

ANALISIS PERANCANGAN STRATEGI DENGAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN DALAM PERSAINGAN BISNIS
(Studi Kasus di Kedai Kopi Nongkring)

TUGAS AKHIR

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



Nama : Rizky Ikhwan

No. Mahasiswa : 10 522 190

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

PERNYATAAN KEASLIAN

Demi Allah SWT, saya mengakui bahwa karya yang saya buat ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan 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, 5 Februari 2018



METERAI
TEMPEL
PE869AEF849993634
6000
ENAM RIBU RUPIAH

Rizky ikhwan

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : RIZKY IKHWAN
NIM : 10522190
Jurusan/Fakultas : Teknik Industri / Teknologi Industri
Universitas Islam Indonesia

Menyatakan bahwa nama diatas telah melakukan penelitian di Kedai Kopi Nongkring yang beralamat di Jalan Glagasari No. 56 Umbulharjo, Yogyakarta. Selama 1 (satu) bulan, terhitung mulai tanggal 23 Oktober 2017 sampai dengan 23 Oktober 2017 dengan Judul Tugas Akhir **“Penerapan Rancangan Blue Ocean Strategy Untuk Meningkatkan Penjualan Dalam Bisnis Pemasaran”**

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

Yogyakarta, 23 Oktober 2017

Mengetahui



Bapak Afif

Owner Kedai Kopi Nongkring

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

ANALISIS PERANCANGAN STRATEGI DENGAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN DALAM PERSAINGAN BISNIS
(Studi Kasus di Kedai Kopi Nongkring)

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



Oleh :

Nama : Rizky Ikhwan
No Mahasiswa : 10522275

Yogyakarta, 15 Februari 2018

Dosen Pembimbing



(Yudi Agusri Rochman, S.T., M.Eng)

LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI

ANALISIS PERANCANGAN STRATEGI DENGAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN DALAM PERSAINGAN BISNIS
(Studi Kasus di Kedai Kopi Nongkring)

TUGAS AKHIR

Oleh :

Nama : Rizky Ikhwan
No Mahasiswa : 10522190

Telah dipertahankan di depan sidang penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata S-1 Teknik Industri
Yogyakarta, 8 Maret 2018

Tim Penguji

Yuli Agusti Rochman, S.T.,M.Eng
Ketua 1

R. Abdul Djalal, Drs.,MM.
Anggota 1

Qurtubi, ST.,MT.
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, saudaraku Mezan Khalil Gibran, Zaki Zafirin, Zhazha Viviafiah dan Fadhil Nazmi yang selalu memberikan dukungan moral dan doa tulus yang mengalir tiada henti disetiap waktunya

Kepada Sahabatku yang tak bisa kusebutkan satu per satu 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

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 Kedai Kopi Nongkring”. 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 dan 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 Akhiri ini.
3. Bapak Fadli Afif pemilik Kedai Kopi Nongkring yang menjadi narasumber data-data yang diperlukan untuk penyelesaian Tugas Akhir ini.
4. Ibu, Bapak, kakak dan Adik penulis, terima kasih atas segala do'a, cinta, kasih sayang, perhatian dan dukungan yang tercurah tiada henti kepada penulis.
5. Semua karyawan Kedai Kopi Nongkring.

6. Semua teman – teman Teknik Industri Universitas Islam Indonesia khususnya angkatan 2010 yang telah memberi semangat kekeluargaan, pelajaran, pengetahuan, kebersamaan dan inspirasi
7. 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, 2 Januari 2018

Rizky Ikhwan

ABSTRAK

Kedai Kopi Nongkring merupakan suatu usaha dagang yang bidang usahanya *café* dan juga menyediakan kopi yang telah dikemas. Adanya tingkat persaingan yang tinggi karena semakin banyak usaha yang sama bermunculan maka Kedai Kopi Nongkring dituntut untuk membuat sebuah rancangan strategi yang memberikan nilai lebih kepada *customer* dengan biaya yang minimal. Maka dari itu penelitian ini diperlukan guna mengetahui strategi apa yang tepat untuk diterapkan. Dalam penelitian ini, *Blue Ocean Strategy* digunakan sebagai metode untuk merancang sebuah strategi yang berfokus menciptakan ruang pasar baru melalui proses dengan alat analisis kanvas strategi dan kerangka kerja empat langkah. Kanvas strategi digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan terhadap pesaing didalam ruang pasar. Sedangkan kerangka kerja empat langkah berfungsi untuk merekonstruksikan atriut-atribut nilai pembeli dalam membuat kurva nilai baru. Dari hasil pembahasan yang telah dilakukan maka strategi yang perlu diterapkan Kedai Kopi Nongkring adalah strategi memberikan fasilitas sekolah barista pemula, menambag histori varian kopi dan tabel rasa yang selama ini belum pernah ditawarkan. Selain itu juga perlu mengurangi atribut nilai pembeli yang ternyata selama ini menjadi ajang persaingan yaitu harga produk, sedangkan atribut yang perlu ditingkatkan adalah kualitas produk, kualitas bahan, inovasi produk dan kenyamanan tempat.

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

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGAKUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN PERUSAHAAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	iv
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah	3
1.4 Tujuan Penelitian	3
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Sistematika Penulisan	4
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
2.1 Manajemen Strategy	7
2.1.1 Model Manajemen Strategi.....	9
2.1.2 Konsep Strategi.....	10
2.1.3 Tahap Tahap Manajemen Strategi	11
2.1.4 Keuntungan Manajemen Strategi.....	12
2.2 Pemasaran	12
2.2.1 Konsep Pemasaran	14
2.2.2 Strategi Pemasaran	15
2.2.3 Strategi Persaingan	16
2.2.4 Segmen Pasar	17
2.2.5 Analisis <i>SWOT</i>	18
2.2.6 Analisis <i>SWOT</i> Sebagai Alat Formulasi Strategi.....	19

2.3 <i>Blue Ocean Strategy (BOS)</i>	20
2.3.1 Prinsip <i>Blue Ocean Strategy</i>	22
2.4 Kerangka Kerja Empat Langkah.....	24
2.5 Kanvas Strategi	25
2.5 Telaah pustaka	27
2.6 Ringkasan.....	30
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.....	36
4.2.1 Faktor <i>Internal</i>	37
4.2.2 Faktor <i>Eksternal</i>	37
4.2.3 Segmentasi Pasar	39
4.3 Pengolahan Data	39
4.3.1 Uji Kecukupan Data	40
4.3.2 Uji <i>Validasi</i> Data	41
4.3.3 Uji <i>Reliabilitas</i>	42
4.3.4 Rekapulasi Hasil Kuesioner.....	43
4.3.5 Penentuan Nilai <i>Strengths</i> Dan <i>Weakness</i>	43
4.4 <i>Eksternal</i> Faktor Analisis Strategi (EFAS).....	44
4.5 <i>Internal</i> Faktor Analisis Strategi (IFAS)	46
4.6 Pendekatan Kuantitatif.....	48
4.7 Analisis <i>Blue Ocean Strategy</i>	50
4.7.1 Kanvas Strategi Awal	50
4.7.2 Kerangka Kerja Empat Langkah.....	52

4.7.3 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah.....	54
4.7.4 Kanvas Strategi Baru	55
4.7.5 Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dengan Kanvas Strategi Awal.....	56
BAB V PEMBAHASAN.....	62
5.1 Analisis matrik EFAS Peluang dan Ancaman	62
5.2 Analisis matrik IFAS Kekuatan dan Kelemahan.....	63
5.3 Analisis SWOT	63
5.4 Analisis <i>Blue Ocean Strategi</i>	64
5.5 Analisis Kerangka Kerja Empat Langkah	64
5.6 Analisis Perbandingan Kanvas Strategi Baru dan Awal.....	65
5.7 Fokus Strategi	65
5.8 Gerakan Manjauh (Divergensi)	66
5.9 Motto Yang Memikat.....	66
BAB VI PENUTUP.....	67
6.1 Kesimpulan	67
6.2 Saran	66
DAFTAR PUSTAKA.....	69
LAMPIRAN	71

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Matrik SWOT	20
Tabel 2.2 Perbedaan <i>Red Ocean Strategy</i> dengan <i>Blue Ocean Strategy</i>	22
Tabel 2.3 Prinsip Perumusan <i>Blue Ocean Strategy</i>	23
Tabel 4.1 Uji Validasi Kedai Kopi Nongkring	41
Tabel 4.2 Uji Validasi Slurp Coffee & Figh Tea	42
Tabel 4.3 Uji <i>Reabilitas</i>	42
Tabel 4.4 Rekapitulas Hasil Kuesioner Kedai Kopi Nongkring	43
Tabel 4.5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Slurp Coffee & Figh Tea	43
Tabel 4.6 Penentuan <i>Strenght</i> dan <i>Weakness</i>	44
Tabel 4.7 Matrik EFAS Kedai Kopi Nongkring	45
Tabel 4.8 Matrik EFAS Slurp Coffee & Figh Tea	46
Tabel 4.9 Matrik IFAS Kedai Kopi Nongkring	47
Tabel 4.10 Matrik IFAS Slurp & Figh Tea	48
Tabel 4.11 Data Rekapitulasi Hasil Kuisioner	50
Tabel 4.12 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah	54
Tabel 4.13 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Variabel Yang Diciptakan	55
Tabel 4.14 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah	57

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Manajemen Strategis	10
Gambar 2.2 Kerangka Kerja Empat Langkah.....	24
Gambar 2.3 Kanvas Strategi Perusahaan Sirkus.....	26
Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian Bagian I	34
Gambar 3.2 Diagram Alir Penelitian Bagian II	35
Gambar 4.1 Posisi Perusahaan Pada Diagram SWOT.....	49
Gambar 4.2 Kanvas Strategi Awal	51
Gambar 4.3 Kanvas Strategi Baru	55
Gambar 4.4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal Dan Kanvas Strategi Baru.....	56

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada beberapa tahun belakangan ini, pertumbuhan ekonomi tidak sebanding dengan pertumbuhan penduduk yang semakin bertambah di Indonesia bahkan dunia. Inilah permasalahan yang sangat umum dihadapi oleh masyarakat, sulitnya mendapatkan pekerjaan karena sangat rendahnya kesempatan bagi masyarakat kelas menengah untuk mendapatkan pekerjaan. Pada saat ini lah masyarakat pada umumnya berlomba lomba mengunggulkan sisi kreativitas dari setiap individu untuk mengubah pola pikir yang sebelumnya hanya menginginkan menjadi seorang pekerja/karyawan menjelma menjadi seorang pengusaha yang mampu membuka lapangan pekerjaan dan juga mampu memberikan keuntungan bagi dirinya sendiri ataupun orang lain. Dengan banyaknya hasil alam yang mampu di hasilkan dari Indonesia dan juga masyarakat yang terdesak untuk berkreasi, maka masyarakat Indonesia telah mampu memodifikasi beberapa hasil alam tersebut menjadi sebuah kebutuhan yang sekunder untuk masyarakat lainnya. Salah satu hasil alam Indonesia yang memiliki peranan penting adalah Kopi, umumnya masyarakat Indonesia mengkonsumsi kopi sebagai minuman yang berkhasiat bagi tubuh ataupun sebagai bahan olahan lainnya, bahkan saat ini juga menjadi bahan kosmetik kecantikan. Hal ini juga yang akhirnya mampu menyadarkan masyarakat Indonesia bahwa hasil alam Indonesia satu ini mampu membuka pangsa pasar yang besar dan menguntungkan. Maka dari itu , mulai lah bermunculan kedai kedai yang di peruntukkan bagi konsumen yang ingin menikmati hasil alam Indonesia satu ini.

Dalam hal ini muncul lah persaingan persaingan bisnis yang terjadi antara *Coffee shop* mancanegara dan kedai kopi domestik atau bahkan persaingan bisnis antara kedai kopi yang di ciptakan oleh masyarakat lokal. Salah satu potensi ekonomi usaha kedai kopi terbesar di Indonesia berada di Daerah Istimewa Yogyakarta. Realisasi ekonomi dari 600 kedai kopi yang terdaftar di Daerah Istimewa Yogyakarta, mencapai kisaran Rp 262,8 miliar per tahun (Kusumo P, 2016). Maka dari itu persaingan pasar kedai kopi di Yogyakarta ini sangatlah ketat dan bersaing. Kedai Kopi Nongkring adalah salah satu kedai yang termasuk dalam 600 kedai kopi yang terdaftar di kota Yogyakarta. Selama tiga tahun terakhir kedai kopi nongkring membukukan laba menurun dari hasil penjualan kopi dari tahun 2014 senilai Rp. 330.800.000, tahun 2015 Rp. 295.900.000 dan tahun 2016 Rp. 285.430.000. Kedai kopi nongkring itu sendiri terletak di Jl. Glagasari No. 56 Umbulharjo, Yogyakarta, dimana saat ini kedai tersebut dituntut untuk tetap bertahan dan menentukan strategi bisnis yang tepat, karena untuk dapat bertahan dalam dunia bisnis maka perusahaan harus memiliki strategi yang baik untuk dapat bertahan di persaingan yang semakin ketat.

