

**ANALISIS PERANCANGAN STRATEGI DENGAN PENDEKATAN
BLUE OCEAN STRATEGY UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN DALAM
PERSAINGAN BISNIS**

(Studi Kasus di 10 Semester Coffee Shop)

TUGAS AKHIR

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1
Pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri**



Nama : Septian Fauzi Yusuf

No. Mahasiswa : 105 22 121

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2018**

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

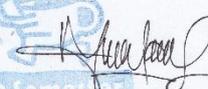
Nama : SEPTIAN FAUZI YUSUF
NIM : 10522121
Jurusan/Fakultas : Teknik Industri / Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia

Menyatakan bahwa nama diatas telah melakukan penelitian di 10 Semester *Coffee Shop* yang beralamat di Jalan Kaliurang km. 13,5, utara Klinik An-Nisa, Sleman. Selama 1 (satu) bulan, terhitung mulai tanggal 1 Maret 2018 sampai dengan 1 April 2018 dengan Judul Tugas Akhir **“Analisis Perancangan Strategi dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy Untuk Meningkatkan Penjualan dalam Persaingan Bisnis”**

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Yogyakarta, 23 Oktober 2017

Mengetahui




Muhammad Taufiq
Owner 10 Semester Coffee Shop

LEMBAR PENGAKUAN

Demi Allah SWT, saya mengakui bahwa karya yang saya buat ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali penggalan dan ringkasan yang setiap salah satunya telah saya jelaskan sumbernya. Jika kemudian hari ternyata terbukti pengakuan saya ini tidak benar dan melanggar peraturan yang sah dalam karya tulis dan hak intelektual maka saya bersedia ijazah yang telah saya terima untuk ditarik kembali oleh Universitas Islam Indonesia.

Yogyakarta, 8 Mei 2018



Septian Fauzi Yusuf

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

ANALISIS PERANCANGAN STRATEGI DENGAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN DALAM PERSAINGAN BISNIS
(Studi Kasus di 10 *Semester Coffee Shop*)

TUGAS AKHIR
Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1
Pada Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri



Oleh :

Nama : Septian Fauzi Yusuf
No Mahasiswa : 10522121

Sleman, 16 Juli 2018

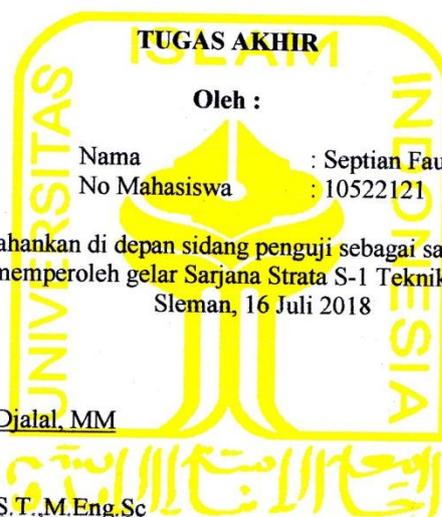
Dosen Pembimbing

(Drs. R. Abdul Jalal, M.M)

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

ANALISIS PERANCANGAN STRATEGI DENGAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN DALAM PERSAINGAN BISNIS

(Studi Kasus di 10 Semester Coffee Shop)



Oleh :

Nama : Septian Fauzi Yusuf
No Mahasiswa : 10522121

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata S-1 Teknik Industri
Sleman, 16 Juli 2018

Tim Penguji

Drs. R. Abdul Djalal, MM
Ketua 1

Agus Mansur, S.T.,M.Eng.Sc
Anggota 1

Chancard Basumerda, S.T., M.Sc
Anggota 2

Mengetahui,
Ketua Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia



Yuli Agusti Rochman, S.T.,M.Eng

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, Alhamdulillah, Alhamdulillah

Dengan mengucapkan rasa syukur yang luar biasa, Tugas Akhir ini saya persembahkan untuk :

Allah SWT , dengan segala wujud keagunganNya dan kasih sayang yang diberikan untuk setiap goresan tinta ini

Kedua orang tuaku dan keluarga yang selalu memberikan dukungan moral dan doa tulus yang mengalir tiada henti disetiap waktunya

Terima kasih kepada adikku yang mengizinkan untuk melakukan penelitian selama sebulan di *10 Semester Coffee Shop*.

Kepada teman-teman satu angkatan Uji, Rizki, Dery dan teman lain yang tak bisa kusebutkan satu per satu yang selalu memberukan dukungan, kritik, saran, nasehat, bantuan, dan segala yang kalian beri untuk ku tiada sebanding dengan yang ku beri untuk kalian. Terima kasih untuk ada saat ku susah dan senang

Kepada Rizka yang menjadi penyemangat dan selalu membantu setiap ada kesusahan dalam mengerjakan laporan terima kasih dan *i love you*.

MOTTO

وَاسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّهَا لَكَبِيرَةٌ إِلَّا عَلَى الْخَاشِعِينَ ﴿٤٥﴾

“Jadikanlah sabar dan sholat sebagai penolongmu. Dan sesungguhnya yang demikian itu sungguh berat, kecuali bagi orang-orang yang khusyu”

(QS. Al Baqarah : 45)

“Sebaik-baiknya manusia adalah yang paling banyak memberi manfaat bagi orang lain”

–HR. Bukhari Muslim–

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Puji dan syukur khadirat Allah S.W.T atas segala limpah rahmat, hidayah dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan skripsi dengan judul “Penerapan Rancangan *Blue Ocean Strategy* Untuk Meningkatkan Penjualan Dalam Bisnis Pemasaran Pada *10 Semester Coffee Shop*.” Laporan skripsi ini merupakan salah satu mata kuliah wajib yang harus ditempuh oleh mahasiswa Teknik Industri, Uneversitas Islam Indonesia untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan studi srata satu dan memperoleh gelar sarjana teknik.

Sholawat dan salam kita haturkan kepada junjungan nabi besar kita Muhammad S.A.W beserta para sahabat dan generasi penerus yang senantiasa mengikuti risalahnya sampai detik ini dan insyaallah akan berlanjut sampai akhir zaman. Dalam Penyusunan laporan Skripsi ini penulis menyadari bahwa semuanya tidak akan terwujud tanpa adanya bimbingan, dorongan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Imam Jati Widodo, M.Eng.Sc selaku Dekan Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Yuli Agusti Rochman, ST., M.Eng selaku Ketua Jurusan Teknik Industri, Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Drs. R. Abdul Jalal, M.M selaku Dosen Pembimbing, Terima kasih untuk segala kesempatan yang telah diberikan untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini dan yang telah berkenan memberikan bimbingan, petunjuk, saran serta waktunya dalam pembuatan Tugas Akhir ini.
4. Adik saya Muhammad Taufiq pemilik *10 Semester Coffee Shop* yang telah mengizinkan untuk melakukan penelitian di *10 Semester Coffee Shop*.

5. Ibu, Bapak, kakak dan Adik penulis, terima kasih atas segala do'a, cinta, kasih sayang, perhatian dan dukungan yang tulus tiada henti kepada penulis.
6. Semua teman – teman Teknik Industri Universitas Islam Indonesia khususnya angkatan 2010 yang telah memberi semangat kekeluargaan, pelajaran, pengetahuan, kebersamaan dan inspirasi
7. Kepada Rizka yang selalu memberikan dukungan dan selalu membantu di setiap mengalami kesulitan dalam pengerjaan laporan.
8. Kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah banyak mendukung dalam pelaksanaan dan penyusunan Tugas Akhir ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya penulisan laporan Tugas Akhir ini. Penulis menyadari bahwa laporan ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diperlukan penulis agar penyusunan Laporan menjadi lebih baik.

Akhir kata semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi Penulis dan semua Pembaca.

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Yogyakarta, 15 Mei 2018

Septian Fauzi Yusuf

ABSTRAK

10 *Semester Coffee Shop* merupakan usaha dagang yang bergerak di bidang jual barang di mana produk yang dibuat yakni *latte coffee*, *manual brew* dan varian *milkshake*. Dengan semakin banyaknya usaha bermunculan maka tingkat persainganpun semakin tinggi sehingga *coffee shop* harus memiliki strategi yang mampu memberi nilai lebih namun dengan biaya yang seminimal mungkin. Oleh karenanya penelitian ini dilakukan guna menemukan strategi agar bisa menghadapi persaingan. *Blue Ocean Strategy* digunakan sebagai metode dalam penelitian yang akan dilakukan di mana peneliti akan berfokus untuk menciptakan ruang pasar baru melalui proses analisis kanvas strategi dan kerangka kerja empat langkah. Kanvas strategi mampu mengetahui posisi perusahaan terhadap pesaing didalam ruang pasar. Sedangkan kerangka kerja empat langkah digunakan untuk melakukan perencanaan dengan mengolah nilai pembeli dalam membuat kurva nilai baru. Dari hasil penelitian yang dilakukan maka strategi yang disarankan pada 10 *Semester Coffee Shop* adalah pengadaan fasilitas mesin *printer* dan *scanner*, inovasi produk berupa *live fresh coffee* dan strategi pemasaran distribusi *cold brew*. Selain itu perlu mengurangi atribut yang ternyata selama ini menjadi ajang persaingan yaitu harga produk, dan untuk atribut promosi disarankan untuk dihapus karena tidak berpengaruh besar terhadap kekuatan perusahaan, sedangkan atribut yang perlu ditingkatkan adalah presentasi produk, lokasi dan akses, *waiting time*, nilai kebersihan dan kenyamanan tempat.

Kata kunci : *Blue Ocean Strategy (BOS)*, *Inovasi Nilai*, *Kanvas Strategi*, *Kerangka Kerja Empat Langkah*.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN . Error! Bookmark not defined.	
LEMBAR PENGAKUAN	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
MOTTO	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah	3
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Sistematis Penulisan	5
BAB II LANDASAN TEORI	7
2.1 Management Strategy	7
2.1.1 Model Manajemen Strategi.....	10
2.1.2 Konsep Strategi.....	11
2.1.3 Tahap-tahap Manajemen Strategis.....	12
2.1.4 Manfaat Manajemen Strategis	13
2.1.5 Tujuan Perusahaan	14
2.2 Pemasaran	15
2.2.1 Konsep Pemasaran.....	16

2.2.2	Strategi Pemasaran.....	18
2.2.3	Strategi Persaingan	19
2.2.4	Segmen Pasar	20
2.3	Analisa SWOT	22
2.3.1	Pengertian SWOT	22
2.3.2	Tujuan SWOT.....	23
2.3.3	Matriks Strategi pada SWOT.....	23
2.4	Blue Ocean Strategy	26
2.4.1	Definisi Blue Ocean Strategy	26
2.4.2	Kerangka Kerja dan Alat Analisis	27
2.5	Telaah Pustaka	29
	BAB III METODE PENELITIAN.....	31
3.1	Objek Penelitian.....	31
3.2	Identifikasi Masalah.....	31
3.3	Pengumpulan Data	32
3.4	Pengolahan Dan Analisis Data	32
3.5	Teknik Pengolahan Data	32
3.6	Analisis Hasil	33
3.7	Kesimpulan Dan Saran	33
3.8	Diagram Alir Penelitian	34
	BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA.....	36
4.1	Profil Perusahaan	36
4.2	Pengumpulan Data.....	37
4.2.1	Faktor Internal.....	37
4.2.2	Faktor Eksternal	38
4.2.3	Segmentasi Pasar	40
4.3	Pengolahan Data	40
4.3.1	Uji Kecukupan Data.....	42
4.3.2	Uji Validasi Data	42
4.3.3	Uji Reabilitas	44
4.3.4	Rekapitulasi Hasil Kuesioner.....	45

4.3.5 Penentuan Nilai Strengths dan Weakness.....	45
4.4 <i>Eksternal</i> Faktor Analisis Strategi (EFAS).....	46
4.5 <i>Internal</i> Faktor Analisis Strategi (IFAS)	50
4.6 Pendekatan Kuantitatif.....	52
4.7 Analisis <i>Blue Ocean Strategy</i>	54
4.7.1 Kanvas Strategi Awal	54
4.7.2 Kerangka Kerja Empat Langkah.....	56
4.7.3 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah.....	61
4.7.4 Kanvas Strategi Baru	62
4.7.5 Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dengan Kanvas Strategi Awal.....	63
BAB V PEMBAHASAN	69
5.1 Analisis Matrik EFAS Peluang Dan Ancaman.....	69
5.2 Analisis Matrik IFAS Kekuatan Dan Kelemahan.....	70
5.3 Analisis SWOT	70
5.4 Analisis <i>Blue Ocean Strategy</i>	71
5.5 Analisis Kerangka Kerja Empat Langkah	71
5.6 Analisis Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dan Lama	73
5.7 Fokus Strategi	73
5.8 <i>Gerakkan Menjauh (Divergensi)</i>	75
5.9 Motto Yang Memikat.....	75
BAB VI PENUTUP	76
6.1 Kesimpulan	76
6.2 Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	80

DAFTAR TABEL

Tabel 2 1 Matriks SWOT	25
Tabel 4 1 Uji Validasi 10 Semester Coffee Shop	43
Tabel 4 2 Uji Validasi 10 Semester Coffee Shop & Kedai Couvee.....	44
Tabel 4 3 Uji Reabilitas 10 Semester Coffee Shop & Kedai Couvee	44
Tabel 4 4 Rekapitulasi Hasil Kuesioner 10 Semester Coffee	45
Tabel 4 5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kedai Couvee	45
Tabel 4 6 Penentuan Strengths dan Weakness	46
Tabel 4 7 Matriks EFAS Peluang 10 Semester Coffee Shop.....	47
Tabel 4 8 Matriks EFAS Ancaman 10 Semester Coffee Shop	48
Tabel 4 9 Matriks EFAS Peluang dan Ancaman Kedai Couvee.....	48
Tabel 4 10 Matriks EFAS Peluang dan Ancaman Kedai Couvee.....	49
Tabel 4 11 Matriks IFAS Kekuatan 10 Semester Coffee Shop	50
Tabel 4 12 Matriks IFAS Kelemahan 10 Semester Coffee Shop.....	51
Tabel 4 13 Matriks IFAS Kekuatan Kedai Couvee	51
Tabel 4 14 Matriks IFAS Kelemahan Kedai Couvee.....	52
Tabel 4 15 Data Rekapitulasi Hasil Kuesioner	54
Tabel 4 16 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah	61
Tabel 4 17 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Variabel Yang Diciptakan.....	61
Tabel 4 18 Rancangan Kerangka Kerja Empat Langkah	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2 1 Model Manajemen Strategi	11
Gambar 2 2 Kerangka Kerja Empat Langkah	28
Gambar 3 1 Diagram Alir Penelitian Bagian I	34
Gambar 3 2 Diagram Alir Penelitian Bagian II.....	35
Gambar 4 1 Posisi Perusahaan Perusahaan Pada Diagram SWOT	53
Gambar 4 2 Kanvas Strategi Awal	55
Gambar 4 3 Kanvas Strategi Baru	62
Gambar 4 4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal (KSA) dan Kanvas Strategi Baru (KSB)	64

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di zaman milenial ini, pertumbuhan ekonomi tidak sebanding dengan pertumbuhan penduduk di mana hal ini menyebabkan banyaknya pengangguran sehingga angka kemiskinanpun meningkat. Sulitnya mendapatkan pekerjaan karena sangat rendahnya kesempatan merupakan permasalahan yang sangat klasik terjadi pada setiap individu di masyarakat bahkan bagi sarjana muda yang baru lulus sekalipun. Masalah tersebut lambat laun memaksa masyarakat untuk berangkat dan bangkit dari zona nyaman mereka untuk berlomba lomba menampilkan sisi kreativitas mereka dengan menjelma menjadi pengusaha untuk menghidupi dirinya dan menciptakan lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat di sekitarnya. Hasil alam yang melimpah di Indonesia menjadikan sumber pemikiran masyarakat untuk mengolah menjadi suatu produk di mana produk tersebut yang tadinya tidak bernilai menjadi barang yang bervalue tinggi dan mampu dinikmati semua orang. Salah satu hasil alam Indonesia yang memiliki peranan penting adalah biji Kopi. Indonesia memiliki keragaman wilayah di mana terdiri atas pulau-pulau menjadikan varietas unik pada biji kopi di mana masing-masing wilayah atau daerah penghasil kopi memiliki karakteristik kandungan rasa biji kopi yang khas. Oleh karena itu Indonesia menjadi salah satu negara penghasil kopi terbaik di dunia. Sehingga hasil alam Indonesia satu ini memiliki peluang bisnis yang besar dan yang pastinya menguntungkan. Diawali dengan datangnya waralaba asing yakni Starbucks yang mampu menciptakan trend meminum kopi menjadi lifestyle di mana kedai kopi dijadikan tempat untuk berkumpul teman dengan hanya sekedar chit-chat santai sampai

mengobrol tentang bisnis. Setelah Starbucks memasuki pangsa pasar Indonesia dan berkembang

sangat pesat lalu mulai lah bermunculan kedai-kedai kopi lokal yang berani bersaing dengan menerapkan strategi-strategi yang berbeda untuk ditawarkan ke konsumen sehingga konsumenpun mempunyai variatif pilihan untuk menikmati seduhan kopi.

Karena banyak munculnya kedai kopi baik dari mancanegara dan domestik, bahkan hampir terhitung dalam satu minggu muncul setidaknya 5 sampai 10 kedai kopi baru sehingga persaingan bisnis yang terjadi antara *Coffee shop* mancanegara dan kedai kopi domestik tidak dapat dihindari. Mereka bersaing untuk menarik sebanyak mungkin konsumen di mana segala upaya dan strategi-strategi marketing diterapkan untuk memenangkan peluang yang ada. Awal mula dari kota-kota besar bisnis kedai kopi mewabah dan terus berkembang hingga kota Yogyakarta menjadi salah satu potensi ekonomi usaha kedai kopi terbesar di Indonesia. Karena bisnis kopi cukup menjanjikan muncul lah sebuah pikiran dari adik saya untuk mencoba belajar dan mencari ilmu tentang kopi di mana ilmu tersebut akan digunakan untuk modal membuka sebuah kedai kopi yang dinamai 10 Semester Coffee. Kenapa 10 Semester Coffee? Karena lokasi yang dekat dengan kampus UII maka adik mempunyai segment untuk menjual produknya pada mahasiswa-mahasiswi kampus UII di mana tempat kedai kopi di desain nyaman mungkin untuk para mahasiswa-mahasiswi kampus UII mengerjakan laporan tugas akhir atau mengerjakan tugas-tugas kuliah. Nama 10 Semester Coffee Shop memiliki harapan banyak mahasiswa-mahasiswi UII sering mengerjakan tugas di kedai kopi ini sehingga mereka mampu lulus tepat dengan 10 semester masa kuliah. Berjalan selama setahun kedai kopi mengalami pasang surut oleh karena banyak faktor, dari memasuki masa liburan panjang, pergantian mahasiswa baru, minimnya modal serta munculnya pesaing besar membuat kedai kopi 10 semester mengalami kesulitan merencanakan strategi yang tepat untuk tetap bertahan di persaingan pasar.

Penelitian ini bermaksud untuk memberikan saran kepada pengusaha yakni adik saya sendiri untuk dapat menggunakan strategi Samudera Biru (*Blue Ocean*) sebagai

metode pencari strategi baru agar *10 Semester Coffee Shop* tetap bertahan di tengah persaingan bisnis kopi yang ketat di Yogyakarta khususnya di daerah Jalan Kaliurang. Data diperoleh secara kualitatif, yakni data primer yang didapat dari wawancara, data questioner dari beberapa koresponden penikmat kopi dan pengamatan di *10 Semester Coffee Shop* yang selanjutnya dilakukan analisa internal dan eksternal sehingga menghasilkan data yang akan digunakan dalam analisis SWOT. Selain itu juga diperoleh data sekunder yang berupa teori, definisi dan substansinya yang didapat dari berbagai literatur. Dengan harapannya penelitian ini dapat membantu *10 Semester Coffee Shop* sebagai startup company yang kompetitif dan menjadi salah satu coffeeshop favourite bagi mahasiswa dan mahasiswi UII sebagai tempat menikmati seduhan kopi sembari mengerjakan segala laporan ataupun tugas kuliah, selain itu semoga penelitian dapat memandu sistem bisnis yang lebih efektif dan efisien dalam pengelolaannya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan diatas, maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah :

1. Pada posisi di mana persaingan bisnis *10 Semester Coffee Shop* pada Matriks EFAS dan IFAS
2. Strategi seperti apa yang diterapkan sebagai strategi persaingan bisnis *10 Semester Coffee Shop* berdasarkan *Blue Ocean Strategy* ?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah yang harus dilakukan agar memfokuskan kajian yang akan dilaksanakan. Adapun batasan masalahnya yaitu sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan pada *10 Semester Coffee Shop* dan *Coffee Shop* lainnya yang bergerak dalam bidang yang sama yakni produk kopi.
2. Strategi Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*) digunakan sebagai alternatif solusi dalam penyelesaian masalah.

