



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PAPILA KOPI DI MASA
COVID-19**

Skripsi

Diajukan oleh :

Siti Rahmadani

021118299

siti.rahmadani64@gmail.com

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PAKUAN

BOGOR

FEBRUARI 2023



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PAPILA KOPI DI MASA
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
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, AK., MM., CA)



**ANALISIS STRATEGI PEMASARAN PAPILA KOPI DI MASA
COVID-19**

Skripsi

Telah di sidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari Kamis, Tanggal 09 Februari 2023

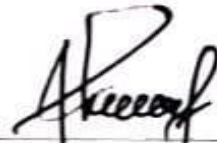
Siti Rahmadani

021118299

Menyetujui

Ketua Penguji Sidang

(Dr. H. Hari Muharam, SE, MM, CSEP, CPMP, C.Eshter)



Ketua Komisi Pembimbing

(Ferdisar Adrian, SE..MM)



Anggota Komisi Pembimbing

(Aditya Prima Yudha, S.Pi., M.M)



Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Siti Rahmadani

NPM : 021118299

Judul Skripsi : Analisis Strategi Pemasaran Papila Kopi Di Masa Covid-19

Dengan ini saya menyatakan Paten dan Hak Cipta dari produk 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 Paten dan Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, Februari 2023



021118299

© Hak Cipta Milik Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan, Tahun 2023

Dilarang mengutip atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebut sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tujauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan 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.

2023

ABSTRAK

SITI RAHMADANI, 021118299, Manajemen Pemasaran, Analisis Strategi Pemasaran Pada Papila Kopi Di Masa Covid-19. Ketua Komisi Pembimbing Ferdisar Adrian, SE.,MM Dan Anggota Komisi Pembimbing Aditya Prima Yudha, S.Pi., MM. Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, 2022.

Kopi telah menjadi bagian dari gaya hidup modern, banyak orang pergi ke *coffee shop* bukan hanya karena ingin mencicipi kopi yang khas dari *coffee shop* tersebut melainkan untuk menghabiskan waktu dan bersantai dengan rekan-rekannya maupun dengan keluarga. Namun pandemi covid-19 dan kebijakan pemerintah dalam mengatasi penyebaran pandemi (penerapan PSBB dan PPKM) menjadi pukulan bagi industri kopi, khususnya pengusaha *coffee shop*. Papila Kopi adalah salah satu *coffee shop* yang ada di Kota Padangsidempuan yang mampu bertahan dan tumbuh dimasa pandemi covid-19 memanfaatkan keunggulan *digital Marketing* dimana pada saat itu banyak sekali UMKM yang mengalami penurunan penjualan bahkan sampai gulung tikar.

Adapun maksud dan tujuan penelitian ini adalah 1) untuk menganalisis faktor-faktor lingkungan eksternal pada Papila Kopi, 2) untuk menganalisis faktor-faktor lingkungan internal pada Papila Kopi, 3) untyk mengetahui dan menganalisis startegi pemasaran pada Papila Kopi sehingga mampu bertahan di masa pandemi covid-19. Penelitian merupakan penelitian kualitatif, dengan metode penarikan sampel *non probability* dengan *purposive sampling*, jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif eksploratif. Metode analisis data menggunakan EFE, IFE, IE, dan SWOT. Hasil penelitian ini menunjukkan EFE dengan total skor 3,20 dan IFE dengan total skor 3,03, apabila digambarkan dengan matriks IE posisi Papila Kopi berada pada kuadran I yaitu tumbuh dan membangun. Ini artinya kondisi internal Papila Kopi rata-rata dan respon Papila Kopi terhadap lingkungan eksternal baik. Dengan kondisi seperti ini Papila Kopi bisa menggunakan startegi penetrasi pasar dan pengembangan produk dengan meningkatkan promosi dalam memasarkan produknya, dan juga menciptakan nilai dengan melakukan inovasi produk atau proses pada pemahaman kebutuhan yang di inginkan konsumen.

Kata kunci : Kopi, Strategi Pemasaran, EFE, IFE, IE, SWOT

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat serta karunianya sehingga dapat menyelesaikan proposal penelitian ini yang berjudul “**Analisis Strategi Pemasaran Papila Kopi di Masa Covid-19**” insyaAllah dengan baik.

Dalam pembuatan proposal penelitian ini, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan, baik dari segi materi, bahasa, dan pembahasan, selain itu penulis juga sempat mengalami berbagai kendala, namun berkat dorongan semangat yang diberikan dari berbagai pihak akhirnya proposal penelitian ini dapat diselesaikan insyaAllah dengan baik.

Pada kesempatan ini izinkanlah penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan baik moril maupun material kepada penulis. Secara khusus penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua, Bapak Misran, S.E dan Ibu Indah Ratna Dewi, serta adik-adik sebagai penyemangat utamaku tercinta yang selalu ada setiap saat memberikan doa yang tulus, semangat, materi, dan apapun yang penulis butuhkan selalu didukung dan diusahakan yang terbaik. Terima kasih banyak untuk segalanya, aku sayang kalian.
2. Bapak Prof. Dr. rer. pol. Ir. H. Didik Notosudjono, M.Sc. selaku Rektor Universitas Pakuan.
3. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
4. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
5. Bapak Ferdisar Adrian, SE.,MM. selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan nasihat dan arahan kepada penyusun Proposal Penelitian ini.
6. Bapak Aditya Prima Yudha, S.Pi., MM. selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan nasihat, petunjuk, dan saran pada penyusun Proposal Penelitian ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
8. Seluruh Staf Tata Usaha dan Petugas Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
9. Papila Kopi yang sudah memberikan kemudahan dan kenyamanan serta bersedia meluangkan sedikit waktunya untuk membantu penulis dalam melakukan penelitian.

10. Orang-orang yang ada disekitar penulis disaat suka maupun duka, terima kasih banyak sudah selalu menghibur, menyemangati, dan memberikan energi positif diantaranya teman-teman saya Vira Febryanti Alinda, Kokom Komalasari, Desya Grantika Rahmadina, Ridayanti Nasution, yang sudah bersedia penulis tanya-tanya banyak hal terkait proposal.
11. Teman-teman aing maung Dewi Nurmayanti, Muhamad Ichsan Alfian, Muhamad Sauqi Nabhan, Duta Putra Yoga pammungkas yang selalu memberi support dan doa kepada penulis.
12. Setiawan Harahap yang telah memberikan semangat, motivasi dan dukungan kepada penulis.
13. Teman-teman kelas G yang bersama-sama berjuang dari awal dengan penulis, dan teman satu bimbingan dengan penulis dikonsentrasi Manajemen Pemasaran, serta teman-teman seangkatan 2018.
14. Semua pihak yang sudah ikut serta membantu kesuksesan penulis dalam kegiatan penelitian ilmiah ini yang tidak mungkin dapat disebutkan satu per satu oleh penulis.

Penulis menyadari bahwa penulisan penelitian ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis memohon untuk kritik dan sarannya yang bersifat positif membangun untuk kesempurnaan dan acuan dalam penyusunan penelitian dimasa yang akan datang. Akhir kata semoga penelitian ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan bagi pembaca dan semua pihak.

DAFTAR ISI

ABSTRAK	v
PRAKATA	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMIPRAN	xiv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah Dan Rumusan Masalah.....	10
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	10
1.2.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian.....	11
1.3.1 Maksud Penelitian.....	11
1.3.2 Tujuan Penelitian	11
1.4 Kegunaan Penelitian.....	11
BAB II	12
TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Manajemen Pemasaran.....	12
2.1.1 Pengertian Pemasaran	12
2.1.2 Konsep Pemasaran	12
2.1.3 Manajemen Pemasaran.....	13
2.2 Strategi Pemasaran.....	14
2.2.1 Pengertian Strategi	14
2.2.2 Pengertian Strategi Pemasaran.....	15
2.2.3 Jenis Strategi Pemasaran.....	16
2.2.4 Rencana Pemasaran (<i>Marketing Plan</i>).....	17

2.3	Digital Marketing.....	17
2.3.1	Pengertian <i>Digital Marketing</i>	17
2.3.2	Manfaat Digital Marketing.....	19
2.3.3	Kelemahan <i>Digital Marketing</i> dan Keuntungan <i>Digital Marketing</i>	19
2.4	Analisis Strategi Pemasaran.....	20
2.4.1	Analisis Lingkungan Eksternal	20
2.4.2	Analisis Lingkungan Internal.....	24
2.5	Matriks IE.....	26
2.6	Analisis SWOT	28
2.7	Strategi STP (Segmenting, Targeting, Positioning).....	29
2.8	Analisis Pemasaran 7P.....	31
2.9	Penelitian Sebelumnya Dan Kerangka Berfikir	36
2.9.1	Penelitian Sebelumnya.....	36
2.9.2	Kerangka Berfikir.....	40
BAB III	42
METODE PENELITIAN	42
3.1	Jenis Penelitian.....	42
3.2	Objek, Unit Analisis, Dan Lokasi Penelitian	42
3.3	Jenis Dan Sumber Data Penelitian	42
3.4	Operasionalisasi Variabel.....	43
	Sumber : data diolah penulis, 2022	44
3.5	Metode Penarikan Sampel.....	44
3.6	Metode Pengumpulan Data.....	45
3.7	Metode Pengolahan/Analisis Data	46
3.7.1	Tahap <i>Input</i>	46
3.7.2	Tahap <i>Output</i>	49
BAB IV	52
HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN	52
4.1	Gambar Umum Lokasi Penelitian	52
4.1.1	Perkembangan Dan Kegiatan Usaha.....	52

4.1.2	Kegiatan Usaha	53
4.2	Kondisi Dan Fakta Variabel Yang Diteliti Di Lokasi Penelitian	54
4.2.1	Analisis Lingkungan Eksternal	54
4.2.2	Tabel Matriks EFE	65
4.2.3	Analisis Lingkungan Internal	66
4.2.4	Tabel Matriks IFE	79
4.2.5	Matriks IE.....	80
4.2.6	Matriks SWOT	81
4.3	Pembahasan.....	84
BAB V	87
KESIMPULAN DAN SARAN	87
5.1	Kesimpulan	87
5.2	Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN	96

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Penurunan Penjualan Sektor UMKM tahun 2020.....	3
Tabel 1. 2 Daftar coffee shop di Kota Padangsidempuan.....	6
Tabel 1. 3 Data Penjualan Papila Kopi 2018-2021	8
Tabel 2. 1 Matriks EFE	24
Tabel 2. 2 Matriks IFE	26
Tabel 2. 3 Penelitian Sebelumnya.....	36
Tabel 3. 1 Operasional Variabel.....	43
Tabel 3. 2 Matriks EFE	47
Tabel 3. 3 Matriks IFE	47
Tabel 4. 1 Letak Dan Batas Wilayah Kota Padangsidempuan	55
Tabel 4. 2 Jumlah Penduduk Per Kecamatan Padangsidempuan 2021	55
Tabel 4. 3 Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur Dan Jenis Kelamin (Jiwa).....	56
Tabel 4. 4 Pendapatan Penjualan Papila Kopi Melalui Penjualan Online 2019-2021	58
Tabel 4. 5 Pendapatan PDB (Tahun 2017-2020)	59
Tabel 4. 6 PDRB Per Kapita Kota Padangsidempuan (Juta Rupiah), 2019-2021	59
Tabel 4. 7 Tabel Pesaing Papila Kopi	61
Tabel 4. 8 Tabel Persaingan Harga	63
Tabel 4. 9 Tabel Pesaing Papila Kopi	64
Tabel 4. 10 Tabel Analisis Lingkungan Mikro	64
Tabel 4. 11 Tabel Matriks EFE	65
Tabel 4. 12 Fungsi Dasar Manajemen Papila Kopi.....	66
Tabel 4. 13 Analisi STP Papila Kopi	68
Tabel 4. 14 Daftar Menu Papila Kopi	70
Tabel 4. 15 Daftar Harga Papila Kopi.....	72

Tabel 4. 16 Proses Pemesanan Papila Kopi	75
Tabel 4. 17 Faktor Internal Papila Kopi.....	78
Tabel 4. 18 Matriks IFE Papila Kopi	79
Tabel 4. 19 Analisis SWOT Papila Kopi	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Pertumbuhan Ekonomi Indonesia	1
Gambar 1. 2 Penurunan Penjualan Sektor UMKM.....	2
Gambar 1. 3 UMKM Go Digital	4
Gambar 1. 4 Grafik Penjualan Papila Kopi 2018-2021	9
Gambar 2. 1 Model Lima Kekuatan Porter (Proter Five-Force Model)	23
Gambar 2. 2 Matriks IE.....	27
Gambar 2. 3 Matriks SWOT	29
Gambar 2. 4 Analisis 7P.....	36
Gambar 3. 1 Matriks IE.....	48
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Papila Kopi.....	54
Gambar 4. 2 Penetrasi Pengguna Internet	57
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Papila Kopi.....	67
Gambar 4. 4 Suasana Papila Kopi.....	71
Gambar 4. 5 Saluran Distribusi Papila Kopi	71
Gambar 4. 6 Saluran Distribusi Papila Kopi.....	72
Gambar 4. 7 Ambience (Suasana) Papila Kopi.....	76
Gambar 4. 8 Layout (Tata Letak) Papila Kopi.....	76
Gambar 4. 9 Branding (Citra) Papila Kopi	77
Gambar 4. 10 Matriks IE Papila Kopi.....	81

DAFTAR LAMIPRAN

Lampiran 1. 1 Penilaian Matriks EFE.....	96
Lampiran 1. 2 Penilaian Matriks IFE.....	97
Lampiran 1. 3 Dokumentasi.....	103

BAB I

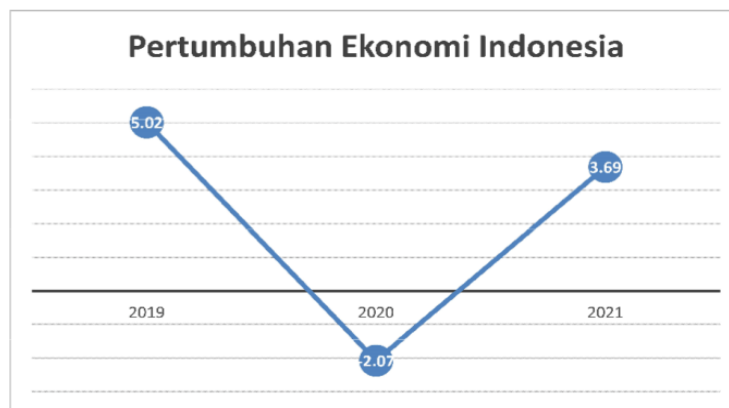
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Tahun 2020 merupakan tahun yang berat bagi dunia ketika wabah Covid-19 muncul. Covid-19 dikenal pula dengan *Corona Virus* merupakan penyakit *zoonis* yang ditularkan dari hewan ke manusia. Wabah virus baru *Corona* (Covid-19), tercatat mulai terdiagnosis 1 Desember 2019 di Wuhan, Provinsi Hubei, RRC. Sejak saat itu menyebar bersifat eksponensial (Yustika, 2020). Tetapi masalah Covid-19 ini yang sangat di khawatirkan adalah bukan hanya kematiannya, tapi cepatnya penyebaran sehingga organisasi kesehatan dunia (WHO) menetapkan sebagai pandemi global, artinya penyebarannya mencapai geografis hampir keseluruhan negara-negara di dunia.

