

BAB V

PEMBAHASAN

5.1. Analisis Matriks IFAS

Berdasarkan matriks IFAS diperoleh faktor kekuatan dan kelemahan untuk Kedai Kopi Merapi

a. Kekuatan dari Kedai Kopi Merapi berdasarkan matriks IFAS, yaitu:

1. Produk memiliki ciri khas

Kedai Kopi Merapi memiliki ciri khas kopi karena bahan kopi yang digunakan adalah kopi lokal diambil langsung dari pemasok yang berada disekitar lereng Gunung Merapi. Inilah yang menjadi dasar bagi Kedai Kopi Merapi untuk menyajikan produk kopi dengan cita rasa yang memiliki ciri khas sendiri.

2. Kualitas produk

Kedai Kopi Merapi sangat menjaga kualitas produk kopi yang dihasilkan. Hal ini menjadi kekuatan karena kualitas kopi yang disajikan di Kedai Kopi Merapi, diolah dengan cara tradisional sehingga kualitas cita rasanya sangat baik.

3. Harga sesuai kualitas

Harga secangkir kopi di Kedai Kopi Merapi mulai dari Rp. 8.000,00 s/d Rp. 15.000.00. Harga ini jauh lebih murah dari rata-rata harga secangkir kopi yang dijual oleh kedai-kedai lainnya yang ada di Yogyakarta, yang rata-rata harganya di atas Rp. 20.000.00. Namun dari segi kualitas produk kopi di Kedai Kopi Merapi tidak kalah saing dengan kedai-kedai lainnya, sehingga ini menjadi kekuatan bagi Kedai Kopi Merapi.

4. Garansi produk

Garansi produk menjadi kekuatan bagi Kedai Kopi Merapi karena produk dan olahannya dilakukan secara tradisional, sehingga dari segi kesehatan sangat terjamin kualitas produknya, dan dari segi kualitas cita rasa juga dapat dijadikan sebagai jaminan atau garansi produk bagi konsumennya.

b. Kelemahan dari Kedai Kopi Merapi berdasarkan matriks IFAS, yaitu:

1. Harga terjangkau

Ini menjadi salah satu faktor kelemahan bagi Kedai Kopi Merapi karena harga produk yang dijual sangat jauh dibawah pesaing-pesaing lainnya, sehingga dari segi beban operasional jadi tidak seimbang. Hal ini juga yang menyebabkan Kedai Kopi Merapi menjadi kurang berkembang karena dari segi kenyamanan tempat dan fasilitasnya masih sangat minim.

2. Warna kemasan

Warna kemasan menjadi faktor kelemahan karena Kedai Kopi Merapi tidak menawarkan varian kopi dengan racikan tambahan, sehingga warna kemasan produk yang ditampilkan kurang bervariasi.

3. Kemudahan informasi

Masih banyak masyarakat yang belum mengetahui keberadaan Kedai Kopi Merapi, hal ini disebabkan oleh letak dan tempat Kedai Kopi Merapi yang jauh dari permukiman kota.

4. Merek (*branding*)

Merek produk kopi merapi yang dijual di Kedai Kopi Merapi dari segi *branding* masih kurang karena aktivitas pemasarannya belum begitu maksimal dibanding produk kopi lainnya.

5. Promosi

Kegiatan promosi yang dilakukan oleh Kedai Kopi Merapi masih kurang maksimal karena selama ini bentuk promosi yang digunakan hanya mengandalkan informasi dari mulut ke mulut. Dari segmen pasar Kedai Kopi Merapi hanya menargetkan wisatawan yang berkunjung ke lokasi wisata yang ada disekitar Gunung Merapi yang ingin menikmati kopi.

6. Kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan yang dimaksud adalah dari segi kenyamanan tempat. Misalnya tidak ada jaringan WiFi dan dari segi kebersihan lingkungan sekitar kurang dijaga.

5.2. Analisis Matriks EFAS

Berdasarkan matriks EFAS diperoleh beberapa faktor yang dapat menjadi peluang dan ancaman untuk Kedai Kopi Merapi

a. Peluang dari Kedai Kopi Merapi berdasarkan matriks EFAS, yaitu:

1. Adanya hubungan baik dengan pemasok bahan-bahan baku

Kedai Kopi Merapi hanya menyeguhkan kopi lokal asli Yogyakarta yang diambil langsung dari petani kopi yang ada tinggal disekitar lereng Gunung Merapi, sehingga dari segi pemasok menjadi lebih cepat dan selama ini sudah terbangun hubungan yang baik dengan para pemasok bahan kopi tersebut.

2. Pertumbuhan penduduk dan pendatang yang cepat.

Padatnya pengunjung atau wisatawan yang berkunjung ke daerah Sleman, menjadi peluang besar bagi Kedai Kopi Merapi untuk berpeluang memajukan usahanya, namun jika tidak diimbangi dengan peningkatan fasilitas dan varian kopi, maka ini bisa menjadi ancaman bagi perkembangan Kedai Kopi Merapi.

3. Kemajuan teknologi yang mendukung proses produksi dan penjualan.

Peluang untuk meningkatkan promosi dengan menggunakan jejaring media sosial dapat juga meningkatkan bisnis Kedai Kopi Merapi, namun selama ini hal tersebut belum dilakukan dengan maksimal dari segi promosi.

