

PERENCANAAN STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN DI CAFÉ NWC

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :

Nama : Blasius Danadi Wicaksana
NPM : 2016610037



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2020**

PERENCANAAN STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN DI CAFÉ NWC

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :

Nama : Blasius Danadi Wicaksana
NPM : 2016610037



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2020**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Blasius Danadi Wicaksana
NPM : 2016610037
Program Studi : Sarjana Teknik Industri
Judul Skripsi : PERENCANAAN STRATEGI BISNIS UNTUK
MENINGKATKAN PENDAPATAN DI CAFÉ NWC

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Desember 2020
**Ketua Program Studi Sarjana
Teknik Industri**



(Romy Loice, S.T., M.T.)

Pembimbing Pertama

30/12/2020
acc laporan skripsi

(Alfian Tan, S.T., M.T.)

Dosen Pembimbing Kedua

31-12-2020

(Arip Budiono, S.T., MBA., M.Kom.)

PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Blasius Danadi Wicaksana

NPM : 2016610037

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:
PERENCANAAN STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN DI
CAFÉ NWC

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain
telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak
sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan
dikenakan kepada saya.

Bandung, 11-12-2020



Blasius Danadi Wicaksana

NPM : 2016610037

ABSTRAK

Northwood Café (NWC) merupakan sebuah *café* yang menjual makanan dan minuman. NWC memiliki lokasi di Jalan Linggawastu, lokasi tersebut berada di dekat Universitas Islam Bandung, hotel, dan beberapa tempat bekerja, sehingga target pasar utama dari NWC adalah mahasiswa dan pekerja kantor. NWC didirikan sejak pertengahan bulan Maret 2019. Pada awalnya NWC tidak mempertimbangkan mengenai strategi bisnis yang digunakan untuk menjalankan bisnisnya. Setelah berjalan selama sembilan bulan, pendapatan setiap bulan yang diperoleh NWC tidak pernah mencapai target yang ditentukan oleh pemilik NWC, sehingga cenderung menyebabkan kerugian pada bisnis NWC.

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk merumuskan strategi bisnis yang tepat untuk NWC. Penelitian dimulai dengan melakukan observasi dan wawancara dengan pemilik dan karyawan NWC untuk menyusun analisis internal dengan *Business Model Canvas*. Setelah itu, melakukan observasi lingkungan sekitar dan wawancara dengan konsumen serta pengelola *café* kompetitor untuk menyusun analisis eksternal dengan analisis PEST, analisis kompetitor, dan *Porter Five Forces Analysis*. Setelah melakukan seluruh analisis internal dan eksternal, selanjutnya adalah membuat analisis SWOT. Tahapan selanjutnya adalah menentukan *Business Level Strategy* yang akan digunakan untuk merumuskan strategi pada NWC. Berdasarkan *Business Level Strategy* tersebut, dibuatlah analisis TOWS yang merumuskan beberapa strategi yang akan digunakan level fungsional.

Berdasarkan hasil dari *Business Level Strategy* dan analisis TOWS diperoleh strategi bisnis menuju *differentiation*, yaitu NWC menjadi *café* khusus pertemuan kecil (*meeting*). Perumusan strategi menuju *differentiation* ini didukung dengan adanya usulan pada level fungsional yang terdiri dari strategi pemasaran, strategi operasional, strategi sumber daya manusia, dan strategi keuangan. Strategi pemasaran NWC adalah pembuatan produk paket *meeting* dan paket nugas yang disertai dengan kisaran harga antara Rp. 20.000 hingga Rp. 40.000, tempat berlokasi di Jalan Linggawastu No. 8, dan promosi yang dilakukan *online* dengan Instagram (*ads* dan *feed*) dan *offline* dengan bazaar kuliner. Strategi operasional yang dilakukan adalah pembuatan *drive thru coffee*, penataan meja dan kursi sesuai dengan *co-working space*, dan penambahan fasilitas rapat dan *exhaust* pada bagian atas NWC. Strategi sumber daya manusia yang dilakukan adalah pengembangan tim pemasaran, implementasi *mini-training* untuk tim NWC, dan meningkatkan keamanan dari NWC. Strategi keuangan yang dilakukan adalah mengatur dan menyiapkan dana kebutuhan NWC, melakukan penekanan biaya operasional, mengatur perencanaan pembayaran hutang dan biaya tidak terduga, dan mempertimbangkan pemberian gaji atau upah terhadap sumber daya manusia yang bekerja di NWC.

ABSTRACT

Northwood Café (NWC) is a café store that focuses on serving drinks and beverages. Located at Jalan Linggawastu, as one of a main road in Bandung, near the city-centre which are Universitas Islam Bandung, hotels, and firms. Due to the location, the target market of NWC are college students and employees. Established in March 2019, NWC was not fully considering the business strategy for further growth. However after nine months operation, NWC's monthly revenue and profit never-ever exceeded the target expectation. Hence, it brings a negative impact toward business growth rate and sustainability, particularly in cash flows.

Therefore, this research proposed the solution based on further analysis that is suitable for the business growth. Used observation and interview method as data collection technique towards the owner of NWC and the employees, in order to collect data comprehensiveness with Business Model Canvas framework. For external analysis, this research did environmental scanning observation through PEST Analysis, Competitor Analysis, and Porter 5 Forces. Afterwards, SWOT Analysis was created to define business strength, weakness, opportunity, and threat in order to find the current position of the business. After all the analysis accumulated, Business Level Strategy formulated to create a suitable strategy for NWC, with the final output is TOWS analysis for functional level strategy.

