**BAB III**

**ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING**

 Menganalisis tren dan lingkungan industri dalam berbisnis merupakan hal yang penting untuk dilakukan oleh para pebisnis, agar pebisnis dapat mengetahui keadaan dan gambaran mengenai kondisi industri yang sedang terjadi dan melihat pertumbuhan industri. Suatu bisnis atau industri mempunyai karakteristik yang berbeda-beda dari sisi ekonomi, lingkungan, pasar, dan prospek jangka panjangnya. Banyak sekali perubahan yang terjadi dalam perkembangan industri saat ini yang berdampak pada kelangsungan dan kesuksesan bisnis itu sendiri. Semakin berkembangnya teknologi, kreativitas, dan inovasi maka akan semakin besar pula tantangan baru dalam industri. Analisis industri memberikan banyak hasil penelitian yang sangat berguna bagi bisnis, seperti menentukan strategi apa yang akan digunakan dan apa yang harus dilakukan untuk jangka panjang. Analisis ini juga dilakukan untuk menghadapi perkembangan yang ada serta meminimalisir resiko ketidakpastian dalam bisnis. Setelah melakukan analisis ini, pebisnis akan melihat kelayakan suatu bisnis yang nantinya menjadi acuan dan pertimbangan untuk menjalankan bisnis, dan diharapkan dapat menciptakan peluang-peluang baru yang berkaitan dengan bisnis tersebut.

1. **Trend dan Pertumbuhan Industri**

 Bahan pangan merupakan kebutuhan utama atau primer dari manusia. Maka dari itu tren bisnis pada industri kuliner baik makanan maupun minuman, memiliki peluang yang selalu luas dan sangat berpotensi untuk memberikan keuntungan, terutama di Indonesia yang selalu berkembang. Banyak inovasi dan juga pembaharuan yang bisa dilakukan pada produk-produk makanan dan minuman. Seiring berjalannya waktu, tren bisnis pada makanan dan minuman semakin berkembang mulai dari rasa, bentuk, konsep, dan juga banyaknya produk kuliner dari luar negeri masuk ke dalam negeri, sehingga membentuk minat baru dalam pasar yang cenderung fluktuatif, seperti minat pada restoran, *café*, dan *coffee shop*.

 Belakangan ini, banyak *coffee shop* baru yang menjamur di Jakarta terlihat begitu dinamis dalam mengusung tema, cita rasa, variasi produk, dan suasana berbeda untuk memanjakan para pengunjung *coffee shop*. Setelah hari-hari panjang yang penuh dengan rapat bisnis, *deadline* pekerjaan, kemacetan, tugas kuliah dan sekolah, siapa yang tidak tergiur suasana unik, tenang, dan nyaman serta petualangan berbagai rasa minuman baru, terutama cita rasa kopi yang ditawarkan *coffee shop* yang hadir untuk melepas penat setiap orang.

 Disisi lain, ketertarikan pasar terhadap tempat menyantap makanan maupun minuman menjadi peluang yang baru. Banyak dari masyarakat tidak hanya mencari minuman yang enak dan tempat yang nyaman, tetapi dengan perkembangan gaya hidup seperti berekspresi lewat media sosial, membuat masyarakat juga turut mencari tempat baru yang unik dan biasa mereka sebut “instagram-able”. Seakan-akan meng-*upload* minuman yang populer dan unik sudah menjadi sebuah kebutuhan utama dari masyarakat. Tetapi jika minuman yang unik tidak didampingi dengan produk yang harganya terjangkau dan diminati pasar juga, maka kepopuleran dan keramaian yang terjadi pada bisnis tersebut hanya diawal saja dan padam seiring berjalannya waktu.

 Perkembangan *gadget* dan internet ternyata memberikan dampak promosi yang cepat sehingga meningkatkan pertumbuhan industri yang pesat. Banyak sekali iklan di media sosial yang mempromosikan bisnis kuliner dari berbagai segmen dan banyak sekali aplikasi-aplikasi yang menyediakan diskon untuk para pelanggan.

 Daftar prioritas bisnis tidak hanya terletak pada kualitas suatu produk tersebut tetapi juga terletak pada inovasi, keunikan, dan diferensiasi dari produk adalah prioritas yang harus dipertimbangkan. Beberapa hal tersebut yang menentukan menarik atau tidaknya suatu industri. Salah satu cara untuk melihat suatu industri menarik atau tidak adalah dengan melihat Produk Domestik Bruto (PDB) yang dihasilkan setiap tahunnya. Berikut adalah PDB Ekonomi Kreatif menurut Subsektor.

**Grafik 3.1**

**Persen Kontribusi PDB Ekonomi Kreatif Menurut Subsektor Tahun 2016**



Sumber: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/02/28/kuliner-penyumbang-pdb-ekonomi-kreatif-terbesar> (diakses pada Oktober 2018)

 Pada grafik diatas dapat dilihat bahwa industri kuliner memiliki kontribusi PDB paling besar dibanding dengan industri lainnya dalam subsektor ekonomi kreatif sebesar 41,4%. Hal ini membuktikan bahwa industri kuliner masih memiliki daya tarik sehingga memiliki prospek yang baik di masa yang akan datang.

 Industri makanan dan minuman nasional terus menunjukkan kinerja positif dengan tumbuh mencapai 9,82 persen atau sebesar Rp192,69 triliun pada triwulan III 2016 [http://www.kemenperin.go.id/artikel/16650/Industri-Makanan-dan-Minuman-Tumbuh-9,8-Persen-Triwulan-III-2016](http://www.kemenperin.go.id/artikel/16650/Industri-Makanan-dan-Minuman-Tumbuh-9%2C8-Persen-Triwulan-III-2016) (diakses pada Oktober 2018). Jika dilihat dari perkembangan realisasi investasi, sektor industri makanan dan minuman untuk penanaman modal dalam negeri (PMDN) triwulan III/2017 mencapai Rp 27,92triliun atau meningkat sebesar 16,3 persen dibanding periode yang sama tahun 2016 <http://www.kemenperin.go.id/artikel/18465/Industri-Makanan-dan-Minuman-Masih-Jadi-Andalan> (diakses pada Oktober 2018).

 Pada grafik 1.1 Bab I, Berdasarkan Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Kementerian Pertanian konsumsi kopi nasional pada 2016 mencapai sekitar 250 ribu ton dan tumbuh 10,54% menjadi 276 ribu ton. Konsumsi kopi Indonesia sepanjang periode 2016-2021 diprediksi tumbuh rata-rata 8,22%/tahun. Pada 2021, pasokan kopi diprediksi mencapai 795 ribu ton dengan konsumsi 370 ribu ton, sehingga terjadi surplus 425 ribu ton.

 Sekitar 94,5% produksi kopi di Indonesia dipasok dari pengusaha kopi perkebunan rakyat. Adapun 81,87% produksi kopi nasional merupakan jenis robusta yang berasal dari sentra kopi di Sumatera Selatan, Lampung, Bengkulu, Jawa Timur dan Jawa Tengah.

 Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa prediksi pertumbuhan konsumsi kopi meningkat setiap tahunnya, kondisi ini memberikan peluang yang baik bagi kedai kopi “Yuk Ngopi?!”, karena meningkatnya konsumsi kopi memberikan tanda potensi meningkatnya peluang kedai kopi yang diminati masyarakat.

1. **Analisis Pesaing**

 Perubahan berlalu dengan sangat cepat dan tanpa mengenal adanya waktu. Perubahan selalu terjadi pada lingkungan, pasar, gaya hidup, teknologi, ekonomi, dan kondisi lainnya. Kreativitas dan inovasi harus tetap dipertahankan agar bisnis dapat bertahan lama di pasar serta dapat mengungguli pesaing-pesaing yang ada. Keberhasilan suatu bisnis terjadi jika pebisnis mampu membaca dan menganalisis kekurangan dan kelebihan pesaing, sebagai acuan kita untuk dapat menentukan strategi apa yang akan dilakukan untuk memenangkan persaingan di bisnis kuliner.

