

ANALISIS STRATEGI INOVASI PADA TOKO KUE AUSTRALIAN CAKE DI KOTA SUKABUMI



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh
gelar
Sarjana Manajemen

Oleh:
Andre Christianto Kalesaran
2016120072

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2021

**ANALYSIS OF AUSTRALIAN CAKE INNOVATION
STRATEGY AT AUSTRALIAN CAKE STORE IN
SUKABUMI CITY**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Management

By:
Andre Christianto Kalesaran
2016120072

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAJEMEN
Accredited by National Accreditation Agency
No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2021

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**ANALISIS STRATEGI INOVASI PADA TOKO KUE AUSTRALIAN CAKE DI
KOTA SUKABUMI**

Oleh:
Andre Christianto Kalesaran
2016120072

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Agustus 2021

Ketua Program Sarjana Manajemen

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke, representing the name of the signatory.

Dr. Istiharini, SE., M.M.

Pembimbing,

A handwritten signature in blue ink, featuring a large, stylized 'T' followed by a series of loops and a long horizontal stroke, representing the name of the signatory.

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Andre Christianto Kalesaran
Tempat, tanggal lahir : Sukabumi, 21 Maret 1998
NPM : 2016120072
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**"ANALISIS STRATEGI INOVASI PADA TOKO KUE AUSTRALIAN
CAKE DI KOTA SUKABUMI"**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan:

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.
Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal: 16 Agustus 2021

Pembuat pernyataan:


Andre Christianto Kalesaran

ABSTRAK

Banyak sekali jenis usaha yang ada di Indonesia, setiap usaha yang bertahan lama dan berkembang terus menerus adalah karena adanya kegiatan inovasi yang dilakukan di setiap jenis usaha tersebut. Australian Cake adalah usaha keluarga yang bergerak dalam sektor makanan dan minuman berupa penjualan berbagai macam varian kue yang berada di Kota Sukabumi, yang sudah berjalan selama \pm 43 tahun.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah inovasi - inovasi yang dilakukan oleh Australian Cake memiliki pengaruh bagi perkembangan usaha Australian Cake. Melalui penelitian ini terdapat beberapa tujuan penelitian yang ingin dituju diantaranya adalah, mengetahui model bisnis dan strategi STP Australian Cake, hasil *innovation audit* Australian Cake, data inovasi produk dan inovasi pemasaran yang sudah dilakukan Australian Cake.

Penulis memakai metode deskriptif dengan menggunakan pendekatan secara kualitatif dengan teknik pengumpulan data secara triangulasi. Data internal Australian Cake penulis dapatkan melalui wawancara kepada Ibu Irina selaku pemilik generasi kedua dari usaha ini, selain Ibu Irina terdapat juga Bapak Ace selaku salah satu pegawai dari Australian Cake. Untuk data eksternal penulis dapatkan melalui internet, literatur, dan buku-buku.

Kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan adalah, mendapatkan gambaran bisnis yang dijalankan oleh Australian Cake dengan jelas melalui analisa *business model canvas*, *value proposition canvas*, dan analisa *segmenting, targeting, positioning* yang telah dilakukan pada Australian Cake. Selain itu, hasil audit inovasi dari strategi inovasi Australian Cake dan hasil audit inovasi dari strategi inovasi produk dan pemasaran dari Australian Cake yang menunjukkan ada beberapa hal yang tidak dilakukan oleh Australian Cake sehingga memiliki poin yang rendah, salah satunya adalah Australian Cake tidak membandingkan produknya secara sistematis dengan para pesaing. Terakhir, penulis mengetahui inovasi produk dan pemasaran yang sudah dilakukan oleh Australian Cake serta kekurangan dan kelebihan terhadap perkembangan perusahaan, dari sisi inovasi produk terdapat dua inovasi yang sudah lama tidak dilakukan kembali yaitu menambah jenis rasa kue dan menambah jenis bentuk kue lalu, dari sisi inovasi pemasaran pemanfaatan aplikasi media sosial instagram tidak maksimal.

Kata kunci: Inovasi, Australian Cake, Perkembangan

ABSTRACT

There are so many types of businesses in Indonesia, every business that lasts a long time and develops continuously is because of the innovation activities carried out in each of these types of businesses. Australian Cake is a family business that is engaged in the food and beverage sector in the form of selling various types of cakes located in Sukabumi City, which has been running for ± 43 years.

