

BAB 5

ANALISIS

5.1 Skala Ekonomis

Skala Ekonomis merupakan hambatan bagi beberapa perusahaan baru yang akan membuat suatu bisnis. Pendetang baru diperlukan untuk menyediakan modal dan biaya yang besar untuk produksi, pemasaran, dan riset. Posisi perusahaan yang telah dulu dan memiliki pangsa pasar akan memudahkan perusahaan untuk berjalan lebih efisien dan efektif sehingga dapat menghemat biaya operasional dan dapat menghasilkan produktivitas yang lebih terjangkau.

Meet Manta merupakan perusahaan baru yang bergerak dalam bisnis kuliner. Produk dari Meet Manta disuplai dari beberapa kedai biji kopi yang mereka tawarkan. Di Cibubur Meet Manta masih dapat menjadi peluang dikarenakan pada saat ini belum ada *coffee shop* dengan konsep yang pasti dan nyaman, tidak seperti di Cipete, Kemang, Ampera, dan beberapa daerah lainnya. Dimana disetiap daerah tersebut pangsa pasar starbucks masih dapat terkalahkan oleh beberapa *coffee shop* lokal yang independen.

Menurut beberapa customer yang peneliti wawancara, sebelum adanya perusahaan ini mereka hanya memilih Starbucks atau bahkan memilih daerah yang lebih jauh. Meet Manta memiliki keunggulan karena menjadi *coffee shop* pertama yang ada di daerah Cibubur dengan konsep yang dibawanya.

5.2. Diferensiasi Produk

Diferensiasi produk merupakan hambatan yang besar bagi pendatang baru. Dimana semakin banyaknya perusahaan serupa yang saat ini memiliki produk yang kurang lebih sama. Hal ini memberikan keuntungan bagi konsumen untuk dapat memilih produk-produk pada perusahaan lain. Maka dari itu menjadi tantangan yang berat bagi pendatang baru, dengan obyektif bagaimana menjadi sebuah pilihan dari konsumen.

Pada *coffee shop*, mereka pasti menjual Kopi Susu Gula Aren dimana membuat diferensiasi produk yang susah. Menurut evaluasi dan wawancara peneliti pada konsumen, Kopi Susu Gula merupakan produk dimana semua *coffee shop* pasti memiliki produk tersebut. Jadi tidak ada pilihan Kopi Susu Gula yang menjadi terbaik atau terburuk, karena kurang lebih sama. Maka dari itu peneliti melihat tidak hanya Produk Minuman yang menjadi sebuah Produk yang ditawarkan. Melainkan bagaimana produk tersebut dapat sampai di konsumen dan konsumen memiliki kenyamanan waktu mencoba produk minuman tersebut. Peneliti memberikan beberapa kategori produk pada *coffee shop*; Makanan & Minuman, Akses Lokasi, Keramahan Jasa, Kenyamanan Tempat

5.2.1 Produk Makanan & Minuman

Produk minuman yang ditawarkan oleh Meet Manta beragam, dimulai dari Kopi Susu sampai dengan kopi mocktail yang memang mereka tawarkan. Hal ini dilakukan oleh Meet Manta untuk dapat memberikan diferensiasi dari produk yang mereka tawarkan. Tidak hanya itu, Meet Manta juga menawarkan Cemilan Manis.

Kopi Mocktail merupakan minuman rasa-rasa dimana mereka mencampurkan kopi dengan beberapa rasa sehingga tidak memberikan rasa yang monoton dan pahit saja. Kopi Mocktail merupakan inovasi yang ditawarkan oleh Meet Manta semenjak 2021 dimana mereka menjadi coffee shop di Cibubur yang merintis dan memperkenalkan Kopi Mocktail di Cibubur. Dimulai dari 1 menu, kini Meet Manta memiliki 10 Spesialisasi Kopi Mocktail yang menyegarkan dan menjadi menu unggulan yang ditawarkan.

