



**STRATEGI PEMASARAN GREEN WHEELS COFFEE PADA
MASA PANDEMI COVID-19**

Skripsi

Dibuat Oleh:
Daffa Septian
021118358

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR
DESEMBER 2022**



**STRATEGI PEMASARAN GREEN WHEELS COFFEE PADA
MASA PANDEMI COVID-19**

Skripsi

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen Program Studi
Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
(Dr. Hendro Sasongko, AK., MM., CA)



Ketua Program Studi Manajemen
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, AK., MM., CA)

**LEMBAR PERSETUJUAN
UJIAN SIDANG SKRIPSI DAN KOMPREHENSIF**

Kami selaku ketua komisi dan anggota komisi telah melakukan bimbingan skripsi mulai tanggal: 5 November 2021 dan berakhir tanggal: 24 November 2022

Dengan ini menyatakan bahwa,

Nama : Daffa Septian
NPM : 021118358
Program Studi : Manajemen
Ketua Komisi : Hj. Sri Hartini, Dra., MM.
Anggota Komisi : Aditya Prima Yudha, S.Pi, MM.
Judul Skripsi : Strategi Pemasaran Green Wheels Coffee pada Masa Pandemi Covid-19

Menyetujui bahwa nama di atas tersebut dapat disertakan mengikuti ujian sidang skripsi yang dilaksanakan oleh pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Disetujui,

Ketua Komisi Pembimbing
(Hj. Sri Hartini, Dra., MM.)


13-11-2022

Anggota Komisi Pembimbing
(Aditya Prima Yudha, S.Pi, MM)



Diketahui,

Ketua Program Studi
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)



**STRATEGI PEMASARAN GREEN WHEELS COFFEE PADA
MASA PANDEMI COVID-19**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari Senin, tanggal 26 Desember 2022

Daffa Septian

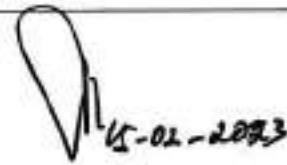
021118358

Menyetujui,

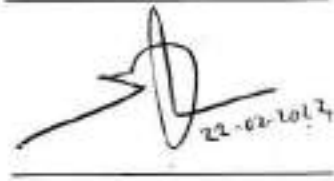
Ketua Penguji Sidang
(Dr. Sri Hidajati Ramdani, SE., MM)



Ketua Komisi Pembimbing
(Hj. Sri Hartini, Dra., MM)



Anggota Komisi Pembimbing
(Aditya Prima Yudha, S.Pi, MM)



PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Daffa Septian
NPM : 021118358
Judul Skripsi : Strategi Pemasaran Green Wheels Coffee pada Masa Pandemi Covid-19

Dengan ini saya menyatakan bahwa Skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka di bagian akhir Skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

BoGOR, 16 Desember 2022


Daffa Septian
021118358

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun
2022**

Hak Cipta dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebut sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

ABSTRAK

DAFFA SEPTIAN. 021118358. Strategi Pemasaran Green Wheels Coffee pada Masa Pandemi Covid-19. Dibawah bimbingan SRI HARTINI dan ADITYA PRIMA YUDHA.

Perkembangan bisnis *coffee shop* sedang meningkat yang disebabkan oleh konsumsi kopi di masyarakat. Konsumsi kopi yang sudah menjadi tren di kalangan anak muda menjadikan peluang yang bagus untuk memulai bisnis *coffee shop*. Seiring dengan perkembangan gaya hidup masyarakat dan selera konsumen membuat semakin bertambahnya jumlah *coffee shop* di kabupaten Bogor. Hasil survei pemkab Bogor jumlah UMKM kabupaten Bogor yaitu 94.633.

Maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi dari *Green Wheels Coffee* mengenai hal-hal yang berhubungan dengan permasalahan yang akan dibahas, khusus untuk mengetahui penyebab penurunan penjualan dalam satu tahun terakhir, mengetahui *market trend*, mengetahui tingkat persaingan, dan mengaplikasikan strategi pemasaran yang tepat untuk *Green Wheels Coffee*.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian deskriptif (eksploratif) kualitatif berupa studi kasus mengenai analisis strategi pemasaran pada *Green Wheels Coffee*. Adapun metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi langsung, dan pengumpulan data sekunder dari berbagai literatur.

Hasil penelitian strategi pemasaran *Green Wheels Coffee* menggunakan matrik IE *Green Wheels Coffee* berada pada kuadran I yaitu *Growth and Build* yang artinya *Green Wheels Coffee* sedang berada di fase tumbuh dan berkembang dalam bisnisnya. Langkah strategis yang dapat dilakukan oleh *Green Wheels Coffee* adalah strategi intensif yaitu penetrasi pasar dengan meningkatkan pangsa pasar melalui media sosial. Berdasarkan matriks SWOT strategi pemasaran yang digunakan oleh *Green Wheels Coffee* yaitu strategi SO (*Strength dan Opportunity*), langkah yang digunakan adalah melakukan penetrasi pangsa pasar seperti pada matriks IE. Sedangkan berdasarkan matriks SPACE terletak pada kuadran *aggressive*. *Green Wheels Coffee* berada pada posisi yang baik untuk menggunakan kekuatan internalnya guna memanfaatkan peluang eksternal, mengatasi kelemahan internal, dan menghindari ancaman eksternal.

Kata Kunci: Strategi Pemasaran, Matriks IE, Matriks SWOT, Matriks SPACE.

PRAKATA

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Strategi Pemasaran Green Wheels Coffee Pada Masa Pandemi Covid-19”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar strata satu (S1) Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Pakuan Bogor. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan proposal ini tidak terlepas dari peran berbagai pihak yang telah memberikan bantuan, bimbingan, saran dan doa maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Kedua orang tua tercinta Bapak Sutedy dan Ibu Nina Yuliana yang senantiasa memberikan perhatian, doa, semangat serta dukungan moral dan material yang tiada henti dan yang selalu menyayangi.
2. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., M.M., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
3. Ibu Retno Martanti Endah Lestari S.E., M.Si., CMA., CAPM. selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
4. Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
5. Ibu Hj. Sri Hartini, Dra., MM. selaku ketua komisi pembimbing yang telah membimbing dan banyak memberikan dorongan dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Aditya Prima Yudha, S.Pi., M.M. selaku anggota komisi Pembimbing yang juga telah banyak memberikan bimbingan serta saran dalam penyusunan skripsi ini.
7. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor yang telah menuntun dan memberikan ilmu selama perkuliahan.
8. Terimakasih kepada ibu Asenih selaku pendiri kedai Green Wheels Coffee yang telah membantu dan mengizinkan melakukan penelitian di kedai tersebut.
9. Teman-teman dekat di Fakultas Ekonomi Jurusan S1 Manajemen, serta yang tidak bisa disebutkan satu per satu, terimakasih atas semangat dan kebersamaan selama diperkuliahan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran.

Bogor, 26 Desember 2022

Daffa Septian

DAFTAR ISI

JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN & PERNYATAAN TELAH DISIDANGKAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN PELIMPAHAN HAK CIPTA	v
LEMBAR HAK CIPTA	vi
ABSTRAK	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	5
1.2.1 Identifikasi Masalah	5
1.2.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian	5
1.3.1 Maksud Penelitian	5
1.3.2 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	6
1.4.1 Kegunaan Praktis	6
1.4.2 Kegunaan Akademis	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Strategi	7
2.1.1 Pengertian Strategi	7
2.1.2 Jenis-Jenis Strategi	7
2.2 Pemasaran	9
2.2.1 Pengertian Pemasaran	9
2.2.2 Konsep Pemasaran	9

2.3 Strategi Pemasaran	10
2.3.1 Pengertian Strategi Pemasaran	10
2.3.2 Konsep Strategi Pemasaran	11
2.4 Analisis Strategi Pemasaran	12
2.4.1 Analisis Lingkungan Eksternal.....	12
A. Analisis Lingkungan Makro	13
B. Analisis Lingkungan Mikro	14
A) Matriks <i>Eksternal Factor Evaluation</i> (EFE)	16
2.4.2 Analisis Lingkungan Internal	17
A) Matriks <i>Internal Factor Evaluation</i> (IFE)	18
2.5 Matriks IE.....	19
2.6 Analisis SWOT	21
2.6.1 Pengertian Analisis SWOT.....	21
2.6.2 Manfaat Analisis SWOT	23
2.6.3 Faktor-Faktor Mempengaruhi Analisis SWOT	23
2.7 Matriks Space	24
2.8 Penelitian Sebelumnya	26
2.9 Kerangka Pemikiran dan Konstelasi Penelitian	29

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	31
3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	31
3.2.1 Objek Penelitian	31
3.2.2 Unit Analisis	31
3.2.3 Lokasi Penelitian	31
3.3 Jenis Data dan Sumber Data Penelitian.....	31
3.4 Operasional Variabel	32
3.5 Metode Penarikan Sampel	33
3.6 Metode Pengumpulan Data	34
3.7 Metode Pengolahan Data/Analisis Data	34

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum	39
-------------------------	----

4.1.1 Sejarah <i>Green Wheels Coffee</i>	39
4.1.2 Kegiatan Usaha <i>Green Wheels Coffee</i>	39
4.1.3 Struktur Organisasi <i>Green Wheels Coffee</i>	40
4.2 Pembahasan Strategi Pemasaran	41
A. Analisis Lingkungan Makro pada <i>Green Wheels Coffee</i>	41
B. Analisis Lingkungan Mikro pada <i>Green Wheels Coffee</i>	44
1. Hasil Analisis Matriks EFE	46
4.2.1 Analisis Lingkungan Internal pada <i>Green Wheels Coffee</i>	47
2. Hasil Analisis Matriks IFE	48
4.2.2 Penerapan Strategi Pemasaran pada <i>Green Wheels Coffee</i>	49
A. Matriks IE	49
B. Matriks SWOT	50
C. Matriks SPACE	55
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Simpulan	58
5.2 Saran	59
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN	62

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Bisnis <i>Coffee Shop</i> di Indonesia 2016-2020	2
Tabel 1.2 Perkembangan Jumlah Kedai Minuman di Kabupaten Bogor 2018-2020 ..	3
Tabel 1.3 Data Penjualan <i>Green Wheels Coffee</i> Tahun 2018-2020.....	4
Tabel 2.1 Contoh Tabel Penyusunan Matriks EFE	17
Tabel 2.2 Contoh Tabel Penyusunan Matriks IFE	19
Tabel 2.3 Matriks SWOT	22
Tabel 2.4 Penelitian Sebelumnya	26
Tabel 3.1 Operasional Variabel <i>Green Wheels Coffee</i>	34
Tabel 3.2 Penyusunan Matriks EFE	35
Tabel 3.3 Penyusunan Matriks IFE	35
Tabel 4.1 Data Perkembangan Penduduk Wilayah Kecamatan Cibinong dan Sekitarnya 2020-2021 (dalam Ribu Jiwa)	41
Tabel 4.2 Data Usia Penduduk Kabupaten Bogor (17-50 tahun)	42
Tabel 4.3 Pengguna Internet di Wilayah Kabupaten Bogor	42
Tabel 4.4 Nama Pesaing <i>Green Wheels Coffee</i>	44
Tabel 4.5 Nama Pesaing <i>Green Wheels Coffee</i>	45
Tabel 4.6 Hasil Analisis Matriks EFE	46
Tabel 4.7 Hasil Analisis Matriks IFE	48
Tabel 4.8 Hasil Matriks SWOT	53
Tabel 4.9 Perhitungan Peluang dengan Matriks Space	55
Tabel 4.10 Perhitungan Ancaman dengan Matriks Space	55
Tabel 4.11 Perhitungan Kekuatan dengan Matriks Space	56
Tabel 4.12 Perhitungan Kelemahan dengan Matriks Space	56

DAFTAR GAMBAR

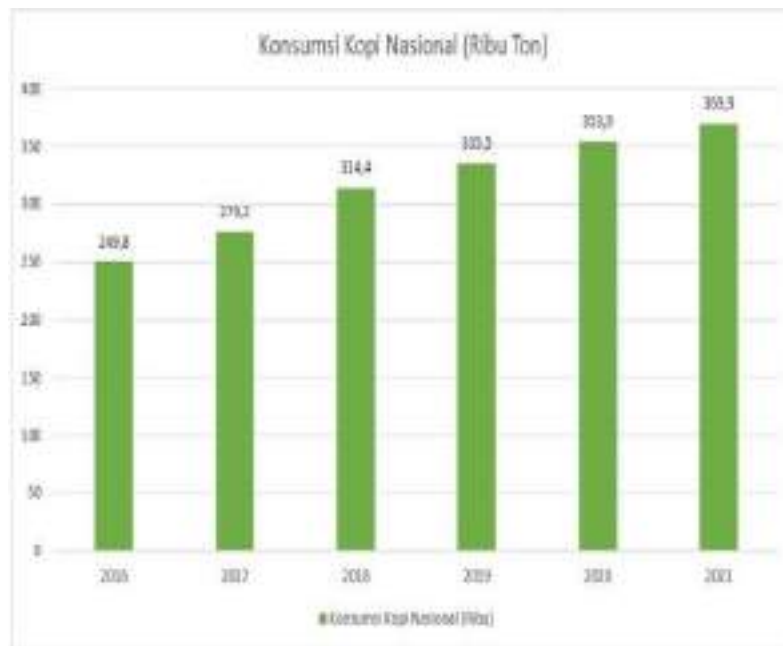
Gambar 1.1 Konsumsi Kopi Nasional Indonesia 2016-2021.....	1
Gambar 2.1 Model Lima Kekuatan Porter.....	16
Gambar 2.2 Rantai Nilai	17
Gambar 2.3 Penyusunan Matriks IE	20
Gambar 2.4 Matriks Space	24
Gambar 2.5 Konstelasi Penelitian	30
Gambar 3.1 Matriks IE.....	36
Gambar 3.2 Matriks SPACE.....	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi <i>Green Wheels Coffee</i>	40
Gambar 4.2 Matriks IE <i>Green Wheels Coffee</i>	49
Gambar 4.3 Matriks SPACE	57

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Saat ini perkembangan bisnis *coffee shop* sedang meningkat yang disebabkan oleh konsumsi kopi di masyarakat. Konsumsi kopi yang sudah menjadi tren di kalangan anak muda menjadikan peluang yang bagus untuk memulai bisnis *coffee shop*. Konsumsi kopi di Indonesia pun setiap tahunnya mengalami peningkatan yang signifikan, dapat dilihat dari gambar berikut perkembangan konsumsi kopi nasional 5 (lima) tahun terakhir dari tahun 2016-2021:



Sumber: Data sekunder Kementerian Pertanian, 2021.

Gambar 1.1 Konsumsi Kopi Nasional Tahun 2016-2021

Berdasarkan gambar 1.1 konsumsi kopi nasional pada 2016 mencapai sekitar 249.8 ribu ton dan meningkat menjadi 369.9 ribu ton pada tahun 2021 yang menunjukkan konsumsi kopi nasional selama 5 tahun mengalami peningkatan setiap tahunnya. Konsumsi kopi yang semakin meningkat membuat para pelaku bisnis untuk mendirikan usaha *coffee shop*.

Perkembangan bisnis kedai kopi atau *coffee shop* di Indonesia menarik banyak orang untuk mencoba membuka dan menjalankan bisnis serupa. Hal tersebut dikarenakan minat konsumsi kopi yang semakin meningkat dan sudah menjadi tren di kalangan anak muda. Tren tersebut dapat dilihat dari banyaknya bisnis kedai kopi yang beragam dan memiliki ciri khas masing-masing. Berikut data perkembangan jumlah *coffee shop* di Indonesia:

Tabel. 1.1 Perkembangan Bisnis *Coffee Shop* di Indonesia 2016-2020

Tahun	Jumlah <i>Coffee Shop</i>
2016	4.550
2017	4.650
2018	4.750
2019	4.800
2020	5.280

Sumber: Data sekunder *International Coffee Organization (ICO)*, (2021).

Dilihat dari tabel 1.1 perkembangan bisnis *coffee shop* di Indonesia menurut ICO pada tahun 2016 sejumlah 4.550 outlet, tahun 2017 berjumlah 4.650 outlet, tahun 2018 berjumlah 4.750 outlet, tahun 2019 berjumlah 4.800 outlet, dan tahun 2020 berjumlah 5.280 outlet. Tahun 2020 terjadi peningkatan sebesar 10% dari tahun 2019 dikarenakan konsumsi kopi nasional yang meningkat dan membuat para pelaku bisnis membuka usaha *coffee shop* yang sudah menajdi tren di zaman sekarang.

Awal tahun 2020 Indonesia terkena dampak pandemi covid-19 yang menyebabkan pemerintah membatasi seluruh aspek di Indonesia termasuk aspek bisnis. Program yang di berlakukan oleh pemerintah yaitu pembatasan social berskala besar atau disebut PSBB. PSSB tersebut memberikan dampak yang dirasakan cukup besar khususnya para pelaku bisnis. Salah satu dampak yang dirasakan *coffee shop* yaitu beberapa kedai kopi tutup, namun juga menyisakan beberapa kedai kopi yang tetap buka dengan mengandalkan segi penjualan yang relatif stabil. Menurut Penghimpun Restoran dan Hotel Indonesia (PHRI) Kabupaten Bogor pada 3 April 2020 lalu, terdapat 300 hotel dan 171 restoran di Kabupaten Bogor yang terkena dampak pandemi covid-19, akibat dampak dari covid-19 PHRI menyatakan ada 73 hotel yang tutup.

Bogor merupakan kota yang mempunyai potensi wisata yang begitu banyak dan akan terus dikembangkan untuk meningkatkan jumlah wisatawan. Bogor menjadi salah satu kota yang dikenal sebagai surga bagi pecinta kuliner. Selain di kota Bogor, kabupaten Bogor pun memiliki tempat pariwisata dan kuliner yang dapat meningkatkan wisatawan dan menaikkan pendapatan perekonomian. Lokasi wisata yang sering dikunjungi oleh wisatawan yaitu tempat perbelanjaan, kuliner dan *coffee shop* yang unik dinilai mampu memberikan keunggulan bagi pariwisata di kota dan kabupaten Bogor. Seiring dengan perkembangan gaya hidup masyarakat dan selera konsumen membuat semakin bertambahnya jumlah *coffee shop* di kabupaten Bogor. Hasil survei pemkab Bogor jumlah UMKM kabupaten Bogor yaitu 94.633 Adapun tabel perkembangan jumlah kedai minuman di kabupaten Bogor 2018-2020 sebagai berikut:

Tabel 1.2 Perkembangan Jumlah Kedai Minuman di Kabupaten Bogor 2018-2020

Tahun	Jumlah
2018	210
2019	759
2020	1.011

Sumber: Data Sekunder Badan Pusat Statistika (BPS), (2021).

