



**STRATEGI BERSAING AKASIA COFFEE DI SUMBERSARI
KABUPATEN JEMBER**

(The Competitive Strategy Akasia Coffee In Sumbersari Jember Regency)

SKRIPSI

Oleh

Tria Martania

NIM 160910202059

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2020**



**STRATEGI BERSAING AKASIA COFFEE DI SUMBERSARI
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis (S1) dan memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh

Tria Martania

NIM 160910202059

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2020

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua tercinta, bapak Karmudji dan ibu Sukanti yang telah merawat, membesarkan dan mendidik saya dengan penuh kasih sayang. Terima kasih atas do'a beliau yang tidak terhingga dan kasih sayang yang tidak ternilai harganya;
2. Kedua kakak kandung saya, Akbar Slamet Yulianto dan Lia Novrianti yang selalu mendukung dan memotivasi saya sampai saat ini;
3. Guru-guru saya TK, SD, SMP, SMK, serta bapak/ibu dosen Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember;
4. Teman-teman Program Studi Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember tahun angkatan 2016, terimakasih atas kebersamaan, kekompakan, dukungan, dan partisipasi yang telah diberikan;
5. Almamater kampus kebanggaan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

MOTTO

Dalam hidup ini saya memiliki mental seperti orang yang bermain sepeda. Bila saya tidak menganyuh sepeda maka saya akan jatuh, jika saya berhenti bekerja maka saya mati

(BJ. Habibie)



PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Tria Martania

Nim : 160910202059

Jurusan : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Strategi Bersaing Akasia Coffee di Sumpalsari Kabupaten Jember” adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan teori yang saya cantumkan sumbernya, belum pernah diajukan pada intuisi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 27 Agustus 2020

Yang menyatakan,

Tria Martania
NIM 160910202059

SKRIPSI

**STRATEGI BERSAING AKASIA COFFEE DI SUMBERSARI
KABUPATEN JEMBER**

Oleh:

Tria Martania
NIM 160910202059

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Edy Wahyudi, S.Sos., M.M.

Dosen Pembimbing Anggota : Dr. Djoko Poernomo M.Si.

PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Strategi Bersaing Akasia Coffee Di Summersari Kabupaten Jember karya Tria Martania telah diuji dan disahkan pada:

Hari, tanggal : Kamis, 27 Agustus 2020

Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Tim Penguji:

Ketua

Drs. Didik Eko Julianto, M.AB
NIP 19610722 1989021001

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,

Dr. Edy Wahyudi, S.Sos., M.M
NIP 19750825 2002121002

Dr. Djoko Poernomo, M.Si
NIP 19600219 1987021001

Penguji Anggota I,

Penguji Anggota II,

Dr. I Ketut Mastika, M.M
NIP 19590507 1989031002

Dr. Sasongko, M.Si
NIP 19570407 1986091001

Mengesahkan
Penjabat Dekan,

Prof. Dr. Hadi Prayitno, M.Kes
NIP 196106081988021001

RINGKASAN

Strategi Bersaing Akasia Coffee di Sumpersari Kabupaten Jember; Tria Martania; 160910202059; 2020; 81 Halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis; Jurusan Ilmu Administrasi; Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik; Universitas Jember.

Akasia Coffee merupakan salah satu usaha kafe yang berada di Kecamatan Sumpersari, Kabupaten Jember. Penjualan dan pemasaran Akasia Coffee dilakukan dengan membuka outlet. Pesaing Akasia Coffee ini tidak hanya di Kecamatan Sumpersari, melainkan pesaing seluruh Kabupaten Jember. Terdapat strategi pemasaran yang dapat dilakukan untuk memenangkan pasar, yaitu keunggulan bersaing. Terdapat tiga aspek dalam strategi keunggulan bersaing terkait dengan kepemimpinan biaya, differensiasi, dan fokus. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi bersaing kafe pada Akasia Coffee di Sumpersari Kabupaten Jember.

Penelitian ini menggunakan paradigma naturalistik dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilakukan di Akasia Coffee yang bertempat di jalan Krajan Barat, Kecamatan Sumpersari atau di Jember Town Square Block C-1. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu data kualitatif dengan metode kualitatif. Data tersebut diperoleh melalui dua sumber, antara lain dari sumber sekunder dan sumber primer. Pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dan untuk menguji keabsahan data peneliti menggunakan teknik triangulasi. Analisis data pada penelitian ini menggunakan metode analisis domain dan taksonomi. Penggunaan metode analisis domain dan taksonomi dalam penelitian ini bertujuan untuk memperjelas dan membatasi permasalahan yang dibahas dalam penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Akasia Coffee menggunakan semua pendekatan strategi keunggulan bersaing dengan implementasinya meliputi: penggunaan efisiensi bahan baku dengan membeli langsung pada supplier yang menawarkan harga yang lebih murah dengan aspek kualitas bahan baku yang bagus; penerapan strategi harga yang mahal pada penjualan produk dengan mementingkan aspek pelayanan dan fasilitas, serta kualitas produk; memiliki berbagai varian produk dan lebih mengedepankan inovasi produk; memberikan fasilitas yang

lengkap dengan tempat dan suasana yang nyaman; memberikan pelayanan dengan menerapkan kesemua pegawai untuk melayani konsumen dengan sepenuh hati dan menjamu konsumen secara homey, serta memberikan pelayanan melalui aplikasi go-food; menjaga kualitas produk agar terciptanya rasa yang enak dan konsisten; melakukan promosi produk dengan menggunakan metode *online* dan *offline*; dan memiliki pangsa pasar tertentu dengan persentase 60% mahasiswa dan 40% dari sales dan kantoran.



PRAKATA

Puji syukur kehadirat ALLAH SWT yang telah melimpahkan rahmat dan ridho-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Strategi Bersaing Akasia Coffee di Sumbersari Kabupaten Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada program Studi Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis akan menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Hadi Prayitno, M.Kes., Penjabat Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember;
2. Dr. Akhmad Toha, M.Si., Ketua Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember;
3. Drs. Didik Eko Julianto, M.AB., Ketua Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember;
4. Dr. Edy Wahyudi, S.Sos., M.M., dosen pembimbing utama yang telah memberikan waktu, arahan, nasihat, ilmu dan motivasinya, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar;
5. Dr. Djoko Poernomo, M.Si., dosen pembimbing anggota yang telah memberikan waktu, arahan, nasihat, ilmu dan motivasinya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar;
6. Prof. Dr. Zarah Puspitaningtyas, S.Sos., M.Si., dosen pembina akademik (DPA) yang telah membimbing dan membina selama masa perkuliahan berlangsung;
7. Seluruh Dosen, Staf Pengajar serta karyawan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan selama ini
8. Semua pihak yang telah membantu dalam proses menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu;

Penulis berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan skripsi, demi kesempurnaan dan terselesaikannya skripsi ini. Penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat.

Jember, 27 Agustus 2020

Penulis



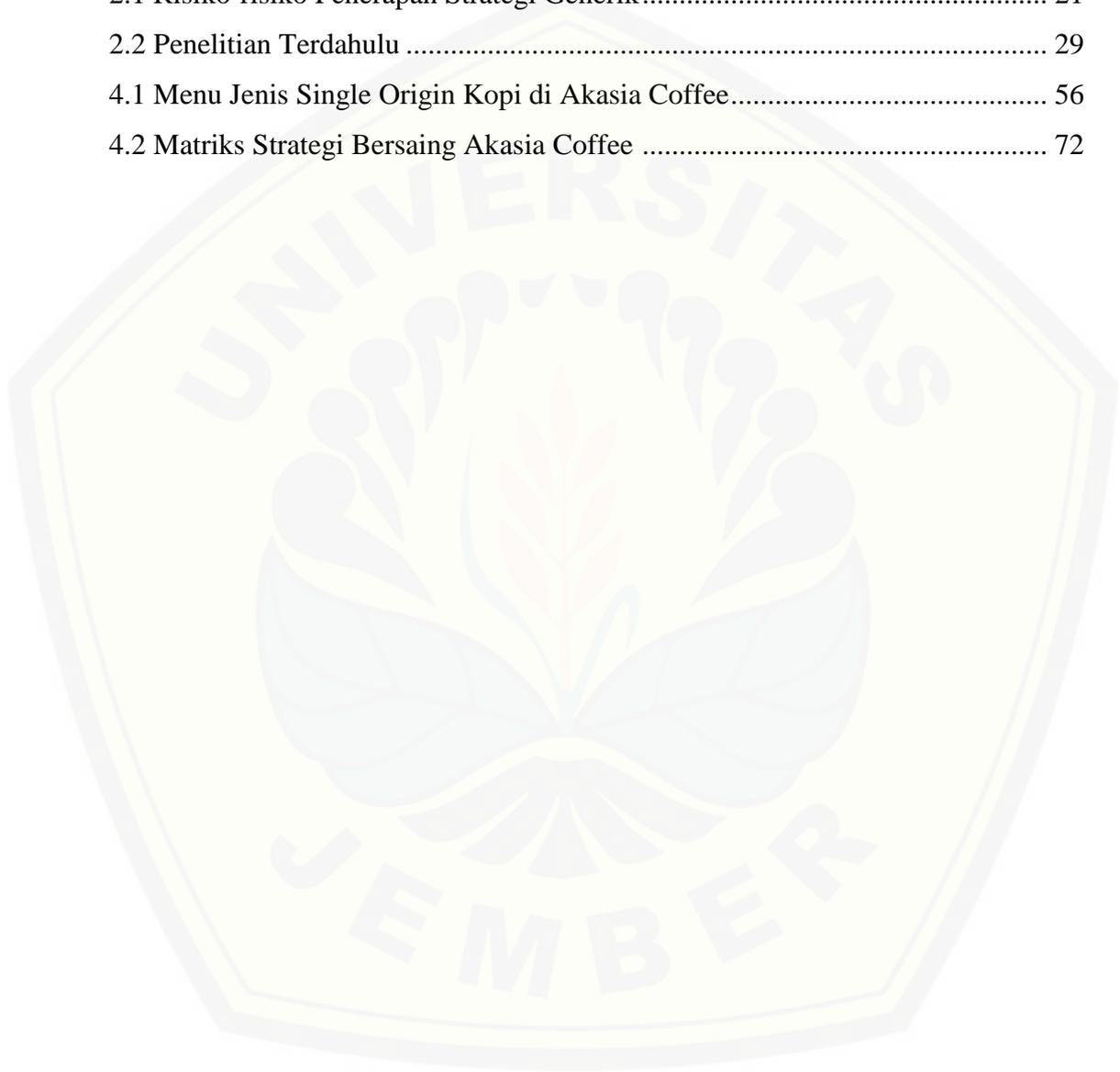
DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN PEMBIMBING	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
RINGKASAN	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Pengertian Strategi	11
2.1.2 Manajemen Strategis.....	12
2.1.3 Konsep Daya Saing.....	14
2.1.4 Strategi Bersaing.....	15
2.1.5 Analisis Lingkungan Industri.....	22
2.1.6 Pengertian Kafe.....	27
2.2 Penelitian Terdahulu	28
BAB 3. METODE PENELITIAN	31
3.1 Tipe Penelitian	31
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	32
3.3 Penentuan Informan	32

3.4 Tahap Pengumpulan Data	35
3.4.1 Pengumpulan Data Primer	35
3.4.2 Pengumpulan Data Sekunder	36
3.5 Tahap Analisis Data	37
3.6 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data	39
3.6.1 Ketekunan Pengamatan	39
3.6.2 Perpanjangan Keikutsertaan	39
3.6.3 Triangulasi.....	39
3.6.4 Pemeriksaan Sejawat.....	40
3.6.5 Memanfaatkan Bahan Referensi	40
3.7 Tahap Penarikan Kesimpulan	40
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	42
4.1 Analisis Domain	42
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan	42
4.1.2 Pesaing Usaha	51
4.1.3 Bahan Produksi	52
4.2 Analisis Taksonomi	53
4.2.1 Implementasi Strategi Bersaing Generik.....	53
4.2.2 Matriks Strategi Bersaing	72
4.3 Interpretasi Data	73
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	79
5.1 Kesimpulan	79
5.2 Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN.....	86

DAFTAR TABEL

1.1 Pendapatan Pajak Resto dan Kafe Tahun 2011-2019..	3
1.2 Jumlah Kafe di Kabupaten Jember Tahun 2019	4
1.3 Perbedaan Akasia Coffee dengan Pesaing	6
1.4 Volume Penjualan dan Pendapatan Akasia Coffee Tahun 2019-2020	7
2.1 Risiko-risiko Penerapan Strategi Generik	21
2.2 Penelitian Terdahulu	29
4.1 Menu Jenis Single Origin Kopi di Akasia Coffee.....	56
4.2 Matriks Strategi Bersaing Akasia Coffee	72



DAFTAR GAMBAR

2.1 Model Manajemen Strategis	14
2.2 Tiga Strategi Generik	18
2.3 Lingkungan Eksternal	24
4.1 Struktur Organisasi	44
4.2 Struktur Organisasi	45
4.3 Karyawan Akasia Coffee	48
4.4 Outlet dan Lokasi Akasia Coffee	50
4.5 Alamat <i>Akun</i> go-food Akasia Coffee	51
4.6 Ulasan Konsumen melalui <i>google maps</i>	59
4.7 Menu Minuman.....	59
4.8 Menu Makanan.....	59
4.9 Ulasan Konsumen	61
4.10 Menu Makanan dan Minuman di <i>Gofood</i>	62
4.11 Bahan Baku Akasia Coffee	65
4.12 Logo Kemasan	66
4.13 <i>Insta Story</i> di <i>Instagram</i>	67
4.14 <i>Akun</i> Konsumen <i>tag Akun instagram</i>	67
4.15 <i>Google Maps</i>	68
4.16 <i>Gofood</i>	68
4.17 Kecamatan Sumbersari.....	70
4.18 Strategi Bersaing Akasia Coffee	78

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan bisnis di Indonesia saat ini telah berkembang dengan pesat. Hal tersebut dilihat dari banyaknya jenis usaha-usaha yang mulai berkembang, salah satunya adalah bisnis kuliner. Bisnis kuliner merupakan bisnis yang mengalami perkembangan cukup baik di Indonesia. Hasil laporan Asosiasi Perusahaan Jasaboga Indonesia (2018) menyatakan bahwa sektor makanan dan minuman (kuliner) mampu memberikan kontribusi tertinggi dengan pertumbuhannya sebesar 12,7% ditahun 2018. Kementerian Perindustrian Indonesia juga menyatakan bahwa sektor makanan dan minuman mengalami pertumbuhan ditahun 2019 sebesar 9,86%. Hal tersebut membuktikan bahwa persaingan bisnis kuliner semakin ketat.

Salah satu bisnis kuliner yang semakin berkembang saat ini adalah bisnis kafe. Marsum (2005) menyatakan, kafe adalah tempat untuk makan dan minum sajian cepat saji dan menyuguhkan suasana santai atau tidak resmi. Mayoritas kafe tidak menyajikan makanan berat namun lebih berfokus pada menu makanan ringan seperti kue, roti, sup, dan minuman. Menurut laporan Tjahyono Haryono, sebagai Ketua Asosiasi Pengusaha Kafe dan Restoran Indonesia (2018) menyatakan bahwa peningkatan bisnis kafe di Jawa Timur tahun 2018 mengalami kenaikan hingga mencapai 25%. Terjadinya kenaikan tersebut tidak berhenti hanya diangka 25%. Pada kenyataannya di tahun 2019 juga mengalami kenaikan yang signifikan hingga mencapai angka 20%. Peningkatan tersebut meliputi jumlah gerai maupun pelaku usahanya, artinya sebagian pebisnis lama menambah jumlah gerai dan sebagiannya lagi merupakan pelaku usaha yang baru. Peningkatan bisnis kafe terjadi karena masyarakat yang konsumtif, seiring perubahan gaya hidup dan daya beli masyarakat. Hal tersebut selaras dengan hasil *survey* Mendy Hosiana Melkisedek (2017) yang menyatakan bahwa produk tidak lagi dipandang dari nilai guna atau kebutuhan dasar individu itu, tetapi dipandang sebagai medium untuk mencitrakan dirinya. Selain itu, kafe menjadi ruang publik alternatif yang memiliki beragam fungsi. Hasil riset R.R Dhian Damajani (2008) menyatakan bahwa berbagai kegiatan seperti, pertemuan keluarga, pertemuan bisnis, pertemuan politis, termasuk acara-acara sosial dan budaya lainnya, kerap diadakan di kafe.

Perkembangan kafe yang semakin meningkat mengakibatkan persaingan yang cukup ketat. Semakin tingginya tingkat persaingan dan ketidakpastiaan memaksa pelaku bisnis untuk mencapai keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, hanya beberapa perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif yang dapat tetap bertahan. Hasil riset Mehrakian dan Hoesain (2014) mengatakan bahwa dengan adanya lingkungan yang kompetitif dan dinamis baru-baru ini, apabila perusahaan ingin sukses dalam area persaingan perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif yang berarti perusahaan dapat menciptakan dan mempertahankan kinerja yang unggul. Beberapa faktor harus diperhatikan oleh perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif agar mampu memenangkan persaingan yaitu para pelaku usaha perlu untuk dapat menganalisis kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam bisnis serta sebab-sebab pokoknya. Hal ini selaras dengan hasil *survey* Abdul Wahid (2018) yang menyatakan bahwa strategi yang diterapkan akan memanfaatkan kekuatan untuk mengurangi kelemahan dan untuk mengantisipasi ancaman. Selain itu, Keunggulan bersaing penting untuk diketahui dalam penyusunan perencanaan bisnis karena tidak lepas dari prinsip-prinsip ekonomi, yaitu bagaimana operasional perusahaan dapat berjalan lancar dengan meminimalkan seluruh biaya yang ditimbulkan dan memaksimalkan keuntungan. Hasil riset Vjosa dan Ajtene (2015) memaparkan bahwa pentingnya mengembangkan strategi kompetitif itu sangat memosisikan perusahaan terhadap pesaing dan persaingan memberikan keuntungan kepada perusahaan. Beberapa analisis tersebut maka akan dapat diketahui strategi bersaing seperti apa yang cocok untuk diterapkan didalam suatu perusahaan tersebut.

Strategi bersaing merupakan penetapan sasaran arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan. Hasil riset Hariadi (2005) menyatakan bahwa strategi bersaing merupakan langkah-langkah strategi yang terencana maupun tidak terencana untuk dapat memiliki keunggulan bersaing, sehingga dapat menarik perhatian konsumen, memperkuat posisi dalam pasar dan bertahan terhadap tekanan persaingan. Pendekatan strategi perusahaan sangat diperlukan agar dapat menciptakan posisi yang aman didalam persaingan. Michael E. Porter (2007) mengatakan bahwa, ada tiga pendekatan strategi generik untuk mengungguli para pesaing yaitu keunggulan biaya menyeluruh, diferensiasi, dan fokus. Ketiga strategi

tersebut harus dianut secara konsisten, jangka panjang, dan tidak dapat diubah setiap saat karena menyangkut masalah sumber daya dan investasi.

Penetapan strategi bersaing tidak hanya dilakukan oleh pelaku perusahaan yang berada di kota besar tetapi strategi bersaing ini juga dilakukan oleh semua perusahaan di semua kota. Salah satunya di Kabupaten Jember perkembangan kafe di Jember cukup pesat, sehingga menyebabkan persaingan ketat antara sesama perusahaan sejenis. Perkembangan kafe yang begitu pesat dapat ditunjukkan dengan meningkatnya pendapatan pajak resto dan kafe di Kabupaten Jember yang dibuktikan pada Tabel 1.1 sebagai berikut.