Based on the results of the Business Level Strategy and TOWS analysis, a business strategy towards differentiation was obtained, namely the NWC to become a café for small meetings. The formulation of a strategy towards differentiation is supported by changes at the functional level consisting of marketing strategy, operational strategy, human resource strategy and financial strategy. NWC's marketing strategy is making a meeting packages and nugas packages that are similar with a price range between Rp. 20,000 to Rp. 40,000, the place is located at Linggawastu Street No. 8, and promotions conducted online with Instagram (ads and feeds) and offline with the culinary bazaar. The operational strategy that NWC can do is making a drive thru coffee, setting tables and chairs to fit the co-working space, and meeting facilities and exhaust at the top of the NWC. The human resource strategy that NWC can do is development of a marketing team, implementing mini-training for the NWC team, and increasing the security of the NWC. The financial strategy that NWC can do is organize and prepare funds for the NWC needs, carry out operational costs, manage debt payments and incidentals, and consider the salary or wages required to work at the NWC.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas bantuan dan berkah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tahap akhir pendidikan perkuliahan ini dengan menyelesaikan penelitian skripsi dengan judul “Perencanaan Strategi Bisnis untuk Meningkatkan Pendapatan di *Café NWC*”. Harapan yang diinginkan oleh penulis dalam melakukan penelitian ini adalah penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca yang ingin atau baru menjalankan bisnis agar dapat menggunakan strategi yang tepat.

Dalam proses penulisan skripsi ini, penulis tentunya mendapatkan bimbingan serta dukungan dari beberapa pihak. Oleh sebab itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Alfian Tan, S.T., M.T., selaku dosen pembimbing pertama dan dosen wali penulis selama masa perkuliahan yang senantiasa selalu sabar dalam memberikan bimbingan serta saran yang bermanfaat bagi penulis dalam proses pembuatan laporan skripsi ini dan pada masa perkuliahan.
2. Bapak Arip Budiono, S.T., M.B.A., M.Kom., selaku dosen pembimbing kedua yang senantiasa sabar dan membimbing penulis dalam proses pembuatan laporan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Sugih Sudharma Tjandra, S.T., M.T. dan Bapak Ignatius A. Sandy, S.Si., M.T., selaku dosen penguji dalam sidang proposal.
4. Bapak Javiera Jehan, selaku pemilik dari *Northwood Café*, yang senantiasa terbuka dalam memberikan informasi yang dibutuhkan untuk membantu penulis dalam penelitian dan penulisan skripsi.
5. Seluruh anggota tim dari *Northwood Café*, yang senantiasa membantu dalam memberikan informasi untuk kelancaran penulis dalam melakukan penelitian dan penulisan skripsi.
6. Pengunjung dari *Northwood Café*, yang senantiasa meluangkan waktunya untuk menjadi narasumber dalam wawancara yang dilakukan.
7. Orang tua dan keluarga penulis, yang senantiasa memberikan dukungan dalam bentuk moral maupun dalam bentuk materiil bagi penulis untuk

menyelesaikan proses pembelajaran di Teknik Industri UNPAR dan dalam penyelesaian laporan skripsi ini.

8. Michael Hans Abraham Suherman, Muhammad Billy Jehan, serta teman-teman dari penulis lainnya yang selalu menemani, membimbing, dan memberikan semangat dalam masa pandemi ini.
9. Seluruh teman-teman dari Teknik Industri 2016 kelas C, yang sudah membantu penulis dari awal memulai penulisan proposal skripsi hingga menyelesaikan penulisan skripsi.

Selama melakukan penelitian dan penulisan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak pengalaman yang cukup berkesan. Semoga hasil dari penelitian dan laporan skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca serta pemilik dari *Northwood Café*. Akhir kata, saya ucapkan terima kasih sekali lagi bagi pihak-pihak yang sudah disebutkan. Tanpa bantuan dan dukungan kalian penulis tidak dapat menyelesaikan proses perkuliahan dan penulisan skripsi ini dengan baik.

Bandung, 11 Desember 2020



Blasius Danadi Wicaksana

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	I-1
I.1 Latar Belakang Masalah	I-1
I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah	I-4
I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian	I-9
I.4 Tujuan Penelitian	I-10
I.5 Manfaat Penelitian	I-10
I.6 Metodologi Penelitian	I-10
I.7 Sistematika Penulisan	I-13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	II-1
II.1 Bisnis	II-1
II.2 <i>Café</i>	II-2
II.3 Manajemen Strategi	II-3
II.4 Manajemen Pemasaran	II-4
II.5 Tahap Pembuatan Strategi	II-5
II.6 Tujuan Manajemen Strategi	II-6
II.7 Fungsi dan Manfaat Manajemen Strategi	II-7
II.8 Teknik Pengumpulan Data	II-7
II.9 <i>Business Model Canvas</i> (BMC)	II-11
II.10 Analisis PEST	II-14
II.11 <i>Porter's Five Forces Analysis</i>	II-16
II.12 Analisis SWOT	II-19
II.13 Analisis TOWS	II-21

II.14 <i>Business Level Strategy</i>	II-23
II.15 <i>Functional Level Strategy</i>	II-25
BAB III DATA DAN PENGOLAHAN DATA	III-1
III.1 Kondisi Bisnis <i>Northwood Café</i> (NWC) Saat Ini	III-1
III.1.1 Analisis 4P (<i>Marketing Mix</i>) NWC	III-2
III.1.2 Performansi NWC di Mata Konsumen	III-9
III.2 <i>Business Model Canvas</i>	III-15
III.3 Analisis PEST	III-24
III.4 Analisis Kompetitor	III-28
III.5 <i>Porter's Five Forces Analysis</i>	III-39
III.6 Analisis SWOT	III-43
III.7 Formulasi Strategi Bisnis NWC	III-47
III.7.1 <i>Business Level Strategy</i>	III-48
III.7.1.1 Strategi Bisnis NWC Saat Ini	III-48
III.7.1.2 Pemilihan Strategi Bisnis NWC	III-49
III.7.2 <i>Functional Level Strategy</i>	III-55
BAB IV ANALISIS	IV-1
IV.1 Analisis Teknik Pengumpulan Data	IV-1
IV.2 Analisis Penggunaan <i>Business Model Canvas</i>	IV-2
IV.3 Analisis Penggunaan PEST	IV-4
IV.4 Analisis Penggunaan <i>Porter's Five Forces</i>	IV-5
IV.5 Analisis Penggunaan SWOT	IV-6
IV.6 Analisis Penggunaan TOWS	IV-11
IV.7 Analisis Formulasi Strategi Bisnis NWC	IV-16
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	V-1
V.1 Kesimpulan	V-1
V.2 Saran	V-2