Pandemi covid-19 yang terjadi memberikan dampak terhadap berbagai sektor. Pada tataran sektor global, pandemi covid-19 memberikan dampak yang sangat signifikan pada perekonomian domestik negara-bangsa dan keberadaan UMKM. Laporan *Organisation For Economic Co-Operation And Development* (OECD) menyebutkan bahwa pandemi ini berimplikasi terhadap ancaman krisis ekonomi besar yang ditandai dengan terhentinya aktivitas produksi di banyak negara, jatuhnya tingkat konsumsi masyarakat, hilangnya kepercayaan konsumen, jatuhnya bursa saham yang akhirnya mengarah kepada ketidakpastian (Nalini, 2021).

Gambar Pertumbuhan Ekonomi Indonesia tahun 2020



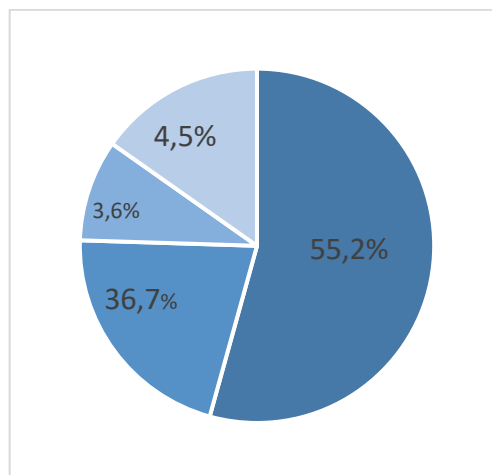
Gambar 1. 1 Pertumbuhan Ekonomi Indonesia

Sumber: BPS (badan pusat statistik) 2020

Berdasarkan data BPS (Badan Pusat Statistik), pada tahun 2020 Indonesia mengalami kontraksi pertumbuhan ekonomi sebesar -2,07 %. Ini menyebabkan perekonomian pada tahun itu mengalami penurunan yang cukup drastis dikarenakan perkembangan ekonomi Indonesia bergerak kurang stabil. Sebelum adanya pandemi covid-19, di tahun 2019 pertumbuhan ekonomi Indonesia mencapai 5,02%. Setelah diberlakukannya “*new normal*” dan banyak masyarakat yang sudah melakukan vaksinasi sehingga membuat aktivitas ekonomi mulai berjalan kembali, pertumbuhan ekonomi Indonesia sedikit meningkat dimana sebelumnya mengalami penurunan, di tahun 2021 meningkat mencapai 3,69%.

Pandemi Covid-19 memberikan dampak pada ketidak stabilan ekonomi, terutama Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM). Secara umum mayoritas dari pelaku UMKM mengalami penurunan pendapatan bahkan kebangkrutan akibat pandemi covid-19. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi bahwa ada sekitar 1.785 Koperasi dan 163.713 pelaku UMKM yang terdampak pandemi virus covid-19 (Amri, 2020). UMKM (Usaha Mikro Kecil dan Menengah) merupakan usaha (bisnis) yang umumnya dilakukan oleh masyarakat dalam skala rumah tangga. UMKM di Indonesia memiliki peran yang cukup besar dalam meningkatkan perekonomian.

Penurunan Penjualan Sektor UMKM tahun 2020



Gambar 1. 2 Penurunan Penjualan Sektor UMKM

Sumber: Databoks

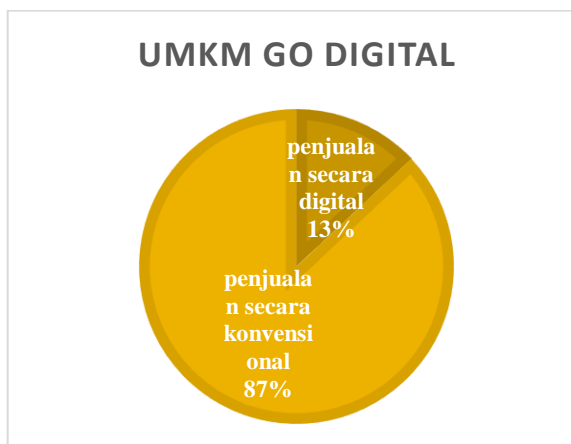
Tabel 1. 1 Penurunan Penjualan Sektor UMKM tahun 2020

No	Penjualan sektor UMKM	Presentase
1	Penurunan	55,2%
2	Tidak ada penjualan	36,7%
3	Tindak tumbuh	3,6%
4	Meningkat	4,5%

Sumber: Databoks

Pembatasan kegiatan sosial membuat UMKM sulit untuk bergerak mengembangkan skala usaha jika hanya memanfaatkan metode penjualan konvensional. Upaya yang dilakukan para pelaku UMKM dalam menghadapi permasalahan tersebut adalah dengan cara memanfaatkan pasar *online*. Menurut Kotler (2018) pemasaran *online* (*e-marketing*) adalah saluran yang dapat dijangkau seseorang melalui komputer. Sedangkan menurut Bala (2018) *e-marketing* adalah melakukan bisnis *online* yang bentuknya paling jelas adalah menjual produk kepada konsumen secara *online*. Pada revolusi industri 4.0 *e-commerce dan marketing* menjadi salah satu cara untuk memperluas jaringan penjualan dari *gadget*. Para pelaku UMKM dapat mempromosikan produknya melalui sosial media dengan mengunggah sebuah video agar masyarakat luas dapat mengetahui produk yang dipasarkan. Tidak hanya itu saja tetapi mereka juga memanfaatkan sebuah iklan pada aplikasi untuk mempromosikan produk tersebut seperti pada *Facebook, Whatsapp, Instagram* ataupun yang lainnya. Bisa juga melakukan sebuah *live* produk pada akun sosial media.

Penjualan secara *online* merupakan suatu sistem operasi pemasaran atau penjualan dilakukan melalui internet dengan menggunakan *platform digital*. Saat penetapan kebijakan PSBB penjualan *online* sangat membantu dalam memperluas pemasaran produknya dan juga ini sangat lebih menghemat biaya operasional. Pemasaran *online* juga membantu para pembisnis untuk meningkatkan inovasi produk penjualan melalui riset pasar yang paling banyak diminati *customer* secara *online* (Indah Andayani, 2021). Penelitian (Hardilawati, 2020) menunjukkan strategi bertahan UMKM di tengah pandemi covid-19 yang meliputi rekomendasi untuk melakukan perdagangan secara *e-commerce*, melakukan pemasaran secara *digital*, perbaikan kualitas produk, penambahan pelayanan konsumen, dan optimalisasi hubungan pemasaran pelanggan.



Gambar 1. 3 UMKM Go Digital

Sumber : Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2020

Berdasarkan catatan Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2020 baru 13% atau sekitar 8 juta pelaku UMKM yang sudah menerapkan penjualan secara digital dan masih banyak pelaku UMKM yang menjalankan usaha secara konvensional atau non *digital* yaitu sebesar 87%.

Pemasaran *digital* dapat menjadi alternatif agar lebih mudah dijangkau konsumen dan mengarahkannya pada perpaduan antara komunikasi elektronik dan komunikasi tradisional. Pemasaran *digital* merupakan aktivitas pemasaran, termasuk *branding*, menggunakan perangkat yang terhubung dengan *internet* dengan beragam strategi agar perusahaan bisa tetap berhubungan dengan konsumen. Penelitian Ali (2013) memaparkan mengenai tiga karakteristik pemasaran *digital*, yakni inovasi, interaktif, serta kreatifitas dengan basis internet. Pendekatan pada internet telah mengubah kebanyakan konsep pemasaran dan berpengaruh hingga 78% terhadap keunggulan bersaing UMKM dalam memasarkan produknya.

Penerapan pemasaran *digital* ini sangat dibutuhkan pada industri kuliner seperti *coffee shop*, *cafe*, dan *restoran*. Mereka memasarkan produknya dengan melakukan promosi melalui media-media *digital*. Berdasarkan hasil penelitian Billa Dea Pramusinta (2021) dengan judul “*Marketing* Sebagai Strategi Komunikasi Pemasaran Coffee Marroan Dalam Meningkatkan Jumlah Konsumen” beliau menyimpulkan pemanfaatan promosi dengan menggunakan *marketing* khususnya pada media sosial seperti *Facebook*, *Instagram*, dan *Google Maps*, pemanfaatan tersebut untuk menarik minat konsumen serta dapat meningkatkan jumlah konsumen.

Bisnis *coffee shop* di Indonesia sangat berkembang pesat dan memiliki potensi yang menjanjikan secara ekonomi, terbukti dengan peningkatan jumlah *coffee shop* di tahun 2016 yang awalnya kurang lebih 1083 meningkat menjadi 3000 *outlet* (Prasetyo, 2020). Tapi bisnis *coffee shop* mengalami penurunan di masa pandemi covid-19. Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) oleh pemerintah menyebabkan dampak yang cukup besar. Ketua BPP HIPMI bidang industri, perdagangan dan ESDM (Energi Sumber Daya Mineral) Rama Datau, menyatakan di masa pandemi covid-19 terjadi penurunan penjualan *coffee shop* hingga 30% (Hamdani, 2020). Oleh karena itu, diperlukan strategi pemasaran yang inovatif bagi *coffee shop* agar mampu bertahan di tengah situasi pandemi ini.

Coffee shop merupakan sebuah tempat yang menyediakan menu utamanya kopi, bukan hanya kopi tapi juga berbagai macam cemilan dan minuman lain selain non kopi. Umumnya, yang disebut dengan *coffee shop*, adalah kedai minum kopi yang tempatnya didesain menarik dan menyediakan banyak menu kopi. Pada saat ini kopi telah menjadi bagian dari gaya hidup modern. Banyak orang pergi ke kedai kopi bukan hanya karena ingin mencicipi kopi yang khas dari *coffee shop* tersebut melainkan untuk menghabiskan waktu dan bersantai dengan rekan-rekannya maupun dengan keluarga. Desain interior cantik yang ditawarkan *coffee shop* menambah *value* sehingga menarik perhatian para konsumen (Farhan Nurikhsan, 2019).

Maraknya persaingan *coffee shop* di Indonesia khususnya di kota besar, banyak merek – merek *coffee shop* Internasional yang sudah dikenal masyarakat membuka cabang tokonya. Sehingga pebisnis lokal yang membuka bisnis *coffee shop* dengan menjual kopi khas dari *coffee shop* tersebut dengan tema yang berbeda – beda harus berusaha keras untuk dapat bersaing dengan merek internasional. Kota Medan merupakan kota terbesar di pulau Sumatera Utara yang penduduknya banyak berprofesi di bidang perdagangan. Biasanya pengusaha Medan banyak yang menjadi pedagang komoditas perkebunan. Untuk perkebunan kopi di Medan, Sumatera Utara telah melegenda dan menembus hingga pasar Internasional. Berbagai jenis kopi ini bahkan menjadi identitas bagi beberapa daerah di Sumatera Utara, seperti Kopi Sidikalang, Kopi Sipirok, Kopi Mandailing, Kopi Tarutung, dan Kopi Lintong. Untuk menikmati kopi tersebut tidak terlalu sulit karena hampir ditemukan di seluruh *coffee shop*, *cafe* maupun *restaurant* (Billa Des Pramusinta, 2021). Termasuk kota kecil yang ada di Medan yaitu Kota Padangsimpuan yang sudah banyak bertebaran kedai kopi atau *coffee shop*.