Tabel 1.1 Pendapatan Kabupaten Jember dari Pajak Resto dan Kafe Tahun 2011-2019

Tahun	Pendapatan
2011	3.947.665.490
2012	4.755.476.643
2013	6.160.556.647
2014	7.557.470.425
2015	8.176.884.275
2016	9.385.696.869
2017	12.107.319.248
2018	15.496.752.581
2019	22.472.968.348

Sumber: Dinas Pendapatan Kabupaten Jember

Berdasarkan pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa sektor kafe dan resto di Kabupaten Jember terus mengalami pertumbuhan sebagaimana yang tertera pada data dari tahun 2011 hingga tahun 2019. Pendapatan di Kabupaten Jember dari hasil Pajak Kafe dan Resto terus mengalami peningkatan yang signifikan, dapat digambarkan jika usaha bisnis kuliner terutama pada bisnis kafe di Kabupaten Jember bertambah banyak, sehingga para pelaku bisnis kafe memiliki peluang yang baik dan pasar yang besar sebab pemasukan hasil pajak terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

Banyaknya kafe di Kabupaten Jember tersebar di berbagai Kecamatan. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan data jumlah kafe di Kabupaten Jember di berbagai Kecamatan pada Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2 Jumlah Kafe di Kabupaten Jember Tahun 2019

No	Nama Kecamatan	Jumlah kafe (pelaku usaha)
1	Kecamatan Sumpalsari	106
2	Kecamatan Kencong	48
3	Kecamatan Jombang	42
4	Kecamatan Bangsalsari	40
5	Kecamatan Gumuk Mas	38
6	Kecamatan Puger	36
7	Kecamatan Semboro	36
8	Kecamatan Ambulu	32
9	Kecamatan Balung	27
10	Kecamatan Rambipuji	21
11	Kecamatan Kaliwates	20
12	Kecamatan Patrang	19
13	Kecamatan Ajung	17
14	Kecamatan Pakusari	17
15	Kecamatan Tempurejo	13
16	Kecamatan Wuluhan	11
17	Kecamatan Kalisat	10
18	Kecamatan Tanggul	10
19	Kecamatan Sukowono	9
20	Kecamatan Arjasa	8
21	Kecamatan Sumber Baru	6
22	Kecamatan Jenggawah	5
23	Kecamatan Sukorambi	5
24	Kecamatan Sumber Jambe	4
25	Kecamatan Silo	3
26	Kecamatan Ledokombo	3
27	Kecamatan Umbulsari	2
28	Kecamatan Jelbuk	0
29	Kecamatan Mayang	0
30	Kecamatan Mumbulsari	0
31	Kecamatan Panti	0
Total		588

Sumber: *website maps 2019*(diakses pada 26 Oktober 2019)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa kafe yang berada di kota Jember sangat pesat, dengan total 31 kecamatan terdapat 588 kafe. Penulis memakai data yang didukung melalui *website maps*. Hal ini karena tidak adanya data terbaru melalui BPS dan data pendukung lainnya di Kabupaten Jember. Pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa Kecamatan Sumbersari adalah salah satu kecamatan di Kabupaten Jember yang memiliki cukup banyak usaha kafe dan terlihat lebih unggul jumlahnya daripada dikecamatan lainnya dengan total 106 pelaku usaha kafe. Hal ini terjadi karena Kecamatan Sumbersari merupakan sentra penunjang perputaran ekonomi yang sangat cepat dan didukung dengan adanya lingkungan pendidikan, terutama adanya perguruan tinggi negeri yang memiliki mahasiswa berasal dari berbagai daerah. Eksistensi Kecamatan Sumbersari sebagai sentral perputaran ekonomi yang cepat. Selain itu, Kecamatan Sumbersari merupakan salah satu faktor yang menyebabkan usaha kafe di Kecamatan tersebut mampu bertahan dengan jumlah gerai usaha yang sejenis yang semakin meningkat pada setiap tahunnya.

Akasia Coffee adalah salah satu kafe yang berada di Kecamatan Sumbersari. Lokasinya berada di Jalan Kaliurang, Krajan Barat, Sumbersari lebih tepatnya Akasia Coffee berada pada area *Jember Town Square* (Jetos). Akasia Coffee menggunakan strategi dalam memasarkan produknya, sehingga ia mampu bersaing dengan perusahaan sejenis. Beberapa strategi yang digunakan merupakan keunikan tersendiri yaitu, Akasia Coffee memiliki keunggulan yang tidak dimiliki pesaing yaitu pada produk kopi, Akasia Coffee memiliki 29 jenis *single origin* kopi Indonesia. Akasia Coffee memiliki konsep ruangan yang didesain kayu dan *instagramable*. Selain itu, dalam mengelola bahan baku dasar yang olahannya kopi Akasia Coffee menggunakan biji kopi, sehingga tidak menggunakan bahan dasar bubuk kopi jadi atau olahan pabrik. Akasia Coffee memiliki banyak pesaing, mulai dari pesaing dalam satu kecamatan, kabupaten, hingga luar kota. Tabel 1.3 menunjukkan perbedaan pesaing Akasia Coffee. Namun, memiliki spesifikasi yang sama dengan Akasia Coffee yaitu, berada di Kecamatan Sumbersari Kabupaten Jember dan berdiri pada tahun 2017. Hal tersebut guna mempersempit lingkup pesaing dengan batasan kategori tersebut. Berikut perbedaan Akasia Coffee dengan pesaing.

Tabel 1.3 Perbedaan Akasia Coffee dengan Pesaing

Nama Usaha	Akasia Coffee	MOX	Kafein	Sensasi
Alamat	JETOS	Jl. Tidar Kloncing,	Jl. Tidar, Kloncing,	Jl. Tidar No 27, Kloncing
Jumlah Varian Produk	148	55	37	60
Harga Produk	6.000-30.000	4.000- 22.000	4.000-15.000	5.000-25.000
Kapasitas Produksi	2694	2270	2300	2000
Fasilitas Layanan	Jumlah Kursi : ±54 Jumlah Meja : ±20 Wifi Go-food	Jumlah Kursi : ± 70 Jumlah Meja: ±25 Wifi	Jumlah Kursi : ±30 Jumlah Meja :±18 Wifi	Jumlah Kursi : ±45 Jumlah Meja :±15 Wifi

Sumber: data diolah peneliti 2019

Berdasarkan data pada tabel 1.3 menunjukkan bahwa ada beberapa usaha kafe yang memiliki keunggulan bersaing seperti pada Akasia Coffee dan Kafein yang memiliki jumlah pengunjung lebih banyak dibandingkan dengan MOX dan Sensasi. Namun, dalam memiliki jumlah varian produk hanya dimiliki oleh Akasia Coffee yang mencapai 148 varian produk. Sedangkan ketiga pesaingnya hanya memiliki kurang dari 100 menu varian. Selain itu, harga yang ditawarkan dari ke lima kafe Akasia Coffee yang memiliki harga lebih mahal dibandingkan pesaing. Cara-cara yang berbeda dengan pesaing tersebut merupakan kunci keberhasilan Akasia Coffee dalam memenangkan persaingan. Fenomena tersebut menjadi alasan peneliti untuk menjadikan Akasia Coffee sebagai objek penelitian.

Manajer Akasia Coffee, Setya (2019) memaparkan bahwa dalam memenangkan persaingan di pasar, Akasia Coffee selalu menghadirkan inovasi-inovasi baru pada menu makanan dan minuman. Inovasi tersebut dilakukan 6 bulan sekali dengan menghasilkan inovasi menu makanan dan minuman. Selain menciptakan pembaruan produk salah satu kunci strategi bersaing yang dilakukan Akasia Coffee untuk menarik konsumen adalah dengan memperhatikan kualitas produk dan pelayanan. Tujuan ini agar mendapatkan intensitas loyalitas konsumen. Kualitas produk Akasia Coffee sangat baik, ini terlihat dari bahan baku yang digunakan yaitu, menggunakan bahan baku yang berkualitas tinggi. Pelayanan yang

diberikan sangat lengkap terbukti dari fasilitas yang telah disediakan pada tabel 1.3. Pekerja terutama *Waitress* dan *barrista* yang dipekerjakan di Akasia Coffee semua harus memiliki empati yang tinggi, melayani dengan sepenuh hati, dan pendekatan terhadap konsumen, ini menyangkut pada kualitas jasa yang akan diberikan kepada konsumen, sehingga membuat konsumen merasa senang ketika datang. Hal ini selaras dengan Aris Irnandha (2016) dalam risetnya yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan juga berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan dan kepuasan pelanggan. Keunggulan-keunggulan yang dimiliki Akasia Coffee ini bukan tidak mungkin usaha tersebut akan berpeluang meningkatkan kepercayaan kepada para pelanggan atau calon konsumen. Bukan hanya itu, Akasia Coffee juga menyediakan dua metode pembelian. Metode pembelian yang pertama, yaitu dengan metode langsung yang artinya konsumen dapat datang langsung ke *outlet* dan menikmati pelayanan yang diberikan secara langsung oleh karyawan dan menggunakan fasilitas. Metode kedua, yaitu metode *online* dengan menggunakan aplikasi. Aplikasi pendukung yang digunakan oleh Akasia Coffee dalam metode ini adalah dengan menggunakan aplikasi Go-food, sehingga konsumen dengan mudah dapat menikmati produk yang dimiliki Akasia Coffee tanpa perlu datang langsung ke *outlet*. Hal ini dilakukan untuk memberikan kemudahan kepada konsumen.

Keunggulan yang dimiliki Akasia Coffee dianggap sebagai daya tarik konsumen, sehingga terjadi peningkatan pada penjualan yang baik setiap bulannya. Ini dapat dibuktikan dengan data berikut.

Tabel 1.4 Volume Penjualan dan Pendapatan Pada Akasia Coffee Tahun 2019-2020

No	Bulan	Jumlah Penjualan	Pendapatan (kotor)
1	Juli	2631	32.416.020
2	Agustus	2694	33.077.020
3	September	2851	35.197.020
4	Oktober	2901	34.897.040
5	November	2481	30.097.020
6	Desember	2384	29.881.020
7	Januari (2020)	1450	18.279.020

Sumber: manajer Akasia Coffee 2019-2020

Manajer Akasia Coffee, Setya (2019) mengatakan bahwa dalam menjalankan bisnisnya Akasia Coffee memiliki target pendapatan perbulan sebesar 35 Juta dan juga mempunyai target minimum pendapatan mencapai 30 Juta. Dapat dilihat pada Tabel 1.4 volume penjualan Akasia Coffee memperlihatkan omset yang cenderung

naik diatas minimum pendapatan pada bulan Juli, Agustus, September, Oktober, sedangkan pada bulan November pendapatan yang diperoleh mencapai target minimum. Tetapi pada bulan Desember dan Januari mengalami penurunan hingga dibawah target minimum. Naik turun penjualan adalah hal yang wajar dalam setiap perusahaan. Namun, hal tersebut terjadi karena adanya beberapa faktor.

Penetapan keunggulan bersaing yang tepat akan menghasilkan pasar sasaran yang diinginkan, sehingga target penjualan dapat tercapai. Akasia Coffee adalah salah satu usaha kuliner yang memiliki jumlah pengunjung yang banyak, varian produk yang dihasilkan banyak, fasilitas yang disediakan lengkap dan layanan jasa yang diberikan. Penerapan strategi bersaing yang dilakukan membuat Akasia Coffee mampu bertahan dan menjalankan bisnisnya untuk mendapatkan target yang diinginkan, meskipun Akasia Coffee mengalami ketidakstabilan terhadap penjualan disetiap bulannya, ini menjadikan *research gap* peneliti.

Beberapa peneliti telah melakukan studi tentang strategi bersaing. Hasil riset yang ditemukan Zhou, Brown, & Dev (2009) menyatakan bahwa pada industri Coffee shop yang mengedepankan keunggulan kompetitif dalam pelayanan dan jasa, sehingga menghasilkan suatu yang esensial dalam mendorong usahanya untuk dapat bersaing dengan para kompetitor. Zhang Zhenjia (2012) dalam penelitiannya pada *Starbucks Surfers' Paradise* kedai kopi memberikan gambaran jelas terhadap keunggulan kompetitif yang dilakukan yaitu, memberikan layanan dan produk yang berkualitas tinggi dan merek mampu memberikan jaminan kesuksesan perusahaan. Gisella Andri Wijaya (2016) melakukan penelitian pada Café Vosco Coffee yang menyatakan bahwa keunggulan kompetitif merupakan *alternative* strategi yang tepat dalam penetrasi pasar. Spyros Langkos (2014) melakukan penelitian pada *Alfa Pastry S., A.* Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan *Alfa Pastry* mendapatkan keberhasilan dari keunggulan kompetitif. Dampak yang dirasakan yaitu, keberhasilan meningkatkan pertumbuhan penjualan dengan adanya kualitas dan inovasi produk. Semua penelitian terdahulu yang sudah disebutkan diatas membahas tentang strategi bersaing. Namun, setiap penelitian memiliki perbedaan. Perbedaannya terletak pada implementasi strategi bersaing yang dilakukan dan lokasi penelitian.

Dari latar belakang yang telah dijelaskan diatas peneliti menganggap bahwa topik mengenai strategi bersaing ini menarik untuk diteliti pada salah satu usaha kafe yaitu Akasia Coffee. Terdapat dua alasan mengapa peneliti memilih Akasia Coffee sebagai objek penelitian ini. Alasan pertama adalah pada penjualan Akasia Coffee mengalami ketidakstabilan didua bulan terakhir, nampaknya strategi bersaing perusahaan belum mampu mempertahankan kinerja perusahaan, meskipun Akasia Coffee lebih unggul dari pesaingnya. Alasan kedua, meninjau dari penelitian terdahulu bahwa setiap hasil penelitian memiliki perbedaan cara mengimplementasikan strategi bersaing, sehingga peneliti ingin mengetahui bagaimana implementasi strategi bersaing yang dilakukan oleh Akasia Coffee. Kedua alasan tersebut yang membuat peneliti tertarik dan dituangkan ke dalam skripsi yang berjudul Strategi Bersaing Akasia Coffee di Sumpalsari Kabupaten Jember.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi di latar belakang tentang fenomena pemasaran di Akasia Coffee yaitu menggunakan strategi harga, differensiasi produk, dan fokus yaitu memiliki target pasar. Strategi keunggulan bersaing berdasarkan teori porter, antara lain kepemimpinan biaya, differensiasi, dan fokus untuk fokus sendiri yaitu, memiliki target pasar tertentu. Berdasarkan hal tersebut maka pernyataan penelitian yang diajukan adalah “Bagaimana strategi bersaing Akasia Coffee di Sumpalsari Kabupaten Jember?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi bersaing Akasia Coffee di Sumpalsari Kabupaten Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan dampak dari pencapaiannya tujuan. Penelitian ini memiliki manfaat untuk beberapa pihak, yaitu:

1. Bagi Akasia Coffee, penelitian ini bermanfaat sebagai bentuk masukan.

2. Bagi peneliti, sebagai sarana pengetahuan dalam bidang pemasaran khususnya strategi bersaing dan mendapatkan wawasan serta mengetahui secara mendalam strategi bersaing yang dijalankan oleh Akasia Coffee.
3. Bagi pembaca, dapat menambah wawasan dan mengetahui strategi bersaing
4. Bagi perpustakaan, sebagai tambahan dan koleksi referensi bacaan mengenai strategi bersaing.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Strategi

Strategi merupakan hal penting bagi keberlangsungan hidup dari suatu perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan yang efektif dan efisien. Perusahaan harus bisa menghadapi setiap masalah-masalah atau hambatan yang datang dari perusahaan maupun dari luar perusahaan.

Strategi merupakan suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang suatu organisasi, disertai penyusunan suatu rencana atau upaya bagaimana agar tujuan dari perusahaan berjalan sesuai rencana atau dapat dicapai. Suatu strategi memiliki suatu dasar atau gambaran dalam mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai visi dan misi yang sudah diterapkan oleh perusahaan, maupun pencapaian sasaran atau tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Menurut Heizer dan Render dalam (Irmayanti Hasan, 2011:27) mendefinisikan strategi sebagai rencana tindakan organisasi untuk mencapai misinya. David (2011:18-19) menjelaskan strategi merupakan suatu tumpuan bersama dengan tujuan jangka waktu panjang yang akan dicapai. Strategi bisnis mencakup ekspansi geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk, penetrasi pasar, pengetatan, divestasi, likuidasi, dan usahan patungan atau *join venture*. Strategi adalah kegiatan yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Jadi strategi adalah sebuah tindakan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Rangkuti (2013:183) berpendapat bahwa strategi bersaing adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Assuari (2011:3), strategi dirumuskan sebagai suatu tujuan yang ingin dicapai, upaya untuk mengkomunikasikan apa saja yang akan dikerjakan, oleh siapa yang mengerjakannya, bagaimana cara mengerjakannya, serta kepada siapa saja hal-hal tersebut pula dikomunikasikan, dan juga perlu dipahami mengapa hasil kinerja tersebut perlu dinilai.

Dari beberapa definisi tersebut penulis menyimpulkan bahwa pengertian strategi adalah sebuah tindakan proses perencanaan untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan sebelumnya, dengan melakukan hal-hal yang bersifat terus menerus sesuai keputusan bersama.

2.1.2 Manajemen Strategis

a. Pengertian Manajemen Strategi

Thomas Wheelen and Co (2010:138), menyatakan manajemen strategis adalah serangkaian keputusan manajerial dan berbagai kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan untuk jangka panjang. Kegiatan tersebut termasuk perumusan atau perencanaan strategi, pelaksanaan atau implementasi strategi, dan evaluasi. Dalam manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan. Menurut Pearce dan Robinson (2013:20), manajemen strategis adalah suatu rangkaian tindakan dan keputusan yang menghasilkan implementasi dan formulasi rencana dalam mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan, Fred R. David (2011:16) mengemukakan manajemen strategis, suatu seni dan ilmu dari perbuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*), keputusan-keputusan strategis antara fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan di masa datang.

Pengertian-pengertian yang cukup luas tersebut menunjukkan bahwa manajemen strategis merupakan suatu rangkaian terhadap pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan komprehensif, dan disertai dengan penetapan cara aplikasinya yang dibuat oleh pimpinan dan dilaksanakan oleh seluruh pihak-pihak yang terlibat didalam suatu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Konsep dan teknik yang berhubungan dengan perencanaan jangka waktu panjang dan manajemen strategis telah berhasil dikembangkan dan digunakan untuk bisnis perusahaan. Peningkatan risiko kesalahan, biaya kesalahan, dan memburuknya ekonomi adalah salah satu alasan para manajer profesional melakukan manajemen strategi secara serius agar perusahaan tetap dapat memiliki kemampuan bersaing dengan keadaan lingkungan yang terus berubah.

b. Tingkatan Manajemen Strategi

Meskipun strategi merupakan suatu konsep yang komprehensif, tetapi strategi dapat diformulasikan serta diterapkan pada berbagai tingkatan dalam struktur organisasi dan kegiatan perusahaan dengan sifatnya yang fleksibel tersebut, maka menurut Hunger dan Wheelen (Ismail 2012:29) tingkatan manajemen strategis terbagi menjadi 3 bagian yaitu:

1) Strategi Korporat

Menunjukkan arah strategi perusahaan dalam arti apakah perusahaan akan memilih strategi pertumbuhan, strategi stabilitas, atau strategi pengurangan usaha serta bagaimana pilihan strategi tersebut disesuaikan dengan pengelolaan berbagai bidang usaha dari produk yang terdapat didalam perusahaan.

2) Strategi Bisnis

Strategi bisnis merupakan strategi yang dibuat pada level unit bisnis, divisi atau level produk. Strategis ini lebih ditekankan untuk meningkatkan posisi bersaing produk atau jasa perusahaan didalam suatu industri tertentu atau segmen pasar tertentu.

