

BAB 5

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dijelaskan analisis dan pembahasan sehubungan dengan pertanyaan yang telah dirumuskan dalam bab 1 yaitu mengenai *value innovation* apa yang ditawarkan, bagaimana respon konsumen terhadap *value* tersebut dan strategi apa yang akan dilakukan *Cafe LOL* kedepannya.

5.1 Value Innovation

Menurut Fontana, inovasi produk mencakup beberapa perubahan. Dalam penelitian ini *Café LOL* melakukan inovasi produk dengan perubahan pada bungkus, ukuran serta tampilan produk. Berikut ini merupakan *value innovation* yang ditawarkan *Cafe LOL* :

1. *Topping*

Kebanyakan *cafe* memberikan harga yang berbeda untuk setiap *topping* es krim dan jika ingin menambah *topping* akan dikenakan biaya tambahan. Di *Cafe LOL* konsumen dapat menambahkan *topping* sepuasnya dengan membayar sebesar Rp 5.000. Akan tetapi, pengambilan *topping* sepuasnya hanya dapat dilakukan dalam satu kali pengambilan saja. *Topping* yang disediakan adalah seperti wafer, *choco chips*, biskuit, *pocky*, *coco crunch*, *marshmallow*, *honey star*, *rice*

crispy dan *meises*. Selain itu, *Cafe LOL* menambahkan daftar *topping* baru berupa *chulol* dan *chuross*. Dari hasil wawancara dengan pemilik *cafe*, *Cafe LOL* dapat mengurangi biaya pembelian *topping* jika membeli *topping* dalam jumlah banyak maka harga dapat menjadi lebih murah. Pembelian *topping* juga dilakukan dengan mengganti merek *topping* untuk menekan biaya. Pemilik *Cafe* mengatakan, lebih baik membeli *topping* yang harganya *relative* lebih murah namun kualitas sama, contohnya, *coco crunch* dengan *simba choco chips*, keduanya merupakan sereal tetapi dengan harga yang berbeda.



Gambar 5-1 *Topping* es krim

2. Es krim dengan karakter

Biasanya, es krim disajikan dalam bentuk bulat atau persegi panjang tanpa adanya variasi, tetapi *Cafe LOL* membuat sesuatu yang berbeda dari yang biasanya yaitu dengan menyediakan beberapa pilihan karakter

untuk es krim. Lola, lolo, dan loli merupakan 3 karakter pertama yang dibuat oleh *Cafe LOL*, seiring berjalannya waktu *cafe* ini menambah beberapa karakter seperti panda, *unicorn*, *mickey mouse*, dll. Es krim karakter tersebut dibuat dengan menggunakan *topping* yang telah disebutkan sebelumnya. Dari hasil wawancara dengan Pak Welly, *Cafe LOL* merupakan *Cafe* pertama di Bandung yang membuat *ice cream cone* dengan karakter dari *topping*.

3. Varian rasa

Mint Choco, *buble gum*, *cookies and cheese*, *dark chocolate*, *magical unicorn*, *rhum raisin*, *black pistachio*, *vanila*, *yakult*, *thai tea*, *green tea*, *cheese cake* merupakan varian rasa es krim yang disediakan oleh *Cafe LOL*. *Cafe LOL* mempunyai varian rasa yang cukup banyak dan berbeda dengan varian rasa *es krim* yang biasanya dijual. *Magical unicorn*, merupakan sebuah inovasi varian rasa terbaru dari *Cafe LOL*. Rasa *Magical unicorn* didapat dari perpaduan buah-buahan atau sering juga disebut *tutti fruti* dalam bahasa italia. Sesuai dengan namanya, *magical unicorn* mempunyai warna yang sangat menarik. Warna yang dihasilkan ialah warna-warna soft dari warna kuning, pink, hijau dan biru. Pemilik *Cafe* terinspirasi untuk membuat rasa *magical unicorn* itu karena sekarang ini di kalangan masyarakat sedang *booming* dengan adanya *unicorn* (kuda poni) dengan warna yang menarik perhatian. Pemilik

Cafe LOL memanfaatkan peluang tersebut untuk membuat es krim dengan nama *magical unicorn* yang warna dan karakternya dibuat sesuai dengan *unicorn* yang sedang *booming*. Selain itu, inovasi rasa juga dilakukan pada masa bulan puasa. Pemilik *Cafe* membuat varian rasa yang disesuaikan dengan suasana puasa, yaitu rasa pandan dan kolek.



Gambar 5-2 Es krim *magical unicorn*

4. Desain kemasan

Seiring berjalannya waktu, pemilik *cafe* terus memikirkan inovasi apa yang dapat dilakukan untuk produknya. Dalam penelitian ini, *Cafe LOL* melakukan inovasi dengan membuat desain kemasan yang berbeda. Desain kemasan *paper cup* es krim yang awalnya berwarna biru tua, kini dibuat dengan warna dan design yang lebih bervariasi. Warna dan design tersebut menyesuaikan *event* atau perayaan hari besar yang sedang dialami, seperti natal, tahun baru, lebaran, dan tahun baru imlek.

Hal ini dilakukan agar dapat menarik perhatian konsumen yang akan membeli.



Gambar 5-3 Design kemasan es krim

5.1.1 Percieved Value

Perceived value merupakan perbandingan antara manfaat yang diterima konsumen dari penyedia layanan dengan pengorbanan yang mereka keluarkan untuk mendapatkan layanan tersebut. Beberapa konsumen yang diwawancari mengatakan bahwa es krim yang ada di *Cafe LOL* sudah sesuai dengan ekspektasi mereka, apa yang mereka lihat di sosial media sesuai dengan kenyataan, bahkan melebihi harapan mereka karena rasa es krim yang terasa *fresh* ketika dikonsumsi, konsumen juga merasa puas karena mereka dapat memilih sendiri varian rasa dan *topping* yang diinginkan. Konsumen juga dapat memilih varian rasa yang berbeda dalam 1 *paper cup* karena biasanya *Cafe*

lainnya hanya memperbolehkan memilih 1 varian rasa. Pelayanan yang cepat dan ramah serta suasana *cafe* yang nyaman membuat konsumen puas dan betah untuk berlama-lama di *cafe*. Dapat dikatakan bahwa *perceived value* yang diterima konsumen adalah tinggi.

5.2 Respon Pasar Terhadap Value

Dalam sub bab ini, penulis akan menganalisis respon konsumen terhadap value yang ditawarkan dengan menggunakan teori *experiential marketing* yang sudah dijelaskan sebelumnya di bab 2.

