

## **BAB 5**

### **PEMBAHASAN**

Dalam menjalankan usaha atau kegiatan bisnis selalu diperlukan adanya strategi untuk memenangkan persaingan. Untuk itu perusahaan atau organisasi perlu melihat lingkungan disekitar kegiatan bisnis yang dapat dijadikan peluang ataupun hal yang dapat mengancam keberlangsungan dari bisnis itu sendiri. Maka dari itu diperlukan perumusan strategi bisnis yang tepat sesuai dengan keadaan internal dan eksternal perusahaan itu sendiri, agar perusahaan dapat terus beroperasi dalam jangka panjang.

Pada bab ini penulis akan membahas tentang analisis strategi bersaing De Café Rooftop Garden dari seluruh data hasil wawancara dengan pemilik café. Pengolahan data ini ditunjukkan untuk memperoleh suatu perumusan strategi bersaing dari De Café Rooftop Garden agar dapat bertahan didalam persaingan industri kuliner. Pengolahan data dengan menggunakan analisis lingkungan eksternal dan internal, Matriks SWOT, dan Matriks QSPM.

#### **5.1 Strategi yang Dipakai Selama Ini**

Dari hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan pemilik dari De Café Rooftop Garden, penulis mengetahui bahwa café baru melakukan aktivitas bisnis selama kurang lebih 1,5 tahun dimulai dari tahun 2016. De Café Rooftop Garden dapat dikatakan baru dalam menjalankan bisnis didalam industri kuliner. Dalam kurun waktu yang masih terbilang singkat De Café Rooftop Garden sudah memiliki management yang terstruktur dan pembagian tugas yang terinci sesuai

dengan jabatan masing-masing. De Café Rooftop Garden adalah café yang dibuat dengan konsep semi *fine-dining*, tetapi seiring dengan berjalannya waktu dan karakteristik konsumen sendiri, konsep dari café berubah menjadi family resto. Pada saat wawancara dengan pemilik cara-cara yang dipakai untuk menarik pelanggan selama ini dengan menawarkan cita rasa dari makanan yang dijual, interior yang memiliki desain unik dan mewah, dan *service* yang diberikan oleh café kepada konsumen.

Dalam meningkatkan *awareness* konsumen De Café Rooftop Garden sudah melakukan beberapa cara dalam promosi. Promosi dilakukan melalui media sosial *Instagram* dan *soft opening*. Setelah konsumen mengetahui keberadaan dari De Café Rooftop Garden pendekatan lain juga dilakukan untuk mendapatkan loyalitas konsumen. Cara yang dilakukan untuk mendapatkan loyalitas konsumen yaitu dengan melakukan komunikasi yang baik melalui pelayanan yang diberikan kepada konsumen yang ada ditempat dan juga komunikasi baik dengan calon konsumen maupun yang sudah pernah menjadi konsumen melalui sosial media yang dimiliki oleh De Café Rooftop Garden. Dan De Café Rooftop Garden mengharapkan word of mouth dari konsumen ke rekan konsumen.

Setelah melakukan wawancara dapat dilihat bahwa De Café Rooftop Garden sebenarnya sudah menggunakan strategi penetrasi pasar, terlihat dari upaya promosi-promosi yang sudah dilakukan selama ini. Harapan dari pemilik De Café Rooftop Garden dalam 5 tahun kedepan diharapkan sudah menjadi tempat *trending* di Kota Bogor dan sudah menjadi group dengan arti memiliki café/resto yang segmennya berbeda dengan De Café Rooftop Garden.

## **5.2 Analisis Lingkungan Eksternal**

### **5.2.1 Analisis PESTEL**

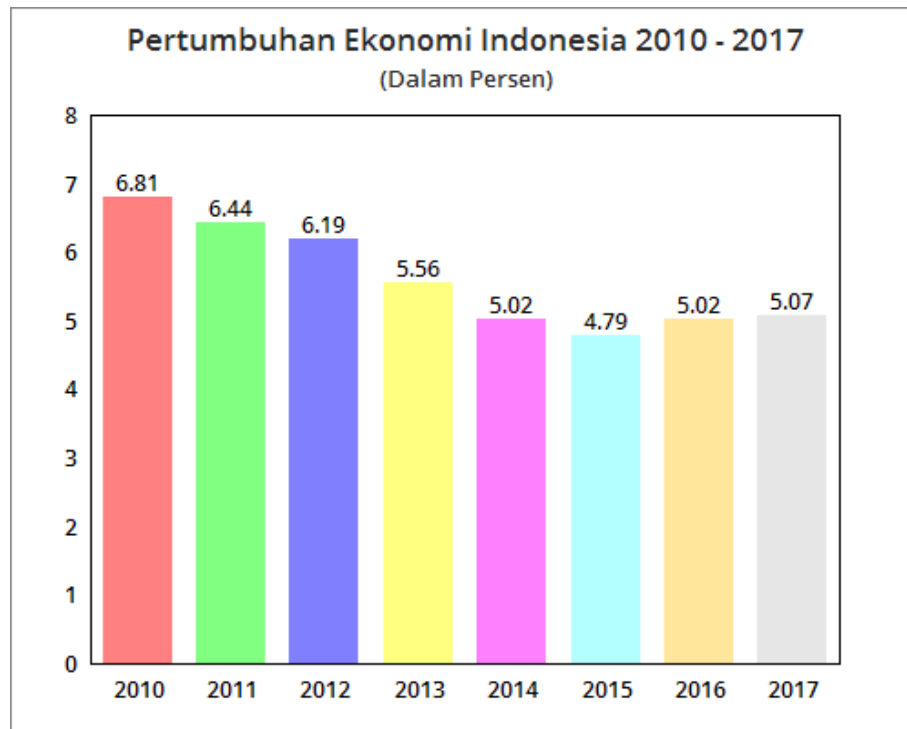
Dalam perumusan strategi diperlukannya pertimbangan dari lingkungan eksternal disekitar perusahaan salah satunya yaitu analisis PESTEL, agar perusahaan tahu bagaimana harus bertindak menghadapi pengaruh dari politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan dan hukum.

#### **1. Politik**

Dalam hal ini, faktor politik tidak memberikan dampak yang cukup besar terhadap proses produksi dari café/resto sendiri. Tidak ada kendala berarti yang dirasakan oleh café/resto, karena bahan baku yang dipakai masih dapat dijangkau. Apabila ada kebijakan baru terhadap sisi ekspor impor mungkin dapat menjadi kendala karena ada beberapa bahan baku pasta dan cream yang memakai produk import.

#### **2. Ekonomi**

Dapat dilihat pada tahun 2017 Pendapatan per kapita mencapai Rp 47,96 juta/tahun, lebih tinggi dibanding 2015 yang sebesar Rp 45,14 juta/tahun (Kusuma, 2017).



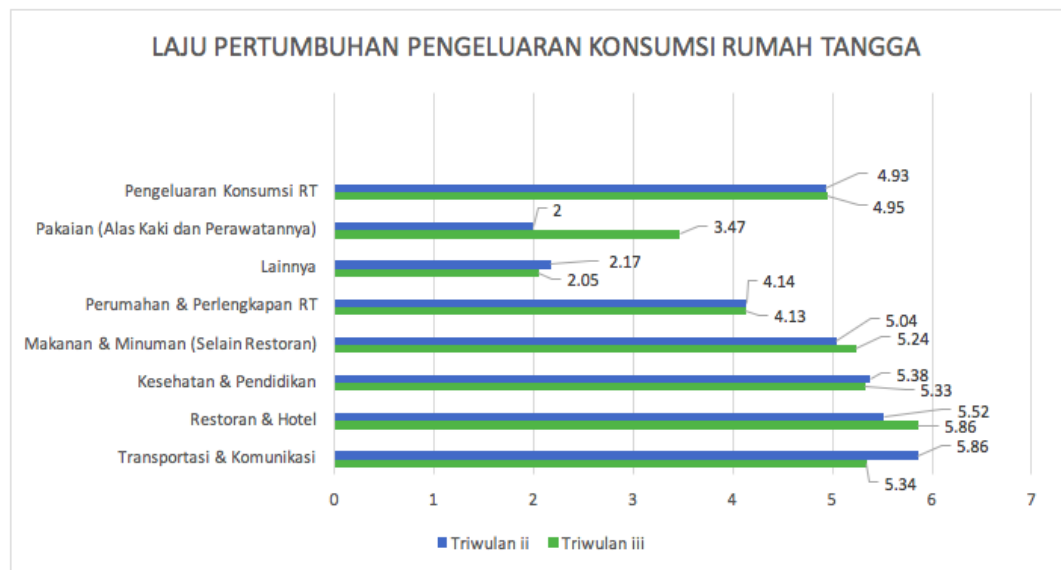
Gambar 5.1 Pertumbuhan Ekonomi Indonesia 2010 – 2017

Sumber: (Kompas.com, 2018)

Dapat dilihat dari tahun 2016 – 2017 terdapat peningkatan sebesar 0,5, karena pendapatan perkapita naik berarti rata-rata pendapatan masyarakat meningkat. Mereka cenderung untuk berperilaku konsumtif dengan menggunakan uang secara berlebih. Mereka berperilaku konsumtif untuk memenuhi kebutuhan sekunder maupun tersier selain kebutuhan primer. Dan juga diprediksikan bahwa daya beli masyarakat akan kembali meningkat pada 2018. Hal tersebut akan menjadi salah satu pendorong pertumbuhan ekonomi (Deny, 2018). Hal ini dapat dijadikan peluang oleh De Café Rooftop Garden untuk menarik konsumen.

### 3. Sosial

Masyarakat jaman sekarang termasuk kedalam golongan yang memiliki gaya hidup hedonis dapat dilihat dari pola konsumsi mengalami sedikit perubahan, masyarakat cenderung lebih suka jalan-jalan untuk mendapatkan pengakuan dari kehadiran diri mereka (Chandra, 2017). Mereka yang memiliki gaya hidup seperti itu terkadang rela memakai uang mereka hanya untuk pergi liburan atau *nongkrong* di café berfoto-foto untuk menaikkan status sosial mereka.



Gambar 5.2 Laju Pertumbuhan Pengeluaran Konsumsi Rumah Tangga

Sumber: (Databoks, 2017)

Selain hal diatas, tren gaya hidup sehat sudah menjadi pilihan masyarakat modern (Koran Sindo, 2017). Karena masyarakat sekarang sudah melek akan pentingnya kesehatan dan secara rutin melakukan

olah raga. Dan juga mereka sangat memerhatikan pola makan dan jenis makanan yang mereka konsumsi.