3. Data yang diambil adalah data *internal* dan *eksternal* dari 10 *Semester Coffee Shop*.

1.4 Tujuan Penelitian

Dengan permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah,

1. Untuk mengetahui dan menganalisis posisi 10 *Semester Coffee Shop* pada Matriks EFAS dan IFAS dalam menentukan strategi yang tepat dan dapat bertahan dalam persaingan.
2. Dapat melebarkan segement konsumen dan menjadi lead Kedai Kopi di Jogja dengan strategi baru yang dibuat menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy*.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti
Dapat menerapkan ilmu yang telah didapat selama kuliah dan mempelajari dunia bisnis secara nyata dan menjadi buah pemikiran untuk menerapkan pada bisnis yang akan dilakukan atau bisa diterapkan pada perusahaan di mana peneliti akan bekerja ke depannya, dalam kaitannya strategi pemasaran dengan *Blue Ocean Strategy*.
2. Bagi Kedai Kopi
Diharapkan hasil dari penelitian menghasilkan strategy baru dengan *Blue Ocean Strategy* dapat memberi masukan dan saran bagi Kedai Kopi agar dapat berjalan lebih efektif dan efisien dalam pengelolaannya.
3. Bagi peneliti lain
Sebagai referensi lain pada penelitian berikutnya, khususnya untuk penyelesaian kasus yang berkaitan strategi pemasaran dengan *Blue Ocean Strategy*.

1.6 Sistematis Penulisan

Untuk lebih terstrukturanya penulisan Tugas Akhir ini, maka sistematika penulisan disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Memuat kajian tentang latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan permasalahan, batasan permasalahan dalam penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan laporan Tugas Akhir.

BAB II KAJIAN LITERATUR

Merupakan penjelasan secara terperinci mengenai teori-teori yang digunakan sebagai landasan untuk pemecahan masalah. Memberikan garis besar metode yang digunakan oleh peneliti sebagai kerangka pemecahan masalah.

BAB III METODE PENELITIAN

Memuat materi penelitian, objek dan lokasi penelitian, prosedur yang digunakan, data yang akan dikaji, serta cara menganalisis yang dipakai sesuai bagan alur penelitian yang telah dibuat.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Memuat data-data yang diperoleh selama melakukan penelitian beserta pengolahannya dengan metode yang telah ditentukan. Pengolahan data yang dimaksud termasuk analisis yang dilakukan terhadap hasil yang diperoleh.

BAB V PEMBAHASAN

Memuat pembahasan kritis mengenai hasil penelitian yang berupa tabel, grafik, model maupun analisis dari hasil pengolahan data. Pembahasan berupa penjelasan teoritis dari hasil penelitian untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan dan menghasilkan rekomendasi.

BAB VI PENUTUP

Memuat kesimpulan dan saran. Kesimpulan merupakan pernyataan singkat dan tepat yang dijabarkan dari hasil penelitian dan pembahasan untuk menjawab rumusan masalah yang dikemukakan. Sedangkan saran adalah pemikiran yang diajukan berdasar pertimbangan penulis, diajukan kepada para peneliti dalam bidang sejenis yang ingin mengembangkan penelitian yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar pustaka memuat semua sumber kepustakaan yang digunakan dalam penelitian, baik berupa buku, jurnal, maupun sumber-sumber kepustakaan lainnya.

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Management Strategy

Manajemen strategi dapat diartikan sebagai usaha manajerial menumbuhkembangkan kekuatan perusahaan untuk mengexploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi yang telah ditentukan. Pengertian ini juga mengandung implikasi bahwa perusahaan berusaha mengurangi kelemahannya dan berusaha melakukan adaptasi dengan lingkungan bisnisnya. Pengertian tersebut juga menunjuk bahwa perusahaan berusaha untuk mengurangi efek negatif yang ditimbulkan oleh ancaman bisnis. Sedari mula inti persoalan yang hendak dicari solusinya oleh manajemen strategik adalah keunggulan kinerja perusahaan. Namun demikian hendaknya diketahui bahwa pokok persoalan yang tampak demikian sederhana ini menghasilkan jawaban yang berbeda-beda, bahkan dapat bertolak belakang satu sama lain. (Collins dan Porras, 1997; Marcus, 2006; Peters dan Waterman, jr, 1982).

Manajemen strategi merupakan bidang keilmuan yang tumbuh dan berkembang dengan cepat seiring perkembangan zaman dan trend yang menjadi tolak ukurnya. Manajemen strategi sendiri memandang perusahaan adalah sebagai suatu rangkaian proses yang saling berkaita serta mencoba bagaimana perusahaan tersebut dapat berkembang dalam menghadapi lingkungannya.

Manajemen strategis terdiri atas sembilan tugas penting

1. Merumuskan misi perusahaan, termasuk pernyataan yang luas mengenai maksud, filosofi dan sasaran perusahaan.

2. Melakukan suatu analisis yang mencereminkan kondisi dan kapabilitas internal perusahaan.
3. Menilai lingkungan eksternal perusahaan, termasuk faktor persaingan dan faktor kontekstual umum lainnya.
4. Menganalisis pilihan-pilihan yang dimiliki oleh perusahaan dengan cara menyesuaikan sumber dayanya dengan lingkungan eksternal.
5. Mengidentifikasi pilihan paling menguntungkan dengan cara mengevaluasi setiap pilihan berdasarkan misi perusahaan.
6. Memilih satu set tujuan jangka panjang dan strategi utama yang akan menghasilkan pilihan paling menguntungkan tersebut.
7. Mengembangkan tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang dan strategi utama yang telah ditentukan.
8. Mengimplementasikan strategi yang telah dipilih melalui alokasi sumber daya yang dianggarkan, di mana penyesuaian antara tugas kerja, manusia, struktur, teknologi dan sistem penghargaan ditekankan.
9. Mengevaluasi keberhasilan proses strategis sebagai masukan pengambilan keputusan di masa mendatang.

Dari sembilan tugas tersebut, manajemen strategis mencakup perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengadilan atas keputusan dan tindakan terkait strategi perusahaan. Strategi bagi para manajer adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Komponen pokok manajemen strategik adalah :

1. Analisis lingkungan bisnis yang diperlukan untuk mendeteksi peluang dan ancaman bisnis.
2. Analisis profil perusahaan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan
3. Strategi bisnis yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan
4. Visi- visi perusahaan.

Menurut, Wheelen & Hunger (2006: 3) *“management strategic is that set of managerial decisions and actions that determines the long run performance of a*

corporation” (manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang). Menurut Marrus (2002: 31) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat tercapai. Menurut Quinn (1999:10) mengartikan strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan *internal* dan kelemahan perusahaan, antisipasi perubahan dalam lingkungan, serta kesatuan pergerakan yang dilakukan oleh mata-mata musuh. Selanjutnya Menurut David (2006) “*strategic management can be defined as the art and science of formulating implementing, and evaluating cross-functional decision that enable an organization to achieve its objective*” (manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan mengenai perencanaan, implementasi, dan evaluasi dalam keputusan fungsional yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi).

Dari definisi strategi diatas, manajemen strategi dapat disimpulkan menjadi suatu rangkain proses pengambilan keputusan strategi yang meliputi perumusan (*formulating*), implementasi (*implementing*), serta evaluasi (*evaluating*). Menggunakan manajemen strategi sebagai suatu kerangka kerja untuk menyelesaikan masalah dalam organisasi, pemegang perusahaan atau manajer bias lebih kreatif dan strategis. Pemecahan masalah dengan menghasilkan dan mempertimbangan alternatif yang dibangun dari suatu analisis yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan bagi perusahaan. Hal ini akan mengubah pihak menejemen untuk mempertimbangan alternatif-alternatif prioritas dalam proses penyelesaian masalah yang lebih efektif dan efisien.

Dalam menejemen strategi tidak luput akan adanya resiko yang menjadikan menajemen ini lebih bijak dalam penerapannya dan pemahaman terhadap manajemen strategi ini akan lebih baik agar resiko yang ditanggung kecil dan dapat memaksimalkan hasil dari penerapan manajemen resiko. Selain itu, para pembuat keputusan akan

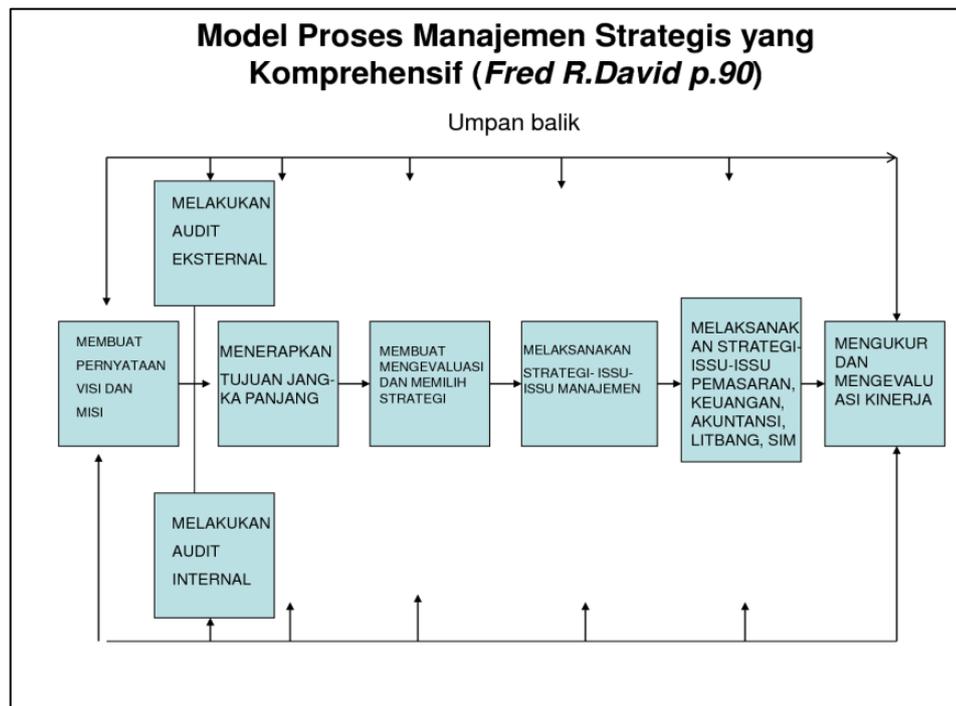
menjadi lebih berhati-hati terhadap kemungkinan-kemungkinan negative yang akan muncul dalam penerapannya dan menyiapkan cara-cara yang efektif untuk meminimalkan konsekuensi negative yang akan muncul agar dapat memperkuat menjalankan perencanaan strategi itu sendiri.

Dalam penyusunan proses perencanaan strategi terdapat 5 tahapan, di antaranya: penentuan tujuan, analisis lingkungan, alternatif strategi, implementasi dan evaluasi menurut William & Victoria, (2000). Sedangkan Grant (1999), untuk menghadirkan konsep perencanaan strategi yang luas perlu pemahaman berkenaan tujuan jangka panjang dan pemahaman antara “*strategic management*” and “*strategic thinking*”.

Tahapan dalam merumuskan strategi adalah melakukan analisis lingkungan. Agar manajemen perusahaan dapat mengetahui factor-faktor strategis untuk masa depan. Analisis yang dilakukan meliputi lingkungan *internal* dan *eksternal* perusahaan. Kekuatan *eksternal* dapat dibagi menjadi lima kategori, yaitu kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya, demografis dan lingkungan, kekuatan politik, pemerintahan dan hukum, kekuatan teknologi, kekuatan kompetitif.

2.1.1 Model Manajemen Strategi

Dalam menentukan model strategi perusahaan melakukan pengamatan pada factor-faktor *internal* maupun *eksternal* yang ada dalam perusahaan. Factor *internal* diamati untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan tersebut dan *eksternal* diamati untuk melihat kesempatan dan ancaman yang ada. Bisa juga menggunakan *SWOT* yang artinya *Strengths* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) dalam mengetahui factor *internal* dan *eksternal*. Setelah semua factor teridentifikasi, manajemen melakukan evaluasi dan menentukan misi perusahaan yang sesuai. Setelah itu perusahaan melakukan strategi dan diakhiri dengan evaluasi terhadap kinerja perusahaan.



Gambar 2 1 Model Manajemen Strategi

2.1.2 Konsep Strategi

Strategi sebagai alat untuk mencapai tujuan, dalam perkembangannya, konsep mengenai strategi terus berkembang. Menurut Chandler dalam Rangkuti (2003), strategi merupakan tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi semua sumberdaya yang penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemahaman yang baik mengenai konsep strategi sangat menentukan suksesnya strategi yang disusun. Konsep-konsep strategi, di antaranya adalah :

a. *Distinctive Competence*

Distinctive Competence adalah tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Day & Wensley dalam Rangkuti (1998), identifikasi *distinctive kompetente* dalam suatu organisasi meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumberdaya. *Competitive Advantage*

Competitive Advantage merupakan kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh perusahaan agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut Porter

dalam Rangkuti (2003), ada tiga strategi yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing, yaitu, *cost leadership*, diferensiasi, dan fokus.

2.1.3 Tahap-tahap Manajemen Strategis

Proses manajemen strategi yang terdiri dari tiga tahap yaitu:

1. Perumusan strategi

Perumusan strategi mencakup kegiatan mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternative untuk organisasi dan memilih strategi tertentu untuk digunakan. Keputusan mengenai perumusan strategi akan mengikat organisasi pada suatu produk, pasar, sumber daya dan teknologi tertentu untuk suatu jangka waktu. Strategi menentukan keunggulan kompetitif jangka panjang. Baik buruknya keputusan-keputusan strategis tersebut memiliki konsekuensi multifungsi besar dan dampak yang lama untuk organisasi.

2. Pelaksanaan strategi

Pelaksanaan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategi dapat dilaksanakan. Pelaksanaan strategi mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi.

3. Evaluasi strategi

Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Dalam hal ini evaluasi strategi adalah cara pertama untuk memperoleh informasi. Semua

strategi dapat diubah sewaktu-waktu karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah.

Tiga kegiatan pokok dalam evaluasi strategi adalah:

1. Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang ini.
2. Mengukur kinerja
3. Melakukan tindakan-tindakan korektif

Evaluasi strategi perlu dilakukan karena keberhasilan saat ini bukan merupakan jaminan untuk keberhasilan di hari esok.

2.1.4 Manfaat Manajemen Strategis

Manajemen strategis membuat organisasi lebih proaktif daripada reaktif dalam membentuk masa depannya; manajemen strategis membuat organisasi dapat memulai dan mempengaruhi (bukan hanya menyanggupi) berbagai kegiatan dan dengan demikian mengendalikan nasibnya sendiri

Manfaat manajemen strategis secara umum :

1. Aktivitas formulasi strategi akan mempertinggi kemampuan dan perusahaan dalam menyesuaikan masalah yang dihadapi perusahaan.
2. Proses manajemen strategi akan memberikan hasil keputusan terbaik dikarenakan interaksi kelompok mengumpulkan berbagai strategi yang lebih besar.
3. Keterlibatan karyawan di dalam formulasi strategi akan dapat memperbaiki pengertian mereka atas penghargaan produktivitas di dalam setiap perencanaan strategi dan dengan demikian dapat mempertinggi motivasi kerja mereka.
4. Penerapan manajemen strategi membuat manajemen perusahaan menjadi lebih peka terhadap ancaman yang datang dari luar perusahaan.

5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategi akan lebih profitable (menguntungkan) dan lebih berhasil daripada yang tidak menerapkannya.

2.1.5 Tujuan Perusahaan

Perusahaan didirikan dengan berbagai tujuan pokok: memperoleh laba, meningkatkan harga saham, meninggikan volume penjualan dan mempertahankan keberlangsungan hidupnya. Seringkali dianggap bahwa tujuan yang disebut pertama merupakan tujuan yang terpenting bagi pemilik, setidaknya bagi perusahaan yang belum nejadi perusahaan publik. Jenis tujuan yang disebut kedua biasanya berlaku bagi perusahaan yang sudah menjadi perusahaan publik. Tujuan meningkatkan volume penjualan (market share) juga sering diutamakan karena dianggap bahwa besar kecilnya pangsa pasar yang dikuasai berpengaruh langsung pada laba yang dapat dicapai.

Untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, manajemen perlu memperhatikan dua faktor pokok, yakni faktor eksternal yang tidak terkontrol oleh perusahaan dan faktor internal yang sepenuhnya berada dalam kendali perusahaan. Faktor eksternal merupakan lingkungan bisnis yang melingkupi operasi perusahaan yang dari padanya muncul peluang (opportunities) dan ancaman (threats) bisnis. Faktor ini mencakup lingkungan industry (industry enviroment) dan lingkungan bisnis makro (macro environment) : ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan dan social budaya. Faktor internal meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasraan, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, system informasi manajemen dan budaya perusahaan (corporate culture). Dari penguasaan faktor internal perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) yang dimiliki

Dengan kata lain perusahaan akan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan ketika kekuatan perusahaan melebihi kelemahan yang dimiliki. Ileh karena itu perusahaan tersebut mampu mengeksploitasi peluang bisnis yang ada dan meminimalisir ancaman bisnis yang mengitarinya. Dari sinilah bermula apa yang sering dikenal orang sebagai analisis TOWS. Dengan demikian secara sederhana dapa

dikatakan bahwa tercapai tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan adalah fungsi dari lingkungan makro, lingkungan industry, manajemen fungsional dan budaya (karakter) perusahaan. Karakter ini merupakan wujud akhir dari keberhasilan perusahaan mengimplementasikan visi-misinya.

2.2 Pemasaran

Pemasaran merupakan proses yang bertujuan untuk memperkenalkan produk perusahaan kepada *customer*. Pemasaran sendiri sering dipandang sangat penting dalam mendirikan dan membina perusahaan-perusahaan. Dengan lingkungan dunia usaha yang semakin kompetitif dan sifat pasar yang sangat cepat berubah sehingga kegiatan perusahaan sering mengalami penyesuaian dari orientasi produksi menjadi orientasi *customer*.

Menurut Kotler, (1997) dalam dunia industri istilah pemasaran sering kita dengar, di mana pemasaran merupakan proses penyusunan komunikasi terpadu yang bertujuan untuk memberikan informasi mengenai barang atau jasa dalam kaitannya dengan memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia. Dimulai dengan pemenuhan kebutuhan manusia yang kemudian bertumbuh menjadi keinginan manusia. Proses dalam pemenuhan kebutuhan dan keinginan manusia inilah yang menjadi konsep pemasaran. Atau pengertian pemasaran adalah suatu proses social yang didalamnya individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dipihak lain.

Perubahan situasi dan kondisi yang terus menerus terjadi dalam masyarakat membawa konsekuensi pada perubahan konsep pemikiran dari waktu ke waktu. Orientasi perusahaan mencerminkan adaptasi perusahaan terhadap perubahan situasi dan kondisi tersebut. Gejala-gejala akan timbul ketika perusahaan memilih pasar yang akan dituju. Hal ini mengakibatkan tidak dapat terlayannya seluruh pelanggan yang dikarenakan banyaknya varian kopi Indonesia. Jadi sasarannya adalah sebuah penikmat kopi yang didalamnya yang menginginkan suatu suasana atau cita rasa dalam kopi itu sendiri tanpa mementingkan varian yang tersedia. Dapat juga dilakukan pengelompokan pelanggan

potensial yang memiliki kebutuhan dan keinginan tertentu yang memungkinkan untuk diambil dalam proses jual dan beli untuk memenuhi kebutuhan *customer*.

Dengan adanya kondisi *customer* yang terlalu *variatif*, maka perusahaan perlu melakukan pengelompokan pasar menjadi segmen-segmen pasar, kemudian memilih dan menetapkan segmen pasar tertentu sebagai sasaran. Pengertian pasar menurut Pride & Ferrel (1995), “Mengatakan bahwa segmentasi pasar adalah suatu proses membagi pasar ke dalam segmen- segmen pelanggan potensial dengan kesamaan karakteristik yang menunjukkan adanya kesamaan perilaku pembeli dan sebagai suatu proses pembagian pasar keseluruhan menjadi kelompok-kelompok pasar yang terdiri dari orang-orang yang secara relatif memiliki kebutuhan produk yang serupa”.

Dengan dilakukannya segmentasi pasar maka perusahaan mudah untuk mengidentifikasi peluang pasar dengan baik. Perusahaan dapat juga mengembangkan produk yang tepat dan dapat menentukan saluran distribusi dan periklanan yang sesuai dan akan lebih efisien dalam menyesuaikan harga bagi barang atau jasa yang ditawarkan bagi setiap target pasar.