Penelitian ini bermaksud untuk memberikan saran kepada pengusaha dari bisnis kedai kopi Nongkring Yogyakarta untuk dapat menggunakan strategi Samudera Biru (*Blue Ocean*) sebagai alternatif cara untuk dapat bersaing dan juga menganalisa kesulitan-kesulitan yang mungkin timbul selama proses pelaksanaan strategi tersebut. Data dalam penelitian ini dianalisa secara kualitatif, yaitu data primer yang diperoleh dari wawancara dan pengamatan di lokasi yang kemudian dapat dilanjutkan dengan analisa internal dan eksternal yang di terjemahkan ke dalam analisa SWOT. Serta data sekunder yang berupa teori, definisi dan substansinya yang didapat dari berbagai literatur. Kedai Kopi Nongkring dapat menjadi *pioneer* dalam bisnis kedai kopi yang semakin ketat di Yogyakarta dengan menggunakan Strategi Samudera Biru, namun harus diketahui bahwa setiap penerapan strategi bisnis pasti melibatkan peluang dan juga resiko di dalamnya. Sama halnya dengan *Blue Ocean Strategy*, terdapat resiko resiko yang akan didapat dari beberapa prinsip strategi ini, namun dapat memandu sebuah bisnis agar lebih efektif dan efisien dalam pengeksekusiannya.

1.2 Rumusan Masalah

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

1. Pada posisi dimana persaingan bisnis Kedai Kopi Nongkring pada Matriks EFAS dan IFAS
2. Strategi seperti apa yang diterapkan sebagai strategi persaingan bisnis Kedai Kopi Nongkring 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 Kedai Kopi Nongkring dan Kedai lainnya yang bergerak dalam bidang penjualan 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 Kedai Kopi Nongkring.

1.4 Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui dan menganalisis posisi Kedai Kopi Nongkring pada Matriks EFAS dan IFAS dalam menentukan strategi yang tepat dan dapat bertahan dalam persaingan.
2. Dengan uapaya memenangkan Kedai Kopi Nongkring dalam persaingan bisnis yang menghasilkan suatu strategi penjualan yang baru dengan menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy*.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti

Mampu menerapkan ilmu yang telah didapat selama kuliah dengan kondisi dilapangan dan mendapatkan suatu tempat praktek untuk menerapkan dibisnis pribadi, dalam kaitannya strategi pemasaran dengan *Blue Ocean Strategy*.

2. Bagi Kedai Kopi

Digunakan sebagai usulan masukan dan sebagai sumber informasi bagi Kedai Kopi untuk memberikan masukan strategi pemasaran dengan *Blue Ocean Strategy* sehingga dapat mengevaluasi kinerja secara lebih baik.

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 Manajemen Strategy

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 lingkunganya.

Pengertian strategi sendiri ada berbagai macam yang dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka. Kata strategi sendiri berasal dari kata *Strategos* dalam bahasa Yunani yang berarti gabungan dari kata *Strato* atau tentara dan *Ego* atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju, pada dasarnya strategi dapat dikatakan alat untuk tercapainya suatu tujuan.

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 mempertimbangkan 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.

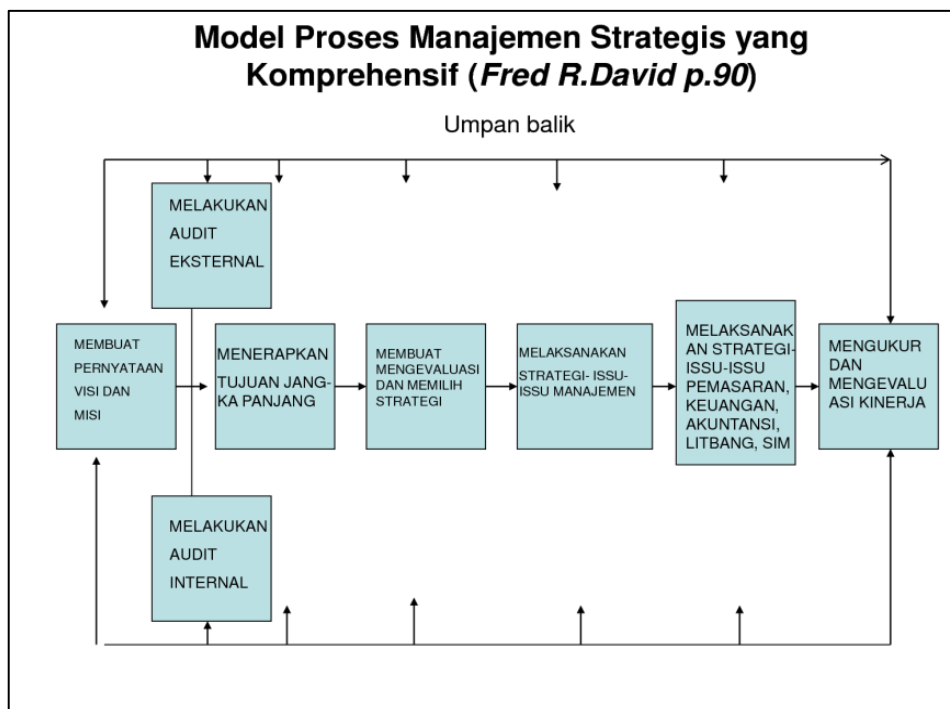
Dalam penyusunan proses perencanaan strategi terdapat 5 tahapan, di antaranya: penentuan tujuan, analisis lingkungan, alternatif strategi, implementasi dan evaluasi menurut William & Victoria, (2000). Sedangkan Grant (1999), untuk menghadirkan

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 competence* dalam suatu organisasi meliputi keahlian tenaga kerja dan kemampuan sumberdaya.

b. *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 Strategi

Untuk menerapkan Manajemen Strategi ada beberapa tahap, menurut David (2006), proses manajemen strategi yang paling baik terdiri dari empat tahap yaitu tahap pengamatan lingkungan, tahap perumusan strategi, tahap penerapan strategi, tahap penilaian strategi atau evaluasi strategi

a. Tahap Pengamatan Lingkungan

Pengamatan lingkungan dilakukan secara *eksternal* dan *internal* dalam organisasi. Lingkungan *eksternal* terdiri dari variable-variabel (peluang dan ancaman) yang berada di luar organisasi. Lingkungan *internal* terdiri dari variable-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang berada dalam organisasi.

b. Tahap Perumusan Strategi

Perumusan strategi antara lain mencakup pengembangan visi dan misi, indentifikasi peluang dan ancaman *eksternal* dalam suatu organisasi, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan *internal*, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tahap perumusan strategi adalah proses untuk merancang, menyeleksi, dan memilih strategi yang lebih tepat untuk diterapkan dari serangkaian strategi yang telah disusun untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

c. Tahap Penerapan Strategi

Penerapan strategi sering dianggap sebagai tahap tindakan dalam manajemen strategis. Melaksanakan strategi berarti mendorong para manajer dan karyawan untuk melaksanakan strategi-strategi yang telah dirumuskan. Dalam tahap ini sering dianggap sebagai tahapan yang paling sulit dalam manajemen strategi menurut disiplin, komitmen, dan pengorbanan pribadi. Tantangan dalam tahap ini adalah mendorong para manajer dan karyawan diseluruh organisasi untuk bekerja dengan rasa bangga dan antusias guna mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan pelaksanaan strategi bergantung kepada kemampuan manajer dalam memotivasi para karyawannya.

d. Tahap penilaian strategi atau evaluasi strategi

Penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Tiga aktivitas penilaian strategi yang mendasar antara lain:

1. Peninjauan ulang terhadap faktor-faktor *eksternal* dan *internal*.
2. Pengukuran kinerja, dan
3. Pengambilan langkah korektif.

Penilaian atau evaluasi strategi diperlukan karena keberhasilan saat ini belum tentu sama pada penerapan selanjutnya.

2.1.4 Keuntungan Manajemen Strategi

Dari penerapan Manajemen Strategi sendiri tidak lepas dari adanya keuntungan yang diperoleh perusahaan. Menurut David (2006), manfaat manajemen strategi yang diperoleh perusahaan antara lain :

- a. Membantu organisasi membuat strategi yang lebih baik dengan menggunakan pendekatan yang lebih sistematis, logis, rasional pada pilihan strategis.
- b. Merupakan sebuah proses bukan keputusan atau dokumen. Tujuan utama dari proses adalah mencapai pengertian dan komitmen dari semua manajer dan karyawan.
- c. Proses menyediakan pemberdayaan individual. Pemberdayaan adalah tindakan memperkuat pengertian karyawan mengenai efektivitas dengan mendorong dan menghargai mereka untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan latihan inisiatif serta imajinasi.
- d. Mendatangkan laba.
- e. Meningkatkan kesadaran ancaman *eksternal*.
- f. Pemahaman yang lebih baik mengenai strategi pesaing.
- g. Meningkatnya produktivitas karyawan.
- h. Berkurangnya penolakan terhadap perubahan.
- i. Pemahaman yang lebih jelas mengenai hubungan prestasi penghargaan.

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.

2.2.5 Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor *internal* (dalam) dan faktor *eksternal* (luar) yaitu *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threats*. Metode ini paling sering digunakan dalam metode evaluasi bisnis untuk mencari strategi yang akan dilakukan. Analisis SWOT hanya menggambarkan situasi yang terjadi bukan sebagai pemecah masalah. Analisis SWOT terdiri dari empat faktor, yaitu:

a. *Strengths* (kekuatan)

merupakan kondisi kekuatan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kekuatan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

b. *Weakness* (kelemahan)

merupakan kondisi kelemahan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep bisnis yang ada. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

c. *Opportunities* (peluang)

merupakan kondisi peluang berkembang dimasa datang yang terjadi. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri. misalnya kompetitor, kebijakan pemerintah, kondisi lingkungan sekitar.

d. *Threats* (ancaman)

merupakan kondisi yang mengancam dari luar. Ancaman ini dapat mengganggu organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri.

2.2.6 Analisis SWOT Sebagai Alat Formulasi Strategi

Analisis dilakukan setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model kuantitatif perumusan strategi. Matriks yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah matriks SWOT. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman *eksternal* yang dihadapi perusahaan. Matriks ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis. Berikut ini merupakan matriks SWOT menurut Rangkuti (1997):

Tabel 2.1 Matriks SWOT

<i>Eksternal / Internal</i>	<i>Strengths (S)</i>	<i>Weaknesses (W)</i>
<i>Opportunities (O)</i>	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
<i>Threats (T)</i>	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

Keterangan :

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

Strategi 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.

2.3 Blue Ocean Strategy

Blue ocean strategy pada dasarnya merupakan sebuah siasat untuk menaklukkan pesaing melalui tawaran fitur produk yang inovatif, dan selama ini diabaikan oleh para pesaing. Fitur produk ini biasanya juga berbeda secara radikal dengan yang selama ini sudah ada di pasar. Hal ini tentu berbeda dengan red ocean, di mana semua kompetitor memberikan tawaran fitur produk yang seragam, sama, dan semua saling memperebutkan pasar yang juga sama. Alhasil, yang sering terjadi adalah pertarungan

yang berdarah-darah, lantaran arena persaingan diperebutkan oleh para pemain yang menawarkan keseragaman produk dan pendekatan

Dengan adanya hal tersebut tentunya para pelaku usaha perlu untuk mengurangi persaingan ketat yang ada agar usaha yang dijalankannya dapat bertahan dan memiliki keuntungan jangka panjang. Kim & Mauborgne memperkenalkan strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*) sebagai suatu strategi yang menekankan pada penciptaan permintaan baru dan ruang pasar yang belum ada pesaingnya. Pengertian strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*) 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 samudra biru (Kim & Mauborgne, 2005).

Berdasarkan definisi tersebut dikemukakan bahwa *Blue Ocean Strategy* (BOS) merupakan strategi yang keluar dari dunia persaingan dengan menciptakan ruang pasar baru dan membuat pesaing serta kompetisi menjadi tidak relevan. Atau dengan kata lain BOS adalah suatu strategi yang berusaha keluar dari ruang pasar yang sudah ada dan lebih berfokus untuk menciptakan ruang pasar baru. Untuk melihat lebih jelasnya, berikut perbedaan antara *Red Ocean Strategy* dengan *Blue Ocean Strategy*.

Table 2.2 Perbedaan Red Ocean Strategy dengan Blue Ocean Strategy *Sumber : (Kim & Mauborgne, 2005)*

<i>No</i>	<i>Red Oean Strategy</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>
1	Bersaing dalam ruang pasar yang sudah ada	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya
2	Berorientasi memenangi kompetisi	Menjadikan kompetisi tidak relevan
3	Mengeksploitasi permintaan pasar yang sudah ada	Menciptakan permintaan baru
4	Memilih salah satu antara Nilai suatu produk dan Biaya atas produk	Mendapatkan Nilai dan Biaya secara bersamaan
5	Memilih antara strategi Diferensiasi atau Low cost	Memadukan strategi untuk mencapai Diferensiasi dan Low cost

2.3.1 Prinsip *Blue Ocean Strategi*

Prinsip *Blue Ocean Strategy*, BOS memiliki enam prinsip yang mendorong kesuksesan penerapan dan pelaksanaannya. Setiap strategi pasti melibatkan peluang dan resiko di dalamnya, begitu juga dengan BOS. Pada keenam prinsip BOS tersebut juga terdapat resiko- resiko yang akan ditangani oleh setiap prinsipnya. Empat prinsip pertama merupakan pemandu keberhasilan dalam merumuskan BOS, sedangkan dua prinsip terakhir merupakan pemandu ketika BOS yang efektif dieksekusi.