Kota Padangsidimpuan sendiri persaingan *coffee shop* sudah mulai berkembang pesat, banyaknya *coffee shop* dari berbagai jenis mulai kecil sampai besar, tradisional dan modern sudah cukup mejamur. Tentunya perkembangan yang cukup pesat ini karena konsumen meminta keberadaan *coffee shop* di Kota Padangsidimpuan. Berikut data *coffee shop* di Kota Padangsidimpuan :

Tabel 1. 2 Daftar coffee shop di Kota Padangsidimpuan

No	Nama <i>coffee shop</i>	Lokasi
1	King	Jl. Kenanga, Ujung Padang, Kec. Padangsidimpuan Selatan
2	Glodys	Wek V, Kec. Padangsidimpuan Selatan
3	V-Coffee	Padangmatinggi, Kec. Padangsidimpuan Selatan
4	Rumonda'k	Jl. Kenanga Ujung Padang, Kec. Padangsidimpuan Selatan
5	Kopi Takar	Jl. Imam Bonjol, Aek Tampang, Kec. Padangsidimpuan Selatan
6	Freekick	Jl. Kenanga Ujung Padang, Kec. Padangsidimpuan Selatan
7	Thie Kopi	Padangmatinggi, Kec. Padangsidimpuan Selatan
8	Kaffehendler	Jl. Sisingamangaraja, Sitamiang, Kec. Padangsidimpuan Utara
9	Marcoffee	Jl. Sudirman, Timbangan, Kec. Padangsidimpuan Utara
10	Fix	Jl. Sudirman, Wek II, Kec. Padangsidimpuan Utara
11	Clatiri	Timbangan, Kayu Ombun, Kec. Padangsidimpuan Utara
12	Io	Jl. Sudirman, Timbangan, Kec. Padangsidimpuan Utara
13	Carito Kopi	Jl. Merdeka, Kantin, Kec. Padangsidimpuan Utara
14	Kopi Lain Hati	Jl. Sitombol, Wek II, Kec. Padangsidimpuan Utara

15	Bagas Kopi	Jl. Mesjid Raya Baru, Kantin, Kec. Padangsidimpuan Utara
16	Kahvee Coffee	Wek II, Kec. Padangsidimpuan Utara
17	Mr. Dumm Coffee	Jl. Sojuangon, Wek IV, Kec. Padangsidimpuan Utara
18	Lopo Mandhelling Kopi	Jl. Masjid Raya Baru, Kantin, Kec. Padangsidimpuan Utara
19	Papila Kopi	Jl. Jendral Besar A. Haris, Jalan Baru Kec. Padangsidimpuan Utara
20	Angkola Kopi Sipirok Jl	Jl. Raja Inal Siregar, Batunadua Jae, Kec. Padangsidimpuan Utara

Sumber : data diolah penulis, 2021

Dengan cukup banyaknya jumlah *coffee shop* di Kota Padangsidimpuan sendiri, jika *coffee shop* tidak siap dengan persaingan yang ada, bisa jadi *coffee shop* tersebut akan bangkrut dan gulung tikar. Apalagi dengan keadaan wabah covid-19 yang muncul dan memberikan dampak cukup besar terhadap pengusaha kopi diakrenakan pemberlakuan PSBB dan juga PPKM yang akhirnya membatasi seluruh kegiatan sehari-hari. Para pengusaha kopi tentunya harus memiliki strategi bisnis, baik didalamnya pengembangannya dan kedepannya yang diharapkan konsumen terus bertambah dan dapat meningkatkan laba usaha dengan strategi bisnis yang sudah di jalani.

Beberapa dari *coffee shop* di Kota Padangsidimpuan pada tabel 1. 2 tidak mampu bertahan dan memilih untuk tutup karena tidak mampu bersaing dan tidak mampu bertahan karena pandemi covid-19. Kurangnya strategi dan pemanfaatan teknologi yang semakin maju membuat para pengusaha kewalahan dalam mengamati situasi serta kondisi yang terjadi, mereka tidak mampu melihat apa yang di sebenarnya yang di inginkan oleh para konsumen di situasi seperti ini.

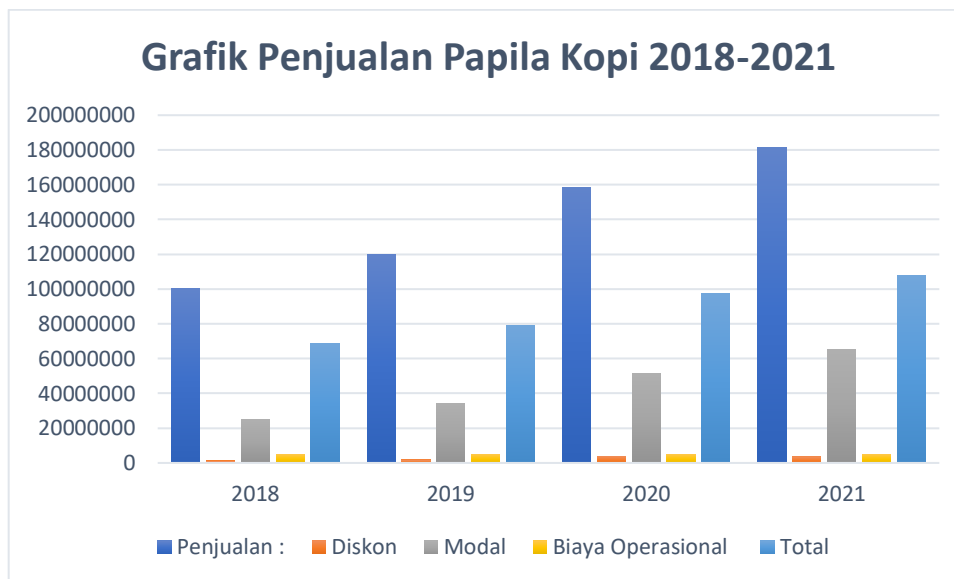
Papila Kopi merupakan salah satu *coffee shop* yang dimasa pandemi covid-19 memanfaatkan keunggulan *Digital Marketing* melalui penerapan komunikasi pemasaran berbasis media sosial dalam memasarkan produk minuman kopi. Papila Kopi yang sudah berdiri sejak awal tahun 2018 ini beralamat di jalan Jendral Abdul Haris Nasution, Pudun Jae, Kec. Padangsidimpuan Batunadua, Kota Padangsidimpuan, Sumatera Utara 22733. Papila kopi memiliki pengunjung sebagian besar remaja hingga dewasa terbilang dari mahasiswa hingga pekerja. Selain itu, *coffee shop* kelas menengah ini memperkenalkan

beberapa jenis kopi nusantara yang dapat dinikmati, namun dengan harga yang terjangkau. Hal ini tentu membuat kebiasaan meminum kopi akan semakin meluas di semua kalangan masyarakat.

Tabel 1. 3 Data Penjualan Papila Kopi 2018-2021

	Penjualan Per Tahun			
	2018	2019	2020	2021
Penjualan :		119.680.000	158.390.000	181.600.000
Offline	100.225.000	103.360.000	70.665.000	81.560.000
Online	-	16.320.000	87.725.000	100.040.000
Diskon	(1.150.000)	(1.750.000)	(3.940.000)	(3.582.000)
Modal	(25.000.000)	(34.000.000)	(51.700.000)	(65.000.000)
Biaya Operasional	(5.100.000)	(5.100.000)	(5.100.000)	(5.100.000)
Total	68.975.000	78.830.000	97.650.000	107.918.000
Presentase (%) naik	-	14%	24%	11%

Sumber : Data Skunder, diolah 2021



Gambar 1. 4 Grafik Penjualan Papila Kopi 2018-2021

Sumber : Data Skunder, grafik Penjualan Papila Kopi 2021

Berdasarkan tabel data penjualan Papila Kopi diatas dapat dilihat bahwa di masa pandemi tahun 2020 penjualan di Papila Kopi mengalami kenaikan dengan presentase 24%. Terlihat bahwa papila kopi mampu meningkat penjualan di tengah masa pandemi covid-19 yang melanda. Di mana pada saat itu hampir semua sektor pelaku UMKM mangalami penurunan penjualan. Papila kopi sudah berupaya menetapkan startegi yang mampu membuat Papila Kopi mengalami peningkatan penjualan di masa pandemi covid-19, salah satunya dengan melakukan penjuanla *online*. Dapat dilihat dari tabel penjualan di tahun 2019 sudah mulai melakukan penjualan *online*, yang dimana pada tahun 2020-2021 penjualan *online* mendominasi dari keseluruhan penjualan Papila Kopi. Papila Kopi juga mampu melakukan konsistensi pada strateginya itu terlihat pada penjualan Papila Kopi di tahun 2021 yang mengalami peningkatan sebanyak 11%.

Papila kopi memanfaatkan media sosial khususnya *Instagram* dan *Whatsapp* dalam memasarkan produknya kepada pelanggan dengan cara cepat dan hemat biaya dibandingkan dengan media tradisonal, misalnya dengan menyebar brosur atau membuat iklan di *Billboard*. Saat ini *Marketing* menjadi pilihan utama bagi pemasaran apalagi di masa covid-19 karena memiliki beberapa keunggulan seperti jangkauan yang luas, mudah di akses, informasi yang disampaikan *up to date*, interaktif, dan bermanfaat dalam proses pembelian.

Papila kopi berfokus dengan apa yang di inginkan atau dibutuhkan oleh para konsumen pada saat ini, karena di masa pandemi saat ini perilaku konsumen cenderung berubah ubah. Para konsumen yang awalnya lebih suka menikamti kopi di tempat

sekarang lebih memilih untuk menyantap di rumah. Maka dari itu, Papila Kopi harus bisa menyesuaikan dengan kebutuhan konsumen yang seperti itu dengan menyediakan pesanan *online* seperti layanan *delivery*, *packaging* yang menarik, dan sebagainya. Teliti dalam mengatur keuangan, karena kita tidak tahu dalam kurun waktu berapa lama pandemi akan terus ada. Oleh karena itu Papila Kopi sangat berputus asa dalam memajemen keuangan karena tidak mungkin selau ada pendanaan dengan bunga yang rendah terus menerus.

Teknologi *digital* memudahkan para pembisnis *coffee shop* terutama para pembisnis muda. Teknologi tersebut dapat merubah bentuk *coffee shop* yang tadinya konvensional (menyediakan layanan *dine in*) menjadi *coffee shop digital* (menyediakan layanan pesan *online*). *Coffee shop digital* menarik perhatian saya untuk dikaji karena dapat menjadi strategi pemasaran yang inovatif. Oleh sebab itu saya tertarik untuk melakukan penelitian pada Papila Kopi yang mampu bertahan dan bahkan meningkatkan penjualan di masa pandemi covid-19 dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi pemasaran yang dilakukan dan diterapkan oleh Papila Kopi agar mampu bertahan dan bersaing di masa pandemi covid-19 dengan judul “**Analisis Strategi Pemasaran Papila Kopi di Masa Covid-19**”

1.2 Identifikasi Masalah Dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah pada penelitian ini yaitu :

1. Pada tahun 2020 pertumbuhan ekonomi Indonesia mengalami penurunan yang sangat drastis.
2. Adanya UMKM yang mengalami dampak buruk dan juga beberapa sektor UMKM yang mengalami peningkatan.
3. Sudah ada beberapa sektor UMKM yang *go digital* dan lebihnya masih melakukan penjualan konvensional.
4. Adanya pertumbuhan penjualan pada Papila Kopi di tahun 2020.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah penelitian diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana keadaan lingkungan eksternal pada Papila Kopi?
2. Bagaimana keadaan lingkungan internal pada Papila Kopi?
3. Bagaimana strategi pemasaran Papila Kopi sehingga mampu bertahan di masa pandemi covid-19?

1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data dan informasi berkaitan dengan strategi yang dilakukan oleh Papila Kopi di masa pandemi covid-19, dan juga sebagai bahan dalam penyusunan proposal. 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

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis faktor-faktor lingkungan eksternal pada Papila Kopi.
2. Untuk menganalisis faktor-faktor lingkungan internal pada Papila Kopi.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis strategi pemasaran pada Papila Kopi sehingga mampu bertahan di masa pandemi covid-19.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagi penulis, yaitu bertujuan dapat memecahkan masalah dan mengantisipasi masalah yang ada pada objek penelitian, yang dapat berguna bagi pengambilan keputusan manajemen khususnya manajemen pemasaran yang erat hubungannya dengan strategi pemasaran.
2. Bagi pembaca, penelitian ini tentunya diharapkan dapat memberikan informasi yang positif mengenai strategi pemasaran yang erat hubungannya dan sangat penting dalam pencapaian tujuan sebuah perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Pemasaran

2.1.1 Pengertian Pemasaran

Sebuah perusahaan pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok yang harus dilakukan dalam upaya untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya agar dapat berkembang dan mendapatkan laba. Pemasaran (*marketing*) adalah proses penyusunan komunikasi berpadu yang bertujuan untuk memberi informasi mengenai barang atau jasa dalam kaitannya dengan memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia. Mulai dari pemenuhan produk (*product*), penetapan harga (*price*), pengiriman barang (*place*), dan mempromosikan barang (*promotion*).

Menurut Kolter dan Armstrong (2018) pemasaran adalah aktivitas, serangkaian intuisi, dan proses menciptakan, mengkomunikasi, menyampaikan, dan mempertukarka tawaran (*offerings*) yang bernilai bagi pelanggan, mitra, dan masyarakat umum. Menurut Sedjati (2018) pemasaran mengandung arti segala usaha atau aktivitas dalam menyampaikan barang atau jasa para produsen kepada konsumen, dimana kegiatan tersebut ditujukan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan dalam cara tertentu yang disebut pertukaran.

Amerikan Marketing Association dalam Assauri (2017) menjelaskan bahwa pemasaran merupakan sekumpulan aktivitas dimana bisnis dan organisasi menciptakan pertukaran nilai diantara bisnis perusahaan itu sendiri. “pemasaran adalah hasil prestasi kerja kegiatan usaha yang berkaitan dengan mengalirnya barang dan jasa dari produsen sampai ke konsumen.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pemasaran merupakan suatu proses yang di dalamnya terdapat seni dan ilmu yang dilakukan perusahaan untuk memaksimalkan sebuah hasil dengan merencanakan strategi pemasaran yang baik guna mewujudkan target dari perusahaan agar dapat berkompetisi di lingkungan pasar yang ada.

