



Universitas Katolik Parahyangan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN - PT NO :3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

**Pencapaian Keunggulan Bersaing Dengan Penerapan
Strategi Operasi Sesuai Faktor Kunci Keberhasilan dan
Kompetensi Inti Café Saad 21**

Skripsi

Oleh
Renata Chouva
2015320145

Bandung
2020



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN - PT NO :3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

**Pencapaian Keunggulan Bersaing Dengan Penerapan
Strategi Operasi Sesuai Faktor Kunci Keberhasilan dan
Kompetensi Inti Café Saad 21**

Skripsi

Oleh
Renata Chouva
2015320145

Pembimbing
Albert Mangapul Parulian Lumban Tobing, ST., M.AB.

Bandung
2020

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Renata Chouva
Nomor Pokok : 2015320145
Judul : Pencapaian Keunggulan Bersaing Dengan Penerapan Strategi Operasi
Sesuai Faktor Kunci Keberhasilan dan Kompetensi Inti Café Saad 21

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Selasa, 4 Agustus 2020
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil.

= *Theresia* =

Sekretaris

Albert Mangapul Parulian Lumban Tobing, ST., M.AB

Albert

Anggota

Dr. Maria Widyarini, S.E., M.T.

Maria

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

P. Prasetyo

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Persetujuan Skripsi

Nama : Renata Chouva
Nomor Pokok : 2015320145
Judul : Pencapaian Keunggulan Bersaing dengan Penerapan Strategi Operasi
Sesuai Faktor Kunci Keberhasilan dan Kompetensi Inti Café Saad 21

Menyetujui untuk diajukan pada
Ujian Sidang jenjang Sarjana
Bandung, 29 Juni 2020

Pembimbing,

Albert Mangapul Parulian Lumban Tobing, ST., M.AB

Mengetahui,
Ketua Program Studi Administrasi Bisnis

24 Juli 2020

Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si.

Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Renata Chouva

Nomor Pokok : 2015320145

Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Pencapaian Keunggulan Bersaing Dengan Penerapan Strategi Operasi Sesuai Faktor Kunci Keberhasilan dan Kompetensi Inti Café Saad 21

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 29 Juni 2020



Renata Chouva

ABSTRAK

Nama : Renata Chouva
NPM : 2015320145
Judul : Pencapaian Keunggulan Bersaing Dengan Penerapan Strategi Operasi Sesuai Faktor Kunci Keberhasilan dan Kompetensi Inti Café Saad 21

Pertumbuhan bisnis dalam bidang kuliner yang terus meningkat menuntut para pelaku usaha untuk memiliki strategi yang lebih baik dalam mengelola usahanya agar tidak kalah dengan para pesaingnya tak terkecuali dengan pemilik Café Saad 21 yang baru saja merintis usahanya dalam bidang kuliner yang berlokasi di Jalan Saad nomor 21 Bandung. Lokasi yang strategis ini memberikan dampak positif yaitu dekat dengan calon pelanggan sekaligus dengan pemasok, tetapi memiliki dampak negatif juga yaitu memiliki banyak sekali pesaing dalam bidang usaha yang sama.

Penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu keunggulan bersaing yang dimiliki oleh Café Saad 21 melalui faktor kunci keberhasilan serta kompetensi intinya yang dikemas menjadi suatu strategi operasi berdasarkan posisinya pada siklus hidup produk.

Penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Wawancara yang digunakan adalah *purposive sampling* sehingga narasumber ditentukan oleh peneliti yang dianggap memenuhi kriteria yang telah ditentukan.

Setelah pengolahan data oleh peneliti, didapatkan hasil bahwa posisi Café Saad 21 terletak di *introduction* pada siklus hidup produk, memiliki faktor kunci keberhasilan berupa fokus pada hal strategisnya yaitu pengelolaan serta perencanaan, dan memiliki kompetensi inti yaitu pengelolaan persediaan yang efektif serta efisien yang kemudian membentuk strategi operasi *cost leadership*.