5.2.1 Analisis Experiential Marketing

Pemilik *cafe* tidak hanya menyajikan produk makanan yang berkualitas tetapi juga berusaha memberikan pengalaman yang tak terlupakan. *Cafe LOL* pun membuat *experiential marketing* agar konsumennya tidak hanya sekedar mendapatkan *benefit* dan *fitur*, tetapi juga konsumen dapat merasakan pengalaman tersendiri dalam mengonsumsi es krim di *Cafe LOL*. Dengan begitu, tidak menutup kemungkinan konsumen tersebut akan kembali datang karena pengalaman pertamanya yang menyenangkan. Dibutuhkan 2 aspek untuk melihat *experiential marketing* yang dilakukan, diantaranya:

5.2.1.1 Strategi Experiential Marketing

Strategi experiential marketing ini digunakan oleh perusahaan atau pemasar untuk mengemas produk sehingga mampu menawarkan pengalaman

emosi hingga menyentuh hati dan perasaan konsumen. Dengan adanya *experiential marketing*, pelanggan akan mampu membedakan produk dan jasa yang satu dengan lainnya karena mereka dapat merasakan dan memperoleh pengalaman secara langsung. Dalam penelitian ini, peneliti akan membahas pendekatan *experiential marketing* yang dilakukan *Cafe LOL*.

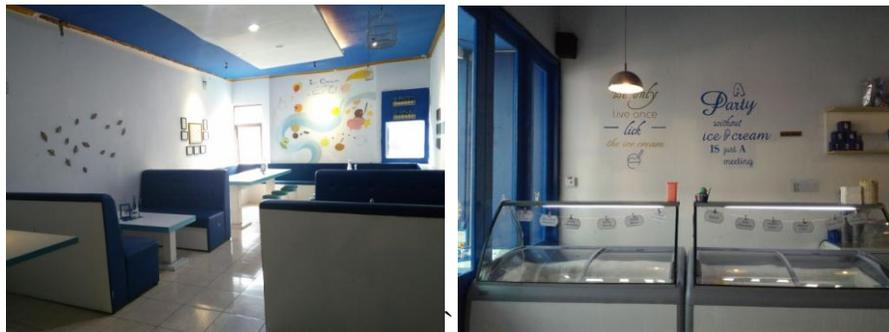
1. *Sense*

Pemilihan warna untuk logo *Cafe LOL* merupakan salah satu bentuk *sense marketing*. Logo *Cafe LOL* ini berupa tulisan 'LOL' di dalam kotak persegi panjang. Nama *LOL* ini dipilih karena merupakan nama yang unik dan mudah diingat oleh orang yang membelinya. *LOL (Lick Over Lips)* memiliki arti "menjilat bibir atas", yang menggambarkan orang-orang ketika memakan es krim akan menjilat bibir atasnya ketika sedang memakan es krim. Pemilik *Cafe LOL* ingin agar ketika masyarakat mendengar kata es krim yang teringat di benak mereka adalah *Cafe LOL*.



Gambar 5-4 Logo *Cafe LOL*

Warna yang dipilih untuk dijadikan warna logo *Cafe LOL* adalah warna biru yang dipadukan dengan warna gold. Warna tersebut dipilih karena dapat mencerminkan produk yang mereka jual yaitu es krim. Ketika kita memakan es krim, mulut kita akan terasa dingin, dan biasanya dingin dilambangkan dengan warna biru. Selain itu warna biru yang dipadu dengan warna gold dipilih agar terlihat lebih *elegant* dan *high quality*. Warna biru tersebut juga digunakan didalam ruangan *Cafe LOL*. Dengan mengangkat konsep *homy*, pemilik *Cafe* mengharapkan setiap pengunjung yang datang mereka seperti sedang pulang ke rumah mereka. *Cafe LOL* ini terdiri dari 2 lantai. Di setiap lantainya terdapat satu AC, selain itu terdapat juga fasilitas berupa *wifi*, toilet dan lahan parkir.





Gambar 5-5 Ruang di *Cafe LOL*

Untuk lahan parkir, lahan parkir yang dimiliki *Cafe LOL* tergolong sempit karena hanya muat untuk satu mobil dan beberapa motor. Untuk produk yang ditawarkan, menu utama *cafe* ini adalah es krim. Es krim yang dijual memiliki beberapa varian rasa, diantaranya *mint choco, bubble gum, cookies and cheese, dark chocolate, magical unicorn, rhum raisin, black pistachio, vanilla, yakult, thai tea, green tea, cheese cake*. *Cafe LOL* menyediakan berbagai macam pilihan rasa sehingga konsumennya dapat memilih rasa sesuai selera. Dari semua varian rasa es krim *Cafe LOL*, yang menjadi rasa favorit adalah *rhum raisin, cookies and cream*, dan *yakult*. Es krim tersebut dapat dinikmati dengan *topping* yang disediakan. Hanya dengan menambah Rp. 5000, konsumen bisa sepenuhnya mengambil *topping* yang diinginkan. Tetapi,

pengambilan tersebut hanya dapat dilakukan dalam satu kali pengambilan. *Topping* yang disediakan adalah wafer, *choco chips*, biskuit, *pocky*, *coco crunch*, *marshmallow*, *honey star*, *rice crispy* dan *meises*. Untuk *packaging*, *Cafe LOL* menggunakan *paper cup* atau *cone* dengan ukuran yang berbeda. *Paper cup* ini dipilih karena mudah untuk dipegang dan disimpan. *Paper cup* atau gelas kertas terbuat dari kertas food grade, sehingga aman digunakan sebagai wadah es krim. *Cafe LOL* mempunyai 3 jenis *paper cup* yang berbeda. *Paper cup* yang pertama adalah *paper cup* untuk pembelian es krim 2 *scoop*, *paper cup* yang kedua adalah *paper cup* untuk pembelian es krim 3 *scoop* dan *paper cup* yang terakhir adalah untuk pembelian es krim buket ukuran 1 liter. Kemasan tersebut di desain dengan warna dasar biru disertai logo *Cafe LOL* sehingga mudah diingat oleh konsumen. Untuk pembelian es krim *cone*, para konsumen dapat memilih karakter es krim yang diinginkan. *lola*, *lolo*, dan *loli* merupakan 3 karakter pertama yang dibuat oleh *Cafe LOL*, seiring berjalannya waktu *cafe* ini menambah beberapa karakter es krim. Selain es krim, *Cafe LOL* juga menjual makanan ringan seperti *waffle*, *onion ring*, *french fries*, dan minuman seperti *milkshake coffee*.

Dari hasil wawancara dengan konsumen, dari segi *sense* ini konsumen dapat merasakan *value* yang ditawarkan. Nama 'LOL' yang unik membuat mereka tertarik untuk datang ke *Café LOL*. Konsumen merasa

puas karena fasilitas yang diberikan cukup lengkap, suasana *cafe* yang sejuk dan bersih membuat konsumen menjadi nyaman dan betah untuk berlama-lama di *cafe*. Tetapi untuk lahan parkir, konsumen merasa kurang puas karena jika *cafe* sedang ramai maka konsumen harus mencari alternatif tempat parkir, atau bahkan tidak jadi mengunjungi *Café LOL*. Untuk produknya, konsumen merasa puas karena mereka dapat memilih rasa, ukuran serta *topping* sesuai dengan keinginan mereka.