This study aims to determine whether the innovations made by Australian Cake have an influence on the development of Australian Cake's business. Through this research, there are several research objectives to be addressed, including knowing the business model and STP strategy of Australian Cake, the results of innovation audit Australian Cake's, product innovations and marketing innovations data that have been done by Australian Cake.

The author uses a descriptive method by using a qualitative approach with triangulation data collection techniques. Australian Cake internal data, the author obtained through interviews with Mrs. Irina as the owner of the second generation of this business, besides Mrs. Irina, there is also Mr. Ace as one of the employees of Australian Cake. For external data, the author obtained through the internet, literature, and books.

The conclusion from the results of the research that had been done are, getting a clear picture of the business run by Australian Cake through analysis of the business model canvas, value proposition canvas, and segmenting, targeting, positioning analysis that had been done on Australian Cake. In addition, the results of the innovation audit of Australian Cake's innovation strategy and the results of the innovation audit of the product and marketing innovation strategy of Australian Cake shows that there were several things that Australian Cake had not done so that it had low points, one of which is that Australian Cake did not compare its products systematically with competitors. In the end, the author knows the product and marketing innovations that had been done by Australian Cake as well as the advantages and disadvantages for company's development, in terms of product innovation there are two innovations that had not been carried out for a long time, namely adding types of cake flavors and adding types of cake shapes then, in terms of marketing innovation the use of Instagram social media applications is not optimal enough.

Keywords: Innovation, Australian Cake, Development

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa atas karunianya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ANALISIS STRATEGI INOVASI PADA TOKO KUE AUSTRALIAN CAKE DI KOTA SUKABUMI”.

Penulisan dalam skripsi ini juga tentunya dilakukan dengan mendapatkan banyak dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, pada kesempatan kali ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang telah menuntun penulis ke jalan yang benar dan dilindungi oleh Nya serta telah membantu menyelesaikan masalah-masalah yang peneliti alami.
2. Ibu dari peneliti, Irina Thresita Gan, Kakak kandung peneliti Erick Fernando Kalesaran dan oma dari Ibu kandung Tan Kim Lian yang telah mendukung peneliti dari mulai pertama kali kuliah sampai akhir.
3. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. yang penulis hormati dan hargai sebagai dosen pembimbing dan dosen wali peneliti yang mendukung penuh peneliti dalam pembuatan skripsi ini baik dari sisi penulisan maupun nilai-nilai kehidupan yang diajarkan beliau.
4. Ibu Dr. Istiharini, CMA. selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
5. Keluarga besar kontrakan “*Ambarita Inn*” yang telah memberikan warna baru pada perkuliahan peneliti baik dari sisi pertemanan, belajar, dan proses pengerjaan skripsi.
6. Seluruh dosen, dan staf Universitas Katolik Parahyangan pada prodi S1 Manajemen yang telah mengajar dan membantu dalam proses perkuliahan peneliti.

7. Teman- teman, dan keluarga yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu yang telah belajar bersama, tertawa bersama, dan telah berbincang bersama peneliti.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan yang dikarenakan ilmu pengetahuan peneliti dan pengalaman peneliti yang belum maksimum, oleh karena itu penulis meminta maaf kepada para pembaca dan berharap kekurangan – kekurangan yang ada dapat di maklumi dan diberi saran dan kritik. Peneliti berharap agar seluruh pembaca skripsi ini mendapatkan manfaat positif.

Bandung, Agustus 2021



Andre Christianto Kalesaran

DAFTAR ISI

ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Kerangka Pemikiran.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).....	12
2.1.1 Asas dan Tujuan UMKM	13
2.1.2 Kriteria UMKM.....	13
2.2 Strategi	14
2.2.1 Business Model Canvas	15
2.2.2 Value Proposition Canvas.....	17
2.2.3 Strategi Pemasaran.....	20
2.2.4 Segmenting, Targeting, Positioning (STP).....	21
2.3 Inovasi.....	22
2.3.1 Inovasi Produk	24
2.3.2 Inovasi Manajemen dari sisi Pemasaran	28
2.4 Audit Inovasi	29
2.5 Key Success Factor.....	30
2.6 Penelitian Terdahulu	31
BAB III METODE PENELITIAN	33