Tabel 2.3 Prinsip Perumusan *Blue Ocean Strategy* Sumber : (Kim & Mauborgne, 2005)

No	Prinsip Perumusan	Faktor Risiko Yang Ditangani Oleh Setiap Prinsip
1	Merekonstruksikan batasan - batasan pasar	↓ Risiko pencairan
2	Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka	↓ Risiko Perencanaan
3	Menjangkau, melampaui permintaan yang ada	↓ Risiko skala
4	Melakukan rangkaian strategis dengan tepat	↓ Risiko model bisnis
Prinsip-Prinsip Eksekusi Pelaksanaan		Faktor Risiko Yang Ditangani Oleh Setiap Prinsip
5	Mengatasi hambatan - hambatan utama dalam organisasi	↓ Risiko organisasi
6	Mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi	↓ Risiko manajemen

Pada prinsip perumusan menggunakan alat analisis yang sering disebut dengan istilah kanvas strategi. Kanvas strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudra biru yang baik. Kanvas ini merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Kurva nilai ini yang akan menjadi dasar membuat strategi biru. Cara merekonstruksi batasan-batasan pasar

1. Mencermati industri-industri alternatif
2. Mencermati kelompok-kelompok strategis dalam industri
3. Mencermati rantai pembeli
4. Mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap
5. Mencermati daya tarik emosional atau fungsional bagi pembeli
6. Mencermati waktu

Adapun cara membaca nilai dalam *canvas strategy* dijelaskan sebagai berikut (Kim & Mauborgne, 2005)

- a. Bila kurva nilai memenuhi tiga kriteria yang mendefinisikan strategi samudra biru, yaitu fokus, divergensi, dan mempunyai motto/tagline maka hal ini menunjukkan perusahaan berada di samudra biru.

- b. Bila kurva nilai suatu perusahaan bertemu dengan kurva nilai pesaingnya, menunjukkan bahwa perusahaan terperangkap dalam kompetisi samudra merah.
- c. Bila kurva nilai menunjukkan tingkat nilai yang tinggi dalam semua faktor, maka harus dipertanyakan apakah pangsa pasar dan profitabilitas perusahaan mencerminkan investasi. Jika tidak, berarti perusahaan mungkin memberikan pasokan berlebih atau memberikan penawaran terlalu banyak kepada pelanggannya.
- d. Jika kurva nilai suatu perusahaan terlihat tanpa pola yang jelas, di mana penawaran bisa digambarkan sebagai “naik-turun-naik-turun”, maka menunjukkan perusahaan tidak mempunyai strategi yang koheren.

2.4 Kerangka Kerja Empat Langkah



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

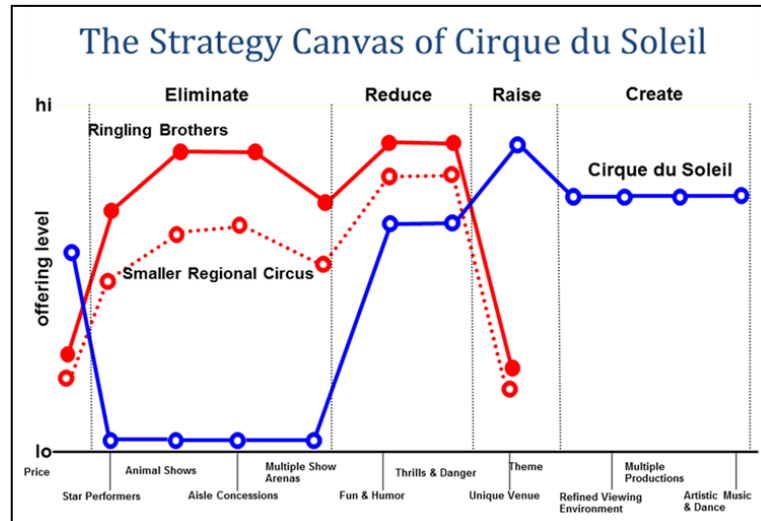
Faktor apa saja yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan? Dalam industri Anda, fitur baru apa yang sebaiknya diciptakan; fitur baru yang mampu memberikan nilai tinggi kepada pelanggan, dan selama ini belum pernah ditawarkan oleh pelanggan.

2.5 Kanvas Strategi

Tiga ciri strategi yang baik sebagaimana ditunjukkan oleh kanvas strategi, kurva nilai memiliki tiga kualitas yang saling melengkapi.

- a. Fokus setiap strategi yang hebat memiliki fokus, dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus jelas menunjukkan fokus tersebut.
- b. Divergensi/gerak menjauh dengan menciptakan empat langkah, yaitu kurangi, hilangkan, tambahkan dan ciptakan. Strategi ini membedakan profil mereka dari profil umum sektor
- c. Moto yang memikat, sebuah strategi yang baik memiliki moto yang jelas dan memikat.

Membaca kurva nilai kanvas strategi memungkinkan perusahaan untuk melihat masa depan dan masa kini. Untuk bisa melakukan hal tersebut, perusahaan harus memahami cara membaca kurva nilai. Suatu kurva nilai berisi banyaknya pengetahuan strategi mengenai status terkini dan masa depan sebuah bisnis.



Gambar 2.3 Kanvas Strategi Perusahaan Sirkus
(Sumber: Kim & Mauborgne, 2006)

Cara untuk membaca *canvas strategy* (Gambar 2.3) ialah sebagai berikut (Kim dan Mauborgne, 2005).

1. Bila kurva nilai memenuhi tiga kriteria yang mendefinisikan strategi samudra biru, yaitu fokus, divergensi dan mempunyai *moto/tagline* maka hal ini menunjukkan perusahaan berada di samudera biru
2. Bila kurva nilai suatu perusahaan bertemu dengan kurva nilai pesaingnya, menunjukkan bahwa perusahaan terperangkap dalam kompetisi samudera merah
3. Bila kurva nilai menunjukkan tingkat nilai yang tinggi dalam semua faktor, maka harus dipertanyakan apakah pangsa pasar dan profitabilitas perusahaan mencerminkan investasi. Jika tidak, berarti perusahaan mungkin memberikan pasokan berlebihan atau memberikan penawaran terlalu banyak kepada pelanggannya

Jika karna nilai suatu perusahaan terlihat tanpa pola yang jelas, dimana penawaran bisa digambarkan sebagai “naik-turun-naik-turun”, maka menunjukkan perusahaan tidak mempunyai strategi yang koheren.

Berdasarkan skema kerangka kerja empat langkah pada gambar 2.2 di atas, skema tersebut mendorong perusahaan untuk mengimplementasikan keempat pernyataan yang ada pada atribut hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan guna menciptakan suatu kurva nilai baru dan tidak hanya menanyakan empat pertanyaan dalam kerangka kerja empat langkah.

2.6 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.

Pada jurnal berjudul “Perumusan *Blue Ocean Strategy* Sebagai Strategi Bersaing Pada Perusahaan Keluarga CV. Gama Abadi” karya Michael Christian Kosasih dan Ratih Indriyani (2014) yang membahas tentang strategi bersaing pada perusahaan keluarga pada CV Gama Abadi. Perusahaan keluarga CV Gama Abadi telah memiliki strategi bersaing yang telah digunakan sebelumnya. Kemudian peneliti mencoba merumuskan strategi baru menggunakan perumusan strategi Samudra Biru. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan observasi langsung di lapangan. Penentuan narasumber wawancara menggunakan teknik *purposive sampling*. Kemudian peneliti melakukan uji triangulasi sumber untuk keabsahan data. Dari hasil penelitian di CV Gama Abadi menggunakan strategi kepemimpinan biaya yang termasuk dalam Samudra Merah (*Red Ocean*) yang penuh dengan persaingan. Kemudian peneliti mencoba menyusun strategi baru untuk menciptakan inovasi nilai dengan menggunakan enam prinsip perumusan strategi *Blue Ocean Strategy* baru ini dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk mengambil keputusan yang berhubungan dengan strategi bersaing.

Jurnal yang menggunakan *Blue Ocean Strategy* untuk penentuan strategi pengembangan bisnis selanjutnya yaitu berjudul “*Blue Ocean Strategy* Pengembangan Pariwisata Di Provinsi Bangka Belitung” karya Hamsani dan Devi Valeriani (2014) yang menggunakan *Blue Ocean Strategy* untuk mengembangkan pariwisata yang ada di Kepulauan Bangka Belitung. Provinsi Bangka Belitung yang merupakan provinsi

kepulauan di Indonesia memasuki persaingan dengan provinsi lain dari sektor pariwisata. Pada saat ini dengan persaingan pariwisata yang semakin berat Provinsi Bangka Belitung harus mencari solusi lain dengan mencari pangsa pasar baru yang belum pernah dihadirkan oleh provinsi lain yang ada di Indonesia. Salah satunya yaitu dengan memperbaiki beberapa sektor yang dirasa mumpuni dan dapat bersaing dengan provinsi lain yang ada di Indonesia.

Jurnal selanjutnya yaitu adalah jurnal karya Bagus Supriono (2013) yang berjudul “Perencanaan Strategi Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Pada Caferesto Omah Iwak Malang”. Pada jurnal tersebut membahas tentang perencanaan strategi dengan pendekatan *Blue Ocean Strategy* pada Caferesto Omah Iwak Malang. Dalam penelitian ini variabel analisa lingkungan eksternal yang dilakukan adalah faktor ekonomi, faktor sosial budaya (demografis dan pendidikan), dan faktor teknologi, sedangkan analisis lingkungan internal melalui pendekatan fungsional yang melandasi perumusan strategi (pemasaran, keuangan, operasional, dan sumber daya manusia) serta mengetahui bagaimana penerapan *strategic planning* yang didasarkan pada analisa kerangka kerja empat langkah dan enam prinsip *Blue Ocean Strategy* pada Caferesto Omah Iwak. Penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian deskriptif eksploratif (*explorative descriptive research*) dengan pendekatan studi kasus (*case study*). Data diperoleh melalui teknik triangulasi yakni penggabungan beberapa metode pengumpulan data, yakni wawancara kepada pihak manajemen Caferesto Omah Iwak (internal), serta dokumentasi beberapa surat kabar, jurnal, buku, dan artikel (eksternal). Teknik analisa yang digunakan adalah analisa kualitatif (naratif). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *strategic planning* dilakukan dengan mengetahui gambaran perusahaan (visi dan misi Caferesto Omah Iwak) serta dengan memanfaatkan peluang dan kesempatan yang dimiliki perusahaan, sehingga perusahaan dapat menerapkan inovasi nilai melalui kerangka kerja empat langkah H-K-T-C (hapuskan-kurangi-tingkatkan-ciptakan). Hasil dari kerangka kerja ini memunculkan fasilitas baru yang mengikuti perkembangan lingkungan dan upaya perluasan pasar bagi Caferesto Omah Iwak, dengan menghadirkan informasi mengenai gizi makanan dan minuman, diskon terstruktur, tambahan Meja bilyard, dan jasa *delivery order*. Untuk memasuki *Blue Ocean*, Caferesto Omah Iwak harus menerapkan enam prinsip *Blue Ocean* yang mendorong pelaksanaan strategi *Blue Ocean Strategy*, yakni: (1) Merekonstruksi

batasan pasar, (2) Fokus gambaran besar, bukan pada angka, (3) Menjangkau pasar hingga tingkat non-konsumen, (4) Menjalankan rangkaian strategis secara benar, (5) Mengatasi rintangan organisasi, dan (6) Menjalankan eksekusi strategi.

Penelitian tentang penentuan strategi selanjutnya yaitu karya Diana Andriani (2012) yang berjudul “Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Untuk Meningkatkan Strategi Pelayanan Obat di Apotek K-24”. Pada penelitiannya dilakukan di Apotek K-24 Antapani. Pada jurnal tersebut menjelaskan tentang persaingan pasar yang dimana Apotek K-24 berada. Hasil proses inovasi nilai menunjukkan bahwa pada rancangan strategi yang baru, perusahaan mengeliminasi dan mengurangi beberapa faktor yang dianggap tidak penting dalam kompetisi. Nilai manfaat ditingkatkan dengan cara menambahkan fasilitas kerjasama dengan program pemerintah didalam pelayanan kesehatan dan memberikan kartu member yang berfungsi sebagai kartu diskon, dan konsultasi kesehatan gratis. Akhirnya, hasil dari penelitian ini 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 motto yang memikat.

Penelitian yang diteliti oleh Cahyani Windarto (2012) yang berjudul “ Keselarasan *Blue Ocean Strategy* dan inovasi untuk menciptakan keunggulan kompetitif”. Studi kasus di LG Electronics. Dalam jurnalnya, dijelaskan bahwa penelitian ini bertujuan mengetahui keunggulan kompetitif porter dalam strategy samudra biru.

Penelitian yang terakhir Yang dilakukan Ina Astari Utaminingsih (2010) yang berjudul “ Perencanaan *Blue Ocean Strategy* pada PT. Silkargo Indonesia” Penelitian ini menghasilkan *Blue Ocean* yang dirancang pada rangkaian strategi yang dinilai sudah memenuhi BOI (prinsip satu sampai empat) dan tidak sampai pada implementasi /eksekusi strategi (prinsip kelima dan keenam *Blue Ocean Strategy*).

2.7 Ringkasan

Dari hasil Telaah Pustaka diatas dapat diringkas yaitu persaingan dipasar ini merupakan *Red Ocean* dikarenakan persaingan yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan adalah sangat ketat. Dengan menerapkan *Blue Ocean Strategi* maka perusahaan dapat keluar dari persaingan di *Red Ocean* dengan menciptakan pasar yang baru dan belum pernah dibuat oleh pesaing. Sehingga perusahaan dapat memenangkan persaingan yang ada.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian dari penelitian ini adalah Kedai Kopi Nongkring, bergerak dalam bidang pelayanan tempat untuk tempat nongkrong sambil ngopi dan menjual kopi dalam bentuk kemasan. Kedai Kopi Nongkring sendiri terletak di Jl. Galagasari No. 56 Umbulharjo, Yogyakarta. Objek khususnya adalah orang-orang yang memahami dan bertanggung jawab serta menejemen dan orang-orang yang terlibat langsung dalam kegiatan, termasuk *customer* atau pelanggan.