4. Loyalitas konsumen

Kedai Kopi Merapi belum memiliki target pasar yang jelas, karena selama ini hanya mengandalkan wisatawan yang berkunjung saja ke kawasan wisata. Hal ini yang menyebabkan dari segi loyalitas konsumen belum terbentuk.

5. Banyaknya pendatang

Banyaknya wisatawan yang berkunjung bisa menjadi peluang bagi Kedai Kopi Merapi untuk meningkatkan usahanya.

b. Ancaman yang harus diwaspadai oleh Kedai Kopi Merapi, yaitu:

1. Biaya yang dikeluarkan untuk perawatan mesin cukup mahal

Tidak menggunakan mesin modern, sehingga tidak ada varian rasa kopi lain yang disajikan di Kedai Merapi

2. Harga bahan baku yang meningkat

Harga bahan baku kopi terus meningkat, namun harga jual produk di Kedai Kopi tidak seimbang, sehingga dari segi operasional bisa menjadi ancaman bagi Kedai Kopi Merapi untuk mengembangkan usahanya.

3. Adanya kenaikan harga listrik

Dalam menjalankan usaha kedai kopi dituntut juga untuk menggunakan mesin produksi yang digunakan untuk mengolah produk kopi, jika Kedai Kopi Merapi meningkatkan bisnisnya maka harus tetap mempertahankan keunikannya dalam mengolah kopi menggunakan cara tradisional, agar terhindar dari biaya operasional pemakaian listrik.

4. Banyaknya jenis usaha yang sama

Ini menjadi ancaman serius bagi Kedai Kopi Merapi karena bisnis kedai kopi di kota Yogyakarta jumlahnya terus bertambah, sehingga diperlukan inovasi-inovasi baru sebagai langkah meningkatkan usaha dan memenangkan persaingan pasar.

5. Sengitnya harga yang ditetapkan dengan pesaing

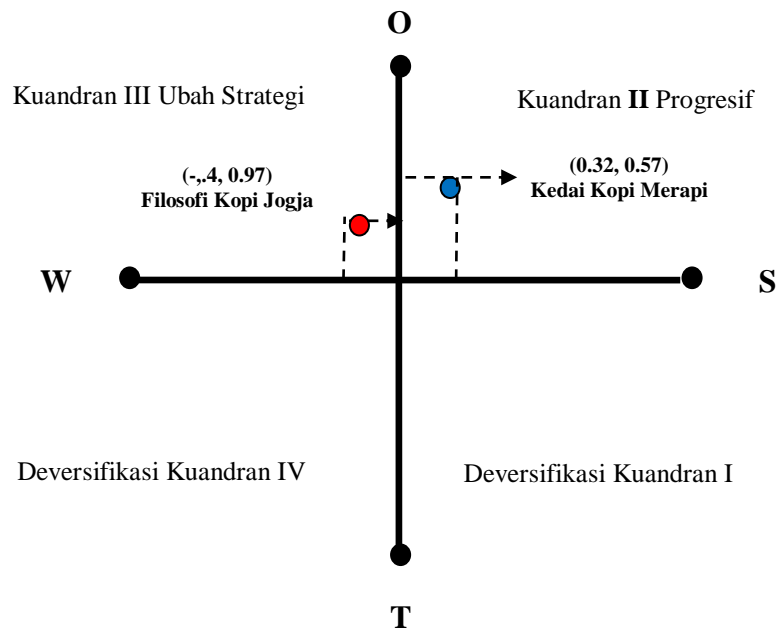
Tidak dapat dipungkiri bahwa harga bahan pokok kopi dipasaran terus meningkat, kondisi ini diperparah dengan persaingan harga produk kopi di tiap masing-masing kedai kopi dijual dengan beragam harga. Kondisi seperti ini harus juga memperhatikan biaya operasional usaha dan biaya untuk keperluan pembelian produk kopi. Ancaman bagi Kedai Kopi Merapi di bagian ini adalah harga produk kopi yang dijual jauh di bawah rata-rata harga produk kopi pesaingnya, jika kondisi ini terus dipertahankan dapat memberikan pengaruh pada tingkat pengeluaran operasional menjadi tidak seimbang antara pengeluaran dan pemasukannya.

5.3. Pendekatan Kuantitatif

Berdasarkan hasil perhitungan tabel 4.7 IFAS Kedai Kopi Merapi diperoleh total skor kekuatan sebesar 2.01 dan kelemahan sebesar 1.69, selisihnya 0.32 (sumbu x), kemudian selisih dari peluang dan ancaman pada tabel 4.9 Matriks EFAS Kedai Kopi Merapi diperoleh skor total peluang sebesar 1.55 dan skor ancaman sebesar 0.98 sehingga didapatkan selisih 0.57 (sumbu y). Berdasarkan hasil titik temu kedua sumbu didapatkan diagram analisis SWOT perusahaan berada pada **Kuadran II** yang berarti meskipun perusahaan menghadapi ancaman akan tetapi perusahaan masih memiliki kekuatan internal, yaitu produk memiliki ciri khas,

kualitas produk, dan harga sesuai kualitas. Akan tetapi perusahaan juga perlu melakukan perubahan untuk mengatasi potensi ancaman-ancaman dari persaingan antar kedai kopi.