Upaya untuk meningkatkan penjualan De Café Rooftop Garden juga sudah melakukan penarikan konsumen melalui komunitas-komunitas sosial yang ada di Kota Bogor. Komunitas seperti komunitas vape, komunitas membaca dan agent meeting, tujuannya untuk membuat komunitas yang melakukan gathering disana menjadi konsumen dari De Café Rooftop Garden itu sendiri.

Dari penjelasan diatas hal tersebut dapat dijadikan peluang yang memungkinkan untuk diambil oleh De Café Rooftop Garden. Dan dapat menarik para minat-minat calon konsumen yang memiliki tren dan gaya hidup seperti itu.

#### 4. Teknologi

Perkembangan teknologi pada saat ini adalah masa dimana teknologi sudah berkembang sangat pesat. Dilihat dari kemudahan orang-orang untuk dapat mengakses informasi dengan sangat cepat dibantu dengan adanya internet dan smartphone.

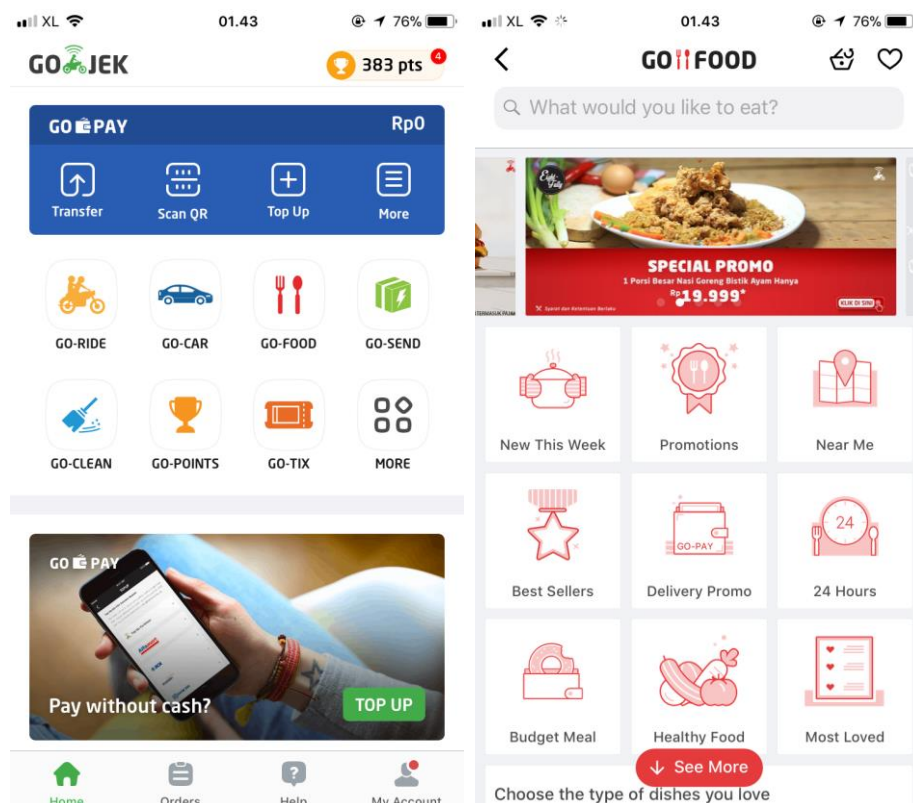
Seperti yang disampaikan oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet di Indonesia bahwa pada tahun 2017, jumlah pengguna internet di Indonesia mencapai 143,26 juta jiwa. Angka tersebut meningkat dibandingkan pada tahun sebelumnya, yakni tahun 2016 yang tercatat mencapai 132,7 juta jiwa (Setiawan S. R., 2018). Setiap

harinya orang-orang mengakses internet dengan membuka sosial media, website dan situs-situs lainnya.

Dan sekarang banyak bermunculan aplikasi-aplikasi yang banyak dipakai untuk melakukan aktivitas bisnis seperti contohnya *Instagram*. Sosial media sekarang ini memiliki fungsi promosi yang baik dan lebih cepat penyampaiannya kepada konsumen. Hampir seluruh bisnis pasti memiliki media sosial untuk mempermudah melakukan promosi dan memperlihatkan produk atau jasa yang mereka jual. Dan sekarang ini juga banyak bermunculan berbagai aplikasi-aplikasi yang memiliki konsep unik yaitu aplikasi Go-jek. Didalam aplikasi Go-jek terdapat fitur Go-Food yang memiliki fungsi untuk memesan makanan dari berbagai restoran dan kemudian diantar kepada konsumen.

Gambar 5.3 Tampilan Aplikasi Go-Jek

Sumber: (Aplikasi Gojek)



Hal ini dapat menjadi peluang ataupun menjadi ancaman bagi De Café Rooftop Garden.

#### 5. Lingkungan

Faktor lingkungan adalah faktor eksternal yang paling tidak bisa dikontrol oleh perusahaan seperti bencana alam, cuaca ekstrem dan perubahan iklim. Dampak yang diberikan terkadang sangat berpengaruh terhadap perusahaan.

Badan Meteorologi Klimatologi dan Geofisika (BMKG) Stasiun Klimatologi Bogor menyebutkan curah hujan yang turun di kawasan Bogor tergolong ekstrem (Nursalikhah, 2018). Apabila hujan terjadi terus menerus maka kegiatan bisnis dari De Café Rooftop Garden dapat menurun. Konsumen dapat malas dan sulit untuk menjangkau café karena De Café Rooftop Garden memiliki tempat makan semi outdoor yang mudah terkena basah.

Hal ini bisa saja menjadi ancaman yang cukup besar bagi De Café Rooftop Garden.

#### 6. Hukum

Mengenai faktor hukum sebenarnya tidak ada yang terlalu mempengaruhi atau memberikan dampak kepada De Café Rooftop. Tidak ada kebijakan, regulasi atau undang-undang yang memberikan dampak eksternal terhadap café.



## 5.2.2 Analisis Lima Kekuatan Porter De Café Rooftop Garden

### a. Persaingan diantara Perusahaan yang Bersaing

Sekarang ini baik didalam industri kuliner atau industri lainnya pasti menghadapi persaingan. Semakin banyak pesaing-pesaing yang ada di industri yang sama maka semakin sulit juga bertahan didalam industri tersebut. Maka diperlukannya sistem pertahanan yang kuat atau memiliki strategi yang baik untuk menghadapi persaingan. Hal-hal yang dapat menyebabkan timbulnya persaingan yaitu peningkatan pesaing, perbandingan harga, permintaan menurun, perubahan pasar dan lain-lain.

Industri kuliner bisa dikatakan industri yang sangat banyak kompetitornya, baik pesaing yang juga membuka café dan membuka kios-kios makanan yang lebih menarik perhatian masyarakat. Untuk saat ini yang menjadi pesaing terdekat dari De Café Rooftop Garden yaitu Royalé Bakery&Café karena posisi café yang berdekatan dan juga memiliki tipe menu serupa. Berikut adalah hasil analisis kompetitor berdasarkan beberapa faktor pembanding yaitu rasa, suasana, pelayanan, lokasi, harga dan variasi menu.

Tabel 5.1 Analisis Kompetitor

Aspek	Bobot	De Café Rooftop Garden		Royale Bakery&Café	
		R	S	R	S
Rasa	0,21	4	0,84	4	0,84
Suasana	0,16	3	0,47	3	0,47
Pelayanan	0,21	4	0,84	3	0,63
Lokasi	0,16	3	0,47	3	0,47
Harga	0,16	2	0,32	2	0,32
Variasi Menu	0,11	2	0,21	2	0,21
<b>Total</b>	<b>1,0</b>		3,16		2,95

Dari hasil diatas dapat dilihat bahwa De Café Rooftop Garden lebih unggul dari pesaingnya mendapatkan hasil skor yaitu 3,16 dan Royale Bakery&Café mendapatkan hasil skor 2,95. Aspek pelayanan menunjukkan rating 4 untuk De Café Rooftop Garden dibanding dengan pesaingnya yang mendapatkan rating 3.

b. Masuknya Pesaing Baru yang Potensial

Potensi pendatang baru untuk masuk kedalam industri kuliner sangat memungkinkan karena ‘barries to entry’ –nya dapat dikategorikan rendah. Semua orang yang memiliki modal yang tidak terlalu besar juga dapat memulai bisnis kuliner. Ditambah dengan kemudahan melakukan promosi melalui sosial media dan dibantu dengan internet, yang biaya pemasarannya pun tidak terlalu besar.

Dari hasil wawancara penulis dengan pemilik café/resto De Café Rooftop Garden, bagi mereka sebenarnya sangat sulit bersaing di dalam

industri kuliner ditambah dengan sekarang ini semakin banyak kompetitor yang bermunculan. Pemilik De Café Rooftop Garden juga mengatakan untuk masuk ke dalam industri kuliner sendiri itu sangat mudah, tetapi untuk bertahan didalamnya susah (Jessica,2018). Begitu pula tren dari jenis makanan juga mempengaruhi yaitu sekarang ini banyak bermunculannya tempat-tempat kopi.

c. Potensi Pengembangan Produk Substitusi

Produk substitusi adalah produk pengganti dari barang atau jasa yang kita jual. Dalam bisnis kuliner yang dijalankan oleh pemilik café/resto De Café Rooftop Garden produk yang dijual adalah makanan dan minuman. Dimana produk penggantinya dapat dikatakan tinggi, karena jenis makanan yang dijual oleh De Café Rooftop Garden contohnya pasta, pizza, dan makanan asia. Di Kota Bogor sudah banyak resto atau café yang menyediakan jenis makanan serupa seperti yang dijual oleh De Café Rooftop Garden.

Semakin banyaknya produk substitusi maka keinginan konsumen untuk membeli produk yang kita jual juga semakin kecil, banyak pertimbangan dan peralihan konsumen juga semakin mudah. Industri kuliner adalah bisnis dalam bidang jasa untuk itu cita rasa dan pelayanan juga memberikan pengaruh kepada pilihan dari konsumen sendiri. Produk substitusi dari café De Café Rooftop Garden adalah warung tegal, family resto, rumah makan padang, fast food, online food dan lain-lain.

d. Kekuatan Posisi Tawar Pemasok

Supplier atau pemasok adalah tokoh yang paling penting didalam aktivitas bisnis dalam industri apapun. Pemasok menjual persediaan bahan baku yang digunakan untuk proses produksi sampai menjadi barang jadi. Dikarenakan De Café Rooftop Garden adalah bisnis yang bergerak dibidang kuliner maka bahan baku yang dipakai adalah bumbu-bumbu masak, daging, sayur, buah dan lain-lain. Maka dari itu yang dapat menjadi pemasok dari De Café Rooftop Garden sangat banyak. Pemasok dari De Café Rooftop Garden yaitu berasal dari Jakarta dan Bogor. Sukanda adalah pemasok tetap dari De Café Rooftop Garden berupa susu, cream, butter dan bahan-bahan kemasan lainnya. Pemasok daging dan sayur berbeda-beda karena harga daging dan sayur terkadang fluktuatif untuk itu bagian purchasing dari De Café Rooftop Garden harus terus mencari harga yang sesuai agar tidak berdampak kepada beban *food cost*.