Berdasarkan tabel 1.2 perkembangan jumlah kedai minuman di kabupaten Bogor tahun 2018 terdapat 210 kedai, tahun 2019 meningkat signifikan menjadi 759 kedai dan di akhir tahun 2020 meningkat kembali menjadi 1.011 kedai minuman. Hal tersebut dilihat dari gaya hidup masyarakat yang semakin konsumtif membuat para pelaku bisnis membuat bisnis yang serupa dan memiliki ciri khas masing-masing.

Green Wheels Coffee adalah salah satu diantara kedai kopi asal kabupaten Bogor tepatnya berada di Cibinong. Asenih merupakan *owner* dari kedai *Green Wheels Coffee*, setelah melakukan riset di beberapa *coffee shop* di wilayah Cibinong dan sekitarnya Asenih melihat peluang bisnis yang cukup bagus untuk mendirikan *coffee shop* dengan harga yang relatif murah dan sajian kopi yang memiliki kualitas baik. Target yang ingin dicapai oleh owner adalah semua masyarakat baik menengah keatas atau menengah bawah dapat menikmati sajian kopi di *coffee shop* dengan pelayanan dan kualitas kopi yang baik.

Green Wheels Coffee didirikan pada tanggal 20 September 2018, kedai kopi ini berada dekat dengan Stadion Pakansari yang ramai akan pengunjung. Hal tersebut menjadi peluang bisnis yang bagus, kedai kopi tersebut memiliki konsep sajian kopi saring yang memiliki kualitas bagus dan memiliki citra rasa yang khas. Dengan membuat konsep kedai seperti alam yang menggunakan cat berwarna hijau dan memiliki tanaman hias untuk memanjakan mata para konsumen, agar tetap nyaman dengan suguhan yang diberikan kedai kopi.

Awal berdirinya kedai kopi, pendiri melakukan promosi melalui berbagai aspek seperti media *online* atau menyebarkan brosur diskon di dekat stadion pakansari sebagai pendatang baru untuk menarik konsumen berdatangan ke kedai dan keberhasilan promosi dapat dilihat dari angka penjualan yang meningkat di bulan Desember 2018 yang menembus angka hingga seribu cup perbulan. Keberhasilan dirasakan sampai dengan awal tahun 2020 dimana penjualan stabil dan bahkan meningkat dari angka penjualan di tahun 2018, namun pada bulan Maret 2020 penjualan menurun karena dampak pandemi covid-19 yang mempengaruhi penjualan kopi di kedai tersebut. Berikut data penjualan *Green Wheels Coffee* tahun 2018-2020:

Tabel 1.3 Data Penjualan *Green Wheels Coffee* Tahun 2018-2020
(Dalam Cup)

Bulan	Tahun			
	2018	2019	2020	2021
Januari	-	1.236	2.875	2.089
Februari	-	1.589	2.568	2.125
Maret	-	1.923	421	1.998
April	-	2.041	396	2.023
Mei	-	2.215	984	2.212
Juni	-	2.150	1.355	2.145
Juli	-	2.189	1.487	2.236
Agustus	-	1.953	1.526	2.396
September	358	2.115	1.457	2.562
Oktober	690	2.421	1.854	2.558
November	855	2.324	2.045	2.489
Desember	1.056	2.596	2.134	2.587
Total	2.959	24.752	19.102	27.420

Sumber: Laporan Penjualan *Green Wheels Coffee* (Data diolah Penulis, 2022).

Dilihat dari tabel 1.3 penjualan *Green Wheels Coffee* tahun 2018 sebanyak 2.959 cup, tahun 2019 penjualan meningkat signifikan sebanyak 24.752 cup, tahun 2020 penjualan menurun menjadi 19.102 cup pertahun. Penjualan kopi tahun 2019 meningkat dan kemudian turun di tahun 2020 yang disebabkan oleh dampak pandemi covid-19 dan meningkat kembali pada tahun 2021. Pandemi covid-19 di Indonesia berdampak pada ketidakstabilan pada perekonomian terutama pada UMKM. Strategi pemasaran yang digunakan *Green Wheels Coffee* sebelum pandemi covid-19 yaitu melakukan kegiatan mengikuti event-event kopi bersama komunitas, dan untuk bertahan dalam pandemi covid-19 UMKM harus memiliki strategi pemasaran untuk mempertahankan bisnisnya seperti melakukan penjualan melalui *e-commerce* atau penjualan online lainnya, (Wan Laura, 2020).

Green Wheels Coffee mampu mempertahankan bisnis pada saat pandemi covid-19 walaupun pada tahun 2020 sempat terjadi penurunan penjualan, akan tetapi *Green Wheels Coffee* dapat meningkatkan penjualan kembali pada tahun 2021 hingga saat ini. Sehingga perlu dilakukan penelitian dengan menggunakan analisis strategi pemasaran menggunakan matriks IE, matriks SWOT dan matriks SPACE. Matriks IE merupakan tahap masukan dari formulasi strategi yang mencakup pemetaan dari analisis faktor internal dan eksternal yang telah didapat, yaitu total skor bobot IFE pada sumbu *horizontal* dan total skor bobot EFE pada sumbu *vertical* (David, 2015). Pada matriks IE digunakan untuk mempertajam analisis yang telah dilakukan pada matriks IFE dan

EFE yang selanjutnya dipetakan pada matriks IE untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat perusahaan yang lebih jelas, matriks IE juga telah digunakan pada penelitian dengan judul analisis strategi pemasaran restoran menghadapi masa pandemi covid-19 di Kota Pagar Alam (Karo, 2021).

Selain itu memberikan nilai skor untuk matriks SWOT menurut David (2015) merupakan sebuah alat pencocokan yang dapat membantu para manajer untuk dapat mengembangkan empat jenis strategi, matriks SWOT juga digunakan pada penelitian strategi pemasaran hotel *Four Points by Sheraton* Jakarta pada masa covid-19 (Astini, 2021). Lalu memberikan skor penilaian pada matriks SPACE untuk lebih membantu manajemen memberikan keputusan dalam mengambil strategi pemasaran. Matriks SPACE dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram cartesius yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama (David, 2015), matriks SPACE pun telah digunakan pada penelitian dengan judul analisis strategi pemasaran penjualan martabak (Ansyar M, 2020). Ketiga matriks tersebut dianggap kombinasi yang cocok dalam penelitian yang berjudul **“Strategi Pemasaran Green Wheels Coffee Pada Masa Pandemi Covid-19.”**

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dilihat identifikasi masalah dalam penelitian ini diantaranya:

1. Terjadinya penurunan penjualan drastis pada saat pandemi covid-19.
2. Perubahan kondisi eksternal dan internal *Green Wheels Coffee* pada saat pandemi covid-19.

1.2.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana analisis eksternal (peluang dan ancaman) pada *Green Wheels Coffee*?
2. Bagaimana analisis internal (kelemahan dan kekuatan) pada *Green Wheels Coffee*?
3. Alternatif strategi pemasaran seperti apa yang digunakan *Green Wheels Coffee* pada saat pandemi covid-19?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan strategi pemasaran pada kedai *GreenWheels Coffee*, sebagai bahan dalam penyusunan skripsi. Adapun penelitian ini juga dimaksudkan sebagai upaya menerapkan dan mengembangkan ilmu yang telah dimiliki penulis agar dapat memperoleh solusi terbaik untuk memecahkan masalah.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis faktor eksternal pada *Green Wheels Coffee*.
2. Untuk menganalisis faktor internal pada *Green Wheels Coffee*.
3. Untuk menganalisis alternatif strategi pemasaran seperti apa yang harus dilakukan kedai *Green Wheels Coffee*.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang positif serta bahan evaluasi bagi *Green Wheels Coffee* dalam melakukan kegiatan usahanya dan sebagai bahan literatur bagi peneliti lain yang ingin membahas permasalahan yang sejenis.

1.4.2 Kegunaan Akademis

1. Bagi Penulis

Sebagai pengalaman bagi penulis dalam merealisasikan pengetahuan yang diperoleh di bangku kuliah dan menerapkannya di lapangan dan dengan melakukan penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk penulis sehingga dapat menambah wawasan, pengetahuan dan pemahaman mengenai strategi pemasaran.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi informasi penting bagi UMKM yang bersangkutan untuk meningkatkan kualitas produk dan menetapkan harga sebagai bahan pertimbangan dalam mendukung upaya perbaikan usaha yang dijalankan perusahaan serta sebagai alat untuk membantu dalam pengambilan keputusan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Strategi

2.1.1 Pengertian Strategi

Menurut Rangkuti (2018) strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif, yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan menurut Assuari (2017), strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran yang memerikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan.

Menurut Hitt (2015), strategi merupakan sebuah rangkaian yang terpadu dan terkoordinasi dari komitmen dan tindakan yang dirancang untuk mengeksplotasi kompetensi utama dan meraih keunggulan kompetitif. Jadi, dapat disimpulkan strategi adalah hal hal yang perusahaan ingin lakukan untuk mencapai suatu tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Strategi dapat pula mempengaruhi kesuksesan masing-masing perusahaan pula karena pada dasarnya strategi dapat dikatakan sebagai rencana untuk jangka panjang.

2.1.2 Jenis-Jenis Strategi

Menurut Anshori (2017) jenis-jenis strategi terbagi menjadi 5 bagian, yaitu:

1. Klasifikasi berdasarkan ruang lingkup, strategi ini merupakan strategi utama (induk). Strategi ini bisa dirumuskan lebih sempit seperti strategi program dan dapat dirancang sebagai sub strategi.
2. Klasifikasi berdasarkan tingkat organisasi, misalnya dalam perusahaan yang terdiri atas sejumlah devisi yang sekurang-kurangnya dua tingkat, yakni strategi kantor pusat dan strategi devisi.
3. Klasifikasi berdasarkan sumber material dan bukan material, kebanyakan strategi berkaitan dengan sumber yang bersifat fisik. Tetapi, strategi bisa mengenai penggunaan tenaga kerja manajer, tenaga ilmuwan dan lain sebagainya. Strategi bisa juga berkaitan dengan gaya manajemen, gaya berpikir atau falsafah tentang hal yang merupakan sikap sebuah instansi pada tanggung jawab sosial.
4. Klasifikasi berdasarkan tujuan atau fungsi, misalnya pertumbuhan yaitu sarana utama dari kebanyakan perusahaan dan ada banyak strategi yang bisa dipilih untuk menjamin pertumbuhan tersebut.
5. Strategi pribadi pimpinan, strategi ini bersifat mendasar, biasanya tidak tertulis dan ini merupakan kerangka untuk mengembangkan strategi instansi.

Adapun jenis jenis strategi menurut David (2016), yaitu:

1. Strategi Intergrasi, dimana terdapat integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal kadang semuanya disebut sebagai integrasi vertikal. Strategi integrasi vertikal memungkinkan perusahaan dapat mengendalikan para distributor, pemasok, atau pesaing.
2. Strategi Intensif yang terdiri dari, penetrasi pasar, dan pengembangan produk kadang disebut sebagai strategi intensif karena semuanya memerlukan usaha-usaha intensif jika posisi persaingan perusahaan dengan produk yang ada hendak ditingkatkan.
3. Strategi Diversifikasi, terdapat tiga jenis strategi diversifikasi, yaitu diversifikasi konsentrik, horizontal, dan konglomerat. Menambah produk atau jasa baru, namun masih terkait biasanya disebut diversifikasi konsentrik. Menambah produk atau jasa baru yang tidak terkait untuk pelanggan yang sudah ada disebut diversifikasi horizontal. Menambah produk atau jasa baru yang tidak disebut diversifikasi konglomerat.
4. Strategi Devensif, strategi rasionalisasi biaya, divestasi, atau likuidasi. Rasionalisasi Biaya, terjadi ketika suatu organisasi melakukan restrukturisasi melalui penghematan biaya dan aset untuk meningkatkan kembali penjualan dan laba yang sedangmenurun. Kadang disebut sebagai strategi berbalik atau reorganisasi, rasionalisasi biaya dirancang untuk memperkuat kompetensi pembeda dasar organisasi.

Sedangkan jenis-jenis strategi menurut Porter dalam David (2015), yaitu:

1. Keunggulan biaya, menekankan pada pembuatan produk standar dengan biaya per unit sangat rendah untuk konsumen yang peka terhadap perubahan harga.
2. Diferensiasi adalah strategi dengan tujuan membuat produk dan menyediakan jasa yang dianggap unik di seluruh industri dan ditujukan kepada konsumen yang relatif tidak terlalu peduli terhadap perubahan harga.
3. Fokus berarti membuat produk dan menyediakan jasa yang memenuhi keperluan sejumlah kelompok kecil konsumen.

Dapat disimpulkan dari beberapa pendapat para ahli jenis-jenis strategi tersebut dapat membantu organisasi untuk memperoleh keunggulan yang kompetitif dan langkah alternatif strategi dalam bisnis yang dapat menguntungkan perusahaan. Akan tetapi, banyak organisasi yang menjalankan lebih dari satu jenis strategi secara bersamaan.

2.2 Pemasaran

2.2.1 Pengertian Pemasaran

Menurut Kotler dan Armstrong (dalam Priansa, 2017), “*Marketing as the process by which companies create value for customer and build strong customer relationships in order to capture value from customers in return*”, yang artinya Pemasaran sebagai proses dimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan pelanggan yang kuat untuk menangkap nilai dari pelanggan sebagai tujuan. Sedangkan menurut Assuari (2017), pemasaran adalah hasil prestasi kerja kegiatan usaha yang berkaitan dengan barang dan jasa dari produsen sampai konsumen.

Sedangkan menurut Mullins & Orville (2015), “*marketing is a social process involving the activities necessary to enable individuals and organizations to obtain what they need and want through exchange with others and to develop ongoing exchange relationship.*” Definisi tersebut mengartikan bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial yang melibatkan kegiatan yang diperlukan mengaktifkan individual dan organisasi untuk mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui bertukar dengan lain dan mengembangkan hubungan bertukar berkelanjutan.

Beberapa definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pemasaran adalah proses menciptakan, mengomunikasikan, dan menyerahkan nilai yang bertujuan untuk memahami kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa, sehingga tercipta hubungan pelanggan yang menghasilkan penjualan.

2.2.2 Konsep Pemasaran

Menurut Kotler dan Armstrong (2017), pemasaran bersandar pada konsep inti berikut:

1. Kebutuhan, Keinginan, dan Permintaan (*Needs, Wants, and Demands*) Kebutuhan adalah segala sesuatu yang diperlukan manusia dan harus ada sehingga dapat menggerakkan manusia sebagai dasar (alasan) berusaha. Keinginan adalah hasrat untuk memperoleh pemuas kebutuhan yang spesifik akan kebutuhan. Permintaan adalah keinginan akan produk tertentu yang didukung kemampuan dan kesediaan untuk membayar dan membeli.
2. Penawaran Pasar – Produk, Pelayanan, dan Pengalaman (*Market Offerings – Products, Services, and Experiences*), penawaran pasar merupakan beberapa kombinasi dari produk, pelayanan, informasi, atau pengalaman yang ditawarkan kepada pasar untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan mereka.
3. Nilai Pelanggan dan Kepuasan (*Customer Value and Satisfaction*), nilai pelanggan dilihat sebagai kombinasi antara mutu, jasa, dan harga (*quality, service, price*) yang mencerminkan manfaat dan biaya berwujud dan tak berwujud bagi konsumen. Kepuasan merupakan penilaian seseorang dari kinerja yang dirasakan dari produk dalam hubungan dengan harapannya.

4. Pertukaran dan Hubungan (*Exchanges and Relationships*), pertukaran adalah tindakan untuk memperoleh sebuah objek yang diinginkan dari seseorang dengan menawarkan sesuatu sebagai imbalan. Pemasaran terdiri dari tindakan yang diambil untuk membangun dan memelihara hubungan melalui transaksi dengan target pembeli, pemasok, dan penyalur yang melibatkan produk, pelayanan, ide, atau benda lainnya.
5. Pasar (*Markets*), pasar merupakan kumpulan semua pembeli sebenarnya dan potensial yang memiliki kebutuhan atau keinginan akan produk atau jasa tertentu yang sama, yang bersedia dan mampu melaksanakan pertukaran untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan itu.

Konsep pemasaran adalah sebuah filsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan (Sunyoto, 2016). Sedangkan menurut Assauri (2017) bahwa konsep pemasaran adalah suatu falsafah manajemen dalam bidang pemasaran yang berorientasi kepada kebutuhan dan keinginan konsumen dengan didukung oleh kegiatan pemasaran terpadu yang diarahkan untuk memberikan kepuasan konsumen sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam usahanya mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

2.3 Strategi Pemasaran

2.3.1 Pengertian Strategi Pemasaran

Menurut Cravens dan Piercy yang dikutip oleh Donni Juni Priansa (2017) menyatakan bahwa, strategi pemasaran merupakan proses *market-driven* dari pengembangan strategi yang mempertimbangkan perubahan lingkungan dan kebutuhan untuk menawarkan *superior customer value*. Dalam hal ini, strategi pemasaran menghubungkan organisasi dengan lingkungan serta memandang pemasaran sebagai suatu fungsi yang memiliki tanggung jawab melebihi fungsi lain dalam keseluruhan aktivitas bisnis.

Sedangkan menurut David A. Aaker yang dikutip oleh Buchari Alma (2016) mendefinisikan bahwa: *“Strategic market management is proactive and future oriented. Rather than simply accepting the environment as given, with the strategic role confined to adaptation and reaction, strategy may be proactive, affecting environmental change. This governmental policies, customers needs, and technological developments can be influenced and perhaps even controlled with creative, active strategies.”*

Strategi pemasaran merupakan rencana fundamental untuk menetapkan arah keseluruhan dari suatu unit bisnis dalam mencapai arah dan tujuan perusahaan yang ditetapkan (Ubaidillah, 2018). Berdasarkan pendapat di atas, maka strategi pemasaran pada hakekatnya merupakan rencana yang menyeluruh dan terpadu tentang pemasaran, yang memuat secara rinci tentang rangkaian kegiatan yang harus

dijalankan perusahaan untuk tujuan pemasaran. Strategi pemasaran suatu perusahaan harus didasarkan atas analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan.

2.3.2 Konsep Strategi Pemasaran

Falsafah konsep pemasaran bertujuan memberikan kepuasan terhadap keinginan dan kebutuhan pembeli/konsumen. Seluruh kegiatan dalam perusahaan yang menganut konsep pemasaran harus diarahkan untuk memenuhi tujuan tersebut. Menurut Kotler (2016) Strategi pemasaran didasarkan atas 5 konsep strategi yaitu sebagai berikut :

1. Segmentasi Pasar

Setiap pasar terdapat pembeli yang bervariasi, pembeli memiliki kebutuhan dan kebiasaan yang berbeda. Sedangkan perusahaan tidak mungkin mampu untuk memenuhi kebutuhan semua pembeli. Perusahaan harus mengklasifikasikan pasar yang sifatnya heterogen tersebut kedalam satuan-satuan pasar yang bersifat homogen.