3.1	Metode Penelitian	33
3.1.1	Metode Penelitian	33
3.1.2	Metode Pengumpulan Data	34
3.1.3	Sumber Data	34
3.1.4	Alur Penelitian	35
3.2	Objek Penelitian	37
3.2.1	Profil Perusahaan.....	37
3.2.2	Struktur Organisasi Australian Cake	40
3.2.3	Alur Pemesanan Produk	42
3.2.4	Produk Australian Cake	43
BAB IV PEMBAHASAN.....		47
4.1	Model Bisnis dan Strategi STP Australian Cake	47
4.2	Audit Inovasi Australian Cake	52
4.3	Inovasi Produk Australian Cake	61
4.3.1	Menambah Pilihan Rasa Kue	61
4.3.2	Mengubah Kemasan Produk	64
4.3.3	Mengubah Jenis Hiasan Kue	65
4.3.4	Menambah Jenis Bentuk Kue	66
4.4	Inovasi Pemasaran Australian Cake.....	68
4.4.1	Menggunakan Aplikasi Sosial Media Instagram	68
4.4.2	Menggunakan Aplikasi Kirim Pesan Whatsapp	69
4.4.3	Menambah Jasa Pengiriman Produk Kue	71
4.4.4	Menggunakan Jasa Agen Travel Untuk Pengantaran Produk Kue Antar Kota	72
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		74
5.1	Kesimpulan	74
5.2	Saran	76
DAFTAR PUSTAKA		79
LAMPIRAN-LAMPIRAN		82
RIWAYAT HIDUP		109

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Data UMKM 2017 - 2018	2
Tabel 1.2 Perkembangan Data UMKM 2018 – 2019	2
Tabel 1.3 Pendapatan Australian Cake Tahun 2018-2020.....	3
Tabel 3.1 Harga Produk Australian Cake Per Desember 2020	43
Tabel 4.1 Hasil Innovation Audit Ibu Irina.....	53
Tabel 4.2 Hasil Innovation Audit Bang Ace.....	53
Tabel 4.3 Hasil Audit Inovasi Terhadap Inovasi Produk dan Inovasi Pemasaran Australian Cake.....	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Pendapatan Australian Cake 2018-2020.....	4
Gambar 2.1 Tempelate Business Model Canvas.....	17
Gambar 2.2 Hubungan Antara Business Model Canvas dengan Value Proposition Canvas	18
Gambar 2.3 Tempelate Value Proposition Canvas	20
Gambar 3.1 Ruang Kerja Australian Cake.....	39
Gambar 3.2 Ruang Tamu Australian Cake	39
Gambar 3.3 Tampak Depan Toko Australian Cake	39
Gambar 3.4 Persediaan Bahan-Bahan Australian Cake	39
Gambar 3.5 Struktur Organisasi Australian Cake.....	40
Gambar 3.6 Alur Pemesanan Produk Australian Cake	42
Gambar 4.1 Hasil pengukuran Innovation Audit Diamond Graph	54
Gambar 4.2 Black Forest.....	62
Gambar 4.3 Lapis Surabaya	62
Gambar 4.5 (1) Lapis Prunes, (2) Lapis legit, (3) lapis pandan, (4) lapis coklat	63
Gambar 4.4 Mocca Cake (Atas) dan Lapis susu (Bawah)	63
Gambar 4.6 Produk Kue menggunakan Hiasan handmade jenis bunga	66
Gambar 4.7 Akun Instagram Australian Cake	69

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pertanyaan Perusahaan Australian Cake	82
Lampiran 2 Pertanyaan Business Model Canvas Australian Cake	83
Lampiran 3 Pertanyaan Inovasi Produk pada Australian Cake.....	85
Lampiran 4 Pertanyaan Inovasi Pemasaran pada Australian Cake.....	88
Lampiran 5 Innovation Audit pada Australian Cake	92

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di Indonesia terdapat banyak sekali usaha yang dijalankan, usaha-usaha yang dijalankan di Indonesia disebut dengan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah atau yang biasa disebut dengan UMKM. Di Indonesia usaha UMKM berjumlah lebih dari 80%, dilansir dari *website* (Kementerian Koperasi dan UKM REPUBLIK INDONESIA, 2021) didapatkan bahwa pada data umkm tahun 2019 berdasarkan jumlah unit usaha yang ada di Indonesia 99.99% pangsa pasar diatur oleh UMKM yang terdiri dari usaha mikro sebesar 98.67%, usaha kecil 1.22%, dan usaha menengah 0.10%. Banyak sekali UMKM di Negara Indonesia dan tidak bisa dipungkiri bahwa banyak UMKM di Indonesia adalah berasal dari perusahaan keluarga dan yang lebih penting bahwa UMKM menjadi salah satu faktor penting dalam pertumbuhan ekonomi negara khususnya di Indonesia, UMKM memberikan dampak pertumbuhan ekonomi di Indonesia yang sangat besar baik di bidang, usahanya, tenaga kerja, PDB negara, Ekspor, dll. Berikut adalah tabel perkembangan UMKM di Indonesia pada tahun 2017 – 2019 yang peneliti dapatkan dari *Website* Kementrian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia.