Kemudahan dalam mencari pemasok bahan baku pun sangat mudah karena bahan-bahan yang dipakai sangat umum. Selain itu, kemudahan dalam mendapatkan pemasok yaitu karena banyak para sales dari pemasok langsung mendatangi café untuk memberikan sample dan price list. Hal yang sulit adalah memilih salah satu penjual bahan baku yang akan menjadi pemasok, karena perbedaan harga akan sangat berpengaruh terhadap harga jual dari produk itu sendiri.

Untuk De Café Rooftop Garden kekuatan posisi tawar pemasok dapat dikatakan rendah karena bahan baku yang dipakai dapat dibeli tidak hanya dari satu pemasok saja.

e. Kekuatan Posisi Tawar Konsumen

Konsumen dari De Café Rooftop Garden adalah masyarakat yang tinggal di Kota Bogor dan para wisatawan yang datang ke Kota Bogor. Beberapa karakteristik yang menjadi konsumen dari De Café Rooftop Garden yaitu seperti orang-orang yang memiliki hobi atau suka berkumpul berbincang bersama rekan mereka, begitu juga orang-orang yang suka dengan tempat yang menarik dan memiliki banyak spot untuk berfoto dan orang-orang yang senang makan.

Didalam bisnis kuliner seperti ini pengaruh posisi tawar konsumen dapat dikatakan tinggi, karena konsumen memegang penuh proses dari berjalannya didalam bisnis kuliner. Permintaan konsumen sangat berpengaruh. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik De Café Rooftop Garden dia mengatakan bahwa mereka selalu menanggapi *feedback* dan kemauan dari konsumen, dengan cara meminta kritik dan saran untuk café itu sendiri melalui media sosial yang dimiliki cafe. Misalnya ada kritik tentang menu yang kurang variatif dan pendapat konsumen tentang penambahan menu, apabila konsep makanan yang diminta oleh konsumen masih wajar dan masuk dengan konsep dari De Café Rooftop Garden maka hal tersebut akan dipertimbangkan oleh pemilik.

Pentingnya “word of mouth” dari konsumen sangat membantu bisnis jasa, khususnya dalam industri kuliner. Dikarenakan persepsi dari konsumen yang sudah pernah mencoba makanan dan minuman dari De Café Rooftop Garden akan menguatkan keinginan para calon konsumen dan merasa percaya.

### **5.2.3 Hasil Analisis Lingkungan Eksternal**

Setelah penulis menganalisis lingkungan eksternal De Café Rooftop Garden dengan menggunakan analisis PESTEL dan analisis Lima Kekuatan Porter. Ditemukan beberapa hal yang dapat menjadi peluang dan ancaman untuk De Café Rooftop Garden, diantaranya:

- **Peluang**

1. Pendapatan masyarakat meningkat dari tahun 2016-2017 dan adanya perkiraan peningkatan daya beli masyarakat pada tahun 2018.
2. Masyarakat mulai mengalami perubahan kearah pola gaya hidup hedonism, masyarakat cenderung lebih suka jalan-jalan.
3. Tren gaya hidup sehat yang banyak dinikmati oleh masyarakat modern.
4. Penggunaan internet mencapai 132,7 juta jiwa.
5. Banyaknya bermunculan media sosial, media online dan e-commerce seperti Go-jek.

- **Ancaman**

1. Masyarakat yang melek akan kesehatan pasti akan sangat menjaga asupan makanan yang mereka makan. Karena tidak mau merusak pola makan sehat mereka.
2. Cuaca buruk merupakan ancaman yang tidak dapat dikontrol oleh siapapun. Seperti hujan terus menerus yang membuat kebanyakan orang malas untuk berpergian.
3. “*Barrier to entry*” yang rendah mengakibatkan banyak kompetitor atau pesaing baru bermunculan.
4. Banyak produk substitusi yang menjadi kompetitor dari café

### **5.3 Analisis Lingkungan Internal**

Analisis lingkungan internal merupakan hal yang sangat penting karena untuk mengetahui seberapa kuat perusahaan menghadapi persaingan dengan sumber daya yang dimiliki. Dengan melakukan analisis lingkungan internal juga dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Beberapa faktor yang lingkungan internal yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari De Café Rooftop Garden:

#### **5.3.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Didalam suatu perusahaan pasti perlu adanya sumber daya manusia yang kompeten dan dapat bekerja sama dengan rekan kerja. Untuk itu De Café Rooftop Garden sendiri memiliki sumber daya manusia yang baik, karena pembagian jabatan dan penugasan yang sudah jelas pada setiap masing-masing individunya. Pemilik De Café Rooftop Garden juga mengatakan bahwa sumber daya manusia yang ia miliki sangat dapat diandalkan dan kompeten dalam melayani konsumen.

Dengan harapan konsumen dapat merasa puas dari pelayanan sumber daya manusia dari De Café Rooftop Garden.

Dalam melakukan rekrutmen pegawai De Café Rooftop Garden yaitu melalui penerimaan CV lewat facebook dan ada juga rekrutmen melalui rekan sesama pegawai yang sudah bekerja. Persyaratan pegawai yang dimiliki oleh De Café Rooftop Garden diantaranya memiliki pengalaman dibidang restoran atau café, berpenampilan menarik dan ramah. Sebelum para calon pegawai menjadi pegawai tetap, mereka masuk kedalam masa percobaan selama 3 bulan. Untuk permasalahan turn over De Café Rooftop Garden, pemilik mengatakan tingkat turn over dalam kategori rendah terlihat dari team opening sampai sekarang 80% individu daripada pegawai masih sama.

Pada awal De Café Rooftop Garden dibuka, pemilik menggunakan pelatihan SDM dari pihak luar karena café belum memiliki pelatihan sendiri untuk melatih para pegawainya. Jenis pelatihan yang dilakukan yaitu melatih para karyawan cara menyambut, mempersilahkan duduk, menjelaskan menu, mengantarkan makanan sampai konsumen selesai bertransaksi. Untuk saat ini pelatihan sudah diambil alih oleh operasional manager café dimana dilakukan setiap minggu. Tujuan dari pelatihan pegawai adalah untuk meningkatkan, memastikan dan melatih kembali jobdesc yang sudah ditetapkan. Dan juga De Café Rooftop Garden memiliki chef dengan kemampuan yang sangat baik, maka dari itu tidak diragukan lagi cita rasa masakan dari café/resto sendiri.



### 5.3.2 Manajemen Pemasaran

Dalam dunia bisnis hal yang harus dilakukan pertama kali adalah melakukan pemasaran produk dengan benar. Penulis menggunakan analisis STP (*Segmentation, Targeting, Positioning*) dan analisis 4P yaitu *product, price, place, dan promotion*.

Analisis STP:

#### 1. *Segmenting*

Segmentasi memiliki tujuan untuk mengelompokkan konsumen kedalam karakteristik tertentu dan memfokuskan perusahaan untuk melakukan promosi dan iklan. Terdapat 4 variabel segmentasi yang akan dipakai oleh penulis dalam menganalisis segmentasi, yaitu:

- Segmentasi Geografik

De Café Rooftop Garden terletak dan beroperasi di Kota Bogor, konsumen daripada café sendiri yaitu masyarakat yang tinggal di Kota Bogor, dan para wisatawan yang datang ke Kota Bogor seperti Jakarta, Bandung, dan Surabaya.

- Segmentasi Demografik

1. Semua kalangan baik anak-anak, remaja, orang dewasa, dan lansia.
2. Orang yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan.
3. Orang yang termasuk kedalam kategori pendapatan menengah ke atas.

Produk yang dijual oleh De Café Rooftop Garden adalah makanan dan minuman yang dapat dinikmati kapanpun oleh ketiga *point* segmentasi demografik diatas.

- Segmentasi Psikologi

Konsumen yang ingin dicapai oleh De Café Rooftop Garden yaitu:

1. Memiliki gaya hidup *hedonisme* dan senang *nongkrong*
2. Menyukai suasana luar ruangan dan dalam ruangan yang unik
3. Konsumen yang memiliki hobi makan

- Segmentasi Tingkah Laku

Konsumen yang memiliki tingkah laku seperti:

1. Menyukai pelayanan maksimal
2. Kenyamanan saat berada di café
3. Senang berfoto-foto

## 2. *Targeting*

De Café Rooftop Garden menjual produknya dengan kisaran harga mulai dari Rp. 30.000 hingga Rp. 60.000 dan rata-rata biaya yang dikeluarkan untuk 2 orang sekitar Rp. 120.000. Oleh karena itu, De Café Rooftop Garden dapat menargetkan pasar yang dipilih adalah individu atau kelompok menengah ke atas yang berada di Kota Bogor dan para pengunjung Kota Bogor. Individu atau kelompok yang memiliki gaya hidup *hedonisme* dan senang *nongkrong*. Dan untuk individu atau kelompok yang senang dengan pelayanan café yang maksimal dan kenyamanan saat berada di café.

### 3. *Positioning*

De Café Rooftop Garden memposisikan café yang dikenal sebagai café yang memiliki konsep *garden* yang unik, memiliki citarasa yang tergolong enak dan terjamin pelayanannya terhadap konsumen. Dapat dilihat dari respon atau feedback dari para konsumen yang pernah datang ke café.

#### Analisis 4P:

##### 1. *Product*

De Café Rooftop Garden menjual produk makanan dan minuman yang bertema Italian dipadukan dengan *Asia/Fusion*. Produk yang dijual sudah disesuaikan dengan lidah orang Indonesia, karena tidak semua orang menyukai makanan Italia yang dominan dengan keju. Produk *favorite* yang dipilih konsumen yaitu *pizza* dan *chicken salted egg*.