2. Market *Positioning*

Suatu perusahaan tidak mungkin mampu untuk menguasai seluruh pasar, maka dari itu perusahaan perlu untuk memilih pola spesifik pasar yang akan memberikan peluang maksimum untuk perusahaan mendapatkan kedudukan yang kuat. Maksudnya ialah perusahaan harus memilih segmen pasar yang dapat menghasilkan penjualan dan laba paling besar dibandingkan perusahaan lain.

3. Market *Entry Strategy*

Market *Entry Strategy* merupakan salah satu strategi perusahaan agar dapat memasuki segmen pasar yang dijadikan sebagai pasar sasaran penjualan.

Strategi pemasaran untuk dapat memasuki suatu segmen pasar yaitu:

1) Membeli perusahaan lain

Membeli perusahaan lain merupakan cara yang paling mudah dan cepat untuk dilakukan, cara ini akan ditempuh apabila:

- a. Perusahaan yang ingin membeli tidak mengetahui mengenai kondisi industri dari perusahaan yang dibeli secara keseluruhan.
- b. Akan menjadi hal yang menguntungkan secara cepat untuk dapat memasuki segmen pasar yang dikuasai perusahaan yang akan dibeli.
- c. Perusahaan akan menghadapi banyaknya hambatan saat memasuki segmen pasar yang bersangkutan melalui internal development.

2) Internal *Development*

Terdapat perusahaan-perusahaan yang lebih menyukai berkembang melalui usaha sendiri yaitu seperti melalui *research* dan *development*, hal ini dilakukan karena

hanya dengan melalui cara inilah kepemimpinan dalam industri dapat tercapai dan mampu dilaksanakan dengan baik.

3) Kerjasama dengan perusahaan lain

Keuntungan dengan melakukan cara ini yaitu bahwa resiko dapat yang dipikul secara bersama-sama, dan masing-masing perusahaan saling melengkapi *skill* dan *resources*.

4. *Marketing Mix Strategy*

Marketing Mix strategy ialah kumpulan variabel-variabel yang telah digunakan perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen. Variabel- variabel yang mempengaruhi atas pembelian tersebut sering disebut *Product, price, place, promotion*.

5. *Timing Strategy*

Dalam memasarkan barang terdapat hal yang perlu diperhatikan yaitu penentuan waktu yang tepat. Walaupun perusahaan memperkirakan akan adanya kesempatan yang baik dalam menetapkan objektifitas dan menyusun strategi pemasaran, hal ini tidak berarti bahwa perusahaan dapat memulai kegiatan pemasaran. Sebelum itu perusahaan harus lebih dahulu melakukan persiapan-persiapan yang baik dan matang dibidang produksi ataupun dibidang pemasaran, kemudian perusahaan juga harus menentukan waktu yang tepat untuk pendistribusian barang dan jasa ke pasar.

2.4 Analisis dan Pembahasan Strategi Pemasaran

2.4.1 Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan merupakan segala sesuatu yang ada pada perusahaan baik diluar maupun dalam perusahaan itu sendiri. Menurut Djaslim Saladin (2018) menjelaskan bahwa lingkungan eksternal adalah faktor-faktor yang berada diluar jangkauan perusahaan yang dapat menimbulkan suatu peluang dan ancaman. Sedangkan menurut Mahmud Nuhung (2017) lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada di luar perusahaan dan dapat berpengaruh langsung terhadap prospek perusahaan, yang terdiri dari lingkungan makro dan lingkungan industri.

Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada di luar perusahaan yang berinteraksi dan menghubungkan antar sumber daya dengan perusahaan. (Freed R. David, 2015). Menurut David, komponen-komponen yang akan digunakan dalam analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal yaitu:

A. Analisis Lingkungan Makro

Analisis terhadap lingkungan umum perusahaan (*general environment*) digunakan untuk mengidentifikasi sejumlah ancaman dan peluang yang di akibatkan oleh perubahan lingkungan umum perusahaan. Perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu mengenali dan merespon berbagai kebutuhan dan tren yang

belum terpenuhi secara menguntungkan. Menurut Freed R. David (2015) lingkungan eksternal makro terdiri dari:

1. Sosial Demografi

Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada, seperti populasi, bauran usia populasi, jenis kelamin, pasar etnis, kelompok terdidik, pola rumah tangga, penghasilan, perubahan geografis dan populasi.

2. Teknologi (*Technological*)

Perkembangan teknologi yang sangat cepat dan manfaatnya dapat dirasakan, dinamika ini berlangsung dalam waktu yang semakin cepat dan skala yang semakin meluas. Globalisasi mengubah berbagai aturan main dalam berbisnis, persaingan juga tidak lagi dalam skala lokal dan nasional, tetapi sudah mengarah pada persaingan global.

Pesatnya kemajuan teknologi telah mengubah cara belanja masyarakat dengan melakukan transaksi perdagangan secara *online* melalui jaringan internet, dari awalnya perdagangan berlangsung secara *offline*, dimana antara pedagang dan pembeli selalu bertemu, tapi sekarang sudah tidak lagi. Konsumen dapat melihat barang di situs penjual dan jika cocok dapat melakukan pemesanan dan melakukan pembayaran melalui transfer bank atau uang elektronik.

3. Ekonomi (*Economics*)

Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari konsumen dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan.

4. Lingkungan (*Environmental*)

Faktor lingkungan di luar perusahaan yang dapat memengaruhi keadaan bisnis perusahaan yang dijalankan. Tujuan analisis eksternal adalah menemukan dan mengembangkan daftar terbatas dari berbagai peluang yang dapat menguntungkan perusahaan dan ancaman yang harus dihindari.

5. Politik (*Political*)

Faktor politik seperti kebijakan pemerintah, hukum yang berlaku, dan aturan formal atau informal dilingkungan perusahaan.

6. Legal

Faktor legal meliputi pengaruh hukum seperti perubahan undang-undang yang ada atau yang akan datang.

B. Analisis Lingkungan Mikro

Analisis pada lingkungan industri perlu diketahui oleh perusahaan, analisis ini berguna untuk mengetahui lingkungan pesaing perusahaan dalam melakukan strategi pemasarannya.

David (2016) dalam buku manajemen strategik mengatakan bahwa model lima kekuatan Porter (*Porter's five-forces Model*) dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri. Menurut Porter intensitas persaingan didalam industri dapat dilihat sebagai gabungan dari lima kekuatan : (1) masuknya pendatang baru; (2) ancaman produk pengganti; (3) kekuatan tawar menawar pembeli; (4) kekuatan tawar menawar pemasok; dan (5) persaingan antar perusahaan yang bersaing. Kelima kekuatan persaingan diatas secara bersama-sama menentukan intensitas persaingan dan kemampuan untuk meraih laba didalam industri.

1. Ancaman Masuknya Pendatang Baru

Kapanpun perusahaan baru dapat dengan mudah masuk dalam industri tertentu, intensitas persaingan di antara perusahaan meningkat. Pendatang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut bagian pasar, serta seringkali juga sumber daya yang besar. Akibatnya harga dapat menjadi turun atau biaya membengkak sehingga mengurangi kemampuan untuk memperoleh laba.

Tindakan akuisisi kedalam suatu industri dengan tujuan membangun posisi pasar barangkali harus dipandang sebagai pendatang baru meskipun tidak menciptakan suatu lingkungan yang benar-benar baru. Ancaman masuknya pendatang baru kedalam industri tergantung dari rintangan masuk yang ada, digabung dengan reaksi dari para pesaing yang sudah ada yang dapat diperkirakan oleh si pendatang baru. Jika rintangan besar atau pendatang baru memperkirakan bahwa perlawanan dari pelaku lama akan keras, maka ancaman akan cenderung rendah.

2. Ancaman Dari Produk Substitusi

Banyak industri, perusahaan berada dalam kompetisi yang ketat dengan para produsen produk substitusi di industri lainnya. Keberadaan produk substitusi meletakkan harga tinggi yang dapat dibebankan sebelum pelanggan menggantinya dengan produk substitusi. Semua perusahaan dalam suatu industri bersaing, dalam arti luas, dengan industri-industri yang menghasilkan produk pengganti. Produk pengganti membatasi laba potensial dari industri dengan menetapkan harga dasar yang dapat diberikan oleh perusahaan dalam industri. Makin menarik harga alternatif yang ditawarkan oleh produk pengganti, makin ketat pembatasan laba industri.

3. Kekuatan Tawar Menawar Pembeli

Ketika pelanggan terkonsentrasi dalam jumlah besar atau membeli dalam volume yang besar, kekuatan daya tawar mereka merepresentasikan kekuatan besar yang mempengaruhi intensitas besaing dalam industri. Perusahaan pesaing mungkin

menawarkan garansi yang diperpanjang atau layanan khusus untuk memperoleh kesetiaan pelanggan. Pembeli bersaing dengan cara memaksa harga turun, tawar – menawar untuk mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik, serta berperan sebagai pesaing satu sama lain, semuanya dengan mengorbankan kemampuan untuk meraih laba dari industri. Kekuatan dari tiap kelompok pembeli dalam industri tergantung pada sejumlah karakteristik situasi pasarnya dan pada kepentingan relatif pembeliannya dari industri yang bersangkutan dibandingkan dengan keseluruhan bisnis pembeli tersebut.

4. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Kekuatan posisi tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam industri, terutama ketika hanya ada beberapa pemasok, ketika ada beberapa bahan mentah substitusi yang baik, atau ketika biaya pengubahan bahan mentah tinggi. Hal tersebut sering kali adalah kepentingan terbaik bagi pemasok dan produsen untuk membantu satu sama lain dengan harga yang masuk akal, kualitas yang meningkat, pengembangan jasa baru, pengiriman tepat waktu, dan pengurangan biaya persediaan. Perusahaan mungkin mengejar strategi integrasi ke belakang (*backward*) untuk memperoleh kendali atau kepemilikan pemasok. Strategi ini khususnya efektif ketika pemasok tidak andal, terlalu mahal, atau tidak mampu memenuhi kebutuhan perusahaan secara konsisten. Pemasok dapat menggunakan kekuatan tawar - menawar terhadap para peserta industri dengan mengancam akan menaikkan harga atau menurunkan mutu produk atau jasa yang dibeli. Pemasok yang kuat karenanya dapat menekan kemampuan meraih laba dari industri yang tidak dapat mengimbangi kenaikan harga.

5. Persaingan Diantara Perusahaan Sejenis

Persaingan antar perusahaan yang bersaing biasanya adalah yang paling kuat dari lima kekuatan bersaing. Strategi yang dikejar oleh satu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberikan keunggulan bersaing dalam strategi yang dikejar oleh perusahaan pesaing. Perubahan strategi suatu perusahaan mungkin akan mendapat perlawanan, seperti mengurangi harga, meningkatkan kualitas, menambah fitur, memberikan pelayanan, memperpanjang jaminan, dan menambah iklan. Ketika perusahaan pesaing tampak lemah, biasanya mereka memperkuat usaha produksi dan pemasaran untuk memanfaatkan “kesempatan” meringkas kondisi yang menyebabkan persaingan sengit antar perusahaan yang bersaing.

Persaingan terjadi karena satu atau lebih pesaing merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi. Pada kebanyakan industri, gerakan persaingan oleh satu perusahaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap para pesaingnya dan dengan demikian dapat mendorong perlawanan atau usaha untuk menandingi gerakan tersebut, artinya perusahaan-perusahaan saling tergantung satu sama lain (David 2016).



Sumber: Kotler, (2015)

Gambar 2.1 Model Lima Kekuatan Porter

Analisis Model Lima Kekuatan Porter dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk pengembangan strategi dalam perusahaan. Tiga langkah yang dapat digunakan dalam analisis ini yaitu:

1. Mengidentifikasi aspek kunci dari setiap kekuatan bersaing yang mempengaruhi perusahaan,
2. Mengevaluasi seberapa kuat dan penting setiap elemen bagi perusahaan.
3. Menentukan apakah kekuatan dari elemen tersebut mampu membuat perusahaan masuk atau tetap dalam industri.

Kondisi tersebut, diharapkan perusahaan akan mampu menganalisis peluang dan ancaman perusahaan. Dengan mampu menganalisis, maka perusahaan mampu membuat keputusan yang tepat terkait strategi perusahaan.

A) **Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)**

Menurut Santoso (2018), matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation), memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Sedangkan menurut David (2016) matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor faktor eksternal perusahaan. Data data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, teknologi, persaingan dipasar industri dimana perusahaan berada, serta data eksternal lainnya. Tahapan kerja untuk menganalisis matriks EFE yaitu :

- a. Buat daftar faktor faktor eksternal utama, daftar terlebih dahulu peluang kemudian ancaman
- b. Temukan bobot (*weight*) dari *critical success factors* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berpresentasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,0 nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
- c. Tentukan nilai setiap critical succes factors antara 1 sampai 4 , dimana 1= dibawah rata-rata, 2 = rata-rata , 3 = diatas rata-rata , 4= sangat bagus.
- d. Kalikan nilai bobot dan nilai ratingnya untuk mendapatkan skor bobot.

- e. Jumlahkan skor rata-rata untuk setiap variabel guna menentukan skor bobot total untuk organisasi.

Tabel 2.1 Contoh Tabel Penyusunan Matriks EFE

No	Faktor-faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
	Peluang			
1				
	Ancaman			
1				
	Total	1,00		

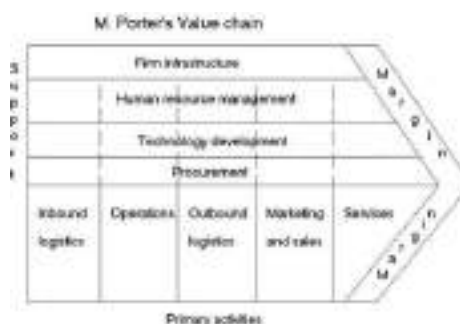
Sumber: David (2016).

2.4.2 Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui tingkat daya saing perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan. Faktor internal perusahaan sepenuhnya dapat dikendalikan sehingga kelemahan yang diketahuinya dapat diperbaiki.

Analisa internal menurut Porter dalam David (2015) yang dikenal dengan rantai nilai yang memposisikan perusahaan pada matriks strategi generik dan menemukan keunggulan bersaing perusahaan melalui analisa kompetensi inti. Rantai nilai ini mensyaratkan bahwa untuk mencapai suatu margin, perusahaan harus didukung oleh kegiatan utama dan penunjang.

Berikut terdapat gambar Rantai Nilai (*Value Chain*) menurut Michael Porter.



Sumber: David, (2015).

Gambar 2.2 Rantai Nilai

Menurut David (2015) Analisis terhadap lingkungan internal perusahaan perlu dilakukan untuk mengidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan yaitu:

1. Manajemen

Manajemen memiliki 5 fungsi dalam melaksanakan aktivitasnya yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf dan pengendalian. Semua kegiatan itu harus dilaksanakan oleh perusahaan untuk mencapai suatu tujuan.

2. Pemasaran

Pemasaran dapat didefinisikan sebagai proses pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan, serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa. Terdapat tujuh fungsi pemasaran analisis pelanggan, menjual produk dan jasa, perencanaan produk dan jasa, harga distribusi, penelitian dan analisis kesempatan. Dengan adanya fungsi tersebut membantu perusahaan dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan pemasaran.

3. Keuangan atau Akuntansi

Kondisi keuangan sering kali dianggap sebagai ukuran tunggal terbaik posisi kompetitif perusahaan dan daya tariknya bagi investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan suatu organisasi sangat penting untuk merumuskan strategi secara efektif. Faktor keuangan sering kali mengubah strategi yang sudah ada dan mengubah rencana implementasi.

4. Produksi atau Operasi

Fungsi produksi atau operasi yaitu semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Manajemen produksi atau operasi menangani input, transformasi dan output yang beragam dari satu industri dan pasar ke industri dan pasar yang lain. Menurut Roger Schroeder menyatakan bahwa manajemen produksi dan operasi terdiri dari lima fungsi yaitu proses, kapasitas, persediaan, angkatan kerja dan kualitas. Kekuatan dan kelemahan dalam lima fungsi produksi dan operasi dapat berarti keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Dengan adanya analisis internal perusahaan, maka perusahaan mampu memahami kekuatan dan kelemahan dari perusahaan. Kekuatan adalah segala sesuatu yang membuat perusahaan unggul dibanding kompetitor. Dikatakan kekuatan apabila kompetensi yang perusahaan miliki tidak ada pada perusahaan lain. Sementara dengan kelemahan kita mampu menganalisis kelemahan dan segera memperbaiki dengan tujuan kelemahan tersebut segera teratasi dan membuat kelemahan perusahaan semakin kecil.

A) Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Menurut Santoso (2018), matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) adalah alat perumusan strategi yang digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan diantara area tersebut, penilaian intuitif digunakan dalam pengembangan matriks evaluasi faktor internal, sehingga tampilan ilmiahnya tidak boleh ditafsirkan sebagai bukti bahwa teknik ini benar-benar tanpa celah.

Menurut David (2016) matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Tahapan kerja menganalisis matriks IFE yaitu :

- a. Buat daftar faktor faktor internal utama, daftar terlebih dahulu kekuatan kemudian kelemahan
- b. Tentukan bobot (*weight*) dari *critical success factors* dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan sebaliknya. Jumlah keseluruhan bobot harus sebesar 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
- c. Berilah peringkat 1 sampai 4 pada setiap faktor untuk mengidikasikan apakah faktor tersebut sangat lemah (peringkat = 1), lemah (peringkat = 2), kuat (peringkat = 3), sangat kuat (peringkat = 4)
- d. Kalikan setiap bobot setiap faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor bobot bagi masing masing variabel.

Jumlahkan skor bobot masing-masing variabel untuk memperoleh skor bobot total organisasi.

Tabel 2.2 Contoh tabel penyusunan matriks IFE

No	Faktor-faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
	Kekuatan			
1				
	Kelemahan			
1				
	Total	1,00		

Sumber: David (2016).

2.5 Matriks IE

Setyorini, Effendi, dan Santoso (2016), Matriks ini bermanfaat untuk memposisikan persahaan ke dalam matriks yang terdiri dari 9 sel. Matriks IE terdiri dari dua dimensi, yaitu total skor matriks IFE pada sumbu X dan Matriks EFE pada sumbu Y. Matriks ini dikelompokkan menjadi tiga strategi utama yaitu:

1. Grow and Build (Tumbuh dan Bina) berada dalam sel I, II atau IV. Strategi yang cocok adalah intensif (penetrasi pasar, pengem-bangan pasar, dan pengembangan produk) atau integrasi (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).
2. Hold and Maintain (Pertahankan dan Pelihara) mencangkup sel III, V, atau sel VII. Strategi umum yang dipakai adalah penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.