2.2.1 Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran merupakan falsafah perusahaan untuk memenuhi kepuasan *customer* terhadap kebutuhannya. Keinginan pembeli merupakan syarat utama bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan. Segala kegiatan perusahaan dilakukan untuk pemenuhan kepuasan *customer* dan kebutuhannya, dan tidak terlepas juga laba bagi perusahaan.

Konsep dari pemasaran adalah kebutuhan, keinginan, permintaan, produksi, utilitas, nilai dan kepuasan, pertukaran, transaksi dan hubungan pasar, pemasaran dan pasar. Keinginan adalah rasa ingin yang kuat terhadap sesuatu yang spesifik terhadap suatu kebutuhan yang mendalam. Kebutuhan adalah suatu keadaan yang dirasakan terhadap tidak adanya suatu kepuasan dasar tertentu. Sedangkan permintaan adalah keinginan terhadap suatu produk spesifik yang didukung dengan kemampuan dan ketersediaan untuk memiliki barang tersebut.

Dalam pemasaran terdapat enam konsep yang merupakan dasar pelaksanaan kegiatan pemasaran suatu organisasi, yaitu konsep produksi, konsep produk, konsep penjualan, konsep pemasaran, konsep pemasaran sosial dan konsep pemasaran global. Majid (2008).

1. Konsep produksi

Konsep produksi berpendapat bahwa *customer* akan menyukai produk yang tersedia di mana-mana dan harganya murah. Konsep ini berorientasi pada produksi dengan mengerahkan segenap upaya untuk mencapai efisiensi produk tinggi dan distribusi yang luas. Di sini tugas manajemen adalah memproduksi barang sebanyak mungkin, karena *customer* dianggap akan menerima produk yang tersedia secara luas dengan daya beli mereka.

2. Konsep produk

Konsep produk mengatakan bahwa *customer* akan menyukai produk yang menawarkan mutu, performansi dan ciri-ciri yang terbaik. Tugas manajemen di sini adalah membuat produk berkualitas, karena *customer* dianggap menyukai produk berkualitas tinggi dalam penampilan dengan ciri – ciri terbaik

3. Konsep penjualan

Konsep penjualan berpendapat bahwa *customer*, dengan dibiarkan begitu saja, organisasi harus melaksanakan upaya penjualan dan promosi yang agresif.

4. Konsep pemasaran

Konsep pemasaran mengatakan bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasi terdiri dari penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diharapkan secara lebih efektif dan efisien dibandingkan para pesaing.

5. Konsep pemasaran sosial

Konsep pemasaran sosial berpendapat bahwa tugas organisasi adalah menentukan kebutuhan, keinginan dan kepentingan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diharapkan dengan cara yang lebih efektif dan efisien daripada para pesaing dengan tetap melestarikan atau meningkatkan kesejahteraan *customer* dan masyarakat.

6. Konsep Pemasaran Global

Pada konsep pemasaran global ini, manajer eksekutif berupaya memahami semua faktor- faktor lingkungan yang mempengaruhi pemasaran melalui manajemen strategis yang mantap. Tujuan akhirnya adalah berupaya untuk memenuhi keinginan semua pihak yang terlibat dalam perusahaan.

2.2.2 Strategi Pemasaran

Strategi Pemasaran merupakan pengambilan keputusan biaya pemasaran, bauran pemasaran, alokasi pemasaran dalam hubungan dengan keadaan lingkungan yang diharapkan dan kondisi persaingan. Ada tiga factor yang mempengaruhi perubahan strategi dalam pemasaran, yaitu :

1. Daur hidup produk

Strategi harus disesuaikan dengan tahap-tahap daur hidup, yaitu tahap pengenalan, tahap pertumbuhan, tahap kedewasaan dan tahap kemunduran.

2. Posisi persaingan perusahaan di pasar

Strategi pemasaran harus disesuaikan dengan posisi perusahaan dalam persaingan, apakah memimpin, menantang, mengikuti atau hanya mengambil sebagian kecil dari pasar.

3. Segmentasi Pasar

Strategi pemasaran harus disesuaikan dengan situasi ekonomi dan pandangan kedepan, apakah ekonomi berada dalam situasi makmur atau inflasi tinggi.

2.2.3 Strategi Persaingan

Ada beberapa strategi persaingan yang dapat digunakan agar dapat merubut kembali pasar pesaingnya dan tetap berada pada jalur persaingan. Strategi tersebut yaitu

- 1 Strategi-strategi persaingan : menarik, mempertahankan, dan menumbuhkan pelanggan agar supaya berhasil dalam persaingan perusahaan harus bergerak dari filosofi produk dan penjualan (*product and selling philosophy*) menuju filosofi pelanggan dan pemasaran (*customer and marketing philosophy*).
- 2 Pemasaran *relational* dengan pelanggan (*customer relationship marketing*)
Pemasaran *relational* (*marketing relationship*) merupakan proses membentuk, mempertahankan, dan meningkatkan relasi yang kuat, yang penuh nilai dengan para pelanggan dan para pemegang saham. Kehilangan satu pelanggan berarti kehilangan keseluruhan arus pembelian yang akan dilakukan oleh pelanggan tersebut selama dia menjadi pelanggan.

Untuk menerapkan strategi tersebut agar berhasil, ada cara-cara yang bisa ditempuh supaya persaingan bisa berjalan lancar seperti membangun hubungan jangka panjang. Yaitu penciptaan nilai dan kepuasan pelanggan yang unggul. Pelanggan yang puas akan cenderung akan memberikan perusahaan pangsa yang lebih besar. Unsur-unsur Penting Pembentuk Relasi :

1. Nilai Pelanggan (*customer value*)
2. Kepuasan Pelanggan (*customer satisfaction*)
3. Kesetiaan pelanggan dan usaha mempertahankan pelanggan.
4. Meningkatkan “Pangsa Pelanggan”

Menurut Handito Hadi Joewono (2005) (konsultan strategi kompetisi dan marketing) mengemukakan ada 6 (enam) strategi yang bisa ditempuh perusahaan untuk memenangkan persaingan:

- a. Membangun persepsi yang baik sesuai dengan *Brand Positioning*
Hal ini biasanya dilakukan dengan cara melakukan pemasaran secara intensif.
- b. Meningkatkan kualitas produk
Di sini sebuah perusahaan harus senantiasa meningkatkan kualitas produknya baik dalam bentuk barang, jasa ataupun gagasan. Dari sudut pandang pemasaran, hal inilah yang sering dipengaruhi oleh persepsi. Karena semakin tinggi persepsi suatu produk maka semakin tinggi pula dibutuhkan kualitas riil dari produk tersebut.
- c. Selalu menyajikan produk baru
Hal ini bukan bermaksud menghasilkan produk yang benar-benar baru, namun bisa juga diartikan sebagai menghasilkan produk dari hasil inovasi atau modifikasi produk yang sudah ada.
- d. Melakukan pendekatan dengan *customer*
Strategi ini diistilahkan dengan *Customer Relationship Management* yaitu serangkaian proses dan teknik untuk mengontrol hubungan dengan customer.
- e. Melakukan distribusi secara terintegrasi
Pendekatan distribusi ini memadukan sistem distribusi *direct*, *dependent* dan *independent*.
- f. Harga kompetitif
Kompetitif tidak berarti murah. Dan tidak selamanya harga kompetitif itu selalu dikaitkan dengan harga murah. Sebab perusahaan dapat memadukan kesiapan bersaing dengan keragaman produk yang dimiliki dengan *portofolio* produk yang lengkap.

2.2.4 Segmen Pasar

Segmentasi pasar adalah kegiatan membagi suatu pasar menjadi kelompok-kelompok pembeli yang berbeda yang memiliki kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran yang berbeda. Atau segmentasi pasar bisa diartikan segmentasi pasar adalah proses pengidentifikasian dan menganalisis para pembeli di pasar produk, menganalisis perbedaan antara pembeli

di pasar. Dalam penetapan segmentasi pasar ada beberapa hal yang menjadi dasar segmentasi pasar yaitu:

1. Dasar – dasar segmentasi pasar pada pasar *customer*
 - a. Variabel geografi, di antaranya wilayah, ukuran daerah, ukuran kota, dan kepadatan iklim.
 - b. Variabel demografi, di antarany : umur, keluarga, siklus hidup, pendapatan, pendidikan, dll.
 - c. Variabel psikologis, di antaranya :kelas sosial, gaya hidup, dan kepribadian.
 - d. Variabel perilaku pembeli, di antaranya : manfaat yang dicari, status pemakai, tingkat pemakaian, status kesetiaan dan sikap pada produk.
2. Dasar – dasar segmentasi pada pasar industri
 - a. Tahap 1: menetapkan segmentasi makro, yaitu pasar pemakai akhir, lokasi geografis, dan banyaknya langganan.
 - b. Tahap 2: yaitu sikap terhadap penjual, ciri – ciri kepribadian, kualitas produk, dan pelanggan.
3. Syarat segmentasi Pasar
 - a. Dapat diukur
 - b. Dapat dicapai
 - c. Cukup besar atau cukup menguntungkan
 - d. Dapat dibedakan
 - e. Dapat dilaksanakan
4. Tingkat Segmentasi Pasar

Karena pembelian mempunyai kebutuhan dan keinginan yang unik. Setiap pembeli, berpotensi menjadi pasar yang terpisah. Oleh karena itu segmentasi pasar dapat dibangun pada beberapa tingkat yang berbeda.

2.3 Analisa SWOT

2.3.1 Pengertian SWOT

SWOT merupakan akronim dari Strength (kekuatan) dan Weakness (kelemahan) internal dari suatu perusahaan serta Opportunities (peluang) dan Threat (ancaman) lingkungan yang dihadapinya. Analisis SWOT merupakan teknik historis yang terkenal di mana para manajer menciptakan gambaran umum secara cepat mengenai situasi strategis perusahaan. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa strategi yang efektif diturunkan dari “kesesuaian” yang baik antara sumber daya internal perusahaan (kekuatan dan kelemahan) dengan situasi eksternalnya (peluang dan ancaman). Kesesuaian yang baik akan memaksimalkan kekuatan dan peluang perusahaan serta meminimalkan kelemahan dan ancaman.

a. Peluang (*opportunity*)

Merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Trend utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan atau regulasi, perubahan teknologi dan membaiknya hubungan dengan pembeli atau pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan

b. Ancaman (*threat*)

Merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lamban, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli atau pemasok utama, perubahan teknologi dan direvisinya atau pembaharuan peraturan dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan suatu perusahaan.

c. Kekuatan (*strength*)

Merupakan sumber daya atau kapabilitas yang dikendalikan oleh atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibandingkan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya.

d. Kelemahan (*weakness*)

Merupakan keterbatasan atau kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif.

Analisis SWOT paling umum digunakan sebagai kerangka logis yang mengarahkan pembahasan dan refleksi mengenai situasi dan alternatif dasar suatu perusahaan. Analisis ini sering kali dilakukan sebagai rangkaian dari diskusi kelompok manajerial. (Pearce/Robinson, 2008).

2.3.2 Tujuan SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi kondisi internal dan eksternal yang terlibat sebagai inputan untuk perancangan proses sehingga proses yang dirancang dapat berjalan optimal, efektif dan efisien.

2.3.3 Matriks Strategi pada SWOT

2.3.3.1 Matrik Faktor Strategi Eksternal

Berikut ini adalah cara-cara penentuan Faktor Strategi Eksternal (EFAS) :

- a. Susunlah dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman).
- b. Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.

- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor) berdasarkan pengaruh faktor terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing –masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor).
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industry yang sama.

2.3.3.2. Matrik Faktor Strategi Internal

Setelah faktor-faktor strategis internal suatu perusahaan diidentifikasi, suatu tabel IFAS (Internal Strategic Factors Analysis Summary) disusun untuk merumuskan faktor-faktor strategis internal tersebut dalam kerangka Strength and Weakness perusahaan. Tahapnya adalah sebagai berikut :

- a. Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam kolom 1.
- b. Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00)

- c. Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (outstanding) sampai dengan 1 (poor), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Variabel yang bersifat positif (semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 sampai dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya dengan rata rata industry atau dengan pesaing utama. Sedangkan variabel yang bersifat negatif dan sebaliknya.
- d. Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (outstanding) sampai dengan 1,0 (poor) .
- e. Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- f. Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat diunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

2.3.3.3. Matrik SWOT

Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis.

Tabel 2 1 Matriks SWOT

<i>Eksternal / Internal</i>	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weaknesses (W)</i>
Opportunities (O)	Strategi SO Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya meraih peluang	Strategi WO Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya meraih peluang

Threats (T)	Strategi ST Strategi yang disusun untuk memanfaatkan kekuatan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman	Strategi WT Strategi yang disusun untuk menutupi atau mengurangi kelemahan yang ada dalam upaya menghadapi ancaman
-------------	--	---

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

2.4 Blue Ocean Strategy

2.4.1 Definisi Blue Ocean Strategy

Menurut W. Chan Kim dan Renee Mauborgne blue ocean strategy adalah bagaimana membuat ruang pasar yang belum terjelajahi, yang bisa menciptakan permintaan dan memberikan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Intinya, bagaimana bersaing dengan tangkas dalam kompetisi; bagaimana secara cerdas membaca persaingan, menyusun strategi dan kerangka kerja yang sistematis guna menciptakan samudera biru.

Definisi yang dikemukakan diatas menjelaskan bahwa strategi samudra biru bukan strategi untuk memenangkan persaingan akan tetapi strategi untuk keluar dari dunia persaingan dengan menciptakan ruang pasar yang baru dan membuat pesaing dan

kompetisi menjadi tidak relevan. Selain samudra biru ada istilah samudra merah yang menjadi kebalikan dari samudra biru. Kebanyakan samudra biru diciptakan dari dalam samudra merah dengan cara memperluas batasan-batasan industri yang sudah ada. Setiap strategi pasti beresiko, strategi selalu melibatkan peluang dan resiko, baik itu inisiatif samudra biru maupun samudra merah.

2.4.2 Kerangka Kerja dan Alat Analisis

Samudra biru memerlukan kerangka kerja analitis untuk menciptakan samudra biru dan prinsip-prinsip untuk mengelola resiko secara efektif. Kerangka kerja analitis tersebut adalah:

1. Kanvas Strategi

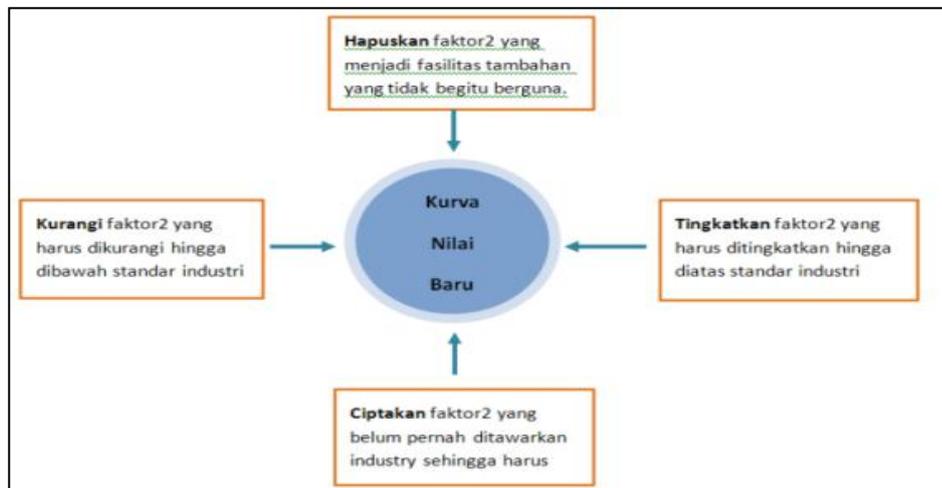
Kanvas Strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudra biru yang baik. Kanvas strategi berfungsi untuk merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Kanvas strategi berfungsi untuk merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Kanvas strategi ini akan memberikan sebuah peta untuk memahami faktor-faktor apa yang menjadi ajang persaingan.

2. Kerangka Kerja Empat Langkah

Kerangka kerja empat langkah merupakan alat untuk memperoleh big value berbasis lower cost dan merekonstruksi elemen-elemen pembeli dalam membuat kurva nilai baru. Untuk itu, ada empat pertanyaan kunci untuk membuat suatu kurva nilai baru :

- a. Faktor apa saja yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri?
- b. Faktor apa saja yang harus dikurangi hingga dibawah standart industri?
- c. Faktor apa saja yang harus ditingkatkan hingga diatas industri?
- d. Faktor apa saja belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan?

Pertanyaan-pertanyaan diatas akan memberikan sebuah wawasan baru untuk menciptakan sebuah kurva nilai baru.



Gambar 2 2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Aksi keempat atribut di atas adalah sebagai berikut :

1. Hapuskan

Faktor apa saja yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri? Dalam industri Anda, fitur apa yang sebenarnya tidak begitu penting namun karena kebiasaan, selalu ditawarkan kepada pelanggan.

2. Kurangi

Faktor apa saja yang harus dikurangi hingga di bawah standar industri? Dalam industri Anda, fitur apa yang sebaiknya dikurangi karena tidak memberikan nilai yang tinggi kepada pelanggan.

3. Tingkatkan

Faktor apa saja yang harus ditingkatkan hingga di atas standar industri? Dalam industri Anda, fitur apa yang sebaiknya diberikan karena mampu memberikan value yang sangat tinggi kepada pelanggan; meski mungkin fitur ini sudah ditawarkan oleh para pesaing.

4. Ciptakan

Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan? Dalam industri Anda, fitur baru apa yang sebaiknya diciptakan;

fitur baru yang mampu memberikan nilai tinggi kepada pelanggan, dan selama ini belum pernah ditawarkan oleh pelanggan.

2.5 Telaah Pustaka

Telaah pustaka merupakan kajian mengenai penelitian penelitian terdahulu yang terkait. Peneliti mengetahui bahwa penelitian sejenis tentang Analisis Perancangan Strategi Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Dalam Upaya Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis. ini pernah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Namun karena memiliki lokasi, tahun dan jenis perusahaan yang dilakukan oleh peneliti berbeda dengan yang lainnya, maka peneliti meyakini bahwa data yang akan diambil dan yang akan diolah akan sangat berbeda maka akan didapatkan hasil yang berbeda. Berikut adalah beberapa penelitian sejenis yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

Penelitian terdahulu mengenai *Blue Ocean Strategy* sudah pernah dilakukan namun dengan fokus penelitian yang berbeda. Salah satu penelitian yang sudah pernah dilakukan adalah “Pendekatan *Blue Ocean Strategy* terhadap Strategi Pelayanan rumah Sakit” yang dilakukan oleh Arief Rachman S, Sugih Arto Pujanggoro, dan Rosnani pada tahun 2013. Dalam penelitian ini penulis menggunakan sampel RS. ABC yang merupakan salah satu perusahaan sebagai penyedia pelayanan kesehatan. Penelitian ini membahas tentang persaingan pasar di mana RS. ABC berkompetisi menjadi tidak sehat. *Positioning* yang pernah menjadi jantung strategi tidak lagi begitu digunakan karena dianggap terlalu statis dalam menanggapi pasar yang dinamis. Perusahaan merespon dengan cepat setiap perubahan yang ada di pasar, dan terus menerus melakukan *benchmark* demi mencapai tingkat kinerja yang baik. Akibatnya strategi ini menuntun semakin banyak perusahaan ke jalur persaingan yang saling menghancurkan, saling membunuh dan berdarah-darah yang diistilahkan sebagai *red ocean*. Tujuan penelitian ini adalah merancang strategi pelayanan yang berfokus untuk menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan melalui proses inovasi nilai. Proses inovasi nilai dilakukan melalui metode pendekatan blue ocean strategy dengan menggunakan dua alat analisis yaitu kanvas strategi dan ERRC grid. Kanvas strategi berfungsi sebagai alat

visualisasi terhadap penawaran yang dilakukan pada faktor kompetisi yang ada, sedangkan ERRC Grid berfungsi sebagai langkah strategis perusahaan untuk menciptakan segmen pasar yang baru. Hasil proses inovasi nilai menunjukkan bahwa pada rancangan strategi yang baru, perusahaan mengeliminasi dan mengurangi beberapa faktor yang dianggap tidak penting dalam kompetisi. Selain itu terdapat beberapa strategi yang diciptakan yang belum pernah ditawarkan sebelumnya pada ruang pasar misalnya penyediaan kartu anggota bagi pasien pasca rawat inap untuk mengakses pemeriksaan kesehatan gratis dan sebagainya. Akhirnya, hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa rancangan strategi perusahaan yang baru telah memenuhi ke dalam tiga ciri blue ocean strategy dalam menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan yaitu fokus, divergensi, dan moto yang memikat.