5.2.2 Akses Lokasi

Akses pada lokasi Meet Manta sangat baik, dimana merupakan sebuah jalan arteri dari daerah Cibubur ke Gerbang Tol Cimanggis. Sekitar lokasi juga ada beberapa Komplek Cibubur dimana mereka menjadi pasar yang ditargetkan oleh Meet Manta. Semenjak berdirinya perusahaan daerah jalan Leuwinanggung kian ramai dan macet.

Tidak hanya aksesibilitas, namun karena mereka menargetkan keluarga dan remaja-dewasa paruh baya mereka juga menawarkan parkir yang cukup luas. Melalui observasi peneliti, parkir pada Meet Manta dapat mencakup kurang lebih 20-30 Mobil dan Motor dengan keberadaan tempat duduk yang kurang lebih cukup untuk 50-70 orang.

5.2.3 Keramahan Jasa

Barista maupun Pemberi sajian di Meet Manta sangatlah ramah, mereka memang di training sedemikian rupa oleh owner dan konsultan operasional perusahaan. Dimulai dari basic membuat kopi, sampai dengan bagaimana mereka bisa bercengkrama dengan konsumen. Beberapa dari mereka menjadi teman sekaligus sahabat bagi konsumen. Kebanyakan konsumen dari Meet Manta yang

kembali datang merupakan teman dekat mereka dan bahkan baru dekat dikarenakan Meet Manta.

Satu hal yang memang perlu dikembangkan adalah Salesmanship dimana Penyedia jasa juga perlu untuk dilatih, yaitu *Hard selling*, *upselling*, dan *cross-selling*.

5.2.4 Kenyamanan Tempat

Kenyamanan tempat merupakan salah satu cara untuk mendiferensiasikan produk dan menjadi alasan konsumen memilih tempat. Di Meet Manta, tempat merupakan salah satu alasan konsumen datang. Di karenakan suasana yang tidak panas apabila di siang hari, rindang, dan smoking outdoor. Namun ada beberapa permasalahan yaitu disaat hujan, dikarenakan tempat indoor yang ditawarkan oleh Meet Manta sangat kecil.

5.3. Matriks Internal-Eksternal

		TOTAL IFE			
		4.0	3.0 – 4.0	2.0 – 2.99	1.0 – 1.99
TOTAL EFE	3.0 – 4.0	I	II	III	
	2.0 – 2.99	IV	V	VI	
	1.0 – 1.99	VII	VIII	IX	

Matriks Internal and Eksternal memiliki 9 kuadran, dimana wilayah mayor pada kuadran tersebut yang memiliki masing-masing implikasi strategi yang berbeda. Seperti Region 1 pada kuadran I, II, dan IV yang merupakan strategi grow an build; Region 2 yaitu kuadran III, V, VII merupakan hold dan maintain, dan Region 3 yaitu VI, VII, IX merupakan Harvest or Divest.

Berdasarkan IFE maka hasil dari nilai Meet Manta adalah 2.66 sedangkan EFE merupakan 2.85. Apabila di distribusikan pada matriks IE dengan skor tersebut maka Meet Manta terletak pada Kuadran V. Pada region 2 dan kuadran 5 maka strategi implikasi yang sebaiknya dilakukan adalah Hold and Maintain Strategy dengan; Penetrasi pasar, dan pengembangan produk.

5.4. Matriks The Grand Strategy

Rapid Market Growth			
Weak Competitive Position	Quadran II	Quadran I	Strong Competitive Position
	- Market Development	- Market Development	
	- Market Penetration	- Market Penetration	
	- Product Development	- Product Development	
	- Horizontal Integration	- Forward Integration - Backward Integration	
	- Divestiture	- Horizontal Integration	
	- Liquidation	- Related Diversification	
	Quadran III	Quadran IV	
	- Retrenchment	- Related	

- Related	Diversification
Diversification	- Unrelated
- Unrelated	Diversification
Diversification	- Joint Venture
- Divestiture	
- Liquidation	

Slow Market Growth

Setelah digunakan internal dan eksternal matriks, maka peneliti menggunakan Grand Strategy Matrix untuk menjadi alat tambahan untuk merancang strategi alternatif. Grand Strategy Matrix menggunakan evaluasi dua dimensi. Dimana posisi bersaing pada garis x, dan perkembangan pasar atau industri pada garis y. Melihat dari industri yang dihadapi oleh meet manta, dan dari perusahaan pada kompetisi, peneliti menyimpulkan apabila meet manta berada pada kuadran 1. Dimana memiliki posisi kompetisi yang kuat, namun perkembangan pasar yang cepat juga.