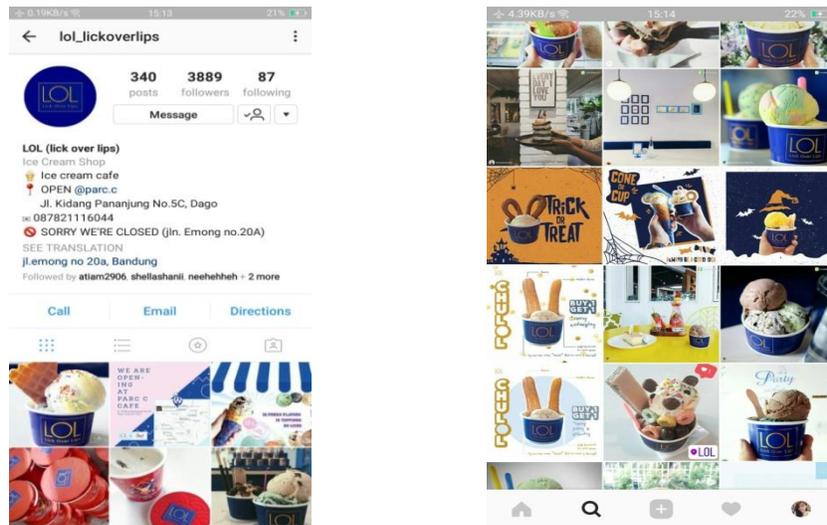


Gambar 5-6 Produk *Cafe LOL*

2. *Feel*

Dalam penelitian ini, *feel marketing* tersampaikan lewat promosi melalui *social media instagram*, *packaging es krim*, suasana di *Cafe LOL*, dan juga layanan yang diberikan kepada konsumen. Promosi yang dilakukan *Cafe LOL* adalah dengan membuat tampilan *visual* dengan design yang unik dan juga disesuaikan dengan *event-event* atau perayaan hari besar. Contohnya ialah ketika bulan Oktober kemarin, *Cafe LOL* membuat design foto yang diupload dengan nuansa *halloween*, karena di akhir bulan Oktober identik dengan perayaan *halloween*. Dengan pembuatan desain yang unik maka, orang yang melihat akan tertarik untuk membuka profil *instagram LOL* dan mencari tau lebih lanjut tentang produk *Cafe LOL*. Untuk *packaging*, desain yang dibuat dengan disesuaikan juga dengan *event-event* dan perayaan hari besar, seperti pada perayaan natal, tahun baru, lebaran, dan tahun baru imlek. Begitupula dengan suasana yang terdapat dalam *cafe*, meskipun tidak terlalu mencolok, ruangan didalam *cafe* didekor sesuai dengan perayaan *event* tertentu dan pada perayaan hari besar. Dekorasi tersebut berupa pemasangan pohon natal, pemasangan atribut perayaan untuk lebaran, tahun baru imlek, dan perayaan lainnya. Didalam *cafe* juga biasanya dipasang musik agar konsumen lebih menikmati (*enjoy*) suasana.

Pelayanan yang diberikan juga dapat mempengaruhi perasaan konsumen, dari hasil wawancara dengan konsumen yang berkunjung ke Café LOL, pelayanan yang diberikan *Cafe LOL* cukup memuaskan. Karyawan yang melayani cukup ramah dan cepat, produk yang mereka beli sudah memuaskan, suasana *café* yang nyaman membuat mereka betah untuk berlama-lama di *café* dan tidak menutup kemungkinan untuk datang kembali ke *Cafe LOL*.



Gambar 5-7 Instagram Cafe LOL



Gambar 5-8 Kemasan Es Krim



Gambar 5-9 Atribut di *Cafe LOL*

3. *Think*

Dari segi *think*, *Cafe LOL* menyediakan berbagai macam *topping* es krim sehingga para konsumen dapat memilih sendiri *topping* yang diinginkan, dan dapat menghias es krim dengan *topping* sesuai dengan

keinginan dan kreativitasnya. Selain *topping*, konsumen juga dapat memilih sendiri varian rasa yang diinginkan sesuai dengan selera. *Cafe LOL* pun menyediakan beberapa ukuran es krim, yang dapat disajikan dengan *paper cup* atau *cone*. Sehingga ukuran dapat disesuaikan dengan keinginan, untuk yang *cone* dikhususkan untuk 1 orang, untuk yang datang berdua atau lebih, dapat memesan ukuran *es krim cup* yang 2-3 *scoop*. Konsumen bisa juga membeli *es krim* dengan ukuran jumbo, yaitu ukuran satu liter. Startegi *think marketing* juga dilakukan dengan memberikan promo seperti *buy one get one*.



Gambar 5-10 Promosi *Cafe LOL*

4. Act

Act marketing ini merupakan hasil dari gabungan *feel* dan *think marketing*. Konsumen dapat membuat pengalaman mereka sendiri ketika memakan es krim dengan memilih sendiri varian rasa es krim dan

topping yang diinginkan sesuai dengan selera mereka. Pengalaman menyenangkan ketika kunjungan pertamalah yang membuat para konsumen tersebut kembali datang ke *Cafe LOL*.

5. *Relate*

Cafe LOL sendiri memiliki produk utama berupa es krim meskipun terdapat makanan ringan dan minuman lainnya. Dengan kata lain, *cafe* ini dikhususkan untuk para penggemar es krim. Dari segi *relate marketing* ini, ditemukan bahwa kebanyakan pengunjung yang datang merupakan orang-orang yang gemar memakan es krim dan senang untuk berkunjung ke *cafe*.

5.2.1.2 Experience Providers

Strategi pemasaran berbasis pengalaman dapat diwujudkan melalui *experience provider*. Terdapat tujuh *experience provider*, yaitu *communication*, *visual and verbal identity*, *product*, *co-branding*, *spatial environment*, *web sites & electronic media*, dan *people*. Dalam penelitian ini, *Cafe LOL* tidak menggunakan semua *experience providers*. *Cafe LOL* hanya menggunakan beberapa *experience providers*, diantaranya:

1. *Communicaton*

Dalam penelitian ini, *communication* yang dilakukan *Cafe LOL* adalah berupa promosi melalui iklan di *instagram*. Promosi tersebut dapat memberikan gambaran kepada calon konsumen tentang informasi

seputar *cafe* dan produk yang ditawarkan. Baru-baru ini *Cafe LOL* meluncurkan varian rasa baru yaitu *magical unicorn*. Penyampaian informasi tersebut dilakukan *Cafe LOL* dengan cara mengunggah foto es krim dengan varian rasa yang baru tersebut ke *instagram*. Selain varian rasa, *Cafe LOL* juga memberikan informasi seperti menu baru untuk *es krim*, promo *buy one get one*, dan informasi seputar jam kerja *Cafe LOL*. Respon dari konsumen dapat diketahui melalui banyaknya *followers*, *likes*, komentar dan pesan yang dikirim ke *instagram Cafe LOL*. Semakin banyak *followers*, *likes*, komentar dan pesan yang dikirim akan semakin menunjukkan respon konsumen yang baik.