3. Harvest and Devest (Panen atau Divestasi) mencakup sel VI, VIII, atau IX. Strategi yang dipakai adalah divestasi strategi diversifikasi konglomerat, dan strategi likuidasi.

Matriks Internal-Eksternal (IE) menurut David, (2015) melibatkan perencanaan divisi organisasi dalam diagram skematik. Matriks IE merupakan tahap masukan dari formulasi strategi yang mencakup pemetaan dari analisis faktor internal dan eksternal yang telah didapat, yaitu total skor bobot IFE pada sumbu *horizontal* dan total skor bobot EFE pada sumbu vertikal. Pada matriks IE digunakan untuk mempertajam analisis yang telah dilakukan pada matriks IFE dan EFE yang selanjutnya dipetakan pada matriks IE untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat perusahaan yang lebih jelas.

Gabungan matriks IFE dan EFE menghasilkan matriks IE yang berisi sembilan macam sel yang memperlihatkan kombinasi total nilai bobot dari matriks-matriks IFE dan EFE. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Matriks IE dapat dilihat pada Gambar dibawah ini:

SKOR TERTIMBANG TOTAL IFE

		Kuat (4,00-3,00)	Rata-rata (2,00-2,99)	Lemah (1,99-1,00)
		4,0	3,0	2,0
SKOR TERTIM BANG TOTAL EFE	Tinggi (4,00-3,00)	I <i>Growth and Build</i>	II <i>Growth and Build</i>	III <i>Hold and Maintain</i>
	Sedang (2,00-2,99)	IV <i>Growth and Build</i>	V <i>Hold and Maintain</i>	VI <i>Harvest or Divest</i>
	Rendah (1,99-1,00)	VII <i>Hold and Maintain</i>	VIII <i>Harvest or Divest</i>	IX <i>Harvest or Divest</i>

Sumber: Freed R. David, 2015.

Gambar 2.3 Penyusunan Matriks IE

Matriks IE dibagi menjadi tiga bagian besar dengan implikasi startegi yang berbeda. Tujuan penggunaan matriks ini untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat unit bisnis yang lebih detail. Matriks IE dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel ini dapat dikelompokan menjadi tiga bagian utama yang memiliki dampak strategi yang berbeda, yaitu:

1. Divisi yang termasuk ke dalam sel I, II, IV dapat menggunakan strategi tumbuh dan membangun (*growth and build*). Strategi yang tepat untuk keadaan ini adalah berupa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi *horizontal*).

2. Divisi yang masuk ke dalam sel III, V, VII, dapat menggunakan strategi pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*). Strategi yang dapat dilakukan adalah dapat berupa penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Divisi yang masuk ke dalam sel VI, VIII, atau IX, strategi yang dapat diterapkan adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci, total nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu-x dan total nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu-y. Pada sumbu-x matriks IE, total nilai IFE yang diberi bobot dari 1,0- 1,99 menunjukkan posisi internal yang lemah, nilai dari 2,0-2,99 dianggap sedang dan 3,0-4,0 kuat. Demikian pula pada sumbu-y, total nilai EFE yang diberi bobot 1,0- 1,99 dianggap rendah, nilai 2,0-2,99 sedang dan 3,0-4,0 tinggi.

2.6 Analisis SWOT

2.6.1 Pengertian Analisis SWOT

Menurut Yusuf Saleh dan Miah Said (2019) analisis SWOT merupakan keseluruhan evaluasi tentang evaluasi, kelemahan, peluang dan ancaman. Berdasarkan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan analisis SWOT adalah strategi yang memudahkan para manajer untuk mengembangkan bisnis dan dipergunakan untuk menilai kekuatan dan kelemahan dengan peluang dan ancaman di lingkungan perusahaan.

Menurut Rangkuti dalam Dj. Rusmawati (2017) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan lohika yang dapt memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*).

Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT)* menurut David (2015) merupakan sebuah alat pencocokan yang dapat membantu para manajer untuk dapat mengembangkan empat jenis strategi, yaitu :

1. Strategi *Strengths-Opportunities/SO* (kekuatan-peluang)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan.

2. Strategi *Weakness-Opportunities/WO* (kelemahan-peluang)

Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.

3. Strategi *Strengths-Threats/ST* (kekuatan-ancaman)

Melalui strategi ini perusahaan berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal dengan kekuatan.

4. Strategi *Weakness-Threats*/WT (kelemahan-ancaman)

Strategi ini merupakan strategi taktik bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman. Perusahaan yang sedang mengalami beberapa ancaman eksternal dan kelemahan internal mungkin berada dalam posisi yang tidak aman.

Tabel 2.3 Matriks *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT)

	Kekuatan <i>(Strengths-S)</i>	Kelemahan <i>(Weaknesses-W)</i>
Peluang <i>(Opportunities-O)</i>	Strategi SO Ciptakan strategi-strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang.	Strategi WO Ciptakan strategi-strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang.
Ancaman <i>(Threats-T)</i>	Strategi ST Ciptakan strategi-strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman.	Strategi WT Ciptakan strategi-strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

Sumber: David (2015)

Berdasarkan tabel 2.3 matriks SWOT dibawah maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kuadran I (SO) :

Pada kondisi ini bagi perusahaan merupakan situasi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada maka perusahaan akan semakin kuat.

2. Kuadran II (WO):

Meskipun perusahaan memiliki kelemahan, namun perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

3. Kuadran III (ST):

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak menghadapi beberapa kendala atau kelemahan internal. Fokus strategi ini yaitu meminimalkan masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut pasar yang lebih

baik (*turn around*). Melalui strategi ini perusahaan berusaha untuk menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa perusahaan yang tangguh harus selalu mendapatkan ancaman.

4. Kuadran IV (WT):

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Fokus strategi yaitu melakukan tindakan penyelamatan agar terlepas dari kerugian yang lebih besar (*defensive*). Suatu perusahaan yang dihadapkan pada sejumlah kelemahan internal dan ancaman eksternal sesungguhnya dalam posisi yang berbahaya.

2.6.2 Manfaat Analisis SWOT

Menurut Suryatama dan Bilung (2016) manfaat yang bisa didapat dari analisis SWOT diantaranya:

1. Sebagai panduan bagi perusahaan untuk menyusun berbagai kebijakan strategis terkait rencana dan pelaksanaan di masa yang akan datang.
2. Menjadi bentuk bahan evaluasi kebijakan strategis dan system perencanaan sebuah perusahaan.
3. Memberikan tantangan dan ide-ide bagi pihak manajemen perusahaan.
4. Memberikan informasi mengenai kondisi perusahaan.

2.6.3 Faktor-Faktor Mempengaruhi SWOT

Menurut Purwanto dalam Dj. Rusmawati (2017) untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi SWOT yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal ini mempengaruhi terbentuknya peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) (O dan T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi diluar perusahaan persusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan social budaya.

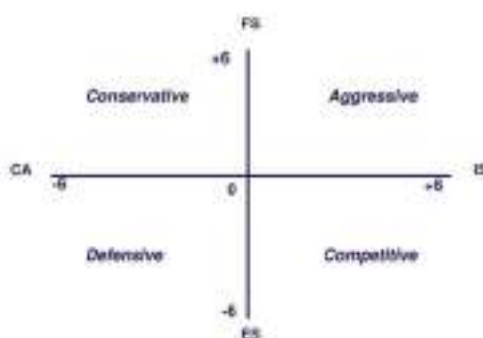
2. Faktor Internal

Faktor internal mempengaruhi terbentuknya kekuatan (*Strengths*) dan kelemahan (*Weakness*) (S dan W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi di dalam perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor internal ini mencakup semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, system informasi manajemen dan budaya perusahaan.

2.7 Analisis Matriks Space

Space Matrix (*Strategic Position and action Evaluation*) dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram cartesius yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama (David, 2015).

Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensif*, atau *competitive* bagi perusahaan yang di analisis. Keempat faktor ini adalah faktor penentu untuk menentukan posisi strategi perusahaan.



Sumber: David, (2015).

Gambar 2.4 Matriks Space

Perpotongan pada Matriks SPACE merepresentasikan dua dimensi internal *Financial Strength*-FS dan posisi kompetitif (*competitive advantage*-CA) serta dua dimensi eksternal yaitu *environmental stability*-ES dan posisi industri (*industry strength*-IS). faktor-faktor inilah yang mungkin adalah penentu yang paling penting dalam posisi strategik organisasi secara keseluruhan.

Langkah-langkah untuk mengembangkan suatu SPACE Matrix, yaitu:

1. Pilih sejumlah variabel untuk mengukur *financial strength* (FS), *competitive advantage* (CA), *environmental stability* (ES) dan *industry strength* (IS).
2. Beri tanda dengan angka yang berurutan dari +1 (paling buruk) sampai +6 (paling baik) bagi variabel-variabel dari dimensi FS dan IS. Beri tanda dengan angka yang berurutan dari -1 (paling baik) sampai -6 (paling buruk) bagi variabel-variabel pada dimensi ES dan CA.
3. Hitung nilai rata-rata variabel-variabel tiap dimensi FS, CA, IS dan ES dengan menjumlahkan nilai yang diberikan pada setiap variabel setiap dimensi, kemudian dengan membagi angka variabel-variabel yang termasuk dalam masing-masing dimensi.

4. Letakkan skor rata-rata untuk FS, CA, IS dan ES pada perpotongan yang sesuai dalam Matriks SPACE.
5. Tambahkan kedua nilai sumbu x dan petakan hasilnya pada sumbu x. tambahkan kedua nilai pada sumbu y dan petakan hasilnya pada sumbu y. petakan perpotongan kedua titik x dan y.
6. Gambarlah arah vektor dari kordinat 0,0 melalui titik perpotongan yang baru. Tanda panah ini memperlihatkan tipe strategi yang disarankan untuk perusahaan: *aggressive*, *competitive*, *defensive*, atau *conservative*.

2.8 Penelitian Sebelumnya

Dari beberapa penelitian yang dilakukan banyak terjadi beberapa perbedaan yang mungkin disebabkan dari indikator diluar penelitian ini. Dibawah ini beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam penelitian ini.

Tabel 2.4 Penelitian Sebelumnya

No.	Nama Penulis	Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Hasil Penelitian	Publikasi
1.	Hendriyati Lutfi	Strategi pemasaran <i>food and beverage</i> untuk meningkatkan penjualan pada masa pandemic covid-19 di Cavinton Hotel Yogyakarta, Indonesia.	Staretni Pemasaran	Matriks SWOT, Stategi Pemasaran 7P.	Hasil analisis matrik SWOT, berdasarkan SO hotel mematuhi protocol kesehatan yang sudah di tentukan, lokasi yang strategis, menyediakan pesan antar, dan membuat kemasan pesan antar yang menarik dan minat masyarakat terhadap fasilitas pesan antar dan menyediakan diskon. Berdasarkan 7P, lokasi yang strategis, produk yang dikemas menari dan meyediakan pesan antar, harga yang relative murah dan meyediakan diskon, memenuhi standar protokol Kesehatan cobid-19.	<i>e-Journal of tourism and economic.</i> 2021 ISSN: 2622-4621 Vol.04 No.01 2021
2.	Rosianna Cantika, Chintya Siska Febrina, Yola Winanda, dan Dwi Fionasari	Analisis Strategi Pemasaran Coffee Shop Teko dalam peningkatan penjualan pada masa pandemi covid-19 di Kota Pekanbaru	Strategi Pemasaran	Matriks SWOT	Berdasarkan penelitian di atas adalah analisis strategi pemasaran dan analisis SWOT pada Coffee Shop Teko dalam meningkatkan penjualan kota Pekanbaru bahwa dengan menyediakan fasilitas tambahan. Melakukan saling menghormati dan memperkuat hubungan dengan pelanggan, membuat promosi penjualan yang tepat, strateg yang menarik pada saat pandemi.	Research in accounting journal 2021. ISSN: 350-361 Vol.01 No.03

No.	Nama Penulis	Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Hasil Penelitian	Publikasi
3.	Karo Pelliyezer	Analisis strategi pemasaran restoran menghadapi masa pandemi covid-19 di Kota Pagar Alam	Strategi Pemasaran	Matriks SWOT, Matriks IE, dan Matriks QSPM	Hasil analisis Diagram Matriks SWOT menunjukkan posisi objek berada pada kuadran I dimana pada posisi kuadran ini, strategi agresif merupakan salah satu bentuk alternatif strategi yang disarankan, sama halnya dengan analisis menggunakan. Berdasarkan matriks IE berada di kuadran I, strategi yang dipergunakan adalah bentuk strategi SO. Dengan begitu, pilihan strategi penetrasi pasar sesuai Matriks IE akan dikombinasikan dengan dua alternatif strategi SO dari analisis SWOT. Berdasarkan tabel Matriks QSPM, strategi terbaik yang terpilih dapat dilakukan adalah strategi SO-2 dengan nilai TAS sebesar 5,3777. Strategi tersebut adalah membangun e-commerce melalui kolaborasi dengan platform online untuk mendekati diri dengan target pasar.	e-Jurnal Sains Sosio Humaniora 2021. ISSN: 2580-1224 Vol.05 No.01 Juni 2021.
4.	Astini Widya Aswara	Strategi Pemasaran di Hotel Four Points by Sheraton Jakarta pada masa Covid-19	Strategi Pemasaran	Matriks SWOT	Hasil penelitian menggunakan analisis SWOT Faktor kekuatan yang dimiliki Hotel Four Points by Sheraton yaitu: lokasi strategis di Pusat Ibu Kota Jakarta. Faktor kelemahan yang dimiliki Hotel Four Points by Sheraton yaitu memiliki fasilitas hotel yang terbatas, tidak memiliki banyak varian kamar, hanya memiliki satu restoran. Faktor peluang yang dimiliki Hotel Four Points by Sheraton yaitu meningkatkan tingkat hunian kamar,	e-Jurnal Kajian Pariwisata dan Bisnis Perhotelan 2021. ISSN: 2722-0729

No.	Nama Penulis	Judul Penelitian	Variabel	Indikator	Hasil Penelitian	Publikasi
					meningkatkan daya beli masyarakat pada masa pandemi covid-19. Faktor ancaman yang dimiliki oleh Hotel Four Points by Sheraton Jakarta yaitu tamu minoritas yang berasal dari daerah akan kesulitan dalam mengoperasikan robot <i>concierge</i> .	
5.	Puji & Budi	Strategi Pemasaran Kopi Spectrum di Kota Bogor	Strategi Pemasaran	Matriks SWOT, Matriks IE, Matriks SPACE, dan QSPM	Hasil analisis menunjukkan bahwa Kopi Spectrum berada pada posisi tumbuh dan membangun. Analisis Matriks SWOT menghasilkan lima alternatif strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh Kopi Spectrum yaitu mempertahankan kualitas produk dengan harga yang sesuai (SO1), meningkatkan kegiatan promosi sesuai dengan target sasaran (WO1), memperluas jaringan pemasok (ST1), mempertahankan konsumen yang sudah ada dengan pelayanan dan kelengkapan fasilitas (ST2), dan memperoleh sertifikat halal (WT1). Berdasarkan perhitungan Space, prioritas strategi dari Kopi Spectrum adalah mempertahankan konsumen yang sudah ada dengan pelayanan dan kelengkapan fasilitas.	e-Jurnal Forum Agribisnis 2020 E-ISSN: 2656-4959 November 2020.

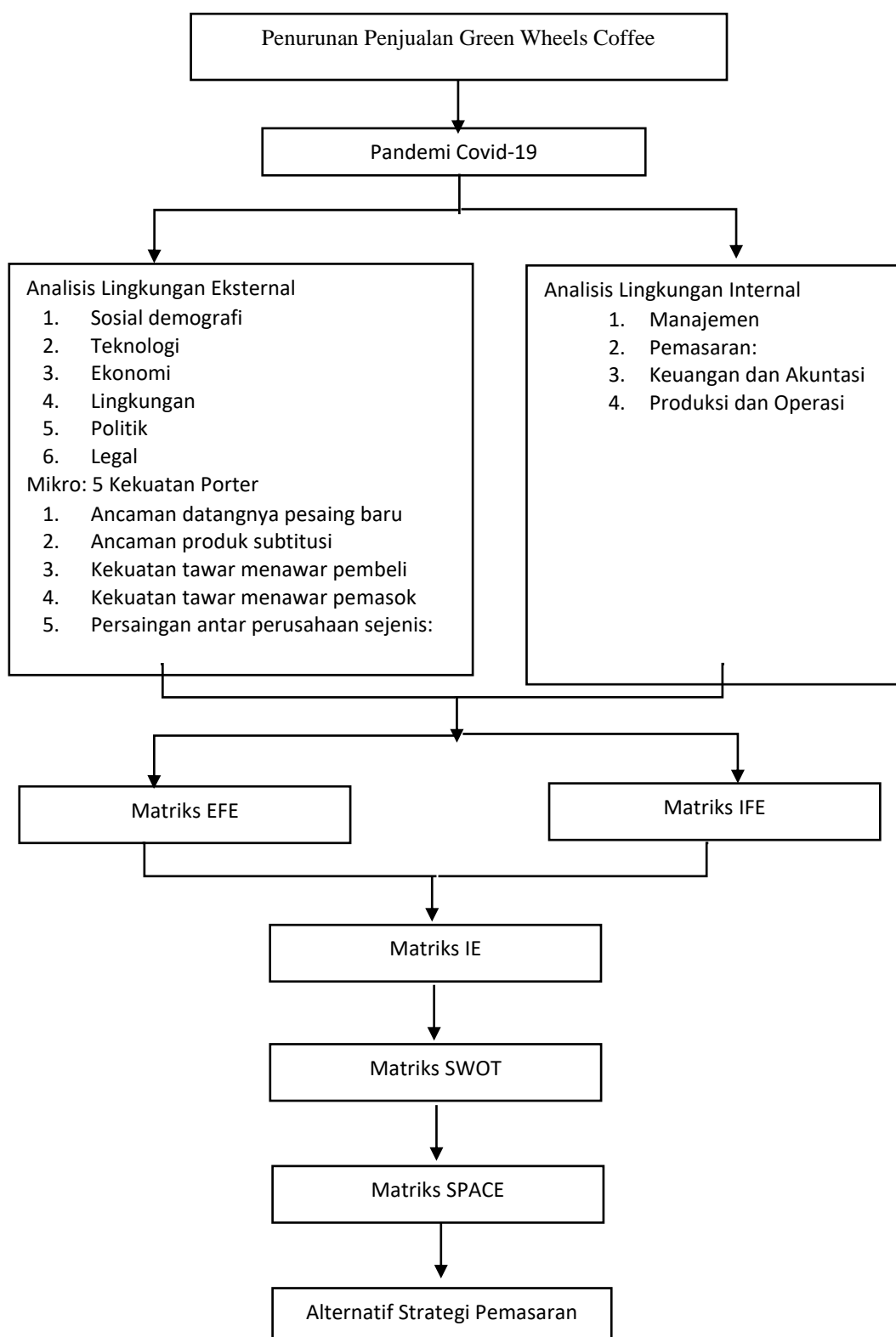
2.9 Kerangka Pemikiran

Green Wheels Coffee adalah salah satu diantara kedai kopi asal kabupaten Bogor tepatnya berada di Cibinong yang berdiri sejak 2018. Tahun 2020 penjualan mengalami penurunan akibat dampak dari covid-19, hal tersebut membuat *Green Wheels Coffee* harus memiliki strategi pemasaran yang unggul untuk bertahan di masa pandemi covid-19. *Green Wheels Coffee* perlu melakukan perencanaan strategi. Tujuan perencanaan strategi adalah untuk menyusun strategi sesuai misi serta visi perusahaan. Melalui visi dan misi kegiatan manajemen dapat dilihat dimulai dari strategi produk, pasar yang menjadi target perusahaan dan konsumen yang membeli produknya.