Kata kunci : siklus hidup produk, faktor kunci keberhasilan, kompetensi inti, strategi operasi, keunggulan bersaing

ABSTRACT

Name : Renata Chouva
NPM : 2015320145
Title : *Achieving Competitive Advantage by Implementing Operational Strategies in Accordance with Key Success Factors and Core Competencies of Café Saad 21*

Growing business growth in the culinary field requires business players to have a better strategy in managing their business so that they are not inferior to their competitors, not least with the owner of Café Saad 21 who has just started his business in the culinary field, located at Jalan Saad number 21 Bandung. This strategic location has a positive impact that is close to potential customers as well as suppliers, but also has a negative impact that is having a lot of competitors in the same line of business.

This study aims to find out the competitive advantage owned by Café Saad 21 through key success factors and core competencies that are packaged into an operating strategy based on its position in the product life cycle.

This research uses the method of observation, interviews, and documentation studies. The interview used was purposive sampling so the informants were determined by researchers who were considered to meet predetermined criteria.

After processing the data by researchers, the results show that Café Saad 21's position is located in the introduction to the product life cycle, has a key success factor in the form of a focus on strategic matters namely management and planning, and has core competencies namely effective and efficient inventory management which then forms a strategy cost leadership operations.

Keywords : *product life cycle, key success factors, core competencies, operating strategy, competitive advantage*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus, karena hanya dengan berkat kasih dan karunia-Nya penyusunan Tugas Akhir yang berjudul “Pencapaian Keunggulan Bersaing Dengan Penerapan Strategi Operasi Sesuai Faktor Kunci Keberhasilan dan Kompetensi Inti Café Saad 21” ini dapat diselesaikan.

Dalam pengerjaan Tugas Akhir ini, peneliti menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih jauh dari sempurna dan masih terdapat kekurangan. Penelitian ini hanya berfokus kepada Café Saad 21 dan dapat saja berbeda dengan café-cafe lainnya, sehingga tidak dapat menjadi bahan acuan yang pasti. Oleh karena itu, peneliti sangat membutuhkan dukungan dan sumbangsih pikiran baik itu berupa kritik maupun saran yang bersifat membangun. Peneliti juga ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang membantu dan memberikan dukungan baik itu secara langsung maupun tidak langsung kepada peneliti dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.

Pada kesempatan ini, peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang telah memberikan kesehatan, kepintaran, dan kekuatan kepada peneliti untuk menyelesaikan penelitian Tugas Akhir ini.
2. Orang tua dan kakak peneliti yang selalu memberikan doa khusus untuk peneliti hingga akhirnya bisa menyelesaikan Tugas Akhir ini.
3. Keluarga besar serta seluruh kerabat yang terus mendukung baik secara moril maupun materiil.

4. Bapak Albert Mangapul Parulian Lumban Tobing, ST., M.AB selaku dosen pembimbing yang telah mengarahkan dan menuntun peneliti dengan sangat sabar dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
5. Seluruh teman-teman yang ikut andil dalam memberikan masukan serta membantu selama masa proses penelitian ini.
6. Seluruh Dosen dan Staf Universitas Katolik Parahyangan yang telah membantu peneliti dari sejak awal perkuliahan sampai akhir masa perkuliahan.

Akhir kata, semoga Tuhan Yesus Kristus selalu melimpahkan kasih dan berkat-Nya kepada semua pihak atas bantuan dan kebaikan yang telah diberikan. Semoga Tugas Akhir ini dapat berguna dan memberi nilai tambah bagi semua pihak yang membacanya. Tuhan memberikati.