Berdasarkan hasil perhitungan table 4.8 Matriks IFAS Filosofi Kopi Jogja memiliki skor skor dari kekuatan adalah 0.6 dan kelemahan 3, selisihnya -2,4 (sumbu x). Kemudian selisih dari peluang dan ancaman dari table 4.10 Matriks EFAS Filosofi Kopi Jogja adalah peluang 1,95 dan skor dari ancaman 0,98, sehingga didapatkan selisih 0,97 (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 internal, sehingga diperlukan untuk dilakukan perubahan strategi agar keluar dari persaingan antara kedai kopi.



Gambar 5.1 Diagram posisi Bisnis pada Kedai Kopi Merapi dan Filosofi Kopi Jogja
(Sumber: hasil olah data peneliti, 2019)

Gambar di atas menunjukkan posisi Kedai Kopi Merapi dan Filosofi Kopi Jogja. Pada gambar tersebut posisi Kedai Kopi Merapi berada pada **Kuadran II** dengan status progresif yang artinya bahwa suatu perubahan yang terjadi bersifat maju, meningkat, meluas, berkelanjutan atau bertahap selama periode waktu tertentu baik secara kuantitatif ataupun kualitatif yang mendukung adanya ide-ide baru dan perubahan secara *modern*. Sedangkan gambaran posisi Filosofi Kopi Jogja berada pada **Kuadran III** menggambarkan usaha

organisasi yang lemah namun masih memiliki peluang untuk mengubah taktik strategi bisnisnya untuk mendapatkan kesempatan dalam memperbaiki performa organisasinya.

Keterangan diagram analisis SWOT:

a. Kuadran I

Kuadran I merupakan posisi terbaik karena perusahaan berada pada posisi yang kuat dan berpeluang dalam pasar.

b. Kuadran II

Kuadran II menjelaskan meskipun perusahaan menghadapi ancaman akan tetapi perusahaan masih memiliki kekuatan internal.

c. Kuadran III

Kuadran III menjelaskan bahwa perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar yang besar dan terdapat kelemahan internal perusahaan sehingga perlu dilakukannya perubahan organisasi.

d. Kuadran IV

Kuadran IV menjelaskan bahwa dengan situasi yang tidak menguntungkan, perusahaan menghadapi berbagai ancaman eksternal dan kelemahan dari dalam internal perusahaan.

5.4. Analisis Matriks Profile Persaingan

Berdasarkan data matriks profil persaingan diperoleh nilai total skor dari Kedai Kopi Merapi sebesar 2,2 dan nilai total skor dari Filosofi Kopi Jogja sebesar 1,8. Dari hasil tersebut terlihat bahwa posisi Kedai Kopi Merapi masih lebih unggul dari pesaing sebesar 0,4, namun hasil tersebut bukan menjadi tolak ukur karena jika dilihat dari variabel lainnya masih banyak terdapat kekurangan pada Kedai Kopi Merapi yang perlu dibuat dan ditingkatkan.

5.5. Analisis Data Kuesioner

Kuesioner penelitian yang disebar ke responden sebanyak 80 buah. Dari hasil kuesioner tersebut dilakukan uji validitas dan uji reabilitas menggunakan *software SPSS 23* yang mendapatkan hasil bahwa semua data yang diuji dinyatakan *valid* dan reliabel. Dari hasil jawaban responden, jawabannya akan digunakan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan dari Kedai Kopi Merapi. Penentuan kekuatan dan kelemahan diperoleh dari hasil rata-rata setiap variabelnya. Apabila hasil rata-rata *variable* dari Kedai Kopi Merapi lebih besar dari pesaing dapat dijadikan sebagai kekuatan dan apabila nilai rata-rata variabel pesaing lebih

unggul dari Kedai Kopi Merapi maka akan menjadi kelemahan bagi. Adapun hasil rata-rata variabel yang dijadikan sebagai kekuatan dan kelemahan adalah sebagai berikut:

a. Variabel yang menjadi kekuatan Kedai Kopi Merapi

- X₄ : Produk memiliki ciri khas
- X₉ : Harga sesuai kualitas
- X₈ : Kualitas pelayanan :
- X₂ : Warna kemasan
- X₇ : Promosi produk
- X₃ : Kemudahan informasi

b. Variabel yang menjadi kelemahan Kedai Kopi Merapi

- X₆ : Merek (*branding*)
- X₁₀ : Garansi produk
- X₁ : Harga terjangkau :
- X₂ : Kualitas produk