3.2 Identifikasi Masalah

Dalam pengidentifikasi masalah dari penelitian ini adalah berfokus pada perencanaan strategi penjualan kopi, yang dilayani ditempat atau dalam bentuk kemasan. Dengan mengupayakan agar dapat memenangkan persaingan dalam bisnis, dengan cara memalakukan analisis dengan menggunakan Strategi Samudra Biru di Kedai Kopi Nongkring dengan pesaing lainnya dan dapat menghasilkan suatu strategi baru penjualan dengan menggunakan pendekatan *Blue Ocean Strategy*.

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 Kedai Kopi Nongkring

- 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, dan lain-lain, yang digunakan untuk mendapatkan dan menggali teori-teori yang dapat mendukung 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 di perusahaan.
2. Melakukan wawancara dengan pihak perusahaan dan *customer*.
3. Membuat kanvas strategi awal (guna melihat posisi antara objek yang diteliti dengan pesaing pada keadaan yang sesungguhnya)

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).

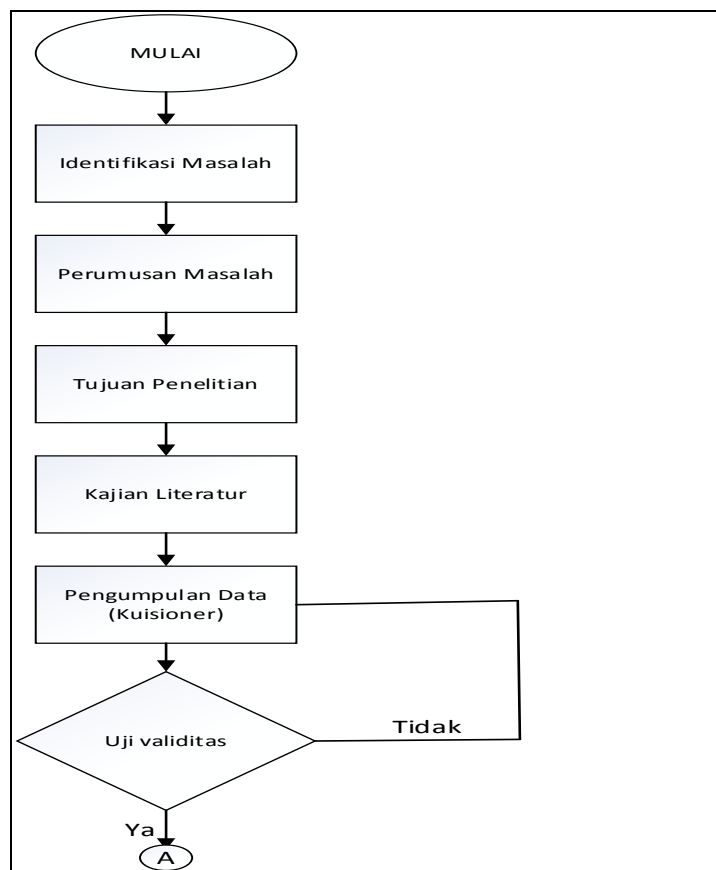
3.6 Analisis Hasil

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.

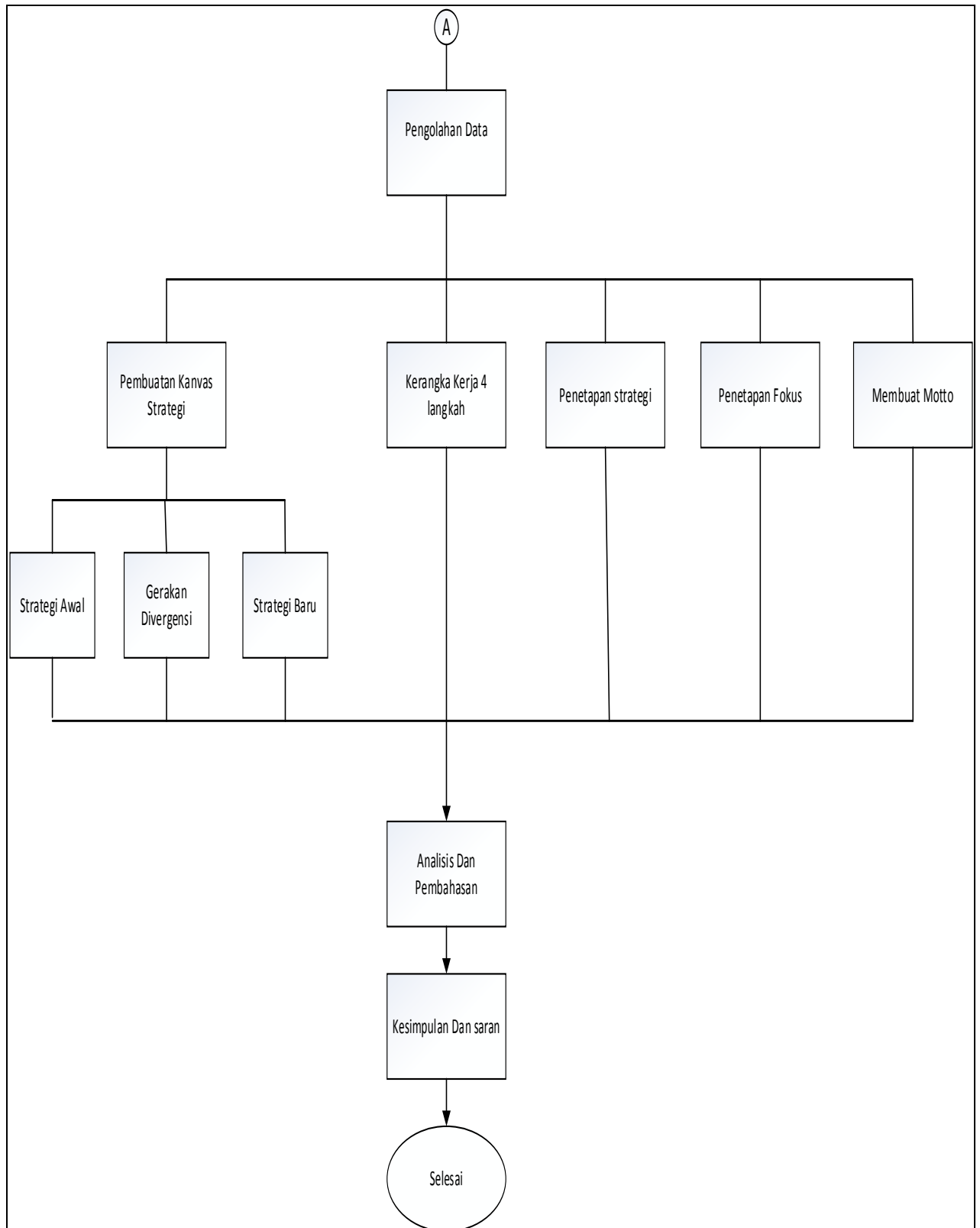
3.7 Kesimpulan Dan Saran

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

Kedai Kopi Nongkring merupakan suatu usaha dagang yang bidangnya *café* dan juga menyediakan kopi yang telah dikemas. Kedai Kopi Nongkring sendiri beralamatkan di Jl. Glagasari No. 56 Umbulharjo, Yogyakarta. Usaha ini didirikan oleh Bp. Afif pada tahun 2014. Beroperasi dari hari Senin hingga Minggu, jam beroperasi Senin sd. Kamis jam 09.00-23.00 dan hari Jumat sd. Sabtu 17.00-23.00 dan telah memiliki 10 karyawan. Kedai Kopi Nongkring sendiri memproduksi kopi dalam gelas dan yang telah dikemas dengan manual seduh dan hasil sangrai kopi sendiri. Model manual seduh menjadi konsep dikarenakan agar *customer* dapat melihat langsung dalam proses pembuatan penyeduhan kopi itu sendiri. Untuk produksi kopi di kedai, Kedai Kopi Nongkring menggunakan *make to order* dan produk kopi dalam kemasan *make to stock*. Untuk sistem pemasaran sendiri dilakukan dengan menggunakan media sosial dan menjemput bola atau mendatangi disetiap kedai kopi lainnya.

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

Kedai Kopi Nongkring merupakan salah satu tempat ngopi dan tempat sangrai kopi yang ada di Yogyakarta. Kedai Kopi Nongkring didirikan pada tahun 2014 oleh Bp. Afif yang memulai bisnis di industri kopi Yogyakarta. Penggunaan kata Nongkring sendiri diambil dari NONG yang berarti Nongkrong dan KRING yang berarti Angkringan. Dengan konsep menu kopi ala café yang menyediakan kopi dari berbagai macam daerah dan menu angkringan yang membuat Kedai Kopi Nongkring diminati oleh siswa, mahasiswa dan para pekerja kantoran yang ingin nongkrong santai dengan menu angkringan tapi dengan kopi ala café. Kedai Kopi Nongkring juga menawarkan kopi yang telah di kemas dengan berbagai macam varian kopi Indonesia.

Harga Jual produk di Kedai Kopi Nongkring berkisarang 2 ribu hingga 250 ribu, harga bervariasi dikarenakan mempunyai memiliki variasi produk yang berbeda-beda. Mulai dari menu minuman yang tercapur dalam kopi *single origin* dan kopi bland, ada berbagai macam metode yang tersedia, yaitu *latte art, cappuccino, milk shake, espresso, Vietnam drip, v60, aeropress, friend fress*, penyeduhan tradisioanal tubruk dan berbagai macam varian teh suset. Menu makanan yang biasa terdapat pada angkringan pada umumnya, ada beraneka gorengan, nasi kucing, beraneka sate dan cemilan seperti kerupuk. Menu untuk kopi single origin yang telah dikemas dengan net 100gr, 250gr, 500gr dan 1kg, ada pun varian kopi single origin dari berbagai daerah Indonesia tergantung pada ketersediaan stok dari petani setiap daerahnya. Namun didalam penjualan kopi yang telah dikemas, Kedai Kopi Nongkring tidak menyediakan jasa giling kopi sehingga kopi yang tawarkan masih dalam bentuk *Rost Bean*. Mereka berprinsip untuk menjaga kopi agar selalu tetap *fresh* penggilingan dilakukan saat *costumer* ingin menyeduh kopi tersebut dan sering kali tidak menyediakan kopi dalam bentuk kemasan saat jam beroperasi kedai.

4.2.2 Faktor Eksternal

Faktor *eksternal* adalah semua kejadian diluar perusahaan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi perusahaan (Williams, 2001). Katagori faktor *eksternal* perusahaan adalah

1. . Lingkungan Umum

Lingkungan umum yaitu lingkungan *eksternal* organisasi yang terdiri dari faktor-faktor yang memiliki ruang lingkup yang luas dan terlepas dari operasi perusahaan.

Adapun faktor-faktor tersebut adalah

a. Sosial

Pengaruh sosial dilingkungan tidak terlepas dari interaksi dengan masyarakat sekitar. Masyarakat merupakan salah satu faktor pendukung yang sangat penting dalam kemajuan suatu perusahaan. Hubungan yang baik disekitar perusahaan akan berdampak baik bagi perusahaan.

b. Pemerintah

Pemerintah masih bersekala kepala lingkungan setempat untuk memberikan izin dalam pengoprasian kedai kopi atau tempat nongkrong. Adanya hubungan baik dengan lingkungan sosial dan pemerintah setempat maka suatu industri akan berjalan dengan sangat baik.

c. Teknologi

Kemajuan teknologi memberikan manfaat bagi pelaku bisnis untuk kemajuan dalam memasarkan dan memperkenalkan hasil produk dengan segmen pasar yang lebih luas. Sehingga produk yang dihasilkan tidak terpaku pada target pasar 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).

Kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi adalah

- a. Ancaman masuknya pendatang baru
- b. Tingkat rivalitas diantara para pesaing yang ada
- c. Tekanan dari produk pengganti
- d. Kekuatan tawar menawar pemasok

4.2.3 Segmentasi Pasar

Kedai Kopi Nongkring menargetkan tiga segmentasi pasar yang baru dan berbeda dari pesaing serta belum pernah ada sebelumnya. Adapun target tersebut yaitu orang-orang yang ingin belajar ilmu dasar dalam kebaristaan dengan target memasuki komunitas, pencinta kopi yang ada pada komunitas kopi dan mengedukasi setiap *customer* terhadap proses yang ada pada kopi tersebut.