3) Strategi Fungsional

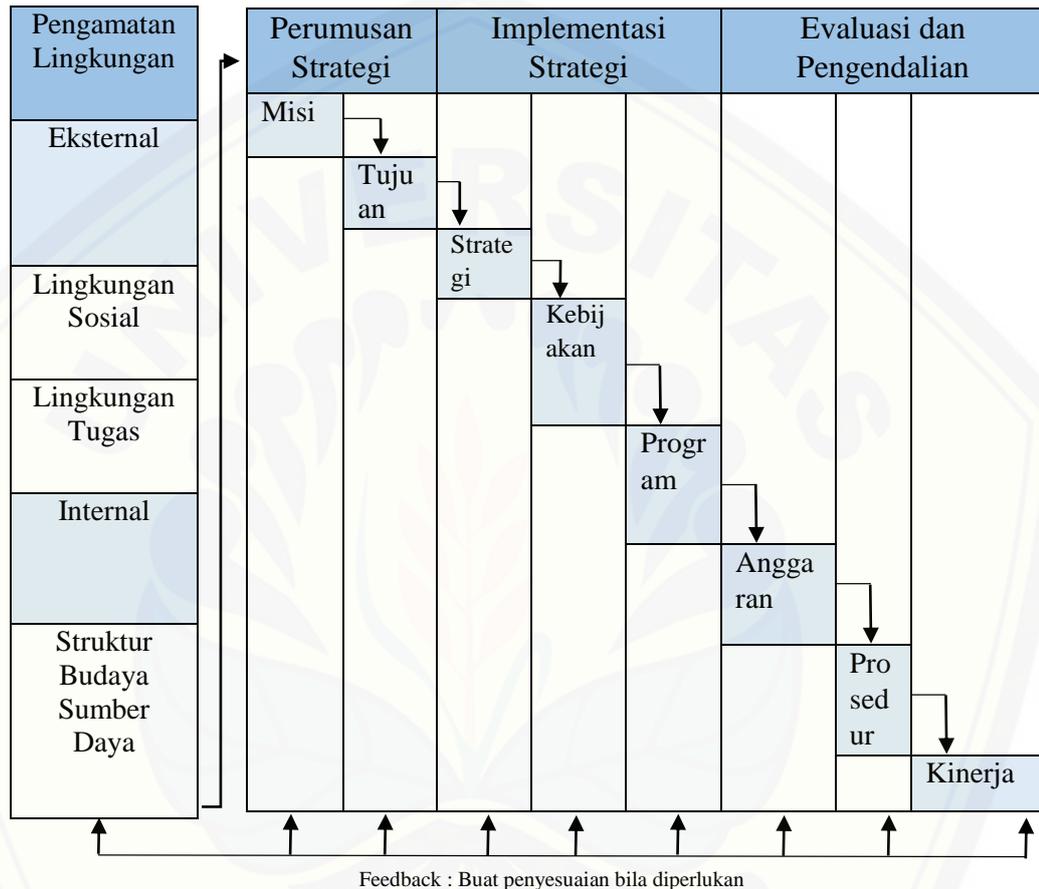
Merupakan strategi yang dibuat oleh masing-masing fungsi organisasi perusahaan dengan tujuan menciptakan kompetensi yang lebih baik dibandingkan pesaing sehingga akan meningkatkan keunggulan kompetitif.

c. Model Manajemen Strategis

David (2013:15) mengemukakan bahwa, model manajemen strategis menggambarkan suatu proses yang mewakili pendekatan untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi suatu organisasi. Identifikasi strategi yang berbasis dengan Visi, Misi, Objektif, dan strategi yang sekarang telah dijalankan merupakan langkah awal yang logis untuk membuat sebuah rencana strategi manajemen yang dapat memperkecil risiko dari strategi yang akan dijalankan. Menurut Hunger dan Wheelen (2003: 9-11) menyatakan bahwa, dalam proses manajemen strategis meliputi empat elemen dasar yaitu 1) Pengamatan lingkungan, 2) Perumusan strategi, 3) Implementasi strategi, dan

4) Evaluasi dan pengendalian. Sebaliknya proses manajemen strategis merupakan proses yang dinamis dan berkelanjutan, apabila terjadi disuatu perubahan pada salah satu komponen atau bagian utama dari model tersebut dapat menyebabkan perubahan pada salah satu komponen atau semua unsur yang lain.

Gambar 2.1 Model Manajemen Strategis



Sumber: Wheleen, T. L. 2003

2.1.3 Konsep Daya Saing Perusahaan

Susanto (2014:204) kunci keberhasilan pembangunan ekonomi suatu negara adalah adanya dunia usaha yang kuat dan berdaya saing tinggi. Memiliki daya saing yang tinggi, saat ini bukan sekedar kebutuhan melainkan suatu keharusan. Tanpa adanya daya saing yang tinggi, tidak mungkin apabila suatu bisnis dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Berbicara mengenai daya saing maka menurut Porter dalam Susanto (2014:205) menjelaskan beberapa konsep daya saing sebagai berikut:

- a. Daya saing mencakup aspek yang lebih luas dan sekedar produktivitas atau efisiensi pada level mikro. Pelaku ekonomi bukan hanya perusahaan saja akan tetapi juga rumah tangga, pemerintah, dan lain-lain.
- b. Hasil akhir dari meningkatnya daya saing perekonomian antara lain adalah meningkatnya kesejahteraan penduduk dalam perekonomian.
- c. Kata kunci konsep daya saing adalah kompetisi, dengan peran keterbukaan terhadap para kompetitor menjadi sangat relevan.

Suatu perusahaan dapat dikatakan memiliki daya saing atau keunggulan kompetitif adalah ketika perusahaan mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu yang lebih baik dari perusahaan lain, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak dimiliki oleh perusahaan lain.

2.1.4 Strategi Bersaing

Salah satu tujuan strategi bersaing adalah agar perusahaan mampu bertahan atau perusahaan bahkan mampu bersaing lebih unggul daripada perusahaan yang berada dilingkungannya. Adanya pengembangan strategi bersaing disuatu perusahaan maka perusahaan harus mampu menentukan bagaimana tujuan yang akan dicapai dan menggunakan kebijakan apa saja yang akan diterapkan di perusahaan tersebut. Selain itu, strategi bersaing ini dilakukan oleh suatu perusahaan agar perusahaan dapat mengenali para pesaingnya bertujuan agar perusahaan mampu membaca kemampuan yang dimiliki. Sehingga strategi bersaing dapat dirumuskan untuk memperhitungkan suatu tindakan dan respon pesaing.

Hubbard dan Beamish (2011:32) mendefinisikan bahwa, strategi bersaing sebagai upaya organisasi untuk memposisikan bisnisnya agar lebih kompetitif dibandingkan pesaing, menurut mereka, ada lima kunci terhadap strategi bersaing, yaitu, i) tingkat pertumbuhan dan profitabilitas yang dicari perusahaan; ii) produk dan layanan apa yang akan diproduksi; iii) pelanggan dan pasar yang akan dilayani; iv) strategi generik yang akan dilakukan untuk memposisikan diri dibanding pesaingnya; v) posisi dalam industri yang akan dikuasai.

Suatu strategi merupakan sejumlah tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang diambil untuk mengeksploitasi kompetensi inti serta

memperoleh keunggulan bersaing. Dalam memilih strategi yang cocok untuk diterapkan perusahaan harus terlebih dahulu melakukan analisis terhadap lingkungan eksternalnya, mengidentifikasi peluang dalam lingkungan, dan menentukan mana kemampuan atau kompetensi inti yang dijadikan keunggulan bersaing. Suatu keunggulan bersaing perusahaan akan sangat bergantung pada kemampuan untuk mengembangkan dan mendayagunakan kompetensi inti. Dalam menyusun strategi untuk meraih keunggulan bersaing, setiap perusahaan dihadapkan pada situasi dan kondisi yang berbeda-beda yang terjadi dalam lingkungan internal maupun lingkungan eksternal perusahaan. Istilah keunggulan bersaing (*competitive advantage*) secara tradisional telah digambarkan sebagai faktor atau kombinasi dari faktor-faktor yang membuat suatu organisasi memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lainnya dalam suatu industri atau pasar produk yang sama atau dalam suatu lingkungan persaingan.

Menurut Thompson et al. (2014) menyatakan bahwa, strategi bersaing dari suatu perusahaan berkaitan dengan perencanaan game dari manajemen untuk bersaing dengan sukses, yaitu usaha spesifik untuk melayani pelanggan, memperkuat posisi pasar, menghadapi manuver pesaing, merespon pergerakan kondisi pasar, dan untuk mencapai jenis keunggulan tertentu.

Strategi bersaing sering juga dikenal dengan strategi bisnis. Strategi bisnis ini berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk dan jasa perusahaan dalam segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan (Hunger & Wheelen 2003:245).

Strategi perusahaan adalah suatu wilayah kajian yang menarik untuk dicermati. Terdapat dua aliran besar yang dapat dijadikan landasan dalam menentukan strategi perusahaan, yaitu (Amirullah 2015:82):

- a. Strategi-strategi utama (*grand strategy*) merupakan seperangkat *alternative* strategi perusahaan yang secara umum dijadikan patokan dalam menentukan strategi yang akan diambil oleh suatu perusahaan.
- b. Strategi-strategi generik (*generic strategy*) misalnya *Porter's generic*

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi bersaing merupakan pola atau rencana yang menginteraksikan tujuan utama dengan kebijakan perusahaan yang berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk dan jasa perusahaan dalam industri.

Menurut Assuari (2011:25), konsep yang dikembangkan Michael Porter dalam pengambilan keputusan strategi bisnis, yang dikenal dengan strategi generik. Strategi ini menggambarkan kedudukan strategi, yang dirancang untuk mengurangi peranan pengaruh dari lawan, yang mencakup penekanan keunggulan biaya murah atau rendah, keunggulan differensiasi produk, serta fokus pada biaya rendah dan fokus pada keunggulan differensiasi produk.

Menurut Porter yang dikutip oleh Solihin (2012:10), menyebutkan bahwa adanya tiga strategi generik pada unit bisnis yang dapat menjadi pilihan perusahaan dari berbagai industri untuk memperoleh keunggulan kompetitif bagi bisnis perusahaan. Dinamakan strategi generik, karena strategi ini dapat digunakan oleh berbagai perusahaan yang berasal dari berbagai jenis industri. Ketiga strategi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Biaya (*Cost Leadership*)

Strategi ini dipilih oleh perusahaan yang memiliki cakupan persaingan (*competitive scope*) yang luas. Dalam strategi ini perusahaan berusaha untuk mencapai biaya paling rendah dibandingkan perusahaan lain yang berada dalam satu industri. Perusahaan akan memperoleh manfaat yang sangat besar dengan adanya keunggulan biaya. Pertama, perusahaan dapat menentukan harga jual yang rendah tetapi masih memperoleh margin yang memadai dibanding pesaing yang menetapkan harga sama tetapi memiliki biaya yang lebih tinggi. Kedua, biaya yang rendah dapat menjadi hambatan masuk (*entry barrier*) bagi pesaing potensial yang ingin memasuki industri yang sama.

Menurut David (2012:276-277), untuk menjalankan strategi kepemimpinan biaya secara berhasil, sebuah perusahaan harus memastikan bahwa total biaya di seluruh rantai nilainya lebih rendah dari total biaya pesaing. Cara untuk mencapai hal tersebut:

- 1) Menjalankan aktivitas-aktivitas rantai nilai secara lebih efektif daripada pesaing dan mengontrol berbagai faktor yang mungkin mendorong biaya aktivitas rantai nilai.
- 2) Memperbarui keseluruhan rantai nilai perusahaan untuk mengeliminasi atau memangkas aktivitas-aktivitas yang menambah biaya.

Strategi kepemimpinan biaya akan sangat efektif dalam kondisi berikut:

- a) Apabila persaingan harga antar penjual pesaing sangat ketat
- b) Apabila produk penjual pesaing pada pokoknya sama dan pasokan tersedia dari semua penjual
- c) Ketika ada beberapa cara untuk mencapai diferensiasi produk yang memiliki nilai bagi pembeli
- d) Ketika sebagian besar pembeli menggunakan produk dengan cara yang sama
- e) Ketika pembeli hanya mengeluarkan sedikit biaya untuk berpindah membeli dari satu penjual ke penjual yang lain
- f) Ketika pembeli begitu besar dan memiliki daya tawar yang signifikan untuk meminta penurunan harga
- g) Ketika pendatang industri baru menggunakan harga pengenalan yang rendah untuk menarik pembeli dan membangun basis konsumen

Gambar 2.2 Tiga Strategi Generik

		KEUNGGULAN STRATEGIS	
		Kekhasan Yang Dirasakan Pelanggan	Posisi Biaya Rendah
TINGKAT STRATEGIS	Seluruh Industri	DIFERENSIASI	KEUNGGULAN BIAYA MENYELURUH
	Hanya Segmen Tertentu	FOKUS	

Sumber: Michael E Porter (1992)

b. Diferensiasi (*Differentiation*)

Strategi ini pun dipilih oleh perusahaan yang memiliki cakupan persaingan (*competitive scope*) yang luas. Perusahaan akan memilih beberapa atribut yang dianggap oleh para pembeli dalam suatu industri sebagai atribut yang penting dan perusahaan berupaya untuk menempatkan posisinya secara unik agar dapat memenuhi kebutuhan para pembeli tersebut. Dari manapun sumber diferensiasi yang dilakukan perusahaan, apabila pelanggan menganggap diferensiasi yang dilakukan perusahaan merupakan sesuatu yang

berharga maka pelanggan akan bersedia membayar produk perusahaan dengan harga lebih tinggi dibanding produk pesaing.

Menurut David (2012:279), strategi diferensiasi sangat efektif dalam kondisi berikut :

- 1) Ketika ada banyak cara untuk mendiferensiasikan produk atau jasa dan banyak pembeli memandang perbedaan ini sebagai sesuatu yang bernilai
- 2) Ketika kebutuhan dan penggunaan pembeli beragam
- 3) Ketika tidak banyak perusahaan pesaing yang mengikuti pendekatan diferensiasi serupa
- 4) Ketika perubahan teknologi berlangsung cepat dan kompetisi terjadi di seputar fitur-fitur produk yang berubah dengan pesat

Menurut Sunyoto (2015:155) mengemukakan bahwa, ada tiga bentuk diferensiasi diantaranya adalah:

a) Diferensiasi produk

Kreativitas yang tinggi dalam menciptakan keunikan produk yang lebih menarik, sejuk, nyaman, menyenangkan, karyawan yang ramah, terampil, berwawasan, dan mampu mewujudkan dalam keseharian sehingga lebih diminati oleh konsumen dibandingkan dengan produk pesaing lainnya.

b) Diferensiasi kualitas

Pelayanan kreativitas yang tinggi mengharmoniskan unsur-unsur *marketing mix: product, place, price, promotion, people, packaging, dan programming partnership* sehingga kualitas jasa yang dirasakan oleh konsumen melebihi harapan.

c) Diferensiasi citra

Citra identik dengan atribut adalah karakteristik, yang khusus atau pembeda dari penampilan seseorang atau benda. Diferensiasi citra merupakan suatu bauran yang tepat dari elemen pencitraan, yang menciptakan citra sebuah merek perusahaan. Proses pencitraan harus membangun, memaksimalkan, memanfaatkan, dan mengeksploitasi kekuatan dan kelemahan prospek yang baik secara terus menerus.

c. Fokus (*Focus*)

Bila perusahaan memilih strategi ini, maka perusahaan akan memilih satu atau beberapa kelompok segmen dalam suatu industri kemudian mereka akan mengembangkan strategi yang sesuai untuk segmen tersebut yang tidak bisa dilayani dengan baik oleh pesaing lain yang memiliki cakupan pasar lebih luas.

Strategi fokus terbagi dalam dua jenis, yakni strategi fokus pada biaya (*cost focus*) dan fokus pada diferensiasi (*differentiation focus*). Perusahaan yang berfokus pada biaya akan berusaha untuk meraih pelanggan yang memiliki kebutuhan akan produk dengan biaya lebih rendah dalam suatu industri. Sedangkan perusahaan yang berfokus pada diferensiasi akan berusaha meraih pelanggan dengan cara menawarkan produk atau layanan yang berbeda dengan pesaing.

Menurut David (2012:280), strategi fokus bisa sangat menarik dalam kondisi berikut:

- 1) Ketika target segmen pasar besar, menguntungkan, dan sedang bertumbuh
- 2) Ketika pemimpin pasar tidak melihat segmen tersebut penting bagi keberhasilan mereka
- 3) Ketika pemimpin pasar menganggap terlalu mahal atau sulit untuk memenuhi kebutuhan khusus dari target segmen pasar di samping tetap memperhatikan kebutuhan konsumen arus utama mereka
- 4) Ketika industri memiliki banyak segmen yang berbeda dan dengan demikian, memungkinkan pelaku strategi fokus memilih segmen yang relatif menarik dan sesuai dengan sumber daya yang dimilikinya
- 5) Ketika tidak banyak pesaing berusaha berspesialisasi di segmen target yang sama

Basis umum untuk diferensiasi mencakup layanan pelanggan yang istimewa, ciri produk yang khusus, lini produk yang lengkap, ketersediaan suku cadang dengan segera, keandalan produk tanpa promosi, kualitas produk yang prima, serta pengetahuan produk yang luas. Strategi diferensiasi yang sukses harus menciptakan persepsi di mata pelanggannya. Pelanggan tidak akan

membeli produk atau jasa yang dianggap tidak bernilai harganya, tidak masalah betapa tinggi nilai yang sebenarnya. Menurut Amirullah (2002) strategi diferensiasi juga memiliki beberapa risiko, yaitu:

- a) Apabila pembeli tidak melihat adanya keunikan yang signifikan pada barang tersebut, maka perusahaan menjadi rentan terhadap pesaing yang mampu menawarkan kepada konsumen dengan kombinasi antara harga dan fungsi yang lebih konsisten dengan kebutuhan konsumen.
- b) Apabila keunikan itu mudah ditiru atau proses imitasi berjalan begitu cepat, maka strategi diferensiasi tidak lagi menjadi efektif. Dengan demikian diferensiasi hampir selalu menuntut keunikan yang berkelanjutan.
- c) Apabila perbedaan antara harga premium yang ditawarkan dengan harga barang pesaing yang menggunakan strategi keunggulan biaya terendah terlampaui jauh, maka strategi diferensiasi akan menjadi sulit untuk diterapkan.

Strategi-strategi generik yang terdiri dari strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi dan strategi fokus ini pasti memiliki risiko-risiko yang harus dihadapi. Menurut Rangkuti (2014:154) beberapa risiko yang terjadi jika perusahaan menerapkan strategi generik. Dapat dilihat Pada Tabel 2.1 Sebagai berikut :

Tabel 2.1 Risiko-risiko Penerapan Strategi Generik.

No	Strategi Generik	Risiko yang dihadapi
1	Strategi Keunggulan Biaya	<ol style="list-style-type: none"> a. Peniruan atau adopsi oleh pesaing b. Perubahan teknologi c. Adanya efisiensi biaya atas dasar pendekatan yang berbeda d. Hilangnya sentuhan atau wawasan tentang diferensiasi e. Penerapan strategi biaya rendah sering menyebabkan masalah semakin lemahnya harga jual produk tersebut dalam segmen

-
- yang sama. Hal ini mengakibatkan timbulnya sikap meremehkan produk yang dipasarkan. Munculnya pesaing yang bermain di segmen yang sama tetapi menampilkan produk yang lebih baik kualitasnya, memperlemah harga jual produk itu.
-
- 2 Strategi Diferensiasi
- a. Hilangnya sentuhan atau wawasan pendekatan biaya atau efisiensi
 - b. Peniruan produk atau adopsi oleh pesaing
 - c. Semakin besarnya diferensiasi segmen pasar
 - d. Kesan konsumen mengenai pentingnya manfaat diferensiasi
-
- 3 Strategi Fokus
- Strategi fokus mudah ditiru oleh pesaing. Hal ini diakibatkan karena:
- a. Segmen pasar sasaran secara structural menjadi kurang menarik, terutama karena erosi struktur pasar dan kebutuhan akan produk tersebut berubah (akibat berubahnya selera konsumen).
 - b. Segmen pasar pesaing menjadi lebih besar dan membanjiri pangsa pasar sehingga mempersempit perbedaan segmen. Selain itu, kekuatan bersaing produk lini yang semakin besar menjadi lebih kuat dalam pasar yang sempit.