5.6. Analisis *Blue Ocean Strategy*

5.6.1. Kanvas Strategi Awal

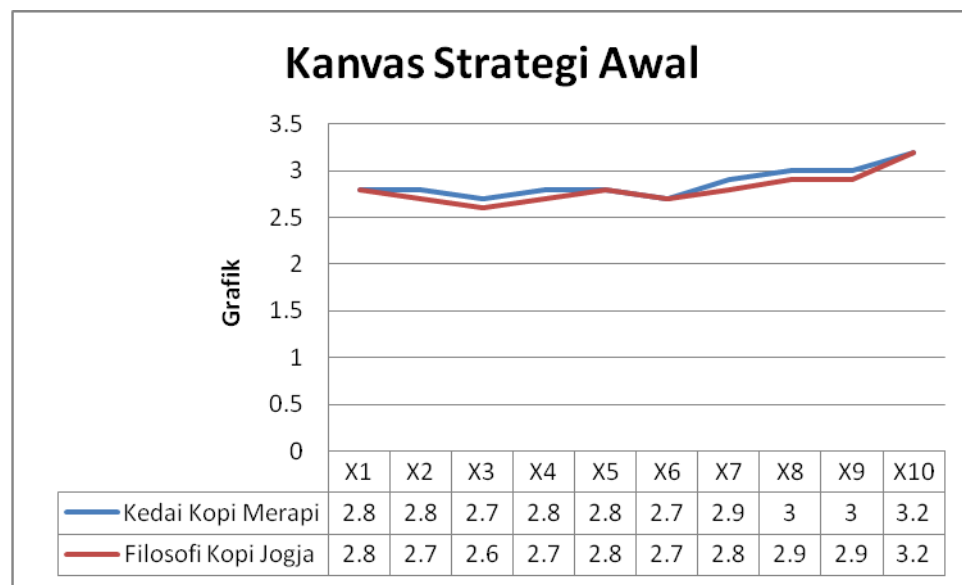
Kanvas startegi memiliki fungsi untuk merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Hal ini memungkinkan untuk memahami dimana kompetisi saat ini sedang terjadi dan memahami faktor-faktor apa saja yang dijadikan sebagai ajang kompetisi dalam produk, jasa dan pengiriman, serta memahami apa yang didapatkan konsumen dari perawatan kompetitif yang ada di pasaran (Kim & Mauborgne, 2005: 108). Untuk kanvas strategi awal data yang dipergunakan adalah hasil dari nilai rata-rata rekapitulasi kuesioner, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5.1 Data Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Variabel	Kedai Kopi Merapi	Filosofi Kopi Jogja
X1	2.8	2.8
X2	2.8	2.7
X3	2.7	2.6
X4	2.8	2.7
X5	2.8	2.8
X6	2.7	2.7
X7	2.9	2.8
X8	3.0	2.9
X9	3.0	2.9
X10	3.2	3.2

(Sumber: hasil olah data peneliti, 2019)

Dari data di atas maka didapatkan dalam bentuk grafik Kanvas Strategi Awal sebagai berikut:



Gambar 5.2 Kanvas Strategi Awal Kedai Kopi Merapi dan Filosofi Kopi Jogja

(Sumber: hasil olah data peneliti, 2019)

Keterangan variabel:

- X₁ : Harga terjangkau
- X₂ : Warna kemasan
- X₃ : Kemudahan informasi
- X₄ : Produk memiliki ciri khas
- X₅ : Kualitas produk

X₆ : Merek (*branding*)

X₇ : Promosi produk

X₈ : Kualitas pelayanan

X₉ : Harga sesuai kualitas

X₁₀ : Garansi produk

Berdasarkan kurva kanvas strategi awal di atas, diketahui tingkat kompetisi dengan nilai tinggi perusahaan dan pesaing memberikan penawaran lebih baik kepada konsumen dibandingkan dengan Kedai Kopi Merapi. Persaingan perusahaan antara pesaing cukup ketat di beberapa variabel yang menandakan bahwa perusahaan masih memiliki potensi berada pada posisi *red ocean strategi* dimana terjadi persaingan yang cukup tinggi, sehingga perusahaan harus menciptakan strategi baru agar dapat berada di posisi *blue ocean strategy* dengan melakukan gerak menjauh dari fokus nilai yang ditawarkan saat ini untuk menjauh dari persaingan. Hal ini diperlukan agar terciptanya gerakan menjauh/divergensi karena berdasarkan kanvas strategi awal antara Kedai Kopi Merapi dengan Filosofi Kopi Jogja diketahui bahwa kedua *coffe shop* memiliki fokus nilai yang tidak terlalu jauh berbeda dalam memenangkan persaingan pasar dan konsumen.

5.6.2. Kerangka Kerja Empat Langkah

Pada kerangka kerja empat langkah ini perusahaan menentukan faktor apa saja yang harus dihapuskan, kurangi, tingkatkan dan yang diciptakan dalam penyusunan *blue ocean strategy*. Kerangka kerja empat langkah juga dilakukan untuk merekonstruksi elemen-elemen nilai pembeli dalam membuat kurva yang baru. Berikut merupakan faktor-faktor yang akan dimunculkan pada kerangka kerja empat langkah, sebagai berikut:

1. Faktor yang dihapuskan

Pada bagian ini tidak terdapat faktor yang dihapuskan karena semua faktor dalam perusahaan tersebut merupakan hal yang sangat penting. Sedangkan faktor yang dihapus merupakan faktor yang dirasa tidak menguntungkan bagi perusahaan atau memiliki nilai rendah yang tidak berpengaruh pada perusahaan.

2. Faktor yang dikurangi

Pada faktor ini perusahaan harus mempertimbangkan ulang apakah produk yang dihasilkan berlebihan dalam suatu persaingan yang ada dipasar atau tidak. Pada Kedai

Kopi Merapi tidak diperlukan untuk mengurangi kondisi produk maupun aspek pelayanan lainnya karena semua faktor yang dimiliki Kedai Kopi Merapi sangat penting untuk dipertahankan atau ditingkatkan.