4.3 Pengolahan Data

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

A. Faktor Eksternal

Dari penjelasan tentang *eksternal* di atas, maka dapat disimpulkan beberapa indikator yang menjadi peluang dan ancaman dari Kedai Nongkring

1. Indikator Peluang

- a. Tingkat permintaan dari kalangan mahasiswa UTY Kampus 2, mahasiswa kampus sekitar, karyawan dan pelajar
- b. Produk bisa lebih kreatif dalam pengolahannya
- c. Peningkatan mahasiswa yang setiap tahunnya terus bertambah
- d. Kemajuan teknologi sebagai alat pemasaran dan penjualan
- e. Pangsa pasar yang lebih luas

2. Indikator ancaman

- a. Banyaknya pesaing yang membuat kedai dengan konsep yang sama
- b. Persaingan harga produk dengan pesaing yang semakin sengit
- c. Adanya perubahan minat *customer*
- d. Harga bahan baku semakin mahal
- e. Diskon ataupun promo yang diberikan oleh pesaing

B. Factor Eksternal

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

X_1 : Harga Produk

X_2 : Kualitas Produk

- X₃ : Kualitas Bahan
- X₄ : Varian Kopi
- X₅ : Kualitas Pelayanan
- X₆ : Promosi (media sosial, brosur, surat kabar)
- X₇ : Promosi khusus (diskon setiap ada ivenkopi, penawaran khusus)
- X₈ : inovasi Produk
- X₉ : Kenyamanan tempat

Dari 9 variabel tersebut selanjutnya akan disebarakan kepada *customer*. Hasil dari kuesioner tersebut digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari Kedai Nongkring 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

1. Skala 1 : Tidak Baik
2. Skala 2 : Kurang Baik
3. Skala 3 : Baik
4. 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 52. 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

$$n = \frac{60}{1 + (60 \times 0,05^2)} = 52 \text{ data}$$

sehingga data yang dibutuhkan dan juga bisa dikatakan cukup sebanyak 52 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 kuisioner valid

Hi : Data hasil kuisioner tidak valid

Tingkat Signifikan

A : 0,05

df : n-2

: 60-2

:58

r tabel : 0,254

Tabel 4.1 Uji Validasi Kedai Kopi Nongkring

Variabel	r tabel	r hitung	Keterangan
X ₁	0,254	0.454	Valid
X ₂	0,254	0.561	Valid
X ₃	0,254	0.556	Valid
X ₄	0,254	0.575	Valid
X ₅	0,254	0.497	Valid
X ₆	0,254	0.527	Valid
X ₇	0,254	0.446	Valid
X ₈	0,254	0.564	Valid

Variabel	r tabel	r hitung	Keterangan
X ₉	0,254	0.325	Valid

Dari uji validasi dengan menggunakan *Software SPSS 16.00* didapatkan bahwa 9 variabel pada kedai kopi Nongkring dinyatakan valid karena mempunyai nilai $> 0,254$

Table 4.2 Uji Validasi Slurp Coffee & Figs Tea

Variabel	r tabel	r hitung	Keterangan
X ₁	0,254	0.610	Valid
X ₂	0,254	0.491	Valid
X ₃	0,254	0.654	Valid
X ₄	0,254	0.486	Valid
X ₅	0,254	0.625	Valid
X ₆	0,254	0.422	Valid
X ₇	0,254	0.423	Valid
X ₈	0,254	0.370	Valid
X ₉	0,254	0.260	Valid

Dari uji validasi dengan menggunakan *software SPSS 16.00* didapatkan bahwa 9 variabel pada slurp coffee & figs tea pesaing dinyatakan valid karena mempunyai nilai >0.254

4.3.3 Uji Reabilitas

Ho : Data kuesioner reliabel

Hi : Data kuesioner tidak reliabel

Tabel 4.3 Uji Reabilitas Kedai Kopi Nongkring dan Slurp Coffee & Figs Tea

Perusahaan	Koefisien <i>Cronbach Alpha</i>	Nilai Batas Bawah	Keterangan
Kedai kopi Nongkring	0,806	0,6	<i>Reliabel</i>
slurp coffee & figs tea	0,793	0,6	<i>Reliabel</i>

Dari table diatas dapat ditunjukkan bahwa nilai hasil reabilitas masing-masing perusahaan > 0.60 (nilai *Cronbach Alpha*), maka dari hasil ini dapat diperoleh kesimpulan bahwa semua variable bahwa semua variable pada kuesioner tersebut dinyatakan variable

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 Kedai Kopi Nongkring

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9
3.27	3.38	3.37	3.32	3.40	3.48	3.40	3.47	3.38

Tabel 4.5 Rekapitulasi Hasil Kuesioner Slurp Coffee & Figh Tea

X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9
3.35	3.40	3.47	3.35	3.37	3.40	3.37	3.50	3.42

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 Kedai kopi Nongkring >

Slurp Coffee & Figh Tea maka variable itu akan dijadikan *Strengths* sedangkan apabila Kedai Kopi Nongkring < Slurp Coffee & Figh Tea, maka variable tersebut dijadikan sebagai *Weakness*.

Tabel 4.6 Penentuan *Strengths* dan *Weakness*

Variabel	Kedai Kopi Nongkring	Slurp Coffee & Figh Tea	Keterangan
X1	3.27	3.35	Weakness
X2	3.38	3.40	Weakness
X3	3.37	3.47	Weakness
X4	3.32	3.35	Weakness
X5	3.40	3.37	Strangths
X6	3.48	3.40	Strangths
X7	3.40	3.37	Strangths
X8	3.47	3.50	Weakness
X9	3.38	3.42	Weakness

- X₁ : Harga Produk
 X₂ : Kualitas Produk
 X₃ : Kualitas Bahan
 X₄ : Varian Kopi
 X₅ : Kualitas Pelayanan
 X₆ : Promosi (media sosial, brosur, surat kabar)
 X₇ : Promosi khusus (diskon setiap ada ivenkopi, penawaran khusus)
 X₈ : inovasi Produk
 X₉ : Kenyamanan tempat

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 rating ancaman adalah kebalikannya. Jika ancaman sangat besar diberi rating 1 dan jika ancaman kecil diberi rating 4.

Tabel 4.7 Matriks EFAS Peluang dan Ancaman Kedai Kopi Nongkrig

No	Faktor-Faktor Strategi Eksternal (Peluang)	Bobot	Rating	score
1	Tingkat permintaan dari kalangan mahasiswa UTY Kampus 2, mahasiswa kampus sekitar, karyawan dan pelajar	0,075	3	0,225
2	Produk bisa lebih kreatif dalam pengolahannya	0,075	3	0,225
3	Peningkatan mahasiswa yang setiap tahunnya terus bertambah	0,15	4	0,6
4	Kemajuan teknologi sebagai alat pemasaran dan penjualan	0,1	3	0,3
5	Pangsa pasar yang lebih luas	0,15	4	0,6
Jumlah		0,55	17	1,95
No	Faktor-Faktor Strategi Eksternal (Ancaman)	Bobot	Rating	Score
1	Banyaknya pesaing yang membuat kedai dengan konsep yang sama	0,07	2	0,14
2	Persaingan harga produk dengan pesaing yang semakin sengit	0,08	3	0,24
3	Adanya perubahan minat <i>customer</i>	0,1	2	0,2
4	Harga bahan baku semakin mahal	0,11	2	0,22
5	Diskon ataupun promo yang diberikan oleh pesaing	0,09	2	0,18
Jumlah		0,45	11	0,98
Total		1	28	2,93

Tabel 4.8 Matriks EFAS Peluang dan Ancaman Slurp Coffee & Figh Tea

No	Faktor-Faktor Strategi Eksternal (Peluang)	Bobot	Rating	score
1	Tingkat permintaan dari kalangan mahasiswa UTY Kampus 2, mahasiswa kampus sekitar, karyawan dan pelajar	0.075	3	0.225
2	Produk bisa lebih kreatif dalam pengolahannya	0.075	3	0.225
3	Peningkatan mahasiswa yang setiap tahunnya terus bertambah	0.15	3	0.45
4	Kemajuan teknologi sebagai alat pemasaran dan penjualan	0.1	2	0.2
5	Pangsa pasar yang lebih luas	0.15	3	0.45
Jumlah		0.55	14	1.55
No	Faktor-Faktor Strategi Eksternal (Ancaman)	Bobot	Rating	Score
1	Banyaknya pesaing yang membuat kedai dengan konsep yang sama	0.07	2	0.14
2	Persaingan harga produk dengan pesaing yang semakin sengit	0.08	4	0.32
3	Adanya perubahan minat customer	0.1	2	0.2
4	Harga bahan baku semakin mahal	0.11	3	0.33
5	Diskon ataupun promo yang diberikan oleh pesaing	0.09	1	0.09
Jumlah		0.45	12	1.08
Total		1	26	2.63

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 4.9 Matriks IFAS Kekuatan dan Kelemahan Kedai Kopi Nongkring

No	Faktor-Faktor Strategi <i>Internal</i> (Kekuatan)	Bobot	Rating	Score
1	Kualitas Pelayanan	0.09	3	0.27
2	Promosi (media sosial, brosur, surat kabar)	0.12	4	0.48
3	Promosi khusus (diskon setiap ada ifenkopi, penawaran khusus)	0.1	4	0.4
Jumlah		0.31	11	1.15
No	Faktor-Faktor Strategi <i>Internal</i> (Kelemahan)	Bobot	Rating	Score
1	Harga Produk	0.11	2	0.22
2	Kualitas Produk	0.11	1	0.11
3	Kuliatas Bahan	0.13	2	0.26
4	Varian Kopi	0.1	2	0.2
5	Inovasi Produk	0.09	3	0.27
6	Kenyamanan tempat	0.15	4	0.6
Jumlah		0.69	14	1.66
Total		1	25	2.81

Tabel 4.10 Matriks IFAS Kekuatan dan Kelemahan Slurp Coffee & Figh Tea

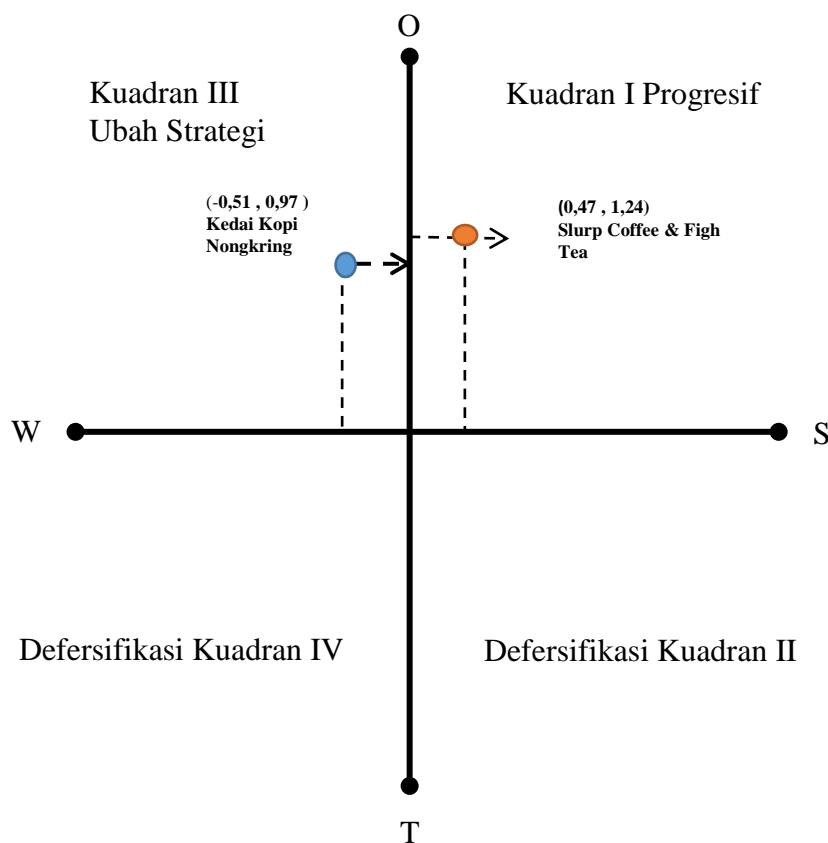
No	Faktor-Faktor Strategi <i>Internal</i> (Kekuatan)	Bobot	Rating	Score
1	Harga Produk	0.12	3	0.36
2	Kualitas Produk	0.09	4	0.36
3	Kuliatas Bahan	0.13	3	0.39
4	Varian Kopi	0.1	4	0.4
5	Inovasi Produk	0.08	2	0.16
6	Kenyamanan tempat	0.13	3	0.39
Jumlah		0.65	19	2.06
No	Faktor-Faktor Strategi <i>Internal</i> (Kelemahan)	Bobot	Rating	Score
1	Kualitas Pelayanan	0.13	2	0.26
2	Promosi (media sosial, brosur, surat kabar)	0.12	3	0.36
3	Promosi khusus (diskon setiap ada ifenkopi, penawaran khusus)	0.1	2	0.2
Jumlah		0.35	7	0.82
Total		1	26	2.88

4.6 Pendekatan Kuantitatif

Berdasarkan hasil perhitungan dari table 4.9 Matriks IFAS Kedai Kopi Nongkring memiliki skor antara kekuatan dan kelemahan dari matrik IFAS. Total skor dari kekuatan adalah 1,15 dan dari kelemahan 1,66, selisihnya -0,51 (sumbu x). kemudian selisih dari peluang dan ancaman dari table 4.7 Matriks EFAS Kedai Kopi Nongkring adalah total skor dari 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 perlunya untuk dilakukan perubahan strategi untuk keluar dari persaingan antara kedai kopi.

Berdasarkan hasil perhitungan dari table 4.10 Matriks IFAS Slurp Coffee & Figh Tea memiliki skor antara kekuata dan kelemahan dari Matriks IFAS. Total skor dari kekuatan adalah 2,07 dan dari kelemahan 0,82, selisihnya 1,24 (sumbu x).