 Pesaing adalah perusahaan yang menawarkan produk dan jasa sejenis di pasar yang sama. Pasar dapat mencakup area geografis ataupun segmentasi produk.

 Agar dapat menetapkan strategi yang kompetitif dan efektif, pebisnis membutuhkan data dan informasi dari para pesaing terdekat yang ada di sekitar tempat usaha itu berdiri. Data ini bersumber dari produk, harga, saluran distribusi maupun saluran promosi yang dilakukan oleh pesaing dekatnya. Dengan cara ini, pebisnis akan dapat menemukan bidang-bidang yang berpotensi untuk dijadikan keunggulan sekaligus mengetahui pula kelemahan pesaing yang dapat diungguli. Pengetahuan mengenai pesaing akan membantu pebisnis dalam menetapkan strategi yang tepat, untuk menghadapi persaingan dan mempertahankan bisnis sekaligus mengikuti sisi positif dari pesaing.

 Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” menawarkan produk yang dapat dengan mudah ditemukan diberbagai tempat di Jakarta, namun untuk di daerah Ampera Besar, Pademangan, memiliki sedikit pesaing karena masih jarang ditemukannya produk sejenis. Untuk mengetahui data dan informasi dari pesaing, maka dilakukan observasi ke beberapa bisnis kedai kopi. Dalam observasi tersebut, ditetapkan beberapa kriteria sebagai pertimbangan yaitu, kualitas produk, lokasi, harga, kualitas pelayanan, promosi, kenyamanan tempat, lahan parkir, dan fasilitas. Kriteria ini sebagai acuan untuk menentukan kekurangan dan kelebihan dari pesaing. Berikut adalah hasil pengamatan pesaing potensial dari kedai kopi “Yuk Ngopi?!”.

1. Kedai Kopi Liana
2. Jenis Produk : Makanan dan Minuman
3. Segmentasi : *Middle Low*
4. Jumlah Outlet : 1
5. Alamat Usaha : Budi Mulya Siaga 6 No.25, RT.8/RW.11, Pademangan Barat, Pademangan, Kota Jakarta Utara, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 14420
6. Instagram : @kedaikopiliana
7. Kontak : 0821-2210-6754/0878-8278-9567
8. Warung Kopi Kost
9. Jenis Produk : Makanan dan Minuman
10. Segmentasi : *Middle Low*
11. Jumlah Outlet : 1
12. Alamat Usaha : Rajawali Selatan I No. 9, RT.3/RW.2, Gunung Sahari Utara, Sawah Besar, Kota Jakarta Pusat, Jakarta 10720
13. Instagram : @warkop.09
14. Kontak : 0815-1451-1880

**Tabel 3.1**

**Keunggulan dan Kelemahan Pesaing**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PESAING** | **KEUNGGULAN** | **KELEMAHAN** |
| Kedai Kopi Liana | 1. Harga terjangkau dengan kisaran Rp 2.000 – Rp 35.000.
2. Pelayanan yang diberikan ramah.
3. Tersedia fasilitas seperti toilet, *wi-fi* yang lancar dan *AC* yang dingin.
4. Lokasi yang cukup strategis, berada dekat dengan sekolahan.
5. Merek sudah cukup dikenal, terutama masyarakat sekitar.
6. Produk makanan dan minuman sangat bervariasi
 | 1. Cita rasa dari setiap menu cenderung sama dan biasa saja.
2. Walaupun pelayanan ramah, namun penyajian makanan agak lambat
3. Tidak melakukan promosi sama sekali, hanya memperlihatkan kegiatan ulang tahun yang diadakan di lokasi.
4. Tidak terlalu nyaman karena asap rokok dan cukup panas.
5. Lahan parkir yang sempit, hanya cukup untuk motor
6. Fasilitas stopkontak tidak tersedia.
 |
| Warung Kopi Kost | 1. Harga terjangkau dengan kisaran Rp 2.000 – Rp 35.000.
2. Lokasi yang cukup strategis karena berada didekat jalan utama.
 | 1. Cita rasa yang biasa saja bahkan minuman kopi menggunakan kopi sachet.
2. Pelayan yang kurang ramah dan penyajian makanan sangat lama.
 |

*Lanjutan Tabel 3.1*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 1. Merek sudah cukup dikenal, terutama masyarakat sekitar.
2. Produk makanan dan minuman cukup bervariasi
 | 1. Tidak gencar dalam promosi, hanya menggunakan komunitas N-max Jakarta Utara.
2. Tidak nyaman mengunjungi lokasi karena panas, berisik, bau asap kendaraan dan rokok.
3. Lahan parkir yang sempit, hanya cukup untuk motor.
4. Fasilitas *AC* dan *wi-fi* mati, tidak ada stopkontak, hanya tersedia toilet
 |

Sumber: *Observasi Penulis, Oktober 2018*

**Tabel 3.2**

**Perbandingan Pesaing**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Kriteria** | **Yuk Ngopi?!** | **Kedai Kopi Liana** | **Warung Kopi Kost** |
| Merek | Belum dikenal | Cukup dikenal | Cukup dikenal |
| Produk | Cukup beragam | Cukup beragam | Cukup beragam |
| Harga | Sedang | Sedang | Sedang |
| Lokasi | Sangat strategis | Cukup Strategis | Sangat strategis |
| Cita Rasa | Enak | Biasa saja | Biasa saja |
| Pelayanan | Sangat baik | Cukup baik | Kurang baik |
| Promosi | Sangat gencar | Tidak ada | Tidak ada |
| Kenyamanan | Nyaman | Cukup nyaman | Tidak nyaman |
| Lahan Parkir | Sangat luas | Kurang luas | Kurang luas |

*Lanjutan Tabel 3.2*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Fasilitas | Baik | Cukup baik | Kurang baik |

Sumber: *Observasi Penulis, Oktober 2018*

1. **Analisis PESTEL (*Political, Economy, Social, Technology, Environment* dan *Legal*)**

Analisis PESTEL dilakukan untuk dapat lebih mengetahui apa saja faktor eksternal yang mempengaruhi suatu bisnis, agar dapat lebih unggul dalam persaingan dengan pebisnis lainnya dan menjadikan perusahaan menjadi pemimpin pasar. Analisis ini dibuat untuk dapat menggali potensi yang bisa digali dari bisnis ini dan melihat kesempatan yang ada di pasar, serta ancaman yang harus dihindari agar berubah menjadi peluang untuk kedai kopi “Yuk Ngopi?!” kedepannya.Menurut David (2017:221), kekuatan eksternal PESTEL dibagi menjadi 6 kategori yaitu:

1. *Politic* (Politik)

 Faktor politik dapat merepresentasikan peluang atau ancaman bagi sebuah perusahaan. Maka dari itu, sebagai pelaku bisnis sangat penting dalam memperhatikan subsidi pemerintah, kebijakan politik, dan juga regulasi yang berlaku, yang ditetapkan oleh pemerintah karena dapat memberi pengaruh signifikan pada perusahaan dan demi kelancaran bisnis yang dijalani. Dalam kegiatan pemasaran global, seorang pebisnis harus benar-benar sadar dan mengetahui kondisi politik lokal maupun global serta kegiatan-kegiatan politik nasional dan internasional.

 Jika terjadi masalah dan menyebabkan perang atau kerusuhan aktivitas bisnis akan terhenti dan memberikan dampak negatif bagi seluruh sektor industri. Investor yang pergi menyebabkan kehilangan sebagian sumber dana. Ketika sumber dana berkurang, kemampuan produsen untuk memproduksi barang akan semakin sulit karena tidak ada daya beli untuk produksi.

 Akibatnya adanya kelangkaan bahan baku untuk kedai kopi “Yuk Ngopi?!” dan menyebabkan harga-harga menjadi tinggi (inflasi). Ketika harga naik akan berkurang jumlah konsumen. Hal ini menjadi ancaman untuk kedai kopi “Yuk Ngopi?!”. Namun keadaan sebaliknya, jika kondisi politik stabil maka banyak investor yang akan datang dan menyebabkan harga-harga bahan baku turun karena bertambahnya sumber dana. Ini adalah kesempatan bagi kedai kopi “Yuk Ngopi?!” untuk mendapatkan profit yang lebih tinggi.