Selain itu, dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Nissya Mazhaly, Dadan Umar D, dan Parwadi Moengin pada 2013 memiliki judul “Penerapan *Blue Ocean Strategy* di PT. X dalam Menghadapi Persaingan Penjualan *Automatic Tank Gauging* di Indonesia. PT. *Bona Metal Packaging* adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan tabung aluminium. Di era global saat ini berkembang industri minyak. Dan yang menjadi catatan permasalahan adalah pada saat ini banyak perusahaan-perusahaan yang saling bersaing (*Red Ocean Strategy*) dengan strategi diferensiasi barang, merebut pangsa pasar, keunggulan kompetitif, dan strategi harga murah. *Red Ocean Strategy* sangat penting, namun akan ada satu titik jenuh di mana strategi ini tidak akan berguna lagi untuk perusahaan. Oleh karena itu, hal ini akan sangat baik untuk memulai untuk mencari *Blue Ocean Strategy* yang cenderung jauh dari kompetisi itu. Tujuannya adalah untuk menghasilkan sebuah strategi pengembangan bisnis baru dan memiliki *Blue Ocean Strategy* pada PT. X Indonesia periode tahun 2013-2014. Dengan menganalisis internal dan eksternal analisis, dan juga SWOT analisis akan mendapatkan hasil dari formulasi *Blue Ocean Strategy* yang dapat dilihat dari Strategi kanvas, 4 kerangka aksi dan jaringan ERRC. Dari perumusan strategi ini diperoleh alternatif *Blue Ocean Strategy* baru dalam industri minyak dan gas.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian dari penelitian ini adalah *10 Semester Coffee Shop*, bergerak dalam bidang pelayanan tempat di mana melayani penikmat kopi dalam memenuhi kafeinnya setiap hari atau hanya sekedar menikmati milkshake sembari mengerjakan tugas kuliah dan laporan atau hanya mengobrol santai dengan teman-teman. *10 Semester Coffee Shop* berlokasi di Jl. Kaliurang KM. 15 utara klinik An-Nisa Sleman, Yogyakarta. Objek khususnya adalah pemilik di mana pemilik selaku barista kedai kopi, pelanggan *10 Semester Coffee Shop* dan orang-orang yang pernah nongkrong di coffeeshop/kedai kopi.

3.2 Identifikasi Masalah

Pada penelitian ini pengidentifikasi masalah berfokus pada perencanaan strategi marketing dan mencoba memperluas segmen pasar *10 Semester Coffee Shop*. *Strategy Blue Ocean* menjadi metode penelitian di mana harapan peneliti kedai kopi mampu tetap bertahan di mana mencari strategi untuk menciptakan pasar baru.

3.3 Pengumpulan Data

Pada penelitian ini data yang diperlukan adalah berupa data primer dan data skunder :

1. Data Primer

Data Primer merupakan data yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya, yakni dari 10 *Semester Coffee Shop*

 - a. Data umum perusahaan meliputi sejarah berdirinya perusahaan, serta informasi yang berhubungan dengan penelitian.
 - b. Data aktual, meliputi data-data umum perusahaan yang didapatkan dengan wawancara.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang berasal dari sumber lain seperti hasil penelitian terdahulu, jurnal, wawancara dengan *expert coffee* dan lain-lain, yang digunakan sebagai dasar teori yang dapat mendukung dalam pemecahan masalah dalam penelitian.

3.4 Pengolahan Dan Analisis Data

Setelah data-data yang dibutuhkan didapatkan, langkah selanjutnya adalah mengolahnya dengan model matematis yang sesuai dengan metode yang digunakan. Kemudian melakukan pengolahan data, yang selanjutnya dianalisis hasilnya berupa kesimpulan dari penelitian yang dilakukan ini.

3.5 Teknik Pengolahan Data

Pada bagian teknik pengolahan dan analisis data, akan menjelaskan secara singkat, padat, dan jelas mengenai tahapan dalam penerapan *Blue Ocean Strategy*. Berikut adalah tahapan-tahapan pengolahan data :

1. Melakukan pengamatan pada objek penilitan.
2. Melakukan wawancara dengan pihak pemilik, pelaku bisnis dan pelanggan coffeshop.

3. Dilakukan kanvas strategi awal (guna melihat di mana posisi antara objek yang diteliti dengan pesaing pada keadaan yang sesungguhnya sebagai pembanding.)
4. Melakukan empat langkah kerja dari *Blue Ocean Strategy* (BOS) yaitu menghapuskan, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan.
5. Membuat Skema Hapuskan – Kurangi – Tingkatkan – Ciptakan dan menentukan fokus, gerakan menjauh serta strategi berdasarkan *Blue Ocean Strategy* (BOS).

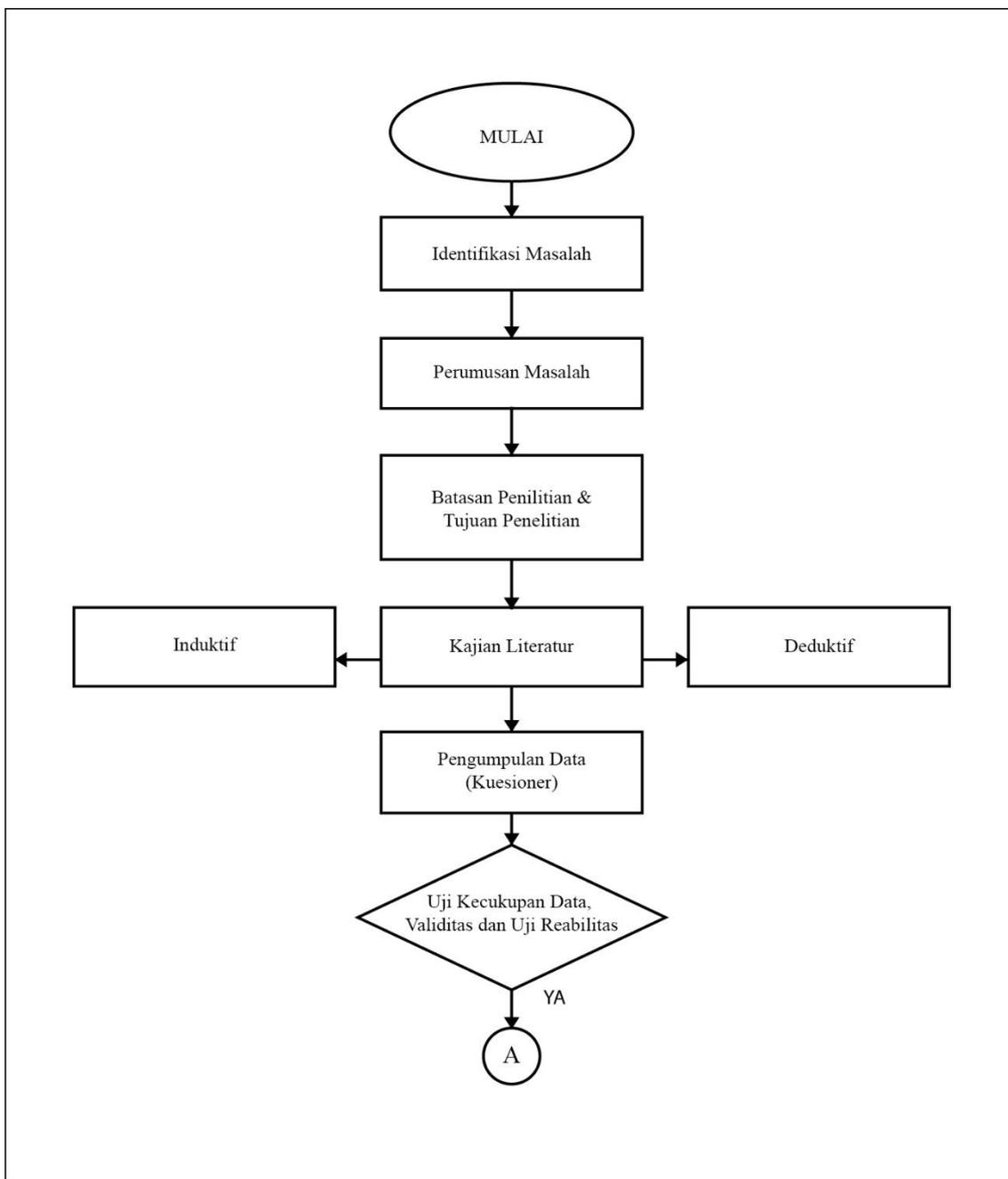
3.6 Analisis Hasil

Tahapan analisis hasil ini mempunyai tujuan untuk mendapatkan gambaran lengkap mengenai penelitian yang telah dilakukan, yang secara spesifik mengarah kepada analisis implementasi sebelum ditarik kesimpulan.

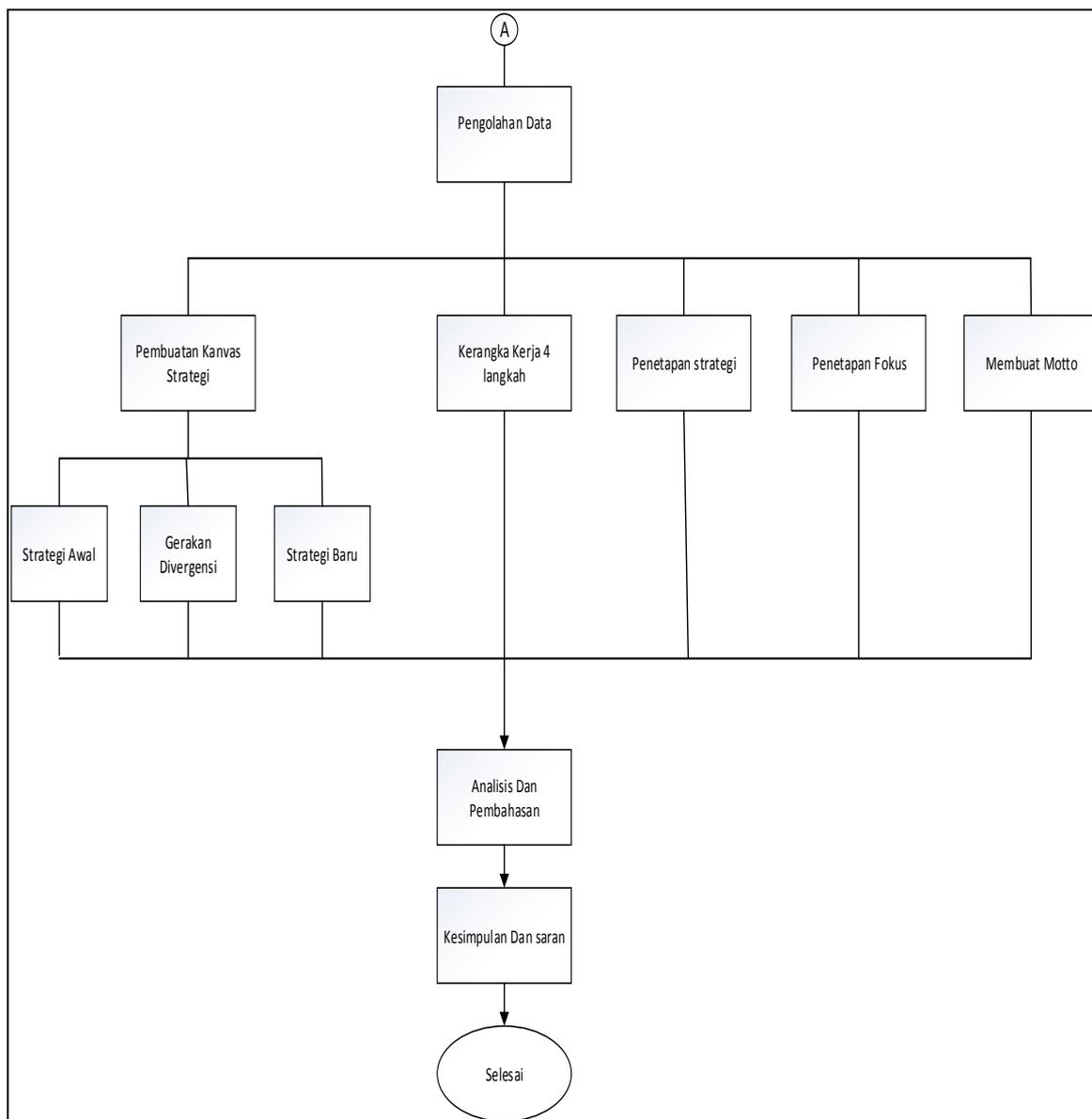
3.7 Kesimpulan Dan Saran

Tahapan terakhir penelitian ini menyimpulkan permasalahan yang telah diselesaikan, setelah melakukan analisis permasalahan yang dipecahkan. Penarikan kesimpulan bertujuan untuk merangkum hasil akhir penelitian. Sedangkan saran juga dikemukakan untuk memberikan masukan penyelesaian permasalahan yang dihadapi.

3.8 Diagram Alir Penelitian



Gambar 3 1 Diagram Alir Penelitian Bagian I



Gambar 3 2 Diagram Alir Penelitian Bagian II

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1 Profil Perusahaan

10 Semester Coffee Shop merupakan suatu usaha di mana menjual produk sebuah kopi *latte*, *manual brew* dan juga menyediakan varian *milkshake* untuk opsional tambahan bagi konsumennya. Beralamatkan di Jl. Kaliurang km. 13,5 utara klinik an-nisa 10 Semester Coffee Shop didirikan oleh adik saya Muhammad Taufiq pada awal 2017. Telah berjalan selama setahun coffee shop atau kedai kopi beroperasi setiap hari di mana *coffee shop* buka dari jam 16:00 WIB hingga *last order* pada jam 23:00 WIB. 10 Semester Coffee Shop menyediakan jenis *coffee latte* di mana kopi jenis ini menggunakan kopi *espresso* sebagai dasar pengolahannya. Dari bahan utama yakni *espresso* ini disajikan dengan mencampurkannya dengan susu pasteurisasi atau susu murni, bisa juga dicampur dengan berbagai macam sirup dan ada juga menu yang dicampur dengan *ice cream*. Karena penyajiannya ditentukan oleh permintaan menu dari konsumen maka 10 Semester Coffee Shop merupakan bisnis yang menggunakan sistem *make by order*. Produksi *espresso* sendiri menggunakan mesin kopi yang dapat mengeluarkan uap dan air mendidih di mana mesin *espresso* sendiri mempunyai beragam model dan ukuran. Tentunya semakin besar dan dengan merk yang bagus semakin tinggi juga harga bandrol mesin tersebut. Untuk mesin besar dengan kepala 2 lebih harga mesin terbilang fantastis, yakni dari 40 juta hingga 80 juta dalam rupiah. Karena 10 Semester Coffee Shop merupakan proyek bisnis awal dan minimnya modal maka pemilik memutuskan untuk menggunakan mesin yang memiliki spek rumahan di mana memiliki 1 kepala untuk memproduksi *espresso* yang bandrol harga nya sekitar 13 juta dalam rupiah. Kelemahan yang dimiliki dari mesin besar adalah kurangnya kecepatan dalam *serving* dan kualitas rasa dari ekstraksi biji kopi tidak sekonstan yang

dimiliki oleh mesin besar. Untuk sistem pemasaran sendiri dilakukan dengan menggunakan media sosial dan penyebaran info promosi dari mulut ke mulut.

4.2 Pengumpulan Data

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data mengenai data-data yang diperlukan untuk menganalisis posisi perusahaan dalam menentukan strategi yang tepat untuk bertahan dalam persaingan antara perusahaan kopi atau kedai kopi lainnya.

4.2.1 Faktor Internal

Berdiri setahun yang lalu yakni di tahun 2017 oleh Muhammad Taufiq 10 Semester Coffee merupakan salah satu kedai di mana menyediakan tempat yang nyaman di mana di desain nyaman mungkin bagi para pelanggan dapat nyaman untuk mengerjakan tugas dan mengerjakan tugas akhirnya. Berlokasi berdekatan dengan kampus UII membuat pemilik mengarahkan segmen pasar yakni mahasiswa-mahasiswi UII. Oleh karena segmentasi pasarnya tersebut menjadi satu alasan mengapa kedai kopi dinamai *10 Semester Coffee Shop*, 10 Semester itu sendiri memiliki harapan bagi para pelanggannya yang sering mengerjakan tugas di *10 Semester Coffee Shop* dapat lulus meraih gelar Sarjananya selama 10 semester. Karena konsep bisnis merupakan *workspace* maka pemilik harus memperhatikan desain *furniture* terutama dengan meja dan kursinya. Meja kursi di 10S di desain agar para pelanggan nyaman dan betah berlama-lama mengerjakan tugasnya dengan laptop masing-masing pelanggan, selain itu kedai memfasilitasi berupa koneksi Wifi akses bagi para pelanggan. Fasilitas tersebut merupakan strategi pemilik untuk mendapatkan peluang pasar sebesar mungkin. Selain kopi pemilik berusaha menyediakan menu bagi mahasiswa-mahasiswi atau pelanggannya yang bukan penikmat *coffee* yakni varian *milkshake* diantaranya Green Tea, Red Velvet, Taro dan Cokelat.

Harga Jual produk di *10 Semester Coffee* memiliki harga yang murah jika dibanding dengan lokal kedai kopi disekitarnya, yakni berkisar antara 12 ribu hingga 20 ribu rupiah. Selain harga yang murah *10 Semester Coffee Shop* juga sering memberi promosi berupa diskon bagi pemilik kartu mahasiswa aktif. Berikut merupakan menu

kopi yang tersedia di 10 *Semester Coffee Shop* diantaranya *Latte art* yang terdiri dari *Cappuccino*, *Moccachino*, *Green Tea Latte* selain latte art terdapat juga macam v60, *vietnam drip*, *americano*, *espresso single* atau *double origin*, *avogatto*, *irish*, *cold brew*. Untuk menu makanan 10 *Semester coffee* hanya menyediakan makanan ringan berupa *friench fries* dan roti bakar saja. *Green beans* yang digunakan oleh 10 *Semester Coffee Shop* mengambil langsung dari petani kopi di daerah Cianjur, Jawa Timur namun dalam *roasting* masih menggunakan jasa kedai yang menawarkan jasa *roasting beans*.

Awal mula pembukaan coffee shop, 10 *Semester Coffee Shop* mampu menarik banyak pelanggan di mana dalam sehari-nya mampu mengumpulkan omset sebesar satu juta rupiah, namun berjalan semakin kini omset harian 10 *Semester coffee shop* semakin menurun. Dari awal formasi pegawai per-*shift* 3 orang kini hanya tersisa pemilik *coffeeshop* yang merangkap serving pelanggan 10 *Semester coffee shop*. Pemangkasan pegawai merupakan strategi yang dilakukan untuk menyelamatkan bisnis dari kerugian. Belum diketahui dari penyebab pasti alasan utama mengapa bisnis mengalami penurunan omset secara terus menerus, namun sesekali dalam waktu tertentu omset tinggi, penjualan yang sangat tidak menentu ini sangat menyulitkan bagi pemilik untuk mengatur strategi apa yang sesuai untuk menjalankan kedai kopi yang dimilikinya.

4.2.2 Faktor Eksternal

Faktor *eksternal* adalah semua kejadian diluar perusahaan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi perusahaan (Williams, 2001). Berikut merupakan faktor *eksternal* yang didapat dari pengamatan dan wawancara pemilik dan pelanggan pada 10 *Semester Coffee Shop* :

1. . Lingkungan Umum

Bertempat dekat dengan Kampus UII menjadi nilai plus terhadap lokasi 10 *Semester Coffee Shop*, hal ini merupakan kesempatan dan peluang besar untuk menarik keuntungan penjualan dari mahasiswa-mahasiswi untuk menjadi pelanggan.

Bertempat di Jalan kaliurang KM 13,5 merupakan lokasi yang cukup jauh dari lingkup perkotaan Jogja, hal ini mengakibatkan perlu usaha dan strategi pemasaran yang sulit untuk dapat menarik calon konsumen dari kota untuk dapat menjadi

pelanggan 10 *Semester Coffee Shop*. Letak tempat yang kurang bagus di mana terletak di pengkolan jalan besar membuat perhatian orang teralihkan untuk fokus mengamati jalan sehingga plang 10 *Semester Coffee Shop* dan segala atribut kedai tidak dapat terlihat jelas oleh orang-orang yang lalu lalang di jalan tersebut.

Pengaruh sosial di mana masyarakat Jalan Kaliurang daerah atas sebagian besar merupakan mahasiswa-mahasiswi perantauan yang kaget akan perubahan situasi dari kampung halamannya dengan situasi Jogja mempengaruhi perubahan *trend* sosial yang begitu cepat.