Gambar 5-11 Promosi di *instagram*

2. *Visual/Verbal Identity*

Dari segi *visual and verbal identity*, *Cafe LOL* mewujudkannya melalui nama *cafe* yang digunakan, yaitu *LOL*. Pemberian nama '*LOL*' tersebut dapat menjadi daya tarik tersendiri bagi para konsumen, karena namanya yang hanya terdiri dari tiga huruf, mudah diingat, dan

merupakan kata yang unik. Dengan menggunakan kata ‘*LOL*’, konsumen menjadi tertarik dengan apa arti dibalik kata ‘*LOL*’ tersebut.

3. *Product Presence*

Dalam penelitian ini, *Cafe LOL* mencoba membuat sesuatu yang berbeda dari *cafe* es krim lainnya. *Cafe LOL* membuat tampilan es krim dengan bentuk karakter seperti *mickey mouse*, *unicorn*, *minion*, dan lain-lain. Sehingga konsumen dapat merasakan sensasi yang berbeda ketika memakan es cream. Konsumen yang membeli pun dapat memilih sendiri karakter es krim yang akan dibeli, dan juga dapat memilih rasa, ukuran serta *topping* yang diinginkan. Selain itu, *Cafe LOL* juga membuat desain kemasan yang disesuaikan dengan event yang sedang berlangsung. Contohnya ialah ketika dalam masa perayaan natal, maka design kemasan es krim dibuat dengan tema natal dengan dominan warna ijo dan merah. Hal-hal tersebut dapat menjadi daya tarik bagi konsumen untuk mencoba produk yang ditawarkan *Cafe LOL*. Hal tersebut direspon konsumen melalui tingkat penjualan yang meningkat dibulan Desember, dan juga banyaknya foto yang di *tag* ke *instagram Cafe LOL*.

Tabel 5-1 Penjualan Es Krim di Cafe LOL

Bulan	Total scoop	Target
Agustus	634	1000
September	629	1000
Oktober	571	1000
November	551	1000
Desember	627	1000
Januari	542	1000

Peningkatan penjualan tersebut menunjukkan respon yang baik dari konsumen. Peningkatan penjualan tersebut terjadi karena konsumen tertarik dengan *value* yang ditawarkan *Cafe LOL* melalui *product presence*.

5.2.1.3 Analisis Produk

Menurut Kolter, produk terbagi menjadi 2 kategori, yaitu barang dan jasa. Dalam penelitian ini produk yang dihasilkan termasuk kategori barang. Produk juga memiliki 5 tingkatan atau level, antara lain:

- 1 Manfaat inti (*Core Benefit*)
- 2 Produk dasar (*Basic Product*)

- 3 Produk yang diharapkan (*Expected Product*)
- 4 Produk yang ditingkatkan (*Augmented Product*)
- 5 Calon produk (*Potential Product*)

Dari hasil analisis *experiential marketing* dapat disimpulkan bahwa produk *Cafe LOL* berada pada tingkatan *augmented product*. Pada tingkat ini produk melampaui harapan pelanggan. Seperti yang sudah diketahui, es krim biasanya disajikan dengan *cone* atau *waffle* dan bentuk es krim yang berbentuk lingkaran sedangkan *Cafe LOL* ini membuat inovasi dengan membuat karakter es krim seperti unicorn, *mickey mouse*, *minions* dan juga membuat varian rasa baru seperti *magical unicorn*. Konsumen juga dapat membeli es krim buket ukuran 1 liter, karena biasanya di *cafe-cafe* hanya dapat dibeli dengan ukuran cup. Teknik pembuatan secara *homemade* juga memberikan sensasi rasa yang berbeda ketika mengonsumsi es krim, karena dalam pembuatan *homemade* es krim tidak menggunakan bahan pengawet dan rendah gula. Para konsumen biasanya beranggapan ketika mengonsumsi es krim akan memarasakan kesejukan, tetapi *Cafe LOL* memberikan lebih dari sekedar rasa sejuk yaitu rasa *fresh* yang dihasilkan dari buah-buahan asli karena pembuatannya secara *homemade*.

5.3 Analisis Lingkungan Eksternal

Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis analisis lingkungan eksternal, yaitu analisis Porter dan analisis PESTEL (politik, ekonomi, sosial, teknologi). Lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor diluar kendali yang dapat mempengaruhi pilihan perusahaan mengenai arah dan tindakan, yang pada akhirnya juga mempengaruhi struktur organisasi dan proses internalnya (Pearce & Robinson, 2011). Oleh karena itu, analisis lingkungan eksternal ini diperlukan untuk mengidentifikasi faktor apa saja yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.

5.3.1 Analisis *Five Forces*

1. Ancaman pesaing sejenis

Cafe LOL sendiri memiliki pesaing yang berjumlah cukup banyak. Kondisi tersebut memaksa *Cafe LOL* untuk terus berinovasi agar dapat mempertahankan dan menambah konsumennya. Setiap *Cafe* menawarkan harga yang berbeda dan terjangkau, harga es krim satu scoop dipatok harga kisaran Rp. 15.000 – Rp. 25.000. Banyaknya pesaing menyebabkan harga yang ditawarkan untuk es krim sangat kompetitif. Harga kompetitif tersebut membuat *cafe* yang menjual es krim menawarkan es krimnya dengan harga yang rendah. Contoh pesaing dari *Cafe LOL* ialah *Arromanis Corner Store*, *Pepo Appetite*, dan *Hello dessert*. Banyaknya pesaing sejenis dapat memberikan

dampak negatif terhadap *Cafe LOL*. Untuk mengatasi hal tersebut, *Cafe LOL* menawarkan harga yang terjangkau tetapi dengan membuat inovasi agar dapat menarik konsumen. Inovasi yang dilakukan agar dapat menarik konsumen adalah dengan membuat es krim karakter. Dengan biaya sebesar Rp 17000 konsumen sudah dapat menikmati 1 *scoop ice cream* karakter dan jika menambah Rp 5000 maka konsumen dapat mengambil *topping* sebanyak apapun dalam satu kali pengambilan.

2. Ancaman Pendetang Baru

Masuknya pendatang baru dapat menyebabkan perubahan dalam strategi perusahaan, dan dapat mengancam perusahaan yang sudah ada sebelumnya. Berikut ini akan dibahas beberapa faktor yang dapat menghambat pendatang baru yang memasuki industri sejenis:

- Skala ekonomis

Agar dapat bersaing dengan perusahaan sejenis maupun pendatang baru, *Cafe LOL* membeli bahan baku untuk es krim dalam jumlah yang banyak untuk menekan biaya produksi. Tetapi, hal serupa juga dapat dilakukan oleh pendatang baru. Para pemasok akan menawarkan harga yang lebih murah jika pendatang baru tersebut membeli dalam jumlah banyak, hal tersebut dilakukan agar pendatang baru tertarik untuk bekerjasama dengan pemasok. Pembelian bahan baku dalam

jumlah besar tidak akan menjadi masalah jika permintaan meningkat, tetapi sebaliknya jika permintaan menurun maka hal tersebut akan menjadi ancaman. Dapat disimpulkan bahwa skala ekonomis memiliki tingkat ancaman yang tinggi.