1. *Economy* (Ekonomi)

Faktor ekonomi sangat berpengaruh terhadap bisnis kuliner. Adanya pertumbuhan pasar akan diikuti oleh peningkatan kekayaan konsumen dan bisnis yang semakin meluas dikarenakan terjadi kenaikan pendapatan. Ini akan berdampak positif bagi kedai kopi “Yuk Ngopi?!” karena konsumen kemungkinan akan semakin banyak membelanjakan uangnya dan bisnis akan mendapatkan profit yang meningkat. Hal ini akan memperluas bisnis untuk dapat berkembang lebih baik lagi. Namun, jika terjadi sebaliknya maka setiap pengusaha yang ada harus berhati-hati karena daya beli menurun dan berdampak buruk bagi bisnis. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang positif menjadi peluang bagi kedai kopi “Yuk Ngopi?!” untuk dapat bertumbuh lebih besar. Disamping itu, juga perlu diperhatikan tentang perubahan ekonomi negara seperti tingkat inflasi dan nilai rupiah karena nantinya akan berdampak pada harga jual.

1. *Social* (Sosial)

 Faktor sosial budaya sangat penting dalam dunia bisnis karena hal ini sangat erat hubungannya dengan perilaku konsumen dengan segala kedinamisannya. Perilaku konsumen sangat mempengaruhi pola pikir, pola sikap, dan pola tindak dari masing-masing individu terhadap segala macam kondisi. Aspek utama dari faktor sosial merupakan gaya hidup dan tren di kalangan masyarakat yang didukung dengan perkembangan teknologi. Tren yang sedang berlaku dimasyarakat akan mempengaruhi minat dari konsumen. Perlu untuk pelaku bisnis untuk mengetahui tren apa saja yang sedang terjadi dan diminati masyarakat dan dengan cara apa bisnis yang dijalani dapat menyesuaikan dengan tren tersebut.

 Dengan semakin sibuknya kegiatan yang dilakukan oleh masyarakat, membuat mereka membutuhkan segala sesuatu yang cepat dan praktis, serta tempat bersantai untuk menghilangkan lelah. Gaya hidup dan cara bergaul masyarakat Indonesia yang menyukai *hangout* bersama kerabat dan sahabat, cenderung mengikuti gaya hidup masyarakat dari negara-negara maju, yang sering datang ke tempat nongkrong seperti *café* dan *coffee shop*. Hal ini sangat terlihat terutama pada golongan anak muda.

 Mengetahui kebiasaan dan pola hidup masyarakat bagi kedai kopi “Yuk Ngopi?!” dapat membantu pemilik bisnis dalam menentukan strategi pemasaran dan konsep seperti apa yang sekiranya tepat untuk ditawarkan kepada pasar. Ini menjadi peluang bagi kedai kopi “Yuk Ngopi?!” karena setiap orang menginginkan sesuatu yang baru dan inovatif, agar bisa diunggah dalam media sosial yang menciptakan kepuasan tersendiri. Perubahan perilaku konsumen ini berdampak positif bagi pebisnis untuk dapat meningkatkan laba usaha.

1. *Technology* (Teknologi)

 Semakin majunya zaman, perkembangan dan inovasi teknologi berlangsung dengan cepat dan pesat, sehingga hal ini mengharuskan banyak pelaku bisnis untuk terus meningkatkan teknologi yang digunakan, apabila para pelaku bisnis tersebut tidak mau ketinggalan selangkah dari pebisnis lain yang telah menggunakan teknologi tercanggih saat ini. *Coffee shop* saat ini sudah memiliki standar layanan *wireless* internet gratis sehingga *customer* dapat dengan nyaman menggunakannya untuk *browsing* ataupun mengerjakan berbagai aktivitas *online* di *coffee shop*.

 Dalam menjalankan bisnis, kedai kopi “Yuk Ngopi?!” menggunakan teknologi yang sudah berkembang saat ini. Dari peralatan untuk operasional serta manajemen *coffee shop* yang semua sudah digital. Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” menggunakan aplikasi Nadi Pos untuk operasional dan manajemen bisnis. Dimana aplikasi ini sangat bagus untuk aktivitas bisnis kuliner. Semua kegiatan akan terekam dan untuk memperkecil resiko manipulasi data oleh para karyawan. Selain itu kedai kopi “Yuk Ngopi?!” akan bekerja sama dengan aplikasi Go-Jek dengan fitur layanan Go-Food untuk layanan *delivery order* dan pembayaran secara *cashless* seperti mesin *Electronic Data Capture* (EDC) BCA, Go-Pay, dan OVO. Dengan perkembangan teknologi, sektor bisnis kuliner akan semakin maju dan menjadi peluang bagi kedai kopi “Yuk Ngopi?!” untuk mengembangkan bisnisnya.

 Teknologi juga sangat membantu kedai kopi “Yuk Ngopi?!” dalam *program marketing* terutama promosi dan juga menjaga komunikasi dengan konsumen. Dengan adanya teknologibisa melakukan promosi melalui media sosial sehingga bisa menjangkau pasar secara luas.

1. *Environment* (Lingkungan)

Faktor lingkungan sangat berpengaruh pada jalannya aktivitas bisnis kedai kopi “Yuk Ngopi?!” dalam perencanaan startegis dan lokasi geografis. Kondisi lingkungan sangat menentukan apakah bisnis yang didirikan bisa berjalan dengan baik atau tidak, karena lingkungan sekitar usaha bisnis harus memiliki dampak yang positif bagi keberlangsungan usaha kedepannya, dimana lokasi yang strategis, antusias masyarakat terhadap penjualan produk, dan juga lokasi yang tidak mudah banjir menjadi hal yang perlu diperhatikan bagi pelaku bisnis. Selain itu, lokasi pendirian usaha haruslah memiliki lahan parkir yang luas, dekat dengan pemukiman warga, dan dekat dengan perkantoran. Prospek bisnis akan maju jika lingkungan sekitar lokasi terdapat kriteria tersebut.

 Letak kedai kopi “Yuk Ngopi?!” sangat strategis karena di dalam kawasan *culinary district,* dalam kawasan pemukiman warga, dekat dengan jalan utama, memiliki parkir yang luas, dekat dengan *mall* dan bangunan kantoran. Ini menjadi pertimbangan dan ada dampak positif bagi kedai kopi “Yuk Ngopi?!” untuk mendapatkan pasar.

 Sebagai pelaku bisnis sudah menjadi tanggung jawabnya untuk menciptakan tempat produksi yang konsisten dalam kebersihannya juga untuk *service* terhadap konsumen. Selain mutu produk yang sehat dan berkualitas, memperhatikan lingkungan tempat usaha beroperasional juga sangat penting, seperti mengumpulkan dan memisahkan sampah dari penggunaan produksi dan pemakaian dari konsumen sehingga dapat diserahkan untuk didaur ulang.

1. *Legal* (Hukum)

 Hukum atau kebijakan negara adalah sesuatu yang harus ditaati oleh seluruh pebisnis dimanapun itu. Setiap proses bisnis yang dijalankan harus memperhatikan kebijakan yang sudah ada, karena bila melanggar akan mendapatkan sanksi atau hukuman legal dari negara. Suatu usaha yang tidak mempunyai surat izin yang lengkap tidak dapat beroperasi dan dapat dikenakan denda yang harus dibayar jika melanggar peraturan yang berlaku.

 Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” harus memiliki beberapa izin usaha, seperti SIUP, NPWP pemilik usaha, sertifikat halal dari MUI, sertifikat BPOM, agar bisnis dapat berjalan lancar dan tidak akan terjadi masalah-masalah yang tidak diinginkan di kemudian hari. Tidak hanya perizinan, namun kedai kopi “Yuk Ngopi?!” harus memperhatikan peraturan pemerintah tentang ketenagakerjaan.