Hal perizinan masih berskala kepada lingkungan setempat dalam pemberian izin aktivitas industri atau bisnis. Dengan memiliki perizinan pemerintah setempat menjadi lampu hijau bagi pelaku bisnis untuk melakukan kegiatan industri, artinya industri mempunyai hak penuh dalam melakukan segala kegiatan bisnisnya dan bertanggung jawab atas segala dampak aktivitas di sekitarnya.

Keberadaan dan perkembangan *media social* memiliki peran penting untuk menjangkau segmentasi pasar lebih luas. *Media social* sangat memberikan manfaat bagi pelaku bisnis untuk dalam memasarkan dan memperkenalkan keunggulan produk yang dimiliki dan menyebarkan promosi dalam usaha marketing pasarnya sehingga produk yang dihasilkan tidak terpacu pada target pasar yang ada dalam perusahaan.

2. Lingkungan Industri

Lingkungan industri merupakan serangkaian faktor-faktor ancaman dari pelaku bisnis baru, *supplier*, pembeli, produk pengganti dan intensitas persaingan diantara para pesaing yang secara langsung mempengaruhi perusahaan dan tindakan serta tanggapan kompetitifnya (Hitt, 2001).

Banyaknya pesaing bisnis serupa dan menawarkan konsep lain yang lebih menarik menjadi salah satu sulitnya persaingan pasar di sekitar jalan kaliurang atas. Berikut merupakan contoh faktor-faktor ancaman yang mempengaruhi lingkungan industri :

- a. Ancaman masuknya pendatang baru
- b. Tingkat rivalitas diantara para pesaing yang ada
- c. Tekanan dari produk pengganti
- d. Persaingan konsep tempat bisnis
- e. Perubahan trend pada tingkah laku sosial masyarakat

4.2.3 Segmentasi Pasar

10 Semester Coffee menargetkan tiga segmentasi pasar yakni mahasiswa-mahasiswi yang *hectic* dengan tugas dan laporan kuliah, wisatawan yang hendak atau sudah mendatangi objek wisata Kaliurang baik wisatawan luar kota atau dalam kota dan masyarakat penikmat kopi di lingkungan sekitar kedai di mana 3 segmentasi pasar ini memiliki probabilitas tinggi untuk mengunjungi *10 Semester Coffee Shop* untuk memenuhi kebutuhan kafeinnya.

4.3 Pengolahan Data

Pengolahan data dari faktor-faktor *Eksternal* dan *Internal* sebagai berikut

A. Faktor Eksternal

Dari keterangan tentang faktor *eksternal* diatas, maka dapat disimpulkan beberapa indikator yang menjadi peluang dan ancaman dari *10 Semester Coffee Shop*

1. Indikator Peluang

- a. Peluang pasar dari kalangan mahasiswa UII
- b. Perkembangan tempat wisata Kaliurang
- c. Adanya media sosial sebagai alat pemasaran dan media promosi
- d. Kemajuan teknologi
- e. Luasnya pengembangan inovasi produk berbahan kopi
- f. Trend konsumsi kopi yang meningkat

2. Indikator ancaman

- a. Tren baru pengganti produk kopi
- b. Persaingan harga produk
- c. Perubahan Iklim Ekstrim
- d. Turunnya daya beli konsumen/masyarakat
- e. Harga bahan baku yang semakin mahal
- f. Bahan baku yang langka

B. Faktor Internal

Dalam penelitian ini terdapat 9 variabel yang dicantumkan dalam kusioner, variabel tersebut sebagai berikut

- X₁ : Harga Produk
- X₂ : Kualitas Rasa Produk
- X₃ : Presentasi Produk
- X₄ : Varian dan Inovasi Produk
- X₅ : Lokasi dan Akses
- X₆ : *Waiting Time*
- X₇ : Nilai Kebersihan
- X₈ : Konsep Bisnis
- X₉ : Kenyamanan Tetap
- X₁₀ : Promosi Harga

Dari 10 variabel tersebut selanjutnya akan disebarakan kepada *customer*. Hasil dari kuesioner tersebut digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari 10 *Semester Coffee Shop* sendiri. Menurut Sugiyono (2006) metode pengambilan data ada berbagai cara salah satunya dengan menggunakan *rating scale* dengan skala rating 1 hingga 4. Skala rating tersebut untuk mengetahui tingkat kepentingan dan tingkat harapan yang didefinisikan sebagai berikut

- a. Skala 1 : Tidak Baik
- b. Skala 2 : Kurang Baik
- c. Skala 3 : Baik
- d. Skala 4 : Sangat Baik

4.3.1 Uji Kecukupan Data

Uji kecukupan data dilakukan untuk mengetahui sejauh mana data yang ada dapat mewakili sejumlah sampel dari populasi. Pada penelitian ini jumlah kuesioner yang dibagi kepada *customer* adalah 70. Rumus yang digunakan untuk uji kecukupan data Wiratna Sujarweni (2014) yaitu rumus Slovin's Formula adalah

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

N : jumlah kuesioner

e : *error* yang diharapkan

Maka perhitungan yang dilakukan sebagai berikut

$$n = \frac{70}{1 + (70 \times 0,05^2)} = 60 \text{ data}$$

sehingga data yang dibutuhkan dan juga bisa dikatakan cukup sebanyak 60 data. Dikarenakan $N > n$ maka data dapat dikatakan cukup.

4.3.2 Uji Validasi Data

Untuk pengujian validasi dengan metode *person correlation* dilakukan dengan menggunakan program *SPSS* versi 16.00 *for windows*. Setelah dilakukan uji validasi ternyata dari keseluruhan pertanyaan dianggap valid

Ho : Data hasil kuisisioner valid

Hi : Data hasil kuisisioner tidak valid

Tingkat Signifikan

α = 0,05

Df = n-2

= 70-2

= 68

r tabel = 0,2352

Tabel 4 1 Uji Validasi 10 *Semester Coffee Shop*

Variabel	r tabel	r hitung	Ket
X ₁	0,2352	0,567	Valid
X ₂	0,2352	0,354	Valid
X ₃	0,2352	0,270	Valid
X ₄	0,2352	0,364	Valid
X ₅	0,2352	0,287	Valid
X ₆	0,2352	0,270	Valid
X ₇	0,2352	0,285	Valid
X ₈	0,2352	0,430	Valid
X ₉	0,2352	0,386	Valid
X ₁₀	0,2352	0,357	Valid

Dari uji validasi dengan menggunakan *Sofwarre SPSS 16.00* didapatkan bahwa 10 variabel pada 10 *Semeter Coffee Shop* dinyatakan *valid* karena mempunyai nilai > 0,2352.

Tabel 4 2 Uji Validasi 10 Semester Coffee Shop & Kedai Couvee

Variabel	r tabel	r hitung	Ket
X ₁	0,2352	0,571	Valid
X ₂	0,2352	0,418	Valid
X ₃	0,2352	0,299	Valid
X ₄	0,2352	0,311	Valid
X ₅	0,2352	0,261	Valid
X ₆	0,2352	0,417	Valid
X ₇	0,2352	0,455	Valid
X ₈	0,2352	0,386	Valid
X ₉	0,2352	0,455	Valid
X ₁₀	0,2352	0,384	Valid

Dari uji validasi dengan menggunakan *software SPSS 16.00* didapatkan bahwa 10 variabel pada kedai Couvee dinyatakan valid karena mempunyai nilai > 0.2352 .

4.3.3 Uji Reabilitas

Ho : Data kuesioner *reliabel*

Hi : Data kuesioner tidak *reliable*

Tabel 4 3 Uji Reabilitas 10 Semester Coffee Shop & Kedai Couvee

Perusahaan	Koefisien Cronbach Alpha	Nilai Batas Bawah	Keterangan
10 Semester	0,604	0,6	<i>Reliabel</i>
Kedai Couvee	0,651	0,6	<i>Reliabel</i>

Dari table diatas dapat ditunjukkan bahwa nilai hasil reabilitas masing-masing perusahaan > 0.6 (nilai *Cronbach Alpha*), maka dari hasil ini dapat diperoleh kesimpulan bahwa semua variabel pada kuesioner tersebut dinyatakan *Reliable*

4.3.4 Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Data yang diperoleh dari setiap variabelnya, dihitung bobot rata-rata, berikut perhitungan bobot rata-rata yang dihitung dengan rumus :

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

Arikunto (1997:68)

Keterangan :

\bar{X} : bobot rata – rata

X_i : data yang diperoleh dari kuesioner

N : jumlah responden

Sehingga didapatkan bobot rata-rata sebagai berikut :

Tabel 4 4 Rekapitulasi Hasil Kuesioner 10 Semester Coffee

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
3,23	3,66	2,37	3,13	1,76	2,67	2,01	3,37	2,57	2,96

Tabel 4 5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Kedai Couvee

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
3,16	3,57	3,23	2,76	3,74	3,51	3,63	2,97	3,53	1,74

4.3.5 Penentuan Nilai Strengths dan Weakness

Nilai rata-rata dari setiap variable kemudian dibandingkan untuk memilih variable mana yang akan dijadikan sebagai *Strengths* dan *Weakness*. Apakah 10 Semester Coffee Shop

> Kedai Couvee maka variable itu akan dijadikan *Strengths* sedangkan apabila 10 Semester *Coffee Shop* < Kedai Couvee, maka variable tersebut dijadikan sebagai *Weakness*.

Tabel 4 6 Penentuan *Strengths* dan *Weakness*

Variabel	10 Semester	Kedai Couvee	Keterangan
X1	3,23	3,16	<i>Strengths</i>
X2	3,66	3,57	<i>Strengths</i>
X3	2,37	3,23	<i>Weakness</i>
X4	3,13	2,76	<i>Strengths</i>
X5	1,76	3,74	<i>Weakness</i>
X6	2,67	3,51	<i>Weakness</i>
X7	2,01	3,63	<i>Weakness</i>
X8	3,37	2,97	<i>Strengths</i>
X9	2,57	3,53	<i>Weakness</i>
X10	2,96	1,74	<i>Strengths</i>

- X₁ : Harga Produk
- X₂ : Kualitas Rasa Produk
- X₃ : Presentasi Produk
- X₄ : Varian dan Inovasi Produk
- X₅ : Lokasi dan Akses
- X₆ : *Waiting Time*
- X₇ : Nilai Kebersihan
- X₈ : Inovasi Produk
- X₉ : Kenyamanan tempat
- X₁₀ : Promosi

4.4 Eksternal Faktor Analisis Strategi (EFAS)

Berikut penjelasan matrik evaluasi dari factor *eksternal* :

1. Faktor-faktor strategi *eksternal* berupa peluang dan ancaman yang diperoleh dari lingkungan luar perusahaan.

2. Pembobotan dimulai dari 0 (tidak penting) sampai 1 (sangat penting). Faktor yang memberikan pengaruh besar dari perusahaan diberikan bobot yang tinggi.
3. Rating menunjukkan seberapa efektif strategi yang dimiliki perusahaan saat ini sehingga dapat menjawab menjawab faktor-faktor yang ada. Pemberian nilai rating dimulai dari skala 4 (*outsanding*) ampai dengan 1 (*poor*). Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluang kecil diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Jika ancaman sangat besar diberi rating 1 dan jika ancaman kecil diberi rating 4.

Tabel 4 7 Matriks EFAS Peluang 10 *Semester Coffee Shop*

No	Faktor-Faktor Strategi <i>Eksternal</i> (Peluang)	Bobot	Rating	score
1	Peluang Pasar dari tingkat permintaan kalangan mahasiswa-mahasiswi UII yang meningkat tiap tahun karena adanya mahasiswa baru	0,15	4	0,6
2	Perkembangan wisata Kaliurang yang kian hari angka kunjungan wisata semakin meningkat	0,08	3	0,24
3	Adanya <i>media social</i> sebagai alat pemasaran dan media promosi	0,09	4	0,36
4	Kemajuan teknologi penunjang produksi produk dan sistem manajemen	0,06	2	0,12
5	Naiknya <i>trend</i> konsumsi kopi	0,13	4	0,52
6	Luasnya <i>Inovasi</i> terhadap produk kopi	0,09	3	0,27
Jumlah		0,6	20	2,11

Tabel 4 8 Matriks EFAS Ancaman 10 Semester Coffee Shop

No	Faktor-Faktor Strategi <i>Eksternal</i> (Ancaman)	Bobot	Rating	Score
1	Tren baru pengganti konsumsi kopi	0,08	1	0,08
2	Persaingan harga produk	0,05	2	0,1
3	Perubahan Iklim Ekstrim	0,08	1	0,08
4	Turunnya daya beli konsumen/masyarakat	0,07	3	0,21
5	Harga bahan baku yang menjadi mahal	0,06	2	0,12
6	Bahan baku yang langka	0,06	2	0,12
Jumlah		0,4	11	0,71
Total		1	31	2,82

Tabel 4 9 Matriks EFAS Peluang dan Ancaman Kedai Couvee

No	Faktor-Faktor Strategi <i>Eksternal</i> (Peluang)	Bobot	Rating	score
1	Peluang Pasar dari tingkat permintaan kalangan mahasiswa-mahasiswi UII yang meningkat tiap tahun karena adanya mahasiswa baru	0,15	1	0,15
2	Perkembangan wisata Kaliurang yang kian hari angka kunjungan wisata semakin meningkat	0,08	2	0,16

No	Faktor-Faktor Strategi <i>Eksternal</i> (Peluang)	Bobot	Rating	score
3	Adanya media social sebagai alat pemasaran dan media promosi	0,09	3	0,27
4	Kemajuan teknologi penunjang produksi produk dan sistem manajemen	0,06	2	0,12
5	Naiknya <i>trend</i> meminum kopi hingga menjadi <i>lifestyle</i>	0,13	4	0,52
6	Luasnya <i>Inovasi</i> terhadap produk kopi	0,09	3	0,27
Jumlah		0,6	15	1,49

Tabel 4 10 Matriks EFAS Peluang dan Ancaman Kedai Couvee

No	Faktor-Faktor Strategi <i>Eksternal</i> (Ancaman)	Bobot	Rating	Score
1	Tren baru pengganti konsumsi kopi	0,08	3	0,24
2	Persaingan harga produk	0,05	3	0,15
3	Perubahan Iklim Ekstrim	0,08	2	0,16
4	Turunnya daya beli konsumen/masyarakat	0,07	3	0,21
5	Harga bahan baku yang menjadi mahal	0,06	2	0,12
6	Bahan baku yang langka	0,06	2	0,12
Jumlah		0,4	15	1
Total		1	30	2,49

4.5 Internal Faktor Analisis Strategi (IFAS)

Berikut Penjelasan matrik evaluasi dari faktor *internal* :

1. Faktor-faktor strategi *internal* berupa Kekuatan dan kelemahan yang diperoleh dalam perusahaan.
2. Pembobotan dimulai dari 0 (tidak penting) sampai 1 (sangat penting). Faktor yang memberikan pengaruh besar dari perusahaan diberikan bobot yang tinggi.
3. Rating menunjukkan seberapa efektif strategi yang dimiliki perusahaan saat ini sehingga dapat menjawab menjawab faktor-faktor yang ada. Pemberian nilai rating dimulai dari skala 4 (*outsanding*) sampai dengan 1 (*poor*). Pemberian nilai rating untuk faktor kekuatan bersifat *positif* (kekuatan yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika kekuatan kecil diberi rating +1). Pemberian nilai rating kelemahan adalah kebalikannya. Jika kelemahan sangat besar diberi rating 1 dan jika kelemahan kecil diberi rating 4.

Tabel 4 11 Matriks IFAS Kekuatan 10 *Semester Coffee Shop*

No	Faktor-Faktor Strategi <i>Internal</i> (<i>Strengths</i>)	Bobot	Rating	score
1	Harga Produk	0,07	4	0,28
2	Kualitas Rasa Produk	0,1	3	0,3
3	Varian dan Inovatif Produk	0,07	2	0,14
4	Konsep Bisnis	0,08	2	0,16
5	Promosi Harga	0,06	3	0,18
Jumlah		0,38	14	1,06

Tabel 4 12 Matriks IFAS Kelemahan 10 Semester Coffee Shop

No	Faktor-Faktor Strategi <i>Internal</i> (<i>Weakness</i>)	Bobot	Rating	Score
1	Presentasi Produk	0,1	2	0,2
2	Lokasi dan Akses Kedai	0,15	2	0,3
3	<i>Waiting Time</i>	0,1	3	0,3
4	Tingkat Kebersihan	0,12	2	0,24
5	Kenyamanan Tempat	0,15	2	0,3
Jumlah		0,62	11	1,34
Total		1	25	2,4

Tabel 4 13 Matriks IFAS Kekuatan Kedai Couvee

No	Faktor-Faktor Strategi <i>Internal</i> (<i>Strength</i>)	Bobot	Rating	Score
1	Presentasi Produk	0,07	3	0,21
2	Lokasi dan Akses Kedai	0,13	4	0,52
3	<i>Waiting Time</i>	0,09	4	0,36
4	Tingkat Kebersihan	0,09	3	0,27
5	Kenyamanan Tempat	0,14	4	0,56
Jumlah		0,52	18	1,92

Tabel 4 14 Matriks IFAS Kelemahan Kedai Couvee

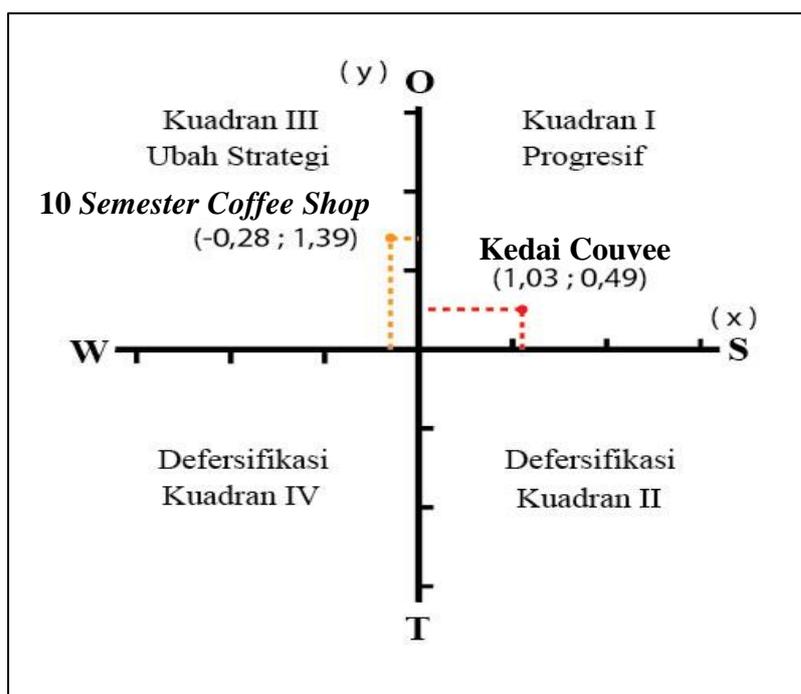
No	Faktor-Faktor Strategi <i>Internal</i> (<i>Weakness</i>)	Bobot	Rating	Score
1	Harga Produk	0,1	2	0,2
2	<i>Waiting Time</i>	0,15	2	0,3
3	Varian dan Inovatif Produk	0,06	2	0,12
4	Konsep Bisnis	0,1	2	0,2
5	Promosi Harga	0,07	1	0,07
Jumlah		0,48	9	0,89
Total		1	27	2,81

4.6 Pendekatan Kuantitatif

Berdasarkan hasil perhitungan dari table 4.9 Matriks IFAS 10 *Semester Coffee Shop* memiliki skor antara kekuatan dan kelemahan dari matrik IFAS. Total skor dari kekuatan adalah 1,06 dan dari kelemahan 1,34 , selisihnya -0,28 (sumbu x). kemudian selisih dari peluang dan ancaman dari table 4.7 Matriks EFAS Kedai 10 *Semester Coffee Shop* adalah total skor dari peluang 2,11 dan skor dari ancaman 0,71, sehingga didapatkan selisih 1,4 (sumbu y). Berdasarkan hasil dari titik temu kedua sumbu didapatkan diagram analisis SWOT perusahaan berada pada Kuadran III yang berarti perusahaan menghadapi peluang pasar yang besar akan tetapi juga menghadapi kendala kelemahan pada *Internal* perusahaan yang harus di perbaiki dan diubah agar perusahaan mampu bersaing, selain itu perlunya untuk dilakukan suatu perubahan strategi yang mengarahkan perusahaan untuk keluar dari persaingan ketat dan berdarah-darah antar sesama pelaku bisnis di bidang kopi.