Gambar 5.4 Produk De Café Rooftop Garden



##### 2. *Price*

Harga merupakan faktor yang penting pada saat seseorang ingin membeli barang ataupun jasa. De Café Rooftop Garden memiliki harga yang beragam tergantung jenis makanan dan minumannya. Kisaran harga jika 2

orang yang makan yaitu sekitar Rp. 120.000. Pada saat wawancara dengan pemilik, ia mengatakan bahwa ia menyadari bahwa harga produk yang ia jual memang lebih sedikit lebih mahal dibanding dengan kompetitornya. Walaupun seperti itu konsumen yang pernah menjadi pelanggan De Café Rooftop Garden merasa puas dengan rasa yang didapat, nyaman dengan suasana café dan pelayanan yang cepat dan ramah.

### 3. *Place*

De Café Rooftop Garden berada lokasi yang strategis dan berdekatan dengan Asinan Bogor. De Café Rooftop Garden juga memiliki tempat yang unik dan interior yang mendukung. Konsep dari interiornya sendiri berbeda setiap lantainya. Interior sengaja dibuat untuk menarik pelanggan yang menjadikan tempat berfoto-foto para kalangan muda dan keluarga.

Gambar 5.5 Interior De Café Rooftop Garden

Sumber: (Penulis)

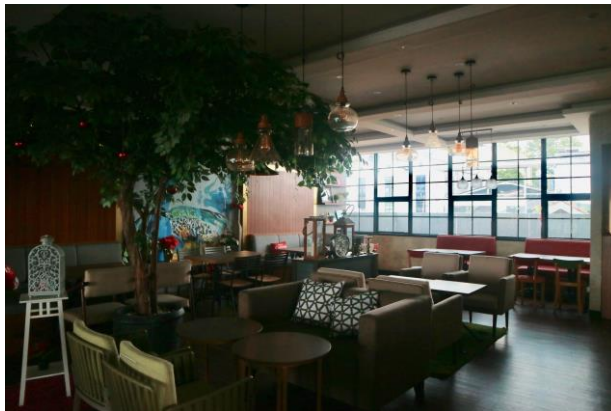
Lantai 1



Lantai 2



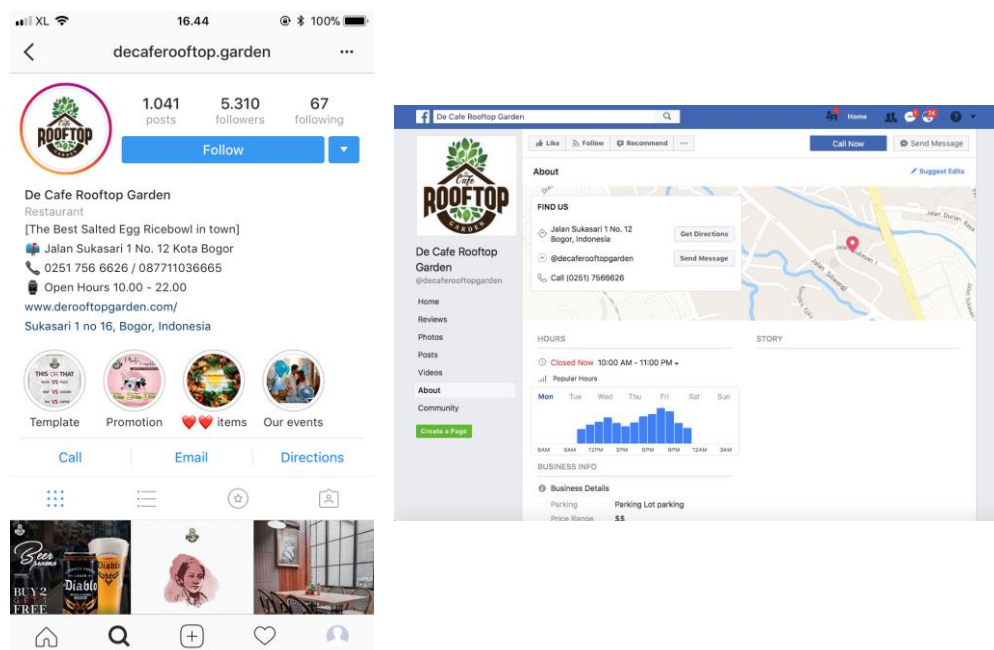
Lantai 3



#### 4. Promotion

Untuk promosi sendiri De Café Rooftop Garden pada awalnya melakukan soft opening. Dengan mengundang teman, keluarga atau orang-orang yang terpilih untuk mencoba kelayakan produk dari De Café Rooftop Garden sebelum dipasarkan langsung ke publik. Promosi lain juga menggunakan media sosial yaitu *Instagram* dan *Facebook*. Memperkenalkan café melalui foto-foto suasana dan beberapa menu yang dijual dengan mengupload-nya ke media sosial tersebut. Promosi melalui media sosial juga mempermudah De Café Rooftop Garden untuk mengetahui *feedback* dari konsumen dan meraih konsumen yang belum terjangkau. Begitu pula mempermudah melakukan iklan, mempromosikan event dan lain-lain. Untuk website Café Rooftop Garden masih dalam proses pembuatan.

Gambar 5.6 Media Sosial De Café Rooftop Garden



### 5.3.3 Manajemen Keuangan

Setelah penulis melakukan wawancara dengan pemilik dari De Café Rooftop Garden, pemilik tidak terlalu terbuka dengan bagaimana posisi keuangan dari De Café Rooftop Garden sendiri. Ia hanya mengatakan bahwa pada setiap bulan melakukan pelaporan keuangan. Bagian keuangan membawahi bagian *purchasing*, dimana mereka harus bisa mengatur pembelian bahan baku agar mampu menyesuaikan harga jual dan agar profit tidak turun. Profit perusahaan pernah mengalami kenaikan dan penurunan, profit dapat meningkat pada saat *weekend*, bulan puasa dan bulan desember-januari diluar dari bulan-bulan tersebut pendapatan menurun. Jumlah pengunjung yang tidak stabil ini dapat menjadi kelemahan yang tidak diketahui oleh De Café Rooftop Garden.

### 5.3.4 Manajemen Operasional

Proses operasional dari De Café Rooftop Garden setiap harinya dilakukan didalam café terletak di Kota Bogor. Proses produksi sendiri terjadi didalam *kitchen* dan *bar café* untuk membuat makanan dan minuman. De Café Rooftop Garden juga memiliki *Standard Operating Procedure* (SOP) untuk para pegawainya. Tujuan dari adanya SOP sendiri yaitu agar memperjelas pekerjaan dan meminimalisir kesalahan yang terjadi dan untuk memperoleh hasil kerja yang efektif. Salah satu contoh dari SOP yang dimiliki De Café Rooftop Garden seperti:

SOP – *Server*:

- *Greetings and Seating*:

- Tamu harus disambut dan diterima dengan pengakuan, dan harus membantu dengan mantel dan tas mereka (barang bawaan, contohnya: plastik belanjaan, *baby stroller*).
- Semua tamu disambut di pintu masuk.
- Tamu harus disambut hangat.
- Tanyakan nama tamu untuk mengenal mereka.
- Gunakan nama tamu setidaknya dua kali selama percakapan.
- Menawarkan pilihan tempat duduk (berapa orang, *smoking* atau non *smoking area*).
- Pengaturan Table disesuaikan dengan jumlah tamu.

Aktivitas operasional De Café Rooftop Garden setiap harinya dibantu dengan teknologi sistem POS. Sistem POS (*Point of Sales*) adalah sistem yang digunakan untuk melakukan transaksi penjualan retail, seperti di restoran atau cafe misalnya. Umumnya sebuah sistem POS merupakan seperangkat komputer dan mesin kasir(cash register) (NADIPOS, 2017). Sistem POS sangat membantu De Café Rooftop Garden dalam sistem pencatatan pesanan pelanggan dan mengurangi kesalahan perhitungan jumlah pembayaran karena sudah terhubung dengan kasir.

### **5.3.5 Hasil Analisis Lingkungan Internal**

- **Kekuatan**

1. De Café Rooftop Garden memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten dalam melayani konsumen.
2. Cita rasa masakan yang enak



3. Lokasi dari De Café Rooftop Garden berada di jalan yang strategis.
4. Fasilitas (lahan parkir luas) dan interior café yang unik dan nyaman

- **Kelemahan**

1. Harga jual produk lebih sedikit mahal dibanding kompetitor.
2. Jumlah pengunjung yang tidak stabil akan mengakibatkan penurunan pendapatan.

#### 5.4 Matriks SWOT De Café Rooftop Garden

Tabel 5.2 Matriks SWOT De Café Rooftop Garden

	KEKUATAN (STRENGTH)	KELEMAHAN (WEAKNESS)
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten.</li> <li>2. Memiliki citarasa masakan yang enak.</li> <li>3. Lokasi café yang strategis.</li> <li>4. Fasilitas dan interior café yang unik dan nyaman.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harga jual yang lebih mahal dibanding kompetitor.</li> <li>2. Jumlah pengunjung yang tidak stabil</li> </ol>
	STRATEGI SO	STRATEGI WO
PELUANG (OPPORTUNITIES)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. S2-S3-S4-O1 Melakukan promosi dengan membuat kupon potongan harga atau pembuatan cap sample. Dan juga melakukan promosi <i>offline</i> yang dilakukan melalui spanduk atau banner.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. W2-O4-O5 Memaksimalkan promosi melalui media sosial dan online dan e-commerce (go-food) untuk meningkatkan penjualan.</li> <li>2. W1-O2 Dapat menjadi daya tarik</li> </ol>

<p>modern.</p> <p>4. Peningkatan penggunaan internet.</p> <p>5. Media sosial, media online, dan e-commerce (go-jek khususnya dalam go-food).</p>	<p>2. S4-O2 Menarik masyarakat yang memiliki gaya hidup hedonisme untuk menjadi pelanggan dengan menawarkan fasilitas dan interior yang dimiliki sebagai tempat pilihan mereka untuk <i>nongkrong</i>.</p> <p>3. S1-S2-O3 Melakukan analisis tentang menu makanan sehat dan membuat menu makanan sehat yang terbuat dari fresh ingredient dan tetap menambah nafsu makan dengan rasa yang enak.</p> <p>4. S2-S4-O5 Mempromosikan produk yang dijual dengan cara mengundang food blogger ataupun vlogger untuk datang dan mempromosikan secara langsung tentang bagaimana rasa makanan dan suasana café.</p>	<p>untuk masyarakat yang mengikuti tren dengan menyediakan tempat yang strategis dan nyaman. Intinya dapat bersaing</p> <p>3. W1-O1 Memberikan diskon pada produk tertentu</p>
	STRATEGI ST	STRATEGI WT
<p>ANCAMAN (TREATHS)</p> <p>1. Masyarakat yang memerhatikan pola makan sehat.</p> <p>2. Cuaca buruk.</p> <p>3. “<i>Barrier to entry</i>” yang rendah mengakibatkan banyak kompetitor atau pesaing baru bermunculan.</p> <p>4. Banyak produk substitusi yang menjadi kompetitor dari café</p>	<p>1. S2-S3-S4-T3 Memperkuat kekuatan yang telah dimiliki dan meningkatkan kualitas pelayanan yang maksimal.</p>	<p>1. W1-T3 Membuat bagian baru yaitu bagian <i>bakery</i> untuk membedakan De Café Rooftop Garden dengan kompetitornya.</p>

Penjelasan dari matriks SWOT diatas:

1. Strength-Opportunities

⇒ S2-S3-S4-O1

Melakukan promosi dengan membuat kupon potongan harga atau pembuatan cap stample. Promosi *offline* yang dilakukan melalui spanduk atau banner. Dengan melakukan promosi offline De Café Rooftop Garden dapat menjangkau para calon konsumen yang jarang menggunakan media sosial dan media online. Begitu pula dengan membuat potongan harga yang dapat digunakan pada pembelian berikutnya merupakan strategi yang dapat dimanfaatkan untuk menarik kembali para calon konsumen yang sudah pernah datang. Atau pembuatan cap stample yang dimaksudkan jika sudah terkumpul 10 stamp akan mendapatkan reward 1 produk favorit dari De Café Rooftop Garden atau bisa juga potongan harga.