5.4 Penentuan Strategi Alternatif

Mengutip dari hasil Internal dan Eksternal Matriks, pilihan strategi yang dapat diambil oleh perusahaan merupakan Region 2. Dengan tujuan strategi grow and build dengan dua pilihan strategi yaitu penetrasi pasar, pengembangan produk, atau integrasi horizontal.

Namun demikian pada Grand Strategy Matrix meet manta berada pada kuadran Kuadran 1, dimana perusahaan perlu mengevaluasi pendekatan mereka kepada pasar. Mengutip dari dua matrix tersebut maka terdapat 3 pilihan strategi, Penetrasi pasar; integrasi horizontal; dan Pengembangan produk.

5.4.1 Penetrasi Pasar

Strategi penetrasi pasar adalah strategi dengan obyektif untuk mengejar bertumbuhnya pangsa pasar pada suatu produk ataupun layanan yang telah ditawarkan oleh perusahaan dengan cara memperkuat dan menambah usaha pemasaran pasar. Pada strategi ini dapat dilakukan dengan kombinasi strategi lain. Beberapa cara untuk menambah usaha pada pemasaran ialah; penambahan staff marketing, peningkatan biaya pada periklanan, penawaran promosi produk dengan sistem korting, menambah distribusi wadah pemasaran untuk beriklan. Strategi ini dapat dilakukan dengan cara fokus pada produk yang telah dimiliki sekarang dan ditawarkan dengan cara yang berbeda.

5.4.2 Pengembangan Produk

Pengembangan pada produk yang intensive merupakan sebuah strategi yang mengejar peningkatan penjualan melalui pengembangan atau modifikasi produk dan varian yang ditawarkan ke pasar. Untuk melakukan strategi ini sebaiknya perluadanya penelitian dan pengembangan terlebih dahulu. Strategi ini tepat dikarenakan pasar yang dihadapi oleh meet manta merupakan cenderung akan jenuh ditambah terdapat kompetitor lain yang menawarkan produk yang kurang lebih sama.

1. Pilihan Strategi Alternatif
2. Matriks QSPM

Untuk memilih diantara opsi strategi, maka penulis menggunakan QSPM dengan cara mewawancarai kembali responden tentang nilai attractiveness Meet Manta

dari strategi. Responden dari kuesioner ini merupakan owner, dan barista yang memang memiliki pengalaman.

No	Faktor	Bobot	Rating Penetrasi Pasar			TOTAL	RATA-RATA	Rating pengembangan Produk			TOTAL	RATA-RATA
			R1	R2	R3			R1	R2	R3		
1	Good Customer Service (S1)	0.25	4	4	4	12	4	3	3	2	8	2.7
2	Great Coffee Menu (S2)	0.18	2	2	2	6	2	4	3	4	11	3.7
3	Outdoor Space (S3)	0.16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	Parking Space (W1)	0.16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	Ambience Music are too loud (W2)	0.09	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

6	Not affordable (W3)	0.18	2	2	2	6	2	3	3	4	11	3.7
7	There is no proper coffee shop around (O1)	0.15	3	4	3	10	3.3	4	4	3	11	3.7
8	Accessible to everyone (O2)	0.21	2	3	4	9	3	3	3	4	11	3.7
9	There is a lot of choice of supplier (O3)	0.14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10	the menu are easily will get copier (T1)	0.16	2	2	2	6	2	3	3	4	11	3.7
11	The switching cost for the customer persona because of affordable	0.14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

	prices. (T2)											
12	Differentiation of product is small (T3)	0.20	3	3	3	9	3	4	4	4	12	4

