

ANALISIS STRATEGI BERSAING MEET MANTA

TESIS



Oleh:

Daviga Teguh Wirasendjaja

8082001008

Pembimbing:

Ir. Catharina Badra Nawangpalupi, Ph.D

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2023**

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS



Oleh:

Daviga Teguh Wirasendjaja

8082001008

Pembimbing:

Ir. Catharina Badra Nawangpalupi, Ph.D

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2023**

ANALISIS STRATEGI BERSAING MEET MANTA

Daviga Teguh Wirasendjaja (8082001008)
Pembimbing: Ir. Catharina Badra Nawangpalupi, Ph.D
Magister Administrasi Bisnis
Bandung
Agustus 2023

ABSTRACT

Perkembangan industri Indonesia berperan pada pertumbuhan perekonomian Indonesia, baik pada perekonomian nasional maupun regional. Indonesia memiliki pasar yang sangat besar dengan jumlah penduduk mencapai 272.229.372 penduduk per Juni 2021 dengan laju pertumbuhan penduduk yaitu 0,98% per tahun (Kementerian Dalam Negeri, 2021; Badan Pusat Statistik, 2021). Penelitian ini dilakukan dengan cara melakukan observasi, dan wawancara dengan beberapa pemilik dan konsultan *coffee shop*, dan dilakukan menggunakan beberapa metode seperti Matriks IFE, Matriks EFE, Matriks IE, *Grand Strategy Matrix*, *SWOT*, dan VRIN. Berdasarkan kesimpulan pada saat ini lebih baik untuk meningkatkan pengalaman dari konsumen dibandingkan untuk membuka gerai baru. Menurut strategi The Grand Strategy pada saat ini Meet Manta sebaiknya untuk menahan dan bertahan karena Meet Manta pada pasar kompetisi yang kuat dan pengembangan pasar yang cepat. Berdasarkan hal tersebut, dan beberapa strategi yang telah di tetapkan dilakukan perhitungan bobo QSPM untuk memilih strategi sesuai dengan responden. Hasilnya ialah strategi pengembangan produk lebih ungu dibanding dengan penetrasi pasar.

Kata Kunci: Strategi Bersaing, Manajemen Strategi, QSPM, Matriks IFE, Matriks EFE, SWOT, The Grand Strategy

COMPETITIVE STRATEGY ANALYSIS OF MEET MANTA

Daviga Teguh Wirasendjaja (8082001008)
Pembimbing: Ir. Catharina Badra Nawangpalupi, Ph.D
Magister Administrasi Bisnis
Bandung
Agustus 2023

ABSTRACT

The development of the Indonesian industry plays an important role in the growth of the Indonesian economy, both at the national and regional levels. Indonesia has a very large market with a population of 272,229,372 people as of June 2021 with a population growth rate of 0.98% per year (Ministry of Home Affairs, 2021; Statistics Indonesia, 2021) This research was conducted by observing and interviewing several coffee shop owners and consultants, and using several methods such as the IFE Matrix, EFE Matrix, IE Matrix, Grand Strategy Matrix, SWOT, and VRIN. Based on the conclusions of this study, it is currently better to improve the consumer experience than to open a new branch. According to the Grand Strategy strategy, Meet Manta should currently hold and defend because Meet Manta is in a market with strong competition and rapid market development. Based on this, and some strategies that have been set, QSPM weighting calculations are carried out to choose strategies that match the respondents. The result is that the product development strategy is superior compared to market penetration.

Keywords: Competitive Strategy, Strategic Management, QSPM, IFE Matrix, EFE Matrix, SWOT, The Grand Strategy

DAFTAR ISI

Bab 1 Pendahuluan.....	3
1.1 Latar Belakang.....	3
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
1.5 Kerangka Pemikiran.....	12
Bab 2 Tinjauan Pustaka.....	14
2.1 Karakteristik Konsumen.....	14
Bab 3 Metodologi Penelitian.....	31
3.1 Jenis Penelitian.....	31
3.2 Metode Penelitian.....	32
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	34
3.6 Sumber Data Penelitian.....	37
3.8 Matriks IFE.....	42
3.9 Matriks EFE.....	43
Bab 4 Pengolahan Data.....	48
4.1 Matriks IFE.....	48
4.1.1 Perhitungan Bobot Internal.....	48
4.1.2 Perhitungan Rating Internal.....	53
4.2 Matriks EFE.....	57
4.2.1 Perhitungan Bobot Eksternal.....	57
4.2.1 Perhitungan Rating Eksternal.....	63
Bab 5 Analisis Data.....	69
5.1 Skala Ekonomis.....	69
5.2. Diferensiasi Produk.....	70
5.2.1 Produk Makanan & Minuman.....	70
5.2.2 Akses Lokasi.....	71
5.2.3 Keramahan Jasa.....	71
5.2.4 Kenyamanan Tempat.....	72
5.3. Matriks Internal-Eksternal.....	72
5.4. Matriks The Grand Strategy.....	73
5.4 Penentuan Strategi Alternatif.....	74
5.4.1 Penetrasi Pasar.....	75
5.4.2 Pengembangan Produk.....	75
Bab 6 Kesimpulan dan Saran.....	81
6.1 Kesimpulan.....	81