1. **Analisis Pesaing: Lima Kekuatan Persaingan Model Porter (*Porter Five Forces Business Model*)**

Ramalan industri bertujuan untuk memperkirakan jumlah permintaan di masa yang akan datang, hal tersebut dilakukan dengan mengatisipasi perubahan permintaan di masa depan. Dengan ramalan yang diperkirakan dengan matang dan data-data yang lengkap dan akurat maka hasil ramalan yang mendekati ketepatan dengan kondisi masa depan akan membuat pengusaha menguasai pasar dengan lebih mudah dan percaya diri untuk melihat kedepan.

 Menurut David (2017:229) Porter’s Five-Forces Model dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Dalam menganalisis bisnis dalam lingkungan persaingan harus mampu mengidentifikasi lima kekuatan yang menentukan daya tarik jangka panjang sebuah pasar atau segmen pasar, yaitu persaingan sejenis di dalam industri, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan dari produk substitusi, daya tawar pemasok, dan daya tawar pembeli. Berikut adalah analisis Porter’s Five-Forces Model dari Kedai kopi “Yuk Ngopi?!”:

**Gambar 3.1**

***The Five-Forces Model of Competition***



Sumber: *Fred R. David (2017:229), Strategic Management*

1. *Rivalry Among Competing Firms*

 Membuat usaha di negara manapun pastinya tidak akan luput dari hadirnya pesaing yang telah bermain di industri yang sama. Tekanan yang paling besar dari kelima kekuatan di kebanyakan industri adalah persaingan yang ada di antara perusahaan yang bersaing dalam sebuah pasar tertentu. Setiap bisnis yang berjalan saling bersaing untuk mendapatkan keunggulan bersaing dan menguasai pasar. Ketika suatu bisnis menciptakan suatu inovasi atau mengembangkan suatu strategi yang unik dan mengubah pasar, bisnis pesaingnya harus beradaptasi serta menghadapi resiko terlempar keluar dari bisnisnya. Tekanan ini membuat pasar sebagai tempat yang sangat dinamis dan kompetitif.

 Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memiliki pesaing yang dekat dengan lokasi yaitu Kedai Kopi Liana dan Warung Kopi Kost. Kedai Kopi Liana dan Warung Kopi Kost telah memiliki eksistensinya walaupun Warung Kopi Kost belum lama beroperasi. Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” yakin akan lebih unggul dari 2 pesaing tersebut, karena menawarkan harga yang terjangkau untuk setara kedai kopi, pelayanan yang ramah, lokasi strategis, lahan parkir luas, dan tempat yang nyaman untuk berkumpul dan *me time* yang didesain dengan konsep *vintage* dan *monochrome,* serta alunan musik klasik yang *ear-catching.* Tentunya kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memberikan kualitas cita rasa kopi, teh, dan makanan yang baik.

1. *Potential Entry of New Competitors*

 Menurut David (2017:231), kapanpun perusahaan baru dapat dengan mudah masuk dalam industri tertentu, intensitas persaingan di antara perusahaan meningkat. Semakin besar kumpulan calon pemain baru dalam suatu industri, semakin besar pula ancamannnya bagi perusahaan yang telah ada dalam suatu industri tersebut. Bisnis kuliner sangat memungkinkan untuk dimasuki oleh pesaing baru. Karena bisnis kuliner sangat memberikan keuntungan yang menjanjikan, namun harus didukung dengan konsep strategi dan manajemen yang tepat untuk pasar yang dituju. Setiap pelaku bisnis yang bergerak pada bidang kuliner makanan atau minuman yang sama, pasti saling berlomba-lomba untuk menjadi *market leader*. Kondisi tersebut tidak menyudutkan posisi pemain baru yang benar-benar mantap ingin memasuki bidang tersebut.

 Mudahnya memasuki industri kuliner memaksa para pelaku bisnis untuk terus memperluas *product knowledge* dan berinovasi, agar bisnis tidak mati atau tergeser dengan konsep ide pemain baru yang lebih diminati masyarakat. Maka dari itu pelaku bisnis yang telah menjalankan bisnisnya harus sering melakukan evaluasi dan pengembangan produk atau usaha bisnis.

 Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” dalam mempertahankan dan mengembangkan bisnis harus gencar untuk melakukan usaha-usaha seperti pemasaran untuk menciptakan *brand image* agar bisnis tertanam dibenak konsumen, meningkatkan pelayanan dengan selalu meminta *feedback* dan rajin melihat *review-review* dari beberapa *platform* kuliner, melakukan observasi pasar, dan kerjasama dengan *influencer food blogger* agar produk dikenal masyarakat luas, menciptakan suatu hal yang baru sehingga menarik perhatian konsumen

1. *Potential Development of Substitute Product*

Menurut David (2017:231), kekuatan bersaing produk substitusi paling baik diukur dari pemantauan ke dalam pangsa pasar yang diperoleh produk, dan juga rencana perusahaan untuk meningkatkan kapasitas dan penetrasi pasar.

 Produk pengganti memiliki peran yang sangat kuat dalam menarik perhatian konsumen. Hal ini terjadi biasanya karena pelaku bisnis *stuck* pada produk dan jasanya sehingga tidak ada pembaharuan. Produk pengganti dapat menjadi pilihan alternatif secara penuh bagi konsumen yang tercipta karena harga yang lebih murah, lebih praktis dan efisien, memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan masyarakat yang selalu berubah.

 Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memiliki ancaman yang cukup tinggi karena setiap individu yang ingin minum kopi dapat membeli kopi sachet di warung dan merek-merek kopi lainnya yang telah ada sejak lama. Selain itu, orang-orang juga dapat membeli mesin kopi espresso sendiri dengan harga yang cukup terjangkau, mereka hanya perlu membeli biji kopi yang dapat dibeli di supermarket atau produsen biji kopi langsung, karena untuk membuat minuman kopi dari biji kopi yang dibeli lebih murah dan penyajiannya dapat dipelajari dengan cepat, sehingga tidak membutuhkan kedai kopi untuk meneguk secangkir kopi. Untuk itu, kedai kopi “Yuk Ngopi?!” harus selalu menciptakan produk baru yang dihasilkan dari resep sendiri, sehingga jika ditiru pun pastinya rasanya tidak akan sama persis, dan selalu gencar dalam kegiatan pemasaran dan promosi.

1. *Bargaining Power of Suppliers*

 Menurut David (2017:231), kekuatan posisi tawar pemasok memengaruhi intensitas persaingan dalam industri, terutama ketika hanya ada beberapa pemasok, ketika ada beberapa bahan mentah substitusi yang baik, atau ketika biaya pengubahan bahan mentah tinggi.

 Semakin banyaknya jumlah pemasok yang menawarkan produk dan jasa yang sama, maka semakin besar kesempatan kita untuk melakukan tawar menawar dengan pemasok. Namun kondisi akan berbeda apabila pemasok di pasaran sedikit, hal tersebut akan memberikan kita kesempatan tawar menawar yang kecil dan terpaksa mengikuti penawaran dari pemasok.

 Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memiliki bahan baku yang beragam jenis dan memiliki sedikit pemasok kopi dan teh yang berkualitas. Hal ini membuat daya tawar kedai kopi “Yuk Ngopi?!” kecil, karena untuk mendapatkan pemasok yang memiliki bahan baku yang berkualitas sulit sehingga mengambil keputusan untuk berpindah pemasok harus berpikir berulang kali. Kondisi ini dapat menjadi ancaman bagi kedai kopi “Yuk Ngopi?!”. Untuk itu diperlukannya hubungan baik dengan pemasok agar tetap mendapatkan bahan baku yang berkualitas tinggi dan harga yang stabil. Selain itu, kedai kopi “Yuk Ngopi?!” harus menyediakan pemasok cadangan ketika pemasok utama bermasalah, sehingga bisnis kedai kopi “Yuk Ngopi?!” akan tetap berjalan dengan semestinya.

1. *Bargaining Power of Consumers*

 Menurut David (2017:232), ketika pelanggan berkonsentrasi atau besar dalam jumlah atau membeli dalam volume yang besar, kekuatan daya tawar mereka mempresentasikan kekuatan besar yang memengaruhi intensitas bersaing dalam industri. Konsumen memperoleh peningkatan kekuatan daya tawar ketika mereka dapat berpindah ke merek atau produk lain secara mudah, penjual berusaha menghadapi permintaan pelanggan yang menurun, dan ketika mereka mendapat informasi mengenai produk, harga, dan biaya penjual.