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel III.1	<i>Marketing Mix</i> NWC Saat Ini.....	III-7
Tabel III.2	Rekap Hasil Wawancara dengan Responden.....	III-10
Tabel III.3	Tabel Perbandingan NWC dengan Kompetitor	III-37
Tabel III.4	Tabel Analisis SWOT.....	III-47
Tabel III.5	Tabel Analisis TOWS	III-50
Tabel III.6	Paket <i>Meeting</i> NWC	III-56
Tabel III.7	Paket Nugas NWC	III-56
Tabel III.8	Daftar Harga Paket <i>Meeting</i> dan Paket Nugas	III-57

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Grafik Pendapatan <i>Northwood Café</i> April 2019 sampai Desember 2019	I-2
Gambar I.2	Peta Lokasi NWC	I-4
Gambar I.3	Pemesanan Melalui Aplikasi Gojek	I-5
Gambar I.4	Papan Nama <i>Northwood Café</i> dari Jalan Linggawastu	I-7
Gambar I.5	Metodologi Penelitian pada <i>Northwood Café</i>	I-11
Gambar II.1	<i>Business Model Canvas</i>	II-12
Gambar II.2	<i>Porter's Five Forces Analysis</i>	II-17
Gambar II.3	Diagram Analisis SWOT	II-20
Gambar II.4	Matriks TOWS	II-22
Gambar II.5	Kurva <i>Business Level Strategy</i>	II-23
Gambar III.1	Logo <i>Northwood Café</i>	III-1
Gambar III.2	Profil Instagram <i>Northwood Café</i>	III-3
Gambar III.3	Promosi <i>Feed Northwood Café</i>	III-4
Gambar III.4	Promosi <i>Instagram Story Northwood Café</i>	III-5
Gambar III.5	Promosi Diskon Produk <i>Northwood Café</i>	III-5
Gambar III.6	<i>Northwood Café</i> pada Zomato	III-7
Gambar III.7	Menu dari <i>Northwood Café</i>	III-17
Gambar III.8	Ulasan <i>Northwood Café</i> dari <i>Google</i>	III-18
Gambar III.9	Kondisi <i>Northwood Café</i>	III-19
Gambar III.10	Instagram Bisnis <i>Northwood Café</i>	III-20
Gambar III.11	Promosi yang Dilakukan <i>Northwood Café</i>	III-21
Gambar III.12	<i>Business Model Canvas Northwood Café</i>	III-23
Gambar III.13	Makanan dan Minuman Upnormal Coffee Roaster	III-29
Gambar III.14	Menu dari Upnormal Coffee Roaster	III-30
Gambar III.15	Lokasi dari Upnormal Coffee Roaster	III-30
Gambar III.16	Perbedaan Kedua Akun Instagram Upnormal	III-31
Gambar III.17	<i>Digital Marketing</i> Upnormal	III-32
Gambar III.18	Makanan dan Minuman Maison De La Sol	III-33
Gambar III.19	Menu dari Maison De La Sol	III-34

Gambar III.20 Lokasi dari Maison De La Sol	III-34
Gambar III.21 Instagram Bisnis Maison De La Sol	III-35
Gambar III.22 Marketing <i>Offline</i> Maison De La Sol	III-36
Gambar III.23 <i>Feed</i> dan <i>Instagram Story</i> Maison De La Sol	III-36
Gambar III.24 <i>Porter's Five Forces Northwood</i>	III-42
Gambar III.25 Bagan <i>Business Level Strategy</i>	III-48
Gambar III.26 Aliran Proses Kegiatan NWC	III-59

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A HASIL WAWANCARA DENGAN RESPONDENA-1

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini dibahas mengenai latar belakang masalah dari penelitian yang dilakukan. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, akan dilakukan identifikasi masalah, perumusan masalah, pembatasan, dan asumsi yang digunakan dalam penelitian, sehingga dapat menentukan tujuan dan manfaat penelitian, serta menyusun metodologi penelitian yang akan dilakukan.

I.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan pada industri makanan dan minuman (*Food and Beverages*) terbilang cukup pesat. Kota Bandung merupakan salah satu kota wisata kuliner yang diminati oleh masyarakat di Indonesia. Hal ini dikarenakan banyaknya jenis makanan dan minuman unik yang dijual di Bandung. Salah satu contoh perkembangan kulinernya adalah perkembangan *café* yang bermunculan di berbagai tempat di Kota Bandung. Perkembangan pesat tersebut dikarenakan *café* merupakan tempat dimana masyarakat dapat membeli dan menikmati berbagai jenis makanan yang disertai kopi, teh, dan berbagai macam kudapan yang disertai musik yang menciptakan suasana nyaman dan disertai fasilitas yang memadai, contohnya penyediaan *wifi* dan steker listrik.

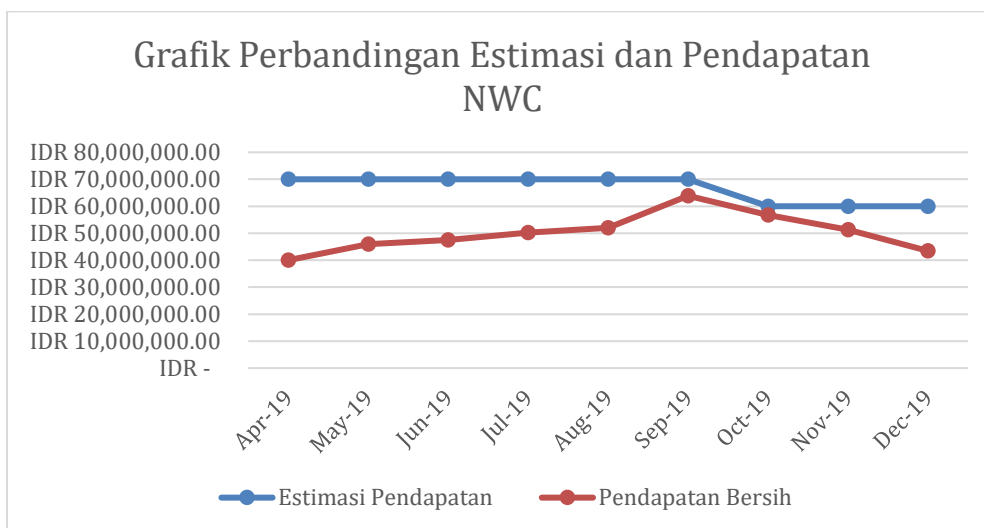
Menurut Badan Pusat Statistik Kota Bandung, pada tahun 2016 terdapat 5.000.625 wisatawan yang berkunjung ke Kota Bandung. Jumlah wisatawan tersebut terdiri dari dua buah golongan wisatawan. Golongan pertama adalah wisatawan mancanegara yang terdiri dari 173.036 wisatawan dan golongan kedua adalah wisatawan domestik yang terdiri dari 4.827.589 wisatawan. Menurut Badan Pusat Statistik Kota Bandung, dapat diketahui bahwa jumlah *café* di Bandung pada tahun 2016 adalah 299, sedangkan pada tahun 2017 adalah 325. Kenaikan jumlah *coffee shop* dari tahun 2016 sampai 2017 adalah sebesar 8%. Pada akhir tahun 2018 jumlah *café* di Bandung adalah 360.