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel 4.10 Matriks IFAS Kedai Couvee memiliki skor antara kekuatan dan kelemahan dari Matriks IFAS. Total skor dari kekuatan adalah

1,92 dan dari kelemahan 0,61, selisihnya 0,61 (sumbu x). Kemudian selisih dari peluang dan ancaman dari table 4.8 Matriks Kedai Couvee adalah total skor dari peluang 2,22 dan skor dari ancaman 1, sehingga didapatkan selisih 1,22 (sumbu y). Berdasarkan hasil dari titik temu kedua sumbu didapatkan diagram SWOT perusahaan berada pada Kuadran I yang berarti merupakan posisi terbaik karena perusahaan berada pada posisi yang kuat dan berpeluang dalam pasar.



Gambar 4 1 Posisi Perusahaan Pada Diagram SWOT

Keterangan diagram analisis SWOT :

- a. Kuadran I
Kuadran I ini merupakan posisi terbaik karena perusahaan berada pada posisi yang kuat dan berpeluang dalam pasar
- b. Kuadran II
Kuadran II yaitu meskipun perusahaan menghadapi ancaman akan tetapi perusahaan masih memiliki kekuatan *internal* perusahaan.
- c. Kuadran III

Pada kuadran ini perusahaan menghadapi persaingan pasar yang besar dan terdapat kelemahan dari internal perusahaan sehingga perlu dilakukan perubahan strategi.

d. Kuadran IV

Pada kuadran IV merupakan kuadran dengan situasi yang tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman *eksternal* dan kelemahan *internal* dari perusahaan itu sendiri.

4.7 Analisis *Blue Ocean Strategy*

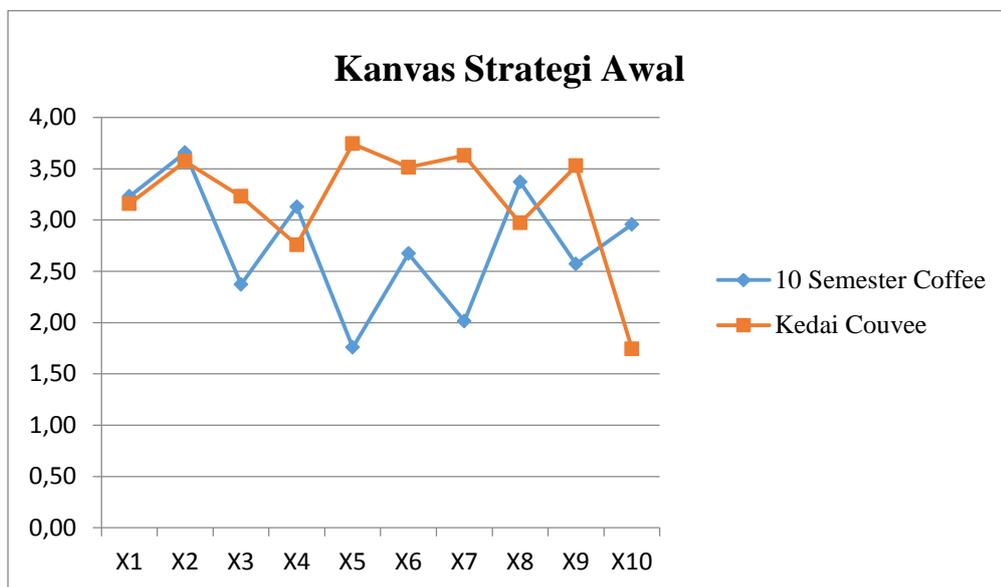
4.7.1 Kanvas Strategi Awal

Kanvas strategi berfungsi sebagai meringkas situasi terkini dalam suatu ruang pasar yang telah dikenal di mana pemahaman tentang kompetisi yang sedang terjadi dan memahami faktor-faktor yang dijadikan sebagai ajang kompetisi dalam suatu produk, jasa dan pengiriman, serta pemahaman yang didapat oleh *customer* dari perawatan kompetitif yang ada di ruang pasar (Kim & Mauborgne, 2005). Untuk Kanvas strategi awal data yang dipergunakan adalah hasil dari nilai rata-rata rekapitulasi kuesioner, yaitu

Tabel 4 15 Data Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Variabel	10 Semester	Kedai Couvee
X1	3,23	3,16
X2	3,66	3,57
X3	2,37	3,23
X4	3,13	2,76
X5	1,76	3,74
X6	2,67	3,51
X7	2,01	3,63
X8	3,37	2,97
X9	2,57	3,53
X10	2,96	1,74

Dari Tabel 4.15 diatas maka didapatkan dalam bentuk grafik Kanvas Strategi Awal sebagai berikut;



Gambar 4 2 Kanvas Strategi Awal

Keterangan

- X₁ : Harga Produk
- X₂ : Kualitas Rasa Produk
- X₃ : Presentasi Produk
- X₄ : Varian Menu dan Inovasi Produk
- X₅ : Lokasi dan Akses
- X₆ : *Waiting Time*
- X₇ : Nilai Kebersihan
- X₈ : Konsep Bisnis
- X₉ : Kenyamanan tempat
- X₁₀ : Promosi Harga

Dari kurva grafik Kanvas Awal diatas, tingkat kompetisi dengan nilai tinggi perusahaan dan pesaing memberikan penawaran lebih baik kepada *customer* dibandingkan dengan *10 Semester Coffee Shop*. Persaingan yang sangat ketat pada beberapa variable yang menandakan bahwa perusahaan berada pada posisi *Red Ocean* yang di mana terjadi persaingan yang sangat tinggi. Dengan begitu *10 Semester Coffee Shop* disarankan untuk menciptakan strategi baru agar dapat berada pada *Blue Ocean Strategi*, strategi

baru mengarahkan perusahaan untuk bergerak menjauh dari fokus nilai yang ditawarkan agar menjauh dari persaingan yang tidak kondusif. Dilakukan gerakan menjauh/divergensi karena berdasarkan kanvas strategi awal yang diketahui bahwa 10 *Semester Coffee Shop* memiliki fokus nilai yang sama dengan Kedai Couvee sebagai pesaing.

4.7.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Pada Kerangka Kerja Empat Langkah ini perusahaan menentukan faktor-faktor yang harus dihapuskan, kurangi, tingkatkan dan yang diciptakan dalam penyusunan *Blue Ocean Strategy*. Kerangka kerja empat langkah berfungsi untuk merekonstruksi segala elemen nilai pembeli dalam membuat kurva yang baru. Berikut ini faktor-faktor yang akan digunakan pada kerangka kerja empat langkah, yaitu :

1. Faktor yang dihapuskan

Pada langkah ini merupakan penghapusan beberapa faktor yang memberikan dampak tidak menguntungkan bagi perusahaan atau memiliki nilai rendah yang tidak berpengaruh pada perusahaan.

- a. Promosi Harga

Menurut nilai dari questioner 10 S menang jauh dari pesaing, namun dari pengamatan dalam segi penjualan 10 S dibawah dari pesaing. Maka sebenarnya promo tidaklah terlalu penting yang terpenting adalah bagaimana cara marketing kedai dalam mengenalkan produknya. Karena telah menjual dengan harga dibawah rata-rata harga produk yang ada di pasar, maka tingkat promosi kedai lebih baik dihapuskan karena promosi harga berdampak menekan margin sehingga kas kedai sangat minim untuk melakukan strategi marketing kedai. Dengan penghilangan promosi harga maka margin meningkat yang bisa dimanfaatkan untuk peningkatan marketing atau atribut lain..

2. Faktor yang dikurangi

Pada faktor ini perusahaan harus mempertimbangkan ulang apakah produk yang dihasilkan berlebih dalam suatu persaingan yang ada di pasar. Pada 10 *Semester Coffee Shop* faktor yang dikurangi yakni

a. Harga Produk

Menurut hasil dari penilaian questioner 10 *Semester Coffee Shop* berada di atas Kedai Couvee di mana 10 Semester memasang harga lebih murah dibawah rata-rata harga jual kedai kopi lain. Mendatang karena di atribut promosi dilakukan pengurangan maka disarankan untuk adanya pengurangan nilai harga produk sehingga harga produk lebih mahal dari yang sudah ada. Ketika harga produk dijual sesuai harga rata-rata maka margin yang di dapat akan meningkat yang bisa digunakan untuk membiayai pegawai tambahan. Sehingga atribut lain yakni kualitas pelayanan dapat meningkat.

3. Faktor yang ditingkatkan

Pada bagian ini faktor yang disarankan untuk ditingkatkan merujuk pada faktor-faktor yang lemah sehingga daya bersaing kedai berkembang menjadi kuat dan mampu untuk keluar dari persaingan pasar yang ketat. Berikut merupakan faktor yang ditingkatkan;

a. Presentasi Produk

Saat ini presentasi produk kurang menarik dan kalah dengan presentasi produk pesaing di mana 10 Semester hanya menggunakan cup kertas polos. Mendatang presentasi produk disarankan untuk menambahkan logo 10 Semester pada cup kertas dan menambahkan cup holder agar tidak terlalu panas untuk dipegang oleh pelanggan. *Cup holder* lebih di desain semenarik mungkin dengan logo kedai terpampang di *cup*.

b. *Waiting Time*

Kualitas pelayanan yang sudah ada sekarang ini telah memiliki kualitas yang cukup, namun perlunya ditingkatkan dengan penambahan pegawai guna mensupport barista sebagai asisten dan merangkap sebagai kasir, karena jika kondisi kedai yang ramai pengunjung barista satu orang sangat kwalahan

untuk memenuhi permintaan pelanggan. Yang ditakutkan adalah pelanggan menunggu terlalu lama untuk permintaan order datang sampai ke mejanya.

Selain itu dengan ditambahnya pegawai mampu memberikan pelayanan antar online di mana pemesanan produk kopi pelanggan bisa memesannya melalui jasa antar online.

Selain itu keuntungan penambahan pegawai dan go online kedai bisa buka di jam yang lebih awal. Sekarang ini kedai buka dari jam 4 sore hingga last order jam 11 malam.

c. Lokasi Dan Akses

Saat ini lokasi berada pada tempat yang kurang menguntungkan dan berada jauh dengan nilai pesaing, hal ini dikarenakan tempat 10 Semester yang berada di jalan tikungan di mana kendaraan melaju kencang dan pengendara sangat serius memperhatikan jalan sehingga atribut-atribut kedai tidak terlihat dengan jelas. Selain itu sulitnya menemukan tempat parkir menjadi kendala bagi calon pembeli untuk enggan mengunjungi kedai. Lokasi jauh dari kota juga menjadi hambatan bagi kedai 10 Semester untuk melebarkan segmen pasarnya. Sebaliknya pesaing yang memiliki nilai jauh lebih tinggi dari hasil questioner memiliki tempat yang mudah di akses oleh masyarakat kota dan dekat dengan universitas UGM selain itu lahan parkir luas dan sangat mudah untuk masyarakat melihat atribut kedai sehingga mudah diketahui. Untuk mendatang diharap kedai menyiapkan tukang parkir sehingga dapat membantu pelanggan untuk mencari tempat parkir. Atau bisa diberi arahan petunjuk agar parkir dibelakang kedai. Selain itu kedai 10 Semester perlu lebih kreatif dalam memasarkan kedai beserta produknya melalui atribut yang lain.

d. Tingkat Kebersihan

Perlunya SOP tentang kebersihan kedai yang jelas, di mana kondisi yang sekarang furniture seperti rak dan hiasan kedai yang berdebu, kondisi meja bar yang sering berantakan, kondisi dapur yang tidak rapi selain itu kedai tutup dengan kondisi di luar kedai yang berantakan menjadi point yang fatal

bagi appearance yang berdampak minusnya penilaian pelanggan terhadap 10 *Semester Coffee Shop*. Mendatang diharapkan adanya SOP untuk melakukan bersih-bersih kedai sebelum closing dan opening kedai agar kebersihan kedai selalu terjaga. Selain itu disarankan untuk kedai 10 Semester melakukan pengurangan objek yang tidak penting untuk lebih menjaga kebersihan di kedai.

e. Kenyamanan Tempat

Nilai questioner pada variabel ini 10 Semester berada dibawah pesaing, di mana variabel kebersihan kurang baik sehingga berpengaruh besar pada variabel ini. Selain itu terlalu banyak objek di cafe yang kurang perawatan yang membuat kedai berkesan kotor. Selain itu kenyamanan tempat perlu juga untuk ditingkatkan terutama pada *furniture* meja dan kursi yang memiliki nilai ergonomis sehingga pelanggan puas dan merasa nyaman. Meja kursi yang dimiliki kedai 10 Semester telah cukup nyaman namun perlu ditingkatkan nilai ergonomis dengan memperbaiki sandaran kursi yang masih kurang nyaman. .

3. Faktor yang diciptakan

Dalam melakukan *Blue Ocean Strategy* perusahaan data menawarkan faktor yang belum ada sehingga perusahaan dapat menciptakan sebuah pasar baru agar lebih unggul dari pesaing. Adapun faktor yang diciptakan sebagai berikut :

a. Pemberian fasilitas printer dan scanner untuk pelanggan.

Sebagai Kedai Kopi yang mengusung konsep workspace bagi para mahasiswa-mahasiswi kampus UII yang sedang mengerjakan tugas dan Laporan TA maka perlunya kedai memfasilitasi pelanggannya dengan mesin *printer* dan *scanner* di mana pelanggan tidak perlu lagi keluar kedai jika membutuhkan untuk mencetak tugas dan laporannya. Dengan adanya fasilitas *printer* dan *scanner* tingkat pelayanan dan kenyamanan pun meningkat sehingga pelanggan puas dan akan merekomendasikan kedai ke teman-temannya yang lain.

b. Inovasi menu yakni *Live Fresh Coffee*

Live Fresh coffee merupakan penyajian kopi kepada pelanggan di mana pelanggan bisa melihat langsung proses dari awal *green beans* (untuk secangkir kopi) yang diproses roasting lalu langsung diolah sesuai teknik pengolahan biji kopi yang dipilih tanpa ada *resting coffee* dan langsung dihidangkan ke pelanggan. Pelanggan juga bisa menentukan tingkat *roastery medium* atau *dark* sehingga varian rasa bisa disesuaikan keinginan pelanggan. Segmentasi pasar produk ini menargetkan kepada para penikmat kopi sungguhan namun diharap cara penyajian *live fresh coffee* ini mampu menimbulkan rasa penasaran dan trend baru yang viral di masyarakat umum sehingga segmentasi pasar 10 *Semester Coffee Shop* lebih melebar lagi.

c. Strategi pemasaran terhadap distribusi *Cold Brew*

Karena persaingan yang ketat antar kedai kopi di Yogyakarta membuat pelaku bisnis dituntut untuk kreatif dalam strategi pemasaran produknya karena inovasi produk yang baik pun tidak cukup untuk memenangkan persaingan pasar. Sehingga disarankan selain melakukan inovasi produk berupa *cold brew* produk ini akan dikemas dalam bentuk botol kaca yang akan di distribusikan ke kantin-kantin kampus di Yogyakarta terutama di kampus UGM. Alasan kenapa *Cold Brew*? Karena produk ini mampu bertahan selama 2 minggu hingga satu bulan tanpa bahan pengawet cukup di masukkan ke dalam lemari es saja. Selain itu produk ini berupa fermentasi kopi yang semakin hari kualitas rasa *cold brew* akan semakin nikmat karena rasa kopi dan kadar cafein semakin menguat. Produk ini akan dikemas berupa botol kaca besar di mana bentuk penyajiannya sederhana hanya dengan cup plastik yang diberi ice cube dan kopi siap untuk dinikmati. Inovasi produk ini didasari oleh peneliti yang melakukan pengamatan pada kedai pesaing di mana para mahasiswa-mahasiswi menyempatkan dirinya di pagi hari untuk mampir ke kedai *couvee* atau *starbucks* untuk membeli kopi yang akan dibawa untuk menghadiri kelas di kampusnya. Dari pengamatan dan wawancara dengan beberapa sample dihasilkan suatu kesimpulan bahwa banyak mahasiswa-mahasiswi yang sekarang menjadikan konsumsi

kafein sebagai kebutuhan *booster* energi mereka dalam menghadiri kelas di kampusnya. Selain itu mulai sadarnya orang-orang akan bahaya minuman instan yang menggunakan bahan pengawet menjadikan munculnya peluang yang menjanjikan untuk menjual kopi *cold brew* di kantin kampus UGM. Tidak menutup kemungkinan akan dipasarkan pada warung-warung makan diseperti kampus UGM.

4.7.3 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Setelah kerangka kerja empat langkah terbentuk maka dibuatlah skema hapuskan – kurangi – tingkatkan – ciptakan. Adapun Skema Kerangka Kerja Empat Langkah yang telah dibuat adalah sebagai berikut :

Tabel 4 16 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Hapuskan (<i>Eliminate</i>)	Kurangi (<i>Reduce</i>)
Promosi	Harga Produk
Tingkatkan (<i>Raise</i>)	Ciptakan (<i>Create</i>)
Presentasi Produk	Fasilitas <i>Printer & Scanner</i>
<i>Waiting Time</i>	Live Fresh Coffee
Lokasi dan Akses	Strategi pemasaran distribusi produk <i>cold brew</i>
Tingkat Kebersihan	
Kenyamanan Tempat	
Kualitas Rasa Produk	

Tabel 4 17 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Variabel Yang Diciptakan

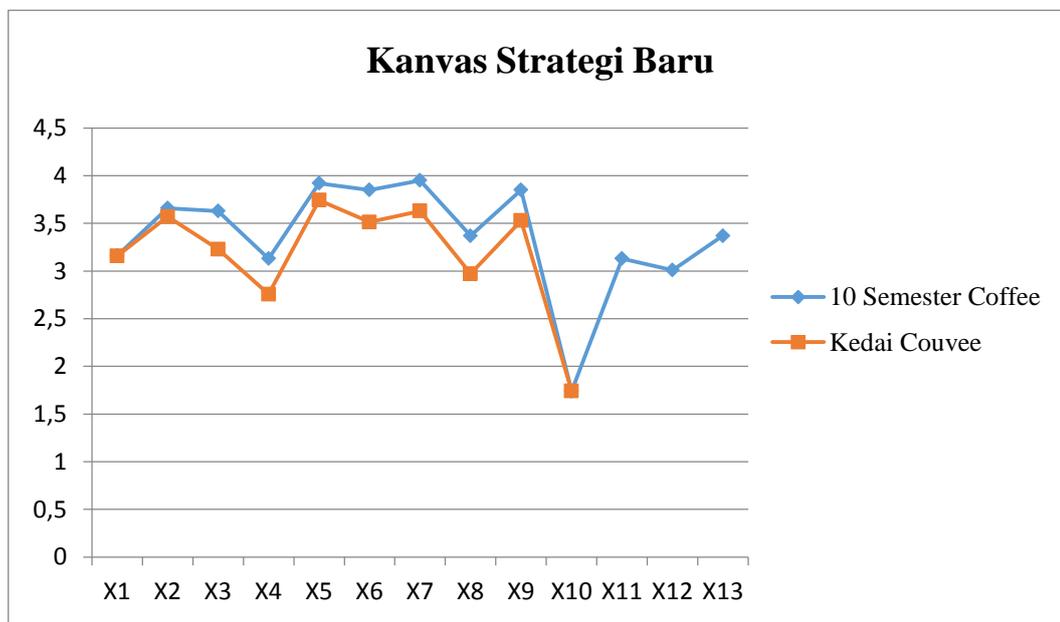
Fasilitas Printer & Scanner	Inovasi menu berupa <i>live fresh coffee</i>	Strategi pemasaran Cold Brew
3,13	3,01	3,37

Dari tiga faktor yang diciptakan diatas yaitu penyediaan fasilitas *printer* dan *scanner* di kedai, Inovasi menu berupa *live fresh coffee* dan Strategi pemasaran distribusi Cold Brew, berdasarkan hasil kuesioner ketiga faktor tersebut memiliki rata-

rata diatas 3,17 di mana dari nilai tersebut dapat diartikan bahwa ketiga faktor tersebut penting untuk diciptakan untuk 'meningkatkan profit perusahaan dan merupakan strategi yang mampu memberi kekuatan bagi perusahaan untuk bersaing dengan pesaing.