Langkah yang harus dilakukan menganalisis faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Analisis lingkungan eksternal adalah analisis untuk melihat faktor peluang dan ancaman yang dapat mempengaruhi lingkungan perusahaan pada saat ini dan mengantisipasi perubahan-perubahan dimasa mendatang. Analisis lingkungan internal perusahaan adalah analisis untuk melihat faktor kekuatan dan kelemahan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Lingkungan internal ini terdiri dari manajemen, pemasaran, keuangan, produksi, atau operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen. (David,2016).

Setelah menganalisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal, maka dilakukan pemberian skor penilaian oleh expert yang menjadi bahan analisis memasukan faktor-faktor yang berasal dari lingkungan eksternal ke dalam matriks EFE (*External Factor Evaluation*). Menurut David (2015) matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor faktor eksternal perusahaan. Selanjutnya memasukan faktor-faktor yang berasal dari Internal ke dalam matriks IFE, menurut David (2015), matriks IFE (*Internal Factor Evaluation*) merupakan strategi untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut. Selain itu memberikan nilai skor untuk matriks SWOT menurut David (2015) merupakan sebuah alat pencocokan yang dapat membantu para manajer untuk dapat mengembangkan empat jenis strategi. Lalu memberikan penilaian pada matriks SPACE untuk lebih membantu manajemen memberikan keputusan dalam mengambil alternatif strategi pemasaran.

Hal tersebut dapat dibuktikan dengan skripsi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siregar Paris Saraswati (2022) setelah melakukan penelitiannya dengan metode SWOT dan Matriks IE. Dapat membuktikan bahwa strategi perusahaan mempunyai hasil yang baik agar perusahaan dapat mengembangkan usahanya, oleh karena itu penelitian ini mempunyai kesamaan pada strategi pemasaran yang dilakukan, akan tetapi penulis melakukan penelitian ini berbeda objek.



Sumber: Data diolah penulis, 2022.

Gambar 2.5 Konstelasi Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif (*eksploratif*) kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif menafsirkan dan menuturkan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi, sikap serta pandangan yang terjadi didalam masyarakat, hubungan antar variabel, perbedaan antar fakta, pengaruh terhadap suatu kondisi, dan lain sebagainya.

3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

3.2.1 Objek Penelitian

Objek penelitian yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah strategi pemasaran yang dilakukan oleh *Green Wheels Coffee*.

3.2.2 Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi, dalam hal ini adalah Kedai *Green Wheels Coffee*. Unit analisis lainnya pada bagian pemasaran, manajemen dan konsumen.

3.2.3 Lokasi Penelitian

Green Wheels Coffee berada di dekat Stadion Pakansari yang beralamat di Jl Alternatif Gor Pemda No.96 RW05, Nanggewer, Kec. Cibinong. Kedai atau tempat nongkrong yang bergerak dibidang kuliner yaitu minuman olahan kopi dan makanan ringan.

3.3 Jenis Data dan Sumber Data Penelitian

1. Data Primer

Data primer adalah data langsung yang diperoleh dari pemilik kedai *Green Wheels Coffee* yang berkompetensi memberikan keterangan secara langsung dengan cara wawancara langsung.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak luar perusahaan, termasuk pengkajian literatur, hasil penelitian sebelumnya serta sumber-sumber lain yang ada relevannya dengan masalah yang dibahas. Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dengan cara mengumpulkan data dari studi pustaka dengan mempelajari berbagai tulisan, buku, dan skripsi yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.4 Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memudahkan atau mengarahkan dalam menyusun alat ukur data yang diperlukan. Variabel merupakan gejala yang menjadi fokus penelitian untuk di amati. Berikut variabel yang digunakan untuk penelitian ini, sebagai berikut:

Tabel 3.1 Operasional Variabel *Green Wheels Coffee*

Variabel	Sub Variabel	Dimensi	Ukuran	Skala
Strategi Pemasaran	Faktor Eksternal	makro:		
		Sosial Demografi	<ul style="list-style-type: none"> Bertambahnya jumlah penduduk di kabupaten Bogor. 	Ordinal
		Teknologi	<ul style="list-style-type: none"> Cepat laju perubahan teknologi Membuat pesanan melalui aplikasi online 	Ordinal
		Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat persaingan usaha Pertumbuhan perekonomian di masyarakat kabupaten Bogor 	Ordinal
		Lingkungan	<ul style="list-style-type: none"> Faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi pembelian produk 	Ordinal
		Politik dan Legal	<ul style="list-style-type: none"> Perizinan bisnis UMKM di wilayah Kabupaten Bogor 	Ordinal
		mikro:		
		Masuknya Pesaing Baru Atau Potensial	<ul style="list-style-type: none"> Keuntungan yang besar membuat banyaknya pengusaha yang ingin membuka usaha kuliner 	Ordinal
		Potensi Pengembangan Produk Substitusi	<ul style="list-style-type: none"> Adanya beberapa produk substitusi 	Ordinal

Variabel	Sub Variabel	Dimensi	Ukuran	Skala
		Kekuatan Tawar Menawar Pemasok	• Memiliki rekanan pemasok yang menjamin kualitas produk dan menjamin harga tetap terjangkau	Ordinal
		Kekuatan Tawar Menawar Pembeli	•Menjamin kualitas kopi untuk konsumen dengan memberikan pengembalian uang jika kualitas produk tidak sesuai.	Ordinal
		Persaingan Diantara Perusahaan Sejenis	• Memiliki keunggulan dalam hal pelayanan kepada konsumen	Ordinal
Strategi Pemasaran	Faktor Internal	Manajemen	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan • Pengorganisasian • Pengendalian dan pengawasan 	Ordinal
		Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentasi Pasar • <i>Market positioning</i> • <i>Market entry strategy</i> • <i>Marketing mix strategy</i> • <i>Timing strategy</i> 	Ordinal
		Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan keuangan • Laba usaha 	Ordinal
		Produksi atau Operasi	<ul style="list-style-type: none"> • Standart pelayanan • Kualitas Produk 	Ordinal

Sumber: Data Diolah Penulis, 2022.

3.5 Metode Penarikan Sampel

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penarikan sampel *non probability sampling*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh (*sensus*). Menurut Sugiyono (2017) *non probability sampling* teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Dalam hal ini, sampel yang digunakan adalah seluruh pengurus kedai *Green Wheels Coffee* yaitu sebanyak 4 orang yang seluruhnya akan dijadikan responden (2 orang manajemen dan 2 orang staff).

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan beberapa cara yaitu :

1. Wawancara Terstruktur

Dalam hal ini penulis langsung mengadakan tanya jawab dengan pengarahannya tematik terhadap pemilik kedai *Green Wheels Coffee* yang mengetahui secara langsung masalah-masalah yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas dalam penyusunan skripsi ini.

2. Observasi

Melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas perusahaan terutama yang terkait dengan kegiatan pemasaran produk *Green Wheels Coffee* tersebut.

3. Studi Pustaka

Dalam penelitian ini didapatkan dengan cara mengumpulkan data dengan mempelajari berbagai tulisan, buku, dan skripsi yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.7 Metode Pengolahan Data/Analisis Data

Penelitian ini akan menguji analisis strategi pemasaran pada *Green Wheels Coffee*, strategi pemasaran sebagai variabel yang akan di uji. Berikut penjelasan mengenai teknik pengolahan data yang akan digunakan dalam penelitian ini.

1. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal makro yang terdiri dari :

1) Analisis makro mencakup :

- a. *Social/Demographic*
- b. *Technological*
- c. *Economics*
- d. *Environmental*
- e. *Political and Legal*

2) Analisis mikro mencakup :

- a. Masuknya pesaing baru atau potensial
- b. Potensi pengembangan produk substitusi
- c. Kekuatan posisi tawar pemasok
- d. Kekuatan posisi tawar konsumen
- e. Persaingan di antara perusahaan yang sejenis

Berdasarkan identifikasi analisis lingkungan eksternal pada *Green Wheels Coffee*, maka diperoleh faktor eksternal yang berupa peluang dan ancaman di kedai tersebut. Adapun faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman pada *Green Wheels Coffee*, yaitu:

Tabel 3.2 Penyusunan Matriks EFE

Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Peluang			
Ancaman			
Total	1,00		

Sumber: Data Diolah Penulis, 2022.

2. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal perusahaan dapat diidentifikasi melalui :

1. Manajemen
2. Pemasaran
3. Keuangan
4. Produksi atau Operasi

Tabel 3.3 Penyusunan Matriks IFE

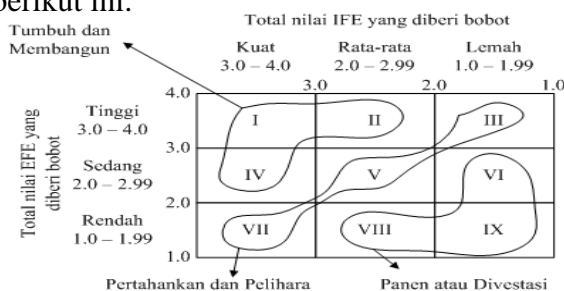
Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Kekuatan			
Kelemahan			
Total	1,00		

Sumber: Data diolah penulis, 2022.

3. Analisis deskriptif bertujuan untuk memperoleh gambaran secara mendalam dan objektif untuk mendeskripsikan visi, misi mengenai objek penelitian.

4. Matriks IE

Matriks IE (*Internal-External*) merupakan pemetaan skor matriks EFE dan IFE yang telah dihasilkan dari tahap input (*input stage*) dan memposisikan perusahaan dalam tampilan sembilan sel. Matriks IE didasari pada dua dimensi kunci yaitu total skor pembobotan IFE pada sumbu *horizontal* dan total skor pembobotan EFE pada sumbu vertikal. Pada sumbu *horizontal* dari matriks IE, total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi internal lemah; nilai dari 2,0 hingga 2,99 adalah rata-rata; dan nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah posisi internal yang kuat. Pada sumbu vertikal dari matriks IE, total skor bobot dari 1,0 hingga 1,99 menunjukkan posisi eksternal yang lemah; nilai dari 2,0 hingga 2,99 menunjukkan pengaruh eksternal sedang; dan nilai dari 3,0 hingga 4,0 adalah pengaruh eksternal yang tinggi. Konsep matriks IE dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Sumber: Freed R. David, 2015.

Gambar 3.1 Matriks IE

Matriks IE dapat mengidentifikasi sembilan sel strategi, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel ini dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian utama yang memiliki dampak strategi yang berbeda, yaitu:

1. Divisi yang termasuk ke dalam sel I, II, IV dapat menggunakan strategi tumbuh dan membangun (*growth and build*). Strategi yang tepat untuk keadaan ini adalah berupa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi *horizontal*).
2. Divisi yang masuk ke dalam sel III, V, VII, dapat menggunakan strategi pertahankan dan pelihara (*hold and maintain*). Strategi yang dapat dilakukan adalah dapat berupa penetrasi pasar dan pengembangan produk.
3. Divisi yang masuk ke dalam sel VI, VIII, atau IX, strategi yang dapat diterapkan adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

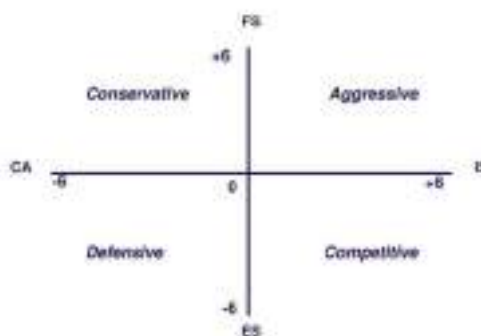
5. Matriks SWOT

Matriks SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats Matrix*) merupakan alat mencocokkan yang penting untuk membantu *Manager* mengembangkan empat tipe strategi yaitu SO (kekuatan-peluang / *strengths-opportunities*), WO (kelemahan-peluang / *weaknesses-opportunities*), ST (kekuatan ancaman / *strengths-threats*), dan WT (kelemahan-ancaman / *weaknesses-threats*). Berdasarkan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan analisis SWOT adalah strategi yang memudahkan para manajer untuk mengembangkan bisnis dan dipergunakan untuk menilai kekuatan dan kelemahan dengan peluang dan ancaman di lingkungan perusahaan.

Terdapat delapan langkah untuk membuat matriks SWOT, sebagai berikut:

1. Tuliskan peluang eksternal kunci perusahaan.
2. Tuliskan ancaman eksternal kunci perusahaan.
3. Tuliskan kekuatan internal kunci perusahaan.
4. Tuliskan kelemahan internal kunci perusahaan.
5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasil strategi SO dalam sel yang ditentukan.
6. Cocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasil strategi WO dalam sel yang ditentukan.
7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasil strategi ST dalam sel yang ditentukan.
8. Cocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan catat hasil strategi WT dalam sel yang ditentukan.

6. Matriks SPACE



Sumber: David, (2015).

Gambar 3.2 Matriks Space

Space Matrix (Strategic Position and Action Evaluation) dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram *cartesius* yang terdiri atas 4 kuadran dengan

skala ukuran yang sama. Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensif*, atau *competitive* bagi perusahaan yang di analisis. Keempat faktor ini adalah faktor penentu untuk menentukan posisi strategis perusahaan. Langkah-langkah untuk mengembangkan suatu SPACE Matrix, yaitu:

1. Pilih sejumlah variabel untuk mengukur *financial strength* (FS), *competitive advantage* (CA), *environmental stability* (ES) dan *industry strength* (IS).
2. Beri tanda dengan angka yang berurutan dari +1 (paling buruk) sampai +6 (paling baik) bagi variabel-variabel dari dimensi FS dan IS. Beri tanda dengan angka yang berurutan dari -1 (paling baik) sampai -6 (paling buruk) bagi variabel-variabel pada dimensi ES dan CA.
3. Hitung nilai rata-rata variabel-variabel tiap dimensi FS, CA, IS dan ES dengan menjumlahkan nilai yang diberikan pada setiap variabel setiap dimensi, kemudian dengan membagi angka variabel-variabel yang termasuk dalam masing-masing dimensi.
4. Letakkan skor rata-rata untuk FS, CA, IS dan ES pada perpotongan yang sesuai dalam Matriks SPACE.
5. Tambahkan kedua nilai sumbu x dan petakan hasilnya pada sumbu x. tambahkan kedua nilai pada sumbu y dan petakan hasilnya pada sumbu y. petakan perpotongan kedua titik x dan y.
6. Gambarlah arah vektor dari kordinat 0,0 melalui titik perpotongan yang baru. Tanda panah ini memperlihatkan tipe strategi yang disarankan untuk perusahaan: *aggressive*, *competitive*, *defensive*, atau *conservative*.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum

4.1.1 Sejarah *Green Wheels Coffee*

Green Wheels Coffee didirikan sejak 20 September 2018, yang didirikan oleh Asenih. Mendirikan *Green Wheels Coffee* tersebut setelah melakukan riset di beberapa *coffee shop* di wilayah Cibinong dan sekitarnya. Asenih melihat peluang bisnis yang cukup bagus untuk mendirikan *coffee shop* dengan harga yang relatif murah dan sajian kopi yang memiliki kualitas baik. Target yang ingin dicapai oleh owner adalah semua masyarakat baik menengah keatas atau menengah bawah dapat menikmati sajian kopi di *coffee shop* dengan pelayanan dan kualitas kopi yang baik.

Semenjak didirikan *Green Wheels Coffee* hingga saat ini menjadi salah satu kedai kopi yang berkembang di wilayah Cibinong dan sekitarnya. *Green Wheels Coffee* menyuguhkan racikan kopi yang memiliki kualitas baik dan siapapun dapat menikmati kopi tersebut, dengan proses pembuatan kopi yang diracik dengan menggunakan metode saring membuat memiliki cita rasa yang khas. *Green Wheels Coffee* menargetkan kawula muda dengan usia 15-30 tahun yang dianggap menyukai *nongkrong* di kedai.

Awal berdirinya kedai kopi, pendiri melakukan promosi melalui berbagai aspek seperti media *online* atau menyebarkan brosur diskon di dekat stadion Pakansari sebagai pendatang baru untuk menarik konsumen berdatangan ke kedai dan keberhasilan promosi dapat dilihat dari angka penjualan yang meningkat di bulan Desember 2018 yang menembus angka hingga seribu cup perbulan. Keberhasilan dirasakan sampai dengan awal tahun 2020 dimana penjualan stabil dan bahkan meningkat dari angka penjualan di tahun 2018, namun pada bulan Maret 2020 penjualan menurun karena dampak pandemi covid-19 yang mempengaruhi penjualan kopi di kedai tersebut.

4.1.2 Kegiatan Usaha *Green Wheels Coffee*

Green Wheels Coffee merupakan sebuah UMKM yang menjual produk minuman berbahan dasar kopi atau kopi olahan dengan berbagai varian rasa, dan segmen yang dituju adalah masyarakat sekitar Stadion Pakansari dan wilayah Cibinong dan sekitarnya. *Green Wheels Coffee* menyuguhkan racikan kopi yang memiliki kualitas baik dan siapapun dapat menikmati kopi tersebut, dengan proses pembuatan kopi yang diracik dengan menggunakan metode saring membuat cita rasa yang khas. *Green Wheels Coffee* menargetkan kawula muda dengan usia 15-40 tahun yang dianggap menyukai *nongkrong* di kedai.