Sumber : Rangkuti (2014)

2.1.5 Analisis Lingkungan Industri

Lingkungan industri memiliki pengaruh langsung terhadap kemampuan dan daya saing strategis perusahaan untuk memperoleh hasil di atas rata – rata. Kotler dan Keller (2012) mengatakan bahwa, lingkungan bisnis terdiri atas lingkungan

internal dan lingkungan eksternal perusahaan yang berpengaruh terhadap perumusan strategi bisnis dalam upaya meningkatkan kinerja bisnis. Sedangkan Hitt, Ireland, dan Hoskisson (2011) mengemukakan bahwa, lingkungan bisnis adalah lingkungan umum dan lingkungan industri yang mempengaruhi posisi strategis perusahaan. Didalam lingkungan industri terdapat dua langkah yang dapat dianalisis seperti, lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

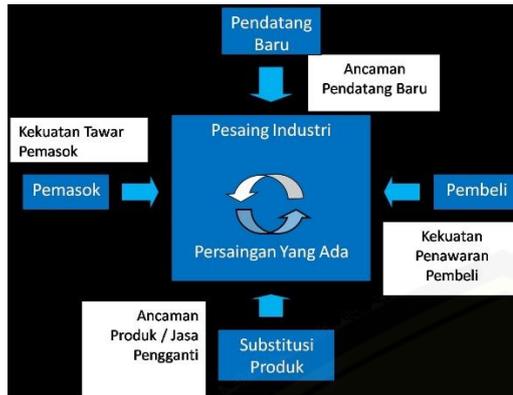
a. Lingkungan Internal

David (2011:93) menyatakan bahwa, analisis lingkungan internal berguna untuk menganalisa kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Ada beberapa hal yang dapat dianalisa dalam lingkungan internal seperti manajemen, pemasaran, produksi / operasi, penelitian dan pengembangan, keuangan, dan sistem informasi manajemen. Teknik yang digunakan untuk menganalisa lingkungan internal salah satunya adalah *Resource Based View* (RBV). Menurut Pearce & Robinson (2011) mengatakan bahwa, *Resource Based View* (RBV) merupakan sebuah metode analisis dan identifikasi keunggulan strategi perusahaan yang analisisnya berdasarkan kombinasi aset, keterampilan, kemampuan perusahaan. Pendekatan tersebut meyakini lingkungan internal lebih penting bagi perusahaan daripada lingkungan eksternal untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan persaingannya.

b. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan faktor yang berada di luar perusahaan biasanya dilingkungan ini sangat mempengaruhi sebuah perusahaan, karena perusahaan akan dihadapi masalah-masalah yang datang secara tiba-tiba di luar kendali perusahaan. Ini didukung dengan Pearce dan Robinson (2015) berpendapat bahwa lingkungan eksternal adalah faktor-faktor di luar kendali perusahaan yang dapat mempengaruhi pilihan, arah dan tindakan, struktur organisasi, dan proses internal perusahaan.

Berikut ini Gambar 2.3 Lingkungan Eksternal



Sumber: Porter's Five Forces Analysis

1) Ancaman Pendatang Baru

Pendatang baru dapat mempengaruhi perusahaan-perusahaan yang telah ada hal ini terjadi karena menghasilkan kapasitas produk tambahan. Kapasitas tambahan ini akan menekan agar biaya bagi pembeli rendah ini akan berdampak pada turunnya penjualan dan laba bagi perusahaan yang ada dalam industri tersebut. Pendatang baru biasanya memiliki sumber daya dengan jumlah yang besar dan memiliki kemauan yang kuat untuk memperoleh pangsa pasar. David (2011) menyatakan bahwa, ancaman pendatang baru setiap pendatang baru yang masuk dalam suatu industri pastinya akan menyebabkan persaingan antar industri itu semakin ketat. Kompetitor yang ingin masuk ke dalam suatu industri pastinya ada hambatan-hambatan tertentu. Menurut Pearce & Robinson (2011:93-94) mengemukakan ada enam hambatan utama untuk masuk ke sebuah industri, yaitu:

a) Skala ekonomi

Skala ekonomi menghalang adanya pendatang baru yang baru masuk dengan memaksa pendatang baru untuk membuat usaha berskala besar atau menerima kekalahan biaya. Skala ekonomi dalam hal produksi, penelitian, pemasaran, dan jasa merupakan kunci untuk menghalangi pendatang baru masuk kedalam industri persaingan. Hal tersebut juga dapat menjadi penghalang bagi distribusi, keuangan, pemanfaatan tenaga penjualan, dan hampir semua bagian dalam bisnis. Skala ekonomi hasil dari sumber teknologi seperti mesin yang lebih bagus dan non teknologi seperti koordinasi manajerial fungsi produksi dan proses yang lebih baik. Peran skala ekonomi sangat penting untuk meningkatkan tingkat hambatan masuk kedalam industri. Dalam hal ini

perusahaan dapat menurunkan harga penjualan sementara atau seterusnya untuk memberikan tekanan kepada pendatang baru.

b) Kebutuhan modal

Kebutuhan modal yang sangat besar untuk bersaing menjadi hambatan hambatan bagi pendatang baru terutama modal untuk iklan dan penelitian dan pengembangan. Modal bukan hanya untuk fasilitas tetap tetapi juga untuk customer credit, inventories, dan absorbing start-up losses

c) Diferensiasi produk

Diferensiasi produk membuat penghalang bagi pendatang baru dengan membuang biaya yang banyak agar dapat mengatasi loyalitas pembeli. Dalam meningkatkan loyalitas pembeli pendatang baru akan melakukan seperti iklan, layanan pelanggan menjadi hal utama dalam bisnis, namun perbedaaan produk menjadi faktor pendukung mengidentifikasi merek.

d) Kebijakan pemerintah

Pemerintah dapat membatasi atau bahkan menutup masuknya pendatang baru ke industri dengan kontrol seperti persyaratan surat ijin, akses terbatas pada bahan baku, dan pajak insentif. Pemerintah juga dapat menjadi hambatan bagi pendatang baru dengan cara mengontrol standar populasi udara dan air dan regulasi keamanan.

e) Kerugian biaya tidak berhubungan dengan ukuran perusahaan

Perusahaan awal mungkin memiliki keuntungan yang tidak dimiliki pendatang baru, tidak peduli usaha ukuran perusahaan dan skala ekonomi perusahaan. Keuntungan ini berasal dari pembelajaran, hak milik teknologi, akses sumber bahan baku terbaik, aset yang dibeli dengan harga sebelum inflasi, subsidi pemerintah, dan lokasi baik.

f) Akses saluran distribusi

Sudah seharusnya pendatang baru menjamin distribusi produk dan jasanya aman. Semakin terbatas saluran grosir atau eceran dan kompetitor yang ada semakin terikat dengan saluran distribusi tersebut, tentunya semakin susah untuk pendatang baru masuk ke industri

tersebut. Kadang halangan ini sangat kuat untuk diatasi, sehingga pendatang baru harus membuat chanel distribusinya sendiri.

2) Kekuatan Tawar Menawar Konsumen

Pembeli yang membeli dengan jumlah yang banyak, kekuatan tawar menawar tersebut dapat mempresentasikan kekuatan besar yang mempengaruhi intensitas persaingan disuatu industri. Kekuatan tawar menawar pembeli sangat besar apabila produk yang dijual itu standar atau tidak berbeda dengan produk pesaingnya. Ketika dalam kasus ini pembeli dapat melakukan negoisasi harga dan meminta garansi. Menurut David (2011) mengemukakan, ada beberapa faktor kekuatan daya tawar menawar konsumen akan meningkat, yaitu:

- a) produk yang dibeli tidak terdiferensiasi atau sama dengan pesaingnya.
- b) Konsumen membeli barang atau produk dengan jumlah yang banyak dan membuat pembeli tersebut sangat penting bagi perusahaan.
- c) Perusahaan mengalami penerunan dalam permintaan
- d) Mudahnya pelanggan untuk berpindah tempat pesaing
- e) Adanya informasi mengenai produk seperti biaya, kualitas, produk, dan harga.

3) Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Pemasok dapat menggunakan cara kekuatan tawar menawar kepada kandidat indstri dengan menaikkan harga atau dengan menurunkan kualitas pembelian barang atau jasa. Pemasok yang kuat dapat menekan profitabilitas dari industri yang tidak dapat mengimbangi kenaikan harganya. Pearce and Robinson (2013:97) mengatakan, pemasok bisa dikatakan pemasok yang kuat apabila pemasok memiliki ciri-ciri seperti ini:

- a) Produk pemasok merupakan input terpenting bagi bisnis
- b) Industri itu bukan merupakan pelanggan penting bagi pemasok
- c) Didominasi oleh beberapa perusahaan dan lebih terfokus daripada industri dimana mereka menjual
- d) Produknya unik atau setidaknya berbeda dengan yang lainnya.

4) Ancaman Produk Pengganti

Dengan adanya produk pengganti yang meletakkan batas tertinggi harga yang dapat dibebankan sebelum konsumen berpindah ke produk pengganti. Batas tertinggi harga sama dengan batas tertinggi laba dan kompetisi antara pesaing lebih hebat. Tekanan persaingan meningkat dari bertambahnya produk pengganti karena harga relatif produk pengganti turun dan biaya peralihan konsumen juga turun (David. 2011).

5) Persaingan antara Perusahaan Pesaing

Pesaingan antara perusahaan pesaing industri saat ini berusaha merebut posisi dengan melakukan strategi kompetisi, meliputi kompetisi harga, persaingan iklan, dan pengenalan produk. Adanya persaingan yang ketat saat ini disebabkan beberapa faktor yaitu :

- a) Produk atau jasa tidak berbeda dengan yang lainnya atau tidak adanya peralihan biaya
- b) Banyaknya kompetitor atau secara kasar kekuatan dan besar perusahaan sama.
- c) Biaya tetap tinggi atau produknya mudah hancur sehingga keinginan untuk menurunkan harga semakin besar
- d) Perkembangan industri rendah yang membuat persaingan untuk merebut pasar semakin meningkat
- e) Persaingan yang beragam dalam hal strategi, keaslian, dan kepribadian perusahaan.
- f) Penambahan kapasitas dalam jumlah yang besar
- g) Halangan berhenti tinggi.

2.1.6 Pengertian Kafe

Kafe dapat didefinisikan sebagai wadah atau ruang berdiskusi, debat politik hingga untuk mengekspresikan diri, tidak hanya sekedar sebuah tempat yang menyajikan kopi semata (Tucker dalam Fauzi 2017), sedangkan menurut Sugiono (1996) memaparkan makna kafe sebagai usaha makanan yang dikelola secara komersial yang menawarkan kepada para tamu berupa makanan besar maupun

makanan kecil dengan pelayanan dikemas secara tidak formal tanpa diikuti sebuah aturan yang baku layaknya *exclusive dining room*.

Teori lain menjelaskan definisi kafe sebagai tempat untuk makan dan minum sajian yang cepat saji serta menyuguhkan suasana santai dengan menyediakan tempat duduk yang banyak (Marsum,2005).

Dalam strategi pemasaran pengelolaan dan pengembangan kafe dapat dilakukan dengan menciptakan suasana kafe yang nyaman agar dapat memberikan kesan menarik kepada konsumen sehingga dapat mempengaruhi konsumen untuk melakukan pembelian (Kotler,2007). Hal ini dapat didukung dengan pendapat Purwaningsih (2001) bahwa suasana kafe memegang peran penting dalam mempengaruhi konsumen untuk melakukan pembelian, sebab merupakan sebuah karakteristik fisik yang sangat penting bagi setiap usaha bisnis dan tentunya memegang konsumen untuk melakukan pembelian pada kafe tersebut. Berman dan Evan (dalam Erlangga, 2012) membagi elemen suasana kafe kedalam empat elemen tersebut, yaitu *exterior, interior, store layout, dan interior display*.

Melalui komponen tersebut diharapkan bahwa konsumen tidak hanya memberikan nilai atau kesan terhadap produk maupun harga yang ditawarkan saja namun juga memberikan respon positif pada lingkungan yang diciptakan oleh pemilik usaha melalui *store layout display* yang kreatif, desain bangunan menarik, music, atau temperatur yang ada didalamnya (Kotler dan Armstrong, 2003). Berdasarkan serangkaian paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya suasana kafe memiliki keselarasan terhadap *experiential marketing* mengenai bagaimana menciptakan kenyamanan dan nilai positif terhadap lingkungan sebuah kafe, bukan hanya sekedar fokus menciptakan sebuah produk maupun harga yang menarik pasar melainkan juga bagaimana indera manusia turut dijadikan sebagian dari mengelola siklus hidup konsumen melalui kenyamanan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadikan salah satu acuan penulis dalam penelitian untuk mempermudah dalam pengumpulan data, metode analisis yang digunakan, dan pengolahan data yang dilakukan peneliti. Penelitian terdahulu yang terkait dalam penelitian ini terdapat pada Tabel 2.2 berikut ini:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Tipe penelitian	Hasil Penelitian
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)
1.	Febrian, Achmad Fajri (2019)	Analisis Strategi Keunggulan Biaya, Diferensiasi, dan Fokus pada industri Kuliner Morning Glory & CO Eatrey Bandung	Kualitatif	Upaya dalam meningkatkan jumlah konsumen dapat menggunakan strategi generik. Selain itu strategi ini berperan dalam peningkatan jumlah konsumen dan menjadi loyal dengan strategi differensiasi, menjadi nyaman dengan strategi fokus serta konsumen akan terus datang dan bahkan bertambah untuk menikmati layanan produk kopi dan kuliner lainnya.
2.	Kartika Agustina (2015)	Analisis strategi bersaing industri kecil makanan tradisional pada usaha lempuk durian di Kabupaten Bengkalis	Analisis Deskriptif	Industri lempuk durian di Kabupaten Bengkalis menerapkan strategi bersaing dalam pemasaran dengan menggunakan strategi keunggulan biaya, strategi differensiasi, dan strategi fokus. Namun kendala yang dihadapi perusahaan adalah dari modal yang kecil, dan bahan baku yang musiman.
3.	Sonni Odeth (2017)	Analisis Strategi Bersaing Usaha Layanan Transportasi Online (Studi Pada Indotiki Kota Medan)	Kualitatif	Dalam menghadapi persaingan perusahaan menggunakan strategi pengembangan produk. Strategi ini bertujuan untuk menaikkan penjualan dengan menciptakan, memperbaiki, atau memodifikasi produk yang ada agar dapat memenuhi tuntutan pasar dan selera konsumen.

4.	Spyros Langkos (2014)	Analisis Strategi Industri Pastry Yunani (Studi kasus Alfa Pastry S.A)	Kualitatif	Perusahaan Alfa Pastry mendapatkan keberhasilan dari keunggulan kompetitif. Dampak yang dirasakan yaitu, keberhasilan meningkatkan pertumbuhan penjualan dengan adanya kualitas dan inovasi produk.
5.	Zhang Zhenjia (2012)	Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Surfers' Paradise Coffee Shop)	Kualitatif	Perusahaan Starbuck Surfers' Paradise kedai kopi memberikan gambaran jelas terhadap keunggulan kompetitif yang dilakukan yaitu, memberikan layanan dan produk yang berkualitas tinggi dan merek mampu memberikan jaminan kesuksesan perusahaan.
6.	Gisella Andri Wijaya (2016)	Analisis Strategi Bersaing dalam Persaingan Café di Kota Malang (Studi Kasus Pada Vosco Coffee Malang)	Kualitatif deskripsi	Keunggulan kompetitif merupakan alternative strategi yang tepat dalam penetrasi pasar.



BAB 3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan peranan yang penting dan menentukan dalam kegiatan penelitian karena metode penelitian adalah jalan atau cara yang ditempuh untuk mencapai tujuan penelitian. Menurut Sugiyono (2013:2), Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan sebagai berikut cara ilmiah, data, kegunaan, dan tujuan. Menurut Darmadi (2013:153), Metode penelitian adalah suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan kegunaan tertentu. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu berdasarkan ciri-ciri keilmuan seperti rasional, empiris, dan sistematis. Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bawasannya metode penelitian adalah suatu cara untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

3.1 Tipe Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang dan permasalahan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Menurut Moleong (2014:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya pelaku, persepsi, motivasi, dan tindakan pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan metode alamiah. Arikunto dan Prastowo (2012:111) mengemukakan bahwa metode penelitian deskriptif tidak dimaksudkan tertentu, akan tetapi hanya menggambarkan keadaan riil tentang suatu variable, gejala atau keadaan objek penelitian. Menurut Nazir (2003:54), metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu system pemikiran, ataupun kelas pariwisata pada masa sekarang.

Peneliti menggunakan deskriptif kualitatif karena tipe penelitian ini memiliki tujuan untuk menggambarkan secara sistematis sebuah fakta dan karakteristik suatu objek atau subjek yang diteliti secara tepat sehingga data dapat diperoleh secara mendalam dan alami sesuai fenomena yang ada. Metode deskriptif

membuat gambaran terkait dengan strategi bersaing yang dilakukan Kafe Akasia Coffee di Kabupaten Jember.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat dan waktu penelitian merupakan instrument penting dalam penelitian. Pemilihan dan penentuan waktu dan tempat penelitian menunjang hasil penelitian. Perbedaan tempat dan waktu penelitian akan mempengaruhi hasil penelitian yang didapatkan walaupun dalam penelitian tersebut berada pada fokus yang sama. Menurut Afrizal (2014:128) lokasi atau tempat penelitian merupakan lokasi dari sebuah penelitian yang dilakukan. Lokasi penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah di Kafe Akasia Coffee Jalan Kaliurang, Kecamatan Sumbersari, lebih tepatnya di Jember Town Square. Pertimbangan peneliti dalam menentukan lokasi tersebut bahwa penjualan Akasia Coffee mengalami ketidakstabilan didua bulan terakhir, nampaknya strategi bersaing perusahaan belum mampu mempertahankan kinerja perusahaan, meskipun Akasia Coffee lebih unggul dari pesaingnya. Pertimbangan lainnya yaitu, meninjau dari penelitian terdahulu bahwa setiap hasil penelitian memiliki perbedaan cara mengimplementasikan strategi bersaing, sehingga peneliti ingin mengetahui bagaimana implementasi strategi bersaing yang dilakukan oleh Akasia Coffee.

Pelaksanaan penelitian awal dilakukan dalam waktu satu hari yaitu pada tanggal 23 September 2019. Dilakukannya penelitian awal dan yang dilaksanakan satu hari yaitu untuk meminta izin kepada manajer cafe sebelum melakukan penelitian. Selain itu peneliti juga membutuhkan informasi awal berupa gambaran umum dari Akasia Coffee secara jelas dan objektif. Perencanaan waktu penelitian selanjutnya akan dilakukan pada bulan januari sampai februari, namun tidak menutup kemungkinan perencanaannya dapat kurang atau lebih dari waktu yang ditentukan. Hal ini terjadi karena kelengkapan data yang diperoleh sesuai harus dengan kebutuhan penelitian.

3.3 Penentuan Informan

Penentuan informan dilakukan dengan metode *puspositive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel secara sengaja. Sehingga peneliti tidak melakukan

secara acak namun menentukan sendiri informan. Informan harus benar-benar orang yang memiliki kompetensi dan pengetahuan tentang objek penelitian yang akan diteliti. Menurut Moleong (2010:132) informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Menurut Faisal (1990) yang mengutip pendapat Spradley (Sugiyono, 2014:70) mengemukakan bahwa, informan yang baik, yaitu:

- a. Mereka yang memiliki waktu yang mnenandai untuk diminta informasi.
- b. Mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses enkulturasi, sehingga bukan sekedar diketahui, tetapi juga dihayati
- c. Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti
- d. Mereka yang pada mulanya cukup asing dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber
- e. Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasanya” sendiri. Informasi yang dimaksud merupakan penilaian baik buruk sebuah produk sedangkan fungsi dari informan ini adalah sebagai triangulasi.

Informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah informan kunci (*key informan*), dimana peneliti memilih beberapa informan kunci yang dianggap mampu memberikan data-data, informasi yang detail, akurat, terpercaya yang dapat membantu dan menjawab masalah penelitian.

Ketetapan dalam memilih informan diharapkan dapat membantu peneliti untuk memperoleh data yang akurat tentang strategi bersaing Akasia Coffee. Informan yang dipilih oleh peneliti adalah sebagai berikut:

- 1) Jabatan :Manajer Akasia Coffee
Nama : Setya Ardy Ramadhani

Salah satu informan dalam penelitian ini adalah Setya Ardy Ramadhani yang menjabat sebagai Manajer Akasia Coffee. Pemilihan Setya Ardy Ramadhani sebagai informan dari penelitian ini didasarkan pada topik wawancara yang diajukan peneliti.

Adapun topik wawancara yang diajukan yaitu :

- a) Gambaran umum, sejarah, visi, misi

- b) Target pasar Akasia Coffee dalam promosi
- c) Bentuk strategi bersaing Akasia Coffee yang dilakukan dan implementasi
- d) Keunggulan produk
- e) Pengelolaan keuangan dan inovasi Akasia Coffee

Setya Ardy Ramadhani merupakan informan yang tepat dalam penelitian ini karena beliau berperan penting dalam penetapan dan pelaksanaan strategi bersaing.

- 2) Jabatan : Karyawan bagian produksi (barista)
Nama : Richard Wijaya
- 3) Jabatan : Karyawan bagian produksi (dapur)
Nama : Hudhan

Richard Wijaya dan Hudhan merupakan informan yang tepat dalam penelitian ini karena memiliki jabatan yang bertugas sebagai memproduksi. Selain itu juga, bertugas sebagai pembuatan menu baru. Oleh karena itu, peneliti membutuhkan informasi mengenai proses produksi, keunggulan produksi, inovasi, dan pengecekan produk sebelum dilakukannya proses produksi.

Sedangkan informan eksternal dari penelitian ini adalah konsumen yang melakukan pembelian pada Akasia Coffee. Topik dari wawancara ini terkait dengan alasan yang mendorong konsumen untuk melakukan pembelian dan penilaian terhadap keunggulan produk dan pelayanan yang dilakukan Akasia Coffee. Wawancara ini dilakukan sebagai bahan triangulasi dari informan satu, dan dua.

Berikut beberapa konsumen yang menjadi informan dari penelitian ini, yaitu:

- 1) Nama : Anjas
Usia : 22 Tahun
Pekerjaan : Mahasiswa
- 2) Nama : Laura
Usia : 23
Pekerjaan : Mahasiswa
- 3) Nama : Tri Widagdo
Usia : 22
Pekerjaan : Mahasiswa

Penelitian ini menggunakan informan sebagai data. Peneliti tidak menggunakan populasi atau sampel karena untuk memperoleh data yang

dibutuhkan secara mendetail, jelas, akurat, dan terpercaya hanya bisa diperoleh melalui informan. Jumlah informan dalam penelitian kualitatif tidak dibatasi terlebih dahulu, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan informasi yang diperlukan. Hal ini dimaksudkan untuk memperoleh keragaan yang dikumpulkan agar tetap mendapat kejelasan mengenai informasi yang dibutuhkan.

3.4 Tahap Pengumpulan Data

Keberhasilan penelitian ada pada teknik-teknik pengumpulan data yang digunakan. Pengumpulan data dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapat suatu temuan dalam permasalahan penelitian dengan memperhatikan gejala ataupun kegiatan sasaran penelitian. Beberapa tahap yang dilakukan peneliti:

3.4.1 Pengumpulan Data Primer

Setiap penelitian yang dilakukan sudah pasti harus mempunyai sumber informasi dari data primer untuk dapat diteliti. Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono 2016:225). Sumber data primer didapatkan melalui kegiatan wawancara dengan subjek penelitian dan dengan observasi atau pengamatan langsung di lapangan. Menurut Iqbal Hasan (2002:82) data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukan. Jadi pengumpulan data primer adalah proses peneliti dalam mengumpulkan data dengan cara survey secara langsung di lapangan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan. Pengumpulan data primer yang dilakukan peneliti sebagai berikut:

a. Wawancara mendalam (*in-depth Interview*)

Menurut Bungin (2012:157), wawancara mendalam merupakan suatu cara mengumpulkan data atau informasi dengan cara langsung bertatap muka dengan informan, dengan maksud mendapatkan gambaran lengkap tentang topik yang diteliti. Wawancara mendalam dilakukan secara intensif dan berulang-ulang. Pada penelitian kualitatif, wawancara mendalam menjadi alat utama yang dikombinasikan dengan observasi partisipasi. Sedangkan menurut Patton (2009:182), wawancara secara mendalam meliputi menanyakan pertanyaan dengan format terbuka, mendengarkan dan merekamnya, dan kemudian menindak lanjuti

dengan pertanyaan tambahan yang terkait. Melakukan wawancara mendalam merupakan sumber penting bagi data kualitatif dalam evaluasi.

Penulis dapat menarik kesimpulan dari kedua sisi definisi diatas bahwa wawancara mendalam merupakan data sece lengkap dan medetail mungkin dapat mengenai topik yang diambil. Pada penelitian ini wawancara mendalam dilakukan kepada key informan dan informan eksternal sebagai triangulasi mengenai strategi bersaing Akasia Coffee di Sumpalsari Kabupaten Jember.

b. Observasi lanjutan

Observasi lanjutan merupakan melanjutkan penelitian dengan mengumpulkan data dengan mengumpulkan data melalui pengamatan langsung pada objek penelitian untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Observasi yang dilanjutkan adalah *non-participant* yaitu peneliti tidak terlibat secara langsung terhadap aktivitas-aktivitas yang terjadi pada objek penelitian. Peneliti hanya mengamati strategi bersaing apa saja yang dilakukan kemudian mencatat, menganalisis, dan selanjutnya membuat kesimpulan mengenai strategi bersaing yang dilakukan pada Akasia Coffee.

3.4.2 Pengumpulan Data Sekunder

Sugiyono (2016:225) mengatakan bahwa data sekunder merupakan data yang tidak langsung memberikan kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau lewat dokumen. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data sekunder yaitu studi kepustakaan. Dokumentasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data sekunder yang diperoleh melalui dokumen atau arsip perusahaan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini didapat dari dokumen Akasia Coffe serta data dari BAPENDA. Studi kepustakaan yang dilakukan oleh peneliti yaitu berusaha mengumpulkan data informasi mengenai teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yaitu dengan membaca literatur-literatur, buku-buku maupun bahan lain yang berhubungan dengan penelitian.

3.5 Tahap Analisis Data

Menurut Bodgam & Biklen dalam Moleong (2014:248), menyatakan analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jelas dan bekerja dengan data mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesis, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang dicari dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang diceritakan kepada orang lain. merupakan suatu proses sistematis pencarian dan peraturan transkrip wawancara. Sedangkan menurut, Bodgam dalam Sugiyono (2012:88), analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara catatan langsung, dan bahan-bahan lain sehingga dapat dengan mudah dipaami. upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesisnya, analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, ataupun membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain. Berdasarkan penjelasan definisi analisis data dapat disimpulkan bahwa awal dari analisis data adalah mengumpulkan data yang ada, dapat menyusun secara sistematis, dan kemudian mempresentasikan hasil penelitiannya kepada orang lain.

Mcdrury (Collaborative Group Analysis of Data, 1999) sebagaimana dikutip oleh Moleong (2007:248), tahapan analisis data kualitatif adalah sebagai berikut:

- a. Membaca/ mempelajari data, menandai kata-kata kunci dan gagasan yang ada dalam data.
- b. Mempelajari kata-kata kunci itu, berupaya menemukan tema-tema yang berasal dari data
- c. Menuliskan 'model' yang ditemukan.
- d. Koding yang telah dilakukan.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis domain dan analisis taksonomi. Dalam penjelasan Sugiyono (2012:244) analisis domain pada hakikatnya adalah upaya peneliti untuk memperoleh gambaran umum tentang data untuk menjawab fokus penelitian. Dalam hasil analisis ini informasi

yang diperoleh belum mendalam masih dipermukaan, namun sudah menemukan domain-domain atau kategori dari situasi sosial yang di teliti atau objek penelitian. Salah satu pendapat Sparadley dalam Sugiyono (2012:225) analisis domain adalah memperoleh gambaran yang umum dan menyeluruh dari objek penelitian atau situasi sosial yang diteliti atau objek penelitian. Berikut ini model analisis domain Strategi bersaing Akasia Coffee.

Model Analisis Domain

Strategi bersaing Akasia Coffee	Implementasi strategi bersaing Akasia Coffee	Bagaimana implementasi strategi bersaing yang dilakukan Akasia Coffee?
---------------------------------------	---	--

Dalam permulaan penelitian, peneliti mengumpulkan data-data apa saja yang diperlukan untuk mendapatkan gambaran umum pada persaingan kafe yang ada di Kabupaten Jember dan secara khusus untuk mengetahui profil dari Akasia Coffee dengan berbagai macam strategi yang telah dijalankan. Gambaran umum ini mencakup sejarah perusahaan, lokasi perusahaan, struktur organisasi, visi dan misi. Peneliti melakukan wawancara untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan gambaran umum dan strategi bersaing yang digunakan mulai dari perusahaan belum melakukan strategi bersaing dan belum melakukan perencanaan hingga pada implementasi strategi bersaing Akasia Coffee. Kemudian data yang dapat dipisah-pisahkan berdasarkan kebutuhan peneliti dan dilakukan pengamat terhadap data tersebut, sehingga peneliti dapat membuat kesimpulan awal. Setelah semua didapatkan gambaran umum, peneliti mulai menyusun pedoman wawancara yang berisi pertanyaan yang bersifat umum, guna mendapatkan konfirmasi dari kesimpulan dan dokumentasi. Untuk memenuhi hal tersebut, maka yang diperlukan adanya tahap analisis taksonomi. Analisis taksonomi adalah kelanjutan dari analisis domain (Sugiyono, 2012:261). Moleong (2007:150) menyatakan bahwa teknis analisis taksonomi merupakan tahap yang dapat menciptakan hasil analisis yang terbatas pada suatu domain tertentu dan berlaku pada satu domain saja. Dalam hal ini, data dari domain dapat diurai secara terperinci dan mendalam. Berikut ini model analisis taksonomi Strategi bersaing Akasia Coffee.

Model Analisis Taksonomi

Bidang	Bentuk	Deskripsi
Strategi bersaing Akasia Coffee di Sumpalsari Kabupaten Jember	Penerapan strategi harga	Penggunaan strategi harga dalam pengadaan bahan baku dan penetapan harga produk
	Penerapan strategi differensiasi	Menerapkan strategi differensiasi, meliputi: inovasi produk, kualitas produk, layanan dan fasilitas, serta promosi
	Strategi fokus	Menerapkan strategi penetapan segmen pasar tertentu

3.6 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data

Tahap pemeriksaan keabsahan data merupakan bagian penting dalam penelitian kualitatif. Penelitian ini menggunakan tahap pemeriksaan keabsahan data. Menurut Moleong (2007:326-324) tahap pemeriksaan data terdiri dari:

3.6.1 Ketekunan pengamatan

Ketekunan pengamatan dimaksudkan untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Pengamatan secara terus menerus yang dilakukan secara tekun mengenai strategi bersaing pada Akasia Coffee.

3.6.2 Perpanjangan keikutsertaan

Keikutsertaan peneliti tidak hanya dilakukan dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan pada latar penelitian. Perpanjangan keikutsertaan dilakukan oleh peneliti yang berada dilapangan penelitian sampai tingkat kejenuhan pengumpulan data tercapai. Tingkat derajat kepercayaan informasi dapat dilihat pada tahap perpanjangan keikutsertaan ini, karena peneliti terjun langsung ke lokasi penelitian dengan waktu yang cukup panjang.

3.6.3 Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau

sebagai pembanding terhadap data itu. Tahap triangulasi merupakan cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan. Peneliti dapat memeriksa kembali secara detail temuannya dengan jalan membandingkannya dengan berbagai sumber, metode, atau teori. Untuk itu peneliti melakukannya dengan jalan:

- a. Mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan,
- b. Mengeceknnya dengan berbagai sumber data dan
- c. Memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan dapat dilakukan.

3.6.4 Pemeriksaan sejawat

Teknik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan-rekan sejawat. Dalam teknik ini mengandung beberapa maksud sebagai salah satu teknik pemeriksaan keabsahan data anatar lain:

- a. Untuk membuat peneliti tetap mempertahankan sikap terbuka dan kejujuran
- b. Diskusi dengan sejawat ini memberikan suatu kesempatan awal yang baik untuk mulai menjajaki dan menguji hipotesis kerja yang muncul dari pemikiran peneliti.

3.6.5 Memanfaatkan bahan referensi

Tahap ini merupakan bahan pendukung untuk membuktikan bahwa data yang diperoleh peneliti dapat meningkatkan derajat kepercayaan pembaca umum. Bahan ini dapat digunakan peneliti untuk melakukan kegiatan penelitian yang berupa kamera, perekam suara, dan lain sebagainya. Dengan demikian, pemanfaatan bahan referensi ini dapat menciptakan temuan penelitian semakin kredibel melalui data yang akurat atau valid.

3.7 Tahap Penarikan Kesimpulan

Akhir dari suatu penelitian adalah tahap penarikan kesimpulan. Data yang telah ada kemudian dianalisis oleh peneliti untuk selanjutnya ditarik suatu kesimpulan. Penarikan kesimpulan didalam penelitian ini dilakukan dengan metode induktif yang merupakan penarikan kesimpulan yang bermula dari hal-hal khusus ke hal-hal yang bersifat umum. Dalam tahap ini, hasil dari data atau informasi yang

telah diperoleh akan dijelaskan secara ringkas oleh peneliti. Tujuan dari tahap penarikan kesimpulan yaitu agar maksud dan hasil penelitian ini dapat dimengerti secara umum mengenai strategi bersaing yang digunakan oleh Akasia Coffee di Sumpalsari Kabupaten Jember.



BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan diambil berdasarkan hasil penelitian tentang strategi bersaing yang digunakan Akasia Coffee dengan sebagai berikut, yaitu strategi harga, differensiasi, dan fokus. Pada strategi harga murah, Akasia Coffee menerapkan efisiensi bahan baku yang digunakan dengan cara mencari perbandingan supplier-supplier yang memberikan tawaran harga yang lebih murah, meskipun supplier tersebut berada diluar kota, Namun tanpa mengabaikan suatu aspek kualitas bahan baku. Hal ini dilakukan dalam rangka untuk mempertimbangkan harga biaya transaksi yang lebih rendah, sehingga biaya pembelian bahan baku dapat diminimalisir. Sedangkan, penerapan strategi harga yang mahal Akasia Coffee memiliki harga produk yang ditawarkan lebih mahal dibandingkan pesaing. Hal tersebut dilakukan karena Akasia Coffee lebih mementingkan pelayanan dan fasilitas, serta kualitas produk terjaga daripada menurunkan kualitas dan pelayanan.

Strategi kedua, yaitu strategi differensiasi yang pertama Akasia Coffee memiliki berbagai varian produk dan lebih mengedepankan inovasi produk. Kedua, fasilitas dan pelayanan. Fasilitas yang diberikan seperti wifi, kursi, meja, lahan parkir, tempat dan suasananya yang nyaman, serta konsep yang diberikan. Aspek pelayanan, Akasia Coffee menerapkan kesemua pegawai untuk melayani konsumen dengan sepenuh hati, keramahan, serta menjamu konsumen secara *homey*, asik, dan tidak terkesan formal. Selain itu, Akasia Coffee memberikan pelayanan melalui aplikasi go-food. Ketiga, kualitas produk. Akasia Coffee dalam melakukan proses produksinya selalu menjaga agar terciptanya rasa yang enak dan konsisten. Kempat, promosi. Akasia Coffee melakukan promosi produknya dengan menggunakan metode *online* dan *offline*.

Akasia Coffee menggunakan strategi fokus, yaitu memiliki pangsa pasar 60% mahasiswa dan 40% dari sales atau kantoran. Meskipun memiliki target pasar paling banyak adalah mahasiswa, produk yang di tawarkan oleh Akasia Coffee memiliki harga yang terbilang mahal dibandingkan pesaing. Namun, tidak membuat Akasia Coffee menjadi sepi pengunjung karena Akasia Coffee dalam menjual produk makanan

dan minumannya memperhatikan suatu kualitas produk dan memberikan pelayanan yang baik untuk konsumen. Terdapat satu kelemahan dalam memiliki pangsa pasar yang mayoritas mahasiswa adalah ketika mahasiswa telah usai melaksanakan perkuliahan aktif dan mendapatkan libur semester, sehingga kafe Akasia Coffee mengalami penurunan pengunjung.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijabarkan oleh peneliti. Akasia Coffee sudah cukup baik dalam menjalankan strateginya dalam menarik konsumen, meskipun terdapat beberapa aspek yang belum diperhatikan. Peneliti memiliki beberapa saran sebagai masukan bagi pemilik Akasia Coffee agar usahanya lebih berkembang yaitu pemilik Akasia Coffee sebaiknya menambah tenaga kerja pada bagian pemasaran yang berfokus untuk melakukan kegiatan promosi secara rutin dan menarik melalui instagram atau pada media pendukung yang lainnya, sehingga feed pada akun instagram lebih rapi. Selain itu, pemilik Akasia Coffee lebih kreatif dalam menyusun strategi untuk menghadapi pangsa pasar saat libur panjang mahasiswa, sehingga perusahaan tidak mengalami penurunan pengunjung dan tetap bertahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David. A. 2013. Manajemen Pemasaran Strategi. Edisi kedelapan. Salemba Empat. Jakarta.
- AB Susanto. 2014. Manajemen Strategik Komprehensif untuk Mahasiswa dan Praktisi, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Abdul Wahid Inaku. (2018) Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage) Master Cafe & Resto Kota Gorontalo.
- Amirulah.2015. Pengantar Manajemen. Jakarta:Mitra Wacana Media.
- Amirullah dan Sri Budi Cantika. 2002. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Afrizal. 2014. Metode Penelitian Kualitatif. Jakarta: Rajagrafindo
- Alfred. D. Chandler, Jr. 2009. *Strategy and Structure: Chapter in The History of The Industrial Enterprise*. Combridge Mass: MIT Press.
- Ajtene. A., Vjosa Fejza. 2015. The Role of Competitive Strategies on Developing a Strong Competitive Advantage. Kosova. Vol. 10, ISSUE. 2
- Assauri, Sofjan. 2011. "Strategic Management, Sustainable Competitive Advantage". Indonesia, Jakarta.
- Bagenda Wahyuddin, dkk. "*The Influence Of Business Environment and Business Strategy on Business Performance (A Survey on The Shipbuilding Industry Business Units Indonesia)*", Sounth Asia Journal of contemporary Business, Economics and Law, Vol. 10, Issue 2 Aug.
- Bungin. Burhan. 2012. Analisis Data Penelitian Kualitatif. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Buchari Alma.2017. Manajemen Pemasaran Jasa. Alfabeta. Bandung
- Damajani,R.R Dhian. 2008. Vernakularisme, Informatlitas, dan Urbanisme: Cafe Sebagai Gaya Hidup Kontemporer. Jurnal Vis. Art & Des.23 141-158
- Darmadi, Hamid. 2013. Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial. Bandung: Alfabeta.
- David, FR. (2011). Strategic management: Concept and cases. Thirteenth edition. Boston: Prentice Hall Inc.
- David, Fred R. 2011. *Strategic Manajemen Strategis Konsep*. Terjemah Dono Sunardi. Jakarta: Salemba Empat.