- **Differensial produk**

Pada umumnya, bahan baku untuk pembuatan es krim adalah sama, yaitu susu sapi. Es krim merupakan *dessert* yang terbuat dari bahan utama susu sapi yang diolah dan kemudian dibekukan. Yang membedakan ialah bagaimana proses pembuatannya. *Cafe* pada umumnya membuat perasa es krim dengan menggunakan *essence*, sedangkan *Cafe LOL* ini membuat es krim dengan teknik *homemade* yang membuat rasa es krim lebih fresh karena menggunakan perasa dari buah-buahan asli. Dapat disimpulkan bahwa differensial produk tidak terlalu berdampak.

- **Akses saluran distribusi**

Akses saluran distribusi yang dimiliki *Cafe LOL* dapat dijangkau dengan mudah, dikarenakan bahan-bahan yang diperlukan *Cafe LOL* mudah untuk didapatkan. Pemesanan barang untuk keperluan *Cafe LOL* dapat dilakukan via telfon dan dapat diantar oleh pemasok. Hal tersebut pun membuat pendatang baru dengan mudah mendapatkan akses distribusi di kota Bandung.

Dapat disimpulkan bahwa akses saluran distribusi ini memiliki ancaman yang tinggi.

- Peraturan pemerintah

Peraturan pemerintah yang mengatur industri restoran adalah Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2014 Tentang Standar Usaha Restoran. Usaha mikro, kecil dan menengah diberi kemudahan dalam pembuatan ijin/sertifikat dari peraturan pemerintah sesuai dengan pasal 6 ayat 2 yang menyatakan bahwa “Dalam hal menyangkut usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah dan koperasi di bidang usaha restoran, kementerian dan/atau pemerintah daerah dapat memberikan dan/atau mencari dukungan administrasi, kelembagaan dan pendaan yang bersifat khusus, untuk keperluan kemudahan dalam rangka penerbitan sertifikat usaha restoran dan/atau pelaksanaan proses sertifikasi usaha restoran”. Selain itu, restoran/rumah makan yang termasuk dalam usaha mikro dan kecil tidak diberlakukan persyaratan dasar sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 ayat (2) dan ayat (3). Oleh karena itu, peraturan pemerintah memberikan kemudahan bagi pendatang baru di dalam industri restoran dalam membuat legalitas usaha, kewajiban restoran. Namun,

pemerintah tetap memberlakukan pungutan pajak kepada semua restoran yang ada. Disimpulkan bahwa peraturan pemerintah memiliki ancaman yang sedang.

3. Ancaman barang substitusi

Berdasarkan wawancara dengan pemilik *Cafe*, produk es krim yang ditawarkan *Cafe LOL* memiliki substitusi yaitu *yoghurt*. Masyarakat yang mementingkan kesehatan akan lebih untuk memilih *yoghurt* dikarenakan kandungan lemak, gula, dan kolestrol yang lebih rendah dibandingkan es krim. Harga *yoghurt* juga lebih murah dibandingkan es krim. Selain itu, es krim yang dijual dengan harga yang lebih rendah juga dapat menjadi ancaman bagi *Cafe LOL*. Dapat disimpulkan, bahwa barang substitusi memiliki ancaman yang sedang.

4. Kekuatan tawar-menawar pembeli

Banyaknya minat pembeli es krim membuat banyaknya *Cafe dessert* yang bermunculan. Sehingga masyarakat yang sudah menjadi pelanggan dapat berubah pikiran karena banyaknya *cafe* yang dapat dijadikan pilihan. Hal tersebut dapat berdampak terhadap keberlangsungan bisnis *Cafe LOL*, karena jika konsumen memilih *cafe* lain maka penjualan di *Cafe LOL* akan menurun. Untuk mengatasi hal tersebut, *Cafe LOL* terus memberikan produk yang berkualitas dengan harga yang sesuai. Berkualitas artinya menjaga kebersihan proses produksi dan cita

rasanya. *Cafe LOL* juga memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen agar konsumen merasa puas. Dapat disimpulkan kekuatan tawar-menawar pembeli memiliki tingkat ancaman yang tinggi.

5. Kekuatan tawar-menawar pemasok

Ketersediaan pemasok menjadi salah satu jaminan keberlangsungan bisnis. Jumlah pemasok untuk *cafe dessert* terbilang cukup banyak. Adapun pemasok untuk *cafe dessert* adalah susu, gula halus, *essence*, *roselle*, krim, *topping* es krim, dan telur. Jumlah pembelian kepada supplier menjadi penentu tinggi rendahnya harga, dan hubungan baik dengan supplier dapat memberikan jaminan bahwa bahan-bahan yang dibeli adalah bagus. Dapat disimpulkan bahwa ancaman daya tawar supplier tergolong sedang.

5.3.2 Analisis PESTEL

1. Politik

Dari segi politik, terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi, yaitu kebijakan perpajakan di suatu negara, peraturan ketenagakerjaan di suatu negara, peraturan daerah, peraturan tentang perdagangan, stabilitas politik di wilayah tempat bisnis berada. Ridwan Kamil, selaku Wali Kota Bandung telah membuat inovasi dalam hal perizinan usaha. Untuk mempermudah perizinan, pemerintah Kota Bandung membuat aplikasi “GAMPIL” (*Gadget Mobile Application for License*) untuk

warga Bandung yang ingin membuka usaha, tanpa harus izin terlebih dahulu, cukup dengan registrasi. Sebelumnya, pada tahun 2014, Ridwan Kamil telah melakukan pemutihan perizinan untuk semua jenis usaha di Kota Bandung (Perdana, 2014). Dengan demikian, analisis dari segi politik ini tidak terlalu berpengaruh terhadap usaha yang dijalankan *Cafe LOL*.