 Dalam hal ini, ancaman dari kedai kopi “Yuk Ngopi?!” adalah pesaing. Konsumen akan beralih jika ada pesaing menghadirkan barang sejenis yang lebih murah dan lebih bercita rasa tinggi. Untuk itu, sangat penting bagi kedai kopi “Yuk Ngopi?!” untuk selalu menciptakan inovasi produk seperti membuat resep sendiri sehingga konsumen sulit menemukan produk serupa ditempat lain, selalu melakukan *quality control* bahan baku agar minuman dan makanan yang diterima konsumen memiliki cita rasa yang tinggi, sehingga konsumen tidak merasa kecewa dengan apa yang mereka dapat dan dengan apa yang mereka keluarkan.

1. **Analisis Faktor-faktor Kunci Sukses (*Competitive Profile Matrix* / CPM)**

 *Competitive Profile Matrix* adalah alat manajemen strategis penting untuk membandingkan perusahaan dengan pemain utama industri. Menurut David (2017:236) *“The Competitive Profile Matrix identifies a firm’s major competitors and its particular strengths and weakness in relation to a sample firm’s strategic position”.* (Profil Kompetitif Matrix mengidentifikasi pesaing perusahaan dan kekuatan serta kelemahannya yang berkaitan dengan posisi strategis perusahaan).

 Profil Kompetitif Matrik menunjukkan kepada pebisnis mengenai titik kuat dan titik lemah mereka terhadap pesaingnya. Nilai CPM diukur atas dasar faktor penentu keberhasilan, setiap faktor diukur dalam skala yang sama berarti berat tetap sama untuk setiap perusahaan hanya *rating-*nya yang bervariasi.

 Hal positif tentang CPM adalah termasuk usaha yang dimiliki penulis dan juga pesaing lain untuk memudahkan analisis komparatif. Dalam CPM, analisis dilakukan secara keseluruhan, baik itu faktor eksternal maupun faktor internal. Hal ini berbeda dengan penilaian kondisi internal dan eksternal perusahaan melalui *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *External Factor Evaluation* (EFE) yang dimana hanya masing-masing faktor internal dan eksternal saja. Berikut adalah komponen-komponen yang terdapat di dalam metode *Competitive Profile Matrix*:

1. *Critical Success Factor*

Faktor ini menjadikan penentu keberhasilan yang diambil setelah analisis mendalam dari lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Jelas disetiap perusahaan ada beberapa keuntungan dan beberapa kerugian bagi perusahaan dalam lingkungan eksternal maupun internal. Jika *rating*nya tinggi menunjukkan bahwa strategi perusahaan telah dilakukan dengan baik dan *rating* yang lebih rendah menunjukkan strategi perusahaan yang dijalankan belum cukup baik.

1. *Weight* (Bobot)

Atribut bobot di CPM menunjukkan kepentingan relatif dari faktor kesuksesan di dalam industri perusahaan. Berat berkisar dari 0,0 (yang berarti tidak penting) dan 1,0 (berarti penting), jumlah semua berat yang dihitung atau total dari seluruh faktor yang ada harus sama dengan 1,0 jika total perhitungan bukanlah 1,0 berarti ada kesalahan dalam meletakkan bobot di salah satu atau beberapa faktor yang ada yang harus diperbaiki.

1. *Rating* (Peringkat)

Peringkat dalam *Competitive Profile Matrix* memperlihatkan respon perusahaan terhadap faktor penentu keberhasilan sebuah usaha. Semakin tinggi rating yang didapat memperlihatkan respon yang baik dari perusahaan terhadap *Critical Success Factors*, dan juga sebaliknya bila *rating* rendah menunjukan respon yang kurang baik. Peringkat dengan kisaran antara 1,0 - 4,0 dan dapat diterapkan untuk berbagai faktor. Ada beberapa poin penting terkait dengan *rating* di CPM:

1. Peringkat diterapkan untuk masing-masing faktor yang ada pada perusahaan.
2. Tanggapan paling rendah akan diwakili oleh 1,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan utama dari sebuah perusahaan.
3. Tanggapan rata-rata diwakili oleh angka 2,0 yang menunjukkan bahwa ini merupakan kelemahan kecil dari sebuah perusahaan.
4. Tanggapan diatas rata-rata diwakili oleh 3,0 yang menunjukkan adanya kelebihan kecil dalam sebuah perusahaan.
5. Tanggapan yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan adalah unggul diwakili oleh 4.0
6. *Score* (Skor)

 *Score* merupakan hasil perkalian antara *weight* dengan *rating* dari masing-masing perusahaan.

1. *Total Weighted Score*

Jumlah dari semua nilai sama dengan total skor tertimbang, nilai akhir dari total skor tertimbang harus antara rentang 1,0 (rendah) ke 4,0 (tinggi). Nilai rata-rata tertimbang untuk CPM matriks adalah 2,5 dimana setiap perusahaan dengan total skor di bawah 2,5 dianggap lemah., sedangkan bila total skor tertimbang yang lebih tinggi dari 2,5 ini akan dianggap sebagai perusahaan yang kuat. Perbandingan perusahaan dari total CPM adalah perusahaan dengan nilai total skor tertimbang yang paling tinggi dianggap sebagai pemenang di antara para pesaingnya yang ada.

 Di bawah ini akan disajikan tabel yang menjelaskan *Competitive Profile Matrix* dari kedai kopi “Yuk Ngopi?!” dibandingkan dengan dua pesaing lainnya yaitu Kedai Kopi Liana dan Warung Kopi Kost, sebagai berikut:

**Tabel 3.3**

***Competitive Profile Matrix Kedai kopi “Yuk Ngopi?!”***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Critical Success Factor*** | ***Weight*** | **Yuk Ngopi?!** | **Kedai Kopi Liana** | **Warung Kopi Kost** |
| ***Rating*** | ***Score*** | ***Rating*** | ***Score*** | ***Rating*** | ***Score*** |
| Kenyamanan Tempat | 0,19 | 4 | 0,76 | 3 | 0,57 | 2 | 0,38 |
| Kualitas Rasa | 0,18 | 4 | 0,72 | 3 | 0,54 | 2 | 0,36 |
| Fasilitas | 0,16 | 4 | 0,64 | 3 | 0,48 | 2 | 0,32 |
| Kualitas Pelayanan | 0,13 | 3 | 0,39 | 3 | 0,39 | 2 | 0,26 |
| Harga | 0,11 | 3 | 0,33 | 3 | 0,33 | 3 | 0,33 |
| Lokasi | 0,09 | 3 | 0,27 | 2 | 0,18 | 4 | 0,36 |
| Variasi Produk | 0,07 | 2 | 0,14 | 4 | 0,28 | 4 | 0,28 |
| Promosi | 0,05 | 3 | 0,15 | 2 | 0,1 | 3 | 0,15 |
| Merek | 0,02 | 2 | 0,04 | 3 | 0,06 | 3 | 0,06 |
| **Total** | **1** |  | **3,44** |  | **2,93** |  | **2,5** |

Sumber: *Kedai kopi “Yuk Ngopi?!”*

 Angka bobot yang tertera di analisis CPM pada tabel 3.3 didapatkan dari hasil survei kuisioner 92 responden yang bekerja sebagai mahasiswa, karyawan ataupun pelaku bisnis dengan rentang usia 17 sampai dengan 40 tahun. Faktor yang menentukan kesuksesan bisnis kedai kopi terletak pada kualitas produk yang disajikan dan kenyamanan kedai kopi. Faktor-faktor ini merupakan keunggulan dari kedai kopi “Yuk Ngopi?!” yang menyediakan kualitas produk terbaik dan juga suasana nyaman bagi pengunjung kedai kopi. Akan tetapi, secara keseluruhan kedai kopi “Yuk Ngopi?!” menempati posisi pertama diantara pesaingnya, namun dari beberapa faktor kedai kopi “Yuk Ngopi?!” masih kurang unggul dibanding pesaing seperti variasi produk dan merek.