- David, Fred R. (2012). *Managemen Strategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dirgantoro, Croown. 2001. *Manajemen Stratejik: Konsep, Kasus, dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo.
- Dirgantoro, C. 2002. *Keunggulan Bersaing Melalui Proses Bisnis*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Fred, David. 2013. *Strategic Management Concepts* (14th edition). Pearson Education Limited. Essex.
- Fauzi, Ahmad. 2017. *Budaya Nongrong Anak Muda di Kafe Kota Denpasar*.
- Greenley, G. E. 2007. *Market Orientation and Company Performance: Empirical Evidence from UK Companies*. British Journal of Management.
- Hariadi, Bambang. (2005) *Strategi memenangkan perang bisnis*. Malang: Banyumedia Publishing.
- Hasan, M. Iqbal, *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Ghalia Indonesia, Bogor, 2002.
- Herlyana, E. 2012. Fenomena Coffee Shop sebagai Gejala Hidup Baru Kaum Muda. *Jurnal Thaqafiyat* Vol. 13, No. 1.
- Hitt, Ireland, Hoskisson. 2015. *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. 12e.
- Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane and Hoskisson, Robert E., *Strategic Manajement: Competitiveness and Globalization*, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta, Salemba Empat, 2001
- Hubbard G, Beamish P. 2011. *Strategic Management Thinking Analysis, action*. Pearson Australia, 4th edition.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L.2003. *Manajemen Strategis*. Andi. Yogyakarta.
- Hamali,A.Y. 2016. *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Bandng:Kencana
- <https://kemenperin.go.id/artikel/19802/ghs>; diakses 9 Oktober 2019
- <https://surabaya.tribunnews.com/2019/06/13/hampir-didominasi-anak-muda-usaha-restoran-dan-kafe-kuartal-i-dijatim-tumbuh-20-persen>; diakses 5 April 2020

- <http://kominfo.jatimprov.go.id/read/umum/apkrindo-jatim-target-pertumbuhanbisnis-restoran-capai-25-persen-di-tahun-2018>; diakses 26 September 2019
- <https://ekbis.sindonews.com/read/1388028/34/sektor-kuliner-indonesia-tumbuh-127-1552972400>; diakses 23 September 2019
- <https://amp.kontan.co.id/news/industri-makanan-dan-minuman-akan-tumbuh-8-9-tahun-ini>; diakses 5 April 2020
- <https://idtesis.com/daftar-lengkap-perguruan-tinggi-jember-jawa-timur/>; diakses 25 oktober 2019
- Irnandha, Aris. (2016). Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Pelanggan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Pelanggan. Jurnal Vol 5. No 6
- Ismail, Sohilin. (2012). Manajemen Strategik. Jakarta: Erlangga.
- Ketchen Jr. D. et all. 2009. *Strategy 2008-2009*. New York: Mc Graw-Hill.
- Kotler, dan Keller, 2012. Manajemen Pemasaran. Edisi 12. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip & Kevin Lane Keller. 2009. Manajemen Pemasaran. Edisi 13 Jilid 1 Penerbit Erlangga: Jakarta
- Meikisedek, Mendy Hosina. 2017. Kafe Sebagai Gaya Hidup Masyarakat Konsumerisme. Nirmala. Jurnal Vol 17. No 1
- Mehrakian. G.H., Hosein Shabaninejad. 2014. The Importance of Cmppetitiveness in New Internationalized and Competitive Environment of Pharmaceutical Industry. Irianian Journal of Pharmaceutical Research (IJPR). 13(2):351-352
- Marsum (2005). A. W. 2005. Restoran dan Segala Permasalahannya. Edisi IV. Yogyakarta: Andi
- Michael Quinn Patton. 2009. "Metode Evaluasi Kualitatif". Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Moleong, L. J. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosda karya.
- Moleong, Lexy. 2007. *Metodologi Penelitian Kulitatif*, Bandung: Remaja Karya.
- Moleong, L. J. 2010. *Metodologi Penelitian Kaulitatif*, Bandung: Remaja Rosda karya.
- Moch. Nazir. (2003), *Metode Penelitian*, Salemba Empat, Jakarta, 63.

- Pearce, Jhon dan Ricard Robinson. 2011. *Manajemen Strategik* Jilid 1. Tangerang. Binapura Kasana Publisher.
- Porter, M.E. 1992. *Strategi Bersaing Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Jakarta: Erlangga
- Porter, Michael, E. 2007. *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*. Karisma publishing group. Tangerang
- Perace, Jhon A dan Ricard B Robinson. 2015. *Strategic Management: Planning for Domestic and Global Competition*. Fourteenth edition. Singapore: Mc Graw Hill Education.
- Pearce, J.A. & Robinson, R.B. (2011). *Strategic Management : Formulation, Implementation, and Control* (12th ed.). New York : McGraw Hill
- Porter, E.M. & Kramer, R.K. 2002. *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*. Harvard Business Review, Desember 2002
- Rangkuti, Freddy. 2013. *Teknik Membedah Khusus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. 2014. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Robinson, Pearce. 2013. *Manajemen Strategis*. Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta. CV
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, Danang. 2015. *Strategi Pemasaran*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Soewadji, Jusuf, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Jakarta : Mitra Wacana Media, 2012.
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.

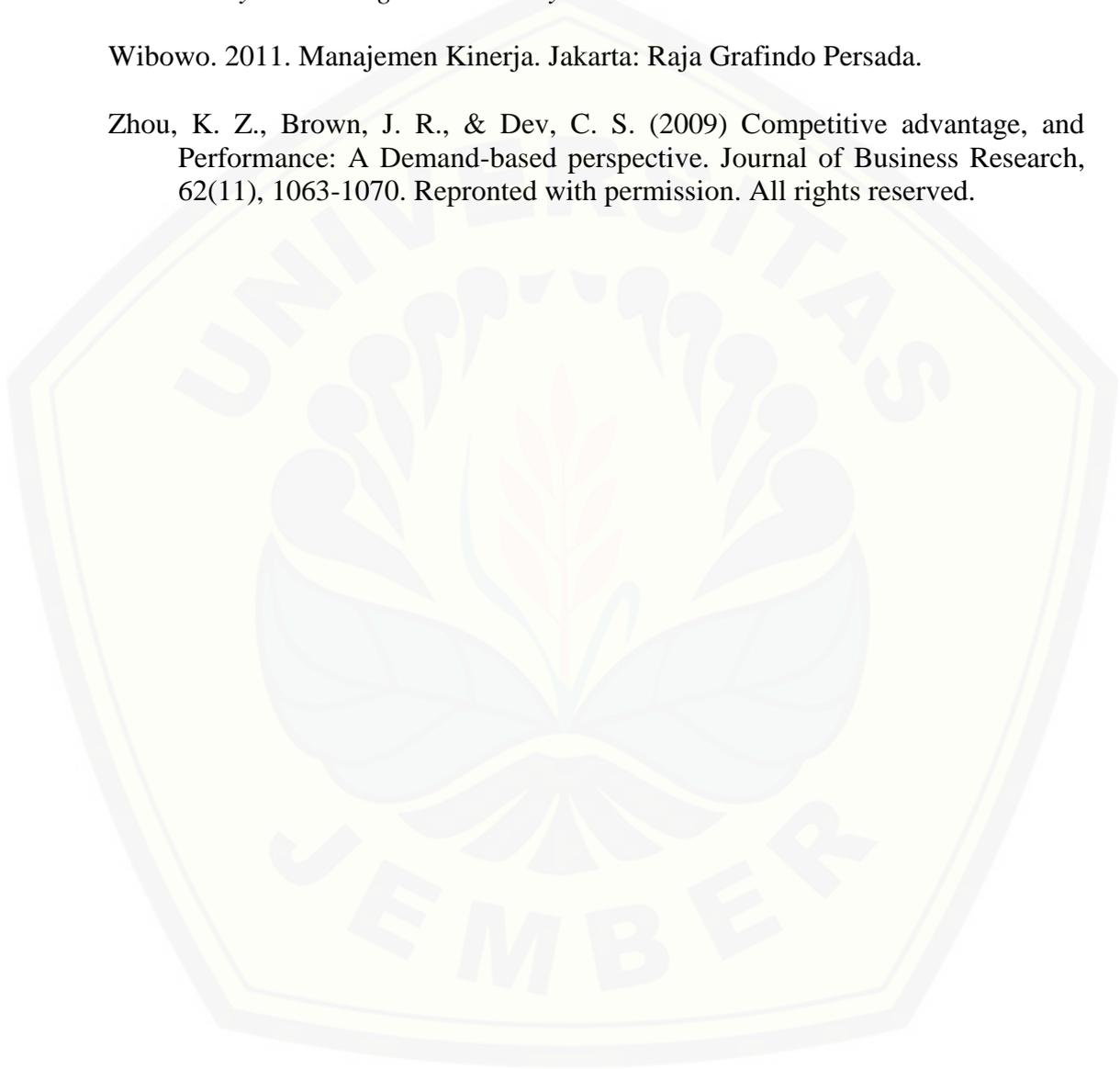
Thompson., Arthur A., Peteraf, Margaret A., Gamble, John E, dan Strickland III A.J. 2014. *Crafting and Executing Strategy 19th edition*. Mc Graw Hill Education.

Wheelen. T. L. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.

Wheelen, Thomas L, Hunger J. David. 2010. *Strategic Management and Business Policy Ac Hieving Sustainability*. Twelfth Edition. Pearson.

Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Zhou, K. Z., Brown, J. R., & Dev, C. S. (2009) Competitive advantage, and Performance: A Demand-based perspective. *Journal of Business Research*, 62(11), 1063-1070. Reprinted with permission. All rights reserved.



Lampiran 6.1

PEDOMAN WAWANCARA

- I. Deskripsi perusahaan
 1. Sejarah perusahaan
 2. Visi dan misi perusahaan
 3. Struktur organisasi perusahaan
 4. Tugas dan wewenang setiap jabatan
 5. Keadaan ketenagakerjaan
 - a. Jumlah karyawan
 - b. Hari dan jam kerja karyawan
 - c. Sistem gaji karyawan
 6. Sistem penjualan
 7. Kendala perusahaan
- II. Tentang produk dan aktivitas strategi bersaing Akasia Coffee
 1. Bahan baku utama dan bahan baku penolong yang digunakan
 2. Keunggulan produk perusahaan dari kompetitor
 3. Pemasaran produk
 4. Kriteria bahan baku yang digunakan
 5. Produk yang dihasilkan
 6. Darimana bahan baku yang didapatkan
 7. Seperti apa produk yang berkualitas
 8. Perbedaan produk perusahaan dari kompetitor
 9. Promosi produk
 10. Pemasaran produk
 11. Bagaimana proses pengontrolan produk
 12. Strategi bersaing apa yang digunakan
 13. Usaha untuk menghadapi pesaing
 14. Alasan penggunaan strategi
 15. Tantangan apa saja yang dari strategi bersaing yang digunakan

16. Kelebihan dan kelemahan strategi yang digunakan

17. Segmen pasar yang menjadi sasaran



Lampiran 6.2

HASIL WAWANCARA

Nama : Setya Ardy Ramadhani
Jabatan : Manajer
Tanggal/Tempat : 30 Januari 2020, Fox Coffe
Topik : Profil Akasia Coffee, produk, aktivitas implementasi strategi bersaing

Peneliti	Bagaimana sejarah berdirinya Akasia Coffee?
Informan	<p>Waduh....Ket pertama? Jadi iku dari tahun 2017, sebelumnya itu kenapa berdirinya Akasia Coffee, soalnya kan awalnya dari Macro Coffee Roastery. Macro Coffee Roastery itu kan awalnya cuman kan tempat roasting kopi dan supplay. Karena kebutuhan supplaier waktu itu sudah semakin rame dan akhirnya banyak kostomer yang datang dan tidak ada ruang atau space buat minum kopi yang sekiranya untuk masa yang banyak iu tidak cukup dan akhirnya ada ide bikin bikin kafe itu Akasia Cooffee, iya sebelumnya tidak tau mau dikasih nama apa. Terus ada macamnya itu terus akhirnya ada kesempatan buka punya temen ada kontrakannya habis tempatya terus dilempar ke orang-orang Macro Coffee dan dipakai. Akasia Coffee mulai berdiri itu awal April 2017. Orang-orang atau pekerjanya itu rata-rata sama dengan orang-orang yang kerja di Macro Coffee. jadi intinya itu, dari sebuah roastery yang melebarkan sayap ke bisnis kafe karena kan sebelumnya kan supplier lebih ke hulu kalau kaf lebih ke hilir. Akasia Coffee menciptakan berbagai menu makanan dan minuman Akasia Coffee juga lebih mengangkat produk lokal Jember seperti kopi, kue atau roti</p>

artisan Jember karena disini itu tidak ada yang buat konsep itu. Terciptanya menu seperti roti dan coffee bawasannya Akasia Coffee ingin membuat pelanggan dan calon konsumen pada pagi hari dapat bersantai sambil menikmati roti dan *coffee*, dan konsep tersebut masih belum ada yang menerapkannya terutama di daerah Jember. Namun, Akasia Coffee tidak berbentuk *franchise*. Pada awal Februari 2020 Akasia Coffee membuka *outlet* atau gerai berada di Jalan Kaliurang, Krajan Barat lebih tepatnya lokasi tersebut di Jember Town Square (JETOS) Sumpalsari. Pindahan ini soalnya karena ingin memperluas pasarnya

Peneliti	Apa arti nama Akasia Coffee?
Informan	Asal jeplak, serius asal jeplak. Karena kan konsepnya kayu wes dikasih nama apa bingung tambah bahasa ingris susah-susah, iya sudah dan itu sebenarnya dateline sama waktu buka secepatnya jadi tidak ada yang mikir nama. Setelah H-3 itu si ownernya terus bikin nama Akasia Coffee, sebenarnya sih lebih dicocokin dengan konsepnya kayu, dalam indornya kayu, interiornya kayu akhirnya dinamakan itu Akasia Coffee
Peneliti	Apa visi dan misi Akasia Coffee?
Informan	Kalau dari misi itu yang pertama, menghasilkan produk-produk lokal di Jember yang berkualitas, berinovasi dalam menciptakan produk, dan mengikuti <i>trend</i> yang ada demi kepuasan konsumen. Serta terus menjalin kerjasama baik dengan para mitra kerja. kedua, memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen. Untuk misi di Akasia Coffee itu menjadikan bisnis kafe terbaik yang tetap menjaga kualitas produk dan tetap eksis.
Peneliti	Berapa jumlah karyawan yang ada di Akasia Coffee dan apa saja tanggung jawabnya?

Informan	Kalau itu ada perubahan sih mulai dari pertama buka, jadi step by step, dari pertama buka itu jumlah karyawan itu 2 barista, 2 <i>waiterss</i> , 2 koki, dan 1 <i>helper</i> , ada 7 orang. Awalnya 7 terus seiring berjalannya waktu ternyata trefiknya lumayan ada peningkata. Ketika ada peningkatan, jumlah rang yang datang lebih banyak akhirnya nambah dapur 1 terus barista 1 jadi totalnya itu 9 orang 10 sama <i>helper</i> .
Peneliti	Strukturnya seperti apa mas?
Informan	Disini memiliki karyawan yang tidak banyak sehingga struktur organisasinya tidak tertulis dan sederhana jadi hanya <i>owner</i> , <i>manager</i> terus untuk karyawan disini ada pembagiannya, dibagian barista, <i>waitress</i> , <i>chef</i> , <i>helper</i> . Cuma itu saja sih mbk, jadi gak kita tulis.
Peneliti	Bagaimana untuk sistem jam kerja yang ada di Akasia Coffee?
Informan	Sistem jam kerja ada perubahan. Awal pertama buka itu cuma buka jam 10 tutup jam 12 malam jadi total jamnya 14 jam pertama. Terus habis itu, jam tutupnya di undur lagi itu di bulan ke lima kalau gak ke enam pokoknya setelah hari raya itu tutupnya dari jam 1 terus di tahun ke dua jam bukanya lagi di majuin dari jam 7. Dan pada akhirnya sampai sekarang itu buka jam 7 sampai jam 1 malam, kecuali puasa, kita hanya buka malam, jadi dari sebelum buka sampe sebelum sahur (buka jam 4 sore tutup jam 2 malam) jadi cuma beda operasional waktu bulan buka puasa.
Penelitian	Pembagian shift karyawan itu bagaimana?
Informan	Shiftnya? Disini kami memberlakukan sistem pembagian shift. Pembagian shift ini dilakukan karena karywan di Akasia Coffee itu ada 10 dan kalau masuknya bebarengan kurang efisien. Sedangkan disini tanggung jawabnya beda-beda. Maka dari itu

kami jadwalkan shift kerjanya. Nah di Akasia Coffee itu kan ada 3 pos, chef, barista, dan waiterss. Nah buat barista karena ada jam 7. Jadi shift pertama itu jam 07.00 sampai dengan 10.00 WIB cuman 3 jam, shift kedua itu jam 10.00 sampai dengan 17.30 WIB, terus shift ketiga jam 17.30 sampai dengan 01.00 WIB. Kalau ada salah satu yang libur jadi lembur 1 orang 9 jam. Kalau buat waiterss masuk mulai jam 10.00 sampai dengan 17.00 WIB terus jam 17.00 sampai dengan 01.00 WIB. Kalau dapur sama kayak barista.

Penelitian

Produk apa saja yang dijual?

Itu juga ada perubahan. Jadi pertama yang dijual itu sebenarnya seperti namanya Akasia Coffee and bread, kopi dan roti. Awal pertama buka, produk yang dijual itu varian roti sama kopi. Awal pertama itu pudding dan roti, cake. Karena niat awalnya merelease sarapan pakai nasi sama roti niat awalnya. Ternyata setelah berjalan susah orang-orang itu gak bisa sarapan itu harus pakai nasi, jadi akhirnya mulai perlahan di hapus seperti cake pertimbangannya karena kan juga tidak awet lama, terus penyimpanannya susah. Jadi jarak 3 hari itu harus dibuang laku dan tidak laku. Pudding 3 hari juga dibuang. Akhirnya varian cake sama pudding, brownies itu di replease nasi dan sebagainya itu. Terus kalau buat minumannya, tidak ada perubahan sih karena niat awalnya kan kopi, jus, ice cream, shooties, float, squase. Varian kopinya iya meliputi manual bru sama expreso basic.

Peneliti

Bahan baku yang digunakan dapat bertahan berapa lama?

Informan

Jadi bahan baku itu semuanya beda-beda sih. Kalau urusan manajemen stocking. Ada yang kita stock selama sekali sebulan ada yang sekali selama seminggu dan ada yang harian. Jadi

belanjanyaitu ada 3 macam, ada belanja bulanan, mingguan dan belanja harian. Contoh yang bulanan itu kaya beras, susu, kopi kalau bisa emang sebulan karena batas maksimalnya sebulan. Terus kalau belanja mingguan kayak ee apa iya telur ayam, roti, terus buah-buah kalau buah-buah kan emang gak bisa lama iya paling lama seminggu itupun harus posisi yang fresh, terus yang harian kayak sawi, sayur-sayuran, brokoli, jadi yang trafiknya yang hampir keluar itu yang dibelanjakan harian gula. Bahan baku dan bahan penolong itu menentukan hasil produk, jadi kalau keduanya itu bagus maka kualitasnya juga bagus, kalau ternyata kualitas kurang bagus yaa kurang memuaskan. apalagi produk kami minuman dan makanan jadi test rasa harus sesuai dengan SOP dari kami. Jadi harus memang betul-betul paham dengan bahan yang bagus.