Bandung, 29 Juni 2020



Renata Chouva

DAFTAR ISI

| | |
|---|------|
| ABSTRAK | i |
| <i>ABSTRACT</i> | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | v |
| DAFTAR TABEL | vii |
| DAFTAR GAMBAR | viii |
| DAFTAR BAGAN | ix |
| DAFTAR LAMPIRAN | x |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah | 5 |
| 1.3. Tujuan Penelitian | 5 |
| 1.4. Manfaat Penelitian | 6 |
| BAB II LANDASAN TEORI | 7 |
| 2.1. Manajemen Operasi | 7 |
| 2.2. Siklus Hidup Produk | 8 |
| 2.3. <i>SWOT</i> | 10 |
| 2.4. Keunggulan Bersaing | 11 |
| 2.4.1. Cost Leadership | 11 |
| 2.4.2. Differentiation | 12 |
| 2.4.3. Focus | 13 |
| 2.5. Key Success Factor dan Core Competency | 15 |
| 2.6. Penelitian Terdahulu | 18 |
| 2.7. Model Penelitian | 20 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 21 |
| 3.1. Operasionalisasi Variabel | 21 |
| 3.2. Metode Penelitian | 22 |
| 3.3. Peran Peneliti | 23 |
| 3.4. Lokasi Penelitian | 23 |

| | | |
|--------------------------------|--|----|
| 3.5. | Sumber Data..... | 24 |
| 3.6. | Prosedur Pengumpulan Data | 24 |
| 3.6.1. | Observasi..... | 25 |
| 3.6.2. | Wawancara | 26 |
| 3.6.3. | Studi Dokumentasi..... | 27 |
| 3.7. | Analisis Data | 27 |
| 3.8. | Pengecekan Keabsahan Temuan | 28 |
| 3.8.1. | Perpanjangan Pengamatan..... | 28 |
| 3.8.2. | Triangulasi..... | 29 |
| BAB IV PROFIL PERUSAHAAN | | 30 |
| 4.1. | Café Saad 21 | 30 |
| 4.2. | Menu Café Saad 21..... | 31 |
| 4.3. | Tata Letak | 34 |
| 4.4. | Fasilitas | 35 |
| 4.5. | Promosi | 35 |
| BAB V PEMBAHASAN | | 36 |
| 5.1. | Hasil Wawancara..... | 36 |
| 5.1.1. | Posisi dalam Product Life Cycle..... | 38 |
| 5.1.2. | Faktor Kunci Keberhasilan dan Kompetensi Inti..... | 43 |
| 5.2. | Hasil Observasi..... | 60 |
| 5.3. | Analisa Data..... | 67 |
| BAB VI PENUTUP | | 74 |
| 6.1. | Kesimpulan | 74 |
| 6.2. | Saran | 74 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 76 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 1. 1 Laju Pertumbuhan Ekonomi Kota Bandung Tahun 2013 –2016..... | 2 |
| Tabel 1. 2 Jumlah Café di Kota Bandung 2016..... | 2 |
| Tabel 1. 3 Café Pesaing di Sekitar Café Saad 21..... | 4 |
| Tabel 2. 1 Product Life Cycle Curve | 9 |
| Tabel 2. 2 Penelitian terdahulu | 18 |
| Tabel 3. 1 Operasionalisasi variabel | 21 |
| Tabel 5. 1 Rata-Rata Pengunjung Café Saad 21 Periode 9 – 28 September 2019 | 61 |
| Tabel 5. 2 Analisis SWOT Café Saad 21 | 62 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 4. 1 Menu Makanan Café Saad 21 | 31 |
| Gambar 4. 2 Menu Minuman Café Saad 21 | 32 |
| Gambar 4. 3 Menu Baru Café Saad 21..... | 33 |
| Gambar 4. 4 Café Saad 21..... | 34 |