Tabel 1. 1 Perkembangan Data UMKM 2017 - 2018

UNIT USAHA	SATUAN	Tahun 2017		Tahun 2018		Perkembangan Tahun 2017 – 2018	
		Jumlah	Pangsa(%)	Jumlah	Pangsa(%)	Jumlah	%
UMKM	UNIT	62.922.617	99.99	64.194.057	99.99	1.271.440	2.02
Usaha Mikro	UNIT	62.106.900	98.7	63.350.222	98.68	1.243.322	2
Usaha Kecil	UNIT	757.090	1.20	783.132	1.22	26.043	3.44
Usaha Menengah	UNIT	58.627	0.09	60.702	0.09	2.075	3.54

Sumber: Website Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia (data perkembangan usaha UMKM dan UB tahun 2017 – 2018)

Tabel 1. 2 Perkembangan Data UMKM 2018 – 2019

UNIT USAHA	SATUAN	Tahun 2018		Tahun 2019		Perkembangan Tahun 2018 - 2019	
		Jumlah	Pangsa(%)	Jumlah	Pangsa(%)	Jumlah	%
UMKM	UNIT	64.194.057	99.99	65.465.497	99.99	1.271.440	1.98
Usaha Mikro	UNIT	63.350.222	98.68	64.601.352	98.67	1.251.130	1.97
Usaha Kecil	UNIT	783.132	1.22	798.679	1.22	26.043	1.99
Usaha Menengah	UNIT	60.702	0.09	65.465	0.10	2.075	7.85

Sumber: Website Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia (data perkembangan usaha UMKM dan UB tahun 2018 – 2019)

Salah satu UMKM yang bergerak di sektor makanan dan minuman adalah Australian Cake. Australian Cake adalah usaha keluarga yang bergerak dalam sektor makanan dan minuman berupa penjualan berbagai macam varian kue yang berada di Kota Sukabumi yang sudah berjalan selama ± 43 tahun dan pada saat ini sudah dikelola oleh generasi kedua. Berdasarkan data pendapatan Australian Cake (tabel 1.3), usaha ini termasuk dalam kategori usaha kecil karena menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Pasal 6 usaha yang termasuk dalam usaha kecil adalah usaha yang memiliki pendapatan per tahun diatas Rp. 300.000.000 per tahun, dan Australian Cake memiliki pendapatan per

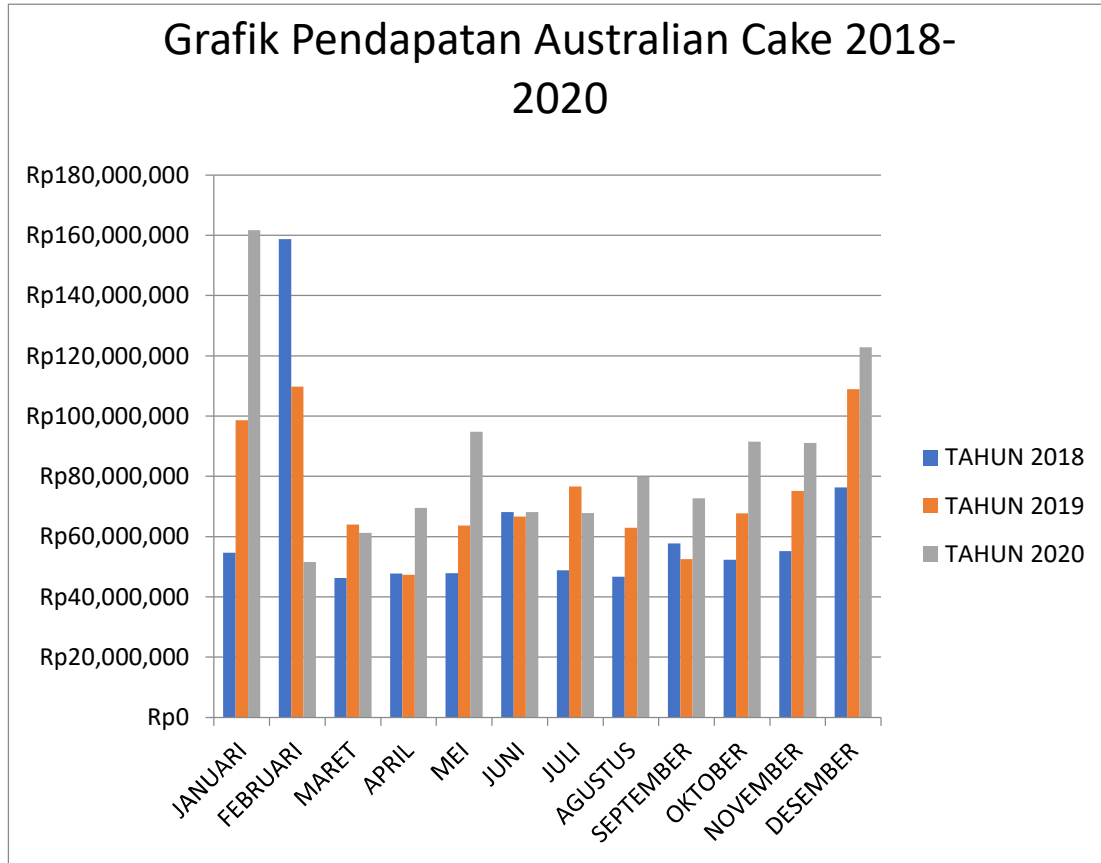
tahun diatas Rp. 300.000.000. Berikut adalah tabel pendapatan Australian Cake periode 2018- 2020.