2. Ekonomi

Dari sektor ekonomi, terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi, yaitu pertumbuhan ekonomi, tingkat suku bunga, standar nilai tukar, tingkat inflasi. Menurut Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati dalam dialog perkembangan makro fiskal 2017 dan langkah-langkah kebijakan makro fiskal 2018, ekonomi di negara-negara berkembang bisa tumbuh lebih baik di kisaran 4.9%. Pada tahun ini, pemerintah memperkirakan konsumsi masyarakat tumbuh lebih baik, seiring dengan inflasi yang cukup rendah. Hal tersebut dapat memberikan keuntungan bagi para pengusaha, salah satunya adalah *Cafe LOL*. Dengan meningkatnya perekonomian, masyarakat akan cenderung untuk memiliki daya beli yang tinggi. (Asmara, 2018)

3. Sosial

Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi aspek sosial ini, diantaranya tingkat pendidikan masyarakat, tingkat pertumbuhan penduduk, kondisi lingkungan sosial, kondisi lingkungan kerja, keselamatan dan kesejahteraan sosial. Dilihat dari lingkungan sosial, kebanyakan masyarakat pada jaman sekarang lebih banyak menghabiskan waktu luang mereka untuk pergi ke *cafe*. Hal tersebut dikarenakan fungsi *cafe* yang telah berubah. Awalnya *cafe* hanya sekedar tempat untuk makan, tetapi kini *cafe* dijadikan tempat untuk nongkrong, dan bersosialisasi dengan teman-teman atau kerabat. Hal tersebut kini telah menjadi *trend* gaya hidup di kalangan masyarakat. Dapat disimpulkan bahwa aspek sosial akan memberikan keuntungan bagi *Cafe LOL*.

3. Teknologi

Kemajuan teknologi yang semakin pesat dapat membuat semua pekerjaan di segala bidang menjadi lebih mudah. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya inovasi teknologi yang telah dibuat. Pada masa kini, kebutuhan akan teknologi sangatlah penting, karena dapat menunjang kemajuan hidup manusia dari berbagai segi. Salah satu contoh teknologi yang berpengaruh bagi masyarakat adalah *gadget* dan *internet*. Hampir semua orang memiliki *gadget*, karena diperlukan untuk

berkomunikasi, dan hampir semua orang yang memiliki *gadget* tentunya akan terhubung dengan internet. Semakin banyak pengguna *gadget* dan *internet* maka semakin berpengaruh juga kehidupannya. Pengaruh media sosial di internet pun semakin besar karena banyak orang yang menggunakan internet. Hal tersebut dapat dijadikan peluang bagi para pengusaha untuk meningkatkan *brand awareness* dan mempromosikan produknya kepada masyarakat. Begitupula dengan *Cafe LOL* yang menggunakan media sosial berupa *instagram* untuk memberikan informasi seputar produknya.

5.4 Analisis Lingkungan Internal

1. Pemasaran

Untuk memperkenalkan produk yang ditawarkan, maka hal pertama yang dilakukan oleh para pelaku bisnis adalah pemasaran. Langkah pemasaran yang dilakukan *Cafe LOL* adalah dengan memposting foto-foto produk yang ada di *Cafe LOL* melalui media sosial *instagram* (@LOL_lickoverlips). Agar dapat menarik perhatian konsumen, *Cafe LOL* pun memberikan promo-promo menarik seperti *buy one get one*, diskon hari ulang tahun, dan voucher potongan harga. Promo yang dilakukan lewat sosial media tersebut mendapat respon positif dari masyarakat, hal tersebut dibuktikan dengan laba yang diterima pemilik *cafe* ketika promo *soft opening* dilakukan. Untuk memperluas pangsa

pasar, *Cafe LOL* juga pernah mengikuti event-event kuliner di Bandung, seperti *bazaar* SMAN 3 pada bulan April dan September 2015, dan *Event ID Creative World Summer Festival* pada bulan Mei 2015.

2. Keuangan dan Akunting

Di *Cafe LOL* yang mengurus bagian keuangannya adalah pemiliknya sendiri, kasir hanya sebagai karyawan yang membantu terjadinya transaksi. Laporan keuangan dibuat setiap bulannya oleh pemilik *cafe*, dan dari laporan keuangan tersebut, pemilik *cafe* dapat memperkirakan penjualan dan jumlah yang harus diproduksi di bulan berikutnya. Peneliti tidak dapat menampilkan laporan keuangan, karena tidak mendapatkan akses dari pemilik *cafe*, tetapi dari hasil wawancara yang dilakukan, pemilik *cafe* mengatakan bahwa dari hasil penjualan *Cafe LOL* masih mendapatkan laba.

3. Produksi, operasi, dan teknik

Untuk proses produksi, *Cafe LOL* membutuhkan waktu yang lama yaitu 17 jam, dikarenakan pembuatan es krim yang dibuat secara *homemade*. *Cafe LOL* tidak memiliki jadwal tetap untuk membuat es krim, hal tersebut dikarenakan loyang untuk es krim yang terbatas. Selain tidak mempunyai jadwal produksi, *Cafe LOL* juga tidak mempunyai catatan jumlah es krim yang masih ada, sehingga dapat menyebabkan abisnya stock es krim rasa tertentu. Jika terjadi *stockout*, karyawan hanya bisa

menawarkan varian rasa lainnya. Hal tersebut dapat membuat konsumen tidak puas dan dapat menyebabkan hilangnya konsumen.

4. Personalia

Karyawan yang bekerja di *Cafe LOL* adalah sebanyak tiga orang, yang terdiri dari bagian operasi, kitchen, dan kasir. Pemilik *cafe* mengatakan bahwa *Café LOL* belum memiliki standar khusus dalam merekrut karyawan. Ketika merekrut karyawan baru, pemilik *cafe* akan memberi arahan tentang apa saja yang harus dilakukan.

5. Teknologi informasi

Teknologi informasi yang digunakan oleh *Cafe LOL* adalah berupa mesin kasir, mesin EDC dan media sosial. Mesin kasir digunakan untuk mempermudah pencatatan transaksi penjualan *Cafe LOL*. Mesin EDC digunakan untuk mempermudah transaksi, di *Cafe LOL* ini hanya tersedia mesin EDC BCA saja. Selain itu, penggunaan media sosial juga dilakukan oleh *Cafe LOL*. Media sosial terutama *instagram*, sangat berpengaruh bagi penjualan produk *Cafe LOL*.

6. Organisasi dan manajemen umum

Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa struktur organisasi yang dimiliki *Cafe LOL* masih sangat sederhana, karena hanya terdiri dari 5 orang saja. Pemilik *Cafe LOL* terdiri dari dua orang, tetapi salah satu

pemilik sedang berada di luar kota, sehingga yang mengurus dan mengontrol *Cafe LOL* hanya satu orang saja. Pemilik *Cafe* mengatakan bahwa pembagian tugas untuk karyawan belum jelas. Karyawan yang bekerja dapat melakukan semua pekerjaan, sebagai contoh, karyawan bagian kasir dapat melakukan pekerjaan bagian operator jika *cafe* sedang ramai, dan bagian operator pun dapat di *rolling* menjadi kasir.