5.2 Saran.....	82
----------------	----

Bab 1 Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Perkembangan industri Indonesia berperan pada pertumbuhan perekonomian Indonesia, baik pada perekonomian nasional maupun regional. Menurut Kambono & Marpaung (2020) perkembangan usaha dalam negeri berdampak positif pada produktivitas dan daya saing perusahaan yang ada di Indonesia. Perubahan nilai nilai yang ada di masyarakat akibat masuknya budaya atau nilai nilai dari luar memberikan dampak terhadap munculnya gaya hidup baru bagi masyarakat. Gaya hidup masyarakat yang terus mengalami perkembangan memberikan dampak terhadap munculnya sektor perekonomian sebagai salah satu dampak yang timbul untuk memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat (Oktavikasari & Mahmud, 2017).

Sektor konsumsi makanan atau minuman merupakan salah satu yang mengalami perkembangan yang signifikan dimana mulai bermunculannya berbagai macam produk makanan atau minuman yang baru atau pengembangan dari minuman yang sudah ada diketahui menimbulkan perubahan gaya hidup atau pengembangan dari gaya hidup yang sudah ada, salah satu contohnya adalah konsumsi kopi. *Coffee shop* merupakan salah satu industri sektor kuliner dengan geliat dan peluang yang besar diketahui mampu bersaing dalam berbagai macam produk, maupun tempat (Nurachman, 2021). Hal ini tidak lepas dari perkembangan gaya hidup modern dimana *coffee shop* dipandang salah satu bagian dari gaya hidup modern (Herliyana, 2014).

Menurut Jamil (2019) kopi merupakan salah satu komoditi ekspor terbesar yang memberikan kontribusi terhadap pemasukan negara. Produksi kopi di Indonesia mengalami peningkatan dari 717962 ton pada tahun 2019 menjadi 765415 pada tahun 2021 (Hasbullah et al., 2021). Hal tersebut merupakan angka estimasi yang kemungkinan mengalami peningkatan mengingat tidak ada kendala permasalahan dalam pertanian kopi selama tahun 2021. Tingginya angka produksi kopi tersebut juga menandakan bahwa tingginya tingkat konsumsi kopi termasuk dalam negeri. Data menunjukkan bahwa angka konsumsi kopi domestik mengalami peningkatan sebesar 13,9 persen dari tahun 2019 ke tahun 2020. Hal ini dikarenakan tingginya tingkat minat konsumsi kopi bagi masyarakat luar negeri yang menjadikan kopi sebagai bagian dari gaya hidup. Selain itu, perubahan gaya hidup yang terjadi menjadikan kopi kini mulai diminati oleh berbagai tingkat usia dan bukan lagi menjadi sekedar suguhan pada sebuah acara atau untuk menunda kantuk namun telah menjadi gaya hidup layaknya minuman minuman yang dikonsumsi saat bersantai. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa tingginya minat masyarakat terhadap kopi yang sekaligus menandakan bahwa tingginya potensi bisnis kopi untuk dapat dikembangkan.

Salah satu bentuk pengembangan bisnis terkait kopi adalah *coffee shop* yang merupakan bisnis penjualan kopi dengan menggunakan tempat dengan berbagai konsep yang telah ditentukan. Beberapa tahun terakhir bisnis kuliner mengalami perkembangan pesat termasuk dalam *coffee shop*. Perubahan gaya hidup sebagai dampak dari berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi telah menjadikan kopi sebagai bagian dari gaya hidup bagi banyak masyarakat

dari berbagai kalangan. Hal ini yang kemudian berpengaruh terhadap maraknya usaha bisnis *coffee shop* di Indonesia.