Tabel 1. 3 Pendapatan Australian Cake Tahun 2018-2020

BULAN	TAHUN 2018	TAHUN 2019	TAHUN 2020
JANUARI	Rp54,710,000	Rp98,665,000	Rp161,683,000
FEBRUARI	Rp158,730,000	Rp109,815,000	Rp51,555,000
MARET	Rp46,235,000	Rp63,990,000	Rp61,230,000
APRIL	Rp47,725,000	Rp47,320,000	Rp69,560,000
MEI	Rp47,885,000	Rp63,635,000	Rp94,830,000
JUNI	Rp68,165,000	Rp66,640,000	Rp68,105,000
JULI	Rp48,815,000	Rp76,605,000	Rp67,842,500
AGUSTUS	Rp46,705,000	Rp62,950,000	Rp79,805,000
SEPTEMBER	Rp57,710,000	Rp52,585,000	Rp72,665,000
OKTOBER	Rp52,280,000	Rp67,740,000	Rp91,550,000
NOVEMBER	Rp55,190,000	Rp75,195,000	Rp91,040,000
DESEMBER	Rp76,355,000	Rp108,885,000	Rp122,858,500
TOTAL	Rp760,505,000	Rp894,025,000	Rp1,032,724,000

Sumber: data penjualan perusahaan yang diolah oleh peneliti

Gambar 1.1 Grafik Pendapatan Australian Cake 2018-2020



Sumber: data penjualan perusahaan yang diolah oleh peneliti

Penjualan Australian Cake mengalami peningkatan penjualan tiap tahunnya dan pendapatan musiman yang sangat signifikan di dapatkan pada musim-musim hari raya besar di Indonesia yaitu ada, Hari raya Imlek, hari raya idul fitri (lebaran), dan hari raya natal. Hari raya imlek 2018 dan 2019 ada terletak pada bulan Februari, sedangkan tahun 2020 terletak pada bulan Januari. Hari raya idul fitri 2018 dan 2019 terletak pada bulan Juni, sedangkan pada tahun 2020 terletak pada bulan Mei. Hari raya natal pada 2018 – 2020 terletak pada bulan Desember. Adanya pandemi *Covid-19* membuat bisnis di Indonesia bahkan di seluruh dunia terkena dampak negatifnya, banyak sekali bisnis yang melakukan PHK kepada karyawannya bahkan sampai ada yang gulung tikar, Namun berdasarkan hasil wawancara UMKM Australian Cake tidak memiliki kendala terutama dari sisi penjualan yang di akibatkan oleh pandemi *Covid-*

19, bahkan penjualan di beberapa bulan di 2020 mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya. Peningkatan penjualan yang terjadi pada periode 2018 - 2019 adalah sebesar sebesar **17.56%**, yang didapatkan dengan cara total pendapatan tahun 2019 dikurangi dengan total pendapatan tahun 2018 kemudian hasil tersebut dibagi dengan total pendapatan tahun 2018 dan dikali dengan 100%. Pada periode tahun 2019 – 2020 presentase kenaikan pendapatannya adalah sebesar **15.51%**. Kenaikan tersebut terjadi karena perusahaan ini sudah memiliki pelanggan tetap yang setia memesan produk Australian Cake walaupun adanya pandemi *covid-19*. Namun kinerja perusahaan tentunya tidak akan lepas dari usaha-usaha perusahaan dalam mempertahankan pelanggan.