5.5 Analisis SWOT

1. Strength

- *Cafe LOL* memiliki banyak varian rasa untuk es krim yang ditawarkan. Sehingga konsumen yang datang dapat memilih sendiri rasa es krim sesuai selera.
- Memiliki inovasi produk yaitu es krim yang disajikan dengan bentuk karakter dan promo *topping*.
- Es krim *Cafe LOL* dibuat secara *homemade* sehingga terasa lebih *fresh* karena tidak menggunakan bahan pengawet, rendah gula dan menggunakan buah-buahan asli yang masih *fresh*.
- Harga es krim yang ditawarkan terjangkau yaitu kisaran harga Rp. 17.000 – Rp. 30.000

- *Cafe LOL* memberikan *tester* kepada konsumen yang akan membeli es krim, sehingga konsumen terbantu dalam menentukan rasa yang akan dipilih
- Selain es krim, *Cafe LOL* menjual makanan dan minuman.
- *Cafe LOL* mempunyai design interior yang unik sehingga dapat membuat konsumen yang melihatnya tertarik untuk datang.
- Tersedia fasilitas berupa *wi-fi*. Masyarakat jaman sekarang lebih menyukai datang ke tempat yang terdapat *wi-fi*, *Cafe LOL* memanfaatkan hal ini agar dapat menarik konsumen datang ke *Cafe LOL*.

2. *Weakness*

- Ruangan *Cafe LOL* yang sempit, suhu yang panas dan pencahayaan yang kurang membuat konsumen menjadi tidak nyaman. Kursi dan meja di dalam ruangan diletakkan secara berdekatan, selain itu jika pengunjung *cafe* sedang ramai, konsumen yang duduk di lantai satu akan terganggu karena kasir *Cafe LOL* berada di lantai satu, dan banyak orang yang lalu lalang.

- Lokasi *Cafe LOL* yang tidak strategis membuat konsumen bingung ketika mencari alamatnya, dan juga tidak banyak dilewati orang.
- Area parkir yang sempit pun membuat konsumen menjadi tidak nyaman karena harus parkir dipinggir jalan.
- *Brand awareness Cafe LOL* masih kurang.
- *Cafe LOL* tidak menyediakan layanan untuk take away.
- Es krim *Cafe LOL* cepat meleleh.
- Promosi yang dilakukan masih kurang.

3. *Opportunities*

- Bandung terkenal dengan wisata kuliner, sehingga banyak orang yang datang ke Bandung untuk berwisata kuliner. Hal tersebut membuat bisnis *cafe* terus berkembang. (Vallis, 2016)
- Banyaknya masyarakat yang menggunakan media sosial, *Cafe LOL* memanfaatkan keuntungan tersebut dengan membuat promosi *buy one get one* dan promo lainnya via *instagram*. (Kurnia, 2018)

- Gaya hidup masyarakat yang sering untuk ‘nongkrong’ di *Cafe*.
(Sari, 2016)

4. *Threats*

- Masyarakat yang sudah mulai memperhatikan kesehatan akan lebih memilih *yoghurt* untuk dikonsumsi.
- Banyak *cafe dessert* bermunculan, dan lebih menarik.
- Masyarakat masa kini yang mengikuti *trend* makanan yang berubah-ubah.

Matriks SWOT <i>Cafe LOL</i>	<i>Strength</i> (kekuatan)	<i>Weakness</i> (kelemahan)
	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki banyak varian rasa. • Inovasi produk melalui es krim karakter dan promo <i>topping</i>. • Tidak menggunakan bahan pengawet, rendah gula, dan menggunakan perasa dari buah asli yang fresh. • Harga yang terjangkau. • <i>Cafe LOL</i> menjual makanan dan minuman. • Memberikan <i>tester</i> es krim kepada konsumen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ruangan yang sempit, suhu ruangan panas, dan pencahayaan kurang. • Lokasi tidak strategis. • Area parkir sempit. • <i>Brand awareness</i> masih kurang. • Tidak menyediakan layanan <i>take away</i>. • Es krim cepat meleleh. • Promosi yang dilakukan masih kurang.

	<ul style="list-style-type: none"> • Design interior yang unik. • Terdapat fasilitas berupa <i>Wi-fi</i>. 	
<i>Opportunity</i> (peluang)	Strategi SO	Strategi WO
<ul style="list-style-type: none"> • Bandung terkenal dengan wisata kuliner. • Banyak masyarakat yang menggunakan media sosial. • Gaya hidup masyarakat yang sering untuk ‘nongkrong’ di <i>Cafe</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengikuti <i>event-event</i> agar dapat mempromosikan produknya, sehingga nantinya konsumen tersebut dapat kembali datang ke <i>Cafe LOL</i>. • Memberikan promo atau mengadakan lomba foto yang berhubungan dengan <i>Cafe LOL</i> dan pemenangnya diberikan hadiah sehingga konsumen 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan usaha dengan membuka cabang baru. • Melakukan promosi yang intensif melalui media <i>online</i> ataupun <i>offline</i>.

	tertarik untuk berpartisipasi.	
<i>Threats</i> (ancaman)	Strategi ST	Strategi WT
<ul style="list-style-type: none"> • Masyarakat yang lebih mementingkan kesehatan akan memilih yoghurt. • Banyak <i>Cafe dessert</i> bermunculan. • <i>Trend</i> makanan yang berubah-ubah. 	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan informasi melalui media sosial bahwa es krim dibuat secara <i>homemade</i> sehingga baik untuk kesehatan. • Meningkatkan kualitas produk, pelayanan, dan promosi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan promosi dan diskon untuk produk yang ditawarkan agar dapat menarik konsumen.

Tabel 5-2 Analisis Matriks SWOT

BAB 6

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di *Cafe LOL*, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Value* yang ditawarkan sehingga menjadi produk inovatif di *Cafe LOL* adalah:

- *Topping* : Konsumen dapat menambahkan *topping* sepuasnya dengan membayar sebesar Rp 5.000. Akan tetapi, pengambilan *topping* sepuasnya hanya dapat dilakukan dalam satu kali pengambilan saja. Sedangkan pada umumnya, di *Cafe* dessert jika mengambil *topping* lebih dari 1 macam akan dikenakan biaya tambahan.
- Es krim karakter : *Cafe LOL* membuat sesuatu yang berbeda dalam hal tampilan es krim yang biasanya yaitu dengan menyediakan beberapa pilihan karakter untuk es krim. Terdapat beberapa pilihan karakter es krim seperti panda, unicorn, mickey mouse, dll.
- Varian rasa : *Magical unicorn*, merupakan sebuah inovasi varian rasa terbaru dari *Cafe LOL*. Rasa *Magical unicorn* didapat dari

perpaduan buah-buahan atau sering juga disebut *tutti frutti* dalam bahasa italia. Varian rasa seperti ini masih jarang ditemui.

- Desain kemasan : inovasi yang dibuat adalah dengan membuat design kemasan yang disesuaikan dengan *event* atau perayaan hari besar yang sedang dialami, seperti natal, tahun baru, lebaran, dan tahun baru imlek.