4.7.4 Kanvas Strategi Baru

Setelah mengetahui variable-variabel yang dilakukan perbaikan dan berubah, maka tahap selanjutnya adalah membuat kanvas strategi baru. Adapun kanvas strategi baru yang diusulkan untuk dilakukan perbaikan adalah :



Gambar 4 3 Kanvas Strategi Baru

Keterangan pada gambar 4.3 adalah sebagai berikut ini:

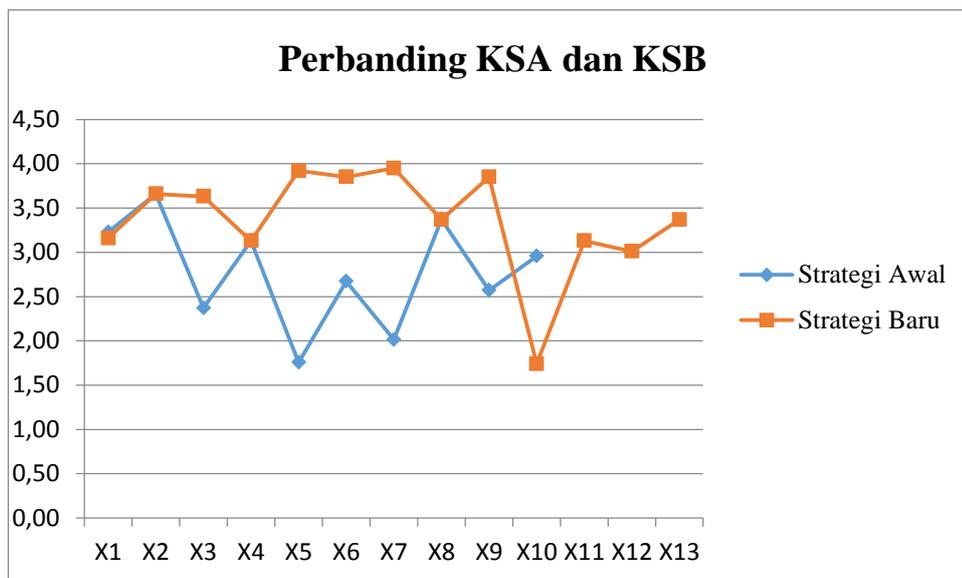
- X_1 : Harga Produk
- X_2 : Kualitas Rasa Produk
- X_3 : Presentasi Produk
- X_4 : Varian dan Inovasi Produk
- X_5 : Lokasi dan Akses

Keterangan pada gambar 4.3 adalah sebagai berikut ini:

- X_6 : *Waiting Time*
- X_7 : Tingkat Kebersihan
- X_8 : Konsep Bisnis
- X_9 : Kenyamanan Tempat
- X_{10} : Promosi
- X_{11} : Fasilitas *Printer* dan *Scanner*
- X_{12} : Inovasi Menu berupa *Live Fresh Coffee*
- X_{13} : Strategi Pemasaran *Cold Brew*

4.7.5 Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dengan Kanvas Strategi Awal

Berikut merupakan Kanvas Strategi Awal dengan Kanvas Strategi Baru dapat dilihat posisi saat ini dengan posisi usulan yang didapatkan melalui metode *BOS*:



Gambar 4 4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal (KSA) dan Kanvas Strategi Baru (KSB)

Tabel 4 18 Rancangan Kerangka Kerja Empat Langkah

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
1	Harga Produk	Menurut hasil dari penilaian questioner 10 S Coffee Shop berada di atas Kedai Couvee di mana 10 S memasang harga lebih murah dibawah rata-rata harga jual kedai kopi lain.	Dikurangi	Mendatang harga jual karena adanya pengurangan promo maka nilai harga produk akan diturunkan menjadi lebih mahal dari yang sudah ada. Ketika harga produk dijual sesuai harga rata-rata maka margin yang di dapat akan meningkat yang bisa digunakan untuk membiayai pegawai tambahan.
2	Kualitas Rasa	Berdasarkan hasil questioner 10 S memiliki kualitas rasa yang lebih tinggi dari Kedai Couvee	Tetap	Karena kualitas rasa sudah diatas pesaing maka yang perlu dilakukan hanyalah menjaga kualitas bahan baku agar kualitas rasa bisa terjaga.
3	Presentasi Produk	Saat ini presentasi produk kurang menarik dan kalah dengan presentasi produk pesaing di mana 10 S hanya menggunakan cup kertas polos.	Ditingkatkan	Mendatang presentasi produk disarankan untuk menambahkan logo kedai 10 Semester pada cup kertas dan menambahkan cup holder agar tidak telalu panas untuk dipegang oleh pelanggan. Cup holder lebih di desain semenarik mungkin dengan logo kedai terpampang di cup.
4	Varian dan Inovasi Produk	Saat ini dari hasil questioner 10 S unggul dari pesaing sehingga hal ini perlu dipertahankan	Tetap	Mendatang 10 Semester diharapkan mampu menjaga keunggulan dan mengembangkan inovasi produk untuk melebarkan segmen pasar 10 Semester

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
5	Lokasi & Akses	Saat ini lokasi berada yang kurang menguntungkan dan berada jauh dengan nilai pesaing, hal ini dikarenakan tempat 10 S yang berada di jalan tikungan di mana kendaraan melaju kencang dan pengendara sangat serius memperhatikan jalan sehingga atribut-atribut kedai tidak terlihat dengan jelas. Selain itu sulitnya menemukan tempat parkir menjadi kendala bagi calon pembeli untuk enggan mengunjungi kedai.	Ditingkatkan	Untuk mendatang diharap kedai menyiapkan tukang parkir sehingga dapat membantu pelanggan untuk mencari tempat parkir. Atau bisa diberi arahan petunjuk agar parkir dibelakang kedai.
6	<i>Waiting Time</i>	Menurut hasil quesioner 10 S kalah nilai dengan pesaing, hal ini dikarenakan jumlah pegawai pershift 10 S hanya menggunakan 1 pegawai untuk sehari-harinya sehingga pegawai terlalu lelah untuk memperhatikan detail kecil pada kedai. Sedangkan kedai Couvee menggunakan kurang lebih 9 pegawai di mana pershift nya dibagi dengan 2 barista dan 1 pegawai asisten barista.	Ditingkatkan	Saran untuk mendatang untuk 10 Semester mulai menjalankan retail online dan memulai menambah pegawai kerja dengan seiring berkembang nya penjualan di retail online-nya.

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
7	Nilai Kebersihan	Hasil questioner 10S kalah nilai dalam kebersihan, kembali lagi dengan masalah kurangnya pegawai.	Ditingkatkan	Mendatang diharapkan adanya SOP untuk melakukan bersih bersih sebelum closing kedai dan opening kedai agar kebersihan kedai selalu terjaga. Selain itu disarankan untuk kedai 10 Semester melakukan pengurangan objek yang tidak penting untuk lebih menjaga kebersihan di kedai.
8	Konsep Bisnis	Nilai questioner 10 S lebih tinggi dari pesaing di mana 10 S mempunyai konsep yang unik yang belum ada kedai kopi yang menggunakan konsep serupa	Tetap	Cukup mempertahankan yang ada sekarang dan lebih memperhatikan atribut-atribut lain yang mendukung konsep yang dimiliki kedai 10 Semester
9	Kenyamanan Tempat	Nilai questioner pada variabel ini 10 S berada dibawah pesaing, di mana variabel kebersihan kurang baik sehingga berpengaruh besar pada variabel ini. Selain itu terlalu banyak objek di cafe yang kurang perawatan yang membuat kedai berkesan kotor	Ditingkatkan	Mendatang selain peningkatan atribut kebersihan disarankan untuk kedai 10 Semester melakukan perbaikan sandaran kursi agar nilai ergonomisnya meningkat sehingga tingkat kenyamanan tempat ikut meningkat.
10	Promosi	Dengan menangnya harga jual dengan pesaing maka sepertinya tidak perlu untuk mengadakan promo harga lagi.	Dihapuskan	Dari penghilangan harga promo ini, <i>margin</i> meningkat dan bisa untuk memfokuskan alihan dana ke <i>endorsement food blogger</i> yang mampu meningkatkan nilai <i>branding</i> dan <i>marketing</i> kedai.

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
11	Fasilitas Printer & Scanner	Belum ada nya fasilitas Print and Scanner	Diciptakan	Karena sebagian besar pelanggan kedai 10 S merupakan mahasiswa-mahasiswi UIH maka untuk pengadaan fasilitas merupakan nilai lebih dari kedai 10 Semester sehingga mahasiswa-mahasiswi tidak repot untuk keluar dari kedai mencari tempat jasa <i>print</i> dan <i>scan</i> .
12	Inovasi Menu berupa <i>Fresh Coffee</i>	Saat ini 10 <i>Semester Coffee Shop</i> mengambil green beans dari Jawa Timur lebih tepatnya biji kopi Cianjur di mana <i>green beans</i> ini di <i>roasting</i> medium dan di simpan dalam <i>resting</i> .	Diciptakan	Dengan diciptakan inovasi produk ini di masa mendatang akan memberikan entertain sekaligus edukasi proses pengolahan kopi dari awal mula biji kopi hingga di hidangkan. Selain itu produk ini menawarkan rasa yang fresh karena biji kopi setelah di <i>roasting</i> langsung diseduh dan dinikmati oleh pelanggan.
13	Strategi Pemasaran <i>Cold Brew</i>	Belum ada di varian menu kedai 10S	Diciptakan	<i>Trend Cold Brew</i> mulai meningkat akhir-akhir ini, sensasi seduhan kopi yang difermentasi memperkuat rasa kopi selain itu dengan penyajiannya yang dingin membuat segar ketika diminum pada siang hari. Mungkin beberapa kedai telah mempunyai produk ini namun penerapan strategi yang berbeda dalam penjualan yakni penitipan atau pendistribusian produk ke beberapa kantin di kampus masih memiliki peluang yang besar karena belum ada kedai kopi yang menerapkan strategi ini.

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisis Matrik EFAS Peluang Dan Ancaman

Menurut analisis terhadap faktor-faktor strategi eksternal peluang dan ancaman 10 *Semester Coffee Shop* di mana pada faktor tingkat permintaan dari kalangan mahasiswa-mahasisiwi UII sebesar 0,15 dengan nilai rating sebesar 4 dan skor 0,6. Pada faktor perkembangan wisata Kaliurang memiliki bobot 0,08, nilai rating 3 dan memiliki skor 0,24. Pada faktor penggunaan media sosial sebagai media marketing dan pemasaran kedai memiliki bobot 0,09, rating 4 dan skor 0,36. Pada faktor kemajuan teknologi sebagai pengembangan sistem produksi di mana didapati bobot sebesar 0,06 dengan nilai rating 2 dan skor 0,12. Pada faktor trend meminum kopi memiliki bobot 0,13, nilai rating sebesar 4 dan skor 0,52. Sedang pada faktor yang terakhir yakni luasnya pengembangan inovasi terhadap kopi dengan pembobotan 0,09 dan memiliki rating sebesar 3 dengan skor 0,27. Total jumlah bobot faktor peluang adalah 0,6, total rating 20 dan total score 2,11.

Berdasarkan analisis terhadap faktor-faktor strategi eksternal ancaman 10 *Semester Coffee Shop*, di mana pada faktor banyaknya pesaing baru didapatkan nilai bobot sebesar 0,08, nilai rating sebesar 1 dan skor sebesar 0,08. Pada faktor persaingan harga produk didapat nilai bobot 0,05, nilai rating 2 dan skor 0,1. Pada faktor perubahan iklim yang ekstrim didapat nilai bobot 0,08, nilai rating 1 dan skor 0,08. Pada faktor turunnya daya beli konsumen/masyarakat memiliki nilai bobot 0,07, nilai rating 3 dan score 0,21. Pada faktor harga bahan baku berkualitas yang semakin mahal memiliki nilai bobot 0,06, nilai rating 2 dan score 0,12. Pada faktor bahan baku yang semakin langka memiliki nilai bobot 0,06

dan rating sebesar 2, dengan skor 0,12. Total jumlah bobot faktor ancaman adalah 0,4, total rating 11 dan total score 0,72.

5.2 Analisis Matrik IFAS Kekuatan Dan Kelemahan

Berdasarkan analisis terhadap faktor-faktor strategi internal kekuatan dan kelemahan 10 *Semester Coffee Shop*, di mana pada faktor harga produk didapat nilai bobot sebesar 0,07, nilai rating 4 dan skor sebesar 0,28. Pada faktor kualitas rasa produk didapat nilai bobot sebesar 0,1, nilai rating sebesar 3 dan skor sebesar 0,3. Pada faktor varian dan inovasi produk didapat nilai bobot sebesar 0,07, nilai rating sebesar 2 dan score sebesar 0,14. Untuk faktor konsep bisnis didapat nilai bobot sebesar 0,08 dengan nilai rating 2 dan skor 0,16. Pada faktor promosi harga didapat bobot sebesar 0,06 dengan nilai rating 3 dan skor 0,18. Sehingga total jumlah bobot faktor kekuatan adalah 0,38, total rating 14 dan total score 1,06

Untuk analisis terhadap faktor-faktor strategi kelemahan 10 *Semester Coffee Shop* di mana dapat faktor presentasi produk didapat nilai bobot sebesar 0,1, nilai rating sebesar 2 dan skor sebesar 0,2. Pada faktor lokasi dan akses didapat nilai bobot sebesar 0,15, nilai rating sebesar 2 dan skor sebesar 0,3. Pada faktor *waiting time* didapat nilai bobot sebesar 0,1, nilai rating sebesar 3 dan skor sebesar 0,3. Pada faktor tingkat kebersihan didapat nilai bobot sebesar 0,12, nilai rating sebesar 2 dan skor sebesar 0,24. Pada faktor kenyamanan tempat didapat nilai bobot sebesar 0,15, nilai rating sebesar 2 dan skor sebesar 0,3. Total jumlah bobot faktor kelemahan adalah 0,62, total rating 11 dan total score 1,34.

5.3 Analisis SWOT

Berdasarkan hasil dari titik temu kedua sumbu didapatkan kedua sumbu maka didapat diagram analisis SWOT 10 *Semester Coffee Shop* berada pada Kuadran III yang berarti 10 *Semester Coffee Shop* memiliki tingkat peluang pasar yang baik namun kedai mengalami situasi di mana factor-faktor *internal* yang butuh perbaikan untuk memperkuat posisi kedai dan diperlukannya strategi baru guna menciptakan pasar baru yang mampu membawa kedai 10 Semester keluar dari persaingan *red ocean*.

Berdasarkan hasil dari titik temu kedua sumbu didapatkan diagram SWOT kedai Couvee berada pada kuadran I yang berarti merupakan posisi terbaik dan sebagai pesaing yang kuat dikarenakan perusahaan bertempat pada posisi yang kuat dan berpeluang besar dalam pasar.

5.4 Analisis *Blue Ocean Strategy*

Analisis Kanvas Strategi menggunakan data kuesioner yang berasal dari 70 koresponden yang pernah mengkonsumsi produk dari kedua kedai di mana kemudian dilakukanlah rekapitulasi dari data tersebut dan dihitung rata-rata untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Apabila hasil rata-rata yang didapat lebih besar dari pesaing maka menjadi kekuatan bagi perusahaan, begitu juga sebaliknya jika hasil rata-rata lebih rendah maka akan menjadi kelemahan bagi perusahaan. Berikut merupakan hasil rata-rata variable yang dijadikan sebagai kekuatan dan kelemahan :

1. Variabel yang menjadi Kekuatan (*Strengths*) 10 Semester Coffee Shop
 - X₁ : Harga Produk (3,23)
 - X₂ : Kualitas Rasa (3,66)
 - X₄ : Varian dan Inovasi Produk (3,13)
 - X₈ : Konsep Bisnis (3,37)
 - X₁₀ : Promosi Harga (2,96)
2. Variable yang menjadi kelemahan (*Weakness*) 10 Semester Coffee Shop
 - X₃ : Presentasi Produk (2,37)
 - X₅ : Lokasi dan Akses (1,76)
 - X₆ : *Waiting Time* (2,67)
 - X₇ : Tingkat Kebersihan (2,01)
 - X₉ : Tingkat Kenyamanan Tempat (2,57)

5.5 Analisis Kerangka Kerja Empat Langkah

Berdasarkan dari skema kerangka kerja empat langkah Hapuskan – Kurangi – Tingkatkan – Ciptakan, di mana 10 Semester Coffee Shop pada skema kerangka kerja Hapuskan variable Promosi pada 10 Semester Coffee Shop dihapuskan (*Eliminate*)

karena dirasa variabel tersebut cenderung menekan margin kedai sehingga kas kedai menjadi minim untuk menggerakkan segi marketing dan branding *10 Semester Coffee Shop*. Untuk langkah dikurangi pada skema kerangka kerja variabel yang dikurangi adalah harga produk, karena harga yang diberikan di *10 Semester* lebih murah dari pesaing dan harga rata-rata kedai lain dengan kualitas yang lebih, maka sudah sepatutnya untuk *10 Semester Coffee Shop* menaikkan harga jual untuk peningkatan di variabel-variabel yang lain. Pada skema kerangka kerja Ditingkatkan, terdapat cukup banyak variabel yang perlu ditingkatkan yakni lima variabel, lima variabel tersebut yakni variabel presentasi produk, lokasi dan akses, *waiting time*, nilai kebersihan tingkat kenyamanan tempat. Ke-lima nilai dari variabel tersebut masih berada dibawah pesaing dan untuk skema kerangka kerja Ciptakan, di mana ada tiga variabel baru yang diciptakan oleh peneliti sebagai saran untuk menguasai pasar baru dengan segmentasi pasar baru. Berikut merupakan variabel-variabel yang disarankan oleh peneliti; pengadaan fasilitas *printer & scanner* di mana variabel ini memperkuat segmentasi pasar yakni mahasiswa-mahasiswi untuk lebih meningkatkan nilai kenyamanan pelanggan sehingga pelanggan yang sedang mengerjakan tugas atau laporan TA tidak perlu keluar kedai untuk mencari jasa *printer & scanner*. Variabel berikutnya adalah Inovasi Produk berupa *Live Fresh Coffee*, inovasi menu ini memberikan kepada para pelanggan suatu entertain berupa *live performing* dari barista yang menyajikan secangkir kopi dari proses awal yakni *green beans* hingga secangkir kopi yang siap untuk dinikmati. Menembak segmen pasar terhadap penikmat kopi sungguhan inovasi menu kopi ini memberikan pelanggan bermacam opsi untuk menentukan rasa yang dikehendaki di mana pemilihan biji kopi yang bisa ditentukan tingkat roastingnya dan seketika selesai di roasting biji kopi langsung diseduh tanpa adanya *resting coffee* dengan teknik brew sesuai kemauan pelanggan sehingga rasa kopi *fresh* atau segar dapat jelas terasa di lidah konsumen. Dengan inovasi menu *live fresh coffee* diharap mampu menimbulkan tingkat penasarannya masyarakat untuk mengunjungi *10 Semester Coffee Shop*. Variabel yang ke-3 yakni strategi pemasaran berupa distribusi *cold brew*, *cold brew* merupakan seduhan kopi yang difermentasi disimpan di dalam kulkas dalam kurun waktu minimal 18 jam guna mengeluarkan sari kopi dalam seduhan kopi tersebut. Beberapa kedai telah menyediakan menu *cold brew* ini namun yang menjadi pembeda

dari variabel ini yakni strategi pemasaran di mana produk ini akan didistribusikan ke kantin kampus-kampus di jogja.

5.6 Analisis Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dan Lama

Pada perbandingan Kanvas Strategi Baru dan Lama di mana variable harga produk mesti diturunkan dari angka 3,23 menjadi 3,16; pada variable kualitas rasa produk tetap di nilai 3,66, untuk nilai presentasi produk dari 2,37 menjadi 3,63. Variable varian dan inovasi produk tetap di nilai 3,13, variable lokasi dan akses dari nilai 3,4 ditingkatkan menjadi 3,92; variabel *waiting time* dari awal memiliki nilai 2,67 ditingkatkan menjadi 3,85 begitu juga nilai variabel tingkat kebersihan dari 2,01 menjadi 3,95. Variabel konsep bisnis di nilai tetap yakni 3,37, sementara untuk variabel kenyamanan tempat ditingkatkan yang berawal dari nilai 2,57 menjadi 3,85, sedangkan untuk variabel promosi harga mengalami penghapusan karena dirasa variabel ini tidak memiliki peran dalam kemajuan 10 *Semester Coffee Shop*.

Dari hasil analisis perbandingan kanvas strategi baru dan lama, di mana grafik menunjukkan bahwa kanvas strategi lebih meningkat dari pada kanvas strategi lama, sehingga 10 *Semester Coffee Shop* sudah memiliki kekuatan baru yang kuat di mana memiliki peluang besar dalam menguasai pasar baru yang ia ciptakan.

5.7 Fokus Strategi

Bisa dikatakan hampir semua strategi pasti memiliki fokus pada suatu profil strategis. Pada kasus di 10 *Semester Coffee* ini, fokus strateginya yaitu mengangkat atau meningkatkan semua nilai atribut yang berada dibawah pesaing sehingga dapat keluar dari persaingan *red ocean* dan mampu berpindah ke *blue ocean*, atribut tersebut adalah presentasi produk, lokasi dan akses kedai, kualitas pelayanan, nilai atau tingkat kebersihan, kenyamanan tempat serta beberapa faktor baru yang diciptakan. Pemberian fokus pada atribut-atribut yang masih bernilai rendah dan faktor-faktor baru yang diciptakan akan menghasilkan kurva nilai baru yang berbeda dibandingkan dengan pesaing sehingga strategi 10 *Semester Coffee Shop* dapat memenuhi gerakan divergensi (gerakan menjauh).