3. Faktor yang ditingkatkan

Faktor yang harus ditingkatkan merupakan gambaran dimana perusahaan harus mempertimbangkan faktor-faktor yang masih dianggap lemah dan harus ditingkatkan untuk dapat bersaing atau bahkan dapat keluar dari persaingan saat ini. Adapun faktor yang perlu ditingkatkan sebagai berikut:

a) Kualitas produk

Kualitas produk yang ada di Kedai Kopi Merapi termasuk memiliki kualitas yang baik, akan tetapi kualitas produk ini perlu ditingkatkan dari kebersihan lingkungan wadah olahan produk agar cita rasa produk yang dihasilkan akan lebih menghasilkan cita rasa yang lebih baik.

b) Inovasi produk

Inovasi produk yang dibuat di Kedai Kopi Merapi masih kurang menawarkan minuman dingin karena Keai Kopi Merapi berada di kawasan Lereng Gunung Merapi dengan suhu cuaca yang tidak menentu sehingga diperlukan menyajikan menu minuman dingin lainnya untuk menambah keberagaman menu yang disajikan kepada konsumen.

c) Kenyaman tempat

Kenyaman tempat perlu juga ditingkatkan. Misalnya menyediakan tempat duduk (kursi) yang memiliki sandaran akan lebih menambah kenyamanan kepada konsumen untuk lebih merasa nyaman dalam menikmati waktu bersantai di Kedai Kopi merapi

d) Teknologi

Diperlukan penyediaan fasilitas WiFi dengan kualitas kecepatan akses yang baik, agar dapat menambah kenyamanan dan kepuasan kepada konsumen. Hal ini perlu dilakukan karena tingkat pengunjung yang datang ke Kedai Kopi Merapi terus bertambah setiap waktunya.

4. Faktor yang diciptakan

Dalam melakukan *blue ocean strategy* perusahaan dapat menawarkan faktor yang belum ada sehingga perusahaan dapat menciptakan sebuah pasar baru yang lebih unggul dari pesaing lainnya. Adpaun faktor yang diciptakan, yaitu:

a) Tabel rasa kopi

Tabel rasa kopi dimaksudkan berisi seluruh cita rasa kopi yang ada didunia. Hal ini meruoakan daya tarik terhadap pengunjung untuk saling mengenal cita rasa kopi yang dinikmati.pertimbangan ini perlu dilakukan karena setiap varian kopi memiliki cita rasa yang berbeda-beda dengan ciri khas khusus.

b) Varian kopi

Varian kopi perlu dibuat dalam histori (sejarah kopi) karena setiap penikmat kopi tidak semua mengetahui sejarah kopi yang diminumnya. Hal yang perlu dijelaskan seperti asal daerah kopi, ketinggian tanaman, varietas (jenis pohon), nama pemilik kebun, proses olahan pasca panennya.

c) Sekolah barista bagi pemula

Sebagai kedai kopi yang mengangkat konsep tradisional, maka Kedai Kopi Merapi harus memiliki konsep barista secara khusus dalam mengolah produk kopi menjadi minuman yang dinikmati pengunjung (konsumen). Hal ini bisa menambah daya tarik terhadap konsumen. Khususnya bagi mayoritas kalangan mahasiswa yang sering melakukan aktivitas “nongkrong” menghabiskan waktu. Dengan memberikan pendidikan dasar kebaristaan setelah memiliki ilmu dasar bisa langsung terjun dalam membuat kopi di Kedai Kopi Merapi. Hal positifnya akan sangat besar dalam hal kegiatan promosi dan pemasaran untuk kelangsungan perusahaan di masa yang akan datang.

5.6.3. Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Setelah kernagka kerja empat langkah terbentuk, maka dibuatlah skema hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan. Adapun skema kerangka kerja empat langkah yang telah dibuat, sebagai berikut:

Tabel 5.2 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Hapuskan (<i>Eliminate</i>)	Kurangi (<i>Reduce</i>)
-	-
Tingkatkan (<i>Rise</i>)	Ciptakan (<i>Create</i>)
Kualitas produk	Tabel rasa kopi
Inovasi produk	Varian kopi
Kenyamanan tempat	Sekolah barista bagi pemula
Teknologi	

(Sumber: hasil olah data peneliti, 2019)

Tabel 5.3 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Variabel yang Diciptakan

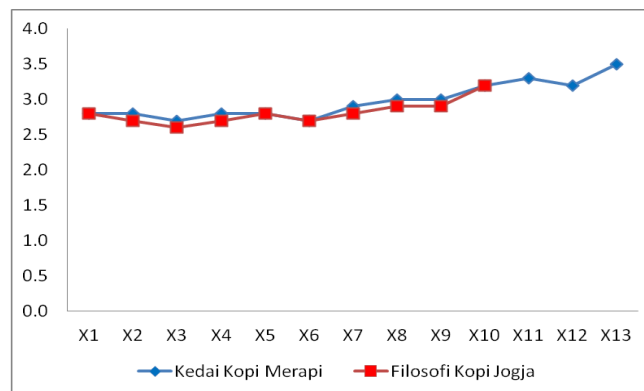
Tabel Rasa Kopi (X11)	Varian Kopi (X12)	Sekolah Barista (X13)
3.4	3.6	3.6

(Sumber: hasil olah data peneliti, 2019)

Berdasarkan tiga faktor yang diciptakan di atas, yaitu tabel rasa kopi, varian kopi, dan sekolah barista, diperoleh hasil kuesioner lanjutan dari ketiga variabel tersebut memiliki nilai rata-rata di atas 4,5 dimana hal tersebut dapat diartikan bahwa ketiga variabel usulan strategi untuk **Ciptakan** bagi Kedai Kopi Merapi penting untuk diciptakan agar meningkatkan profit Kedai Kopi Merapi dan memenangkan persaingan pasar dari pesaingnya.