2.1.2 Konsep Pemasaran

Konsep pemasaran merupakan proses ketika sebuah perusahaan merencanakan dan mengimplementasikan untuk memaksimalkan suatu keuntungan dengan meningkatkan penjualannya, memuaskan kebutuhan para pelanggan dan mengalahkan pesaing pasar. Tujuannya agar dapat menciptakan situasi yang menguntungkan kedua belah pihak, yaitu pelanggan dan perusahaan.

Menurut Sumarwan dan Tjiptono (2018) konsep pemasaran lebih bergeser kepada orientasi pelanggan dari pada falsafah produk, konsep pemasaran memiliki asumsi bahwa kunci untuk mencapai sasaran perusahaan, perusahaan harus lebih efektif dari pada para pesaing dalam menciptakan, menyampaikan, dan mengkonsumsi nilai superior bagi pelanggan kepada pasar target yang dipilih.

Kotler dan Armstrong (2017) menyatakan ada lima konsep pemasaran yang sering dijadikan rujukan oleh perusahaan untuk melaksanakan kegiatan pemasarannya, yaitu:

1. Produksi, konsep produksi adalah konsep bisnis tertua dimana konsumen akan lebih menyukai produk yang tersedia secara luas dengan harga yang terjangkau.
2. Produk, konsumen akan menyukai produk yang menawarkan fitur mutu yang terbaik, konsep ini menunjukkan konsumen sangat berpengaruh dalam menciptakan produk.
3. Penjualan, para konsumen dan perusahaan bisnis jika tidak teratur melakukan penjualan maka, konsumen umumnya menunjukkan keengganan dan penolakan untuk membeli.
4. Pemasaran, konsep ini menegaskan bahwa kunci untuk mencapai sasaran organisasi adalah perusahaan harus lebih efektif dalam menciptakan, meyerahkan, dan mengkomunikasikan nilai konsumen pada sasaran pasar yang dipilih.
5. Pemasaran berorientasi masyarakat, konsep ini masyarakat menegaskan bahwa tugas organisasi adalah menentukan kebutuhan, keinginan, dan kepentingan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Assauri (2017) konsep pemasaran merupakan falsafah manajemen dalam bidang pemasaran yang berorientasi kepada kebutuhan dan keinginan konsumen dengan didukung oleh kegiatan pemasaran terpadu yang diarahkan agar dapat memberikan kepuasan konsumen sebagai kunci keberhasilan organisasi dalam usahanya mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

Simpulan dari beberapa definisi para ahli di atas adalah bahwa sebuah perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dan mampu untuk menguasai pasar perlu memperhatikan orientasinya pada kebutuhan dan kepuasan konsumen.

2.1.3 Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran adalah sebuah rangkaian proses analisis, perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan dan pengendalian suatu kegiatan pemasaran dimana tujuannya adalah untuk mencapai target perusahaan secara efektif dan efisien. Dapat diartikan juga sebagai alat untuk analisis, perencanaan, penerapan serta pengendalian suatu program dalam perusahaan yang sudah dirancang untuk menciptakan, membangun

dan juga mempertahankan pertukaran agar bisa memberikan keuntungan. Keuntungan tersebut digunakan sebagai jalan untuk mencapai tujuan utama sebuah bisnis atau perusahaan.

Menurut Kotler & Keller (2016), manajemen pemasaran adalah seni dan ilmu memilih pasar sasaran dan meraih, mempertahankan, serta menumbuhkan pelanggan dengan menciptakan, menghantarkan, dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang unggul. Sedangkan menurut Kotler & Armstrong (2018) “ *we define marketing management as the art and science of choosing target markets and building profitable relationship with them. Simply put, marketing management is customer management and demand management.*”. Menurut Poniman & Choerudin (2017) menyatakan bahwa manajemen pemasaran adalah upaya secara sasar untuk mencapai hasil pertukaran yang diinginkan dengan pasar sasaran. Darmanto dan Wardaya (2016) manajemen pemasaran adalah seni dan ilmu memilih target pasar dan membangun hubungan yang menguntungkan dengan target pasar tersebut.

Beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen pemasaran merupakan suatu seni dan ilmu meraih pasar sasaran dan mempertahankan serta menumbuhkan pelanggan di perusahaan agar perusahaan dapat menjalankan kegiatan perusahaan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

2.2 Strategi Pemasaran

2.2.1 Pengertian Strategi

Kata “Strategi” terlahir dari bahasa Yunani yakni “*Strategos*” yang artinya *Generalship* atau biasa dimaknai dengan suatu rencana yang dibuat oleh jenderal perang dengan tujuan memenangkan pertempuran. Strategi adalah yang penting bagi kelangsungan hidup dari perusahaan agar dapat mencapai tujuan atau sasaran perusahaan yang efektif dan efisien, sebuah perusahaan harus mampu menghadapi setiap masalah atau hambatan yang datang dari dalam maupun luar perusahaan.

Hit (2016) menuturkan bahwa strategi merupakan sebuah rangkaian yang terpadu dan terkoordinasi dari komitmen dan tindakan yang direncanakan untuk mengeksplotasi kompetensi utama dan meraih keunggulan kompetitif. Menurut Fred R. David (2016) Strategi sebagai pengetahuan dan juga seni dalam memformulasi, mengevaluasi, dan mengimplementasi suatu keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi bisa mencapai tujuannya. Adapun menurut Arianto (2017) strategi sebagai bentuk pilihan dalam bersaing yang membentuk misi dan didalam misinya tersebut menggambarkan perspektif terhadap semua aktivitas.

Defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan hal ingin dilakukan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Serta menjadikannya alat untuk mencapai tujuan dalam keunggulan bersaing dengan melihat apa saja faktor eksternal dan nya.

2.2.2 Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran adalah rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya dipasar sasaran tertentu. Perusahaan bisa menggunakan dua atau lebih program pemasaran secara bersamaan, sebab setiap jenis program seperti periklanan, promosi, penjualan, personalselling, layanan pelanggan, atau pengembangan produk memiliki pengaruh berbeda-beda terhadap permintaan.

Pengertian stategi pemasaran menurut Assauri (2015) strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Sedangkan Manap (2016) menyatakan bahwa startegi adalah penetapan rencana atau arah keseluruhan bisnis, strategi pemasaran adalah penetapan suatu rencana untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan.

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

Simpulan strategi pemasaran dari beberapa ahli diatas merupakan merupakan suatu proses perencanaan menyeluruh dan terpadu tentang pemasaran, dimana perencanaan perusahaan dalam memasarkan produk ataupun jasa dan juga memperkenalkannya untuk ditawarkan kepada konsumen agar mencapai tujuannya dengan berbagai resiko yang akan dihadapi. Keberhasilan pada strategi pemasaran yaitu adanya target pasar yang dituju dengan menggunakan bauran pemasaran yang akan di jalankan untuk mencapai target pasar tersebut.

2.2.3 Jenis Strategi Pemasaran

Assauri dalam Irma (2016) menjelaskan jenis strategi pemasaran secara umum dibedakan menjadi tiga jenis strategi pemasaran, yaitu:

1. Strategi pemasaran yang dapat membeda-bedakan pasar (*Differentiated Marketing*)
Strategi ini hanya melayani kebutuhan beberapa kelompok tertentu dengan jenis produk tertentu. Perusahaan atau produsen dapat menghasilkan dan memasarkan produknya yang berbeda untuk tiap segmen pasar dengan perkataan lain, dengan program pemasaran tersendiri yang bertujuan untuk mempertebal kepercayaan kelompok konsumen tertentu terhadap produk yang dihasilkan dan dipasarkan, sehingga konsumen akan melakukan pembelian secara berulang. Inilah yang diharapkan para perusahaan atau produsen agar penjualan dapat lebih tinggi sehingga kedudukan perusahaan akan lebih kuat di segmen pasar.
2. Strategi pasar yang tidak dapat membeda-bedakan pasar (*Undifferentiated Marketing*)
Strategi ini memperhatikan konsumen secara menyeluruh. Oleh karena itu perusahaan atau produsen hanya menghasilkan dan memasarkan satu macam produk saja dan menarik semua pembeli dan calon pembeli dengan hanya satu rencana pemasaran. Strategi ini mempunyai tujuan untuk melakukan penjualan secara massal, sehingga menurunkan biaya operasional pemasaran. Perusahaan yang menggunakan strategi ini tidak menghiraukan adanya kelompok pembeli yang berbeda-beda. Pasar dianggap sebagai satu keseluruhan dengan satu kesamaan kebutuhannya. Kelemahan dari strategi ini apabila banyak perusahaan yang menggunakan strategi yang sama, maka akan terjadi persaingan yang tajam untuk menguasai pasar tersebut (*Hyper Competition*), dan mengakibatkan segmen pasar kecil. Akibatnya strategi ini kurang menguntungkan perusahaan atau produsen, karena banyak dan makan tajamnya persaingan.
3. Strategi pasar yang terkonsentrasi (*Consentrated Marketing*)
Strategi ini mengkhususkan perusahaan memasarkan produknya dalam beberapa segmen pasar dalam mempertimbangan keterbatasan sumber daya perusahaan. Hal ini membuat perusahaan atau produsen memilih segmen pasar tertentu dan menawarkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan kelompok konsumen yang ada pada segmen pasar tersebut dan tentunya lebih spesifik. Strategi ini mengutamakan seluruh usaha pada satu atau beberapa segmen pasar tertentu.

2.2.4 Rencana Pemasaran (*Marketing Plan*)

Pengertian rencana pemasaran (*marketing plan*) menurut Malcom McDonald adalah proses manajemen yang mengarah pada perencanaan pemasaran. Seangkan menurut Kurowski Dan Sussman, rencana pemasaran adalah dokumen yang terdiri dari analisis situasi pemasaran saat ini, analisis peluang dan ancaman, sasaran pemasaran, program tindakan, dan pendapatan yang diproyeksi atau proforma (dan keuntungan lainnya).

Segala kegiatan yang dilakukan harus direncanakan terlebih dahulu. Suatu perencanaan disusun sebagai pedoman dalam melaksanakan suatu kegiatan, sehingga kegiatan tersebut dapat mencapai tujuan secara maksimal, efisien dan efektif. Rencana ini mungkin merupakan pernyataan terakhir tentang arahan strategis sebuah bisnis, namun kemungkinan besar hanya berlaku untuk merek atau produk tertentu. Selanjutnya, rencana pemasaran adalah perangkat implementasi yang terintegrasi dalam keseluruhan rencana bisnis strategi.

Defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa rencana pemasran adalah sebuah panduan bagi perusahaan untuk menjalankan strategi pemasran yang perlu dilakukan berdasarkan analisis dalam perusahaan maupun luar perusahaan, dan strategi tersebut untuk mengantisipasi perubahan kondisi seperti ekonomi, bertahan dalam persaingan, tetap ada dalam pasar, mempertahankan konsumen yang telah ada hingga menambah konsumen baru yang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan.

2.3 Digital Marketing

2.3.1 Pengertian *Digital Marketing*

Teknologi memberikan pengaruh yang kuat terhadap perkembangan dunia usaha. Internet sendiri mempunyai berbagai fungsi sebagai sarana untuk menghasilkan permintaan, mengarahkan pelanggan untuk melakukan aktivitas pembelian, memenuhi pesanan konsumen dan juga menyediakan layanan pelanggan. internet dikenal sebagai alat komunikasi yang lebih baik karena kegunaan dan keuntungannya bagi para konsumen.

Digital marketing merupakan pemasaran yang menggunakan platform yang ada di internet dalam melakukan kegiatan menjangkau para target konsumen, selain itu *digital marketing* bisa juga disebut sebagai “*pemasaran – i, web marketing, online marketing, atau e-marketing atau e-commerce* adalah pemasaran prosduk atau jasa melalui internet”

International Journal Of Management Science And Busiiness Administration, Afrina Yasmin, Saadia Tasneem, Kaniz Fatema (2015) menjelaskan “ sebagai aplikasi dan *Online Channels (Web, Email, Database, Mobile/Wireless dan Tv)* yang berkontribusi pada aktifitas *marketing* yang membidik pada pencapaian keuntungan dan ingatan pelanggan (didalam proses pembelian *multi channel dan customer lifecycle*) dengan

meningkatkan pengetahuan (*profile*, perilaku, nilai, dan loyalitas) dan memajukan penyampaian intergrasi komunikasi dan *online service* kepada keinginan para pelanggan.”

Sanjaya dan Tarigan (2009) berpendapat bahwa *marketing* merupakan kegiatan yang dimaksud *brandingnya* menggunakan beberapa media berbasis *web* seperti *blog*, *website*, *e-mail*, *adwords*, ataupun jejaring sosial. Sedangkan menurut Sawicki, A (2016) *marketing* sebagai eksploitasi terhadap untuk menciptakan saluran yang dapat berhubungan dengan resipien potensial agar tujuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen dapat berjalan efektif.

Simpulan dari beberapa ahli di atas bahwa *digital marketing* merupakan salah satu media pemasaran yang saat ini memiliki banyak manfaat atau fungsi utama sebagai metode pemasaran atau promosi melalui kanal secara umum terhubung dengan internet dengan menggunakan alat seperti *web*, *social media*, *email*, *database*, *mobile/wireless* dan *tv* dalam meningkatkan target konsumen dan serta mengetahui *profile*, perilaku, nilai produk, serta loyalitas para pelanggan atau target konsumen.