2. Melalui *experience providers* penulis dapat mengetahui bagaimana respon para konsumen terhadap *value* yang ditawarkan. Respon tersebut didapat dari wawancara yang dilakukan terhadap konsumen yang telah membeli produk Café LOL. Promosi melalui iklan di *instagram* yang memberikan gambaran kepada calon konsumen tentang informasi seputar *cafe* dan produk mendapat respon yang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari komentar yang ditinggalkan oleh konsumen dan pesan yang dikirimkan ke *instagram Cafe LOL* dan meningkatnya jumlah penjualan di bulan Desember. Selain itu dapat dilihat juga dari foto produk yang di *tag* ke *instagram Cafe LOL*, hal tersebut menandakan bahwa produk yang ditawarkan *Cafe LOL* menarik sehingga para konsumen mempostingnya. (data terdapat di lampiran)
3. Dari hasil analisis lingkungan eksternal Porter, dapat dilihat bahwa aspek pesaing sejenis, pendatang baru dan kekuatan tawar-menawar

pembeli memiliki ancaman yang tinggi. Pesaing sejenis dapat mengancam ketika mereka menawarkan harga jual yang lebih murah, pendatang baru dapat mengancam ketika mereka datang dengan inovasi yang beragam dan menarik. Sedangkan dari segi analisis pestel, ekonomi, sosial dan teknologi mempunyai pengaruh yang besar terhadap keberlangsungan bisnis di *Cafe LOL*. Dengan meningkatnya perekonomian, masyarakat akan cenderung untuk memiliki daya beli yang tinggi, dan hal tersebut dapat memberi keuntungan bagi para pengusaha. Dilihat dari aspek sosial, masyarakat pada masa kini lebih sering menghabiskan waktu luang mereka untuk pergi ke *Cafe*, dengan begitu para pengusaha *cafe* akan diuntungkan. Aspek teknologi dapat berpengaruh karena banyaknya pengguna internet yang mempunyai media sosial, sehingga informasi dapat dengan cepat tersebar. Dari hasil analisis lingkungan internal, aspek yang berpengaruh adalah pemasaran, produksi, dan organisasi dan manajemen umum. Pemasaran merupakan hal yang sangat penting bagi para pengusaha, karena dalam pemasaran pengusaha memperkenalkan produk yang ditawarkan. Aspek produksi juga dapat mempengaruhi karena berhubungan dengan konsumen. Aspek yang terakhir adalah organisasi dan manajemen umum, setiap pengusaha harus mempunyai *job desc* dan struktur organisasi yang jelas agar dapat melakukan pekerjaan secara fokus. Dari analisis tersebut,

dapat diambil kesimpulan strategi yang dapat dilakukan *Cafe LOL* kedepannya yaitu:

- *Cafe LOL* harus terus berinovasi agar dapat bersaing dengan *cafe* sejenis atau *cafe* pendatang.
- Meningkatkan kualitas produk maupun pelayanan.
- Mengikuti *event-event* agar dapat mempromosikan produknya.
- Mengembangkan usaha dengan membuka cabang baru atau memperluas lokasi.
- Melakukan promosi yang intensif melalui media *online* ataupun *offline*.
- Memberikan promo atau diskon kepada konsumen.

Saran yang diberikan dari peneliti untuk *Cafe LOL* :

1. Menyediakan layanan *take away* agar konsumen yang kesulitan mencari parkir tetap dapat membeli produk *Cafe LOL*.
2. Mempromosikan inovasi yang telah dibuat melalui media sosial *Instagram* secara intens, karena hampir semua masyarakat pada masa kini menggunakan *instagram*.

3. Melakukan kerjasama dengan *vendor catering* dan rutin mengikuti *event-event* sehingga dapat meningkatkan *brand awareness* masyarakat.

Daftar Pustaka

- Asmara, C. G. (2018, Januari 8). *Kondisi Perekonomian Indonesia 2018 Menurut Sri Mulyani*. Retrieved from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20180108191250-4-929/kondisi-perekonomian-indonesia-2018-menurut-sri-mulyani>
- Assauri, S. (2013). *Strategic Manajemen - Sustainable Competitive Advantages* (Vol. 2). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Bogdan, & Taylor. (1975). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remadja Karya.
- Craig, & Grant. (1996). *Manajemen strategi*. Jakarta: Alex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- David, F. R. (2010). *Manajemen Strategis Konsep* (12 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management Concepts And Cases* (13 ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Ferrel, O. C., & Harline. (2005). *Marketing Strategy*. South Western : Thomson Corporation.
- Fontana, A. (2011). *Innovate we can!: manajemen inovasi dan penciptaan nilai individu, organisasi, masyarakat*. Jakarta: Cipta inovasi sejahtera.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (13 ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kurnia, T. (2018, April 24). *5 Negara dengan Jumlah Pengguna Media Sosial Terbanyak, Indonesia Berapa?* Retrieved from <https://www.liputan6.com/teknologi/read/3481323/5-negara-dengan-jumlah-pengguna-media-sosial-terbanyak-indonesia-berapa>
- Maulidi, A. (2017, Februari 15). *Pengertian Kafe (Cafe)*. Retrieved from <https://www.kanalinfo.web.id>: <https://www.kanalinfo.web.id/2017/02/pengertian-kafe-cafe.html>

- Parasuraman, Zeithaml, V. A., & L., L. (1988). Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* .
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2011). *Manajemen Strategis* (12 ed.). Jakarta: Salemba empat.
- Perdana, P. P. (2014, April 28). *Ridwan Kamil: Semua Usaha di Bandung Harus Punya Izin*. Retrieved from <https://regional.kompas.com/read/2014/04/28/2102394/Ridwan.Kamil.Semua.Usaha.di.Bandung.Harus.Punya.Izin>
- Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia No. 11 Tahun 2014 tentang Standar Usaha Restoran. Jakarta: Kemenpar
- Porter, M. E. (1990). *Competitive Strategy: Techniques For Analysing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Rangkuti, & Freddy. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rogers, M. E. (2003). *Diffusion Of Innovations* (5 ed.). New York: The Free Press.
- Samosir, H. A. (2015, Mei 26). *Frozen Yoghurt dan Es Krim, Mana Lebih Sehat?* Retrieved from <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20150526200558-255-55871/frozen-yoghurt-dan-es-krim-mana-lebih-sehat>
- Sari, E. V. (2016, Oktober 16). *Nongkrong di Kafe jadi Gaya Hidup Remaja*. Retrieved from <https://student.cnnindonesia.com/inspirasi/20151016113329-327-85285/nongkrong-di-kafe-jadi-gaya-hidup-remaja/>
- Schmitt, B. (1999). Journal of Marketing Management. *Experiental Marketing* , No 15: 53-63 dan 157.
- Setijono, D. (2008). *Value Innovation and A Cognitive Map of Stakeholder-oriented Quality Management*. Sweden.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Tjiptono, F. (2015). *Strategi Pemasaran* (4 ed.). Yogyakarta: Andi.

Vallis, A. (2016). *Indonesia's Beautiful Food City*. Retrieved from <https://www.foodandwine.com>

Whitney, F. (1960). *The elements of Research*. Osaka: Overseas Book Co.