 Catatan penting untuk diingat bahwa nilai hasil analisis CPM yang rendah tidak bisa menentukan secara keseluruhan bahwa bisnis tersebut lebih buruk dibandingkan dengan pesaingnya. Angka – angka tersebut hanya menggambarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki setiap bisnis dan juga menggambarkan bahwa setiap bisnis mempunyai kekuatan dan kelemahan di bidang yang berbeda – beda.

 Dilihat dari tabel 3.3, menunjukkan bahwa kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memperoleh total nilai, yakni 3,44 yang artinya kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memiliki peluang yang besar. Namun, kedai kopi “Yuk Ngopi?!” harus tetap melakukan antisipasi dengan cara menyiapkan strategi-strategi pemasaran yang dapat meningkatkan penjualan serta membuat para konsumen tetap memilih kedai kopi “Yuk Ngopi?!”. Berikut adalah penjelasan posisi kedai kopi “Yuk Ngopi?!” dari pesaing berdasarkan tabel 3.3:

1. Merek

 Dalam hal merek, kedai kopi “Yuk Ngopi?!” adalah kedai kopi yang baru muncul dibandingkan dengan Kedai Kopi Liana dan Warung Kopi Kost. Kedai Kopi Liana dan Warung Kopi Kost memperoleh *rating* 3 karena mereknya belum terlalu dikenal banyak orang walaupun telah berdiri lebih dahulu. Sedangkan kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memperoleh *rating* 2 karena bisnis baru ada.

1. Harga

 Harga memiliki bobot penilaian 0,11. Hal ini dikarenakan banyaknya kedai kopi dengan penawaran harga yang relatif sama sehingga konsumen akan mempertimbangkannya. Kedai kopi “Yuk Ngopi?!”, Kedai Kopi Liana, dan Warung Kopi Kost memperoleh *rating* 3 karena harga yang ditawarkan sangat terjangkau.

1. Kualitas Rasa

 Kualitas rasa memiliki bobot tertinggi kedua yaitu 0,18, karena dimanapun konsumen berada pasti ingin mendapatkan rasa dan kualitas terbaik dari minuman dan makanan yang dikonsumsinya. Pada faktor ini kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memperoleh *rating* 4 karena cita rasa yang dapat dinikmati merupakan hasil olahan minuman dan makanan yang terbaik, dimana berasal dari bahan baku yang berkualitas dan *standart* penyajian yang berdasarkan pada *skill*. Untuk Kedai Kopi Liana memperoleh *rating* 3 karena rasa yang dinikmati sama seperti makanan minuman yang dapat ditemui di tempat lain, sehingga tidak ada rahasia khusus pada proses pembuatan makanan minuman. Warung Kopi Kost, memperoleh *rating* 2 karena minuman yang disediakan berasal dari sachet dan makanan yang diberikan cenderung hambar.

1. Kualitas Pelayanan

 Kualitas pelayanan memiliki bobot sebesar 0,13. Kualitas pelayanan sangat berpengaruh terhadap kepuasan konsumen dan banyak konsumen yang sangat kritis akan hal ini. Kualitas pelayanan kedai kopi “Yuk Ngopi?!” dan Kedai Kopi Liana memperoleh *rating* 3 karena pelayanan yang diberikan tidak berbeda jauh walaupun Kedai Kopi Liana agak lambat dalam *order*. Warung Kopi Kost memperoleh *rating* 2 karena pelayanan yang diterima kurang memuaskan, seperti beberapa pelayannya kurang ramah dan jutek yang membuat pengunjung tidak nyaman.

1. Promosi

 Tujuan dari promosi adalah untuk menyebarluaskan merek usaha yang didirikan agar disadari oleh banyak orang sehingga menarik perhatian mereka untuk datang kepada bisnis kita. Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memperoleh *rating* 3 karena aktif dalam melakukan promosi. Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” aktif dalam bekerjsama dengan *influencer food blogger* dan sering memberikan promosi terkait dengan hari-hari besar, serta bekerjsama dengan Go-Food untuk mempermudah distribusi produk. Sedangkan untuk Warung Kopi Kost memperoleh *rating* 3 karena lokasi digunakan untuk tempat berkumpulnya komunitas N-max dan mendaftarkan bisnis pada *platform* kuliner untuk memperluas promosi. Kedai Kopi Liana memperoleh *rating* 2 karena tidak melakukan promosi sama sekali, hanya memberikan tempat untuk dijadikan fasilitas merayakan ulang tahun.

1. Kenyamanan Tempat

 Kenyamanan memiliki bobot tertinggi sebesar 0,19. Kenyamanan suatu tempat sangat menentukan apakah pengunjung betah dan akan berlama-lama di tempat tersebut atau tidak. Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memperoleh *rating* 4 karena tata letak yang tidak terlalu padat, ruangan yang ber *AC* dan ditemani dengan alunan musik klasik yang *ear-catching* sehingga menenangkan, desain interior yang menggunakan *style vintage* dan *monochrome* dengan gambar *street art*, serta hiasan lampu bar *modern*. Kedai Kopi Liana memperoleh *rating* 3 karena ruangannya walaupun tidak dingin, cukup berisik, asap rokok yang cukup tercium, namun wangi-wangian biji kopi dapat mengalihkan bau yang tidak sedap itu. Warung Kopi Kost memperoleh *rating* 2 karena sangat tidak nyaman, panas, berisik, bau asap rokok dan kendaraan, sehingga membuat tidak betah berlama-lama.

1. Fasilitas

 Fasilitas sangat menunjang kebutuhan akan aktifitas pengunjung, karena banyak yang datang bukan hanya sekedar ingin makan atau minum, namun juga mengerjakan pekerjaan rumah atau kantor, memerlukan koneksi internet, serta membuat *mood* nongkrong bersama teman menjadi semakin asik. Fasilitas kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memperoleh *rating* 4 karena dilengkapi dengan ruangan pendingin, *wi-fi*, stopkontak, lahan parkir yang luas dan toilet, sehingga dapat dibilang cukup lengkap. Kedai Kopi Liana memperoleh *rating* 3 karena belum terlalu menyesuaikan dengan kebutuhan orang nongkrong dengan *wi-fi*, adanya TV, meja tenis, namun masih tidak ada stopkontak dan *AC* mati. Warung Kopi Kost memperoleh *rating* 2 karena yang dapat diunggulkan hanya toilet, sedangkan untuk *AC, wi-fi*, stopkontak tidak ada, dan lahan parkir yang sempit.

1. Varian Produk

 Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memperoleh *rating* 2 karena menu yang ditawarkan lebih sedikit dari kedua pesaing. Warung Kopi Kost dan Kedai Kopi Liana memperoleh *rating* 4 karena banyak sekali makanan dan minuman yang ditawarkan, bahkan menu yang dijual di kedai ropang pun dijual di Kedai Kopi Liana.

1. Lokasi

 Pemilihan lokasi yang tepat sangat menentukan apakah bisnis yang didirikan strategis dan mudah dijangkau, sehingga memungkinkan untuk menarik lebih banyak pengunjung. Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” memperoleh *rating* 3 karena lokasi dekat dengan jalan utama namun tidak persis pada jalan utama. Warung Kopi Kost memperoleh *rating* 4 karena lokasi yang berada di jalan besar, sedangkan Kedai Kopi Liana memperoleh *rating* 2 karena lokasinya berada di gang besar dan bukan di jalan besar atau jalan utama.

1. **Analisis Lingkungan Eskternal dan Internal (SWOT Analysis)**

 SWOT Analisis menurut David (2017:248), *“Strategy analysis and the choice seek to determine alternative courses of action that could best enable the firm to achieve its mission and objectives”*. (Sebuah analisis strategi dan pilihan untuk menentukan program alternatif yang terbaik yang memungkinkan perusahaan mencapai misi dan tujuannya.)

 Tujuan sebuah perusahaan menggunakan analisis SWOT adalah untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi saat ini, tetapi analisis SWOT tidak bisa menjadi alat untuk memberikan jalan keluar terhadap masalah yang sedang dihadapi.