Digital marketing dalam segi bentuk perancangannya sama dengan *direct marketing*, yang mana pemasaran interaktif menggunakan berbagai media komunikasi untuk meningkatkan respon yang sifatnya spesifik dan terukur. Menurut Tjiptono, Chandra, Adriana, (2008: 364-365) mengemukakan *digital marketing* yang dirancang untuk tujuan alternatif berikut:

1. Mendorong *leads* atau percobaan produk (*Product Trial*)
Digital marketing dimanfaatkan sebagai alat memperluas basis pelanggan perusahaan dengan cara menarik para target konsumen dan serta merebut pelanggan dari perusahaan lainnya.
2. Meningkatkan kualitas relasi dengan pelanggan
Dengan adanya pengembangan data base pelanggan tentang pembelian dalam membeli produk, perusahaan dapat menyeleksi target konsumen dengan jelas, serta dapat mengembangkan bisnis tambahan.
3. Mempertahankan pelanggan
Banyak program-program yang bisa dirancang untuk mempertahankan pelanggan, diantaranya adalah menggunakan *target discount* yang merupakan menawarkan kepada para pelanggan dan *frequency program* yaitu mempertahankan target konsumen dengan melakukan membership.
4. Mengaktifkan kembali mantan pelanggan
Program pemasaran ini dirancang guna mengaktifkan dan merebut kembali para konsumen terdahulu.

Tidak hanya itu *digital marketing* memiliki sejumlah fitur yang memungkinkan aplikasi yang efektif dalam hal penyebaran informasi secara interaktif, menciptakan *awareness* terhadap perusahaan dan produknya, mengumpulkan informasi dan riset pasar, menciptakan citra yang diharapkan, dan menstimulasi percobaan (terutama lewat stimulasi dan *free trial*). Dilihat dari sudut pandang pengguna, *digital marketing* sebagai wahana pengumpulan informasi, hiburan, interaksi sosial, komunikasi, pembelian produk/jasa, berbagai gagasan dan membangun komunitas.

2.3.2 Manfaat Digital Marketing

Peran *digital marketing* di dalam kegiatan pemasaran di era serba sekarang sangat signifikan. Para perusahaan dan juga konsumen yang memasarkan produk atau jasa secara langsung bisa merasakan manfaatnya. Heidrick dan Struggles (2009) dalam buku “*The Adoption Of Marketing In Financial Services Under Crisis*” mendefinisikan pemasaran sebagai pemasaran *online* berbasis situs web, perangkat games dan ponsel pintar. Adapun tujuannya adalah untuk menawarkan akses baru terkait metode periklanan yang memiliki pengaruh besar untuk menarik perhatian audiens.

Pangestika (2018) menjelaskan, manfaat *digital marketing* bagi perusahaan adalah sebagai berikut :

a. Kecepatan penyebaran

Strategi pemasaran dengan menggunakan *media* dalam perusahaan dapat dilakukan dengan sangat cepat, bahkan dalam hitungan detik. Selain itu, *digital marketing* dapat diukur secara *real-time* dan tepat.

b. Jangkauan luas

Jangkauan geografis dari *digital marketing* yang luas menyebarkan produk ke seluruh dunia hanya dengan beberapa langkah mudah dengan memanfaatkan internet saja.

c. Kemudahan evaluasi

Dengan penggunaan *media online*, hasil dari kegiatan yang dilakukan pemasaran dapat langsung diketahui. Informasi yang sudah berlalu seperti berapa lama produk dilihat, berapa persen konversi penjualan dari setiap iklan dan sebagainya.

2.3.3 Kelemahan Digital Marketing dan Keuntungan Digital Marketing

Digital marketing sebagai segi bentuk perancangannya sama dengan *direct marketing*, dimana pemasaran interaktif digunakan sebagai media komunikasi untuk meningkatkan respon yang sifatnya spesifik dan terukur. Kelemahan *digital marketing* menurut Marketer (2017) :

1. *Digital marketing* terlalu bergantung pada teknologi.
2. Konsep pemasaran *online* yang mudah ditiru.

3. Tidak semua kalangan melek teknologi.
4. Munculnya banyak pesaing dikarenakan tidak adanya batasan teoriti yang dapat menghambat perusahaan dalam memasarkan produknya.
5. Jika ada respon negatif dari konsumen yang muncul di internet dapat mempengaruhi reputasi perusahaan tersebut.
6. Beberapa produk belum tentu cocok jika dipasarkan melalui media *online*.

Berikut ini keuntungan *digital marketing* menurut Markerter (2017) :

1. Biaya di keluarkan sedikit atau jauh lebih hemat.
2. Dapat menghubungkan produsen dengan konsumen melalui internet.
3. Mampu memberikan kestabilan bagi brand di mata konsumen dari brand pesaing.
4. Mendapatkan pengasilan penjualan yang jauh lebih tinggi karena semakin smepit jarak dan waktu.
5. *Digital marketing* membuat penjualn bisa memberikan pelayanan *real-time*.
6. Menghubungkan penjual dan pembeli melalui perangkat mobile kapan saja dan dimana saja.

2.4 Analisis Strategi Pemasaran

2.4.1 Analisis Lingkungan Eksternal

Menurut Fred R. David (2016) tujuan dari *external audit* untuk membangun sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindari. *External audit* tidak bertujuan untk mengembangkan sebuah daftar lengkap dan menyeluruh dari setiap faktor yang dapat mempengaruhi bisnis, melainkan bertujuan mengidentifikasi variabel penting yang menawarkan respon berupa tindakan.

Menurut David, tujuan dalam analisis lingkungan eksternal yaitu:

1. Mendesain strategi untuk mencapai tujuan jangka panjang.
2. Mengidentifikasi dan mengvaluasi peluang dan ancaman eksternal.
3. Mengembangkan kebijakan dalam meraih tujuan tahunan.
4. Memungkinkan organisasi mengembangkan misi yang jelas.

2.4.1.1 Analisis Lingkungan Makro

Lingkungan makro yaitu kekuatan masyarakat yang lebih luas untuk mempengaruhi seluruh lingkungan makro pemasaran perusahaan yang mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap pemasaran dari semua pihak serta kekuatan yang mempengaruhi operasi dan prestasi perusahaan. Analisis terhadap lingkungan umum perusahaan (*general environment*) digunakan untuk mengidentifikasi sejumlah ancaman dan peluang yang di akibatkan oleh perubahan lingkungan umum perusahaan. Menurut Fred R. David (2016) 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, dan perubahan geografis.
2. Teknologi (*Technological*)
Teknologi merupakan faktor pemicu perubahan (*change drive*) yang dapat berpotensi membawa perubahan memperoleh keunggulan kompetitif. Dengan adanya teknologi diharapkan perusahaan akan semakin maju dan terus berkembang dan memiliki daya saing tinggi
3. Ekonomi (*Economic*)
Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari konsumen dan mempengaruhi iklim bisnis dari perusahaan
4. Lingkungan (*Environmental*)
Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembelian.
5. Politik (*Political*)
Faktor politik seperti kebijakan pemerintah, hukum yang berlaku, dan aturan formal maupun informal di lingkungan perusahaan.
6. Legal
Faktor legal mempengaruhi hukum seperti perubahan undang-undang yang ada atau yang akan datang.

2.4.1.2 Analisis Lingkungan Mikro

Analisis sebaiknya berfokus pada indentifikasi terhadap ancaman, peluang, atau ketidakpastian strategi yang diciptakan oleh tindakan kompetitor yang muncul atau potensial, kelemahan, ataupun kekuatan. Pada lingkungan makro yang bersifat global maka lain halnya dengan lingkungan mikro yang lebih dekat dengan perusahaan. Jarak yang dekat tersebut dapat memberikan efek langsung pada perusahaan.

Model lima kekuatan porter (*Porter Five-Force Model*) dalam analisis bersaing pendekatan kompetitif yang secara luas digunakan untuk mengembangkan strategi dalam industri. Menurut porter sifat bersaing dalam industri dapat dilihat sebagai gabungan dari lima kekuatan :

1. Persaingan di antara perusahaan yang bersaing
Strategi yang dikejar oleh satu perusahaan dapat berhasil hanya jika mereka memberi keunggulan bersaing dalam strategi yang dikejar oleh perusahaan lain. Intensitas bersaing di antara perusahaan bersaing cenderung bertambah saat jumlah pesaingnya juga bertambah, disaat pesaing menjadi seimbang dalam ukuran dan

kapasitas, dan saat permintaan menurun. Ketika perusahaan pesaing tampak lemah, biasanya mereka akan memperkuat usaha produk dan pemasaran untuk memanfaatkan kesempatan yang ada.

2. Masuknya pesaing baru atau potensial

Intensitas persaingan di antara perusahaan meningkat karena mudahnya untuk perusahaan baru masuk dalam industri tertentu. Hambatan yang terjadi dalam memenuhi kebutuhan perusahaan baru sering kali masuk ke industri dengan produk yang berkualitas lebih tinggi, harga lebih rendah, dan sumber daya pemasaran substansial. Maka dari itu diperlukan indentifikasi perusahaan yang baru yang akan memasuki pasar, untuk memonitor strategi perusahaan pesaing baru, untuk melawan sebagaimana yang dibutuhkan, dan untuk memanfaatkan kekuatan dan kesempatan yang ada.

3. Potensi pengembangan produk substitusi

Perusahaan berada dalam kompetisi yang ketat dengan arah produsen produk industri lainnya. Banyaknya pesaing yang bermunculan dari produk substitusi yang meningkat saat harga relatif dari produk substitusi menurun dan biaya perubahan konsumen menurun. Kekuatan bersaing produk substitusi yang baik dilihat dari pemantauan ke dalam pangsa pasar yang di peroleh produk, dan juga rencana perusahaan untuk meningkatkan kapasitas dan penetrasi pasar.

4. Kekuatan posisi tawar pemasok

Kekuatan ini mempengaruhi intensitas persaingan dalam industri, terutama hanya jika ada beberapa pemasok saja, ketika ada bahan mentah substitusi yang baik, atau ketika harga bahan mentah tinggi. Hal ini menjadi kepentingan bagi para pemasok dan produsen untuk saling membantu dengan harga yang masuk akal, pengiriman tepat waktu, kualitas yang meningkat, pengembangan jasa baru, sehingga meningkatkan profitabilitas jangka panjang untuk semua yang di khawatirkan.

5. Kekuatan posisi tawar konsumen

Kekuatan daya tawar konsumen dapat menjadi hal yang sangat penting dalam menghadapi pengaruh keunggulan bersaing. Konsumen memperoleh peningkatan kekuatan daya tawar dengan situasi berikut ini:

- a. Jika mereka memiliki keputusan apakah dan kapan akan membeli produk itu.
- b. Jika mereka dapat berpindah ke merek atau produk substitusi lain secara murah.
- c. Jika mereka secara khusus penting bagi pembeli.
- d. Jika penjualan berusaha menghadapi permintaan pelanggan yang menurun.



Gambar 2. 1 Model Lima Kekuatan Porter (Porter Five-Force Model)

Sumber : Sumber: Fred R. David (2016)

2.4.1.3 Eksternal Factor Evaluation (EFE)

Matriks EFE (*Eksternal Factor Evaluation*) merupakan salah satu matriks yang membantu perusahaan dalam menganalisis faktor lingkungan eksternal. Di dalam matriks EFE, faktor lingkungan eksternal dibagi menjadi dua kunci faktor yaitu peluang dan ancaman. Matriks ini menyediakan tempat untuk pembuat strategi dalam merangkum dan juga mengevaluasi informasi mengenai lingkungan eksternal perusahaan.

Fred R. David (2016) matriks evaluasi faktor eksternal digunakan untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Tahapan kerja untuk menganalisa matriks evaluasi faktor eksternal yaitu :

1. Membuat daftar faktor-faktor eksternal kunci sebagaimana diidentifikasi dalam proses audit . Buatlah daftar kesempatan terlebih dahulu kemudian ancaman.
2. Beri bobot untuk setiap faktor, dengan kisaran dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (sangat penting). Bobot mengindikasikan kepentingan relatif bahwa faktor itu sukses di industri perusahaan. Cara menghitungnya yaitu = rata-rata setiap penilaian responden dari setiap faktor eksternal (peluang/ancaman) : total rata-rata penilaian responden.
3. Memberi peringkat antara 1 hingga 4 untuk setiap faktor eksternal kunci untuk mengindikasikan seberapa efektif strategi perusahaan saat ini merespon terhadap faktor itu. Dimana 4 = responnya superior, 3 = responnya diatas rata-rata, 2 = responnya rata-rata dan 1= responnya buruk. Cara menghitungnya yaitu jumlah nilai responden dari setiap faktor eksternal (peluang/ancaman) : jumlah responden.
4. Kalikan setiap bobot faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor tertimbang.
5. Jumlahkan skor tertimbang untuk setiap variabel untuk menentukan skor total tertimbang bagi organisasi itu.

Tabel 2. 1 Matriks EFE

No	Faktor	Bobot	Peringkat	Skor
Peluang				
1				
2				
Ancaman				
1				
2				
Total		1,00		

Sumber : Fred R. David (2016)

2.4.2 Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah lingkungan yang ada dalam organisasi yang dalam batasan tertentu dapat dikendalikan (*controllable*) oleh perusahaan. Lingkungan ini tidak seperti lingkungan eksternal makro dan lingkungan eksternal mikro yang ada di luar organisasi yang tak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) oleh perusahaan.

Menurut Fred R. David (2016) semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area fungsional bisnis. Tidak ada bisnis yang sama kuatnya atau sama lemahnya di semua area. Kekuatan atau kelemahan, ditambah dengan peluang atau ancaman eksternal dan pernyataan misi yang jelas, memberi landasan untuk menetapkan tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi ditetapkan dengan tujuan untuk mendayagunakan kekuatan serta mengatasi kelemahan.

Menurut Fred R. David (2016) analisis terhadap lingkungan internal perusahaan perlu dilakukan untuk mengidentifikasi faktor kelemahan dan kekuatan 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 diidentifikasi sebagai proses pendefinisian, pengantisipasi penciptaan, penciptaan, serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa.