⇒ S4-O2

Menarik masyarakat yang memiliki gaya hidup hedonisme untuk menjadi pelanggan dengan cara menawarkan fasilitas dan interior yang dimiliki sebagai tempat pilihan mereka untuk *nongkrong*. Ciri-ciri masyarakat yang memiliki gaya hidup hedonisme adalah mereka orang-orang yang bersenang-senang dan senang mencari hiburan. Oleh karena itu, De Café Rooftop

Garden sudah siap melayani calon konsumen yang memiliki gaya hidup hedonisme tersebut.

⇒ S1-S2-O3

De Café Rooftop Garden memiliki kualitas chef yang dapat dikatakan baik dan pintar dalam mengolah bahan makanan. Maka dari itu chef dapat melakukan analisis tentang menu makanan sehat dan membuat menu makanan sehat. Dengan menggunakan bahan baku yang segar dan berkualitas tinggi dan tetap menambah nafsu makan dengan rasa yang enak. Karena kebanyakan makanan yang sehat terkadang memiliki rasa yang kurang enak dan banyak orang yang juga tidak suka.

⇒ S2-S4-O5

Mempromosikan produk yang dijual dengan cara mengundang food blogger ataupun vlogger untuk datang dan mempromosikan secara langsung tentang bagaimana rasa makanan dan suasana café. Masyarakat modern sekarang sangat banyak yang *follow* akun-akun dari foodblogger dan vlogger melalui *Instagram* ataupun *Youtube*. Mempromosikan lewat pengalaman yang didapat oleh mereka dan menyebarkan melalui akun mereka, untuk membuat para calon pelanggan menjadi lebih percaya.

## 2. Weakness-Opportunities

⇒ W2-O4-O5

Memaksimalkan promosi melalui media sosial dan online dan e-commerce (go-food) untuk meningkatkan penjualan. Karena jumlah penggunaan internet meningkat, menyebarkan informasi melalui media sosial dan online sangat cepat. Begitu pula untuk meningkatkan penjualan De Café Rooftop Garden dapat berpartner dengan Go-Food yang ada didalam fitur Go-jek untuk meningkatkan penjualan dengan cara memberikan diskon dengan tetap ada syarat dan ketentuan yang berlaku. Saat ini De Café Rooftop Garden sudah Begitu pula De Café Rooftop Garden dapat menggunakan kesempatan melakukan promosi melalui hal-hal yang sedang *booming*. Contohnya, film The Avanger sedang tren dengan menukarkan tiket film tersebut mendapatkan *free snack* atau *appetizer*. Atau dengan melakukan kerjasama dengan bank seperti mengadakan promosi jika menggunakan kartu kredit atau minimum pembelian.

⇒ W1-O2

Dapat menjadi daya tarik untuk masyarakat yang mengikuti tren dengan menyediakan tempat yang strategis dan nyaman. Sekarang masyarakat yang memiliki gaya hidup hedonisme mempunyai kebiasaan selalu mengikuti tren dari perkembangan resto atau café. Mereka juga selalu menjadikan café sebagai tempat untuk berkumpul atau gathering bersama

rekan-rekan mereka. De Café Rooftop Garden dapat menjadi salah satu pilihan untuk mereka karena café sendiri menyediakan kebutuhan yang mereka inginkan. Dan harga yang ditawarkan oleh De Café Rooftop Garden juga mampu bersaing dengan kompetitornya.

⇒ W1-O1

Memberikan diskon pada produk tertentu, strategi ini memiliki tujuan untuk meningkatkan penjualan beberapa produk yang kurang laku atau jarang dibeli. Dengan memberikan diskon juga dapat meminimalisir kerusakan bahan baku untuk produk-produk yang jarang terjual tersebut.

### 3. Strength-Threats

⇒ S2-S3-S4-T3

Memperkuat kekuatan yang telah dimiliki dan meningkatkan kualitas pelayanan yang maksimal. Kekuataannya yaitu dari citarasa makanan, lokasi yang strategis dan fasilitas dan interior yang baik. Juga meningkatkan pelayanan agar konsumen menjadi loyal dan dapat kembali lagi untuk menjadi pelanggan. Dan mengharapkan *word of mouth* dari konsumen memberitahukan kepada teman konsumen untuk datang mencoba.

### 4. Weakness-Threats

⇒ W1-T3

Membuat bagian baru yaitu bagian *bakery* untuk memenangkan persaingan De Café Rooftop Garden dengan kompetitornya. Dengan cara membuat perbedaan dengan menambah lini produk yaitu *bakery*. Pemilik dari De Café Rooftop Garden sendiri memiliki latar belakang *pastry* dan *baking* yang dimana dapat dimanfaatkan dalam pembuatan menu-menu *bakery*. Walaupun menambah lini pasti akan menambah biaya yang harus dikeluarkan oleh De Café Rooftop Garden. Salah satu dari pesaing dari De Café Rooftop Garden juga menjual pastries, untuk perbedaan pada produk tidak terlalu signifikan dengan kompetitornya.

## 5.5 Analisis IFAS EFAS De Café Rooftop Garden

Tabel 5.3 Matriks Internal De Café Rooftop Garden

	Faktor Internal Kunci	Bobot	Rating	Skor Bobot
	<b>Kekuatan</b>			
1	De Café Rooftop Garden memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten dalam melayani konsumen.	0,18	4	0,73
2	Cita rasa masakan yang enak	0,18	4	0,73
3	Lokasi dari De Café Rooftop Garden berada di jalan yang strategis.	0,18	4	0,73
4	Fasilitas dan interior café yang unik dan nyaman	0,14	3	0,41
	<b>Kelemahan</b>			
1	Harga jual produk lebih sedikit mahal dibanding kompetitor.	0,18	2	0,36
2	Jumlah pengunjung yang tidak stabil akan mengakibatkan penurunan pendapatan.	0,14	1	0,14
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>3,09</b>

Keterangan: 1 = sangat tidak baik

2 = tidak baik

3 = baik

4 = sangat baik

Perhitungan diatas didapat dari langkah-langkah pada teknik analisis data di bab 3 yaitu:

1. Faktor-faktor internal diperoleh dari hasil wawancara penulis dengan pemilik dan manager café.
2. Hasil bobot diperoleh dari perhitungan bobot awal yang didapatkan dari hasil wawancara dengan manager dan pemilik café. Setelah hasil didapatkan, lalu dihitung totalnya kemudian bagi setiap angka di setiap



faktor dengan total. Kemudian hasil dari pembagian tersebut menjadi bobot, contoh:

Faktor Internal	Bobot Awal	Bobot
Jumlah pengunjung yang tidak stabil akan mengakibatkan penurunan pendapatan.	3	0.14
<b>Total</b>	<b>22</b>	

3. Menentukan rating juga diperoleh dari hasil wawancara dengan pemilik dan manager café. Angka-angka didalam rating itu menunjukkan seberapa kuat dan lemah faktor-faktor internal tersebut untuk menghadapi eksternal perusahaan.
4. Setelah rating dan bobot dihasilkan untuk mendapatkan skor bobot yaitu dengan cara mengalikan kedua variabel tersebut.
5. Setelah mendapatkan skor bobot lalu ditotalkan baik dari kekuatan dan kelemahan setelah hasil didapat maka itu merupakan hasil dari faktor internal (IFAS).

Maksud dari angka-angka rating diatas yaitu untuk 4 menunjukkan faktor yang miliki oleh perusahaan merupakan sangat kuat untuk dapat menghadapi lingkungan eksternal. Begitupula sebaliknya angka 1 pada kelemahan menunjukkan bahwa faktor tersebut merupakan faktor terbesar yang dapat menjatuhkan perusahaan atau perusahaan tidak dapat menghadapi lingkungan eksternal.