Keterangan:

1 = Tidak Menarik

3 = Menarik

2 = Cukup Menarik

4 = Sangat Menarik

(-) = Diberikan untuk faktor yang dianggap tidak berpengaruh

AS (*Attractive Score*) = Skor Daya Tarik

TAS (*Total Attractive Score*) = Total Skor Daya Tarik

No	Faktor	Bobot	Rating Penetrasi Pasar		Rating Pengembangan Produk	
			AS	TAS	AS	TAS
1	Good Customer Service	0.25	4	1	2.7	0.68

	(S1)					
2	Great Coffee Menu (S2)	0.18	2	0.36	3.7	0.67
3	Outdoor Space (S3)	0.16	-	-	-	-
4	Parking Space (W1)	0.16	-	-	-	-
5	Ambience Music are too loud (W2)	0.09	-	-	-	-
6	Not affordable (W3)	0.18	2	0.36	3.7	0.67
7	There is no proper coffee shop around (O1)	0.15	3.3	0.5	3.7	0.56
8	Accessible to everyone (O2)	0.21	3	0.63	3.7	0.78
9	There is a lot of choice of supplier (O3)	0.14	-	-	-	-
10	the menu are easily will get copier (T1)	0.16	2	0.32	3.7	0.59
11	The switching cost for the customer persona because of affordable prices. (T2)	0.14	-	-	-	-

12	Differentiation of product is small (T3)	0.20	3	0.6	4	0.8
TOTAL				3.77		4.08

Berdasarkan skor QSPM, strategi alternatif pengembangan produk merupakan 4.08, dan penetrasi pasar 3.77. Mengindikasikan bahwa Meet Manta sebaiknya melakukan strategi pengembangan produk. Dengan tujuan untuk meningkatkan diferensiasi produk, mengurangi kemudahan untuk di tiru oleh *coffee shop* lain, mengecilkan biaya produk, dan mengembangkan tempat.

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dan analisis pada penelitian, maka dapat tercapai kesimpulan yaitu:

1. Membuka sebuah usaha kecil sampai dengan besar merupakan sebuah kesempatan yang ada di Indonesia, terutama pada sektor kuliner. Terlihat adanya perkembangan dan persebaran yang merata pada UMKM Kuliner di Jakarta Timur
2. Namun walaupun kesempatannya besar, maka dari itu bagi para pengusaha baru maupun yang sudah berjalan memerlukan beberapa cara untuk dapat tetap bersaing pada *Coffee shop* baru maupun yang sudah lama berdiri
3. *Good Customer Service* dan *Great Coffee Menu* merupakan sebuah *Strength* terkuat pada *coffee shop* pada internal perusahaan. Dan harga yang tidak mudah terjangkau merupakan Kelemahan terbesar pada *coffee shop*.
4. Akses merupakan kesempatan paling tinggi pada *coffee shop* dan diferensiasi produk merupakan *threat* terbesar pada *coffee shop*.
5. Berdasarkan Matriks IFE & EFE, telah terangkum rumus Internal Eksternal dari nilai matriks tersebut masuk pada kuadran 5. Dimana pada region 2 dan kuadran 5 maka strategi implikasi yangsebaiknya dilakukan

adalah Hold and Maintain dengan Penetrasi Pasar dan Pengembangan Produk

6. Untuk menambah penambahan strategi alternatif, peneliti juga menggunakan The Grand Strategy, dimana menurut The Grand Strategy dimana Meet Manta berada pada pasar kompetisi yang kuat, dan pengembangan pasar yang cepat. Maka dari itu disarankan untuk melakukan strategi
 - a. Pengembangan Pasar
 - b. Penetrasi Pasar
 - c. Pengembangan Produk
 - d. Integrasi Maju
 - e. Integrasi Mundur
 - f. Integrasi Horizontal
 - g. Diversifikasi
7. Melihat dari Matriks tersebut, maka dari itu peneliti memilih 2 strategi yang memiliki kesamaan pada 2 matriks. Yaitu Penetrasi Pasar dan Pengembangan Produk lalu peneliti menggunakan QSPM untuk kembali memilih strategi dengan responden. Berdasarkan hasil QSPM, strategi pengembangan produk lebih unggul dengan skor 4.08 dibanding Penetrasi Pasar dengan skor 3.77