Kemudian selisih dari peluang dan ancaman dari table 4.8 Matriks Slurp Coffee & Figh Tea adalah total skor dari peluang 1,55 dan skor dari ancaman 1,08, sehingga didapatkan selisih 0,47 (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 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*

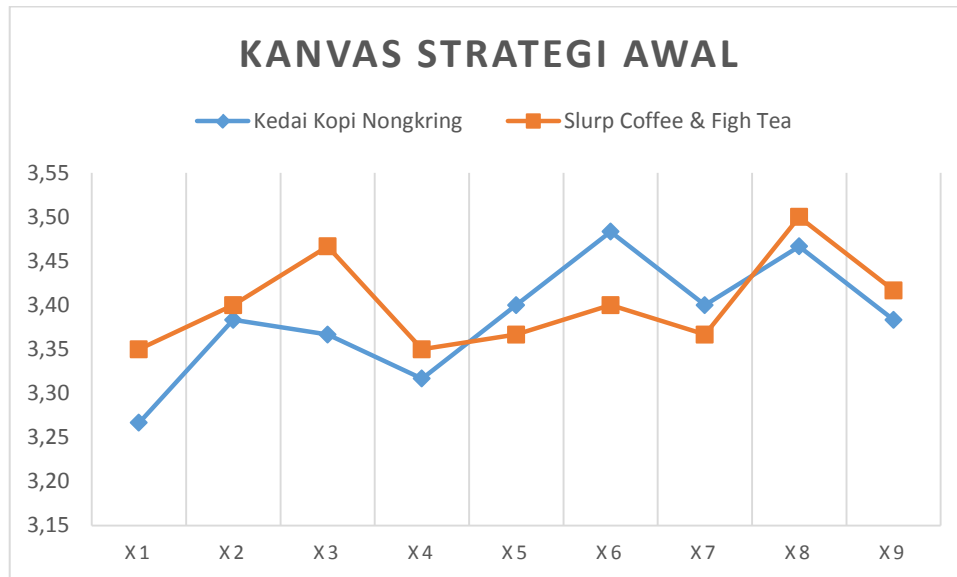
4.7.1 Kanvas Strategi Awal

Kanvas strategi sendiri memiliki fungsi yaitu merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Hal ini memungkinkan kita 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 *customer* dari perawatan kompetitif yang ada di pasaran (Kim & Mauborgne, 2005). Untuk Kanvas strategi awal data yang dipergunakan adalah hasil dari nilai rata-rata rekapitulasi kuesioner, yaitu

Table 4.11 Data Rekapitulasi Hasil Kuesioner

Variabel	Kedai Kopi Nongkring	Slurp Coffee & Figh Tea
X1	3.27	3.35
X2	3.38	3.40
X3	3.37	3.47
X4	3.32	3.35
X5	3.40	3.37
X6	3.48	3.40
X7	3.40	3.37
X8	3.47	3.50
X9	3.38	3.42

Dari data diatas maka didapatkan dalam bentuk grafik Kanvas Strategi Awal sebagai berikut



Gambar 4.2 Kanvas Strategi Awal

Keterangan

X_1 : Harga Produk

X_2 : Kualitas Produk

X_3 : Kualitas Bahan

X_4 : Varian Kopi

X_5 : Kualitas Pelayanan

X_6 : Promosi (media sosial, brosur, surat kabar)

X_7 : Promosi khusus (diskon setiap ada ivenkopi, penawaran khusus)

X_8 : inovasi Produk

X_9 : Kenyamanan tempat

Dari Kurva Kanvas Awal diatas, tingkat kompetisi dengan nilai tinggi perusahaan dan pesaing memberikan penawaran lebih baik kepada *customer* dibandingkan dengan Kedai Kopi Nongkring sendiri. Persaingan perusahaan antara pesaing cukup ketat di beberapa variable yang menandakan bahwa perusahaan berada pada posisi *Red Ocean* yang dimana terjadi persaingan yang sangat tinggi. Dengan begitu perusahaan harus menciptakan strategi baru agar dapat berada di *Blue Ocean Strategi*, dengan melakukan

gerak menjauh dari focus nilai yang ditawarkan saat ini untuk menjauh dari persaingan. Dilakukan gerakan menjauh/divergensi karena berdasarkan kanvas strategi awal yang diketahui bahwa Kedai Kopi Nongkring memiliki focus nilai yang sama dengan Slurp Coffee & Figh Tea sebagai pesaing.

4.7.2 Kerangka Kerja Empat Langkah

Pada Kerangka Kerja Empat Langkah ini perusahaan menentukan factor 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 ini factor-faktor yang akan dimunculkan pada kerangka kerja empat langkah, yaitu :

1. Factor yang dihapuskan

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

2. Factor yang dikurangi

Pada faktor ini perusahaan harus mempertimbangkan ulang apakah produk yang dihasilkan berlebih dalam suatu persaingan yang ada di pasar. Pada Kedai Kopi Nongkring factor yang dikurangi ada Harga Produk. Pada saat ini harga menu di Kedai Kopi Nongkring masih dianggap terlalu mahal karena dengan konsep ankringan segmentasi pasar yang awalnya kalangan atas menjadi keseluruhan kalangan. Sehingga harga produk dikurangi agar minat pada segmentasi kalangan bawah sangat besar. Terutama pada menu kopi yang disajikan dan dalam bentuk kemasan yang Rp 20.000,00/cupnya, Rp 250.000,00/kg, dan menu lainnya sehingga harga menjadi factor yang harus dikurangi untuk keluar dari persaingan.

3. Factor yang ditingkatkan

Pada factor yang harus ditingkatkan ini perusahaan harus mempertimbangkan factor-faktor lemah yang harus ditingkatkan untuk mendapat bersaing atau

bahkan dapat keluar dari persaingan saat ini. Adapun factor yang ditingkatkan adalah

a. Kualitas produk

Kualitas produk yang ada di Kedai Kopi Nongkring termasuk memiliki kualitas yang baik, akan tetapi kualitas produk ini perlu ditingkatkan dari kebersihan wadah sampai cita rasa. Agar *customer* akan terus nongkrong di kedai dan akan merekomendasikan kepada kerabat-kerabatnya.

b. Kualitas Bahan

Kualitas bahan menjadi factor yang riskan dan mempengaruhi pada kualitas produk yang dihasilkan. Apabila kualitas bahan yang digunakan tidak terdaftar dalam BPPOM Indonesia atau jelek maka akan menyebabkan kualitas produk menjadi kurang baik, dari segi citarasa, kebersihan sampai kesehatan meskipun dengan penampilan yang baik sekali pun. Dengan begitu kualitas bahan dari Kedai Kopi Nongkring perlu untuk ditingkatkan dengan menggunakan bahan baku yang sudah terdaftar BPPOM dan mendapatkan *Green Bean* yang berkualitas agar citarasa kopi menjadi baik.

c. Inovasi Produk

Inovasi produk yang dibuat oleh Kedai Kopi Nongkring masih kurang menawarkan minuman dingin. Karena kedai kopi nongkring sendiri buka dari jam 09.00 pagi. Dengan menambahkan lagi menu minuman dingin maka dapat menarik *customer* yang ingin minuman segar disiang hari.

d. Kenyamanan Tempat

Kenyamanan tempat perlu juga untuk ditingkatkan, dikarenakan dengan tempat duduk yang memiliki sandaran akan membuat *Customer* merasa nyaman dalam menikmati waktu mereka di Kedai Kopi Nongkring.

4. Factor yang diciptakan

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

a. Sekolah barista pemula

Sebagai Kedai Kopi Nongkring yang memiliki konsep angkeringan menggunakan barista-barista kopi baru akan menjadi daya tarik terhadap

mahasiswa yang ingin mengetahui dunia kerja atau perdagangan. Dengan memberi pendidikan dasar kebaristaan setelah memiliki ilmu dasar bisa langsung terjun dalam membuat kopi di Kedai Kopi Nongkring. Hal ini akan berdampak sangat besar, dari gaji karyawan yang tidak menguras pemasukan dan dapat menjadi media promosi, sang barista pemula tersebut akan membawa teman-temannya untuk nongkrong di kedai kopi nongkring. Tentu saja tetap didamping oleh barista yang telah memiliki jam terbang lebih tinggi.

b. Histori varian kopi

Histori varian kopi ini cukup baik dikarenakan terkadang penikmat sendiri tidak mengetahui berasal dari mana kopi yang diminumnya. Mungkin ada beberapa hal yang dapat dijelaskan oleh barista, contohnya asal daerah kopi, ketinggian tanaman, varietas (jenis pohon), nama pemilik kebun, proses pasca panennya dll. Hal ini penikmat dapat mengetahui bagaimana proses yang dinikmatinya.

c. Tabel rasa kopi

Table rasa kopi yaitu tabel yang berisi seluruh citarasa kopi yang ada didunia. Hal ini merupakan daya Tarik terhadap pengunjung untuk saling mengenal citarasa kopi yang dinikmatinya, karena disetiap varian kopi memiliki citarasa yang berbeda-beda.

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 4.12 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Hapuskan (<i>Eliminate</i>)	Kurangi (<i>Reduce</i>)
-	Harga Produk
Tingkatkan (<i>Raise</i>)	Ciptakan (<i>Create</i>)
Kualitas Produk	Sekolah Barista Pemula
Kualitas Bahan	Histori Varian Kopi

Inovasi Produk Tabel Rasa Kopi
Kenyamanan Tempat

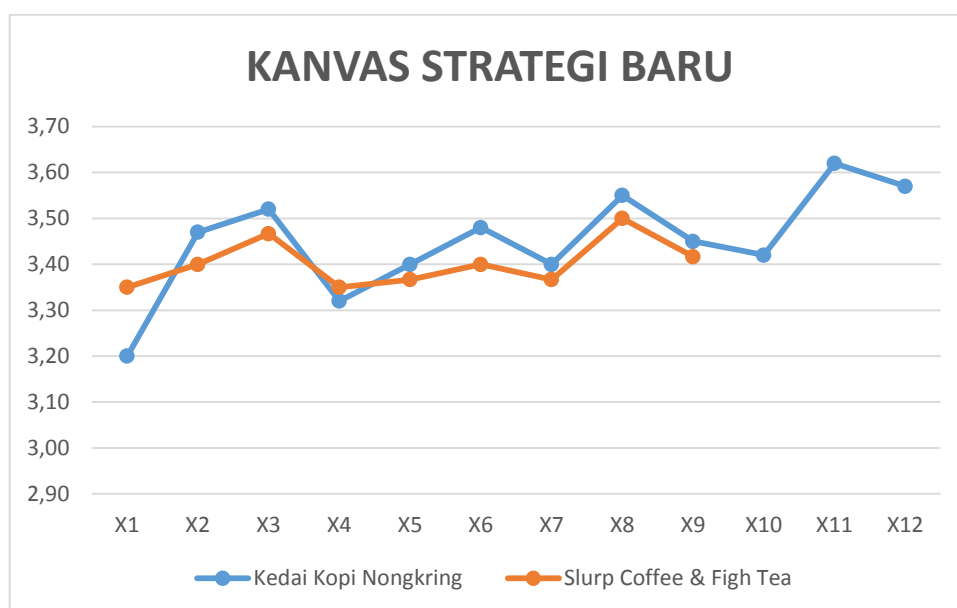
Tabel 4.13 Hasil Rekapitulasi Kuesioner Variabel Yang Diciptakan

Sekolah Barista Pemula	Histori Varian Kopi	Tabel Rasa Kopi
3.42	3.62	3.57

Dari tiga factor yang diciptakan diatas yaitu sekolah barista, Histori varian kopi, dan tabel rasa kopi. Berdasarkan hasil kuesioner keempat factor tersebut memiliki rata-rata diatas 3,39 dimana hal tersebut dapat diartikan bahwa keempat factor tersebut penting untuk diciptakan untuk meningkatkan profit perusahaan dan memenangkan persaingan 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

X_1 : Harga Produk

X_2 : Kualitas Produk

X_3 : Kualitas Bahan

X_4 : Varian Kopi

X_5 : Kualitas Pelayanan

X_6 : Promosi (media sosial, brosur, surat kabar)

X_7 : Promosi khusus (diskon setiap ada ivenkopi, penawaran khusus)

X_8 : inovasi Produk

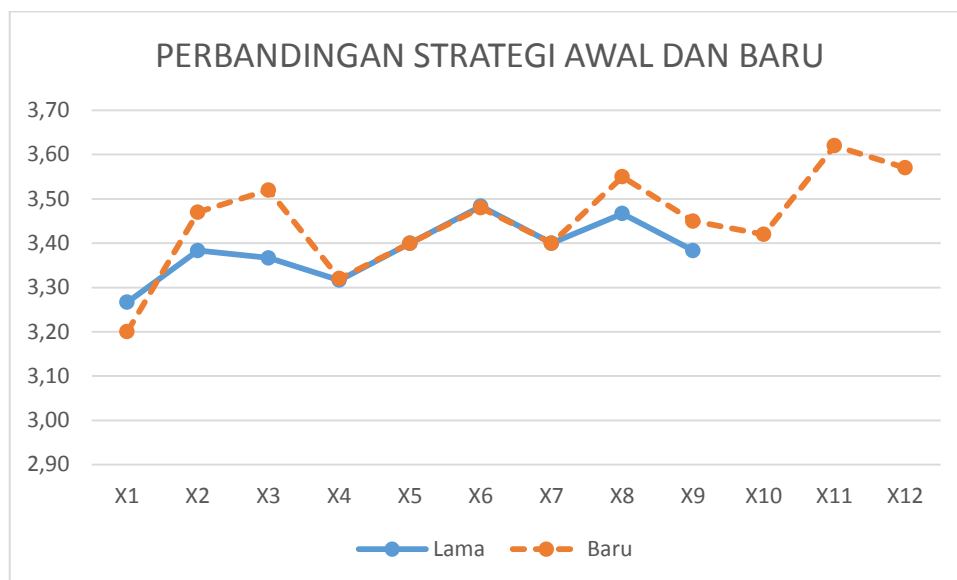
X_9 : Kenyamanan tempat

X_{10} : Sekolah barista pemula

X_{11} : Histori varian kopi

X_{12} : Tabel rasa kopi

4.7.5 Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dengan Kanvas Strategi Awal