Tabel 5.4 Matriks Eksternal De Café Rooftop Garden

	Faktor Eksternal Kunci	Bobot	Rating	Skor Bobot
	<b>Peluang</b>			
1	Pendapatan masyarakat meningkat dari tahun 2016-2017 dan adanya perkiraan peningkatan daya beli masyarakat pada tahun 2018.	0.11	3	0.33
2	Masyarakat mulai mengalami perubahan kearah pola gaya hidup hedonism, masyarakat cenderung lebih suka jalan-jalan.	0.11	3	0.33
3	Tren gaya hidup sehat yang banyak dinimati oleh masyarakat modern.	0.11	2	0.22
4	Penggunaan internet mencapai 132,7 juta jiwa.	0.07	2	0.15
5	Banyaknya bermunculan media sosial, media online dan e-commerce seperti Go-jek.	0.15	3	0.44
	<b>Ancaman</b>			
1	Masyarakat yang melek akan kesehatan pasti akan sangat menjaga asupan makanan yang mereka makan. Karena tidak mau merusak pola makan sehat mereka.	0.07	2	0.15
2	Cuaca buruk merupakan ancaman yang tidak dapat dikontrol oleh siapapun. Seperti hujan terus menerus yang membuat kebanyakan orang malas untuk berpergian.	0.07	1	0.07
3	“ <i>Barrier to entry</i> ” yang rendah mengakibatkan banyak kompetitor atau pesaing baru bermunculan.	0.15	1	0.15
4	Banyak produk substitusi yang menjadi kompetitor dari café	0.15	1	0.15
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2.00</b>

Keterangan: 1 = tidak berpengaruh  
2 = kurang kuat pengaruhnya  
3 = kuat pengaruhnya  
4 = sangat kuat pengaruhnya

Langkah-langkah untuk membuat tabel analisis lingkungan eksternal sama seperti yang sudah dilakukan pada analisis internal, yaitu:

1. Mencari tahu dan menganalisis lingkungan eksternal yang sedang terjadi saat ini yang dapat menjadi peluang ataupun ancaman.
2. Hasil bobot diperoleh dari tingkat tinggi rendahnya pengaruh faktor-faktor yang dihasilkan. Perhitungan bobot juga serupa dengan menggunakan perhitungan bobot awal seperti di analisis IFAS.
3. Menentukan rating dilihat dari pengaruh kuat dan lemahnya faktor tersebut. Angka-angka didalam rating itu menunjukkan seberapa kuat dan lemah faktor-faktor eksternal tersebut mempengaruhi internal perusahaan.
4. Setelah rating dan bobot dihasilkan untuk mendapatkan skor bobot yaitu dengan cara mengalikan kedua variabel tersebut.
5. Setelah mendapatkan skor bobot pada kolom terakhir lalu ditotalkan baik dari peluang dan ancaman setelah hasil didapat maka itu merupakan hasil dari faktor eksternal (EFAS).

Penjelasan dari angka-angka yang terdapat dalam kolom rating diatas yaitu untuk peluang contohnya mendapatkan angka 4 artinya peluang tersebut sangat baik dapat memberikan pengaruh kepada perusahaan. Begitupula dengan ancaman, misal angka didalam kolom ratingnya yaitu 1 berarti faktor tersebut merupakan hal yang dapat menjadi penghalang besar bagi perusahaan dalam menjalankan usaha atau bisnis mereka.

### 5.5.1 Analisis Matriks Internal Eksternal

Tabel 5.5 Matriks IE De Café Rooftop Garden

		THE IFE TOTAL		
		<i>Strong</i> 3,0 to 4,0	<i>Average</i> 2,0 to 2,99	<i>Weak</i> 1,0 to 1,99
THE EFE TOTAL	<i>High</i> 3,0 to 4,0	I	II	III
	<i>Medium</i> 2,0 to 2,99	IV (3.09,2.00)	V	VI
	<i>Low</i> 1,0 to 1,99	VII	VIII	IX

Penggunaan analisis matriks internal dan eksternal bertujuan untuk mengetahui posisi dan strategi alternatif yang dapat dipakai oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari analisis IFAS dan EFAS dari De Café Rooftop Garden didapatkan hasil skor yaitu untuk IFAS sebesar 3,09 dan untuk EFAS sebesar 2,00. Dari hasil skor tersebut menunjukkan bahwa De Café Rooftop Garden berada didalam kuadran IV yang disebut dengan *grow and build* atau tumbuh dan membangun.

Didalam kuadran IV, tumbuh dan membangun terdiri dari beberapa strategi yaitu strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) dan strategi integratif (integrasi ke depan, integrasi ke belakang dan integrasi horizontal).

- Strategi Integratif

1. Integrasi ke Depan

Strategi integrasi ke depan adalah melakukan akuisisi terhadap distributor. Beberapa cara dalam melakukan akuisisi yaitu dengan memegang kendali jalur distribusi dan mendirikan jalur distribusi sendiri. Untuk industri kuliner yang dijalankan oleh De Café Rooftop Garden sendiri sebenarnya tidak memerlukan bantuan dari distributor. Karena jalur distribusi De Café Rooftop Garden langsung menjual produknya ke konsumen yang datang ke café. Dapat dikatakan bahwa strategi integrasi ke depan bukan merupakan strategi yang tidak dapat diterapkan atau tidak cocok untuk dipakai oleh De Café Rooftop Garden dalam menghadapi persaingan.

2. Integrasi ke Belakang

Strategi integrasi ke belakang adalah melakukan akuisisi atau meningkatkan kontrol atas pemasok perusahaan. Pemasok bahan baku yang dipakai oleh De Café Rooftop Garden tidak hanya ada satu melainkan ada beberapa. Karena bahan baku yang dipakai oleh De Café Rooftop Garden tidak hanya berasal dari satu pemasok saja seperti daging, sayuran dan bumbu masak yang pasti berbeda-beda pemasoknya. Sulit bagi De Café Rooftop Garden untuk menerapkan strategi integrasi ke belakang ini, karena akan semakin sulit untuk mengatur alur kegiatan bisnis.

Dan juga pemasok dari industri kuliner memiliki banyak opsi jadi De Café Rooftop Garden tidak perlu merasa khawatir atau kesulitan mencari bahan baku.

### 3. Integrasi Horizontal

Strategi horizontal adalah meningkatkan kontrol atas pesaing perusahaan sejenis. Pesaing terdekat dari De Café Rooftop Garden adalah Royalé Bakery&Café, karena lokasi yang tidak terlalu jauh, dan menu yang hampir mirip sama-sama menjual *pasta*. Jika dilihat perbandingan rating dari website [pergikuliner.com](http://pergikuliner.com) antara De Café Rooftop Garden dengan Royalé Bakery&Café, De Café Rooftop Garden lebih unggul dalam persaingan. Strategi integrasi horizontal sendiri merupakan strategi pengembangan dengan cara meningkatkan saluran distribusi produk.

Sebenarnya dalam penggunaan strategi integrasi horizontal untuk industri makanan bisa saja menggunakan strategi ini. De Café Rooftop Garden juga bisa saja meningkatkan penjualan dengan cara melakukan akuisisi dengan pesaingnya karna memiliki kemiripan. Tetapi untuk melakukan hal tersebut butuh banyak pertimbangan seperti biaya dan modal yang harus dikeluarkan. Dan juga De Café Rooftop Garden tidak terlalu membutuhkan saluran distribusi produk karena café menjual jasa secara langsung kepada konsumen yang datang ke café. Dapat

dikatakan bahwa strategi integrasi horizontal bukan merupakan strategi yang cocok untuk dipakai oleh De Café Rooftop Garden dalam menghadapi persaingan.

- Strategi Intensif

1. Penetrasi Pasar

Strategi penetrasi pasar digunakan untuk meningkatkan dan meraih pasar yang masih belum terjangkau. Dapat dilihat dari hasil analisis lingkungan eksternal yang telah dilakukan adanya peningkatan penggunaan internet dan banyak bermunculan media sosial dan media online. Peluang tersebut dapat membantu De Café Rooftop Garden dalam melakukan penetrasi pasar yaitu promosi dan iklan yang informasinya bisa langsung sampai ke individu konsumen dan calon konsumen.

Strategi penetrasi pasar yang dapat dilakukan oleh De Café Rooftop Garden untuk meningkatkan pangsa pasar yaitu dengan cara melalui media sosial, media online dan *influencer*. Untuk sosial media sendiri De Café Rooftop Garden sudah memilikinya dan terfungsikan dengan baik.

*Influencer* yaitu orang-orang yang dapat memberikan pengaruh langsung terhadap pengikut mereka. *Influencer* sosial media dan media online sendiri dapat berupa *youtuber*, *vlogger*, *foodblogger*, ataupun *selebgram*. Melakukan promosi melalui seorang *influencer* ini dapat berdampak baik.

Di era yang serba digital, sejumlah brand mempromosikan produk mereka melalui *influencer* baik bekerjasama dengan selebriti Instagram (selebgram) maupun YouTuber (Yulistara, 2018). Seperti yang dapat dilihat selebgram dan youtuber dapat mempengaruhi penjualan. Karena sekarang konsumen lebih percaya terhadap *review* dari seseorang dibanding hanya dengan iklan-iklan biasa.

Dengan strategi ini diharapkan De Café Rooftop Garden dapat menyampaikan kelebihan atau kekuatan yang dimiliki melalui *influencer* agar para calon konsumen menjadi lebih tertarik dan percaya. Dan dapat menjadi salah satu cara untuk berkomunikasi antara De Café Rooftop Garden dengan konsumen. Hal yang dapat dilakukan untuk mendukung strategi ini yaitu dengan cara melakukan *endorsement* atau mengundang para *influencer* untuk datang dan mencoba produk dari De Café Rooftop Garden secara gratis. Untuk feedbacknya adalah mereka harus mempromosikan De Café Rooftop Garden di akun-akun media sosial dan media online yang mereka miliki.

## 2. Pengembangan Pasar

De Café Rooftop Garden saat ini berada pada lokasi yang dapat dikatakan strategis karena berada di arah jalan menuju Jalan Pajajaran dan Jalan Sukasari. Dimana kedua jalan tersebut



merupakan jalan utama dari Kota Bogor dan jalan yang menjadi pusat Kota Bogor.

Strategi ini menyarankan untuk melakukan pengenalan produk ke daerah atau wilayah geografis yang baru. Mencari pasar yang baru sangatlah tidak mudah butuh banyak pertimbangan baik dari segi modal, sumber daya manusia dan operasional. Untuk industri kuliner di Kota Bogor sendiri sudah lumayan banyak dan memang tidak semuanya café, sangat beragam mulai dari *street food*, *Fast food*, warung makan dan lain-lain. Banyaknya pilihan makanan yang tersedia di berbagai wilayah di Kota Bogor membuat persaingan semakin ketat. Sebenarnya De Café Rooftop Garden dapat menerapkan strategi pengembangan pasar dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki yaitu citarasa yang enak.

### 3. Pengembangan Produk

Dapat dilihat dari lingkungan eksternal yang sekarang ini sedang tren yaitu gaya hidup sehat. Hal tersebut dapat dijadikan strategi pengembangan produk untuk De Café Rooftop Garden dengan melakukan analisis tentang gaya hidup sehat. Pengembangan produk dimaksudkan dengan strategi untuk meningkatkan penjualan atau memodifikasikan produk yang ada saat ini. Peluang gaya hidup sehat dapat menjadi strategi untuk meningkatkan penjualan dari De Café Rooftop Garden dengan

membuat makanan dan minuman yang sehat berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan.

Begitu pula seperti yang sudah dihasilkan dari matriks SWOT yaitu pengembangan produk dengan menambahkan produk yaitu membuat *bakery*. Dapat menambahkan jumlah pengunjung di *weekdays* karena konsumen dapat menghabiskan waktu dijam-jam selain makan siang dan malam dengan memesan *bakery* untuk snack sambil berbincang dengan rekan konsumen. Tetapi dengan menambahkan lini produk maka pengeluaran dari De Café Rooftop Garden sendiri pun akan bertambah, baik dari biaya tenaga kerja dan biaya bahan baku.