Pengembangan usaha bisa dilakukan dengan berbagai macam cara, dan salah satu caranya adalah dengan melakukan inovasi. Dilansir dari (KOMPAS, 2021) dapat diketahui bahwa ada empat produk yang menjadi primadona pada saat lebaran sejak dulu yaitu, *Sirup ABC*, *sirup Marjan*, *biskuit Khong Guan Assorted 1600 gram*, dan *biskuit monde butter cookies*, setelah dilihat, ke empat jenis produk itu bisa bertahan lama karena adanya inovasi yang dilakukan. Selain empat produk tersebut ada salah satu usaha makanan bernama Soto daging sapi bu Hadi yang melakukan inovasi agar dapat bertahan diantaranya usaha tersebut melakukan produk soto secara keseluruhan dibuat dalam bentuk *frozen pack* agar bisa di konsumsi oleh orang di luar kota, menggunakan layanan jasa titip, dan menggunakan aplikasi sebagai sarana pemesanan produk. Menurut Hurley dan Hult dalam Prakosa (2005) inovasi adalah, metode perusahaan yang membuat perusahaan bisa menyesuaikan dengan kondisi yang berubah-ubah. Perusahaan dituntut untuk menciptakan ide-ide baru, menjual produk yang inovatif dan meningkatkan layanan yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan.

Australian Cake sudah berjalan kurang lebih 43 tahun dan selama 43 tahun tersebut dilakukan beberapa inovasi perusahaan yang dapat mengembangkan perusahaannya. Salah satu inovasi yang dilakukan oleh Australian Cake dilaksanakan pada sekitar tahun 2017 akhir oleh pihak perusahaan yang didukung oleh anak-anak dari ibu Irina selaku pemilik Australian Cake generasi ke dua saat ini. Inovasi tersebut adalah membuat akun *Instagram*, akun Instagram tersebut digunakan sebagai salah satu

alat pemasaran yang cukup efektif tanpa perlu mengeluarkan modal yang banyak atau bahkan tidak sama sekali, namun karena faktor umur pada awalnya ibu Irina tidak tertarik karena menurut beliau hanya menambah beban pekerjaan lebih banyak lagi dan umur ibu Irina yang sudah tidak muda lagi yang dimana susah untuk belajar teknologi baru tapi, pada akhirnya dibuatlah Instagram tersebut dikarenakan ada beberapa konsumen yang memberi saran dan ternyata setelah dibuatnya Instagram semakin banyak pelanggan baru yang ingin melakukan pembelian produk Australian Cake dan semenjak adanya Instagram hampir seluruh pemesanan dilakukan melalui nomor *Whatsapp* yang tertera di Instagram Australian Cake

Berdasarkan pembahasan diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Strategi Inovasi pada Toko Kue *Australian Cake* di Kota Sukabumi”.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana model bisnis dan strategi *segmenting, targeting, positioning* (STP) pada Australian Cake?
2. Bagaimana strategi inovasi pada Australian Cake?
3. Bagaimana inovasi produk yang sudah dilakukan pada Australian Cake?
4. Bagaimana inovasi pemasaran yang sudah dilakukan pada Australian Cake?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui model bisnis dan strategi STP pada Australian Cake.
2. Untuk mengetahui strategi inovasi pada Australian Cake
3. Untuk mengetahui inovasi produk yang sudah dilakukan pada perusahaan Australian Cake.
4. Untuk mengetahui inovasi pemasaran yang sudah dilakukan pada perusahaan Australian Cake.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh perusahaan Australian Cake untuk dapat mengetahui potensi pertumbuhan usaha berdasarkan inovasi-inovasi yang ada dan bisa menjadi referensi untuk melakukan inovasi-inovasi baru baik dari inovasi produk maupun inovasi pemasaran untuk pertumbuhan Australian Cake kedepannya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Australian Cake tergolong usaha kecil karena memiliki aset dan memiliki pendapatan per tahun yang termasuk kategori Usaha kecil dalam peraturan pemerintah yang terdapat di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Pasal 6. Australian Cake sudah berusia kurang lebih 43 tahun dan menunjukkan keberlanjutan yang cukup baik. Untuk bisa bertahan dan bahkan berkembang dibutuhkan inovasi, untuk menetapkan strategi inovasi yang tepat Australian Cake perlu memahami model bisnisnya dengan baik, menurut Osterwalder dan Pigneur dalam Hartono & Tesavrita (2017) *business model canvas* adalah salah satu alat untuk menganalisis model bisnis suatu usaha dengan jelas. *Business model canvas* merupakan alat yang dapat digunakan untuk menerjemahkan atau mendeskripsikan konsep dari suatu bisnis. Menurut Osterwalder dan Pigneur dalam Boedianto & Harjanti, (2015) *Business Model Canvas Terdiri* dari 9 komponen diantaranya adalah:

1. *Customer Segment*: menentukan segmen target pelanggan,
2. *Value Proposition*: Perkirakan kebutuhan pelanggan yang telah diidentifikasi dalam “*customer segment*”
3. *Customer Relationship*: mendefinisikan hubungan antara sector usaha dengan pelanggan,
4. *Channel*: yaitu suatu cara untuk mencapai pelanggan,
5. *Revenue Stream*: Sumber pendapatan perusahaan dari “*customer segment*”
6. *Key Resource*: sumber daya utama dalam suatu bisnis (*asset*),
7. *Key Activities*: kegiatan utama dalam perusahaan,

8. *Key Partners*: kunci kemitraan yang menjelaskan tentang pemasok (*supplier*)
9. *Cost Structure*: merupakan penggambaran dari seluruh biaya yang keluar dari suatu perusahaan atau bisnis

Untuk bisa mengetahui apakah bisnis model yang dimiliki dapat memenuhi keinginan dari pelanggan maka perusahaan bisa menggunakan *value proposition canvas*. *Value proposition canvas* bisa dibuat setelah *business model canvas* selesai dibuat karena terdapat analisis yang dapat dilakukan berdasarkan elemen bagian *customer segment* dan *value proposition* pada analisa *Business Model Canvas*. Menurut Osterwalder dan Pigneur dalam Hartono & Tesavrita (2017) *Value Proposition Canvas* adalah untuk menciptakan *value* bagi para pelanggan dan membantu dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dimiliki para *customer*. Dengan dibuatnya *Value Proposition Canvas* setiap bisnis atau perusahaan dapat menganalisa lebih dalam tentang kecocokan antara elemen *value proposition* dan *customer segment* pada *Business Model Canvas* yang dimana dua analisa ini berhubungan satu dengan yang lainnya. *Value proposition canvas* mempunyai dua aspek, yaitu *customer profile* atau profil pelanggan dan *value proposition* atau peta nilai. *Customer profile* memiliki 3 elemen di dalamnya, diantaranya adalah *Customer job*, *Pains*, dan *Gains*. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing elemen tersebut menurut Osterwalder dan Pigneur dalam Hartono & Tesavrita (2017).

1. *Customer job* mempelajari lebih lanjut tentang apa yang dapat dilakukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan apa yang harus dilakukan terlebih dahulu.
2. *Pains* melihat kepada hal-hal yang tidak disukai oleh konsumen, hal-hal yang tidak disukai tersebut dimasukan kedalam elemen ini.
3. *Gains*, melihat manfaat-manfaat dari produk atau jasa yang bisa di harapkan dan didapatkan oleh para konsumen.

Bagian kedua pada *Value Proposition Canvas* yaitu *value map* juga memiliki 3 elemen di dalamnya, diantaranya adalah *pain relievers*, *gain creators*, dan *product and services*. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing elemen tersebut.

1. *Pain relievers* memiliki hubungan yang cukup dalam dengan pains pada *customer profile*, pain reliever bisa dibidang sebagai penawar yang dapat meminimalisir atau bahkan menghapus pain yang ada.
2. *Gain creators* memiliki hubungan yang cukup dalam dengan *gains* pada *customer profile*, *gain creators* bisa meningkatkan *gain* yang sudah didapatkan oleh para konsumen.
3. *Product and service* merupakan gabungan dari pain reliever dan gain creator yang dimana perusahaan atau bisnis menawarkan produk dan servis yang maksimal agar konsumen merasa puas.