SWOT adalah singkatan dari:

S = *Strength* (Kekuatan)

W = *Weakness* (Kelemahan)

O = *Opportunities* (Peluang)

T = *Threats* (Ancaman)

 Kekuatan maupun kelemahan merupakan faktor internal dari perusahaan itu sendiri, dimana kekuatan dan kelemahan masih dapat dikontrol oleh perusahaan tersebut. Sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal yang tidak dapat dikontrol secara langsung oleh perusahaan namun masih dapat diatasi dengan menciptakan berbagai strategi perusahaan.

Berikut adalah analisis SWOT kedai kopi “Yuk Ngopi?!”

1. *Strength* (S) yaitu analisis kekuatan, sebuah kondisi kekuatan yang dimiliki perusahaan saat ini. Perusahaan harus dapat menganalisis dimana faktor kekuatan yang dimiliki perusahaan bila dibanding dengan pesaingnya. *Strengths* dari kedai kopi “Yuk Ngopi?!” adalah :
2. Suasana yang nyaman dan tenang untuk berkumpul, *me time*, dan melepas stress dengan dekorasi berkonsep
3. Fasilitas memadai yang memenuhi kebutuhan nongkrong masyarakat jaman sekarang
4. Harga yang terjangkau. Harga yang ditawarkan berkisar Rp 10.000 hingga Rp 35.000
5. Produk bahan baku kopi, teh, dan yang lainnya yang berkualitas dan memiliki cita rasa tinggi. Bahan baku diambil dari *suppliers* yang memiliki integritas yang memuaskan dan cita rasa yang disajikan berasal dari *skill* setiap karyawan yang mempu untuk membuat dan *serving* minuman dan makanan.
6. Lokasi strategis. Mudah dijangkau dan dicari, sehingga tidak menyulitkan calon pengunjung untuk mencari alamat.
7. Pelayanan *modern* dan ramah.
8. Promosi dan kegiatan yang diberikan menarik.
9. *Weakness* (W) yaitu analisis kelemahan, yang merupakan kegiatan-kegiatan perusahaan yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan tetapi tidak dimiliki oleh perusahaan. Kelemahan merupakan suatu kendala yang serius bagi kemajuan sebuah perusahaan. Berikut kelemahan dari kedai kopi “Yuk Ngopi?!” adalah:
10. Sulitnya menemukan barista *fulltime* yang sesuai dengan *style* kedai kopi, terutama dalam hal peracikan kopi.
11. Belum dikenal masyarakat luas sehingga belum memiliki reputasi yang baik
12. Variasi produk yang dimiliki masih kalah dari pesaing.
13. Belum terlalu berpengalaman dalam bisnis minuman.
14. *Opportunitie*s (O) yang merupakan analisis peluang, kondisi dimana sebuah perusahaan memiliki peluang untuk berkembang di masa depan. Peluang ini bisa datang kapan saja dan bila perusahaan cepat dalam menanggapi peluang tersebut maka akan menjadi sebuah peningkatan besar dalam proses bisnis tersebut. Berikut peluang yang dimiliki kedai kopi “Yuk Ngopi?!” antara lain:
15. Gaya hidup masyarakat yang konsumtif dan modernisasi.
16. Semakin berkembangnya tren minum kopi dari segala kalangan usia dan status sosial.
17. Peluang pengembangan produk yang tinggi
18. Teknologi yang selalu berkembang
19. Banyaknya aplikasi *online* yang memudahkan masyarakat untuk mendapatkan produk
20. *Threats* (T) yaitu analisis terhadap ancaman, ancaman adalah sesuatu yang sifatnya negatif yang harus dihadapi perusahaan selama proses bisnis. Ancaman yang dihadapi sebuah perusahaan bisa menyebabkan kerugian di berbagai aspek. Ancaman adalah sesuatu yang harus segera ditemukan solusinya karena bila terlalu lama maka kerugian yang akan dirasakan sebuah perusahaan akan makin berbelit – belit. Berikut ancaman yang dihadapi oleh kedai kopi “Yuk Ngopi?!”:
21. Produk-produk alternatif seperti kopi sachet yang mudah didapatkan dengan harga yang murah
22. Mesin espresso dan biji kopi yang dapat dibeli sendiri dengan harga yang terjangkau
23. Daya tawar pemasok yang tinggi karena sedikit pemasok yang memiliki integritas yang memuaskan
24. Banyaknya pesaing terdahulu yang lebih berpengalaman
25. Mudahnya memasuki bisnis kedai kopi
26. Harga bahan baku yang dipengaruhi dengan keadaan ekonomi
27. Selera masyarakat yang selalu berubah-ubah

 SWOT Matrix menurut David (2017:251), *“SWOT Matrix is an important matching tool that helps managers develop four types of strategies: SO (strengths-opportunies) strategies, WO (weakness-opportunities) strategis, ST (strengths-threats) strategies, and WT (weakness-threats) strategies”.* (Matriks SWOT adalah alat pencocokan yang penting untuk membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategis: strategi SO (*strengths-opportunies*), strategi WO (*weakness-opportunities*), strategi ST (*strengths-threats*), dan strategi WT (*weakness-threats*). Berikut tabel 3.4 mengenai Matriks SWOT:

**Tabel 3.4**

**Matrix SWOT Kedai kopi “Yuk Ngopi?!”**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| InternalEksternal | ***Strengths* (Kekuatan)** | ***Weaknesses* (Kelemahan)** |
| 1. Suasana yang nyaman dan tenang
2. Fasilitas memadai
3. Harga terjangkau
4. Produk berkualitas dan cita rasa tinggi
5. Lokasi strategis
6. Pelayanan *modern* dan ramah
7. Promosi dan kegiatan menarik
 | 1. Sulitnya menemukan barista *fulltime* yang sesuai
2. *Brand* belum dikenal
3. Variasi produk yang masih kurang
4. Belum terlalu berpengalaman dibisnis kuliner
 |
| ***Opportunities* (Peluang)** | **S-O *Strategies*** | **W-O *Strategies*** |
| 1. Gaya hidup yang konsumtif dan modernisasi
2. Tren minum kopi yang semakin berkembang
 | 1. Memutarkan banyak *list* dan penampilan musik klasik (S1,O1, O2)
2. Mengikuti
 | 1. Program *marketing* dengan berbagai media partner (W2, O2, O4, O5)
2. Mengikuti dan
 |

*Lanjutan Tabel 3.4*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. Peluang pengembangan produk tinggi
2. Teknologi yang selalu berkembang
3. Aplikasi *online* yang memudahkan mendapatkan produk
 | perkembangan digitalisasi (S2, S6, O1, O4)1. Menjalin dan menjaga kerjasama dengan beberapa pemasok tetap untuk menjaga kualitas produk (S3, S4, O1, O2, O3)
2. Pemberian diskon dengan cara pembelian melalui aplikasi *online* (S7, O5)
3. Penataan *layout* yang nyaman dan menarik (S1, S5, O1, O2)
 | mengadakan kegiatan *coffee master* (W1, W3, O3)1. Memberikan kuisioner dan selalu me-*review* *feedback* (W4, O2)
 |
| ***Threats* (Ancaman)** | **S-T *Strategies*** | **W-T *Strategies*** |
| 1. Banyaknya produk alternatif kopi
2. Harga mesin dan biji kopi yang cukup terjangkau
3. Daya tawar pemasok tinggi
4. Pesaing yang pengalaman
5. Mudahnya memasuki bisnis kedai kopi
6. Pengaruh keadaan ekonomi
7. Selera masyarakat yang selalu berubah-ubah
 | 1. Meningkatkan kualitas produk dan servis yang lebih baik untuk menciptakan *customer loyalty* dan *brand image* yang positif (S1, S2, S3, S4, S6, T1, T2, T4, T5, T7)
2. Melakukan *Research and Development* untuk mempersiapkan rencana dalam menghadapi keadaan di masa yang akan datang (S5, S7, T3, T6, T7)
 | 1. Melakukan evaluasi terhadap manajemen bisnis dan pesaing (W3, W4, T3, T4, T6, T7)
2. Mengundang *influencer food blogger* untuk meningkatkan reputasi bisnis dan menarik konsumen (W2, T1, T2, T4, T5)
 |