4.1.3 Struktur Organisasi *Green Wheels Coffee*



Sumber: Data diolah oleh penulis, (2022).

Gambar 4.1 Struktur Organisasi *Green Wheels Coffee*

Berikut penjelasan jobdesk struktur organisasi *Green Wheels Coffee*:

1. *Owner Green Wheels Coffee*:
 - a. Sebagai pimpinan di dalam usaha ini, harus dapat memberi pedoman kerja kepada karyawannya dan bertanggungjawab penuh terhadap kelangsungan hidup usaha.
 - b. Meminta pertanggungjawaban setiap karyawannya atas tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya.
 - c. Menentukan tujuan usaha untuk jangka pendek maupun jangka panjang.
 - d. Mengembangkan rencana jangka panjang atau kebijakan dalam usahanya untuk meningkatkan penjualan dan laba usaha.
 - e. Mengangkat atau memberhentikan karyawan dan memberikan gaji karyawan.
 - f. Bertanggung jawab penuh di dalam usaha ini dengan mengkoordinir para karyawan pada masing-masing bidang dan memberikan pengarahan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan rencana dan tujuan usaha.
2. *Head Barista*:
 - a. Menangani dan bertanggungjawab terhadap ketersediaan stok bahan baku, penampilan staff barista, kualitas menu yang akan disajikan, dan pelatihan dasar staff barista lainnya.
 - b. Membuat jadwal kerja atau *schedule* staff barista
 - c. Menangani dan bertanggungjawab atas operasional *coffee shop*
 - d. Membuat laporan stok bahan baku

3. Staff:

- a. Bertanggung jawab dalam pembuatan produk dalam menu atas kualitas dan ke higienisan saat membuat
- b. Melayanin costumer dengan baik dan memperhatikan pesanan sesuai dengan permintaan

4.2 Analisis dan Pembahasan Strategi Pemasaran

A. Analisis Lingkungan Makro pada *Green Wheels Coffee*

1. Sosial Demografi

Pertumbuhan penduduk akan mempengaruhi tingkat peluang pemasaran bagi suatu produk ataupun jasa. Pertumbuhan penduduk yang semakin tinggi akan semakin membuka peluang lebih luas, karena bagaimanapun akan terkait dengan seberapa besar suatu produk atau jasa akan bisa diserap oleh pasar. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 mengatakan bahwa “*perkembangan penduduk di Cibinong dan sekitarnya khususnya daerah Stadion Pakansari menjadi peluang yang bagus untuk membuka bisnis kedai kopi, dan peminat kopi racik sedang berkembang di daerah Cibinong.*” Berikut data perkembangan penduduk di Cibinong dan sekitarnya menurut kecamatan:

Tabel 4.1 Data Perkembangan Penduduk Wilayah Kecamatan Cibinong dan Sekitarnya 2020-2021 (dalam Ribu Jiwa).

Kecamatan	2020	2021
Gunung Putri	298.084	301.397
Citeureup	214.668	215.824
Cibinong	363.424	366.403
Bojong Gede	287.554	292.465

Sumber: Badan Pusat Statistik (2022).

Menurut data dari BPS 2022 diatas, jumlah penduduk pada kecamatan Cibinong pada tahun 2021 berjumlah 366.403 ribu jiwa yang mengalami perkembangan dari tahun 2020. Jumlah penduduk tersebut dibagi kembali berdasarkan usia yang dapat meminum kopi dan rentan usia yang disarankan 17-40tahun. Berikut data usia penduduk Kabupaten Bogor (17-40 tahun):

Tabel 4.2 Data Usia Penduduk Kabupaten Bogor (17-40 tahun)
(dalam Ribu Jiwa)

Data Usia Penduduk Kabupaten Bogor (17-40 tahun)	
2020	2021
3.445.506	3.478.341

Sumber: Badan Pusat Statistik (2022).

Menurut tabel 4.2 usia penduduk Kabupaten Bogor yang berusia 17-40 tahun pada tahun 2020 berjumlah 3.445.506 ribu jiwa, dan tahun 2021 meningkat secara signifikan sebanyak 3.478.341 ribu jiwa. Dominan usia pengunjung *Green Wheels Coffee* dibagi menjadi 2 kelompok usia yaitu remaja (17-25 tahun) dan dewasa (25-40 tahun). Dapat disimpulkan dengan pertumbuhan penduduk di wilayah Cibinong akan menjadi peluang bagi *Green Wheels Coffee* untuk meningkatnya potensi pasar dan mencapai target pasar yang telah ditentukan. Semakin banyak orang yang mengikuti trend saat ini untuk menikmati sajian kopi di *coffee shop* pun menjadikan peluang bisnis yang bagus untuk memulai bisnis *coffee shop*.

2. Teknologi

Perkembangan teknologi yang sangat cepat dan manfaatnya dapat dirasakan, dinamika ini berlangsung dalam waktu yang semakin cepat dan skala yang semakin meluas. Globalisasi mengubah berbagai aturan main dalam berbisnis, persaingan juga tidak lagi dalam skala lokal dan nasional, tetapi sudah mengarah pada persaingan global. Pesatnya kemajuan teknologi telah mengubah cara belanja masyarakat dengan melakukan transaksi perdagangan secara *online* melalui jaringan internet, dari awalnya perdagangan berlangsung secara *offline*, dimana antara pedagang dan pembeli selalu bertemu, tapi sekarang sudah tidak lagi. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 mengatakan bahwa “*Teknologi sangat penting dalam dunia bisnis saat ini, dimana semua orang sudah sadar akan pentingnya teknologi. Pada saat pandemi seperti ini teknologi sangat dibutuhkan khususnya untuk penjualan kopi di kedai, karena saat ini semua media jual beli sudah menggunakan media social. Seperti yang dilakukan Green Wheels Coffee memasarkan produk melalui Grabfood, Gofood, Instagram, dan Grup Whatsapp Komunitas untuk mempermudah konsumen untuk melihat produk yang ditawarkan.*” Berikut merupakan tabel pengguna internet di Kabupaten Bogor tahun 2019-2020:

Tabel 4.3 Pengguna Internet di Wilayah Kabupaten Bogor 2019-2020.

Persentase Pengguna Internet Kabupaten Bogor	
2019	2020
56,25%	61,27%

Sumber: Badan Pusat Statistik, (2022).

Dapat dilihat dari tabel persentase pengguna internet di Kabupaten Bogor pada tahun 2020 mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya sebesar 61,27% yang berarti sebagian besar masyarakat sudah mulai mengakses jaringan internet dan berpindah ke media online untuk berbelanja dan melakukan segala aktivitas. Maka dari itu *Green Wheels Coffee* pun memanfaatkan hal tersebut untuk proses penjualan kopi.

3. Ekonomi

Pada saat ini Indonesia sedang melakukan pemulihan di berbagai bidang aspek termasuk dibidang ekonomi, setelah terkena pandemi yang memiliki dampak yang besar untuk masyarakat Indonesia sendiri. Hal tersebut dapat dilihat dari peningkatan produk domestik regional bruto (PDRB), dimana PDRB adalah salah satu indikator penting untuk mengetahui kondisi ekonomi di suatu daerah dalam periode tertentu. Menurut Ade Yasin (Bupati Kabupaten Bogor), Kabupaten Bogor mengalami peningkatan PDRB, dimana tahun 2020 PDRB Kabupaten Bogor 236,15 triliun rupiah dan meningkat secara signifikan di tahun 2021 dengan jumlah 245,22 triliun rupiah. Salah satu yang berkontribusi yaitu dari sektor makanan dan minuman. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 mengatakan bahwa *“Saat ini Indonesia sedang melakukan pemulihan perekonomian khususnya di sektor makanan dan minuman, hal tersebut membuat Green Wheels Coffee akan tetap konsisten untuk melakukan penjualan kopi untuk membantu pemulihan perekonomian Indonesia.”*

Dengan meningkatnya perekonomian Kabupaten bogor yang dibuktikan dengan peningkatan PDRB, maka akan terciptanya lapangan kerja dan kesejahteraan masyarakat yang berdampak pada konsumsi masyarakat semakin meningkat. Kemampuan daya beli masyarakat pun akan meningkat pada produk makanan dan minuman.

4. Lingkungan

Faktor lingkungan yang akan dibahas yaitu faktor lingkungan eksternal yang akan mempengaruhi pembelian produk dari *Green Wheels Coffee* seperti kelompok sosial. Dimana kelompok sosial akan mempengaruhi pembelian suatu produk, kelompok sosial akan membeli suatu produk yang sedang trend saat ini dan juga produk yang sedang ramai di beli. Oleh karena itu keputusan kelompok sosial sangat sangat penting dalam penjualan produk. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 mengatakan bahwa *“Pada saat ini banyak sekali trend yang sedang berkembang, salah satunya trend minum kopi racikan sendiri. Maka dari itu Green Wheels Coffee tetap konsisten untuk meracik kopi dengan ciri khas sendiri agar kelompok sosial bisa merasakan suguhan kopi yang enak dan harga terjangkau.”*

Faktor lingkungan sendiri sangat penting untuk perkembangan bisnis yang sedang berjalan. Pengaruh kelompok sosial sangat besar terhadap usaha yang dijalankan,

semakin banyak kelompok sosial berdatangan semakin besar pula keuntungan yang didapat.

5. Politik dan Legal

Dalam menjalankan sebuah bisnis tentunya sangat dibutuhkan kebijakan-kebijakan pemerintah, terutama perizinan usaha. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 mengatakan bahwa “*Peran pemerintah dalam perizinan usaha sangat penting untuk bisnis umkm saat ini, kemudahan perizinan pemerintah membantu pelaku usaha untuk menjalankan bisnis. Green Wheels Coffee saat ini menerapkan peraturan pemerintah yaitu Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 98 Tahun 2014 tentang perizinan untuk usaha mikro dan kecil.*”

B. Analisis Lingkungan Mikro pada *Green Wheels Coffee*

Analisis lingkungan mikro yang akan digunakan yaitu lima kekuatan porter, analisis ini berguna untuk mengetahui lingkungan pesaing perusahaan dalam melakukan strategi pemasarannya. David (2016) dalam buku manajemen strategik mengatakan bahwa model lima kekuatan Porter (*Porter's five-forces Model*) dalam analisis bersaing adalah pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam banyak industri.

1. Masuknya Pesaing Baru atau Potensial

Pendatang baru pada suatu industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut bagian pasar, serta sering kali juga sumber daya yang besar. Akibatnya harga dapat menjadi turun atau biaya membengkak sehingga mengurangi kemampuan untuk memperoleh laba. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 mengatakan bahwa “*Pesaing baru untuk Green Wheels Coffee adalah pesaing yang berada di sekitar Stadion Pakansari, dimana persaingan menjadi sangat kompetitif karena brand kopi lain melakukan promosi yang agresif dan menawarkan berbagai macam fasilitas yang tersedia.*” Berikut tabel pesaing baru atau potensial *Green Wheels Coffee*:

Tabel 4.4 Nama Pesaing *Green Wheels Coffee*

No.	Nama Pesaing
1	Echante Coffee
2	Olu Signature
3	Kopi Kenangan
4	Warung Kopi Rakyat
5	Blu_Dark

Sumber: Data diolah oleh penulis, (2022).

Dapat dilihat dari tabel 4.3 dimana pesaing *Green Wheels Coffee* di daerah Stadion Pakansari. Pesaing baru atau potensial yang kompetitif dimana sebagian brand sudah memiliki brand kopi yang sudah besar. Dalam hal tersebut *Green Wheels Coffee*

melakukan promosi yang lebih agresif dan menawarkan berbagai macam diskon produk untuk mempertahankan penjualan kopi agar tetap stabil.

2. Ancaman Produk Substitusi

Banyak industri, perusahaan berada dalam kompetisi yang ketat dengan para produsen produk substitusi di industri lainnya. Semua perusahaan dalam suatu industri bersaing, dalam arti luas, dengan industri-industri yang menghasilkan produk pengganti. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 mengatakan bahwa “*Produk substitusi yang menjadi pesaing bagi Green Wheels Coffee adalah produk minuman seperti boba, es teh, jus, susu dan minuman lainnya selain produk kopi.*” Berikut ancaman produk substitusi dari *Green Wheels Coffee* sebagai berikut:

Tabel 4.5 Nama Pesaing *Green Wheels Coffee*

No.	Nama Pesaing
1	Boba Cheese Tea
2	Es Teh Indonesia
3	Bobalicious
4	Cincau Tea
5	Nyoklat

Sumber: Data diolah oleh penulis, (2022).

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pesaing produk substitusi selain kopi sudah banyak ditemukan. Seperti yang kita ketahui industri makanan dan minuman berkembang sangat cepat dan mengikuti perkembangan zaman, sering kali konsumen mengikuti perkembangan *trend* saat ini dan mudah terintervensi dan mudah berpindah terhadap produk substitusi.

3. Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Kekuatan posisi tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan dalam industri, terutama ketika hanya ada beberapa pemasok, ketika ada beberapa bahan mentah substitusi yang baik, atau ketika biaya pengubahan bahan mentah tinggi. Hal tersebut sering kali adalah kepentingan terbaik bagi pemasok dan produsen untuk membantu satu sama lain dengan harga yang masuk akal, kualitas yang meningkat, pengembangan jasa baru, pengiriman tepat waktu, dan pengurangan biaya persediaan. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 mengatakan bahwa “*Green Wheels Coffee sendiri sudah memiliki rekanan yang menjamin kualitas bahan baku agar tetap terjaga, dan juga saling bekerja sama untuk saling menguntungkan. Sehingga pemasok percaya untuk menjual bahan baku dengan harga yang terjangkau dan kualitas yang baik untuk Green Wheels Coffee.*”

Peningkatan penjualan membuat *Green Wheels Coffee* lebih mudah mendapatkan pemasok dengan kualitas bahan baku yang baik dan harga yang

terjangkau. Semakin banyak bahan baku yang dibutuhkan *Green Wheels Coffee*, semakin bertahan pemasok untuk ketersediaan bahan baku.

4. Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

Ketika pelanggan terkonsentrasi dalam jumlah besar atau membeli dalam volume yang besar, kekuatan daya tawar mereka merepresentasikan kekuatan besar yang mempengaruhi intensitas bersaing dalam industri. Kekuatan tawar-menawar pembeli dikatakan kuat saat pembeli hanya sedikit dan penjual yang banyak, dan dikatakan lemah saat pembeli banyak dan penjual sedikit. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 mengatakan bahwa “*Kekuatan tawar menawar pembeli pada Green Wheels Coffee dikatakan seimbang, karena jumlah yang banyak dan jumlah penyedia produk kopi yang banyak pula.*”

5. Persaingan diantara Perusahaan Sejenis

Persaingan antar perusahaan yang bersaing biasanya adalah yang paling kuat dari lima kekuatan bersaing. Strategi yang dikejar oleh satu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberikan keunggulan bersaing dalam strategi yang dikejar oleh perusahaan pesaing. Usaha dibidang makanan dan minuman sangat diminati bagi pelaku usaha, dimana makanan dan minuman merupakan makanan pokok yang selalu diminati konsumen. Persaingan dibidang makanan dan minuman sangat kompetitif, setiap pelaku usaha melakukan berbagai promosi dan konsep yang unik untuk menarik konsumen.

Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 mengatakan bahwa “*Persaingan untuk penjualan kopi sendiri sangat terasa, dimana para pelaku usaha sejenis melakukan banyak inovasi dan pengembangan produk yang serupa. Namun Green Wheels Coffee sendiri memiliki citra rasa yang khas, harga yang relatif murah, pelayanan yang ramah dan tempat yang nyaman untuk dikunjungi, sehingga Green Wheels Coffe mampu bersaing dengan perusahaan sejenis. Akan tetapi untuk pesaing kopi kenangan sendiri memiliki pasar yang cukup kompetitif, karena kopi kenangan memiliki keagresif membuka beberapa kedai yang banyak dan dapat menjadi pesaing yang cukup kuat.*”

1. Hasil Analisis Matriks EFE

Tabel 4.6 Hasil Analisis Matriks *Eksternal Factor Evaluation* (EFE)

Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Peluang			
1. Bertambahnya jumlah penduduk di Cibinong dan sekitarnya	0.18	4.00	0.72
2. Pertumbuhan penggunaan Internet di Kabupaten Cibinong	0.17	3.75	0.64
3. Pertumbuhan perekonomian masyarakat di wilayah Cibinong	0.12	2.75	0.33
4. Penggunaan media online seperti <i>market place</i>	0.12	2.75	0.33

Ancaman			
1. Masuknya pesaing baru di wilayah Cibinong dan sekitarnya	0.15	3.50	0.53
2. Selera konsumen yang selalu berubah-ubah, yang jadi pengaruh besar bagi pembelian produk	0.13	3.00	0.39
3. Produk substitusi yang semakin agresif dalam pasar	0.13	3.00	0.39
TOTAL	1.00	22.75	3.33

Sumber: Data diolah oleh penulis, (2022).

Berdasarkan tabel 4.6 matriks EFE, skor bobot total dari analisis matriks EFE sebesar 3.33. Skor tertinggi dari peluang yang mempunyai pengaruh terhadap faktor eksternal adalah bertambahnya jumlah penduduk di wilayah Cibinong dengan nilai bobot 0.18 dan pertumbuhan penggunaan internet di Kabupaten Cibinong dengan nilai bobot 0.17. Sedangkan ancaman dengan skor tertinggi yaitu masuknya pesaing baru yang potensial di wilayah Cibinong dan sekitarnya dengan nilai bobot 0.15, oleh karena itu *Green Whells Coffee* harus melakukan strategi yang tepat untuk tetap mempertahankan penjualan yang stabil.

4.2.1 Analisis Lingkungan Internal pada *Green Wheels Coffee*

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengetahui tingkat daya saing perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan berdasarkan kondisi internal perusahaan. Faktor internal perusahaan sepenuhnya dapat dikendalikan sehingga kelemahan yang diketahuinya dapat diperbaiki. Berikut ini penjelasan mengenai faktor Internal pada *Green Wheels Coffee*, yang terdiri atas:

1. Manajemen

Aspek manajemen memiliki 5 fungsi dalam melaksanakan aktivitasnya yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf dan pengendalian. Semua kegiatan itu harus dilaksanakan oleh perusahaan untuk mencapai suatu tujuan. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 mengatakan bahwa “*Manajemen Green Wheels Coffee masih sangat sederhana, dimulai dari perencanaan yang dilakukan sederhana, tidak melakukan pengorganisasian dan pemotivasian, penempatan staff tidak dilakukan secara profesional dan pengawasan serta pengendalian dilakukan dengan cara berupa pencegahan serta penanggulangan.*”

Manajemen yang dilakukan *Green Wheels Coffee* sangat sederhana dan terkadang kurang terpantau karena semua dipantau langsung oleh owner, dari mulai pemesanan bahan baku, pemantauan menu yang diberikan, dan juga sistem keuangan. Oleh karena itu perlu dilakukannya perekrutan atau perencanaan pengorganisasian yang matang.