Penelitian	Bahan baku yang digunakan didapatkan dari mana saja?
Informan	Kalau kopi kita langsung ambil dari Macro. Kalau kayak Powder dan sirup kita bisa ambil dari Surabaya atau Malang. Nah.. kalau yang kayak susu UHT, bahan-bahan roti, buah-buahan, sayuran kita ambil di sini aja (Jember).
Peneliti	Kenapa pengambilan bahan bakunya beda tempat?
Informan	Kalau kopi itu dari macro kopi sendiri, karena yang punya kan Akasia Coffee. Harga biji kopinya murah dibanding yang lain. Kalau susu UHT dan bahan-bahan roti itu dari Harly dan HMS, HMS itu depannya GM, belakangnya GMI, terus kalau bahan-bahan lain powder, sirup itu ambil dari Surabaya jadi dikirim. Jadi kaya produk-produk tertentu kita nyariknya level premium itu dari Surabaya atau Malang karena harganya murah itu sudah sama biaya pengiriman, kalau yang lain kalau bisa di daerah jember iya daerah jember. buah-buah di pandawa.

Peneliti	Kualitas produk Akasia Coffee
Informan	<p>Yang pasti semuanya ada quality control. Gak cuman dari kopi. Jadi posisi itu ada yang rangkep 2 ada <i>bar</i> dan <i>kitchen</i>. Nah fungsinya buat kualiti kontrol sebelum keluar. Jadi bahan-bahan sebelum dimasa itu setiap hari itu di chek ini layak atau tidak. Ini buang atau enggak. Ini replace atau gak, terus ini sudah kadaluarsa atau enggak. Kalau katagori ininya kan relatif beda-beda jadi kayak kopi itu kalau udah baunya apek atau bijinya udah kayak yang layu itu berarti itu udah waktunya ganti, terus kalau kayak roti itu ya pasti jamur, terus kayak susu itu pasti rasanya kecut, kalau udah kecut itu berarti sudah dibuang. Jadi <i>quality control</i> itu hubungannya sama penyimpanan, jadi penyimpanannya harus bener jadi contoh itu kayak susu di suhu segini dan terus kalau seumpama bahan-bahan lain harus disuhu ruangan, barang ini masuk <i>freezer</i>, ini harus masuk kulkas yang <i>showcase</i> jadi dibeda-bedain itunya. Jadi lebih ke manajemen penyimpanan nanti akhirnya ujungnya di <i>quality control</i> jadi jelek tidaknya ketahuan disitu.</p>
Peneliti	Adakah kriteria bahan baku yang digunakan?
Informan	<p>Ada, sebenarnya standart sih. maksudnya standart yang kita terapkan, itu missal kaya <i>powder</i> minuman nah itu ada standartnya, sebenarnya satu dari harga iya, terus dari rasa, jadi akhirnya tugas si hadbar dan had kitchen ini yang punya peran disitu, ini pakai yang ini cocok enggak, dijual harga segini cocok enggak gitu. Untuk kriterianya itu iya lebih ke rasa, jadi rasa yang dimunculkan dari bahan itu layak enggak sama dengan harga yang kita jual.cuman kan gak semuanya dinilai dari rasa itu kan. Jadi kayaksusu UHT iya memang hampir sama semua, cuman kita menilai dari rasa penyimpanannya yang bisa</p>

	lebih lama, yang harganya pasti dimana-mana cari yang lebih murah.
Peneliti	Untuk dapat menyangi kompetitor apakah ada strategi tertentu untuk bahan baku yang digunakan?
Informan	Bahan-bahan menu kopi itu kayak syrup yang dipakai jadi kita kan Makai syrup yang kualitas yang premium jadi ee, mangkanya tadi yang aku bilang ambilnya kan dari Surabaya atau Malang dikirim, sebenarnya di jember itu banyak yang jual, karena kita mau bersaing dan kalau bisa beda dari yang ada disini yaudah beberapa part dari bahan makanan dan minuman itu kita datangin khusus dari Surabaya atau daerah lain itu kalau dari bahan-bahan. Tapi kalau yang dari jember-jember relatif sama sih. Jadi kita nyarik hal yang bisa dikompertisikan itu bukan situanya tapi dari bahan-bahan lain jadi kayak dari menu, memakai powder minuman, atau syrup, terus kalau bahan-bahan dapur itu kayak es creamnya. Jadi kita makek kualitas yang lebih baik. Kualitas disini tetap di jaga, menjaga suatu kualitas dan yang terpenting itu konsisten dengan rasa dan menciptakan kepuasan konsumen Mangkanya harganya untuk mahasiswa katanya kan agak lebih mahal menurut anak-anak seperti itu termasuk untuk yang menengah agak mahal iya karena lebih mementingkan pelayanan dan fasilitas, dan kualitas produk yang terjaga daripada menurunkan suatu kualitas dan pelayanan
Peneliti	Keunggulan apa yang dimiliki Akasia Coffee dibanding yang lain?
Informan	Merasa unggulnya sebenarnya satu, kita lebih dulu daripada yang lain termasuk awal-awal yang terjun dibisnis itu sebelum semenjamur sekarang. Kedua, jadi kita itu sbenarnya strategi di Akaisa Coffee itu gimana caranya pelanggan itu merasa

homey di Akasia Coffee, jadi kita bener-bener gak cuman kualitas produk tapi juga jasa. Jasa dalam arti, setiap pelanggan ke sini, disinikan emang sistemnya kalau dibar itu kayak open bar jadi kita kalau orang-orangnya mau ngobrol atau Tanya-tanya iya silahkan, minta ajarin juga silahkan. Jadi memang dibebeasin gitu. Gitu iya gitu yang tidak dipunyai di tempat lain. Akhirnya beberapa pelanggan kalau dari survey selama dua tahun itu rata-rata yang balik lagi dan yang bikin rame itu iya itu lebih ke jasa dan mereka merasa nyaman disitu. Jadi kita lebih utamakan ke servicenya dulu. Gimana caranya orang itu tetep disitu terus. Nah dari disitu terus orang pasti bawa masa lain.

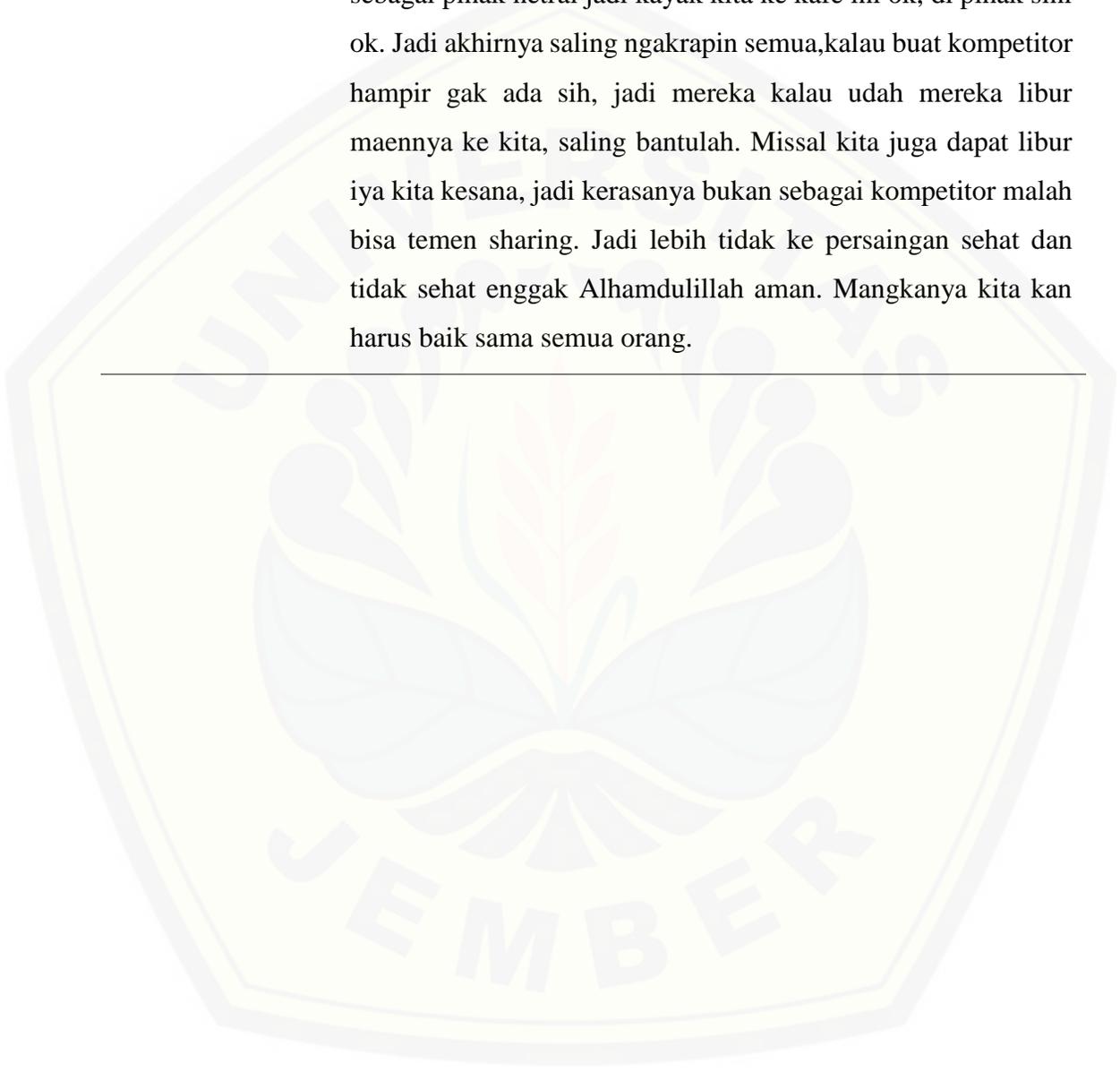
Peneliti	Target pasar yang disasar oleh Akaisia Coffee?
Informan	Ee satu kayak tadi ada perubahan, jadi kita ada perubahan, jadi kita terus upgrade dari SOPnya. entah itu jam buka entah itu produk itu satu. Contoh kayak jam buka. Tujuannya memajukan jam buka dari jam 10 ke jam 7 itu emang melebarkan kepasar orang-orang kerja yang sebelum berangkat kantor mereka makan atau minum kopi dan itu berhasil. Karena di lingkungan Akasia Coffee sekitar situ banyak kantor-kantor pemerintahan BPJS, TASPEN, DISPERINDA, dan akhirnya orang-orang itu ternyata ada lah beberapa yang ke Akasia Coffee, dan kemudian info orang dari segmen pekerja akhirnya nyebar sendiri. Kita juga punya pasar mahasiswa juga ada, dan temen-temen seles-seles itu juga ada. jadi di jam-jam tertentu itu nanti kedteac dari pagi itu biasanya dari temen-temen seles atau orang kantoran, mesti mereka kalau istirahat kesitu. Ntar kalau malam itu mahasiswa paling banyak. Solanya segmen kita bisa dikatakan 60% mahasiswa, dan sisa 40% itu sales dan kantoran. Kita juga

	punya pasar kaum ibu-ibu arisan ngadain disana, pertemuan itu juga ada.
Peneliti	Bagaimana sistem pemasarannya Akasia Coffee?
Informan	<p>Iya kita pemasarannya itu dalam bentuk outlet atau kedai yang di jalan riau itu. Tapi kan per awal february nanti ini kita pindah ke JETOS. Alasannya iya karena pengen melebarkan sayap pasar. Kalau bicara promosi kita itu lebih ke mulut ke mulut sih lebih efektif daripada media sosial, kanyaknya kalau dari <i>sosmed</i> kita itu ngerasa tidak efektif. Ari beberapa kompetitor lain kita dalam tanda kutip yang paling gak niat dari <i>sosmednya</i>. Posting juga seadanya bahan posting, juga gak memperbaiki <i>feed</i> yang bagus atau kekinian kayak sekarang. Meskipun di instagram kurang, tapi kita, juga melakukan pemasaran di go-food dan di <i>website</i> atau <i>google maps</i>. Di <i>google maps</i> orang-orang bisa melihat jam bukanya jam berapa, review temen-temen tentang kita, dan ratingnya berapa. Di go-foodpun juga begitu, mereka bisa lihat ratingnya. Jadi konsumen itu tidak hanya mendapatkan informasi dari <i>akun instagram</i> yang dimiliki Akasia Coffee tapi bisa cari ke sosial media yang lain.</p>
Peneliti	Kalau omset perbulan yang diterima itu berapa?
Informan	<p>Sebenarnya ada target 35 juta dalam sebulan, minimal 30 juta perbulan. 30 juta itu batas rata-ratanya, kalau target kan berarti kan hal tidak bisa kita capai seterusnya. Iya bisa setahun itu cuman 5-7 kali. Kalau yang biasanya itu 30 juta, kalau sudah dibawahnya itu berarti sudah ada sesuatu yang salah. Entah itu promosi, ada komplain. Jadi setiap adanya dibawah 30 juta kita harus ada evaluasi. Seperti kita cari kritik dan saran ke temen-temen yang sering biasa ke Akasia Coffee, terus ada perbaikan kualitas dari menu, terus yang paling pasti juga upgrade</p>

	beberapa menu. Dalam arti nambah beberapa menu yang eksis saat ini dan selera konsumen seperti apa. Kalau itu lebih ke segmen mahasiswa sih seperti itu.
Peneliti	Bagaimana sistem gaji di Akasia Coffee?
Informan	Sistem gaji di Akasia Coffee tetap dihitung harian tetapi akan diberikan secara <i>full</i> kepada karyawan itu bulanan. Untuk sistem gaji disini tetap mbk dibagi jadi beda-beda, kan karena tanggung jawabnya mereka beda-beda iya. Akasia itu ada tiga bagian yaitu waiters, cheft, dan barista. Untuk bagian barista itu ada 2 bagian jadi ada yang junior dan senior, gajinyapun beda untuk barista senior 1.200.000, barista junior 1.000.000. kenapa beda? Soalnya yang senior kan lebih lama kerjanya. Untuk <i>Waiterrs</i> itu 750.000 dan <i>Cheff</i> 850.000. Oh iya disini kan gajinya barista lebih tinggi dibandingkan yang lain. Soalnya barista kerjanya lebih berat. Iya kan disini sistem open bar jadi mereka selain kerja meracik kopi atau minuman lainnya mereka juga harus berkomunikasi dengan konsumen. Lebih tepatnya melayani konsumen dengan sepenuh hati, orang kan bisa Tanya-tanya juga atau merka sharing gitu, biar konsumen itu enjoy.
Peneliti	Seperti apa sistem penjualan Akasia Coffee?
Informan	Kita membuka outlet yang tempatnya strategi, soalnya kan lingkungan disini kebanyakan anak mahasiswa. Tapi awal februari Akasia Coffee pindah tempat ke JETOS. Kan tempat awalnya di Jl. Riau nah awal februari kita pindah. Sekarang ini masih tahap persiapan. Alasannya pindah ke JETOS sih untuk memperluas pasar dan agar lebih dikenal.
Peneliti	Bagaimana terhadap adanya persaingan, dampak apa saja ke Akasia Coffee?

Informan

Untuk persaingan itu kan pasti iya, sebenarnya kalau persaingan biasanya lebih sedikit sih. Soalnya dari karakter orang-orangnya, sebenarnya kalau iklimnya di bisnis kopi itu kan agak perang dingin mereka blok-blokkan. Nah kita memposisikan sebagai pihak netral jadi kayak kita ke kafe ini ok, di pihak sini ok. Jadi akhirnya saling ngakrapin semua, kalau buat kompetitor hampir gak ada sih, jadi mereka kalau udah mereka libur maennya ke kita, saling bantulah. Missal kita juga dapat libur iya kita kesana, jadi kerasanya bukan sebagai kompetitor malah bisa temen sharing. Jadi lebih tidak ke persaingan sehat dan tidak sehat enggak Alhamdulillah aman. Mangkanya kita kan harus baik sama semua orang.



Nama : Richard Wijaya
Jabatan : Barista
Tanggal/Tempat : 4 Maret 2020, Akasia Coffee
Topik : Proses produksi, keunggulan produksi, inovasi, dan pengecekan produk

Peneliti : Bagaimana kualitas bahan baku yang digunakan?

Informan : Kalau misalkan jaga konsistensi itu pertama, kalau ngomong kopi banyak yang pertama dari *green beans* karena saya sekarang dibagian roasting jadi saya tau sendiri posisi *green beans* itu kalau misalkan jelek itu ada berbagai macam *defense* kayak ada kutunya, terus lembab jadi kandungan airnya tinggi. Nah itu, macam-macam lah istilah rasanya. Contoh ajah kemaren itu sempet sebelum Akasia Coffee pindah kopinya bau lembab gitu setelah diteliti dan dicari ternyata karungnya itu bolong, terus didalamnya itu banyak kutunya. Nah itu sudah rusak bijinya lubang-lubang. Kalau penyimpanan, pertama paling tidak dibawah suhu ruangan kalau misalkan bahan *fresh* kayak susu itu maksimal dia 15°C, terus minimal tidak boleh sampai *minus*, istilahnya susu jangan sampai *frozen*. Kalau *syrup* sih bisa ketahuan dari rasanya, kalau *syrup* kan ada esen terus gula kalau terlalu lama dia ini hmm apa sih bahasanya ada winenya, dia akan mengeluarkan gas seperti ada alkoholnya. Susu juga, Kalau susu sekali buka itu maksimal 1x24jam harus habis, *fresh milk*, UHT terus kalau sudah pakai itu langsung dimasukkan. Jadi adanya *quality control* itu bisa *ngechek* kalau luput dari pengecekan akan mempengaruhi rasa.

Peneliti : Keunggulan apa saja sih yang dimiliki Akasia Coffee?

Informan	Keunggulan Akasia Coffee, menurut saya pribadi, di Akasia Coffee ini paling banyak macam single origin kopi di bandingkan yang lain. Kalau di kafe-kafe lain kan gak semuanya ada, kalau di sini tuh lengkap macem kopine mbak. Selain kopi Akasia Coffee juga memiliki banyak varian menu makanan dan minuman. Tapi gak cuman kopi ajah sih mbk. Akasia Coffee juga punya konsep interior yang berbeda mbk dari yang lain. Akasia ini sebenarnya kan nama kayu iya mbk. Jadi disini menggunakan <i>arsitektur</i> yang sangat unik yaitu kayu-kayu gitu dan cocok banget untuk yang <i>instagramable</i> . Biasanya buat spot foto anak-anak <i>instagram</i> .
Peneliti	Varian produk sendiri di Akasia Coffee itu ada berapa?
Informan	Varian produk? waduh ada single origin, aduh banyak mbk, piro yo itu sak dapurre yo mbk. Akeh mbk varian makanan dan minuman. iya lebih 40 menu mbk, sampai mbk kalau 100 lebih total menu
Peneliti	Standart kualitas bahan baku yang dipakai di Akasia Coffee itu seperti apa?
Informan	Standart kualitas di Akasia Coffee kami pakek standart minimal yang SNI lah istilahnya. Soalnya kalau di kopi itu kan ada SCI sama SCAA mbk. Kalau SCI itu Standart eh apaaa.....kalau SCAA itu standart kopinya di Amerika (<i>Standart Specialty Coffee Association of America</i>), nah kalau di Indonesia itu SCAI (<i>Standart Specialty Coffee Association of Indonesia</i>). Nah patokkane untuk di Akasia Coffee pakai yang SCAI. Kenapa kita selalu menjaga kualitas, karena kalau sudah dari proses pemilihan bahan baku sampai <i>finishing</i> itu di jaga ataupun kita pantau maka hasilnya akan enak.
Peneliti	Mas menurut mas, usaha seperti ini mudah ditiru tidak?