Sumber: *diolah penulis, Oktober 2018*

Keterangan dari penjelasan Matrix SWOT:

1. S-O *Strategies*
2. S1,O1, O2

 Selalu memutarkan daftar musik klasik dari seluruh dunia dan memberikan penampilan musik klasik dari pemain biola, yang ditampilkan setiap akhir pekan, yang biasanya kunjugan pelanggan ramai dan cocok dengan waktu *refreshing.*

1. S2, S6, O1, O4

 Dengan teknologi yang semakin berkembang, kedai kopi “Yuk Ngopi?!” akan selalu menggunakan mesin-mesin kopi terbaru dengan fungsi dan manfaat baru yang membantu mempermudah *serving* minuman, sehingga pelanggan tidak perlu menunggu terlalu lama untuk menenguk secangkir kopi. Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” juga menggunakan aplikasi Nadi Pos untuk mempermudah proses input pesanan pelanggan sehingga meminimalisir kesalahan pesanan dan pesanan tercatat serta kemudahan pembayaran dengan non tunai menggunakan mesin EDC BCA.

1. S3, S4, O1, O2, O3

 Kedai kopi “Yuk Ngopi?!” bekerja sama dengan beberapa pemasok tetap agar kualitas bahan baku tetap sama dan menghindari dari resiko fluktuasi harga bahan baku, jadi harga akhir yang ditetapkan kepada konsumen tetap terjangkau. Menjalin dan menjaga hubungan baik dengan pemasok dapat memudahkan kedai kopi “Yuk Ngopi?!” dalam memperoleh bahan baku yang lebih baru dan lengkap, sehingga akan memberikan peluang untuk dapat mengembangkan dan menciptakan produk baru.

1. S7, O5

 Pemberian diskon dengan cara pembelian melalui aplikasi *delivery order* serta promo *cashback* dari Go-Pay dan OVO yang bekerja sama dapat meningkatkan penjualan dan memudahkan dalam menyebarluaskan bisnis sehingga jangkauan penyebaran informasi lebih luas.

1. S1, S5, O1, O2

 Penataan desain interior yang tidak monoton akan menambah rasa nyaman saat berada di suatu ruangan atau tempat. Desain interior yang ditawarkan kedai kopi “Yuk Ngopi?!” mengusung konsep *vintage monochrome* dengan tambahan lukisan *street art* pada dinding kedai, sehingga semakin mendukung alunan musik klasik yang tenang. Tambahan lampu bar sebagai sumber pencahayaan juga disesuaikan dengan warna dari desain ruangannya. Posisi *layout* yang ditata juga memudahkan setiap pengunjung agar tidak sulit untuk berjalan dan duduk, sehingga tidak mengganggu pengunjung lainnya.

1. W-O *Strategies*
2. W2, O2, O4, O5

 Program *marketing* seperti promosi melalui media sosial, *platform* kuliner dan Go-Food. Teknologi semakin berkembang saat ini menyebabkan semakin mudahnya promosi tersampaikan dengan cepat kepada pelanggan dengan aplikasi *online* yang sudah tersedia. Hal ini akan membantu pengenalan bisnis kepada pasar, selain itu aplikasi Go-Jek dengan fitur Go-Food sangat membantu pelanggan mendapatkan produk dengan sangat mudah. Selain itu, kemudahan akses internet juga memudahkan semua orang untuk mengakses *platform* kuliner seperti Foody dan Zomato sebagai bahan referensi untuk mencari berbagai jenis restoran, *café*, kedai kopi untuk dikunjungi.

1. W1, W3, O3

 Aktif dalam mengikuti dan mengadakan kegiatan *coffee master* atau *event* kopi lainnya, memberikan kesempatan bagi kedai kopi “Yuk Ngopi?!” dalam menemukan ide baru untuk mengembangkan produk, mendapatkan relasi yang lebih luas terutama dalam hal mendapatkan dan mempekerjakan barista tetap yang sulit dicari yang sesuai dengan *style* dari kedai kopi “Yuk Ngopi?!”

1. W4, O2

 Memberikan kuisioner dan selalu me-*review* *feedback*. Memperhatikan dan menanggapi perubahan selera konsumen dengan memberikan kuisioner kepada pelanggan. Strategi ini dilakukan untuk mendapatkan *feedback* dari pelanggan yang nantinya akan ditanggapi oleh perusahaan. Selain itu memantau penilaian konsumen di beberapa *platform* kuliner seperti Zomato dan Foody juga penting untuk dilakukan.

1. S-T *Strategies*
2. S1, S2, S3, S4, S6, T1, T2, T4, T5, T7

 Merancang startegi promosi harga, serta menjaga dan meningkatkan kualitas produk dan servis yang lebih baik untuk menciptakan *customer loyalty* dan *brand image* yang positif. Dengan membuat pelayanan yang prima dengan kualitas makanan dan minuman yang *high grade* dan harga yang tidak membuat pelanggan kecewa, maka pelanggan pun tidak akan terpikir untuk beralih ke produk pengganti, karna penawaran pengalaman yang diberikan akan menciptakan *customer loyalty* dan *brand image* yang baik di benak konsumen. Strategi ini dilakukan untuk menghadapi selera konsumen yang selalu berubah. Salah satu strategi promosi dengan pemberian *reward card*.

1. S5, S7, T3, T6, T7

 Melakukan penelitian terhadap masa depan bisnis sangat diperlukan untuk kelangsungan hidup bisnis. Melihat keadaan lingkungan lokasi bisnis juga penting untuk menilai padat atau tidaknya untuk memperlebar bisnis, sehingga tidak salah dalam menentukan pengembangan lokasi bisnis. Menanggapi perubahan selera konsumen juga sangat diperlukan dengan diberikan berbagai macam promosi menarik sehingga dapat diketahui produk-produk mana yang menjadi unggulan dan produk mana yang perlu untuk dikembangkan. Strategi ini juga dapat mencegah kerugian akibat perubahan keadaan ekonomi yang akan berpengaruh besar pada harga pemasok sehingga menyebabkan daya tawar pemasok yang tinggi.

1. W-T *Strategies*
2. W1, W3, W4, T3, T4, T6, T7

 Melakukan evaluasi terhadap manajemen bisnis dan pesaing. Pesaing yang lebih dahulu ada pastinya memiliki pengalaman dalam bisnis yang terkait. Melakukan evaluasi kinerja dan observasi terhadap pesaing adalah strategi yang akan dilakukan kedai kopi “Yuk Ngopi?!” guna mendapatkan informasi dan mengikuti perkembangan serta inovasi-inovasi yang dilakukan oleh pesaing. Melakukan evaluasi manajemen bisnis terhadap keadaan ekonomi, daya tawar pemasok, karyawan, dan konsumen juga diperlukan guna untuk menjaga kestabilan kondisi bisnis sehingga kerjasama dengan pemasok tetap dalam kondisi yang kondusif dan tidak merugikan pelanggan yang membelanjakan uang mereka untuk membeli minuman dan makanan yang dijual di kedai kopi “Yuk Ngopi?!”, meningkatkan kualitas pekerja sangat penting dilakukan karena menyangkut perilaku langsung terhadap konsumen. Strategi ini digunakan untuk menemukan apa saja yang perlu diperbaiki, karena akan berdampak pada *image* usaha di masyarakat.

1. W2, T1, T2, T4, T5

 Mengundang *influencer food blogger* untuk meningkatkan reputasi bisnis dan menarik konsumen. Membangun *brand image* yang baik kepada konsumen dengan promosi menggunakan *influencer food blogger* yang sudah banyak dikenal masyarakat. Dengan cara ini kedai kopi “Yuk Ngopi?!” akan dikenal banyak orang dan akibatnya akan mengurangi dampak dari adanya pesaing baru dan inovasi produk dari pesaing yang sudah ada.