Pertumbuhan jumlah *café* di Bandung semakin pesat seiring berjalannya waktu. Hal ini dikarenakan pada zaman generasi Z ini, masyarakat lebih berminat untuk melakukan kegiatan di luar rumah bersama teman-teman. Menurut Badan

Pusat Statistik Kota Bandung jumlah *café* mulai dari awal tahun 2014 hingga Juli 2019 adalah 450. Salah satu dari *café* tersebut bernama *Northwood Café Coffee & Eatery* (NWC) yang terletak di Jl. Linggawastu No.8, Bandung. NWC sendiri merupakan salah satu *café* yang terbilang baru, karena NWC baru berdiri pada bulan Maret tahun 2019.

Hal yang sering berhubungan dengan tempat yang menyajikan makanan dan minuman zaman sekarang ini adalah keunikan dari tempat serta hidangan yang disajikan. Setiap *café* harus memiliki keunikannya masing-masing baik itu dari dekorasi dalam *café* ataupun dekorasi luar *café*. Hal ini dikarenakan masyarakat sering kali berkunjung ke *café* hanya untuk berfoto dengan suasana *café* tersebut. Selain itu keunikan yang harus dimiliki adalah variasi dari makanan serta minuman yang disajikan di *café* tersebut.

Pesatnya pertumbuhan *café* di Kota Bandung mempengaruhi pendapatan dari NWC. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap pemilik dari NWC, yaitu Bapak Javiera Jehan, target pendapatan yang diinginkan oleh pemilik berkisaran Rp. 60.000.000 hingga Rp. 70.000.000.



Gambar I.1 Grafik Pendapatan *Northwood Café* April 2019 sampai Desember 2019

Target pendapatan pemilik tersebut tentunya masih jauh dari pendapatan yang sekarang diperoleh NWC, bahkan cenderung mengalami penurunan untuk setiap bulannya. Data pendapatan yang didapat dari pemilik NWC dari bulan April 2019 sampai dengan bulan Desember 2019 dapat dilihat pada Gambar I.1. Pendapatan yang tidak mencapai target dan terus menurun di 4 bulan terakhir dapat menyebabkan kerugian yang semakin besar. Jika penurunan terus berlanjut,

maka akan mengancam keberlangsungan NWC karena tidak mendapatkan keuntungan atau pemilik harus menutup NWC karena terbilang bisnis yang tidak menguntungkan. Melihat pertumbuhan pesat kemunculan *café* di Bandung, pelaku usaha harus melakukan inovasi secara berkala agar dapat menarik minat pasar untuk tertarik membeli produk yang ditawarkan. Nilai jual yang dapat diberikan pelaku usaha kepada konsumen, dapat ditingkatkan lewat strategi pemasaran yang dilakukan secara berkala, pula dengan konten-konten menarik yang dapat meningkatkan keinginan berbelanja konsumen. Terlebih lagi, penggunaan *digital marketing strategy* dalam era digitalisasi dapat memberikan kemudahan yang signifikan kepada para pengguna untuk melakukan akses informasi. Menurut survei dari Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) pada tahun 2020, terdapat 196,7 Juta pengguna internet atau kurang lebih 73,7% dari total populasi masyarakat Indonesia.

Lebih lanjut, menurut survei yang dilakukan oleh APJII pada tahun 2020, Pulau Jawa memberikan kontribusi paling tinggi dalam kenaikan jumlah pengguna internet hingga 56,4% dari total populasi. Hal ini berkenaan dengan lokasi Kota Bandung yang berada dalam region Jawa Barat. Berkenaan dengan penggunaan media sosial di Indonesia, menurut Hootsuite pada tahun 2020, total populasi pengguna media sosial aktif mencapai 160 juta, atau 59% dari total populasi. Media sosial dalam survei ini mencakup dari Youtube, WhatsApp, Facebook, Instagram, Twitter, Line, FB Messenger, LinkedIn, Pinterest, Snapchat, WeChat, Skype, Tiktok, Tumblr, Reddit dan Sina Weibo.

Menelisik mengenai penggunaan media sosial yang dilakukan oleh NWC, *Café* ini menggunakan beragam media sosial untuk menunjang penggunaan yakni Instagram, dan Zomato. Instagram yang dimiliki oleh NWC bernama @northwoodbdg, dengan total *followers* berjumlah 3756 dengan *following* berjumlah 4154. Secara umum, menurut survei yang dilakukan oleh Hootsuite (2020), Instagram masuk kedalam 5 besar media sosial yang aktif digunakan oleh populasi masyarakat di Indonesia, dengan persentase 79% dari jumlah populasi, atau sebanyak 63 juta jiwa. Pengguna Instagram dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 50,8% dan laki-laki berjumlah 49,2%. Sehingga, dengan total populasi dan keaktifan pengguna media sosial di Instagram, menyebabkan teknik promosi produk melalui media sosial Instagram dapat memberikan kemudahan *exposure*,