Keberadaan fenomena tersebut mampu ditangkap dan ditransmisikan dengan baik oleh pelaku bisnis, yang ditandai dengan meningkatnya pertumbuhan *coffee shop* dengan berbagai segmentasi pasar, diferensiasi produk, hingga beragam penawaran dan pemasaran yang menarik, guna meningkatkan angka kunjungan konsumen dan penjualan produk. Pelaku usaha dalam memanfaatkan tren dan peluang yang lebar juga memfokuskan usaha *coffee shop* melalui diferensiasi produk, berupa varian kopi, resep atau racikan kopi yang dikenalkan sebagai *signature drinks* pada *coffee shop* setempat, hingga peningkatan nilai jual lain dengan memperhatikan setiap aspek yang ada pada *coffee shop*, seperti halnya desain, tata letak dan ruang, dan aspek estetika untuk mendukung dan menguatkan keberadaan *coffee shop* dalam pandangan dan pemikiran yang ada di masyarakat. Meningkatnya persaingan tersebut membutuhkan sebuah kejelasan pada pemilihan strategi bersaing agar bisnis pada *coffee shop* tersebut dapat bertahan lama, bahkan mengembangkan usaha dengan pertumbuhan penjualan dan laba semaksimal mungkin (Yulianti et al., 2021).

Usaha *coffee shop* mengalami kemajuan pesat dalam beberapa tahun terakhir di Indonesia terutama di kota-kota besar. Peningkatan minat masyarakat akan kopi telah menghasilkan berbagai *coffee shop* yang memiliki karakteristik tersendiri (Ufer et al., 2019). Selain itu kopi yang tersebar di Indonesia memiliki berbagai macam jenis sehingga menjadikan luasnya pasar kopi di masyarakat. Ciri khas yang dimiliki masing-masing jenis kopi di berbagai daerah penghasil kopi menjadikan *coffee shop* yang menyediakan berbagai macam jenis kopi semakin

diminati dan menarik minat masyarakat untuk membuka usaha *coffee shop* yang menonjolkan ciri khas tertentu.

Peningkatan jumlah *coffee shop* yang telah menjamur di berbagai daerah telah menghadirkan persaingan antar pengusaha baik yang telah memiliki merek dagang besar ataupun yang belum, terutama pebisnis lokal yang baru membangun atau menciptakan usaha di bidang kopi. Hal tersebut menjadikan perlunya kreativitas yang tinggi untuk menciptakan strategi yang tepat menarik pengunjung atau pelanggan, sehingga penjualan kopi yang dilakukan mengalami peningkatan dan mampu menghasilkan keuntungan sesuai yang diharapkan. Menurut Rasmikayati et al., (2020) kondisi tersebut menjadi salah satu alasan yang menjadikan *coffee shop* perlu memiliki ciri khas khusus untuk menarik minat pelanggan agar membeli produk yang dijual

Kreativitas dalam bidang usaha pada beberapa tahun terakhir merupakan hal yang cukup vital dalam membangun sebuah bisnis. Hal ini dikarenakan adanya peningkatan bisnis yang sama antar pengusaha, sehingga daya saing juga mengalami peningkatan. Kondisi tersebut yang kemudian harus mampu di atasi dengan baik oleh pelaku usaha agar bisnis yang dijalankan dapat bertahan, bahkan mengalami perkembangan. Kopi yang memiliki cita rasa yang beragam dengan berbagai macam jenisnya juga menjadi salah satu hal yang menjadi perbedaan antar *coffee shop*. Racikan dalam pembuatan kopi antar *coffee shop* memiliki perbedaan sehingga mampu menghasilkan rasa yang berbeda, hal inilah yang salah satunya menjadikan masyarakat menentukan pilihan mereka terhadap sebuah *coffee shop*.

Pada ibu kota Jakarta, terdapat banyak *coffee shop* menjamur pada setiap titiknya. Tidak terkecuali pada Jakarta Timur. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) DKI Jakarta memiliki 5.159 usaha penyedia makanan dan minuman berskala menengah besar pada tahun 2020. Walaupun 1.424 berada pada Jakarta Selatan, namun terdapat 624 usaha penyedia makanan dan minuman berskala [menengah besar](#) dari Jakarta Timur. Dimulai dari *Independent Coffee Shop* seperti Upala Coffee & Eatery, Roemah Polonia, TuanTanah, Bruen Coffee & Kitchen, Kakaku, Kaneki, Saka Coffee, Kupinami; dan juga *Franchise Coffee Shop* seperti Starbucks, Kopi Kenangan, Fore, dan Jago yang tersebar di seluruh kota.