10 Semester Coffee Shop memberikan produk yang berkualitas baik dengan menawarkan kenyamanan tempat bagi para mahasiswa-mahasiswi untuk mengerjakan tuntutan akademisnya sembari memenuhi kebutuhan kafein nya sehari-hari. Di zaman yang sekarang ini mahasiswa-mahasiswi sangatlah dituntut oleh waktu di mana wajib lulus maksimal 5 tahun *10 Semester Coffee Shop* merupakan salah satu opsional tempat yang terbaik bagi mahasiswa-mahasiswi UII. Dengan cara memberikan fasilitas *print and scanner* sangatlah membantu pelanggan untuk melakukan print dan scan tugas dan laporan tanpa harus keluar dan mencari jasa printing dan scanning. Atribut yang diciptakan ini akan mampu menarik minat *customer* untuk datang kembali dan sangat mungkin untuk pelanggan memberitahu atau mengajak teman lainnya untuk mengerjakan tugas bersama di *10 Semester Coffee Shop*. Selain itu inovasi produk berupa *fresh coffee* memberikan entertain kepada pelanggan dan keleluasaan pelanggan dalam memilih rasa kopi yang diinginkan. Entertain yang diberikan yakni pelanggan mampu melihat proses pengolahan dari *green beans* lalu di *roasting* di mana tingkat *roasting* bisa dipilih lalu kopi yang telah di *roasting* langsung diseduh (tanpa dilakukan resting) dengan teknik yang ditentukan oleh pelanggan juga sehingga rasa kopi mampu menyesuaikan persis keinginan pelanggan. Segmentasi pasar atribut ini terfokus pada pelanggan yang benar-benar paham dengan kopi atau penikmat kopi sungguhan, namun diharapkan inovasi produk ini mampu memunculkan rasa ketertarikan masyarakat hingga viral dan menjadi penasaran bagi masyarakat untuk mengunjungi dan merasakan langsung pengalaman seduhan *live fresh coffee* di *10 Semester Coffee Shop* sehingga segmentasi pasar *10 Semester* bisa lebih luas lagi. Disamping itu dengan adanya strategi pemasaran *cold brew* yang di distribusikan ke kantin kampus-kampus di Yogyakarta maka secara tidak langsung atribut ini menjadi solusi permasalahan yang ada di nilai atribut lokasi dan akses selain menambah segmen pasar dengan adanya pendistribusi produk di tempat lain mampu memperkenalkan brand *10 Semester Coffee*. Fokus terhadap peningkatan dan penciptaan atribut baru yang dilakukan diatas akan mampu memperkuat *10 Semester Coffee* dalam menguasai pasar baru yang telah diciptakan menggunakan *blue ocean strategy*.

5.8 Gerakkan Menjauh (Divergensi)

Berdasarkan Kanvas Strategi Awal dapat dilihat masih terdapat beberapa atribut yang sangat ketat, terutama pada atribut harga produk dan kualitas rasa produk. Kualitas rasa produk merupakan atribut yang sangat penting bagi kedua kedai karena kualitas rasa produk yang ditawarkan kepada *customer* yang sangat menentukan apakah customer akan kembali lagi ke kedai atau tidak. Selain kedua atribut tersebut presentasi produk dan kualitas pelayanan sangatlah perlu ditingkatkan, karena kedua atribut ini bisa menunjang penjualan kedai di mana betapa pentingnya tampilan suatu produk dan pelayanan yang ramah, cepat sangat mengundang *customer* untuk tidak segan untuk kembali lagi. Lokasi dan akses mungkin adalah suatu hal yang tidak tampak mata bagi pelaku bisnis, namun atribut ini sangatlah berpengaruh kepada *presence* suatu bisnis untuk dapat terlihat di mata *customer*, dengan berada di lokasi yang strategis seluruh atribut kedai dapat terlihat mudah dan menarik calon customer untuk mengunjungi kedai atau tempat bisnis. Dan ketika calon pelanggan mempunyai ketertarikan untuk berkunjung maka perlunya kemudahan dalam mencari tempat parkir sangatlah penting sebagai penguat nilai atribut lokasi dan akses.

5.9 Motto Yang Memikat

Kekuatan strategi biasanya dicerminkan oleh makna ataupun kekuatan dari sebuah *tagline* (Kim, W. C., & R. Mauborgne, 2005). Motto ini sesuai dengan keadaan nyata dari produk ataupun perusahaan. Pada penelitian ini, peneliti mengusulkan motto yaitu “Datangnya inspirasi berawal dari secangkir kopi”. Dengan meminum kopi mampu membangkitkan energi untuk menghadapi dan menyelesaikan segala permasalahan dan aktivitas sehari-hari.

BAB VI

PENUTUP

Dari keseluruhan hasil dari penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti di 10 *Semester coffee shop*, maka kesimpulan dan saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi pemilik *coffee shop* dalam penentuan alternative strategi kedepan.

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Dengan dilakukannya pengolahan data menggunakan matriks EFAS dan IFAS maka dapat ditemukan posisi perusahaan objek penelitian berada pada kuadran III yang artinya perlu dilakukan strategi baru untuk memperkuat kekuatan perusahaan dalam persaingan pasar.
2. Strategi yang diusulkan oleh peneliti kepada 10 *Semester coffee shop* yakni yang pertama fasilitas *printer* dan *scanner*, yang kedua inovasi menu berupa *live fresh coffee* dan yang ketiga strategi pemasaran distribusi *cold brew*.

6.2 Saran

Berdasarkan dari penelitian yang telah dilakukan lalu kesimpulan telah diperoleh, maka untuk mengakhiri penulisan skripsi ini, penulis mencoba memberikan saran bagi 10 *Semester coffee shop* sebagai berikut :

1. Berdasar hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, 10 *Semester Coffee Shop* sangat perlu untuk menghindari persaingan *Red Ocean*, dengan adanya 3 strategi diharap mampu membawa 10 *Semester coffee shop* ke persaingan *Blue Ocean* di

2. mana mampu memenangkan persaingan di pasar yang baru. Dengan adanya inovasi produk baru 10 *Semester coffee shop* dapat meningkatkan margin penjualan. Inovasi menu produk *live fresh coffee* dan strategi pemasaran distribusi *cold brew* mampu memperluas dan menciptakan segmentasi pasar yang baru sehingga tingkat penjualan dan margin meningkat.
3. 10 *Semester coffee shop* diharapkan segera mengupayakan peningkatan atribut-atribut disarankan agar mampu bergerak jauh meninggalkan pesaingnya. Namun perlu digaris bawah dalam pengolahan dana, sebisa mungkin atribut-atribut naik tapi dengan modal atau dana yang seminimum mungkin.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Majid.,2008, *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Jakarta: PT. Rosda Karya.
- Cravens, David W. 1996. *Pemasaran Strategis*, Jilid 1 Edisi Ke-4, Terjemahan Lina Salim, M.B.A. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Chandler, Michael. 2003. *Dreamweaving Rahasia Menaklukkan Pesaing dalam Bisnis*. PT. Bhuana Ilmu Populer. Jakarta.
- David. 2006. *Manajemen Strategis Konsep-Konsep. Edisi ke 10*. Jakarta. PT INDEKS Kelompok Gramedia.
- Day & Wensley. 1998. *Competitive Advantage*. Jakarta : Prenhallindo.
- Ferrel, Pride, 1995, *Pemasaran; Teori dan Praktek Sehari-Hari*, diterjemahkan oleh Drs. Daniel Wirajaya, Edisi VII, Jilid 1, Binapura Aksara, Jakarta.
- Grant, Robert M.1999. *Analisis Strategi Kontemporer: Konsep, Teknik, Aplikasi*. Edisi ke 2, Alih Bahasa Thomas Secokusomo. Jakarta: Erlangga
- Joewono, Handito, Hadi. 2005. *“7 In 1” Businis Compitition Strategy*, Cetakkan Pertama, Jakarta : Harian Indonesia
- Kim, W. Chan, dan Mauborgne R. 2014. *Blue Ocean Strategy*. Jakarta : Serambi
- Kim, W. & Mauborgne. 2005. *Blue Ocean Strategy: Menciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan, Indonesia*. Harvard Business School Publishing Corporation
- Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran Analisis Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Salemba Empat. Jakarta. Terjemahan; Jaka Wasana
- Maulana. 2014. Analisis SWOT Cak Wang. <http://cakwangswot.blogspot.com/>. (Diakses tanggal 14 Mei 2018).
- Majid, Abdul. 2008, *pengertian, konsep, defenisi pemasaran dan mana jemen pemaasaran*.
- Marrus. 2002. *Building The Strategic Plan: Find Analyze, And Present The Right Information*. USA. Wiley.

Porter ME. 1991. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Maulana A, penerjemah; Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama. Terjemahan dari: *Competitive Strategy*.

Wheelen, L. & David Hunger, L. 2006. *Strategic management and business police*. New York : Thirteenth edition.

LAMPIRAN



KUISIONER PENDAHULUAN

No	Harga Produk	Kualitas Rasa	Presentasi Produk	Varian dan Inovasi Produk	Lokasi & Akses	Waiting Time	Nilai Kebersihan	Konsep Bisnis	Kenyamanan Tempat	Promosi
1	3	3	3	3	2	2	2	4	4	3
2	3	4	3	3	1	3	1	2	2	2
3	3	3	3	2	2	3	2	4	3	2
4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4
5	4	4	3	3	1	2	2	4	1	3
6	3	4	3	4	2	3	2	3	3	2
7	2	4	3	4	2	3	1	3	2	2
8	3	4	3	4	2	3	2	4	2	2
9	3	3	3	3	1	3	3	4	3	2
10	4	3	2	3	2	3	2	4	3	2
11	3	4	2	2	1	3	2	4	3	3
12	3	3	2	3	1	3	2	3	3	3
13	3	4	2	3	2	4	4	3	3	3
14	4	3	3	2	3	3	1	2	3	3

No	Harga Produk	Kualitas Rasa	Presentasi Produk	Varian dan Inovasi Produk	Lokasi & Akses	Waiting Time	Nilai Kebersihan	Konsep Bisnis	Kenyamanan Tempat	Promosi
15	3	4	3	3	2	3	1	4	3	3
16	3	4	2	4	2	1	3	4	4	2
17	4	4	2	4	2	2	2	4	2	3
18	4	4	2	3	2	2	2	4	1	2
19	3	4	2	2	2	2	3	4	1	3
20	4	4	2	3	1	3	2	4	3	4
21	4	4	2	3	1	3	2	3	3	4
22	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2
23	3	4	2	3	1	4	2	4	3	4
24	3	4	2	2	2	4	2	3	2	3
25	4	4	2	2	1	3	2	4	2	4
26	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
27	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3
28	4	4	2	4	4	3	2	3	3	3
29	4	4	2	3	1	3	2	4	3	3
30	2	3	2	2	1	3	2	3	3	2
31	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3
32	3	3	2	4	3	3	1	4	3	2

No	Harga Produk	Kualitas Rasa	Presentasi Produk	Varian dan Inovasi Produk	Lokasi & Akses	Waiting Time	Nilai Kebersihan	Konsep Bisnis	Kenyamanan Tempat	Promosi
33	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2
34	4	4	2	3	2	3	3	3	3	2
35	3	3	2	4	2	3	2	4	3	4
36	3	4	2	3	2	1	2	3	4	4
37	4	4	2	4	1	3	2	4	1	4
38	4	4	3	3	2	3	2	4	1	4
39	3	4	2	3	2	2	1	3	2	4
40	3	4	2	4	2	2	2	3	2	3
41	3	3	3	4	1	3	2	3	3	3
42	2	4	2	3	1	4	2	3	3	3
43	4	4	3	4	1	2	4	3	3	3
44	3	4	3	2	1	3	2	3	2	4
45	3	4	3	2	4	3	2	3	1	4
46	4	4	3	4	3	3	1	4	3	3
47	3	4	3	4	1	4	1	4	3	4
48	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3
49	3	4	2	4	2	2	1	3	3	2
50	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4

No	Harga Produk	Kualitas Rasa	Presentasi Produk	Varian dan Inovasi Produk	Lokasi & Akses	Waiting Time	Nilai Kebersihan	Konsep Bisnis	Kenyamanan Tempat	Promosi
51	4	4	2	4	1	3	2	3	2	3
52	3	4	3	3	2	3	1	3	2	3
53	3	4	2	3	1	2	2	3	2	3
54	3	4	2	4	1	2	2	2	2	3
55	2	4	2	4	2	3	2	4	2	3
56	4	4	4	4	2	2	1	4	3	3
57	4	4	3	4	2	1	1	4	3	3
58	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3
59	3	4	3	2	1	3	2	3	2	3
60	2	3	2	3	1	3	1	3	1	3
61	3	3	2	3	1	1	2	3	2	2
62	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2
63	4	4	2	3	2	2	3	3	3	3
64	4	4	2	3	2	2	2	4	3	4
65	3	4	2	2	2	3	2	4	3	2
66	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3
67	3	3	2	3	1	2	2	4	2	4
68	3	3	2	3	2	3	2	4	3	3

No	Harga Produk	Kualitas Rasa	Presentasi Produk	Varian dan Inovasi Produk	Lokasi & Akses	Waiting Time	Nilai Kebersihan	Konsep Bisnis	Kenyamanan Tempat	Promosi
69	3	3	2	4	2	3	2	3	3	3
70	3	4	2	3	1	2	1	2	2	3

LAMPIRAN



HASIL DARI SPSS

1. 10 Semester coffee shop

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Harga	52.2286	18.353	.469	.557
Kualitas_Rasa	51.8000	19.699	.252	.590
Presentasi_Produk	53.0857	20.080	.162	.600
Varian_Inovasi_Produk	52.3286	19.238	.222	.591
Lokasi_Akses	53.7000	19.749	.141	.603
Kualitas_Pelayanan	52.7857	19.852	.122	.606
Kebersihan	53.4429	19.758	.139	.603
Konsep_Bisnis	52.0857	19.036	.311	.579
Kenyamanan	52.8857	19.030	.238	.588
Promosi	52.5000	19.268	.211	.592
Total	27.7286	5.273	1.000	.220

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.604	11

Correlations

		Harga	Kualitas_Rasa	Presentasi_Produk	Varian_Inovasi_Produk	Lokasi_Akses	Kualitas_Pelayanan	Kebersihan	Konsep_Bisnis	Kenyamanan	Promosi	Total
Harga	Pearson Correlation	1	.312**	.097	.137	.067	-.131	.133	.239'	.029	.264'	.567**
	Sig. (2-tailed)		.009	.423	.257	.583	.279	.272	.046	.815	.027	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Kualitas_Rasa	Pearson Correlation	.312**	1	.161	.126	-.117	.005	-.027	.042	-.206	.240'	.354**
	Sig. (2-tailed)	.009		.182	.299	.335	.969	.824	.728	.088	.045	.003
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Presentasi_Produk	Pearson Correlation	.097	.161	1	.026	.094	.062	-.178	.016	.005	-.075	.270'
	Sig. (2-tailed)	.423	.182		.828	.438	.608	.141	.898	.964	.540	.024
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Varian_Inovasi_Produk	Pearson Correlation	.137	.126	.026	1	.036	-.120	-.124	.089	.137	-.047	.364**
	Sig. (2-tailed)	.257	.299	.828		.770	.322	.308	.464	.258	.699	.002
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Lokasi_Akses	Pearson Correlation	.067	-.117	.094	.036	1	-.048	-.053	.011	.106	-.140	.287'
	Sig. (2-tailed)	.583	.335	.438	.770		.694	.661	.930	.381	.249	.016
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Waiting_Time	Pearson Correlation	-.131	.005	.062	-.120	-.048	1	-.020	.052	.004	.088	.270'
	Sig. (2-tailed)	.279	.969	.608	.322	.694		.868	.669	.973	.467	.024
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Kebersihan	Pearson Correlation	.133	-.027	-.178	-.124	-.053	-.020	1	.021	.184	-.028	.285'
	Sig. (2-tailed)	.272	.824	.141	.308	.661	.868		.861	.128	.817	.017
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Konsep_Bisnis	Pearson Correlation	.239'	.042	.016	.089	.011	.052	.021	1	.037	.070	.430**
	Sig. (2-tailed)	.046	.728	.898	.464	.930	.669	.861		.764	.566	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Kenyamanan	Pearson Correlation	.029	-.206	.005	.137	.106	.004	.184	.037	1	-.119	.386**
	Sig. (2-tailed)	.815	.088	.964	.258	.381	.973	.128	.764		.326	.001
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Promosi	Pearson Correlation	.264'	.240'	-.075	-.047	-.140	.088	-.028	.070	-.119	1	.357**
	Sig. (2-tailed)	.027	.045	.540	.699	.249	.467	.817	.566	.326		.002
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Total	Pearson Correlation	.567**	.354**	.270'	.364**	.287'	.270'	.285'	.430**	.386**	.357**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.024	.002	.016	.024	.017	.000	.001	.002	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Kedai Couvee

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Harga	60.4714	22.427	.470	.607
Kualitas_Rasa	60.0571	24.171	.345	.631
Presentasi_Produk	60.4000	24.678	.180	.647
Varian_Inovasi	60.8714	24.490	.196	.645
Lokasi_Akses	59.8857	25.001	.166	.649
Waiting_Times	60.1143	24.103	.313	.633
Kebersihan	60.0000	23.565	.363	.625
Konsep_Bisnis	60.6571	24.258	.265	.638
Kenyamanan	60.1000	23.367	.354	.625
Promosi	61.8857	24.335	.272	.637
Total	31.8429	6.453	.983	.433

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.651	11

Correlations												
		Harga	Kualitas_Rasa	Presentasi_Produk	Varian_Inovasi	Lokasi_Akses	Kualitas_Pelayanan	Kebersihan	Konsep_Bisnis	Kenyamanan	Promosi	Total
Harga	Pearson Correlation	1	.214	.107	.049	-.077	.181	.156	.235*	.147	.197	.571**
	Sig. (2-tailed)		.075	.377	.685	.527	.135	.196	.050	.225	.101	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Kualitas_Rasa	Pearson Correlation	.214	1	-.006	.194	-.035	.067	.123	.051	.113	.203	.418**
	Sig. (2-tailed)	.075		.960	.108	.772	.579	.312	.673	.352	.093	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Presentasi_Produk	Pearson Correlation	.107	-.006	1	-.207	.127	-.086	.104	.054	.018	.082	.299*
	Sig. (2-tailed)	.377	.960		.086	.297	.477	.392	.659	.885	.499	.012
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Varian_Inovasi	Pearson Correlation	.049	.194	-.207	1	.024	-.158	-.011	.089	.093	.210	.311**
	Sig. (2-tailed)	.685	.108	.086		.841	.191	.930	.465	.444	.082	.009
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Lokasi_Akses	Pearson Correlation	-.077	-.035	.127	.024	1	.056	.094	-.022	.131	-.073	.261*
	Sig. (2-tailed)	.527	.772	.297	.841		.645	.439	.858	.278	.549	.029
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
→ Waiting_Time	Pearson Correlation	.181	.067	-.086	-.158	.056	1	.363**	-.080	.320**	.011	.417**
	Sig. (2-tailed)	.135	.579	.477	.191	.645		.002	.511	.007	.928	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Kebersihan	Pearson Correlation	.156	.123	.104	-.011	.094	.363**	1	-.064	.089	.090	.455**
	Sig. (2-tailed)	.196	.312	.392	.930	.439	.002		.597	.463	.459	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Konsep_Bisnis	Pearson Correlation	.235*	.051	.054	.089	-.022	-.080	-.064	1	.138	.020	.386**
	Sig. (2-tailed)	.050	.673	.659	.465	.858	.511	.597		.255	.871	.001
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Kenyamanan	Pearson Correlation	.147	.113	.018	.093	.131	.320**	.089	.138	1	-.196	.455**
	Sig. (2-tailed)	.225	.352	.885	.444	.278	.007	.463	.255		.104	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Promosi	Pearson Correlation	.197	.203	.082	.210	-.073	.011	.090	.020	-.196	1	.384**
	Sig. (2-tailed)	.101	.093	.499	.082	.549	.928	.459	.871	.104		.001
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Total	Pearson Correlation	.571**	.418**	.299*	.311**	.261*	.417**	.455**	.386**	.455**	.384**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.012	.009	.029	.000	.000	.001	.000	.001	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

