarkan berbagai nilai proposisi yang melekat pada produk ini

4. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dikemukakan dalam bab terdahulu, maka pada bab terakhir ini penulis mencoba menarik kesimpulan dan saran, yaitu sebagai berikut :

1. Dalam pembuatannya agar lebih efisien bahan baku dan mentah, karena mempengaruhi tingkat harga.
2. UD. Kloeman *Bakery* telah baik dalam pemasaran dan juga pendistribusiannya
3. Lebih ditingkatkan lagi kualitas produk dengan menggunakan sistem bisnis model kanvas dan juga menambah varians kue agar lebih beraneka macam.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian skripsi, maka saran yang dapat disampaikan bahwa UD. Kloeman *Bakery* harus lebih bisa meningkatkan serta menciptakan inovasi baru dalam setiap produknya untuk lebih meningkatkan pendapatan usaha, kemudian menerapkan sistem atau cara perhitungan yang baik dalam pengelolaan keuangan dengan menggunakan sistem Bisnis Model Kanvas (*Nine Building Blocks*)

DAFTAR PUSTAKA

Paper dalam jurnal

- [1] Aulia, 2012. Perencanaan Strategi Pengembangan usaha Kain Tenun Sutra Dengan pendekatan Metode *Balanced Scorecard* (Studi kasus di Pabrik Sutra Tiga Putra). ISSN 2302-7320 Vol. 10 No.01 2012 file:///C:/Users/User/Downloads/46-150-1-PB.pdf Diakses Tanggal 26 Oktober 2015
- [2] Djodjobo. 2014. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, dan Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasaran Usaha Nasi Kuning di Manado. *Jurnal EMBA*. ISSN2303-1174. Vol.2 No.3 (2014).
<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=262724&val=1025&title=PENGARUH%20ORIENTASI%20KEWIRAUSAHAAN,%20INOVASI%20PRODUK,%20DAN%20KEUNGULAN%20BERSAING%20TERHADAP%20KINERJA%20PEMASARAN%20USAHA%20>

NASI%20KUNING%20%20DI%20KOTA%20MANADO. Diakses Tanggal 3 Februari 2015

- [3] Lestari. (2012). Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan Terhadap Minat Berwirausaha Mahasiswa di STIE MDP, STMIK MDP ,dan STIEMUSI. Vol.1No.2(2012). <http://eprints.mdp.ac.id/672/1/6.Pengaruh%20Pendidikan%20Kewirausahaan%20Terhadap%20Minat%20Berwirausaha%20Mahasiswa%20di%20STIE%20MDP,%20STMIK%20MDP,%20dan%20STIE%20MUSI%20.pdf>. Diakses Tanggal 3 Februari 2015.
- [4] Siregar, (2014). Peningkatan Daya Saing UMKM Alas Kaki di Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor dan Implikasinya terhadap Strategi Pemasaran. Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol. V No.1 April 2014 http://manajemen.fem.ipb.ac.id/images/uploads/April_2014--Peningkatan_Daya_Saing_UMKM_Alas_Kaki_di_Kecamatan_Ciomas.pdf Diakses Tanggal 26 Oktober 2015.

Buku

- [5] Fahmi, Irham, (2014) *Kewirausahaan Teori Kasus dan Solusi*. Alfa Beta. Bandung.
- [6] Hariadi Bambang, (2005). *Straregi Manajemen*. Edisi kedua. Bayu media publishing.
- [7] Herlambang S.(2013). *Pengantar Manajemen*. Gosyen Publishing. Cetakan pertama 2013, Yogyakarta
- [8] Kotler P. and K. (2009).*Manajemen Pemasaran*. Jilid ke satu.Edisi ke dua belas. Indeks: Jakarta.
- [9] Kotler Philip, (2012). *Manajemen Pemasaran*. Diakses Tanggal 3 April 2015 <http://www.kajianpustaka.com/2013/11/manajemen-dan-konsep-pemasaran.html?m=1>
- [10] Schaper, Michael *at al*, (2007) *Entrepreneurship And Small Business*, 3RD Edition. Australia.