5.2 Saran

Saran bagi Peneliti:

1. Penelitian bertujuan untuk meneliti dan mengetahui lebih lanjut faktor apa yang perlu diperhatikan bagi *coffee shop* baru untuk dapat bersaing.
2. Penelitian ini memiliki fokus pada pelaksanaan strategi pada industri Kuliner, maka dapat dikembangkan pada Industri lainnya.

Saran bagi perusahaan dalam industri Kuliner atau *coffee shop*:

1. Perusahaan dapat melakukan praktek dalam uji coba pasar terlebih dahulu sebelum terjun dan berinvestasi pada usaha. Sehingga beberapa faktor persaingan sudah terbayang pada saat ingin membuat perusahaan.
 - a. Lakukan beberapa survey kecil dengan datang ke *coffee shop* dan mengobrol dengan barista atau bahkan owner
 - b. Mengajak beberapa teman pada daerah tersebut untuk bercengkrama dan berdiskusi terkait *coffee shop*.
2. Dengan keadaan pasar seperti ini, perkembangan bisnis semakin cepat. Maka dari itu diferensiasi produk merupakan sebuah hal yang perlu di camkan juga.
 - a. Sebagai *coffee shop*, produk tidak hanya minuman dan makanannya saja. Namun bagaimana produk itu bisa sampai kepada customer. Berarti pada pemilihan tempat, akses, customer service, dan product knowledge dari penyedia merupakan hal yang perlu dikembangkan tidak hanya tempat yang berestetika.
3. Bagi perusahaan, sangat baik apabila perusahaan dapat meningkatkan jumlah customer yang kembali, tidak hanya untuk mengakuisisi customer. Karena pada dasarnya, semua perusahaan itu dapat mudah untuk mengakuisisi karena satu dan lain hal.

4. Untuk melakukan penetrasi pasar, perusahaan dapat memberikan beberapa acara untuk mengundang komunitas maupun pasar baru. Bisa dipelajari seperti Yumaju Coffee di Bandung, dan Suasanakopi di Jakarta. Dimana beberapa *coffee shop* tersebut selalu melakukan bantuan pada komunitas untuk dapat memberikan acara di tempatnya.
5. Untuk meningkatkan diferensiasi produk, sebaiknya Meet Manta melakukan pelatihan *salesmanship* kepada penyedia jasa.

Daftar Pustaka

- Achwan, R. (2015). Dua Dunia Seni: Industri Kreatif Fesyen di Cibubur dan Bali. *MASYARAKAT: Jurnal Sosiologi*, 1(1), 57-75.
- Agoes, S. (2017). *Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Amadea, A. (2021, November 21). Mengenal Coffee Mocktail, Tren kreasi Minuman Kopi ala Cocktail tanpa Alkohol. KumparanFood. <https://kumparan.com/kumparanfood/mengenal-coffee-mocktail-tren-kreasi-minuman-kopi-ala-cocktail-tanpa-alkohol-1x0pPGmQA10>
- Armstrong, G. M., Adam, S., Denize S.M., et al. (2017). *Principles of Marketing*. Melbourne: Pearson Australia.
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Laju Pertumbuhan Penduduk (Persen)*, 2021. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases*. New Jersey: Prentice Hall.
- Galbreath, J., Lucianetti, L., Thomas, B., & Tisch, D. (2020). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance in Italian Firms: The moderating role of Competitive Strategy. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Hasbullah, U. H. A., Nirwanto, Y., Lismaini, E. S., et al. (2021). *Kopi Indonesia*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Hery, H. (2017). *Audit dan Asuransi*. Jakarta: PT. Grasindo.