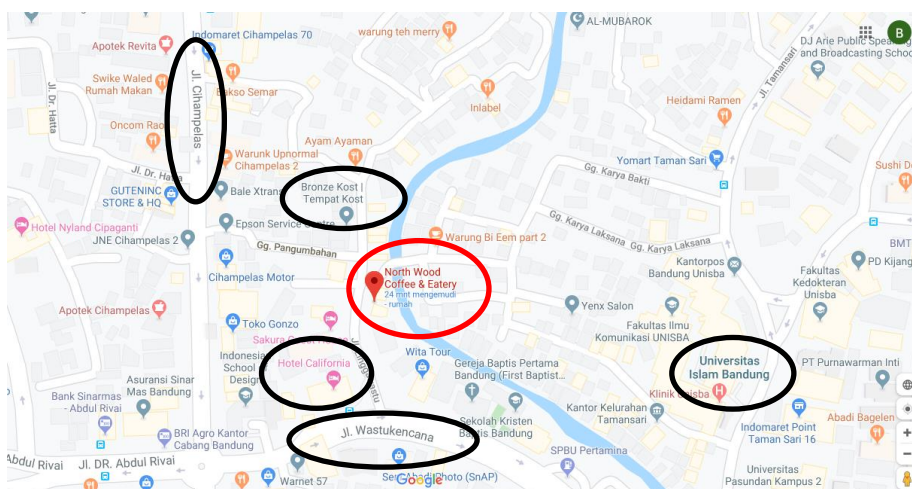
brand awareness, pula *engagement* dengan para konsumen maupun menarik calon konsumen baru sebagai target market.

Namun teknik pemasaran *digital* yang dilakukan oleh NWC masih terhutang tidak memiliki konsistensi semenjak tanggal pembuatannya, yakni pada April 2019. Tidak ada peningkatan *followers* yang cukup memadai, dan itu berpengaruh terhadap *awareness* dan pemasukan pendapatan yang masih belum stabil dari NWC sendiri. Oleh sebab itu, dibutuhkan penelitian lebih lanjut untuk mengatasi permasalahan di NWC.

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Perkembangan wisata kuliner pada zaman sekarang terbilang cukup pesat di berbagai kota di Indonesia. Kota Bandung merupakan salah satu kota wisata kuliner yang menjadi pilihan bagi masyarakat dalam maupun luar negeri. Hal ini dikarenakan banyaknya keunikan dalam konsep tempat makan yang memiliki menu yang kreatif. Salah satu contoh tempat makan tersebut adalah NWC yang terletak di jalan Linggawastu No.8, Tamansari, Bandung.

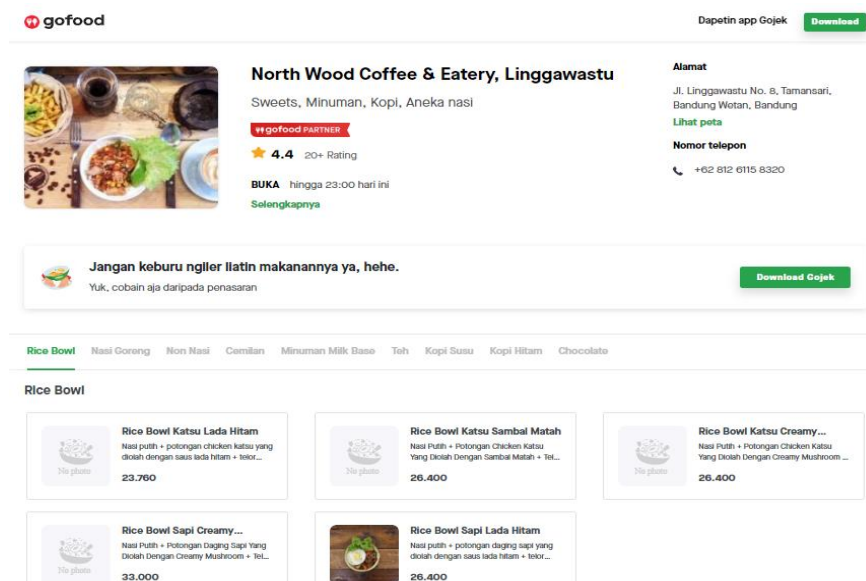
Lokasi dari NWC dapat dilihat dibawah pada Gambar I.2. Berdasarkan gambar tersebut, dapat dilihat bahwa NWC memiliki tempat yang cukup strategis. Hal ini dikarenakan NWC terletak di dekat jalan-jalan besar, contohnya jalan Cihampelas dan jalan Wastukencana. Kedua jalan ini merupakan jalan besar yang terletak di tengah Kota Bandung. Selain itu, lokasi dari NWC cukup dekat dengan Universitas Islam Bandung, Hotel California, Bronze Kost, dan beberapa sekolah serta tempat kerja yang berada di sekitar jalan Wastukencana.



Gambar I.2 Peta Lokasi NWC
(Sumber: <https://www.google.com/> diakses 15 Januari 2020)

NWC dapat menjadi tempat untuk makan siang dan malam bagi konsumen. Hal ini dikarenakan NWC menjalankan bisnisnya mulai dari hari Senin hingga hari Minggu mulai dari pukul 11 pagi hingga pukul 11 malam. Selain untuk makan atau minum, NWC juga dapat dijadikan tempat untuk menghabiskan waktu dengan berbincang bersama teman-teman dan juga dapat menjadi tempat para mahasiswa, pegawai, maupun konsumen lainnya untuk mengerjakan tugas ataupun mengakses berbagai macam hiburan di internet. Hal ini dikarenakan di NWC disediakan fasilitas berupa *wifi* gratis yang dapat diakses oleh seluruh orang yang berada di NWC.

Pemesanan yang dilakukan pada NWC tidak hanya melakukan pesanan di tempat akan tetapi dapat pula melalui aplikasi Gojek. Pemesanan melalui aplikasi Gojek ini biasanya digunakan oleh mahasiswa yang tidak memiliki kendaraan untuk pergi ke NWC. Selain itu, pemesanan dengan aplikasi Gojek sering pula digunakan bagi para pegawai kantor di sekitar jalan Cihampelas dan jalan Wastukencana yang memiliki waktu istirahat yang terbatas. Berdasarkan Gambar I.3, dapat dilihat bahwa pada halaman pemesanan di aplikasi Gojek, tidak semua menu yang tersedia di NWC memiliki gambar yang lengkap. Hal tersebut dikarenakan pihak NWC tidak memberikan gambar keseluruhan dari menu-menu yang dimiliki dengan tujuan mencegah kompetitor untuk menyalin gambar menu-menu di NWC.