DAFTAR BAGAN

| | |
|---|----|
| Bagan 2. 1 Proses Pengembangan Strategi..... | 16 |
| Bagan 2. 2 Model Penelitian | 20 |
| Bagan 5. 1 Praktik Aktivitas Café Saad 21 | 72 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|-----|
| Lampiran 1 Hasil wawancara untuk menentukan posisi Café Saad 21 pada daur ulang produk terhadap pemilik. | 78 |
| Lampiran 2 Hasil wawancara untuk menentukan posisi Café Saad 21 pada daur ulang produk terhadap pelanggan. | 80 |
| Lampiran 3 Hasil wawancara untuk menentukan faktor kunci keberhasilan Café Saad 21 terhadap pemilik. | 89 |
| Lampiran 4 Hasil wawancara untuk menentukan faktor kunci keberhasilan Café Saad 21 terhadap pelanggan. | 94 |
| Lampiran 5 Hasil wawancara untuk menentukan kompetensi inti Café Saad 21 terhadap pemilik. | 113 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perubahan jaman dewasa ini, dimana globalisasi terjadi begitu cepat berdampak pada meningkatnya pertumbuhan jenis usaha di bidang tertentu seperti usaha di bidang kuliner, fashion, dan jasa yang semakin beragam. Semakin banyaknya jenis usaha saat ini menciptakan persaingan dalam bentuk lain yaitu jika sebelumnya pengusaha hanya mengandalkan modal dan sedikit wawasan dalam bidang usaha yang digelutinya, kini pengusaha dituntut untuk menjadi lebih kreatif dan dapat memberikan konsep usaha yang unik untuk dapat menarik perhatian pelanggan. Tingkat perekonomian yang terus meningkat serta taraf hidup manusia yang mengalami kenaikan juga memberikan dorongan pada orang-orang untuk mulai berbisnis dengan cara yang berbeda-beda. Dorongan berbisnis tersebut meningkat hampir di semua jenis usaha di Indonesia tak terkecuali di Kota Bandung. Salah satu jenis usaha yang terlihat banyak diminati oleh para pelaku bisnis di Kota Bandung, atau bahkan di kota lainnya adalah bidang kuliner atau yang lebih spesifiknya adalah cafe. Tabel berikut akan menunjukkan laju pertumbuhan ekonomi di Kota Bandung.

Tabel 1. 1
Laju Pertumbuhan Ekonomi Kota Bandung Tahun 2013 –2016

| Tahun | LPE % |
|--------------|--------------|
| 2013 | 7.84 |
| 2014 | 7.72 |
| 2015 | 7.64 |
| 2016 | 7.79 |

Sumber : data.bandung.go.id , diakses tanggal 20 September 2019

Kota Bandung menjadi salah satu contoh kota yang tepat untuk menggambarkan peningkatan jenis usaha café yang pesat dengan munculnya beragam jenis dan tema yang diusung dalam memberikan suasana yang berbeda didalam café. Beragam jenis makanan serta minuman pun tersedia dengan segala keunikannya masing-masing. Dalam sebuah artikel di *Republika.co.id*, Ketua Jaringan Pengusaha Nasional (Japnas) Jawa Barat, Iwan Gunawan, mengatakan bahwa pertumbuhan permintaan produk kuliner di Kota Bandung rata-rata melampaui 10% per tahun.

Tabel 1. 2
Jumlah Café di Kota Bandung 2016

| Kategori | Jumlah |
|-----------------|---------------|
| Restaurant | 396 |
| Rumah Makan | 372 |
| Café | 14 |
| Bar | 13 |

Sumber: BPS Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung (*last update*: 9 Mei 2018)

Salah satu dorongan terbesar dalam meningkatnya jenis usaha café adalah perubahan pola hidup manusia dari yang sebelumnya nongkrong bukan merupakan suatu tren hingga akhirnya kini aktivitas nongkrong menjadi salah satu tren, contohnya adalah bersantai dengan teman atau kerabat dalam waktu senggang dengan suguhan makanan dan minuman ringan seperti kopi dan semacamnya serta diiringi alunan musik. Sesuai dengan definisi café menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia yaitu suatu tempat minum kopi yang pengunjungnya dihibur dengan musik, serta biasanya menawarkan menu makanan dan minuman ringan. Hal tersebut mengakibatkan timbulnya peluang usaha yang besar untuk jenis usaha café, dimana banyak orang mencoba untuk memaksimalkan peluang itu menjadi keuntungannya.