Masyarakat dalam menentukan pilihan pada dasarnya memiliki berbagai macam faktor baik mulai kualitas produk, kenyamanan pelayanan, kenyamanan tempat, promosi yang dihasilkan, dan berbagai faktor lain yang sesuai dengan preferensi masing-masing individu. Hal tersebut dapat menjadi bahan yang menarik untuk dianalisis pelaku usaha dalam pengembangan bisnis yang dilaksanakan.

Produk yang baru pada dasarnya juga harus mampu menyesuaikan atau sesuai dengan rasa yang diminati masyarakat. Strategi yang tepat sangat diperlukan untuk mampu menghasilkan keuntungan yang baik dan membuat produk baru yang ditawarkan mendapatkan tempat di hati masyarakat (Wibowo et al., 2017). Hal ini bukanlah sebuah hal yang mudah bagi *coffee shop* terutama yang masih baru berdiri, meskipun di sisi lain juga merupakan nilai jual lain yang ditawarkan namun juga merupakan sebuah tantangan untuk mendapatkan pelanggan dari produk yang baru dan usaha yang baru. Oleh karena itu diperlukan strategi yang baik dengan melakukan analisis yang tepat terkait dengan

pola konsumsi yang ada untuk kemudian diaplikasikan dalam bentuk pengembangan *coffee shop*. Hal ini dikarenakan masyarakat memiliki berbagai macam alasan untuk datang ke sebuah tempat seperti *coffee shop* sehingga pelaku usaha juga harus jeli untuk memanfaatkan alasan tersebut dalam meningkatkan peluang penjualan *coffee shop*.

Indonesia memiliki pasar yang sangat besar dengan jumlah penduduk mencapai 272.229.372 penduduk per Juni 2021 dengan laju pertumbuhan penduduk yaitu 0,98% per tahun (Kementerian Dalam Negeri, 2021; Badan Pusat Statistik, 2021). Melalui besaran jumlah penduduk tersebut, Indonesia juga memiliki peluang yang besar untuk menjadi kawasan pariwisata dengan memaksimalkan sumber daya yang dimiliki dan memperhatikan dinamika atas perubahan gaya hidup di masyarakat, sebagai salah satu bentuk keterbukaan terhadap peluang dalam segi perekonomian dan bisnis. Maka hal ini dapat ditimbang apabila Kota Cibubur memiliki peluang yang cukup baik bagi para pelaku bisnis dikarenakan hal tersebut. Persaingan pada *coffee shop* dan peningkatan kewirausahaan *coffee shop* menjadi sebuah alasan pertumbuhan dan meningkatnya persaingan.

Hal tersebut menjadikan diperlukannya suatu kajian terhadap pemilihan strategi yang tepat bagi pengusaha *coffee shop* untuk dapat bersaing berdasarkan karakteristik pasar yang berkembang. Hasil kajian terhadap pemilihan strategi yang tepat dan sesuai dinilai mampu memberi implikasi dalam pengembangan pada produktivitas usaha, tingkat inovasi, penambahan pada lapangan kerja, dan kontribusi terhadap perekonomian negara. Berdasarkan penjabaran di atas, maka penulis akan mengkaji terkait analisis strategi yang dapat digunakan oleh *coffee*

shop dengan yang ada di Jakarta untuk dapat bersaing pada industri *coffee shop* melalui penggunaan analisis terhadap faktor internal dan eksternal, serta klasterisasi pada *coffee shop*.

1.2 Rumusan Masalah

Persaingan tinggi untuk *coffee shop* di Jakarta menyebabkan *coffee shop* perlu menentukan strategi bersaing yang diharapkan dapat berdampak pada kemampuan untuk bertahan dan mengembangkan bisnis di tengah ketatnya persaingan pasar dengan produk dan *target market* sejenis. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wulandari dan Murniawaty (2019) yang menjelaskan bahwa sesuai dengan Teori Strategi Bersaing Porter, diferensiasi produk dapat diketahui melalui upaya untuk menunjukkan kekhasan antara produk yang dimiliki dengan pesaing sehingga mampu menarik minat konsumen untuk membeli.