3. **Keuangan dan Akutansi**
Kondisi keuangan seringkali dipertimbangkan sebagai pengukuran tunggal terbaik dari posisi bersaing perusahaan dan daya tarik keseluruhan kepada investor. Menentukan kekuatan dan kelemahan suatu organisasi sangat penting agar secara efektif memformulasikan strategi.
4. **Produksi dan Operasi**
Fungsi produksi dan operasi dari bisnis terdiri dari semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang dan jasa. Manajemen produksi dan operasi terkait dengan input, perubahan dan keluaran yang bervariasi antar industri dan pasar.
5. **Penelitian dan Pengembangan**
Perusahaan yang dikelola dengan baik saat ini berusaha untuk mengorganisasikan aktivitas penelitian dan pengembangan dan membuat semangat kemitraan antar manajer penelitian dan pengembangan dengan manajer lainnya dalam perusahaan.
6. **Sistem Informasi Manajemen**
Informasi menyatukan semua fungsi bisnis bersama dan memberikan bisnis untuk semua keputusan manajerial. Tujuan sistem informasi manajemen adalah untuk meningkatkan kinerja dari perusahaan dengan meningkatkan kualitas keputusan manajerial.

Menurut David (2017) tujuan analisis lingkungan internal yaitu:

1. Mengembangkan kelemahan perusahaan untuk dijadikan sebagai kekuatan dan kompetensi khusus.
2. Mengilustrasikan bahwa semua perusahaan sebaiknya terus melanjutkan usahanya untuk memperbaiki kelemahan dan menjadikan kekuatan.
3. Mengembangkan kompetensi khusus yang dapat memberikan perusahaan mencapai keunggulan bersaing dibandingkan perusahaan pesaing.

2.4.2.1 Matriks Internal Faktor Evaluation (IFE)

Analisis lingkungan internal dapat dilakukan dengan menggunakan matriks IFE (*Matriks Faktor Evaluation*). Matriks ini serupa dengan matriks EFE (Eksternal Factor Evaluation) yang digunakan dalam analisis lingkungan eksternal. Perbedaannya adalah faktor-faktor yang ditampilkan adalah faktor lingkungan yang berupa kelemahan dan kekuatan yang dimiliki perusahaan.

Matriks evaluasi faktor merupakan langkah ringkas dalam melakukan audit manajemen strategi. Perangkat formulasi strategi ini meringka serta mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam fungsi perusahaan (Fred R. David, 2016). Matriks IFE dapat dikembangkan dalam lima langkah sebagai berikut :

1. Membuat daftar faktor eksternal kunci sebagaimana diidentifikasi dalam proses audit . Buatlah daftar kekuatan terlebih dahulu kemudian daftar kelemahan.
2. Beril bobot untuk setiap faktor, dengan kisaran dari 0,0 (tidak penting) hingga 1,0 (semuanya penting). Bobot mengindikasikan kepentingan relatif bahwa faktor itu sukses di industri perusahaan. Cara menghitungnya yaitu = rata-rata setiap penilaian responden dari setiap faktor (kekuatan/kelemahan) : total rata-rata penilaian responden.
3. Memberi peringkat antara 1 hingga 4 untuk setiap faktor kunci untuk mengindikasikan apakah faktor itu mempresentasikan kelemahan utama (peringkat = 1), kelemahan kecil (peringkat = 2), kekuatan kecil (peringkat = 3), dan kekuatan utama = 4). Kekuatan harus menerima peringkat 3 atau 4 dan kelemahan harus menerima peringkat 1 dan 2. Cara menghitungnya yaitu jumlah nilai responden dari setiap faktor (kekuatan/kelemahan) : jumlah responden.
4. Kalikan setiap bobot faktor dengan peringkatnya untuk menentukan skor tertimbang.
5. Jumlahkan skor tertimbang untuk setiap variabel untuk menentukan skor total tertimbang bagi organisasi itu.

Tabel 2. 2 Matriks IFE

No	Faktor	Bobot	Peringkat	Skor
Kekuatan				
1				
2				
Kelemahan				
1				
2				
Total		1,00		

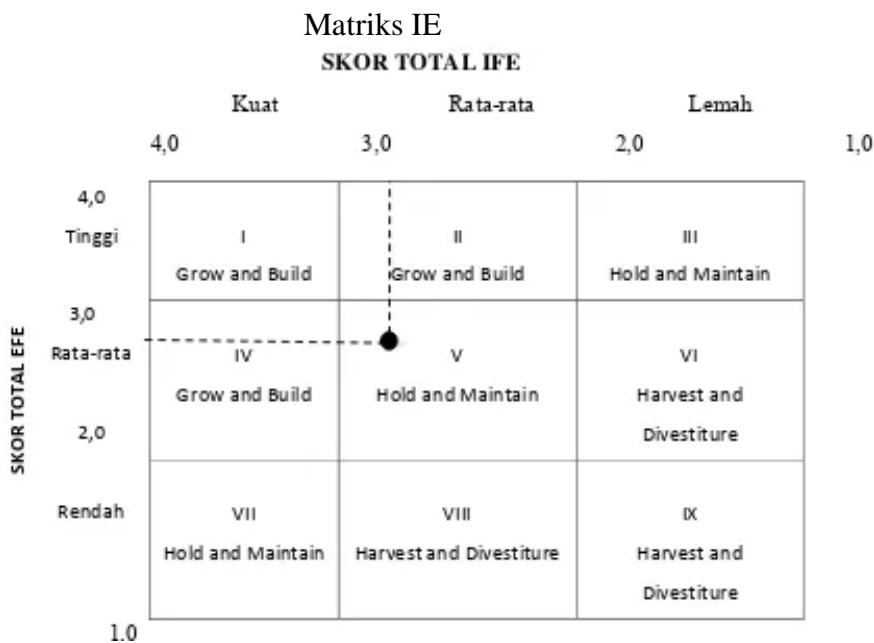
Sumber : Fred R. David, 2016

2.5 Matriks IE

Matriks intenal-eksternal (IE) menurut Fred R. David, 2016 melibatkan perencanaan divisi organisasi dalam diagram skematik. Matriks IE merupakan tahap masukan dari formulasi strategi yang mencakup pemetaan dari analisis faktor intrrenal dn 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 sudah dilakukan pada matriks IFE dan EFE yang selanjutnya ditetapkan 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 dari penggunaan model matriks IE ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Matriks IE dapat dilihat pada gambar di bawah



Gambar 2. 2 Matriks IE

Sumber: Fred R. David, 2016

Matriks IE dibagi menjadi tiga bagian besar dengan implikasi strategi yang berbeda. 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 (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, IX, strategi yang dapat diterapkan adalah panen atau divestasi (*harvest or divestiture*).

Matriks IE didasarkan pada dua dimensi kunci, total nilai IE 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 1,0-1,99 menunjukkan posisi yang lemah, nilai dari 2,0-2,99 dianggap sedang dan 3,0-4,0 kuat. Demikian 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

Matriks Kekuatan-Kelemahan-Kesempatan-Ancaman (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats-SWOT*) adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: strategi kekuatan-kesempatan (*Strengths-Opportunities-SO*), strategi kelemahan-kesempatan (*Weaknesses-Opportunities-WO*), strategi kekuatan-ancaman (*Strengths-Threats-ST*), dan strategi kelemahan-ancaman (*Weaknesses-Threats-WT*).

Menurut Fred R. David, 2016 strategi analisis SWOT merupakan alat kecocokan yang dapat membantu manajer untuk mengetahui dan mengembangkan perusahaannya. Berikut strategi analisis SWOT yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Strategi SO (Kekuatan-Peluang)
Strategi ini menggunakan kekuatan pada perusahaan untuk meraih peluang yang berada di luar perusahaan.
2. Strategi WO (Kelemahan-Peluang)
Strategi ini bertujuan untuk memperkecil kelemahan perusahaan dengan memanfaatkan peluang eksternal.
3. Strategi ST (Kekuatan-Ancaman)
Strategi ini bertujuan agar perusahaan menghindari dampak dari ancaman.
4. Strategi WT (Kelemahan-Ancaman)
Melalui strategi ini perusahaan melakukan strategi dengan cara mengurangi kelemahan dan hindari ancaman.

Intenal	Kekuatan (<i>Strengths-S</i>)	Kelemahan (<i>Weaknesses-W</i>)
Eksternal		
Peluang (<i>Opportunities-O</i>)	Strategi SO Menciptakan staregi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Ancaman (<i>Threats-T</i>)	Strategi ST	Strategi WT

	Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman	Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman
--	---	--

Gambar 2. 3 Matriks SWOT

Sumber: Fred R. David, 2016

Metode analisi SWOT dianggap sebagai metode analisi dasar yang bermanfaat untuk melihat suatu topik ataupun permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisis ini biasanya berupa arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan untuk menambah keuntungan dari segi peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan juga menghindari ancaman. Analisis ini juga membantu untuk melihat sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini. Analisis ini berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam suatu perusahaan atau organisasi serta menekankan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.

2.7 Strategi STP (Segmenting, Targeting, Positioning)

Suatu organisasi perusahaan yang beroperasi dalam suatu pasar menyadari bahwa organisasi perusahaan tersebut tidak melayani semua konsumen atau pelanggan dalam pasar tersebut. Karena jumlah pembeli yang banyak maka produk yang diingkan juga berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan dan harganya. Oleh karena itu perusahaan harus mengelompokkan pasar kedalam segmen pasar tersebut.

1. *Segmenting*

Menurut Cravens (2016), segmentasi pasar merupakan proses untuk menganalisis perbedaan diantara pembeli di industri pasar. Segmentasi pasar merupakan proses dalam mengelompokkan sub kelompok di pasar, sehingga para konsumen memiliki tanggapan yang hampir sama dengan strategi pemasaran dalam menentukan posisi perusahaan. Segmentasi pasar dibagi menjadi empat kategori, yaitu:

1. Segmentasi pasar berdasarkan demografi
Pada segmentasi ini pasar dibagi menjadi berkelompok dengan dasar pembagian usia, jenis kelamin, tingkat ekonomi, pertumbuhan penduduk, dan tingkat pendidikan.
2. Segmentasi pasar berdasarkan geografi
Pasar dibagi kedalam beberapa bagian geografi, daerah geografi yang dipandang potensial dan menguntungkan akan menjadi target operasi perusahaan.
3. Segmentasi pasar berdasarkan psikografi
Pada segmentasi ini, membahas bagaimana konsumen dengan segmen demografi tertentu merespon suatu pemasaran.

4. Segmentasi pasar berdasarkan sociocultural

Segmentasi ini memiliki variabel sosiologis (kelompok) dan antropologis (budaya) yang dibagi dalam segmen sesuai tahap daur ulang hidup keluarga, budaya dan sub budaya, lintas budaya atau segmentasi pemasaran global.

2. *Targeting*

Strategi *Targeting* harus didasarkan pada keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh perusahaan. Menurut Kotler dan Keller (2016) *targeting* merupakan tahapan dalam memilih pasar sasaran. Setelah melaksanakan segmentasi, pemasar memilih target pasar yang sesuai dengan tahap segmentasi tersebut.

Keunggulan yang kompetitif merupakan cara untuk mengukur apakah perusahaan memiliki kekuatan serta keahlian yang memadai untuk menguasai segmen yang dipilih. Dalam menentukan pasar sasaran, menurut Tjiptono (2019) ada empat alternatif strategi, yaitu:

1. *Undifferentiated marketing (mass marketing)*

Strategi ini digunakan untuk melihat pasar secara keseluruhan yang mendasar pada kesamaan kebutuhan konsumen dengan mengembangkan produk tunggal untuk memenuhi keinginan banyak pihak.

2. *Differentiated marketing*

Dalam strategi ini perusahaan mempromosikan sejumlah dengan berbagai bauran pemasaran yang dirancang untuk memenuhi keinginan beberapa segmen pasar.

3. *Concentrated marketing (niche marketing)*

Strategi ini cocok untuk perusahaan kecil yang kekurangan sumber finansial dan bagi perusahaan yang menawarkan produk atau jasa yang terspesialisasi karena perusahaan memfokuskan upaya pemasarannya untuk memuaskan pasar tunggal.

4. *Micromarketing*

Pada alternatif ini perusahaan menyesuaikan merek dan promosi dengan kebutuhan segmen pelanggan lokal baik kota, desa, maupun toko tertentu.

3. *Positioning*

Positioning product adalah mencoba menempatkan produk dibenak para konsumen dengan ciri-ciri yang bisa dibedakan dengan produk lainnya atau disebut dengan *positioning*. Dalam menentukan tujuan dan pengembangan strategi *Positioning*, keputusan pemilihan target merupakan titik utama dan dasar dari strategi pemasaran. *Positioning* adalah tindakan perusahaan untuk merancang dan memposisikan sebuah produk dalam bauran pemasaran agar dapat tercipta kesan dan diingat oleh konsumen (Cravens, 2016).

Tujuan *Positioning* sendiri untuk menciptakan perbedaan, keuntungan, dan manfaat yang membuat konsumen selalu ingat dengan suatu produk tertentu. *Positioning* adalah cara pemasaran dalam menanamkan citra, persepsi dalam imajinasi atau produk yang ditawarkan kepada konsumen melalui proses komunikasi.