Dapat dikatakan strategi pengembangan produk bisa saja digunakan oleh De Café Rooftop Garden apabila mereka memiliki sumber daya manusia yang siap untuk melakukan analisis makanan sehat dan membuat menu *bakery*. Begitu juga memiliki modal yang cukup untuk melakukan pengembangan.

## **5.6 Analisis Matriks QSPM**

Dari hasil analisis yang telah dilakukan oleh penulis menghasilkan tiga strategi alternatif yang memiliki kemungkinan untuk diterapkan oleh De Café Rooftop Garden. Strategi alternatif yang didapat dari analisis Matriks IE dan memungkinkan untuk diterapkan yaitu Strategi Intensif diantaranya Penetrasi Pasar, Pengembangan Pasar, dan Pengembangan Produk. Untuk dapat mengetahui

strategi alternatif yang paling sesuai untuk di terapkan, penulis menggunakan analisis QSPM (*Quantitive Strategy Planning Matrix*) yaitu sebagai berikut:

Tabel 5.6 Matriks QSPM De Café Rooftop Garden

QSPM MATRIX			Penetrasi Pasar		Pengembangan Pasar		Pengembangan Produk	
No	Faktor Utama	Bobot	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
<b>Strength</b>								
1	De Café Rooftop Garden memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten dalam melayani konsumen.	0.18	3	0.54	3	0.54	3	0.54
2	Cita rasa masakan yang enak	0.18	4	0.72	4	0.72	4	0.72
3	Lokasi dari De Café Rooftop Garden berada di jalan yang strategis.	0.18	3	0.54	3	0.54	3	0.54
4	Fasilitas dan interior café yang unik dan nyaman	0.14	4	0.56	1	0.14	2	0.28
<b>Weakness</b>								
5	Harga jual produk lebih sedikit mahal dibanding kompetitor.	0.18	1	0.18	1	0.18	1	0.18
6	Jumlah pengunjung yang tidak stabil akan mengakibatkan penurunan pendapatan.	0.14	-	-	-	-	-	-
<b>Opportunities</b>								
7	Pendapatan masyarakat meningkat dari tahun 2016-2017 dan adanya perkiraan peningkatan daya beli masyarakat pada tahun 2018.	0.11	4	0.44	3	0.33	3	0.33
8	Masyarakat mulai mengalami perubahan kearah pola gaya hidup hedonism, masyarakat cenderung lebih suka jalan-jalan.	0.11	3	0.33	3	0.33	3	0.33

9	Tren gaya hidup sehat yang banyak dinikmati oleh masyarakat modern.	0.11	-	-	-	-	-	-
10	Penggunaan internet mencapai 132,7 juta jiwa.	0.07	4	0.28	2	0.14	1	0.07
11	Banyaknya bermunculan media sosial, media online dan e-commerce seperti Go-jek.	0.15	3	0.45	2	0.3	1	0.15
<b>Threats</b>								
12	Masyarakat yang melek akan kesehatan pasti akan sangat menjaga asupan makanan yang mereka makan. Karena tidak mau merusak pola makan sehat mereka.	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07
13	Cuaca buruk merupakan ancaman yang tidak dapat dikontrol oleh siapapun. Seperti hujan terus menerus yang membuat kebanyakan orang malas untuk berpergian.	0.07	-	-	-	-	-	-
14	“Barrier to entry” yang rendah mengakibatkan banyak kompetitor atau pesaing baru bermunculan.	0.15	2	0.3	2	0.3	3	0.45
15	Banyak produk substitusi yang menjadi kompetitor dari café	0.15	3	0.45	2	0.3	3	0.45
<b>TOTAL</b>				<b>4.86</b>		<b>3.89</b>		<b>4.11</b>

Keterangan:

1. AS (Attractiveness Score) : Skor Daya Tarik
2. TAS (Total Attractiveness Score) : Total Skor Daya Tarik

Berdasarkan dari hasil analisis matriks QSPM (*Quantitive Strategy Planning Matrix*) yang telah dilakukan. Dapat dilihat hasil skor dari masing-

masing strategi alternatif yaitu untuk strategi penetrasi pasar mendapatkan hasil skor total 4,86, untuk strategi pengembangan produk mendapatkan hasil skor total 4,11 dan untuk strategi pengembangan pasar mendapatkan hasil skor total 3,89. Setelah mendapatkan hasil dari skor total ketiga strategi tersebut diketahui bahwa alternatif strategi yang paling menarik untuk diterapkan oleh De Café Rooftop Garden yaitu menggunakan strategi penetrasi pasar dibandingkan dengan strategi pengembangan pasar dan pengembangan produk.

Strategi penetrasi pasar yang telah dilakukan oleh De Café Rooftop Garden perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan. Upaya promosi yang dilakukan oleh De Café Rooftop Garden seperti membuat promo *package*, contohnya *birthday package*, *meeting package*, dan *lunch package*. Penulis merekomendasikan upaya promosi alternatif yang dapat dipertimbangkan oleh De Café Rooftop Garden untuk dipakai yakni strategi penetrasi pasar dengan cara Iklan/Promosi melalui jasa *influecer*.

Iklan/Promosi melalui jasa *influecer* merupakan strategi yang memiliki kemungkinan besar untuk meningkatkan penjualan dan menarik konsumen. Dapat dilihat dari lingkungan eksternal sekarang ini yaitu kemudahan untuk memperoleh suatu informasi melalui bantuan teknologi yang sudah berkembang pesat, seperti internet, media sosial dan media online. Hal tersebut merupakan suatu peluang yang sangat besar untuk mendapatkan keuntungan, seperti para *influencer* yang telah mengambil peluang tersebut.

Konsep kerja sama dari De Café Rooftop Garden dengan para *influencer* tersebut yaitu dengan menggunakan jasa promosi melalui pengalaman yang

didapat oleh mereka pada saat berada di café De Café Rooftop Garden. Pengalaman tersebut bisa didapat dari suasana café, citarasa makanan dan minuman dan kemudahan menjangkau lokasi dari café itu sendiri. Jasa promosi yang dilakukan oleh para *influencer* tersebut teknisnya mirip seperti *word of mouth*, karena secara tidak langsung mereka dapat mempengaruhi dan memberikan kepercayaan kepada para *followers* akun media sosial mereka untuk datang mencoba.

Selain itu strategi promosi melalui jasa *influencer* ini tidak memerlukan biaya yang cukup besar. Karena penyebaran informasi melalui media-media online dan sosial yang tersedia, dan hanya menggunakan bantuan internet dalam penyebarannya. Kemudahan yang didapat juga yaitu dapat melacak dan mengetahui jumlah orang-orang yang telah mengunjungi atau melihat *posting-an* dari para *influencer* tersebut dengan melihat jumlah *viewers* dan *likes*.

Dalam melaksanakan strategi tersebut De Café Rooftop Garden harus melihat figur dari calon *influencer* yang akan diajak untuk bekerja sama. Tujuannya untuk mengetahui dan mendapatkan target pengikut yang akan memberikan pengaruh untuk De Café Rooftop Garden sendiri.

Strategi penetrasi pasar ini merupakan strategi promosi yang berbeda dari promosi yang sudah dilakukan oleh De Café Rooftop Garden. Upaya promosi yang telah dilakukan oleh De Café Rooftop Garden yaitu dengan mem-*posting* foto-foto produk dan poster promosi. Melalui hal tersebut dapat dikatakan bahwa De Café Rooftop Garden sudah dapat mengambil peluang dari media sosial dan media online, namun seringkali masyarakat awam jarang memperhatikan hal

tersebut. Oleh karena itu untuk mendapatkan perhatian dari masyarakat perlunya promosi yang secara langsung terlihat oleh mereka.

Berdasarkan hasil QSPM, analisis matriks IE dan analisis SWOT diatas strategi pengembangan produk yang disarankan oleh penulis adalah menambahkan lini produk baru yaitu "*bakery*". Dikarenakan pemilik dari De Café Rooftop Garden sendiri memiliki kemampuan dalam bidang *pastry and baking*. Namun, faktor penunjang seperti modal masih kurang stabil karena De Café Rooftop Garden baru beroperasi selama 1,5 tahun. Tetapi dalam melaksanakan strategi ini masih perlu banyak melakukan analisis dan perencanaan yang panjang dan matang. Ditambah penambahan lini produk membutuhkan biaya yang tidak sedikit dan jika pasar tidak bereaksi atas strategi ini, maka seluruh biaya yang dikeluarkan akan terbuang sia-sia.

Strategi pengembangan pasar merupakan strategi yang dilakukan dengan memperluas wilayah geografis pasar. Untuk saat ini, De Café Rooftop Garden sendiri belum terlalu cocok untuk menerapkan strategi pengembangan pasar, karena kelemahan yang dimiliki De Café Rooftop Garden adalah jumlah pengunjung café yang tidak stabil yaitu ramai pada saat weekend dan hari libur. Selain itu mengingat umur De Café Rooftop Garden yang baru menjalankan bisnisnya selama 1,5 tahun dirasa lebih baik untuk fokus pada lokasi dan wilayah saat ini saja tanpa perlu melakukan perluasan wilayah geografis.

## **BAB 6**

### **KESIMPULAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis terhadap persaingan industri kuliner dari De Café Rooftop Garden, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi yang dipakai oleh De Café Rooftop Garden saat ini yaitu termasuk dalam penetrasi pasar. Dapat dilihat dari upaya promosi yang telah dilakukan oleh De Café Rooftop Garden terlihat dari langkah pemasaran yang dilakukan pada awal mula membuka café dengan melakukan soft opening dan promosi melalui media sosial *Instagram* dengan memperlihatkan foto-foto produk yang dijual. De Café Rooftop Garden juga sangat memperhatikan pelayanan yang diberikan untuk konsumen agar konsumen menjadi loyal.
2. Berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal yang telah dilakukan dengan menggunakan analisis PESTLE dan Lima Kekuatan Porter, diperoleh beberapa hal yang dapat menjadi peluang bagi De Café Rooftop Garden dan dapat digunakan untuk memperoleh keuntungan, yaitu:
  - Pendapatan masyarakat meningkat dari tahun 2016-2017 dan adanya perkiraan peningkatan daya beli masyarakat pada tahun 2018.