5.6.4. Kanvas Strategi Baru

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



Gambar 5.3 Kanvas Strategi Baru

(Sumber: hasil olah data peneliti, 2019)

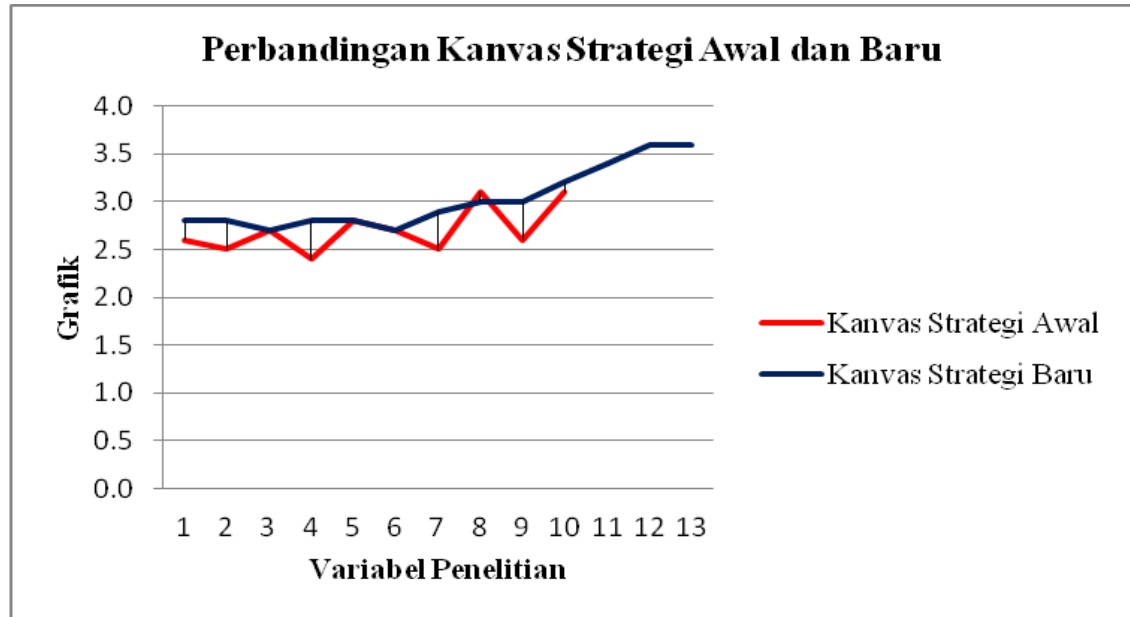
Keterangan variabel:

- X₁ : Harga terjangkau
- X₂ : Warna kemasan
- X₃ : Kemudahan informasi
- X₄ : Produk memiliki ciri khas
- X₅ : Kualitas produk
- X₆ : Merek (*branding*)
- X₇ : Promosi produk
- X₈ : Kualitas pelayanan
- X₉ : Harga sesuai kualitas
- X₁₀ : Garansi produk
- X₁₁ : Tabel rasa kopi
- X₁₂ : Varian kopi
- X₁₃ : Sekolah barista

Berdasarkan grafik kanvas strategi baru di atas, dapat dijelaskan bahwa Kedai Kopi Merapi terdapat perubahan pada kanvas strategi baru. Perbedaan nilai ini didasarkan pada hasil pengamatan yang dilakukan dilapangan bahwa variabel yang masih bisa ditingkatkan dan dapat dilakukan implementasinya dilapangan dengan cepat adalah variabel promosi produk dan kualitas pelayanan. Khusus pada perbedaan tingkat pemberian nilai variabel kualitas pelayanan yang lebih tinggi dibandingkan dengan variabel promosi produk didasarkan adanya kualitas pelayanan yang baik dari karyawan akan lebih berpengaruh pada peningkatan keuntungan dibandingkan aktivitas promosi produk yang kurang signifikan karena kedua variabel antara kualitas pelayanan dan promosi produk memiliki hubungan yang erat dalam proses peningkatan jumlah pengunjung ke Kedai Kopi Merapi.

5.6.5. Perbandingan Kanvas Baru dengan Kanvas Strategi Awal

Berikut ini merupakan perbandingan kanvas strategi awal dengan kanvas strategi baru, sebagai berikut:



Gambar 5.4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal dan Baru

(Sumber: hasil olah data peneliti, 2019)

Berdasarkan gambar di atas terlihat ada perubahan pada strategi baru. Adapun perubahan tersebut pada penambahan variabel baru, yaitu tabel rasa kopi, varian kopi, dan sekolah barista. Untuk urutan ketiga variabel tersebut didasarkan pada kuesioner lanjutan yang dilakukan dan ketiga variabel tersebut diusulkan berdasarkan pengamatan langsung di lapangan. Ketiga variabel tersebut adalah strategi usulan yang dapat dilakukan atau diterapkan oleh Kedai Kopi Merapi dalam meningkatkan daya saingnya dengan pesaing-pesaingnya berdasarkan metode samudera biru (*blue ocean strategi*).