2.8 Analisis Pemasaran 7P

Bauran pemasaran merupakan serangkaian tindakan yang diambil oleh sebuah bisnis untuk membangun dan memasarkan produk atau layanan kepada pelanggannya. Menurut Hurriyati (2019) *marketing mix* atau bauran pemasaran merupakan unsur-unsur pemasaran yang saling terikat, dibaurkan, diorganisir dan digunakan dengan tepat sehingga perusahaan tersebut dapat mencapai tujuan pemasaran dengan efektif, sekaligus dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Kotler dan Keller dalam (Parinsa, 2017) bauran pemasaran adalah sekumpulan alat pemasaran yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam pasar sasaran. Definisi lain oleh Kotler dan Armstrong pada buku *Principles Of Marketing* (2016) "*marketing mix is good marketing tool is a set of products, pricing, promotion, distribution, combined to produce the desired response of the target market*".

1. Produk (*Product*)

Menurut Kotler dan Keller (2016) "*A product is a thing that can be offered to a market to satisfy or need*", produk adalah suatu keinginan dan kebutuhan yang ditawarkan oleh pasar untuk memuaskan konsumen. Produk dapat berupa barang atau jasa yang ditujukan kepada target pasar.

Produk adalah apa saja yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, diperoleh, dan digunakan atau dikonsumsi yang dapat memenuhi hasrat, kebutuhan dan keinginan. Produk dapat dibedakan atau diklasifikasikan ke dalam beberapa macam, yaitu :

1. Produk yang berbentuk layanan atau fisik.
2. Produk dibedakan menjadi barang konsumen.
3. Produk dapat berupa barang industri yaitu barang yang dibeli dan diolah kembali dan perbedaan lainnya.

2. Harga (*Price*)

"*Price is the amount of money charge for a product or servica*". Harga adalah sejumlah uang yang mempunyai nilai tukar untuk memperoleh keuntungan dari memiliki atau menggunakan suatu produk atau jasa. Harga merupakan bauran pemasaran yang bersifat fleksibel dimana suatu harga akan stabil dalam jangka waktu tertentu, akan tetapi

dalam seketika harga dapat meningkat atau menurun yang terdapat pada pendapatan dari hasil penjualan. (Kotler dan Keller 2016)

Penetapan dan persaingan telah dinilai sebagai masalah utama yang dihadapi oleh perusahaan. Banyak perusahaan tidak mampu menangani harga dengan baik. Harga yang ditetapkan oleh perusahaan akan berada pada suatu titik antara harga yang terlalu rendah dan yang terlalu tinggi, biaya produk menentukan harga terendah, persepsi konsumen terhadap nilai produk menentukan harga tertinggi. Ada tiga pendekatan dalam menetapkan harga, yaitu :

1) Metode Penetapan Harga Berdasarkan Biaya

Harga berdasarkan biaya faktor penentu utama adalah penawaran. Harga akan ditentukan oleh besarnya biaya produksi dan pemasaran produk hingga bisa menutupi biaya langsung, *overhead* dan juga laba. Tiga metode penetapan harga berdasarkan biaya yaitu :

a. *Standart Markup Pricing*

Yaitu penetapan harga yang ditentukan dengan cara menambahkan markup (presentase) tertentu dari biaya pada semua item dalam kelas produk tertentu.

b. *Cost Plus Presentage of Cost Pricing*

Yaitu penetapan yang ditentukan dengan cara menambahkan presentase tertentu pada biaya produksi.

c. *Cost Plus Fixed Fee Pricing*

Yaitu metode yang diterapkan pada produk-produk yang sifatnya teknikal dimana produsen atau pemasok akan mendapatkan penggantian biaya yang dikeluarkan.

2) Berdasarkan Persepsi Penjualan

Perusahaan menetapkan harga produk bukan berdasarkan biaya penjualan yang kadang-kadang terlalu tinggi atau terlalu rendah dari persepsi konsumen. Oleh karena itu, perusahaan melakukan survei untuk harga barang yang sama oleh beberapa penjual yang ditanyakan langsung pada konsumen.

3) Berdasarkan Persaingan

Penetapan harga dapat dilakukan dengan meneliti harga yang ditetapkan oleh para pesaing dekatnya, perusahaan dapat menentukan besaran harga dengan mengetahui harga pesaing, agar dapat bersaing dengan competitor.

3. Tempat (*Place*)

“The various of company undertakes to make product accessible and available to target customer”. Tempat merupakan berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk membuat produknya mudah diperoleh dan tersedia pada konsumen sasaran. Distribusi memiliki peranan yang sangat penting dalam membantu perusahaan untuk memastikan produknya pada pasar sasaran. Hal ini dikarenakan tujuan dari distribusi adalah menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh konsumen pada waktu dan tempat yang tepat. (Kotler dan Keller 2016).

Menurut Kotler dan Keller (2016), kebijakan distribusi perusahaan terdiri dari dua keputusan, yaitu :

1) Keputusan mengenai desain saluran

Dalam merancang suatu sistem saluran diperlukan analisis kebutuhan layanan konsumen, penetapan sasaran, kendala-kendala saluran, identifikasi saluran-saluran yang utama serta mengevaluasinya.

2) Keputusan mengenai manajemen saluran

Manajemen saluran harus dilaksanakan dan dikelola dengan baik dengan memilih, memotivasi dan mengevaluasi anggota salurannya.

Terdapat empat macam saluran pemasaran, yaitu saluran nol tingkat, saluran satu tingkat, saluran dua tingkat, dan saluran tiga tingkat.

4. Promosi (*Promotion*)

“Promotion includes all the activities the company undertakes to communicate and promote it’s product the target market”. Promosi adalah semua kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan dan mempromosikan produknya kepada pasar sasaran. Menurut Kotler dan Keller (2016), Promosi adalah kegiatan mengenalkan produknya kepada masyarakat luas dengan tujuan agar produknya dikenal dan dibeli oleh konsumen. Tujuan dari komunikasi adalah memberikan informasi tentang suatu produk atau jasa, meningkatkan penjualan, menstabilkan penjualan, memposisikan produk dan membentuk citra produk.

Pengkomunikasikan produk ini, perusahaan perlu menyusun suatu strategi yang sering disebut dengan strategi Bauran Promosi (*Promotion Mix*) yang terdiri atas lima komponen utama, yaitu periklanan, promosi penjualan, hubungan masyarakat, atas perorangan dan *promotion plan*. Berikut ini penjelasan mengenai empat komponen dalam kebijakan promosi, yaitu :

1) Periklanan

Periklanan merupakan kegiatan penyajian promosi mengenai gagasan, barang atau jasa dengan melalui sasaran media atau non media untuk mempengaruhi para konsumen. Periklanan terdiri dari beberapa bagian, yaitu :

- a. Periklanan merek yaitu penyajian penjualan suatu produk tertentu.
- b. Periklanan komparatif yaitu kegiatan untuk mempengaruhi konsumen agar tertarik dan mau membeli produk tertentu dengan cara mendemostrasikan kelebihan suatu produk dengan produk competitor.
- c. Periklanan dimaksudkan untuk mengingatkan konsumen tentang keberadaan suatu produk.

2) Promosi Penjualan

Promosi penjualan adalah aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi konsumen. Tujuan promosi penjualan untuk meningkatkan penjualan suatu produk atau jasa. Kegiatan yang termasuk kedalam promosi penjualan ini misalnya mengadakan event diskon maupun pembagian kupon.

3) Hubungan Masyarakat

Hubungan masyarakat (Humas) bertujuan untuk membangun hubungan yang baik antara perusahaan dengan masyarakat. Perusahaan ingin menciptakan dan memelihara hubungan dan kesan yang menyenangkan bagi masyarakat, menumbuh kembangkan citra perusahaan yang baik, menangani atau melenyapkan desas-desus, cerita dan peristiwa yang tidak menyenangkan. PR memiliki jenis strategi yang umum digunakan yaitu siaran pers, publisitas produk, komunikasi perusahaan, dan penyuluhan.

4) Penjualan perorangan

Serangkaian kegiatan penjualan yang dilakukan oleh seseorang dengan cara bertemu dan bertatap muka secara langsung untuk mengenalkan barang atau produk untuk bertujuan dan pelayanan pasca penjualan.

5) *Promotion Plan*

Promotion plan atau tahapan merencanakan promosi merupakan upaya agar produktivitas promosi yang anda lakukan dapat berjalan lebih efektif tertentu diperlukan perencanaan promosi. Berikut adalah langkah-langkah yang dapat anda tempuh dalam merencanakan promosi.

- a. Menentukan target pasar
- b. Tujuan promosi

- c. Menentukan pesan
- d. Media
- e. Membuat anggaran
- f. Pengukuran efektivitas promosi

5. *People*

Menurut Kotler dan Keller (2016), *People* merupakan proses seleksi pelatihan dan pemberian motivasi kepada karyawan yang nantinya akan dapat digunakan sebagai evaluasi perusahaan dalam memenuhi kepuasan pelanggan.

6. *Process*

Menurut Kotler dan Keller (2016), Proses adalah kegiatan yang menunjukkan bagaimana pelayanan diberikan kepada konsumen selama melakukan pembelian barang atau jasa. Proses mengacu pada cara institusi melakukan bisnis dan ini berhubungan dengan sistem administrasi secara keseluruhan untuk elemen ini. Mutu layanan jasa sangat bergantung pada proses penyampaian jasa kepada konsumen. Mengingat bahwa penggerak perusahaan jasa adalah karyawan itu sendiri, maka untuk menjamin mutu layanan (*quality assurance*), seluruh operasional perusahaan harus dijalankan sesuai dengan sistem dan prosedur yang berstandarisasi oleh karyawan yang berkompetensi, berkomitmen dan loyal terhadap perusahaan tempatnya bekerja

7. *Physical Evidence*

Menurut Kotler dan Keller (2016), Bukti fisik yaitu yang dimiliki oleh perusahaan dan ditujukan kepada konsumen sebagai nilai tambah bagi perusahaan. Bukti fisik merupakan wujud nyata yang ditawarkan kepada pelanggan ataupun calon pelanggan.

Sarana fisik merupakan hal nyata yang turut mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli dan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan. Unsur yang termasuk dalam sarana fisik antara lain lingkungan dan bangunan fisik, peralatan, perlengkapan, logo, warna dan barang-barang lainnya.



Gambar 2. 4 Analisis 7P

2.9 Penelitian Sebelumnya Dan Kerangka Berfikir

2.9.1 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2. 3 Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil penelitian
1	Valiant Veritya (2019) Analisis Strategi Pemasaran Pada Coffee Shop (Studi Kasus Pada Ruang Kopi Dan Syahaba Coffee)	Strategi pemasaran	Lingkungan Esternal. Lingkungan .	EFAS IFAS SWOT, SPACE matriks	Hasil analisis menunjukkan bahwa Ruang Kopi dan Syahaba Coffee berada pada posisi perusahaan agresif. Berdasarkan idntifikasi dari analisis matriks SWOT dihasilkan 10 alternatif strategi pemasaran.

2	Tiara Aulia Mauliani (2016) Analisis Strategi Pemasaran Kedai Kopi Phoenam Kopitiam Bekasi	Strategi Pemasaran	Lingkungan Eksternal. Lingkungan . STP, Bauran Pemasaran	EFE IFE STP, Bauran Pemasaran	Berdasarkan hasil penelitian ini kondisi yang menjadi kekuatan utama dalam cita rasa produk dan kelamahan utamanya adalah lokasi cukup jauh. Lingkungan eksternal yang menjadi peluang adalah peningkatan pendapatan dan daya beli masyarakat, sedangkan ancumannya adanya produk pengganti.
3	Syamsuri Analisis Strategi Pemasaran Pada Coruca Coffee Shop Kisaran	Strategi Pemasaran	Lingkungan Eksternal Lingkungan	IFAS EFAS SWOT	Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa nilai faktor analisis (IFAS) sebesar 2,95 dengan rincian Strength (kekuatan): 1,362 dan weakness (kelamahan): 1,588. Sedangkan nilai eksternal faktor analisis (EFAS) sebesar 3,197 dengan rincian <i>opportunity</i> (peluang): 1,614 dan <i>threat</i> (ancaman): 1,583. Dari hasil analisis

					<p>lingkungan diketahui nilai-nilai <i>strenght</i> (kekuatan) lebih kecil dari nilai <i>weakness</i> (kelemahan) dengan selisis sebesar -0,266. Sedangkan dari hasil analisis lingkungan enternal diketahui nilai peluang lebih besar dari nilai nilai ancaman dengan selisih sebesar 0,031. Berdasarkan diagram SWOT diketahui posisi Coruca Coffee Shop berada pada kuadran 3. Hal ini menunjukkan bahwa Coruca Coffee Shop memiliki peluang yang besar untuk dimanfaatkan, namun juga memiliki kelemahan yang harus segera diatasi.</p>
4	Rusydi Fauzan (2021) Analisis Strategi Pemasaran Untuk Peningkatkan	Strategi pemasaran	Lingkungan ekstrnal Lingkungan	IFE EFE SWOT QSPM	Hasil penelitian ini merekomendasi untuk menggunakan strategi WT1 yang mempunyai skor TAS tertinggi

	Daya Saing Pada Bisnis Kafe Di Kota Bukit Tinggi (Studi Kasus Kafe Teras Kota)				sebesar 2,39624, yaitu dengan merekrut dan memberi pelatihan kepada karyawan sehingga bisa memberikan produk dan pelayanan yang unggul.
5	Jauhar N. Munandar (2020) Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Bisnis Kopi Saat Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada Black Cup Coffee And Roastery Manado)	Analisis SWOT Strategi pemasaran	Analisis eksternal Analisis	EFAS IFAS SWOT	Hasil penelitian ini menunjukkan hasil analisis matriks SWOT melalui empat alternatif strategi dpat ditemukan strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh manajemen Black Cup Coffee And Roastery Manado dalam menghadapi pandemi covid-19 adalah menambah saluran distribusi didaerah potensial lainnya, meningkatkan loyalitas konsumen, meningkatkat kegiatan promosi, dan meningkatkan kualitas pelayanan.