Setelah analisis strategi *Business Model Canvas* dan *Value proposition canvas* pada Australian Cake dibuat, penulis juga akan menggunakan analisis STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*). Menurut Philip Kotler dalam Yuliana (2013) segmentasi pasar merupakan suatu proses untuk membagi pasar menjadi kelompok-kelompok konsumen yang lebih homogen, dari tiap kelompok konsumen dapat dipilih sebagai target pasar untuk dicapai perusahaan dengan strategi bauran pemasarannya. Setelah pasar disegmentasikan menjadi kelompok pelanggan potensial dengan karakteristik dan perilaku sama, maka perusahaan memilih segmen mana yang akan dimasukinya. Inilah yang disebut *targeting*. *Targeting* adalah alokasi sumber daya perusahaan yang efektif, yaitu pemilihan target pasar yang sesuai. Elemen terakhir dari analisa STP adalah *positioning*. Setelah memetakan pasar dan mencocokkan sumber daya perusahaan dengan segmen yang dipilih, perusahaan harus memiliki posisi yang kredibel di benak konsumen. Perusahaan harus memposisikan merek perusahaan dengan benar di benak konsumen, yang sebenarnya memang ditawarkan oleh perusahaan.

Setelah mengetahui model bisnis dan strategi STP dari Australian Cake, perlu diketahui bahwa setiap bisnis atau perusahaan pasti ingin terus bertumbuh, salah satu cara untuk agar perusahaan tetap bertahan dan berkembang adalah dengan inovasi, seperti yang sudah dikatakan oleh Larsen & Lewis dalam Hadiyati (2011), inovasi adalah sesuatu yang berkenaan dengan barang, jasa atau ide yang dirasakan baru oleh seseorang. Tanpa adanya inovasi, suatu perusahaan tidak akan bertahan lama, hal ini

disebabkan oleh kebutuhan pelanggan, keinginan dan perubahan permintaan dari para pelanggan, para pelanggan tidak akan selalu mengonsumsi produk yang sama dan pelanggan akan mencari produk lain yang dapat memenuhi kebutuhannya dari perusahaan lain. Untuk membantu penulis dalam melakukan penelitian strategi inovasi pada Australian Cake penulis menggunakan alat bantu yaitu melakukan *innovation audit*. *Innovation audit* adalah alat yang dapat digunakan untuk melihat dan mengevaluasi inovasi dari suatu perusahaan dengan pertanyaan-pertanyaan. Banyak sekali alat untuk digunakan dalam melakukan *innovation audit* tapi ada satu alat yang dapat digunakan karena alatnya cukup simpel dan mudah diterapkan yaitu menggunakan alat ukur *simple innovation management audit* oleh Bessant, (2013). Alat ini memiliki lima faktor dimensi yaitu adalah *strategy*, *process*, *linkage*, *organization*, dan *learning*, kelima faktor dimensi tersebut diolah menjadi kuesioner sebanyak 40 buah yang dapat ditanyakan, dalam penelitian ini pertanyaan akan ditanyakan kepada ibu Irina selaku pemilik Australian Cake dan salah satu perwakilan pegawai dari Australian Cake.

Setelah *innovation audit* menggunakan alat *simple simple innovation management audit* oleh Bessant, (2013) dilakukan oleh peneliti untuk menganalisa strategi inovasi Australian Cake, penulis melakukan *innovation audit* kembali dengan menggunakan konsep yang sama untuk menilai inovasi produk dan inovasi pemasaran yang sudah dilakukan Australian Cake dengan menggunakan landasan teori inovasi produk dari Lukas dan Ferrel dalam dalam Djodjobo & Tawas (2014), landasan teori inovasi pemasaran dari Heryanto (2007) dan tujuan-tujuan inovasi pemasaran dari Direktorat Inovasi dan Inkubator Bisnis Universitas Indonesia (Universitas Indonesia, 2016) yang akan dirangkum menjadi 16 pertanyaan inti untuk menilai inovasi produk dan inovasi pemasaran yang sudah dilakukan.

Berdasarkan pendapat dari Larsen & Lewis dalam Hadiyati (2011), bahwa inovasi dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Inovasi produk yang terdiri dari inovasi barang, jasa, ide, dan lokasi,
2. Inovasi manajemen (alur kerja, alur produksi, pemasaran dan keuangan, dll.)

Inovasi dibagi menjadi dua bagian yang dimana inovasi produk dan inovasi manajemen, pada penelitian ini peneliti fokuskan pada inovasi produk barang, jasa, dan inovasi pemasaran yang sudah dilakukan oleh Australian Cake, sejak kepemilikan dipegang oleh generasi kedua yaitu, Ibu Irina.