Oleh karena itu, peneliti menilai perlu dilakukan penggalan lebih lanjut yang dapat menjelaskan mengenai keberadaan *coffee shop* sebagai bagian dari strategi bersaing. Berdasarkan hal tersebut, berikut adalah rumusan masalah pada penelitian ini:

1. Apa saja faktor internal dan eksternal yang terdapat pada *coffee shop* di Cibubur?
2. Bagaimana klasterisasi pada *coffee shop* di Cibubur?
3. Bagaimana strategi yang digunakan oleh *coffee shop* yang ada di Cibubur untuk dapat bersaing pada industri *coffee shop*?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka secara garis besar dan hasil pokok yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi, mendeskripsikan dan menggali faktor internal dan eksternal yang terdapat pada *coffee shop* di Cibubur, Jakarta Timur
2. Mengidentifikasi dan menganalisis klasterisasi pada *coffee shop* di Cibubur, Jakarta Timur
3. Mengidentifikasi dan menganalisis strategi yang digunakan oleh *coffee shop* di Cibubur untuk dapat bersaing pada industri *coffee shop* Jakarta TIMUR

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan implikasi bagi pihak-pihak berikut:

1. Bagi pelaku usaha

Implikasi positif pelaku usaha *coffee shop* di Indonesia melalui upaya untuk menyusun dan mempertimbangkan hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan strategi yang tepat, sehingga usaha *coffee shop* yang dibangun dapat berkembang menuju arah yang positif dan memiliki kemampuan dalam persaingan bisnis yang sehat.

2. Bagi ranah pengetahuan mengenai strategi bisnis berikut manajemen

Penelitian diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi studi selanjutnya yang relevan dengan metode, jenis penelitian dan subyek maupun obyek penelitian sejenis, sehingga memiliki kontribusi untuk meningkatkan literasi dan wawasan pada ranah manajemen dan bisnis.

1.5 Kerangka Pemikiran

Kesesuaian antara harapan dan kenyataan merupakan salah satu karakteristik yang dapat memberikan implikasi pada konsumen untuk mengonsumsi suatu layanan atau produk tertentu, seperti kesesuaian pada asas manfaat, kesesuaian dengan gaya hidup, karakteristik kepribadian dan nilai guna atas layanan atau produk yang akan dikonsumsi jika dikomparasikan dengan produk sejenis atau produk substitusi yang beredar. Perubahan yang dinamis pada pola perilaku dan kehidupan manusia diketahui memberikan implikasi tersendiri bagi manusia selaku konsumen untuk menentukan pilihan guna memenuhi kebutuhan akan hidup, termasuk pemenuhan gaya hidup yang sejalan dengan perkembangan zaman. Hal ini menunjukkan bahwa fakta terjadinya perubahan atas gaya hidup dalam suatu kelompok masyarakat dapat berkembang dan diikuti atau ditiru oleh kelompok masyarakat lainnya, sehingga tercipta keselarasan sebagai bentuk untuk mengimbangi perubahan tersebut.

Coffee shop sebagai bagian dari perubahan gaya hidup modern yang mampu memenuhi kebutuhan masyarakat akan tempat untuk berinteraksi, bekerja, menyelesaikan tugas dalam menempuh pendidikan, hingga sarana rekreasi dan refleksi yang merembet dan membentuk menjadi sebuah pola gaya hidup modern. Meskipun demikian, tingginya kemunculan *coffee shop* baru dengan berbagai jenis produk substitusi, termasuk ketatnya persaingan antara *coffee shop* memiliki urgensi yang tinggi untuk dicermati dan dianalisis oleh pelaku usaha. Hal ini penting untuk dilakukan, sebab *coffee shop* tidak serta merta dapat berjalan dengan mudah tanpa kehadiran dan penjualan yang didapat melalui konsumen.

Oleh karena itu, diperlukan suatu strategi yang mampu mengidentifikasi sekaligus menempatkan *coffee shop* sesuai dengan kondisi internal dan eksternal, dalam menentukan kemampuan dan kapasitas *coffee shop* untuk bertahan bahkan bersaing dalam ketatnya persaingan industri *coffee shop* di Indonesia. Penelitian ini akan merancang penentuan dan analisis terhadap strategi yang dapat dilakukan oleh *coffee shop* dengan produk *coffee mocktail* melalui metode matriks internal (IFE)-eksternal (EFE) dan analisis SWOT untuk mengetahui kedudukan, risiko, ancaman, peluang, kelemahan dan kekuatan yang dimiliki sebuah *coffee shop*, sehingga dapat ditentukan strategi yang memberikan keunggulan bersaing yang paling besar. Pembatasan terhadap penggunaan obyek penelitian yang terdiri dari *coffee shop* digunakan seiring dengan spesifikasi dan kedalaman analisis penelitian.