- Masyarakat mulai mengalami perubahan kearah pola gaya hidup hedonism, masyarakat cenderung lebih suka jalan-jalan.
- Tren gaya hidup sehat yang banyak dinikmati oleh masyarakat modern.
- Penggunaan internet mencapai 132,7 juta jiwa.
- Banyaknya bermunculan media sosial, media online dan e-commerce seperti Go-jek.

Biarpun demikian, perlu diperhatikan pula beberapa hal yang dapat menjadi ancaman bagi De Café Rooftop Garden sebagai berikut:

- Masyarakat yang melek akan kesehatan pasti akan sangat menjaga asupan makanan yang mereka makan. Karena tidak mau merusak pola makan sehat mereka.
- Cuaca buruk merupakan ancaman yang tidak dapat dikontrol oleh siapapun. Seperti hujan terus menerus yang membuat kebanyakan orang malas untuk berpergian.
- “*Barrier to entry*” yang rendah mengakibatkan banyak kompetitor atau pesaing baru bermunculan.
- Banyak produk substitusi yang menjadi kompetitor dari café

Berdasarkan hasil analisis lingkungan internal yang telah dilakukan melalui analisis SDM, analisis Pemasaran dengan menggunakan STP dan bauran pemasaran (4P), analisis operasional dan analisis keuangan. Diperoleh beberapa hal yang merupakan menjadi kekuatan dari De Café Rooftop Garden, sebagai berikut:

- De Café Rooftop Garden memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten dalam melayani konsumen.
- Cita rasa masakan yang enak
- Lokasi dari De Café Rooftop Garden berada di jalan yang strategis.
- Fasilitas (lahan parkir luas) dan interior café yang unik dan nyaman

Di samping itu De Café Rooftop Garden pun memiliki kelemahan yang dapat memberikan dampak untuk para konsumen dan untuk De Café Rooftop Garden sendiri, diantaranya:

- Harga jual produk lebih sedikit mahal dibanding kompetitor.
- Jumlah pengunjung yang tidak stabil akan mengakibatkan penurunan pendapatan.

3. Setelah melakukan analisis faktor lingkungan eksternal dan internal, penulis melakukan analisis untuk menjangkau strategi yang belum terjangkau oleh De Café Rooftop Garden dengan menggunakan tiga alat bantu analisis yaitu matriks SWOT, matriks Internal Eksternal dan matriks QSPM. Setelah itu hasil dari matriks tersebut menunjukkan bahwa De Café Rooftop Garden masuk kedalam kuadran IV yaitu *grow and build* atau tumbuh dan membangun. Selanjutnya hasil dari analisis matriks QSPM yang mendapatkan hasil paling tinggi yaitu 4,68 untuk strategi penetrasi pasar dengan strategi Iklan/Promosi melalui Jasa Influencer (*Selebgram, vlogger, youtuber, foodblogger*). Strategi tersebut masih masuk akal untuk dilakukan dan biaya yang akan dikeluarkan pun tidak terlalu besar, sesuai dengan faktor eksternal dan internal yang telah

dianalisis sebelumnya. Strategi tersebut dilaksanakan agar De Café Rooftop Garden dapat menaikkan penjualan dan memperbaiki tingkat ketidakstabilan jumlah pengunjung setiap harinya.

## 6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan ada beberapa saran yang ingin disampaikan oleh penulis kepada De Café Rooftop Garden, yaitu:

1. Untuk mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki dalam menggapai peluang yaitu strategi penetrasi pasar dengan promosi melalui jasa *influencer*. Dalam melakukan strategi penetrasi pasar, De Café Rooftop Garden harus dapat mencari dan menyesuaikan *influencer* mana yang akan diajak bekerja sama, karena tidak semua *influencer* dapat melakukan hal tersebut. Kerja sama yang dilakukan harus terkonsep agar informasi yang ingin disampaikan oleh De Café Rooftop Garden melalui *influencer* dapat tersampaikan dengan jelas. Contohnya *influencer* yang mempunyai kesan positif dan antusiasme dari masyarakat dan followers mereka. Kriterianya bisa saja seperti *influencer* yang memiliki *video blog* yang berisi dengan konten makanan dan minuman. Ataupun *influencer* yang memiliki jumlah follower yang tinggi di setiap akun sosial media dan media online mereka. Setelah itu bekerja sama menentukan konten yang akan mereka berikan kepada masyarakat, seperti menunjukkan kemudahan mengakses lokasi, menceritakan tentang suasana dan citarasa makanan yang dijual.
2. Dari hasil analisis matriks QSPM, strategi alternatif lain yang dapat dilakukan adalah strategi pengembangan produk dengan cara menambahkan lini produk.

Contoh yang dapat dilakukan dalam menambah lini produk yaitu dengan membuka bagian baru seperti “*bakery*”, dikarenakan latar belakang dari pemilik yang mempunyai pengalaman didalam bidang *pastry and baking*. Hal tersebut dapat menjadi strategi alternatif dalam mengurangi ancaman dan kelemahan yang dimiliki dan dapat menjadi strategi untuk bertahan didalam persaingan yang ada.

3. Penulis juga ingin memberikan saran kepada perusahaan untuk menggunakan strategi generik yaitu strategi fokus untuk menghadapi persaingan. Strategi fokus disini merupakan perusahaan harus fokus terhadap target konsumen yang akan dituju dengan melakukan promosi sesuai dengan target dan karakteristik dari konsumen sendiri. Begitu pula perusahaan harus dapat menyesuaikan harga jual terhadap keadaan ekonomi yang sedang terjadi agak tetap dapat menjaga kestabilan jumlah pengunjung dari De Café Rooftop Garden.

## DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2012). *Strategic Management and Competitive Advantage* (4th ed.). USA: Pearson.
- David, F. R., & David, F. R. (2016). *Manajemen Strategis: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep* (15th ed.). Jakarta : Salemba Empat.
- Djiwandono, P. I. (2015). *Meneliti itu Tidak Sulit: Metode Penelitian Sosial dan Pendidikan Bahasa*. Yogyakarta: Deepublish.
- II, J. A., & Richard B. Robinson, J. (2013). *Strategic Management : Planning For Domestic & Global Competition* (13th ed.). New York : McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th Edition ed.). New Jersey : Prentice Hall.
- Noor, J. (2011). *Metode Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: KENCANA .
- Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis. (2012). *Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis*. Bandung : Program Administrasi Bisnis, FISIP, Unpar .
- Porter, M. M. (1980). *Competitive Strategy* (First Free Press Edition ed.). New York: The Free Press.
- Sugiyono, P. D. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (25 ed.). Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutopo, H. B. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi 2 ed.). Surakarta: Universitas Sebelas Maret .
- Gunawan, D. S., Alhabsji, T., & Rahardjo, K. (2015). Analisis Lingkungan Eksternal Dan Internal Dalam Menyusun Strategi Perusahaan (Studi Perencanaan Strategi Komoditi Kelapa Sawit Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)). *e-Journal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya* , 9 , 25.
- Winahyu, W. M., Tjendera, E., Gutierrez, R. E., & Sadeli, J. (2008, November). Perencanaan Strategi Pemasaran Dalam Peluncuran Produk Baru Dengan Merek “EXO COFFEE” Pada PT. Jamu Puspo Internusa . *Journal of Business Strategy and Execution*, 1, 158-170.
- Website:  
 Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat . (2018, Januari 22). *Proyeksi Jumlah Penduduk Provinsi Jawa Barat, 2010-2016*. Retrieved April 7, 2018 , from Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat :  
<https://jabar.bps.go.id/dynamicstable/2016/10/06/15/proyeksi-jumlah-penduduk-provinsi-jawa-barat-2010-2016.html>

- Chandra, A. A. (2017, Agustus 14). *Gaya Hidup Baru Ubah Pola Konsumsi Orang RI*. Retrieved April 17, 2018, from detikfinance:  
<https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3599382/gaya-hidup-baru-ubah-pola-konsumsi-orang-ri>
- Databoks, Katadata Indonesia. (2017, November 8). *Triwulan III 2017, Pertumbuhan Pengeluaran Transportasi dan Komunikasi Tertinggi*. Retrieved April 18, 2018, from katadata.co.id:  
<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2017/11/08/triwulan-iii-2017-pertumbuhan-pengeluaran-transportasi-dan-komunikasi-tertinggi>
- Deny, S. (2018, Januari 10). *Daya Beli Masyarakat Bakal Membaik pada 2018, Apa Pendorongnya?* Retrieved April 14, 2018, from Liputan 6:  
<https://www.liputan6.com/bisnis/read/3221443/daya-beli-masyarakat-bakal-membaik-pada-2018-apa-pendorongnya>
- Fachrudin, F. (2017, April 13 ). *Aher Sebut Pertumbuhan Ekonomi Jabar Tertinggi di Jawa* . Retrieved October 21, 2017, from Kompas.com :  
<https://nasional.kompas.com/read/2017/04/13/17132081/aher.sebut.pertumbuhan.ekonomi.jabar.tertinggi.di.jawa>
- Iqbal, S. (2017, February 2). *De Cafe Rooftop Garden, Tempat Nongkrong di Bogor Paling Hits!* Retrieved October 21, 2017, from Popular World every man needs a break: <https://www.popular-world.com/groove/spotlight/de-cafe-rooftop-garden--46370/>
- Kepala Pusat Komunikasi Publik KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN. (2011, September 27). *Kemenperin Dorong Daya Saing Industri di Jawa Barat*. Retrieved October 21, 2017, from Kementrian Perindustrian Republik Indonesia : <http://www.kemenperin.go.id/artikel/28/Kemenperin-Dorong-Daya-Saing-Industri-di-Jawa-Barat>
- Koran Sindo. (2017, Desember 13). *Tren Gaya Hidup Sehat Modern*. Retrieved April 15, 2018, from SINDONEWS.com:  
<https://lifestyle.sindonews.com/read/1265221/155/tren-gaya-hidup-sehat-modern-1513126522>
- Kusuma, H. (2017, July 18). *Sri Mulyani: Pendapatan Per Kapita RI Naik Jadi Rp 47,96 Juta/Tahun*. Retrieved from Detik Finance :  
<https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3564310/sri-mulyani-pendapatan-per-kapita-ri-naik-jadi-rp-4796-jutatahun>
- Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia . (2014 ). *SALINAN PERATURAN MENTERI PARIWISATA DAN EKONOMI KREATIF REPUBLIK INDONESIA NOMOR 11 TAHUN 2014 TENTANG STANDAR USAHA RESTORAN* . Jakarta : MENTERI PARIWISATA DAN EKONOMI KREATIF REPUBLIK INDONESIA. Retrieved October 21, 2017