2. Pemasaran

Sebelum menjalankan kegiatan usahanya sebuah perusahaan harus menetapkan segmen pasar target. Target pasar sangat penting untuk menentukan pemasaran agar tepat sasaran. Seperti yang diungkapkan oleh pemilik *Green Wheels Coffee* pada wawancara tanggal 28 Juli 2022 “*Untuk Green Wheels Coffee sendiri segmentasi pasar yang telah ditentukan oleh pemiliknya yaitu masyarakat sekitar cibinong dan sekitarnya dan targetnya adalah kelompok sosial dengan batas umur 15-40 tahun, seperti trend yang sedang dilakukan masyarakat sekarang bahwa kebutuhan minum kopi di kedai atau nongkrong sudah menjadi kebiasaan. Untuk pemasaran yang dilakukan menggunakan media online seperti Instagram dan grup Whatsapp, dan melalui aplikasi Gofood dan Grabfood.*”

3. Keuangan

Kondisi keuangan sering kali dianggap sebagai ukuran tunggal terbaik posisi kompetitif perusahaan dan daya tariknya bagi investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan keuangan suatu organisasi sangat penting untuk merumuskan strategi secara efektif. Pengelolaan keuangan *Green Wheels Coffee* sangat sederhana dimana pengelolaan yang dilakukan langsung oleh owner dan kepala staff. Permasalahan yang terjadi dalam pengelolaan keuangan, adalah rekap harian yang seringkali masih belum konsisten untuk langsung dilaporkan.

4. Produksi atau Operasi

Operasi dalam hal ini berkaitan dengan semua aktivitas yang mengubah *input* menjadi *output*, yaitu menyangkut persediaan, proses pembuatan serta pelayanan yang diberikan oleh karyawan secara langsung sehingga kepuasan konsumen dapat tercapai. Pada pelaksanaannya *Green Wheels Coffee* produksi atau operasi dibagi menjadi dua yaitu bagian persediaan yang bertugas menjaga kualitas bahan baku yang digunakan (jauh dari tanggal kadaluarsa) dan memastikan jumlah persediaan yang dibutuhkan selalu terpenuhi dan bagian produksi yang bertugas memastikan produk (*output*) berkualitas yang diterima oleh konsumen.

2. Hasil Analisis Matriks IFE

Tabel 4.7 Hasil Analisis Matriks *Internal Factor Evaluation* (IFE)

Faktor Internal	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
Kekuatan			
1. Lokasi usaha yang strategis dekat dengan keramaian	0.15	3.50	0.53
2. Harga kopi relatif lebih rendah dibanding dengan coffee shop lain	0.15	3.50	0.53
3. Kepercayaan pemasok untuk menjaga kualitas bahan baku	0.13	3.00	0.39
4. Pemasaran menggunakan media <i>online</i>	0.14	3.25	0.46

Sumber: Data diolah penulis, (2022).

Gambar 4.2 Matriks IE *Green Wheels Coffee*

Menurut grafik diatas matrik IE *Green Wheels Coffee* berada pada kuadran II yaitu *Growth and Build* yang artinya *Green Wheels Coffee* sedang berada di fase tumbuh dan berkembang dalam bisnisnya. Langkah strategis yang dapat dilakukan oleh *Green Wheels Coffee* adalah strategi intensif yaitu penetrasi pasar:

- Mengoptimalkan *Instagram* dengan membuat kolaborasi atau *endorsement* dengan selebgram untuk me-*review* kedai tersebut, serta memperbaiki postingan di *Instagram* agar lebih menarik dan membuat diskon bagi yang mengikuti akun *Instagram Green Wheel Coffee*.
- Mem-*posting IG story* setiap hari dan membuat konten *reels* yang sedang menjadi tren saat ini.
- Melakukan promosi melalui grup di *Whatsapp* seperti grup komunitas kopi, grup keluarga, dan grup warga setempat.
- Membuat konten yang sedang tren di *tiktok* agar lebih menarik dan jangkauan pasar semakin luas.
- Melakukan kolaborasi antar barista coffee shop lain dan memposting di seluruh akun media sosial.

Selain itu melakukan pengembangan bisnis melalui sistem *franchise*, atau strategi integratif yaitu integrasi ke belakang dengan cara mengakuisisi pemasok biji kopi yang lebih murah dan memiliki kualitas yang bagus.

B. Matriks SWOT

Analisis menggunakan matriks SWOT untuk mengetahui perencanaan strategi yang akan dihasilkan dari analisis tersebut. Adapun faktor internal pada *Green Wheels Coffee* meliputi manajemen, pemasaran, keuangan, dan produksi atau operasi. Faktor eksternal makro terdiri sosial demografi, teknologi, ekonomi, lingkungan, politik dan legal. Sedangkan faktor eksternal lingkungan industri mikro meliputi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk substitusi, kekuatan posisi tawar pemasok, kekuatan posisi tawar pembeli, dan tingkat persaingan dengan kompetitor. Berikut ini adalah penjelasan mengenai analisis peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan.

1. Identifikasi Peluang

a. Bertambahnya jumlah penduduk di Cibinong dan sekitarnya

Cepatnya laju pertumbuhan penduduk di Kabupaten Cibinong tentu menjadi peluang untuk *Green Wheels Coffee*, dimana kebutuhan akan minuman akan meningkat. Saat ini semakin banyak orang melakukan pekerjaan dan mengisi waktu santai di kedai kopi, karena di kedai kopi orang-orang dapat melakukan aktivitas dengan santai dan menggunakan fasilitas yang disediakan oleh berbagai kedai kopi. Hal tersebut menjadi peluang untuk *Green Wheels Coffee* yang menyediakan tempat

yang nyaman dan berbagai macam varian minuman untuk memenuhi keinginan konsumen.

b. Pertumbuhan penggunaan Internet di Kabupaten Cibinong

Teknologi yang semakin berkembang membuat orang menyadari akan pentingnya mengakses internet untuk mengetahui berbagai informasi, khususnya pada saat covid-19 seperti sekarang. Seluruh kebutuhan dapat diakses melalui internet, seperti belanja melalui *E-commerce*, dan penyediaan layanan *Gofood* dan *Grabfood*. Dengan berkembangnya onternet di wilayah Kabupaten Cibinong, *Green Wheels Coffee* memanfaatkan melakukan penjualan melalui berbagai aplikasi pesan antar yang tersedia seperti *Gofood*, *Grabfood*, dan *Shopeefood*. Peluang yang bagus untuk dilakukan *Green Wheels Coffee* agar konsumen dapat mengakses dan mendapatkan produk dengan mudah dan aman.

c. Pertumbuhan perekonomian masyarakat di wilayah Cibinong

Dampak yang dirasakan saat ini yaitu pertumbuhan perekonomian di wilayah Cibinong. Pertumbuhan perekonomian sangat penting bagi pelaku bisnis, karena semakin nertumbuhnya perekonomian semakin besar juga daya beli yang dilakukan oleh masyarakat. Hal tersebut dirasakan oleh *Green Wheels Coffe*, pada saat pandemi covid-19 pun penjualan kopi tetap stabil.

d. Penggunaan media online seperti *market place*

Green Wheels Coffee memanfaatkan penjualan produk dengan menjual melalui *market place* yang sedang banyak digunakan oleh banyak orang seperti *Shopeefood*. Karena *market place* banyak menawarkan promo yang membuat konsumen semakin tertarik untuk mengaksesnya.

2. Identifikasi Ancaman

a. Masuknya pesaing baru di wilayah Cibinong dan sekitarnya

Mendirikan usaha di bidang kuliner semakin banyak diminati pelaku bisnis karena memiliki kemudahan akses masuk ke pasar dan memberikan margin yang tinggi membuat persaingan usaha di bidang ini menjadi sangat tinggi. Banyak pelaku bisnis yang mendirikan bisnis serupa dan menjadi pesaing karena produk yang serupa atau beberapa konsep yang serupa. Hal tersebut menjadi ancaman bagi *Green Wheels Coffee*, karena pesaing baru dapat meniru dan menjual prosuk yang sama.

b. Selera konsumen yang selalu berubah-ubah, yang jadi pengaruh besar bagi pembelian produk

Konsumen memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap penjualan, dimana selera konsumen membuat pelaku bisnis semakin banyak membuat inovasi untuk memuaskan konsumen. Selera konsumen yang berubah-ubah dapat menjadi ancaman bagi pelaku bisnis. Dengan demikian *Green Wheels Coffee* melakukan berbagai inovasi untuk memenuhi selera konsumen.

c. Produk substitusi yang semakin agresif dalam pasar

Produk substitusi sendiri adalah produk yang pengganti selain produk yang ditawarkan. Produk substitusi semakin agresif, dimana banyak varian baru dari produk minuman, seperti boba, jus, es teh, dan lain-lain. Produk tersebut menjadi pesaing dan dapat memberikan ancaman terhadap produk yang disediakan *Green Wheels Coffee*.

3. Identifikasi Kekuatan

a. Lokasi usaha yang strategis dekat dengan keramaian

Lokasi usaha yang mudah diakses dan dijangkau oleh konsumen dapat memberikan kekuatan bagi pelaku bisnis. Lokasi yang dekat dengan keramaian dapat menjadi pusat perhatian konsumen untuk berdatangan. *Green Wheels Coffee* memiliki lokasi yang strategis tepatnya dipinggir jalan dekat dengan Stadion Pakansari.

b. Harga kopi relatif lebih rendah dibanding dengan coffee shop lain

Setelah melakukan beberapa survey di coffee shop, harga penjualan 1 cup kopi di *Green Wheels Coffee* termasuk murah dibandingkan dengan coffee shop lain. Harga yang ditawarkan murah karena mendapat pemasok bahan baku yang murah dan dapat menjamin kualitas produk.

c. Kepercayaan pemasok untuk menjaga kualitas bahan baku

Bahan baku yang akan diberikan kepada konsumen harus memiliki kualitas yang baik, sehingga sangat penting melakukan rekanan terhadap pemasok. Pemasok akan memberikan kepercayaan apabila supplier melakukan pembelian bahan baku ulang. *Green Wheels Coffee* memiliki rekanan pemasok yang sudah saling percaya untuk menjaga kualitas bahan baku.

d. Pemasaran menggunakan media *online*

Saat ini masyarakat sudah semakin memperdulikan perkembangan teknologi, masyarakat sadar akan pentingnya teknologi untuk mengakses sebuah informasi. Media *online* saat ini sangat membantu pemasaran suatu produk, media online yang sering diakses oleh masyarakat saat ini adalah *Instagram* dan *Whatsapp*. Pemasaran *Green Wheels Coffee* pun menggunakan media *online* dengan membuat konten, berupa produk apa aja yang tersedia, promo yang sedang berlangsung dan dipasarkan di *Instagram* dan *Whatsapp*.

2. Identifikasi Kelemahan

1. Manajemen perusahaan masih sederhana

Manajemen di perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Manajemen yang melakukan tugasnya dengan baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik pula. Namun di *Green Wheels Coffee* manajemen yang digunakan masih sederhana,

dimana hanya ada *owner*, kepala barista, barista, dan pelayan. Karena manajemen yang masih sederhana, terkadang ada beberapa karyawan yang melakukan dua pekerjaan.

2. Pengelolaan laporan keuangan harian

Salah satu kelemahan yang sedang dihadapi *Green Wheels Coffee* adalah pengelolaan laporan keuangan harian. Laporan keuangan harian terkadang masih kurang maksimal, karena beberapa karyawan atau owner melakukan pekerjaan lain dan tidak terfokus pada laporan harian.

3. *Owner* terbagi fokus karena kurangnya sdm

Kurang sdm membuat owner terbagi fokus karena beberapa pekerjaan yang dilakukan. Hal tersebut menjadikan kelemahan dari *Green Wheels Coffee*, karena *owner* harus memantau setiap kinerja karyawan, mengecek bahan baku, dan melakukan rekapan laporan keuangan setiap hari yang membuat pekerjaan yang dilakukan kurang maksimal.

4. Bahan baku lain yang mudah rusak seperti susu yang digunakan untuk campuran minuman

Bahan baku harus diperhatikan dengan teliti, karena beberapa bahan baku mudah rusak dan dapat merusak kualitas produk. Bahan baku yang digunakan untuk campuran produk seperti susu mudah rusak, dan barista harus memperhatikan penyimpanan susu seperti dikulkas agar tetap terjaga kualitasnya.

Tabel 4.8 Hasil Matriks *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT)

	<p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Lokasi usaha yang strategis dekat dengan keramaian 2.Harga kopi relatif lebih rendah dibanding dengan <i>coffee shop</i> lain 3.Kepercayaan pemasok untuk menjaga kualitas bahan baku 4. Pemasaran menggunakan media <i>online</i> 	<p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen perusahaan masih sederhana 2. Pengelolaan laporan keuangan harian 3. <i>Owner</i> terbagi fokus karena kurangnya sdm 4. Bahan baku lain yang mudah rusak seperti susu yang digunakan untuk campuran minuman
<p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bertambahnya jumlah penduduk di Cibinong dan sekitarnya 2. Pertumbuhan penggunaan Internet di Kabupaten Cibinong 3. Pertumbuhan perekonomian masyarakat di wilayah Cibinong 4. Penggunaan media online seperti <i>market place</i> 	<p>S-O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan penetrasi pasar (S1, S2, S3, S4, O1, O2, O3, O4) 	<p>W-O</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan efektifitas kinerja karyawan (W1, W2, W3, O2, O3) • Menjaga serta meningkatkan kualitas produk dan bahan baku (W4, O4)

Ancaman (T)	S-T	W-T
1. Masuknya pesaing baru di wilayah Cibinong dan sekitarnya 2. Selera konsumen yang selalu berubah-ubah, yang jadi pengaruh besar bagi pembelian produk 3. Produk substitusi yang semakin agresif dalam pasar	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan inovasi produk (S2, S3, T1, T2, T3) 	<ul style="list-style-type: none"> Memperbaiki kualitas dan keterbatasan SDM agar tidak khawatir dengan ancaman pendatang baru (W1, W2, W3, T1, T2, T3)

Sumber: Data diolah oleh penulis, (2022).

Berdasarkan tabel 4.7 matriks SWOT, untuk Strategi SWOT yang terdiri dari Strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT dapat dilihat hasilnya, alternatif strategi yang dapat dipertimbangkan oleh *Green Wheels Coffee* yaitu:

1. Strategi SO, yaitu strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk peluang-peluang yang ada diluar perusahaan.

1. Melakukan penetrasi pasar:

- Mengoptimalkan *Instagram* dengan membuat kolaborasi atau *endorsement* dengan selebgram untuk *me-review* kedai tersebut, serta memperbaiki postingan di *Instagram* agar lebih menarik dan membuat diskon bagi yang mengikuti akun *Instagram Green Wheel Coffee*.
- *Mem-posting IG story* setiap hari dan membuat konten *reels* yang sedang menjadi tren saat ini.
- Melakukan promosi melalui grup di *Whatsapp* seperti grup komunitas kopi, grup keluarga, dan grup warga setempat.
- Membuat konten yang sedang tren di *tiktok* agar lebih menarik dan jangkauan pasar semakin luas.
- Melakukan kolaborasi antar barista coffee shop lain dan memposting di seluruh akun media sosial.

2. Strategi WO, yaitu bertujuan untuk meminimalkan kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.

1. Meningkatkan efektivitas kinerja karyawan

Kinerja SDM yang optimal akan membuat *Green Wheels Coffee* dapat menangani perubahan trend yang terjadi dan memanfaatkan segala peluang yang ada yang dapat menguntungkan bagi kedai. Meningkatkan kinerja karyawan sangat penting agar *Green Wheels Coffee* tetap stabil dan siap untuk bersaing dengan pelaku bisnis serupa.

2. Menjaga serta meningkatkan kualitas produk dan bahan baku

Kualitas produk dan bahan baku harus diperhatikan oleh setiap karyawan di *Green Wheels Coffee*. Produk yang sampai ke tangan konsumen harus dipastikan

mendapatkan kualitas yang baik, oleh karena itu *Green Wheels Coffee* akan melakukan peningkatan produk agar menjadi produk yang unggul.

3. Strategi ST yaitu melalui strategi ini perusahaan berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman- ancaman eksternal.

1. Melakukan inovasi produk

Untuk meningkatkan penjualan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Inovasi produk sangat diperlukan dengan menyesuaikan keadaan lingkungan masyarakat dalam melakukan pemasaran produk yang ditawarkan agar dapat dengan mudah diterima masyarakat.

4. Strategi WT yaitu strategi ini merupakan strategi bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.

1. Memperbaiki kualitas dan keterbatasan SDM agar tidak khawatir dengan ancaman pendatang baru

Green Wheels Coffee harus mampu memperbaiki kualitas dan keterbatasan SDM agar usahanya dapat bertahan dan dapat bersaing dengan UMKM yang lain. Masuknya pesaing baru dan selera konsumen yang mudah berubah menjadi ancaman, oleh karena itu *Green Wheels Coffee* harus memperbaiki kualitas bahkan keterbatasan SDM untuk peningkatan pelayanan menjadi lebih baik agar pelanggan tidak beralih ke produk minuman yang lain.

C. Matriks Space

Space Matrix (Strategic Position and Action Evaluation) dipakai untuk memetakan kondisi perusahaan dengan menggunakan model yang dipresentasikan dengan menggunakan sebuah diagram *cartesius* yang terdiri atas 4 kuadran dengan skala ukuran yang sama. Kerangka keempat kuadran itu menunjukkan apakah akan mengindikasikan strategi *aggressive*, *conservative*, *defensif*, atau *competitive*. Berikut adalah hasil perhitungan matriks SPACE dengan menggunakan analisis EFE dan IFE:

Tabel 4.9 Perhitungan Peluang dengan Matriks Space

No	Peluang (O)	Skor Bobot
1	Bertambahnya jumlah penduduk di Cibinong dan sekitarnya	0.72
2	Pertumbuhan penggunaan Internet di Kabupaten Cibinong	0.64
3	Pertumbuhan perekonomian masyarakat di wilayah Cibinong	0.33
4	Penggunaan media online seperti <i>market place</i>	0.33
Total		2.02

Sumber: Data diolah penulis (2022).

Tabel 4.10 Perhitungan Ancaman dengan Matriks Space

No	Ancaman (T)	Skor Bobot
1	Masuknya pesaing baru di wilayah Cibinong dan sekitarnya	0.53
2	Selera konsumen yang selalu berubah-ubah, yang jadi pengaruh besar bagi pembelian produk	0.39
3	Produk substitusi yang semakin agresif dalam pasar	0.39
Total		1.31

Sumber: Data diolah penulis (2022).