Gambar I.3 Pemesanan Melalui Aplikasi Gojek
(Sumber: <https://gofood.co.id/> diakses 15 Januari 2020)

NWC memiliki keunikan dalam merancang konsep *café*. NWC di rancang dengan menggunakan besi-besi bangunan dan kaca-kaca yang digunakan merupakan kaca bekas angkutan umum. Penggunaan barang-barang bekas ini bertujuan agar menghemat biaya pembangunan serta menciptakan konsep baru dalam membuat *café*. Area yang digunakan pada NWC terbatas hanya pada lantai 2 di bangunan tersebut. Hal ini dikarenakan bangunan tersebut ditempati tidak hanya oleh NWC saja, akan tetapi terdapat pula tempat makan di bagian lantai 1 bangunan. Area dari NWC sangat terbuka untuk bagian samping, akan tetapi dilengkapi dengan atap pada bagian atas dari NWC. Oleh sebab itu, pemilik NWC menyebut area tersebut sebagai *semi outdoor*.

Penurunan pendapatan pada NWC terbilang memiliki jarak yang cukup besar. Hal ini disebabkan konsumen yang datang kebanyakan adalah pelajar atau mahasiswa yang sering kali hanya mengkonsumsi makanan dan minuman berkisaran Rp. 30.000 hingga Rp. 50.000. Permasalahannya adalah pelajar atau mahasiswa tersebut lebih banyak menghabiskan waktu di *café* untuk berbincang dengan teman-teman atau hanya untuk mengerjakan tugas dan mengakses hiburan di internet dikarenakan adanya fasilitas *wifi* bebas biaya.

Kebanyakan konsumen yang mengunjungi NWC merupakan pelajar dan mahasiswa yang berada di sekitar *café* tersebut. Pelajar dan mahasiswa yang terbilang memiliki biaya hidup menengah ke bawah, tentunya akan membeli barang yang memiliki potongan harga. Hal tersebut serupa dengan makanan dan minuman yang akan dikonsumsi oleh pelajar atau mahasiswa. Permasalahannya adalah NWC memiliki kekurangan dengan tidak adanya potongan harga pada menu-menunya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik NWC, pemotongan harga tidak dilakukan secara rutin dikarenakan pemilik berpendapat bahwa harga yang ditawarkan oleh NWC terbilang sudah cukup murah jika dibandingkan dengan lain di sekitar jalan Wastukencana dan jalan Cihampelas. Selain itu, pemilik NWC berpendapat bahwa pemilik belum berani untuk melakukan pemotongan harga secara berkala. Hal ini dikarenakan walaupun tanpa pemotongan harga, pendapatan yang diperoleh tidak sesuai dengan yang diinginkan oleh pemilik.

Dalam melakukan penyebaran informasi mengenai *café*, NWC melakukan penyebaran informasi melalui sosial media, yaitu Instagram. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik, penyebaran informasi NWC tidak

dilakukan dengan penyebaran brosur atau selebaran ke orang-orang, akan tetapi dengan prinsip *Word of Mouth (WOM)*. Pemilik NWC berasumsi dengan prinsip tersebut, *café*-nya dapat diketahui oleh masyarakat berdasarkan konsumen yang pernah mengunjungi NWC.

Berdasarkan tampilan luar dari NWC sendiri tidak terdapat petunjuk yang jelas dari jalan besar yang berada di sekitar Jalan Linggawastu. Jika dilihat dari Jalan Linggawastu, NWC pun tidak memiliki papan nama yang jelas atau condong ke jalan, sehingga NWC sendiri tidak dapat terlihat jelas. Hal ini dikarenakan lokasinya yang cenderung sedikit menjorok ke dalam. Papan nama yang digunakan hanya berupa logo yang diletakkan di dekat tangga pintu masuk dari NWC. Papan nama tersebut dapat dilihat pada Gambar I.4.



Gambar I.4 Papan Nama *Northwood Café* dari Jalan Linggawastu

Berdasarkan Gambar I.4, dapat dilihat bahwa papan nama dan logo dari NWC terbilang cukup kecil dan tidak menarik perhatian. Oleh sebab itu, sering kali masyarakat yang belum pernah mengunjungi NWC harus bertanya beberapa kali ke orang-orang setempat. Hal ini juga sering terjadi pada pengendara ojek *online* dari aplikasi Gojek yang sulit untuk menemukan NWC untuk memenuhi pesanan konsumen.

Berdasarkan hasil wawancara kepada pemilik NWC, diketahui bahwa dari awal pembukaan target pasar yang diinginkan oleh pemilik adalah dari kalangan pelajar atau mahasiswa dan karyawan. Hal ini dikarenakan lokasi *café* tersebut

berada di tengah kota Bandung dan dekat dengan beberapa sekolah, universitas, dan beberapa tempat kerja. Berdasarkan Safitri (2019), banyaknya konsumen *café* yang berusia remaja dan dewasa dikarenakan *café* merupakan restoran yang dikemas secara modern, seperti interior dan suasana yang nyaman, tersedianya *wifi*, serta harga produk yang relatif murah. Persaingan di tengah kota Bandung sebagai *café* tidaklah mudah. Hal ini dikarenakan banyaknya *café* yang memiliki menu dan konsep yang hampir menyerupai NWC. Salah satu contohnya adalah Warung Upnormal yang beberapa tahun ini banyak berdiri di berbagai tempat di kota Bandung. Konsep yang digunakan hampir serupa, perbedaannya adalah variasi makanan yang ada di NWC lebih banyak dibandingkan dengan Warung Upnormal. Kekurangannya adalah cabang yang dimiliki oleh Warung Upnormal jauh lebih banyak dibandingkan dengan NWC, sehingga NWC mengalami kekurangan pangsa pasar.