Gambar 4.4 Perbandingan Kanvas Strategi Awal dan Kanvas Strategi Baru

Adapun dari Kanvas Strategi Awal dengan Kanvas Strategi Baru dapat dilihat posisi saat ini dengan posisi usulan yang didapatkan melalui metode *Blue Ocean Strategi* yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.14 Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
1	Harga Produk	Saat ini Pada Kanvas Strategi Awal Kedai Kopi Nongkring berada dibawah pesaing. Dalam artian harga di Kedai Kopi Nongkring lebih mahal dari pesaing. Untuk dapat dijangkau oleh <i>customer</i> yang ingin menikmati menu café ala angkringan	Kurangi	Mendatang harga dikurangi 20% sampai 10% disetiap itemnya dikarenakan konsep angkringan yang termenset dimasyarakat adalah harga murah, tetapi bisa dimainkan dari bahan baku yang dikurangi dan mencari bahan-bahan di toko grosir.
2	Kualitas produk	Berdasarkan hasil kuisisioner kualitas produk berada dibawah pesaing. Sehingga untuk dapat bertahan dari persaingan maka perlu ada peningkatan	Tingkatkan	Kualitas produk dari kedai kopi nongkring perlu dilakukan tindakan dengan meningkatkan kualitas bahan dan menggunakan SDM yang lebih baik dalam pembuatan produk-produk yang diberikan
3	Kualitas Bahan	Berdasarkan hasil kuisisioner, kualitas bahan dari Kedai kopi Nongkring masih berada dibawah pesaing. Sehingga untuk dapat bertahan dari persaingan maka perlu untuk	Tingkatkan	Kualitas bahan ditingkatkan dengan menggunakan bahan-bahan yang telah terdaftar dipemerintah dan terjangkau sehingga tidak mempengaruhi harga produk dan kesehatan. Dan menggunakan Kopi <i>Speciality</i> agar kopi yang dihasilkan lebih memiliki

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
		melakukan peningkatan kualitas dari bahan yang digunakan.		karakter yang unik dan dapat diterima oleh <i>costumer</i>
4	Kelengkapan Varian Kopi	Hasil dari kuisisioner menunjukkan kedai kopi nongkring berada dibawah pesaing hal ini perlu dipertahankan karena untuk mendukung atribut yang disarankan sehingga kedai kopi nongkring dapat lebih fokus terhadap varian-varian kopi yang sudah ada.	Tetap	Varian kopi perlu dipertahankan agar kedai kopi nongkring dapat terfokus untuk meningkatkan kualitas varian kopi dan atribut yang disarankan sehingga varian kopi khususnya dapat meningkat dari pesaing.
5	Kualitas Pelayanan	Berdasarkan Kanvas Strategi bahwa kualitas pelayanan berada diatas pesaing. Sehingga Kedai Kopi Nongkring perlu mempertahankannya	Tetap	Untuk saat ini kedai kopi nongkring bisa lebih focus kepada peningkatan atribut-atribut yang dibutuhkan terlebih dahulu, menurut Dwi Sukma Donoriyanto (2004) Keramahan dan kesopanan karyawan dalam melayani pelanggan harus selalu ditingkatkan agar kinerja para karyawan semakin meningkat, sehingga kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang ada semakin meningkat.
6	Promosi	Promosi ini berada diatas pesaing	Tetap	Promosi perlu dipertahankan karena dapat membantu

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
	(Media Sosial, Brosur, surat kabar)	dilihat dari Kanvas Strategi promosi ini sangat perlu dilakukan karena menjadi alat pemasaran dan pengenalan kepada msyarakat		<i>customer</i> untuk mengenalkan produk dan serta memperkenalkan konsep dari Kedai Kopi Nongkring itu sendiri
7	Promosi Khusus (diskon iven kopi, penawaran khusus)	Promo khusus/diskon pada Kanvas Strategi Awal menunjukan bahwa Kedai Kopi Nongkring berada diatas pesaing dikarena kan tetap melaksakan promosi khusus ini disetiap tahunnya	Tetap	Promosi khusus tetap dipertahankan karena dapat memancing <i>costumer</i> baru untuk dating
8	Inovasi Produk	Berdasarkan hasil kuisisioner, invoasi produk masih berada dibawah pesaing hal ini sangatlah diperlukan oleh perusahaan	Tingkatkan	Inovasi produk mesti ditingkatkan karena pesaing memiliki banyak inovasi menu yang tidak dimiliki oleh pesaing. Produk yang dapat dibuat bisa kopi dingin dan cascara (hasil olahan kulit buah kopi) sehingga <i>customer</i> penasaran dengan produk-produk yang dihasilkan
9	Kenyamanan Tempat	Pada hasil kuisisioner menunjukan bahwa nyaman Kedai Kopi	Tingkatkan	Kenyamanan tempat sendiri sangat besar pengaruhnya terhadap <i>customer</i> maka dari itu

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
		Nongkring masih dibawah pesaing hal ini masih dirasa kurang baik dan perlu adanya peningkatan lagi		kedepan perusahaan harus memikirkan layout yang lebih nyaman menggunakan kursi kursi yang lebih ergonomi
10	Sekolah Barista Pemula	Pada saat ini banyaknya orang-orang yang ingin mengerti cara menyeduh kopi	Create	Dengan diadakannya sekolah barista dan menjadikan barista pemula menjadi peracik kopi adalah agar Kedai Kopi Nongkring sendiri secara tidak langsung bisa menambah pemasaran, membayar karyawan dengan biaya murah dan jangka kedepan bisa selalu eksistensi diperkopian
11	Histori Varian	Pada saat ini Kedai Kopi Nongkring belum memiliki histori varian kopi	Create	Dengan menambahkan histori pada setiap varian ini akan berdampak baik terhadap Kedai Kopi Nongkring sendiri, karena dengan konsep angkringan pelanggan bisa berinteraksi langsung dengan peracik atau penjual. Hal ini jika kedai kopi nongkring lebih mengenal produknya maka sangat baik, agar menarik minat pelanggan untuk dating kembali
12	Tabel Rasa	Pada saat ini Kedai Kopi Nongkring belum memiliki tabel rasa kopi,	Create	Menambahkan tabel rasa sendiri sangat penting untuk mempermudah <i>customer</i> menentukan pilihan varian

No	Atribut	Saat ini	Tindakan	Mendatang
		dimana para <i>cutomer</i> tidak dapat mengenali cita rasa yang ada dalam kopi yang mereka nikmati		kopi,

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Analisis Matrik EFAS Peluang Dan Ancaman

Berdasarkan analisis terhadap faktor-faktor strategi eksternal peluang dan ancaman Kedai kopi Nongkring, dimana pada faktor tingkat permintaan dari kalangan mahasiswa UTY kampus 2, karyawan dan pelajar didapat nilai bobot sebesar 0,075, nilai rating 3 dan score 0,225. Pada faktor produk bisa lebih kreatif dalam pengolahannya memiliki bobot 0,075, nilai rating 3 dan memiliki score 0,225. Pada faktor peningkatan mahasiswa yang setiap tahunnya terus bertambah memiliki bobot 0,15, rating 4 dan score 0,6. Pada faktor kemajuan teknologi sebagai alat pemasaran dan penjualan dimana didapat bobot 0,1 nilai rating sebesar 3 dan score 0,3. Pada faktor pangsa pasar yang lebih luas dimana didapat bobot 0,15, nilai rating sebesar 4 dan score 0,6. Total jumlah bobot faktor peluang adalah 0,55, total rating 17 dan total score 1,95.

Berdasarkan analisis terhadap faktor-faktor strategi eksternal ancaman Kedai Kopi Nongkring, dimana pada faktor banyaknya pesaing yang membuat kedai dengan konsep yang sama didapatkan nilai bobot sebesar 0,07, nilai rating sebesar 2 dan score sebesar 0,14. Pada faktor persaingan harga produk dengan pesaing yang semakin sengit didapat nilai bobot 0,08, nilai rating 3 dan score 0,24. Pada faktor adanya perubahan minat *costumer* didapat nilai bobot 0,1, nilai rating 2 dan score 0,2. Pada faktor harga bahan baku semakin mahal memiliki nilai bobot 0,11, nilai rating 2 dan score 0,22. Pada faktor diskon ataupun promo yang diberikan oleh pesaing memiliki nilai bobot 0,09, nilai rating 2 dan score 0,18. Total jumlah bobot faktor ancaman adalah 0,45, total rating 11 dan total score 0,98.

5.2 Analisis Matrik IFAS Kekuatan Dan Kelemahan

Berdasarkan analisis terhadap faktor-faktor strategi internal kekuatan dan kelemahan Kedai kopi nongkring, dimana pada faktor kualitas pelayanan didapat nilai bobot sebesar 0,09, nilai rating 3 dan score sebesar 0,27. Pada faktor promosi (media sosial, brosur, surat kabar) didapat nilai bobot sebesar 0,12, nilai rating sebesar 4 dan score sebesar 0,48. Pada faktor promosi khusus (diskon setiap ada ifen kopi, penawaran khusus) didapat nilai bobot sebesar 0,1, nilai rating sebesar 4 dan score sebesar 0,4. Total jumlah bobot faktor kekuatan adalah 0,31, total rating 11 dan total score 1,15

Untuk analisis terhadap faktor-faktor strategi kelemahan Kedai kopi nongkring, dimana pada faktor harga produk didapat nilai bobot sebesar 0,11, nilai rating sebesar 2 dan score sebesar 0,22. Pada faktor kualitas produk didapat nilai bobot sebesar 0,11, nilai rating sebesar 1 dan score sebesar 0,11. Pada faktor kualitas bahan didapat nilai bobot sebesar 0,13, nilai rating sebesar 2 dan score sebesar 0,26. Pada faktor varian kopi didapat nilai bobot sebesar 0,1, nilai rating sebesar 2 dan score sebesar 0,2. Pada faktor inovasi produk didapat nilai bobot sebesar 0,09, nilai rating sebesar 3 dan score sebesar 0,27. Pada faktor kenyamanan tempat didapat bobot sebesar 0,15, nilai rating sebesar 4 dan score sebesar 0,6. Total jumlah bobot faktor kelemahan adalah 0,69, total rating 14 dan total score 1,66.

5.3 Analisis SWOT

Berdasarkan hasil dari titik temu kedua sumbu didapatkan kedua sumbu maka didapat diagram analisis SWOT Kedai Kopi Nongkring berada pada Kuadran III yang berarti Kedai Kopi Nongkring menghadapi peluang pasar yang besar akan tetapi juga menghadapi kendala kelemahan *internal*, sehingga perlunya dilakukan perubahan strategi untuk keluar dari persaingan.

Berdasarkan hasil dari titik temu kedua sumbu didapatkan diagram SWOT Slurp Coffee & Figh Tea berada pada kuadran I yang berarti merupakan posisi terbaik karena perusahaan berada pada posisi yang kuat dan berpeluang dalam pasar.

5.4 Analisis *Blue Ocean Strategy*

Dari Analisis Kanvas Strategi penelitian ini menggunakan kuesioner sebanyak 60 buah. Kemudian dilakukan rekapitulasi responden dan dihitung rata-ratanya untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Apabila hasil rata-rata variable dari perusahaan lebih besar dari pesaing maka dapat dijadikan sebagai kekuatan, sebaliknya apabila hasil rata-rata variable dari pesaing lebih tinggi maka akan menjadi kekuatan bagi perusahaan pesaing dan kelemahan bagi perusahaan. Adapun hasil rata-rata variable yang dijadikan sebagai kekuatan dan kelemahan sebagai berikut :

1. Variabel yang menjadi Kekuatan Kedai Kopi Nongkring
 - X₅ : Kualitas Pelayanan (3,40)
 - X₆ : Promosi (3,48)
 - X₇ : Promosi Khusus (3,40)
2. Variable yang menjadi kelemahan Kedai Kopi Nongkring
 - X₁ : Harga produk (3,27)
 - X₂ : Kualitas Produk (3,38)
 - X₃ : Kualitas Bahan (3,37)
 - X₄ : Kelengkapan Varian Kopi (3,32)
 - X₈ : Inovasi Produk (3,47)
 - X₉ : Kenyamanan Tempat (3,38)

5.5 Analisis Kerangka Kerja Empat Langkah

Berdasarkan dari skema kerangka kerja empat langkah Hapuskan – Kurangi – Tingkatkan – Ciptakan, dimana Kedai Kopi Nongkring pada skema kerangka kerja Hapuskan tidak ada variable yang dihapus (*Eliminate*), pada skema kerangka kerja Kurangi variable yang dikurangi adalah harga produk, karena harga yang diberikan di Kedai Kopi Nongkring lebih mahal dari pesaing. Paada skema kerangka kerja Tingkatkan, terdapat empat variable yang perlu ditingkatkan yaitu variable kualitas produk, kualitas bahan, inovasi produk dan kenyamanan tempat, hal ini dikarenakan ke empat variable tersebut masih berada dibawah pesaing dan untuk skema kerangka kerja Ciptakan, dimana ada tiga variable baru yang diciptakan untuk menguasai pasar baru

dengan segmentasi pasar baru, variable pertama yaitu sekolah barista pemula dengan segmentasi pasar orang-orang yang ingin belajar ilmu kebaristaan. Menciptakan variable histori varian kopi dan menambahkan tabel rasa kopi dengan segmentasi pasar pencinta kopi yang ingin mengenal rasa-rasa dalam kopi tersebut dan tahap-tahap proses kopi tersebut dari perkebunan sampai didalam gelas.