5.6.6. Fokus Strategi

Setiap strategi yang dimiliki perusahaan pasti memiliki fokus yang dituju, dan suatu profil strategi atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukkan fokus tersebut (Kim dan Mauborgne, 2005: 302). Dalam kasus yang diteliti pada Kedai Kopi Merapi fokus strateginya adalah meningkatkan variabel-variabel yang posisinya masih berada di bawah pesaing sehingga dapat keluar atau menjauh dari zona merah persaingan (*red ocean*). Variabel

yang perlu ditingkatkan, yaitu promosi produk berkaitan dengan (kualitas produk), kualitas pelayanan berkaitan dengan (kenyamanan tempat dan penggunaan teknologi) serta faktor-faktor baru yang diciptakan seperti tabel rasa kopi, varian kopi, dan sekolah barista. Pemberian fokus pada variabel-variabel yang dianggap masih lemah memiliki nilai rendah didasarkan juga melalui pengamatan peneliti di Kedai Kopi Merapi.

Fokus Kedai Kopi Merapi lebih pada menjaga kualitas dengan ciri khas dan menyajikan produk sesuai dengan harga. Tidak dapat dipungkiri semakin besar nama Kedai Kopi Merapi karena pengunjung terus meningkat sehingga diperlukan peningkatan pelayanan dari penambahan varian kopi dan tabel histori kopi yang dapat memberikan edukasi kepada masyarakat dan khususnya kepada pengunjung yang datang ke Kedai Kopi Merapi.

Tabel 5.4 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
1	Harga produk	Saat ini, harga produk di Kedai Kopi Merapi berada di bawah pesaing. Dalam artian harga produk di Kedai Kopi Merapi lebih murah dari pesaing. Untuk dapat menjangkau pelanggan yang lebih banyak, maka perlu ditambah varian kopi dan menu makanan lainnya.	Tetap	Harga produk tetap dipertahankan agar Kedai Kopi Merapi dapat terfokus untuk meningkatkan kualitas varian kopi dan atribut yang disarankan sehingga varian kopi khususnya dapat meningkat dari pesaing.
2	Warna kemasan	Warna kemasan (produk) yang dimiliki Kedai Kopi Merapi saat ini sudah cukup baik jika dibanding dengan warna kemasan dari pesaing.	Tingkatkan	Warna kemasan produk di Kedai Kopi Merapi perlu ditingkatkan sehingga dapat lebih menarik konsumen terhadap produk yang dijual dengan cara memberikan atau membuat warna kemasan dari tiap produk lebih beragam.

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
3	Kemudahan informasi	Kemudahan informasi Kedai Kopi Merapi masih sedikit di bawah pesaing, sehingga perlu dilakukannya peningkatan akses informasi melalui iklan.	Membuat	Kemudahan informasi perlu dilakukan sedikit peningkatan sehingga akan lebih banyak konsumen yang mengetahui keberadaan Kedai Kopi Merapi. Metode yang bisa digunakan adalah membuat informasi di berbagai media sosial yang bisa membantu dalam aktivitas pemasaran dan promosi Kedai Kopi Merapi.
4	Produk memiliki ciri khas	Ciri khas produk yang dimiliki Kedai Kopi Merapi di atas pesaing-pesaingnya sehingga tidak perlu dilakukan peningkatan yang berarti.	Tetap	Kedai Kopi Merapi tidak perlu melakukan peningkatan pada variabel ini karena ciri khas produk Kedai Kopi Merapi memiliki aroma yang baik dan menggunakan produk sendiri.
5	Kualitas produk	Kualitas produk Kedai Kopi Merapi masih sedikit di bawah pesaing karena belum ada inovasi lebih untuk menambah produk lainnya dari produk yang dimiliki saat ini.	Tingkatkan	Kedai Kopi Merapi perlu melakukan peningkatan untuk kualitas produk karena dari segi kualitas ciri khas sudah sangat baik, namun diperlukan peningkatan inovasi produk.

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
6	Merek (<i>Branding</i>)	Dari segi merek (<i>branding</i>) yang dimiliki Kedai Kopi Merapi masih sedikit di bawah pesaing karena publikasinya belum cukup luas kepada masyarakat	Tingkatkan	Merek atau <i>branding</i> yang dimiliki Kedai Kopi Merapi sebenarnya sangat bagus dan dapat dijadikan sebagai kekuatan utama, namun masih harus ditingkatkan dari segi pengolahan. Metode yang digunakan bisa melakukan kombinasi olahan produk secara manual dan menggunakan mesin modern. Tujuannya agar kualitas makin meningkat sehingga memberikan pengaruh positif pada proses <i>branding</i> produk Kedai Kopi Merapi di pasar untuk memenangkan persaingan.
7	Promosi produk	Proses promosi produk Kedai Kopi Merapi sudah bagus, namun hanya menggunakan metode penyebaran informasi dari mulut ke mulut.	Tingkatkan	Diperlukannya peningkatan dari segi promosi produk. Hal ini bisa dilakukan melalui kerja sama dengan berbagai biro perjalanan wisata dan melalui media sosial.