Dalam melakukan penyampaian informasi mengenai suatu barang tentunya dibutuhkan keahlian dalam pemasaran suatu produk dari perusahaan. NWC sendiri belum dapat memaksimalkan penyebaran informasi mengenai *café*-nya. Hal ini dikarenakan pemasaran hanya mengandalkan aplikasi online dan prinsip *Word of Mouth* yang belum tentu dapat menghasilkan apa yang diinginkan oleh pemilik. Selain itu, dalam menarik minat pasar yang berisikan pelajar dan mahasiswa, NWC belum mempunyai strategi yang baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan mahasiswa yang menjadi konsumen di NWC, dapat diketahui bahwa para mahasiswa tersebut merasa dirugikan karena tidak adanya potongan harga, walaupun mahasiswa tersebut sudah beberapa kali datang ke NWC. Tidak adanya promosi atau pemberian diskon pada menu-menu di NWC akan membuat NWC kehilangan kemampuan untuk menarik minat pasar. Dalam melakukan bisnis kuliner terutama di kota wisata kuliner Bandung, sebuah *café* harus memiliki konsep serta promosi yang baik agar tidak kalah bersaing dengan *café* lainnya yang ada di kota Bandung.

Berdasarkan hasil observasi lokasi sekitar NWC dan hasil wawancara pemilik NWC, maka dapat diidentifikasi bahwa NWC membutuhkan strategi bisnis yang lebih baik. Strategi bisnis ini biasanya tergambar dalam manajemen strategi yang diputuskan oleh suatu perusahaan. Manajemen strategi dapat membantu perusahaan menjalankan strategi yang digunakan untuk jangka pendek serta menjalankan tujuan untuk jangka panjang agar perusahaan dapat tetap

mempertahankan efektivitas dan efisiensi. Manajemen strategi dapat pula digunakan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan serta dapat mengoreksi kesalahan atau penyimpangan yang terjadi di dalam perusahaan. Dalam melakukan manajemen strategi, sering kali terdapat beberapa strategi serupa yang digunakan dalam suatu bidang bisnis. Oleh sebab itu, perusahaan harus dapat merancang strategi yang dapat menarik minat pasar agar bisnis yang dijalankan tidak mengalami kerugian atau kebangkrutan.

Menurut Wheelen dan David (2018), sebelum merumusan strategi kita harus melakukan analisis lingkungan. Analisis lingkungan dapat dilakukan dengan menganalisis kondisi internal perusahaan dan lingkungan eksternal. Analisis kondisi internal perusahaan dapat dilakukan dengan membuat *Business Model Canvas* (BMC). Analisis secara internal berfungsi untuk mengetahui kondisi perusahaan yang sedang berjalan saat ini. Analisis kondisi eksternal dapat dilakukan dengan membuat analisis Politik, Ekonomi, Sosial, dan Teknologi (PEST) dan *Porter's Five Force Analysis*. Analisis secara eksternal berfungsi untuk mengetahui sebab-sebab yang dapat mempengaruhi performa perusahaan. Setelah mengetahui faktor-faktor tersebut tahap selanjutnya adalah analisis SWOT dan TOWS. Analisis SWOT dan TOWS merupakan analisis gabungan antara internal dan eksternal. Melalui analisis ini dapat diketahui apakah perusahaan dapat bersaing di dalam bidang wisata kuliner atau tidak.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang telah dilakukan pada NWC, diperoleh rumusan masalah untuk penelitian yang akan dilakukan, yaitu bagaimana strategi bisnis NWC untuk meningkatkan pendapatan?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Pembatasan masalah dan asumsi penelitian dibuat dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan dapat lebih berfokus pada masalah yang terdapat dalam penelitian. Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan hanya sampai tahap perumusan strategi bisnis.

Selain pembatasan masalah dalam penelitian, terdapat pula asumsi yang digunakan dalam melakukan penelitian. Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah NWC tidak melakukan perubahan harga atau sistem layanan yang signifikan selama penelitian berlangsung.

I.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, berikut ini merupakan tujuan dari penelitian yang akan dilakukan, yaitu mengusulkan strategi bisnis NWC sehingga dapat meningkatkan pendapatan.

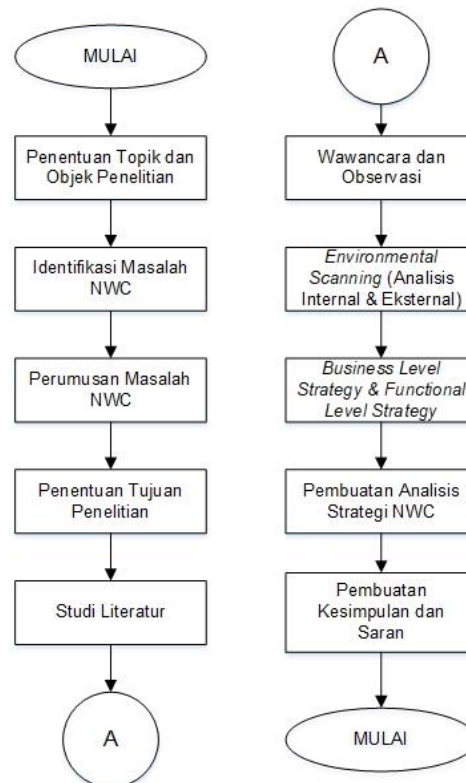
I.5 Manfaat Penelitian

Dalam melakukan suatu penelitian, diharapkan penelitian tersebut memiliki manfaat yang dapat diambil baik itu oleh perusahaan, pembaca, maupun peneliti itu sendiri. Berikut ini merupakan beberapa manfaat yang dapat diambil dari penelitian yang akan dilakukan:

1. Bagi perusahaan
 - Perusahaan dapat mengetahui strategi bisnis yang baru dalam menjalankan usaha bisnisnya.
 - Perusahaan dapat mengetahui peranan manajemen strategi dalam melakukan perencanaan bisnis.
2. Bagi pembaca
 - Pembaca dapat mempelajari strategi bisnis yang baik dalam bidang wisata kuliner.
 - Pembaca dapat menjadikan penelitian sebagai bahan referensi.
3. Bagi peneliti
 - Peneliti dapat menerapkan ilmu mengenai strategi bisnis yang telah dipelajari selama di bangku kuliah.
 - Peneliti dapat memperluas wawasan mengenai ilmu strategi bisnis di level korporasi.