5.6 Analisis Perbandingan Kanvas Strategi Baru Dan Lama

Pada perbandingan Kanvas Strategi Baru dan Lama dimana variable harga produk mesti diturunkan dari angka 3,20 menjadi 3,27, pada variable kualitas produk mengalami peningkatan dari nilai 3,38 menjadi 3,47, begitu juga dengan kualitas bahan dari 3,37 menjadi 3,52. Variable varian kopi masih sama 3,32, variable kualitas pelayanan masih sama 3,4, variabel promosi masih sama 3,48 begitu juga dengan promosi khusus masih sama 3,4. Variable inovasi produk mengalami peningkatan dari 3,47 menjadi 3,55, variabel kenyamanan tempat mengalami peningkatan 3,38 menjadi 3,45.

Dari hasil analisis perbandingan kanvas strategi baru dan lama, dimana grafik menunjukkan bahwa kanvas strategi lebih meningkat dari pada kanvas strategi lama, sehingga Kedai Kopi Nongkring mampu bersaing dan berpeluang untuk menguasai pasar.

5.7 Fokus Strategi

Setiap strategi hebat pastilah memiliki focus dan suatu profil strategis atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukkan focus tersebut (Kim & Mauborgne 2005). Pada kasus di Kedai Kopi Nongkring ini, fokus strateginya yaitu meningkatkan atribut-atribut yang masih berada dibawah pesaing sehingga dapat keluar dari zona merah persaingan, atribut tersebut adalah kualitas produk, kualitas bahan, inovasi produk, kenyamanan tempat, serta factor-faktor baru yang diciptakan. Pemberian fokus pada atribut-atribut yang masih bernilai rendah dan factor-faktor baru yang diciptakan akan menghasilkan kurva nilai baru yang berbeda dibandingkan dengan pesaing sehingga strategi Kedai Kopi Nongkring dapat memenuhi gerakan divergensi (gerakan menjauh).

Kedai Kopi Nongkring memberikan produk yang sesuai dengan selera *customer* dan juga layanan terbaik untuk pelanggan, dengan cara memberikan Histori varian kopi dan tabel rasa kopi yang selama ini belum pernah diberikan kepada *customer*. Cara seperti ini akan mampu menarik minat *customer* datang dan ingin datang kembali, karena mereka akan penasaran akan rasa-rasa yang ada dalam kopi dan histori yang ada didalam varian kopi tersebut.. Disamping itu dengan adanya Sekolah Barista Pemula akan memudahkan Kedai Kopi Nongkring sendiri dalam manajemen keuangan dan marketing, karena dengan adanya barista baru atau pemula yang melayani, maka secara tidak langsung barista pemula tersebut akan mengajak teman-teman dekatnya untuk berbelanja di Kedai Kopi Nongkring dan juga pihak manajemen Kedai Kopi Nongkring dapat menghemat biaya tenaga kerja karena barista yang digunakan barista magang atau pemula yang sedang belajar di Kedai Kopi Nongkring itu sendiri. Dengan adanya focus-fokus seperti ini Kedai Nongkring akan mampu bersaing dengan pesaing.

5.8 Gerakkan Menjauh (Divergensi)

Berdasarkan Kanvas Strategi Awal dapat dilihat masih terdapat beberapa atribut yang sangat ketat, terutama pada atribut kualitas bahan dan inovasi produk. Kualitas bahan sendiri sangat penting bagi kedua perusahaan karena menjadi bahan pokok produk yang ditawarkan kepada *customer*. Selain itu juga inovasi produk perlu ditingkatkan, karena untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Kebiasaan konsumen adalah cepat bosan atau jenuh dengan produk lama, jika Kedai kopi nongkring mengabaikan hal ini maka konsumen tadi bisa berpaling memilih tempat nongkrong lain yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhannya.

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 “kopi ningrat harga rakyat” yang artinya kopi enak atau tempat nyaman dengan harga terjangkau bagi semua kalangan.

BAB VI

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti di Kedai Kopi Nongkring, maka dapat kesimpulan dan saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi perusahaan untuk diterapkan dalam penentuan alternative strategi kedepan.

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Melalui Matriks EFAS dan IFAS perusahaan dapat mengetahui posisi perusahaan yang saat ini berada pada kuadran III yang artinya perlu dilakukan perubahan strategi.
2. Strategi yang dibutuhkan Kedai Kopi Nongkring dimana terdapat tiga strategi usulan yaitu yang pertama sekolah barista pemula, yang kedua menambahkan histori varian kopi dan yang ketiga memberikan tabel rasa.

6.2 Saran

Berdasarkan dari penelitian yang telah dilakukan dan kesimpulan yang telah diperoleh, maka untuk mengakhiri penulisan skripsi ini, penulis mencoba memberikan saran bagi Kedai Kopi Nongkring sebagai berikut :

1. Berdasar hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, Kedai Kopi Nongkring perlu mempertimbangkan hasil dari perancangan strategi dengan *Blue Ocean Strategi* untuk menghadapi persaingan dan keluar dari *Red Ocean* dalam mengembangkan bisnis diindustri kedai kopi ini.

2. Kedai Kopi Nongkring harus dapat meningkatkan Histori varian kopi dan tabel rasa kopi. dengan menciptakan histori varian kopi ini akan berdampak baik terhadap Kedai

3. Kopi Nongkring sendiri karena dengan konsep angkringan pelanggan dapat berinteraksi langsung dengan peracik. Jika hal ini dapat dikuasai Kedai Kopi Nongkring akan dapat menarik minat pelanggan untuk mengenal kopi lebih dalam lagi. Disamping itu dengan adanya tabel rasa *customer* akan mempermudah menentukan pilihan varian kopi yang akan dinikmatinya.
4. Kedai Kopi Nongkring dapat meningkatkan lagi atribut yang kalah dibandingkan dengan pesaing. Akan tetapi juga harus diperhatikan dalam meningkatkan atribut yang kalah tersebut dengan cermat agar tidak mengeluarkan *cost* yang berlebih.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Majid.,2008, *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Jakarta: PT. Rosda Karya.
- Chandler, Michael. 2003. *Dreamweaving Rahasia Menaklukkan Pesaing dalam Bisnis*. PT. Bhuana Ilmu Populer. Jakarta.
- Cameron, Kim S., Robert E. Quinn .(1999). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. Reading, Massachusetts: Addison Wesley
- Crittenden, William. F. & Crittenden, Victoria. L. 2000. *Relationships between organizational characteristics and strategic planning processes in nonprofit organizations*. Journal of Managerial Issues, 12(2), 150-16
- 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 Competition Strategy*, Cetakkan Pertama. Jakarta : Harian Indonesia
- 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
- 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.
- Pitutor Kedai Kopi Ponco Kusumo. 2016. Potensi bisnis warung kopi dijogja capai Rp 350 miliar lebih. (online): <http://www.jogja.co/potensi-bisnis-warung-kopi-di-jogja-capai-rp-350-miliar-lebih/> (14 November 2016).

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 Produk	Kualitas Bahan	Varian Kopi	Kualitas Pelayanan	Promosi	Promosi Khusus	Inovasi Produk	Kenyamanan Tempat
1	3	3	3	3	4	4	4	4	3
2	2	4	3	4	2	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
4	3	3	3	3	3	2	2	3	3
5	2	4	4	4	2	4	4	4	4
6	3	4	3	3	3	3	3	2	3
7	4	4	3	3	4	4	3	3	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	3	3	3	4	4	4	3	4	3
10	3	3	4	2	4	4	4	4	3
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	2	3	3	3	2	4	4	3	4
13	4	4	4	4	4	4	3	3	4
14	3	3	4	2	3	3	3	2	3
15	4	4	4	4	3	3	3	4	4
16	4	4	4	4	3	4	3	4	4
17	4	4	4	4	4	3	4	4	4
18	2	4	4	3	4	4	4	4	4

No	Harga Produk	Kualitas Produk	Kualitas Bahan	Varian Kopi	Kualitas Pelayanan	Promosi	Promosi Khusus	Inovasi Produk	Kenyamanan Tempat
19	4	4	4	4	4	4	3	4	4
20	3	3	4	3	3	4	4	4	3
21	4	3	4	3	4	4	4	3	4
22	3	2	3	3	2	3	3	4	3
23	4	4	3	3	4	3	4	3	3
24	4	3	4	4	4	3	3	4	4
25	3	4	4	4	4	4	4	4	3
26	2	2	2	2	2	2	2	2	2
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	3	3	2	3	2	2	2	2	4
29	2	3	4	2	3	3	3	4	4
30	2	2	2	2	3	3	4	3	2
31	3	2	2	3	2	2	2	2	3
32	3	3	4	4	4	4	4	4	3
33	3	2	3	3	3	3	3	3	3
34	4	4	4	3	4	3	3	4	2
35	3	3	4	4	3	4	4	4	3
36	3	2	3	3	4	4	4	3	3
37	4	4	4	4	2	3	3	4	4
38	3	4	3	3	4	3	3	4	4
39	4	4	4	3	4	4	4	3	2
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	3	3	3	4	4	4	4	3	3
42	3	4	2	3	4	4	2	4	2

No	Harga Produk	Kualitas Produk	Kualitas Bahan	Varian Kopi	Kualitas Pelayanan	Promosi	Promosi Khusus	Inovasi Produk	Kenyamanan Tempat
43	4	4	3	3	3	3	4	3	4
44	3	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	3	2	3	3	3	4	4
46	3	4	4	4	3	3	3	4	2
47	3	4	4	4	4	3	4	4	3
48	3	3	3	3	3	4	4	3	3
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	4	2	4	4	3	3	3	4	4
52	3	4	4	3	4	4	3	3	2
53	3	4	2	3	4	4	3	2	4
54	4	4	2	4	4	4	3	4	4
55	4	4	4	4	4	3	4	4	4
56	4	2	3	2	4	4	3	2	4
57	4	4	3	4	4	4	4	4	4
58	3	3	2	4	3	3	4	4	3
59	3	2	3	2	3	3	2	3	4
60	2	3	3	3	3	3	4	2	2
Rata-Rata	3.27	3.38	3.37	3.32	3.40	3.48	3.40	3.47	3.38

LAMPIRAN



Hasil Kuisisioner Lanjutan (Strategi Usulan)

No	Sekolah Barista Pemula	Histori Varian Kopi	Tabel Rasa Kopi
1	4	4	3
2	3	4	4
3	4	3	3
4	4	4	4
5	3	3	4
6	4	4	4
7	3	3	3
8	4	4	4
9	3	3	3
10	4	4	4
11	3	4	4
12	4	4	3
13	3	4	4
14	4	3	4
15	4	4	3
16	4	4	4
17	2	4	4
18	4	4	4
19	4	3	4
20	2	3	3
21	4	4	3
22	3	4	4
23	3	3	4
24	4	4	4
25	3	4	4
26	3	3	2
27	4	4	4
28	4	3	3
29	3	4	3
30	4	4	4
31	3	4	3
32	3	3	4
33	4	4	2
34	2	4	4
35	4	4	3
36	2	3	4

No	Sekolah Barista Pemula	Histori Varian Kopi	Tabel Rasa Kopi
37	3	4	3
38	3	3	4
39	4	4	4
40	3	3	3
41	3	4	4
42	4	3	3
43	4	4	4
44	3	4	3
45	3	2	4
46	4	4	4
47	3	4	3
48	4	3	4
49	2	4	4
50	4	3	3
51	3	4	3
52	4	4	3
53	3	2	4
54	4	4	4
55	3	3	4
56	3	4	3
57	4	3	4
58	4	4	3
59	4	4	4
60	3	4	4
Rata - Rata	3.42	3.62	3.57

LAMPIRAN



Hasil Dari SPSS

1. Kedai Kopi Nongkring

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Harga_Produk	27.20	12.841	.454	.793
Kualitas_produk	27.08	12.112	.561	.779
Kualitas_bahan	27.10	12.261	.556	.780
Varian_kopi	27.15	12.231	.575	.777
Kualitas_pelayanan	27.07	12.504	.497	.788
Promosi	26.98	12.796	.527	.784
Promosi_khusus	27.07	12.945	.446	.794
Inovasi_produk	27.00	12.169	.564	.779
Kenyamanan_tempat	27.08	13.332	.325	.809

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.806	9

2. Slurp Coffee Figh & Tea

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Harga_Produk	27.27	10.911	.610	.754
Kualitas_produk	27.22	11.257	.491	.771
Kualitas_bahan	27.15	10.909	.654	.749
Varian_kopi	27.27	11.419	.486	.772
Kualitas_pelayanan	27.25	10.835	.625	.752
Promosi	27.22	11.562	.422	.781
Promosi_khusus	27.25	11.581	.423	.781
Inovasi_produk	27.12	12.139	.370	.786
Kenyamanan_tempat	27.20	12.536	.260	.800

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.793	9