- Herliyana, E. (2014). Fenomena Coffee Shop Sebagai Gejala Gaya Hidup Baru Kaum Muda. *THAQAFIYYAT: Jurnal Bahasa, Peradaban dan Informasi Islam*, 13(1), 187-204.
- Hunger J. D., dan Wheelen L.T. (2003). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: ANDI.
- Jamil, A. S. (2019). Daya Saing Perdagangan Kopi Indonesia di Pasar Global. *Agriekonomika*, 8(1), 26-35.
- Kambono, H., & Marpaung, E. I. (2020). Pengaruh Investasi Asing dan Investasi Dalam Negeri terhadap Perekonomian Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, 12(1), 137-145.
- Kementerian Dalam Negeri. (2021). *Distribusi Penduduk Indonesia Per Juni 2021: Jabar Terbanyak, Kaltara Paling Sedikit*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications*.
- Moleong, L. J. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Cibubur: Remaja Rosdakarya.
- Njuguna, J. N., Namada, J., & Muchara, M. (2019). Differentiation strategy, firm structure and performance of star related hotels. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 8(6), 8-14.
- Nurachman, M. H. (2021). Pencapaian Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi Produk, Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan pada Kedai Kopi di Kota Cibubur. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 165-177.

- Oktavikasari, E., & Mahmud, A. (2017). Konformitas Hedonis dan Literasi Ekonomi terhadap Perilaku Konsumtif Melalui Gaya Hidup Konsumtif. *Economic Education Analysis Journal*, 6(3), 684-697.
- Porter, M. E. (1997). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Rasmikayati, E., Afriyanti, S., & Saefudin, B. R. (2020). Keragaman, Potensi dan Kendala pada Usaha Kedai Kopi di Jatinangor: Kasus pada Belike Coffee Shop dan Balad Coffee Works. *Agritech (Jurnal Agribisnis dan Teknologi Pangan)*, 1(1), 26-45.
- Rangkuti, F. (2014). *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Shields, G. (2018). *Auditing: The Ultimate Guide to Performing Internal and Eksternal Audit*. California: CreateSpace Independent Publishing.
- Setiadi, N. J. (2013). *Perilaku Konsumen. Edisi Revisi*. Jakarta: Kencana (Prenada Media Group).
- Stroh, P. J. (2014). *Business Strategy: Plan, Execute, Win!*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cibubur: Alfabeta.
- Suparno, L. (2011). *Aspek Ilmu Komunikasi dalam Public Relations*. Jakarta: Indeks.
- Ufer, D., Lin, W., & Ortega, D. L. (2019). Personality Traits and Prefences for Speciality Coffee: Results from a coffee shop field experiment. *Food Research International*, 125, 108504.

- Utama, I. G. B. R., & Mahadewi, N. M. E. (2012). *Metodologi Penelitian Pariwisata dan Perhotelan*. Yogyakarta: ANDI.
- Yulianti, F. Y., Yuni, S., & Permata, I. D. (2021). Analisis SWOT untuk Evaluasi Strategi pada Coffee Shop: Kopika House. *Research in Accounting Journal (RAJ)*, 1(3), 324-330.
- Vallabhaneni, S. R. (2013). *Focus Notes 2013 Part 3: Internal Audit Knowledge Management*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Wibowo, S. S. A., Handayani, Y., & Lestari, A. R. (2017). Strategi Bersaing Perusahaan dan Kinerja Perusahaan. *Riset Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 2(2), 143-151.
- Wulandari, E., & Murniawati, I. (2019). Peningkatan Keunggulan Bersaing Melalui Diferensiasi Produk dan Diferensiasi Citra serta Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran IKM Kopi di Kabupaten Temanggung. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 13(2), 69-77.
- Barney, J., & Hesterly, W. (2019). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts Global Edition*. London: Pearson Education Limited.