I.6 Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian merupakan suatu metode yang digunakan untuk memecahkan permasalahan dalam suatu penelitian. Pembuatan metodologi penelitian tersebut dapat membantu peneliti dalam menemukan solusi berdasarkan permasalahan yang ada. Berikut ini merupakan metodologi penelitian yang dilakukan pada NWC.



Gambar I.5 Metodologi Penelitian pada *Northwood Café*

Berdasarkan Gambar I.5 di atas, berikut ini merupakan penjelasan setiap langkah yang ada dalam metodologi penelitian pada NWC.

1. Penentuan Topik dan Objek Penelitian

Penentuan topik penelitian yang dilakukan didasari atas permasalahan manajemen strategi *café* yang ada di Bandung. Penentuan objek penelitian ditentukan berdasarkan permasalahan manajemen strategi yang ada di *café*. Penelitian ini dilakukan agar *café* tersebut dapat memiliki manajemen strategi baru untuk meningkatkan pendapatan.

2. Identifikasi Masalah

Pada tahap ini dilakukan penelitian awal mengenai masalah yang ada di NWC. Penelitian awal tersebut dilakukan dengan melakukan pengamatan dan wawancara kepada pemilik dan konsumen NWC. Pengamatan dan wawancara tersebut bertujuan untuk mengetahui masalah manajemen strategi di NWC.

3. Perumusan Masalah

Berdasarkan data yang dikumpulkan pada tahap sebelumnya, maka pada tahap ini akan dirumuskan permasalahan yang ada di NWC. Perumusan masalah ini menjadi inti mengapa harus dilakukannya penelitian ini.

4. Penentuan Tujuan Penelitian

Pada tahap ini akan ditentukan tujuan dilakukannya penelitian pada NWC. Setiap tujuan dari penelitian harus dapat menjawab pertanyaan dari rumusan masalah yang telah dibuat. Hal tersebut bertujuan agar masalah yang dirumuskan dapat diselesaikan.

5. Studi Literatur

Studi literatur dilakukan untuk mengetahui teori-teori yang digunakan dalam penelitian. Studi literatur dapat dilakukan dengan melakukan pencarian melalui buku, jurnal, atau situs dari internet.

6. Wawancara dan Observasi

Wawancara dan observasi lebih lanjut dilakukan untuk memperoleh data-data tambahan dari pemilik dan konsumen yang dibutuhkan untuk penelitian.

7. *Environmental Scanning*

Pada tahap ini dilakukan analisis dari internal perusahaan dan lingkungan eksternal perusahaan. Analisis internal perusahaan dapat dilakukan dengan menggunakan BMC. Analisis lingkungan eksternal perusahaan dapat dilakukan dengan menggunakan PEST dan *Porter's*. Analisis SWOT dan TOWS dapat digunakan untuk merumuskan strategi agar mengetahui kelayakan perusahaan untuk bersaing dalam bidang bisnis yang dijalankan.

8. Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan tahap dimana merangkum hasil penelitian yang telah dilakukan. Dalam tahap ini, hasil dari analisis SWOT dan TOWS dapat membantu NWC dalam merumuskan strategi bisnis. Diharapkan strategi bisnis yang dirumuskan dapat meningkatkan pendapatan dari NWC.

9. Pembuatan Analisis

Melakukan analisis terhadap berbagai metode yang digunakan dan perumusan strategi yang telah dibuat.

10. Pembuatan Kesimpulan dan Saran

Pada tahap ini, dipaparkan kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan. Kesimpulan yang dipaparkan merupakan jawaban dari masalah yang telah dirumuskan. Selain itu, dipaparkan pula saran yang bertujuan untuk membantu penelitian selanjutnya.

I.7 Sistematika Penulisan

Pada subbab ini akan dijelaskan mengenai ringkasan dari masing-masing bab yang terdapat di dalam penelitian. Jumlah bab yang akan dibuat dalam penelitian ini adalah 5 bab. Bab 1 membahas mengenai pendahuluan dalam penelitian, pendahuluan tersebut didukung dengan tinjauan pustaka pada bab 2 yang dapat dijadikan dasar teori dari penelitian yang dilakukan, setelah itu akan dilakukan pengolahan data pada bab 3. Setelah melakukan pengolahan data, maka selanjutnya dilakukan analisis pada bab 4 dan pada bab 5 akan dibuat kesimpulan dan saran dari penelitian yang dilakukan.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah dari penelitian, setelah itu akan dibahas mengenai identifikasi dan rumusan masalah. Dalam bab ini juga akan membahas mengenai pembatasan penelitian dan asumsi penelitian untuk membantu penelitian yang dilakukan. Setelah itu akan dibahas mengenai tujuan penelitian, manfaat penelitian, perumusan metodologi penelitian, dan terakhir adalah sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dibahas mengenai dasar dari teori-teori yang digunakan dalam penelitian. Pembuatan dasar teori ini dapat membantu peneliti dalam mengumpulkan data dan mengolah data, sehingga memperoleh kesimpulan dan memberikan usulan yang dapat digunakan pada objek penelitian. Dasar teori yang dibahas dalam bab ini dapat pula digunakan sebagai referensi untuk penelitian lain yang berhubungan atau memiliki topik yang serupa, karena berasal dari sumber dan referensi yang terpercaya.

BAB III DATA DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini akan dibahas mengenai pengumpulan dan pengolahan data yang berhubungan dengan penelitian. Pengumpulan dan pengolahan data dalam bab ini dapat dilakukan dengan bantuan beberapa metode terkait penelitian. Pengumpulan dan pengolahan data ini bertujuan untuk mengetahui strategi bisnis yang tepat untuk objek penelitian.

BAB IV ANALISIS

Pada bab ini akan dibahas mengenai analisis dari hasil pengumpulan dan pengolahan data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya. Bab ini dibuat untuk mencari solusi, usulan, dan kesimpulan dari penelitian yang dilakukan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab terakhir dari penelitian yang dilakukan. Pada bab ini akan dibahas mengenai kesimpulan yang menjawab tujuan dari penelitian yang dilakukan. Selain itu, pada bab ini juga akan diberikan beberapa saran yang dapat membantu objek penelitian dan penelitian selanjutnya.