Informan	Iya mbk, sekarang usaha seperti kami itu banyak, meskipun modalnya tidak sedikit tapi usaha ini juga sebagai incaran dan usaha seperti ini butuh kreativitas. Iya katakanlah pinter-pinter ngolah minuman ataupun makanan dan tempat, tempat itu juga sebagai pendukung disinikan rata-rata anak kuliahan.
Peneliti	Bahan baku yang digunakan Akasia Coffee ini didapatkan dari mana mas?
Informan	Ada bahan baku yang dari sini dan ada juga yang dari Surabaya dan Malang mbk. Kami pakai bahan baku disana soalnya harganya terjangkau tetapi bahan yang kami dapat meskipun harga terjangkau tetapi memiliki kualitas yang premium. Sehingga bisa menekan harga dari produk nantinya. Biasanya kalau dri Surabaya itu bahan baku seperti powder, syrup mbk.
Peneliti	Mas bagaimana peluang pasar disini mudah atau tidak dalam memasarkan produk Akasia Coffee di Jember?
Informan	Ngomongin peluang itu, iya disini sangat berpeluang, apa lagi anak-anak disini suka nongkrong, buat nugas juga. Bukan cuman mahasiswa saja sih mbk tetapi karyawan-karyawan kantor itu masih suka nongkrong.
Peneliti	Apakah pemilik dari Akasia Coffee ini sama dengan pemilik roasterynya mas?
Informan	ia benar, kebetulan pemiliknya Akasia Coffee itu sama dengan yang punya roasterynya itu sama (Macro Coffee)
Penelitian	Keuntunganya apa sih mas memiliki owner yang sama?
Informan	Keuntunganya itu dari bahan baku, kan bahan baku seperti kopi kita ambil di Macro Coffee. Jadi gampang untuk mendapatkan bahan baku seperti biji kopi. Tapi kan kebanyakan orang untuk mencari Roast Bean dan Green Bean itu pasti kesusahan, harus cari kepetani atau kemana, belum lagi untuk masalah harga.

Kalau disini dapat harga 15.000-35.000/100gr. Dan itu sudah dengan kualitas yang bagus. Coba kalau diluaran ada yang jual itu sampai 35.000-56.000/100gr tapi kualitasnya gak tau. Nah, untungnya Akasia Coffee itu memiliki *owner* yang sama, setidaknya kafe dengan *oulet* roasterynya itu sama.

Peneliti

Pemasaran yang dilakukan oleh Akasia Coffee?

Informan

Kalau dari Akasia Coffee untuk promosi itu sangat kurang iya mbk, coba dah mbk liat di Instagramnya Akasia Coffee. Pasti sepi. Di *Intagrampun* kami tidak rutin *upload* tidak seperti kafe-kafe lain. Ini mbk, untuk promosi di instagram itu sebenarnya kita lebih dibantu sama konsumen, karena konsumen pasti *posting* foto di akun mereka entah itu di *snap story*, maupun di *feed* akun *instagram* mereka. Biasanya mereka itu *tag* akun akasia coffee. Selain itu mereka juga membantu menginformasikan kepada konsumen yang lain. Jadi iya orang-orang dapat informasi lebih dari konsumen yang *posting* itu.

Nama : Setya Ardy Ramadhani
Jabatan : Manajer
Tanggal/Tempat : 4 Maret 2020, Akasia Coffee
Topik : Keunggulan produk, aktivitas implementasi strategi bersaing

Peneliti Keunggulan yang dimiliki Akasia Coffee?

Informan Kalau keunggulannya dibandingkan yang lain, ini dari statistik aplikasi, review google maps, sama dari sosmed kita lebih unggul di kopi. Jadi nomor satu itu di kopi, karena penjualan juga kopi, terus dari responnya temen-temen pelanggan pasti ee, ee *statement* seumpama kalau pengen ngopi kopi-kopi lokal di Jember dan banyak pilihan single origin itu ke Akasia Coffeee. Soalnya, kita kalau dari kita sendiri emang segaja ngasih pilihan, ada sekitar 29 macem single origin kopi, dari robusta, arabika dan liberika, dan itu so far sampai sekarang paling banyak tetep disini. Kalau tempat-tempat lain mungkin cuman arabika mungkin cuman punya 5 macem, robusta Cuma 3 macem, jadi mungkin gak sampe 10 lah. Jadi kita *open* sekalian sampai 29 lebih kopi. Selain produk iya konsep kayu mbk, sama pelayanan dan jasa sih mbk. Nah kalau dari pelayanannya yaitu dari mempekerjakan orangnya. Kita kan sistem kalau baristanya iya orang-orang bar itu sistem *bar* jadi *open bar* dan konsumen itu berhak bertanya apapun soal produk, atau hanya sekedar ngobrol. Jadi di kita tidak menerapkan suatu peraturan yang baku misalkan *waiterss* harus berdirinya di pos sini tidak boleh ngobrol sama konsumen. itu tidak. Justru kita itu di balik jadi gimana caranya konsumen itu merasa *homey* atau merasa ada dirumah kalau orang merasa dirumah pasti orang itu kan balik kesini terus. Nah itu yang dibentuk oleh Akasia Coffee dari

awal, terus kita untuk memperkenalkan produk itu juga menggunakan merek yang dicantumkan dikemasan mbk ini yang gelas plastik, ya lebih ke produk yang take away sama ice kopi mbk. Kita juga tidak menggunakan browser atau pamflet mbk.

Peneliti	Kendala yang dihadapi oleh Akasia Coffee?
Informan	Oh banyak, waktu libur mahasiswa kalau dari omset. Jadi dari bulan desember, januari itu pasti turun, terus sama libur semester genap itu penurunan omset pasti. Terus kendali lagi di Jember cuaca, kadang statistik turun itu gara-gara cuaca karena hujan seharian itu bahkan pernah paling jelek sehari itu 300 ribu itu gara-gara hujan dari jam 9 pagi sampe malam.
Peneliti	Kalau adanya pendatang baru, pesaing-pesaing baru gitu?
Informan	Kalau pendatang baru banyak, tetapi selama ini tidak ngaruh soalnya kita kan memulai usaha kopi itu lebih dulu tahun 2017, terus muncullah kedai-kedai banyak banget di lingkup kampus itu dan di statistik penjualan tidak sama sekali ngaruh. Terus waktu kita <i>launching</i> es kopi itu tahun kedua (2018), tiga bulan setelahnya Jember es kopi tetap tidak ngaruh. Penjualan kita yang <i>sweet ice</i> itu malah naik yang awalnya hanya 400 cup satu bulan menjadi 600 per bulan. Itu malah pas, trafik tingginya itu pas semakin menjamurnya kedai kopi. Soalnya mungkin orang akhirnya mikirnya tau <i>quality</i> . Karena terlalu banyak, jadi semakin banyak opsi.
Peneliti	Untuk bahan baku mungkin ada beberapa bahan baku yang mulai naik, itu bagaimana cara mengatasinya? Pasti akan berpengaruh dengan kualitas.
Informan	Kalau beberapa bahan sebenarnya yang ngaruh sih cuman bawang bombai. Kalau yang lain sementara masih aman. Kami

pernah mengalami ada bahan baku yang memang susah didapatkan dan memiliki harga yang tinggi seperti bawang bombai dan brokoli. Kita kan punya menu *onion ring* dan brokoli itu kami stop dulu ngecut menu itu. Meskipun maksa jual kita gak ada untung dan kalau sudah barang langka dan naik untuk kualitas kamipun tidak jamin bagus. Soalnya kita memperhatikan *quality*. Kalau dari kita iya mbk menjaga suatu kualitas produk yang kita hasilkan itu sangat penting agar konsumen tetap beli produk kita.

Peneliti	Mas menurut mas, usaha seperti ini mudah ditiru tidak?
Informan	Sekarang usaha seperti coffee shop itu sudah banyak, modalnya juga tidak sedikit. Tergantung kreativitas seperti apa iya dari konsep, kalau dari kita untuk menu sih disesuaikan sama selera pasar tapi harus dipadukan juga mbk dengan konsep awal kita. Selain itu, pendukung lain juga seperti dari tempat bisa sebagai pendukung, apalagi disini lingkup kampus iya. Jadi iya banyak usaha seperti ini dilakonin.
Peneliti	Mas bagaimana peluang pasar disini mudah atau tidak dalam memasarkan produk Akasia Coffee di Jember?
Informan	Melihat peluang pasar di jember iya mbk, di Jember inikan mayoritas mahasiswa dan setiap tahunnya selalu akan bertambah. Kan kalau mahasiswa biasanya itu minatnya kan nongkrong di kafe iya mbk. Entah itu mereka main game, nugas atau cuman nongkrong ajah. Buktinya sekarang tempat kafe itu banyak disini. Iya karna itu, dalam peluang pasar disini itu mudah. apa lagi disini kan masih kebanyakan jiwa muda dan keseringan mereka itu nongkrong.
Peneliti	Mas, usaha kafe ini banyak iya mas. Upaya dari Akasia Coffee, bagaimana agar perusahaan tetap up di pasaran?

Informan	<p>Kalau semakin banyaknya. Kita tetep ngikutin pasar. Kami tetap ngikutin pasar. ngikutin pasar apa yang lagi <i>hype</i> contoh kita dari produk itu pasti kita selalu <i>upgrade</i>, mangkanya kita setiap berapa bulan sekali kita <i>cross check</i> produk nanti ada sistem degradasi jadi mana yang statistik yang tidak laku kita coret harus ngeliarin baru. Nah barang baru yang dikeluarkan biasanya yang lagi diminati sama pasar yang mana kita bisa contek dari tempat lain jadi melakukan <i>survey</i>. Contoh kayak <i>cheese</i>, sebenarnya kalau dari aku pribadi memang kurang cocok. Jualan opo seh minuman di campur keju itu loh. Nah karena permintaan pasar jadi kita nyediakan. Kalau boba kita tidak munculkan. Soalnya lebih gede dari pengolaannya sama nyimpen gak efektif. Gampang cheesee, cheeseekan cuman dikasih powder kasih susu terus shake pakai kocokkan telur itu. kalau boba kita kalau jual itu kemungkinan ruginya lebih banyak daripada laku. Kita kan fokusnya di kopi. Kalau seumpama orang jual boba pasti jual boba doing. Nah dia pasti kesitukan otomatis boba itu keluar ee pasti terjual lah. Seumpama kita nyediain atau stock satu toples itu cuman bertahan 3 hari katakanlah. Ternyata yang beli selama 3 hari itu cuman 4 orang, kan kita yang rugi, harganya bahan mahal. Jadi kita mempertimbangkan itu juga.</p>
Peneliti	<p>Untuk mengeluarkan menu baru di Akasia Coffee itu berapa bulan mas?</p>
Informan	<p>Menu baru biasanya setiap 6 bulan sekali Akasia Coffee mengeluarkan produk baru sebanyak 2-3 menu. Entah itu makanan atau minuman sih biasanya.</p>

Nama : Hudhan Taris
Jabatan : Chef (Dapur)
Tanggal/Tempat : 22 Juni 2020, Fox Coffee
Topik : Keunggulan produksi, dan pengecekan produk

Peneliti Untuk menjaga konsistensi bahan baku di Akasia Coffee itu bagaimana?

Informan Agak berbobot juga, kalau jaga konsistensi pershift kami selalu cek bahan kalau ada yang basi atau bau dibuang, karena tidak layak diproduksi

Peneliti Standart kualitas yang dipakai di Akasia Coffee seperti apa?

Informan Kalau kualitas kita pakek bahan grade menengah ke atas, atau bagus sih mbk

Peneliti Bagaimana cara mengatasi apabila bahan baku yang dipakai susah didapatkan?

Informan Ooh iya mbk kita pernah ada bahan iu yang mahal dan langka, kayak bawang bombai itu, tapi iya gitu mbk kita mengurangi pembelian bahan itu. Kalau susah banget iya mbk kita kosongin saja di menu kita yang pakek bahan itu.

Nama : Laura/ 23 Tahun
Jabatan : Mahasiswa/konsumen
Tanggal/Tempat : 23 Juni 2020, Rumah konsumen
Topik : Keunggulan produk, dan pelayanan yang dilakukan Akasia Coffee

Peneliti Awal tau Akasia Coffee itu dari mana mbk?

Informan Owh iya, kalau taunya Akasia Coffee awal itu aku taunya dari temen mbk, terus kepo iya biasa cewek kan mbk ehehe. Jadi aku iseng cari di instagram. Tapi jarang update, tapi aku pas klik insta storynya sama cari di feed tagnya orang-orang kok banyak yang ngetag akunnya. Nah dari situ aku tau Akasia Coffee.

Peneliti Apa yang bikin mbk ke Akasia Coffee?

Informan Aku sukanya kesana iya gara-gara pelayanannya sama kualitas menunya. Disana tuh tempatnya enak, fasilitasnya lengkap, pelayanan disanapun juga ramah orangnya. Terus untuk menunya itu dari rasanya iya mbk tetep konsisten mbk. Dari dulu aku kesana tetep gitu tetep enak sih mbk. Jadi aku suka kesana dan puas.

Peneliti Ngomongin harga, menurut mbk di Akasia Coffee itu bagaimana mbk kemahalan atau *work it*?

Informan Biasanya aku nongkrong di 14 mili, conato. Kalau masalah harga *work it* sih mbk, berasa timbal balik. Harga dengan fasilitas yang seperti ini, yang sudah nyaman begini, maupun produk yang aku beli yaa cocok lah, gak merasa rugi. Apalagi tempatnya tuh tenang, ga terlalu berisik, jadi itu yang bikin betah kalau kesini.

Peneliti MbK pernah pesan menu Akasia Coffee dari gofood?

Informan Aku sering mbk pesen lewat gofood, lebih memudahkan juga.

Nama : Anjas/22 Tahun
 Jabatan : Mahasiswa/konsumen
 Tanggal/Tempat : 10 Maret 2020, Akasia Coffee
 Topik : Keunggulan produk, dan pelayanan yang dilakukan Akasia Coffee

Peneliti Apa yang membuat mas tertarik dengan produk yang ada di Akasia Coffee?

Informan Saya sering ke Akasia Coffee. Saya sukanya disini itu tempatnya yang enak, produknya juga banyak iya mbk. Terus di Akasia Coffee ini kan kalau tidak salah iya mbk memiliki sekitar 29 macam kopi. Nah sehingga kita sebagai konsumen itu bebas memilih macam kopi dan menurut pribadi itu sangat jarang kita temui di kafe atau kedai-kedai yang lain. Dari rasanya sendiri itu iya enak kok mbk. Terus sama ini mbk arsitekturnya dari Akasia Coffe. Akasia ini sebenarnya kan nama kayu iya jadi disini menggunakan *arsitektur* yang sangat unik yaitu kayu-kayu gitu dan cocok banget untuk yang *instagramable*.

Peneliti Untuk pelayanan di Akasia Coffee bagaimana mas?

Informan Disini itu kebetulan kayak baristanya itu sendiri iya mbk hmm sangat *humble* bisa diajak omong tidak cueklah lebih *friendly* gitu mbk. Jadi kita mau ngobrol apaitu mereka nyambung mbk, yah daripada kafe-kafe lain. Semua karyawan disini itu enak sih *enjoy* apa iya mbk gak formil gitu

Peneliti Bagaimana kualitas produk yang dimiliki Akasia Coffee

Informan Produk di Akasia Coffee ini untuk rasanya sendiri itu enak dan kopinya itu khas beda dari yang lain. Campurannya juga balace, jadi tidak hambar. Biasanya ini mbk diluaran sana itu,

campurannya ngawur gitu mbk. Jadi test rasanya gak ada apa yang mau dinikmati kalau begitu test rasanya.

Peneliti Ngomongin harga, menurut mas di Akasia Coffe ini harganya gimana mas?

Informan *So far* masih ok ok saja, karena dari segi fasilitas, pelayanan dan rasanya dengan harga yang diberikan sangat cocok saja dan masih wajar saja bagi kantong mahasiswa seperti saya dan *work it*. Dari pada tempat lain, kadang tempat lain hanya menjual produk yang murah tapi iya itu tadi mbk untuk kualitas rasa masih kurang. Kalau saya gak papa mbk bayar harga agak mahal dikit tapi rasanya enak dibanding harga murah tapi rasanya hambar.

Nama : Tri Widagdo/22 Tahun
 Jabatan : Mahasiswa/konsumen
 Tanggal/Tempat : 23 Juni 2020, Grand Cafe
 Topik : Keunggulan produk, dan pelayanan yang dilakukan Akasia Coffee

Peneliti Apa yang membuat mas tertarik ke Akasia Coffee?

Informan Menurutku yang namanya nongkrong pasti yang pertama dari tempatnya she mbk, disana tempatnya enak gitu, tempatnya sederhana dan nyaman banget buat nongkrong. Berasa kaya ngopi dirumah kalau pas nongkrong disana itu. Nah tambah lagi tuh menunya disana banyak varian e, jadi aman deh kalau lagi bosan sama menu yang biasanya masih ada banyak yang lain. Belum lagi pelayanannya disana ramah banget, dan sabar banget kalo pas mesen mikir lama. Jadi tambah betah deh nongkrongnya disana.

Peneliti Kalau harga sendiri menurut mas di Akasia Coffee ini bagaimana?

Informan Biasanya seh kadang di 14 mili sama grand cafe mbk. Cuman tergantung *mood* aja pengen nongrong dimana gitu. Kalau masalah harga iya sudah *standarnya* emang segitu, jadi tetap sebanding antara harga dan produknya. Kalau dibilang lebih mahal daripada yang lain, mungkin iyaa. Tapi kan rasa dan kualitasnya memang ga bisa bohong.

Peneliti Peratama tau Akasia Coffee dari mana mas?

Informan Taunya seh dulu mbk waktu pas masih awal-awal di Jember. waktu itu pengen nongrong tapi masih belum ada *referensi* tempat, akhirnya nyari di *instagram* ketemulah Akasia Coffee setelah *klik* akunnya *gak* ada *update* terbaru, kebetulan *insta*

storynya gak ada, jadi aku ragu mau kesana ini buka atau tidak. Kalau boleh saran buat Akasia Coffee kedepannya lebih baik untuk pemasaran itu iya lebih baik sering-seringlah *upload* di *instagram*, biar konsumen gak ragu kalau mau kesana.



Lampiran 6.3

SURAT KETERANGAN IJIN PENELITIAN



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
 Jl. Kalimantan 37 Jember, Telp (0331) 337818, 339385 Fax (0331) 337818
 Email : penelitian.lp2m@unej.ac.id - pengabdian.lp2m@unej.ac.id

Nomor : 774 /UN25.3.1/LT/2020 20 Februari 2020
 Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Yth. Kepala
 Badan Kesatuan Bangsa dan Politik
 Kabupaten Jember
 Di
 Jember

Memperhatikan surat dari Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember nomor 770/UN25.1.2/LT/2020 tanggal 17 Februari 2020 perihal Ijin Penelitian,

Nama : Tria Martania
 NIM : 160910202059
 Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
 Program Studi : Administrasi Bisnis
 Alamat : Jl. Diponegoro 48 Gg. Walisongo-Bondowoso
 Judul Penelitian : "Strategi Bersaing pada Kafe *Akasia Coffee* di Kabupaten Jember"
 Lokasi Penelitian : Kafe *Akasia Coffee*-Jember
 Lama Penelitian : Bulan Februari-April 2020

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan perkenannya disampaikan terima kasih.


 a.n. Ketua
 a.n. Wakil Ketua II,
 Dr. Susanto, M.Pd.
 NIP. 196306161988021001

Tembusan Yth.
 1. Kepala BAIPEDA Kab. Jember;
 2. Pengelola Kafe *Akasia Coffee* Jember;
 3. Dekan FISIP Universitas Jember;
 4. Mahasiswa ybs;
 5. Arsip.

Lampiran 6.4

SURAT IJIN PENELITIAN DARI PERUSAHAAN

AKASIA COFFEE
Jl. Kaliurang, Krajan Barat, Sumbersari
(JETOS) block- c
Telp (+62) 82244238972

SURAT KETERANGAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Setya Ardy Ramadhani
Jabatan : Manajer Akasia Coffee

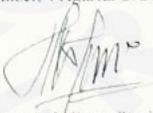
Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang bernama :

Nama : Tria Martania
NIM : 160910202059
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Mahasiswa tersebut telah melaksanakan penelitian di Akasia Coffee dengan judul "Strategi Bersaing Kafe Pada Akasia Coffee di Kabupaten Jember" pada bulan Februari 2020 sampai bulan April 2020.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 4 Agustus 2020



Setya Ardy Ramadhani

Lampiran 6.5

DOKUMENTASI PENELITIAN