Akibat dari meningkatnya pertumbuhan bisnis café di Kota Bandung adalah persaingan yang semakin ketat. Pelaku usaha dituntut untuk lebih kreatif dan inovatif dalam mengelola cafénnya sehingga tetap menjadi unggulan dimata konsumen. Dalam prakteknya pun beragam jenis ide diterapkan untuk menarik hati pelanggan serta mempertahankan pelanggan tersebut. Mulai dari nama tempat, nama menu, tema tempat, cara pelayanan, hingga yang terpenting adalah harga serta rasa. Semua itu diatur sedemikian rupa oleh para pelaku bisnis café untuk menjadi lebih unggul dibandingkan para pesaingnya.

Persaingan bisnis tersebut dapat menjadi suatu tantangan yang serius bagi pendatang baru yang mencoba bersaing dengan suatu

kekurangan dari sisi tertentu, seperti misalnya perencanaan konsep, ide, persiapan yang kurang matang, modal usaha, dan lain sebagainya.

Café Saad 21 adalah suatu café yang berada di Kota Bandung, tepatnya di Jalan Saad nomer 21. Café Saad 21 baru mulai resmi beroperasi sejak bulan Juli 2019. Café ini baru memiliki satu orang pegawai. Kapasitas tempat kurang lebih dapat menampung 25 orang konsumen. Café ini memiliki menu yang beragam, mulai dari makanan berat hingga makanan ringan, serta beraneka ragam minuman dengan menu kopi sebagai minuman yang paling diunggulkannya. Target pasar café ini adalah para remaja yang ingin bersantai dengan menu makanan dan minuman yang harganya terjangkau, serta para pekerja kantor yang berada di sekitar area tersebut yang beristirahat makan siang dengan menu makanan beratnya.

Sebagai pendatang baru, Café Saad 21 memiliki pesaing-pesaing yang cukup berat dan banyak karena berada di lokasi yang cukup strategis di pusat kota. Hanya dalam radius 500 meter dari titik Café Saad 21, sudah terdapat sebanyak hampir 30 pesaing dengan jenis usaha yang sama.

Tabel 1. 3
Café Pesaing di Sekitar Café Saad 21

| Nama | Jarak (meter) |
|-----------------|----------------------|
| Café Kersen | 100 |
| Brussels Spring | 100 |
| Wheelers Coffee | 140 |
| Classic Café | 160 |

Sumber : Pemilik Café

Dari permasalahan tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian agar dapat memberikan solusi cara bersaing menghadapi para kompetitornya dengan judul penelitian “Pencapaian Keunggulan Bersaing Dengan Penerapan Strategi Operasi Sesuai Faktor Kunci Keberhasilan dan Kompetensi Inti Café Saad 21”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah yang dapat diambil adalah sebagai berikut.

1. Berada dalam tahap manakah Café Saad 21 dalam Product Life Cycle?
2. Apa kompetensi inti serta faktor kunci keberhasilan sebagai keunggulan bersaing yang dimiliki oleh Café Saad 21?
3. Melalui strategi operasi apakah yang diterapkan oleh Café Saad 21 hingga dapat bersaing dengan kompetitornya?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian mengacu kepada perumusan masalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui tahap Café Saad 21 dalam Product Life Cycle.
2. Untuk mengetahui kompetensi inti serta faktor kunci keberhasilan sebagai keunggulan bersaing yang dimiliki dan ditonjolkan oleh Café Saad 21.

3. Untuk mengetahui strategi operasi yang diterapkan oleh Café Saad 21 hingga dapat bersaing dengan kompetitornya.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini berguna bagi kalangan sebagai berikut.

1. Kegunaan Lembaga: Bagi pemilik café, untuk memberikan masukan dan pengembangan ilmu pengetahuan mengenai keunggulan bersaing pada sebuah café serta keputusan strategi operasi yang harus diambil sehingga pemilik café bisa meningkatkan kualitas yang dimiliki café tersebut.
2. Kegunaan Praktisi: Untuk mengetahui informasi betapa pentingnya keunggulan bersaing serta strategi operasi apa yang paling efektif dan efisien.
3. Kegunaan Teoritis: Untuk menyelesaikan tugas akhir dan menambah ilmu serta wawasan mengenai strategi operasi yang baik untuk menonjolkan keunggulan bersaing.