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
8	Kualitas pelayanan	Kualitas pelayanan di Kedai Kopi Merapi masih sedikit di bawah pesaing. Hal ini dipengaruhi oleh kenyamanan tempat dan belum tersedianya fasilitas teknologi seperti WiFi dengan maksimal. Begitu juga dari segi pelayanan secara online belum berjalan optimal.	Tingkatkan	Kualitas pelayanan di Kedai Kopi Merapi perlu ditingkatkan dengan memperhatikan kenyamanan tempat dan penambahan akses jaringan Wifi yang lebih memadai agar konsumen bisa lebih merasa nyaman, begitu juga dari segi pelayanan secara online perlu di tingkatkan agar lebih menarik minat konsumen.
9	Harga sesuai kualitas	Harga produk di Kedai Kopi Merapi sangat terjangkau sehingga ini menjadi salah kekuatan bagi Kedai Kopi Merapi, namun hal yang perlu menjadi fokus adalah memperbaiki kualitas olahan dan penyajiannya.	Tetap	Harga segelas kopi di Kedai Kopi Merapi mulai dari Rp.5000,00,- hingga Rp. 10.000,- harga tersebut sangat terjangkau bagi kalangan mahasiswa dan umum. Namun masih harus diperbaiki kualitas penyajian dan olahannya. Bisa menggunakan metode sekolah barista bagi pengunjung agar lebih meningkatkan minat dan pengetahuan konsumen.

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
10	Garansi produk	Garansi produk Kedai Kopi Merapi masih sedikit di bawah pesaing. Hal ini dipengaruhi oleh proses olahan produk secara tradisional sehingga dari segi kebersihan wadah belum begitu baik dan kadang membuat aroma cita rasa kopi jadi kurang enak untuk dinikmati	Tingkatkan	Sebenarnya garansi produk tidak begitu mempengaruhi aktivitas bisnis Kedai Kopi Merapi karena olahannya masih menggunakan cara manual atau tradisional, namun harus diperhatikan dari segi kebersihan wadah pembuat kopi agar cita rasa kopi tidak tercampur dengan varian kopi lainnya.
11	Tabel rasa kopi	Kedai Kopi Merapi belum memiliki tabel rasa kopi. Padahal hal ini sangat penting karena penyajian kopi di Kedai Kopi Merapi memiliki ciri khas sendiri dan lain dari pesaingnya.	Membuat	Membuat history atau cerita tentang cerita sejarah kopi untuk tiap varian yang disajikan di Kedai Kopi Merapi. Jadi konsumen bisa mendapat informasi sejarah masing-masing jenis kopi yang ada di Kedai Kopi Merapi.
12	Varian kopi	Varian kopi di Kedai Kopi Merapi hanya ada dua jenis, yaitu Rabusta dan Arabica.	Membuat	Menambah varian menu lainnya, agar lebih menarik minat konsumen.
13	Sekolah barista	Saat ini sangat banyak orang yang ingin belajar membuat kopi dan menyeduh kopi, sehingga perlu melibatkan konsumen untuk membuat atau belajar menyeduh kopi.	Membuat	Hal ini bisa menambah keunikan bagi Kedai Kopi Merapi dan bisa lebih meningkatkan minat masyarakat.

5.6.7. Gerakan Menjauh (*Divergensi*)

Berdasarkan kanvas strategi awal dapat dilihat bahwa masih terdapat beberapa variabel yang persaingannya sangat ketat, terutama pada variabel harga produk, kualitas produk, dan merek (*branding*). Promosi dianggap penting karena menjadi tolak ukur dalam proses pemasaran produk kepada masyarakat. Selain itu pada variabel kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor yang penting bagi kelangsungan perusahaan karena dengan pelayanan yang baik dan cepat dan dapat memberikan rasa nyaman kepada konsumen dapat membuat Kedai Kopi Merapi mendapatkan nilai lebih positif dalam penilaian masyarakat.

Pada kanvas strategi baru dapat dilihat variabel yang awalnya menempel ketat dengan pesaing menjadi lebih menjauh sehingga tidak ada pertemuan dari kurva nilai pesaing. Misalnya pada atribut promosi dilakukan promosi dengan lebih gencar, meluas, dan lebih efektif dengan menggunakan media sosial serta menambah iklan melalui media elektronik dan media cetak akan lebih mampu meningkatkan gerakan menjauh dari pesaing sehingga Kedai Kopi Merapi akan lebih memiliki peluang lebih besar dalam memenangkan persaingan pasar. Gerakan menjauh ini juga dilakukan dengan menciptakan tiga variabel, yaitu tabel rasa kopi, varian kopi, dan sekolah barista.

5.6.8. Motto yang Memikat

Kekuatan strategi biasanya dicerminkan oleh makna ataupun kekuatan dari sebuah *tagline* (Kim dan Mauborgne, 2005). Motto ini sesuai dengan keadaan nyata dari produk ataupun perusahaan. pada penelitian ini, peneliti mengusulkan motto, yaitu “Kopi lokal rasa Global” yang artinya kopi rakyat cita rasanya mendunia dengan harga sangat terjangkau bagi semua kalangan.