Tabel 4.11 Perhitungan Kekuatan dengan Matriks Space

No	Kekuatan (S)	Skor Bobot
1	Lokasi usaha yang strategis dekat dengan keramaian	0.53
2	Harga kopi relatif lebih rendah dibanding dengan coffee shop lain	0.53
3	Kepercayaan pemasok untuk menjaga kualitas bahan baku	0.39
4	Pemasaran menggunakan media <i>online</i>	0.46
Total		1.91

Sumber: Data diolah penulis (2022).

Tabel 4.12 Perhitungan Kelemahan dengan Matriks Space

No	Kelemahan (W)	Skor Bobot
1	Manajemen perusahaan masih sederhana	0.28
2	Pengelolaan laporan keuangan harian	0.18
3	<i>Owner</i> terbagi fokus karena kurangnya sdm	0.33
4	Bahan baku lain yang mudah rusak seperti susu yang digunakan untuk campuran minuman	0.28
Total		1.07

Sumber: Data diolah penulis (2022).

Perhitungan dengan Matriks Space, yaitu:

$$\text{Ancaman rata-rata (T): } -1.31/3 = -0.44$$

$$\text{Peluang rata-rata (O): } \frac{2.02}{4} = 0.51$$

$$\text{Sumbu X} = 0.07$$

$$\text{Kelemahan rata-rata (W): } -1.07/4 = -0.27$$

$$\text{Kekuatan rata-rata (S): } \frac{1.91}{4} = 0.48$$

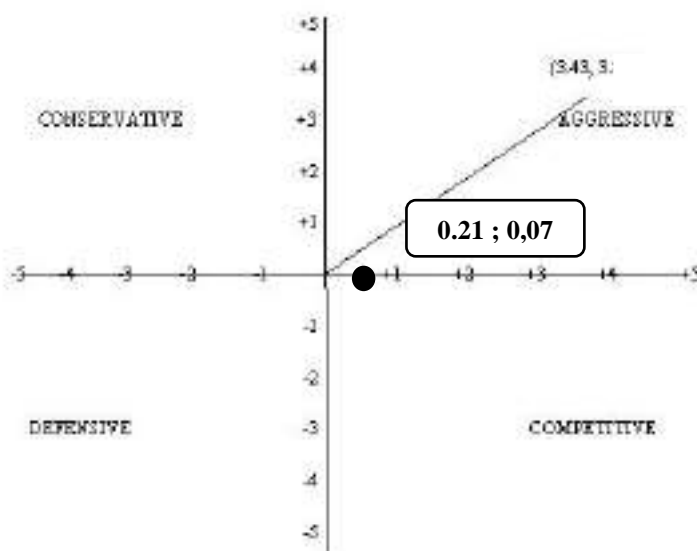
$$\text{Sumbu Y} = 0.21$$

Berdasarkan gambar dibawah matrik space, posisi *Green Wheels Coffee* terletak pada kuadran *aggressive*. *Green Wheels Coffee* berada pada posisi yang baik untuk menggunakan kekuatan internalnya guna memanfaatkan peluang eksternal,

mengatasi kelemahan internal, dan menghindari ancaman eksternal. Dengan demikian langkah strategi yang akan dilakukan yaitu penetrasi pasar meningkatkan pangsa pasar melalui media sosial yang sudah ada seperti:

- Mengoptimalkan *Instagram* dengan membuat kolaborasi atau *endorsement* dengan selebgram untuk *me-review* kedai tersebut, serta memperbaiki postingan di *Instagram* agar lebih menarik dan membuat diskon bagi yang mengikuti akun *Instagram Green Wheel Coffee*.
- *Mem-posting IG story* setiap hari dan membuat konten *reels* yang sedang menjadi tren saat ini.
- Melakukan promosi melalui grup di *Whatsapp* seperti grup komunitas kopi, grup keluarga, dan grup warga setempat.
- Membuat konten yang sedang tren di *tiktok* agar lebih menarik dan jangkauan pasar semakin luas.
- Melakukan kolaborasi antar barista coffee shop lain dan memposting di seluruh akun media sosial.

Melakukan pengembangan produk dengan membuat varian-varian baru dan memodifikasi beberapa minuman sesuai dengan selera konsumen. Pengembangan pasar, Serta melakukan pengembangan pasar atau pengembangan produk yang dilakukan pengembangan kedai kopi di beberapa titik di daerah Cibinong dan juga dapat melakukan pengembangan bisnis melalui sistem reseller kopi botol dan juga dapat melakukan *franchise*, atau strategi integratif yaitu integrasi ke belakang dengan cara mengakuisisi pemasok biji kopi yang lebih murah dan memiliki kualitas yang bagus.



Sumber: Data diolah penulis (2022).

Gambar 4.3 Matriks SPACE

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Hasil analisis yang telah dilakukan pada *Green Wheels Coffee* di wilayah Cibinong, maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu:

1. Dari analisis eksternal *Green Wheels Coffee* dapat disimpulkan bahwa usaha dibidang kuliner sangat menguntungkan, manusia semakin konsumtif yang membutuhkan makanan dan minuman menjadikan peluang besar bagi kehidupan unit usaha pada bidang kuliner, peluang tersebar adalah tingkat pertumbuhan penduduk di Cibinong berada pada posisi pertama pada kabupaten Bogor dan sekitarnya. Ancaman terbesar adalah masuknya pesaing baru di wilayah Cibinong dan sekitarnya, karena usaha dibidang makanan dan minuman mudah ditiru dan banyak diminati oleh konsumen. Dengan peluang dan ancaman yang ada, *Green Wheels Coffee* melakukan strategi bisnis yang membuat penjualan tetap stabil.
2. Dari analisis internal *Green Wheels Coffee* dapat disimpulkan kekuatan yang harus dimanfaatkan adalah lokasi usaha yang strategis dekat dengan keramaian, dan harga kopi yang relatif lebih rendah dari coffee shop lain, dan memasarkan produk melalui median online agar jangkauan konsumen lebih luas dan memudahkan konsumen mendapatkan produk. Kelemahan yang harus diperhatikan oleh *Green Wheels Coffee* adalah manajemen perusahaan yang masih sederhana, owner terbagi fokus karena melakukan beberapa pekerjaan, dan laporan keuangan harian yang masih belum konsisten.
3. Alternatif strategi pemasaran yang akan digunakan setelah melakukan beberapa analisis dengan menggunakan matrik IE, matriks SWOT dan matriks SPACE, yaitu, berdasarkan matriks IE, matriks SWOT, dan matriks SPACE *Green Wheels Coffee* berada di kuadran yang bagus yaitu tumbuh dan berkembang dalam bisnisnya. Dalam hal ini langkah strategi yang akan dilakukan *Green Wheels Coffee* adalah melakukan penetrasi pasar dengan meningkatkan pangsa pasar melalui media sosial seperti *Instagram* yang semakin dioptimalkan dengan membuat promo yang menarik dan membuat kolaborasi dengan beberapa selebgram agar jangkauan pemasaran lebih luas dan membuat konten postingan menjadi menarik, serta membuat konten tiktok yang sedang tren saat ini dengan melihat usia dominan pengunjung *Green Wheels Coffee* yaitu di usia remaja (17-25 tahun) dan dewasa (25-40 tahun) dan memperluas pangsa pasar dengan membuka beberapa cabang dan menawarkan *franchise*. mengembangkan produk dengan membuat varian-varian baru dan memodifikasi beberapa minuman sesuai dengan selera konsumen, dan melakukan strategi integratif yaitu integrasi ke belakang dengan cara mengakuisisi pemasok biji kopi yang lebih murah dan memiliki kualitas yang bagus.

5.2 Saran

Saran yang dapat disampaikan sehubungan dengan analisis yang dilakukan yaitu berdasarkan analisis eksternal dan internal, menurut matriks IE, matriks SWOT, dan matriks SPACE *Green Wheels Coffee* dapat menggunakan strategi pemasaran dengan melakukan strategi intensif yaitu berupa penetrasi pasar dengan mengembangkan produk kopi yang sudah ada, atau strategi integratif yaitu integrasi ke belakang dengan mengakuisisi pemasok biji kopi yang lebih murah dan memiliki kualitas yang bagus dan integrasi ke depan dengan memeluas pangsa pasar dan melakukan *franchise*, dan memanfaatkan sosial media yang sudah ada sebagai bentuk promosi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A. 2016. *Manajemen Pemasaran Strategi*. Edisi kedelapan. Salemba Empat. Jakarta.
- Ahmad Ubaidillah. (2018). *Pengaruh kualitas produk dan word of mouth communication terhadap keputusan pembelian*. Jakarta.
- Alma, Buchari. 2016. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta
- Ansyar M. (2020). *Analisis Strategi Pemasaran Penjualan Martabak*. E- Jurnal Teknik Ibnu Sina. ISSN: 2541-2647. Vol.5 No,2.
- Assauri, Sofjan. (2017). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Astini Widya Aswara. (2021). *Strategi Pemasaran di Hotel Four Points by Sheraton Jakarta pada masa Covid-19*. e-Jurnal Kajian Pariwisata dan Bisnis Perhotelan, ISSN: 2722-0729.
- Bilung, Suryatama. (2016). *Analisis SWOT dan Strategi Pemasaran*. Jakarta.
- Cravens, David W. & Nigel F. Piercy. (2017). *Strategic Marketing Tenth Edition*. New York: McGraw Hill.
- Donni Junni Priansa. (2017). *Perilaku Konsumen dalam Bisnis Kontemporer*. Bandung: Alfabeta.
- Freed, David, R. (2015). *Strategic Management, 15th Edition*. Pearson, Cambridge.
- Freed, David, R. (2016). *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, Edisi Kelima Belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Hitt, Michjael A, et al. (2015). *Strategic Management Competitiveness and Globalization Concepts and Cases*, 11th edition, Singapore: Cengage Learning.
- Hendriyati Lutfi. (2021). *Strategi pemasaran food and beverage untuk meningkatkan penjualan pada masa pandemic covid-19 di Cavinton Hotel Yogyakarta, Indonesia*. e-Journal of tourism and economic. ISSN: 2622-4621 Vol.04 No.01.
- Karo Pelliyezer. (2021). *Analisis strategi pemasaran restoran menghadapi masa pandemi covid-19 di Kota Pagar Alam*. e-Jurnal Sains Sosio Humaniora. ISSN: 2580 1224 Vol.05 No.01.
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane. (2017). *Marketing Management (14th ed. Horizon Edition)*. New Jersey: Pearson Education, Inc
- Kotler, Philip, & Amastrong. (2019). *Manajemen Pemasaran* . Bandung: Bumi Aksara.
- Kotler, Philip & Gary Armstrong. (2019). *Principle Of Marketing, 15th edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Mullins John W & Walker Jr, Orville C. (2015). *Marketing Management A Strategic Decision-Making Approach (8th Edition)*. Singapore: McGraw-Hill Education.
- Rangkuti, Freddy. (2018). *Riset Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rosianna Cantika. etc. (2021). *Analisis Strategi Pemasaran Coffee Shop Teko dalam peningkatan penjualan pada masa pandemi covid-19 di Kota Pekanbaru*. Research in accounting journal. ISSN: 350-361 Vol.01 No.03.
- Saladin, Djaslim. (2018). *Inti Pemasaran dan Unsur Pemasaran*. Jakarta: Linda Karya.
- Santoso, Singgih. (2018). *Mengatasi Berbagai Masalah Statistik dengan SPSS Versi 11.5*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Setyorini, H., Effendi, M., & Santoso, I. 2016. Analisis Strategi Pemasaran Menggunakan Matriks Swot Dan Qspm (Studi Kasus: Restoran Ws Soekarno Hatta Malang). *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri* , 46-53.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV
- Purwanto, Dj Rusmawati. (2017). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta.

LAMPIRAN

Lampiran 1

Berikut daftar pertanyaan wawancara:

1. Siapa target pasar *Green Wheels Coffee* berdasarkan segmentasi demografi?
2. Apa yang dilakukan *Green Wheels Coffee* dalam memanfaatkan perkembangan teknologi saat ini?
3. Bagaimana Indonesia yang terkena dampak covid-19 terhadap *Green Wheels Coffee*?
4. Faktor lingkungan seperti apa yang mempengaruhi *Green Wheels Coffee*?
5. Apa yang harus diperhatikan *Green Wheels Coffee* terhadap politik dan legal yang ditetapkan oleh pemerintah?
6. Bagaimanapengaruh ancaman masuknya pesaing baru atau potensial terhadap *Green Wheels Coffee*?
7. Bagaimana pengaruh ancaman produk substitusi terhadap *Green Wheels Coffee*?
8. Bagaimana pengaruh kekuatan tawar menawar petani sebagai pemasok bahan baku *Green Wheels Coffee*?
9. Bagaimana kekuatan tawar-menawar pembeli terhadap pembeli *Green Wheels Coffee*?
10. Bagaimana *Green Wheels Coffee* menghadapi persaingan diantara perusahaan sejenis?
11. Bagaimana pengelolaan internal yang dilakukan *Green Wheels Coffee* mencakup manajemen, pemasaran, keuangan, dan produksi atau operasi?
12. Hal apa saja yang dapat menjadi peluang dan ancaman *Green Wheels Coffee* dan bagaimana pengaruhnya terhadap penjualan *Green Wheels Coffee*?
13. Hal apa saja yang dapat menjadi kekuatan dan kelemahan *Green Wheels Coffee* dan bagaimana pengaruhnya terhadap penjualan *Green Wheels Coffee*?

Lampiran 2

Kuisisioner Penelitian

No.	Pertanyaan	TS (1)	KS (2)	S (3)	SS (4)
Peluang					
1.	Bertambahnya penduduk Cibinong dan sekitarnya				
2.	Pertumbuhan penggunaan internet di Kabupaten Cibinong				
3.	Pertumbuhan perekonomian masyarakat di wilayah Cibinong				
4.	Penggunaan media online seperti <i>market place</i>				
Ancaman					
1.	Masuknya pesaing baru di wilayah Cibinong dan sekitarnya				
2.	Selera konsumen yang selalu berubah-ubah, yang jadi pengaruh besar bagi pembelian produk				
3.	Produk substitusi yang semakin agresif dalam pasar				
Kekuatan					
1.	Lokasi usaha yang strategis dekat dengan keramaian				
2.	Harga kopi relative lebih rendah disbanding dengan coffee shop lain				
3.	Kepercayaan pemasok untuk menjaga kualitas bahan baku				
4.	Pemasaran menggunakan media online				
Kelemahan					
1.	Manajemen perusahaan masih sederhana				
2.	Pengelolaan laporan keuangan harian				
3.	Owner terbagi fokus karena kurangnya sdm				
4.	Bahan baku yang mudah rusak seperti susu yang digunakan untuk campuran minuman				

Lampiran 3

Penilaian EFE

Responden	N	Peluang				Ancaman		
		1	2	3	4	1	2	3
	1	4	4	2	4	4	3	3
	2	4	3	3	3	3	3	3
	3	4	4	3	2	3	3	3
	4	4	4	3	2	4	3	3
Jumlah		16	15	11	11	14	12	12

Keterangan	Peluang				Ancaman		
	1	2	3	4	1	2	3
Rata-Rata	4.00	3.75	2.75	2.75	3.50	3.00	3.00
Total	22.75						
Bobot	0.18	0.17	0.12	0.12	0.15	0.13	0.13

Perhitungan:

1. Rata-rata Peluang yaitu:
 - a. $16/4 = 4.00$
 - b. $15/4 = 3.75$
 - c. $11/4 = 2.75$
 - d. $11/4 = 2.75$
 2. Total = $4 + 3.75 + 2.75 + 2.75 + 3.50 + 3.00 + 3.00 = 22.75$
 3. Bobot Peluang yaitu:
 - a. $4.00/22.75 = 0.18$
 - b. $3.75/22.75 = 0.17$
 - c. $2.75/22.75 = 0.12$
 - d. $2.75/22.75 = 0.12$
- Rata-rata Ancaman yaitu:
- a. $14/4 = 3.50$
 - b. $12/4 = 3.00$
 - c. $12/4 = 3.00$
- Bobot Ancaman yaitu:
- a. $3.50/22.75 = 0.15$
 - b. $3.00/22.75 = 0.13$
 - c. $3.00/22.75 = 0.13$

Lampiran 4

Penilaian IFE

Responden	N	Kekuatan				Kelemahan			
		1	2	3	4	1	2	3	4
	1	4	4	2	3	2	3	4	3
	2	3	3	3	3	3	2	3	2
	3	3	4	4	3	2	2	2	2
	4	4	3	3	4	3	1	2	3
Jumlah		14	14	12	13	10	8	11	10

Keterangan	Kekuatan				Kelemahan			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Rata-Rata	3.50	3.50	3.00	3.25	2.50	2.00	2.75	2.50
Total	23							
Bobot	0.15	0.15	0.13	0.14	0.11	0.09	0.12	0.11

Perhitungan:

1. Rata-rata Kekuatan yaitu:

- $14/4 = 3.50$
- $14/4 = 3.50$
- $12/4 = 3.00$
- $13/4 = 3.25$

Rata-rata Kelemahan yaitu:

- $10/4 = 2.50$
- $8/4 = 2.00$
- $11/4 = 2.75$
- $10/4 = 2.50$

2. Total = $3.50 + 3.50 + 3.00 + 3.25 + 2.50 + 2.00 + 2.75 + 2.50 = 23$

3. Bobot Kekuatan:

- $3.50/23 = 0.15$
- $3.50/23 = 0.15$
- $3.00/23 = 0.13$
- $2.50/23 = 0.11$

Bobot Kelemahan:

- $2.50/23 = 0.11$
- $2.00/23 = 0.09$
- $2.75/23 = 0.12$
- $2.50/23 = 0.11$

Keterangan :

1. Peringkat : 0.00 – 0.99 (Sangat Tidak Mungkin)
1.00 – 1.99 (Tidak Mungkin Terjadi)
2.00 – 2.99 (Mungkin terjadi)
3.00 – 4.00 (Pasti terjadi)
2. Bobot : 0.00 – 0.25 (Sangat kecil kemungkinan)
0.26 – 0.50 (Kecil kemungkinan)
0.51– 0.75 (Besar kemungkinan)
0.76 – 1.00 (Sangat besar kemungkinan)
3. Pengaruh : 1 (Tidak Setuju)
Peluang dan Ancaman 2 (Kurang Setuju)
Kekuatan dan Kelemahan 3 (Setuju)
4 (Sangat Setuju)
4. Responden (4 orang) : Pemilik (1 orang)
Head Barista (1 orang)
Karyawan (2 orang)