Sumber : data diolah penulis, 2022

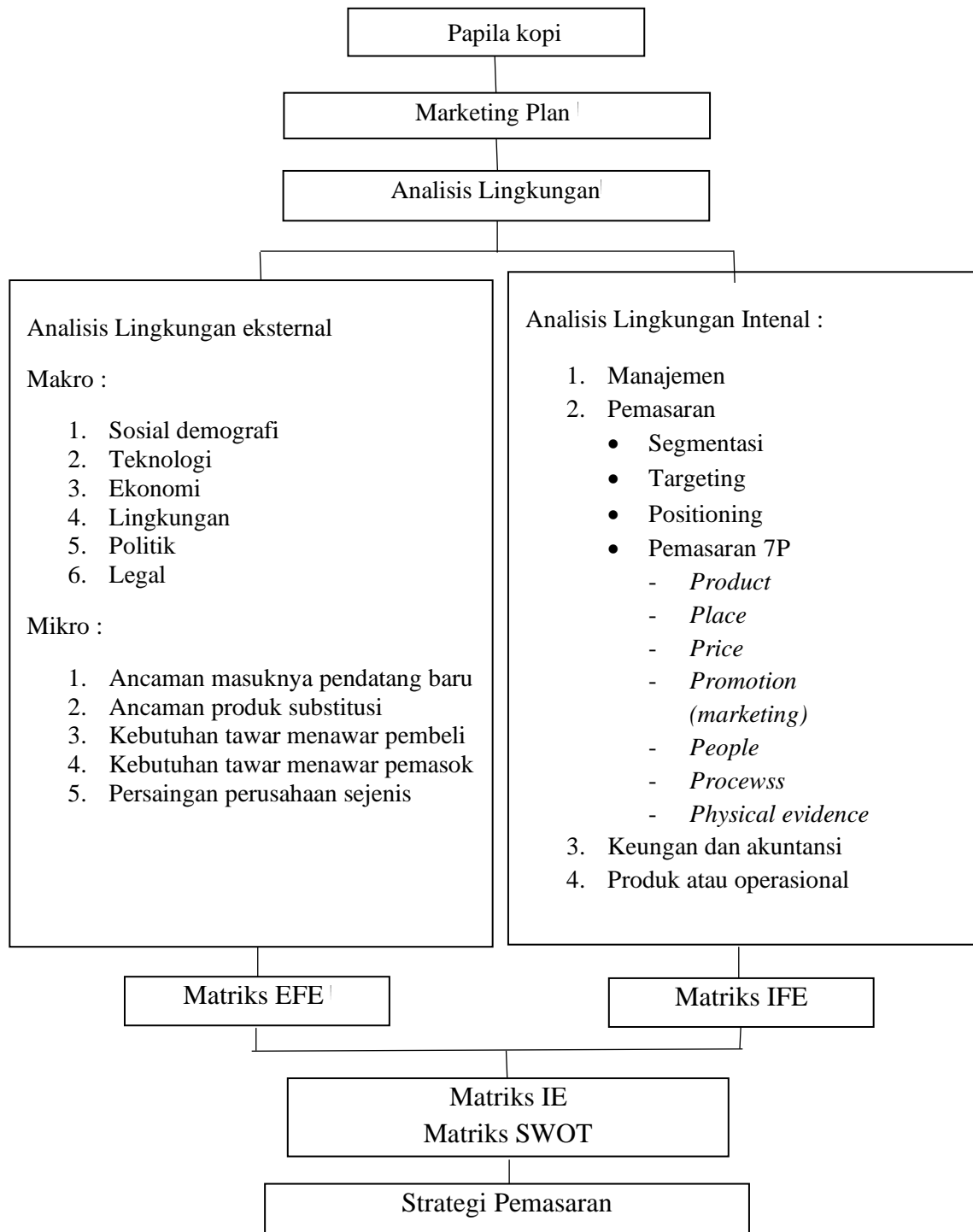
2.9.2 Kerangka Berfikir

Bisnis *coffee shop* di Indonesia sangat berkembang pesat dan memiliki potensi yang menjajikan secara ekonomi, terbukti dengan peningkatan jumlah *coffee shop* di tahun 2016 yang awalnya kurang lebih 1083 meningkat menjadi 3000 outlet (Prasetyo, 2020). Tapi bisnis *coffee shop* mengalami penurunan di masa pandemi covid-19. Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) oleh pemerintah menyebabkan dampak yang cukup besar. Ketua BPP HIPMI bidang industri, perdagangan dan ESDM (Energi Sumber Daya Mineral) rama datau, menyatakan di masa pandemi covid-19 terjadi penurunan penjualan *coffee shop* hingga 30% (Hamdani, 2020).

Ditengah masa pandemi covid-19 UMKM harus mampu mempertahankan usahanya yang tentu saja tidak jauh dari persoalan laba dan rugi, hal ini diakarenakan adanya kenaikan dan penurunan dalam penjualan. Dimasa pandemi covid-19 akhirnya merubah trend penjualan yang biasanya dilakukan secara konvensional (*offline*) kini berubah menjadi penjualan melalui (*online*). Menurut catatan Kementerian Koperasi dan UMKM sudah ada 13% atau semitar 8 juta pelaku UMKM yang sudah menerapkan penjualan secara dan pelaku UMKM yang menjalankan usahanya secara non sebesar 87%.

Papila kopi merupakan salah satu UMKM yang mampu mempertahankan konsumen dan menarik konsumen dengan cara tetap memahani dan memperhatikan bagaimana keinginan konsumennya, karena yang mampu bertahan adalah bisnis yang responsif terhadap perkembangan zaman. Papila kopi cepat beralih dengan menerapkan penjualan secara (*online*), sehingga di masa pandemi papila kopi mampu tumbuh. Pembaharuan serta pemilihan strategi yang tepat harus dilakukan oleh UMKM agar dapat bertahan dimasa pademi covid-19 dan tidak kalah dalam persaingan dengan UMKM lainnya. Dengan kondisi usaha demikian maka Papila Kopi perlu melakukan analisis peencanaan pemasaran (*marketing plan*).

Berdasarkan uraian diatas, maka langkah berikutnya dengan menganalisis faktor-faktor lingkungan eksternal dan preusahaan. Dengan melakukan identifikasi terhadap lingkungan makan akan diketahui kekuatan dan kelemahan prusahaan sedangkan dengan melakukan indentifikasi eksternal makan akan mengetahui peluang dan ancaman prusahaan. Kemudian hasil identifikasi lingkungan akan dianalisis dengan menggunakan matriks IFE dan hasil indentifiaksi lingkungan eksternal akan dianalisis dengan menggunakan matriks EFE. Analisi dengan matriks SWOT digunakan untuk memperoleh berbagai alternatif strategi dengan menyesuaikan peluang dan ancaman yang dihadapi prusahaan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh peusahaan. Alternatif strategi pada Papila Kopi dapat diperoleh melalui STEPLE dan lima kekuatan porter (porter's five-forces model). Selanjutnya menganalisis matriks IE, matriks SWOT untuk memuaskan akternatif strategi.



Sumber: data diolah penulis, 2022

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *deskriptif eksploratif* yaitu penelitian yang bertujuan untuk memperoleh pandangan yang mendalam dan menyeluruh mengenai masalah sebenarnya mengenai strategi pada Papila Kopi. Sedangkan alat analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif yang bersifat memaparkan secara mendalam hasil penelitian melalui pendekatan, bukan angka atau non statistic. Analisis kualitatif ini dilakukan dengan teknik observasi serta wawancara narasumber secara langsung.

3.2 Objek, Unit Analisis, Dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah menganalisis strategi yang dilakukan oleh Papila Kopi dalam masa pandemi covid-19. Unit analisis adalah Papila Kopi terutama pada pembuat pemasaran. Lokasi penelitian berada di Papila Kopi yang beralamat jalan Jendral Abdul Haris Nasution, Pudun Jae, Kec. Padangsidempuan Batunadua, Kota Padangsidempuan, Sumatera Utara 22733.

3.3 Jenis Dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang diteliti adalah data kualitatif yang merupakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan studi pustaka.

a. Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari unit analisis yang diteliti yaitu Papila Kopi yang memberikan keterangan secara langsung dengan cara wawancara dan observasi.

b. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, namun diperoleh dari pengkajian literatur, hasil penelitian sebelumnya serta sumber-sumber lainnya yang relevan dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini data yang didapatkan dengan cara pengumpulan data studi kasus, pengumpulan data atau informasi dengan menggunakan buku-buku yang berhubungan dengan penelitian dan bertujuan untuk menemukan teori, konsep, dan variabel lain yang dapat mendukung peneliti. Di dalam metode studi pustaka ini, peneliti mencari data melalui artikel, referensi melalui web resmi, jurnal dan penelitian sebelumnya.

3.4 Operasionalisasi Variabel

Tabel 3. 1 Operasional Variabel

Variabel	Sub Variabel (Dimensi)	Indikator	Skala Pengukuran
Strategi Pemasaran	Eksternal Makro :		
	Sosial demografi	<ul style="list-style-type: none"> • Usia • Pengasilan • Peningkatan jumlah penduduk 	Ordinal
	Teknologi	<ul style="list-style-type: none"> • Perkembangan internet dan teknologi pemasaran 	Ordinal
	Ekonomi	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat persaingan usaha • Tingkat Pertumbuhan ekonomi 	Ordinal
	Lingkungan	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi • Sarana dan prasarana di sekitar lingkungan 	Ordinal
	Politik	<ul style="list-style-type: none"> • Kebijakan pemerintah • Hukum yang berlaku 	Ordinal
	Mikro :		
	Ancaman datangnya pesaing baru	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya jumlah coffee shop 	Ordinal
	Ancaman Produk substitusi	<ul style="list-style-type: none"> • Produk pengganti 	Ordinal
	Kekuatan tawar menawar pembeli	<ul style="list-style-type: none"> • Daya beli • Jumlah yang dibeli 	Ordinal
	Kekuatan tawar menawar pemasok	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah pemasok • Kemampuan barang yang dipasok 	Ordinal
	Persaingan antar perusahaan sejenis	<ul style="list-style-type: none"> • Persaingan harga antar coffee shop sejenis • Kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar 	Ordinal

	:		
	Manajemen	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan • Pengorganisasian • Pengendalian dan pengawasan 	Ordinal
	Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentasi • Targeting • Positioning • Bauran pemasaran 7P <ul style="list-style-type: none"> - <i>Product</i> - <i>Place</i> - <i>Price</i> - <i>Promotion (marketing)</i> - <i>People</i> - <i>Process</i> - <i>Physical evidence</i> 	Ordinal
	Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaporan keuangan 	Ordinal
	Produksi atau operasi	<ul style="list-style-type: none"> • Standar kualitas pelayanan yang diberikan 	Ordinal

Sumber : data diolah penulis, 2022

3.5 Metode Penarikan Sampel

Menurut Sugiyono (2017; 81) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan pengambilan sampel pada penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik *Non Probability* dengan *purposive sampling*. *Non Probability* adalah teknik yang tidak memberi peluang atau kesempatan pada setiap anggota populasi untuk dijadikan sebagai sampel. *Purposive sampling* didasarkan atas ciri-ciri, sifat-sifat atau karakteristik tertentu misal orang tersebut dianggap paling tahu tentang informasi yang kita harapkan. Jumlah keseluruhan sampel adalah 5 orang, yaitu owner, 2 barista, dan 2 pelanggan.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan dalam proses penelitian. Sumber data dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data primer dan data sekunder dalam penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Data primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan peneliti.

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dengan cara :

a. Observasi

Melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas perusahaan terutama yang terkait dengan kegiatan pemasaran perusahaan.

b. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang akan diteliti, namun selain itu wawancara dapat dilakukan apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden lebih mendalam (Sugiyono, 2017; 147). Wawancara pada penelitian ini dilakukan secara terstruktur.

Langkah-langkah wawancara menurut sebagai berikut :

- 1) Menetapkan kepada siapa wawancara itu ditetapkan.
- 2) Menyiapkan pokok-pokok permasalahan yang akan menjadi bahan pembicaraan.
- 3) Mengawali atau membuka alur wawancara.
- 4) Melaksanakan alur wawancara.
- 5) Mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya.
- 6) Menuliskan hasil wawancara kedalam catatan lapangan.
- 7) Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak luar perusahaan termasuk pengkajian literatur, hasil penelitian sebelumnya serta sumber-sumber lain yang relevan dengan masalah yang dibahas. Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dengan cara mengumpulkan data dari buku referensi, dari data perusahaan, internet, serta penelusuran secara manual dilakukan oleh buku-buku yang memuat tentang teori yang dibutuhkan oleh peneliti dan jurnal-jurnal yang berhubungan dengan variabel.

3.7 Metode Pengolahan/Analisis Data

Penelitian ini akan menguji analisis strategi pemasaran pada Papila Kopi. Strategi pemasaran sebagai variabel yang akan diuji. Berikut penjelasan mengenai teknik pengolahan data yang akan digunakan dalam penelitian ini.

3.7.1 Tahap *Input*

Tahap *input* dalam kerangka perumusan strategi pada penelitian ini terdiri atas matriks EFE, matriks IFE, matriks IE, dan analisis SWOT. Matriks input berhubungan dengan tingkat kepentingan relatif dari faktor-faktor peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan. Analisis lingkungan eksternal yang dapat diidentifikasi melalui analisis makro, analisis mikro, dan analisis yang dapat diidentifikasi melalui.

1. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal perusahaan mencakup makro dan mikro yang terdiri dari :

- 1) Analisis makro mencakup:
 - a. Social demografi
 - b. Teknologi
 - c. Ekonomi
 - d. Lingkungan
 - e. Politik
- 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 bersaing

Berdasarkan identifikasi analisis lingkungan eksternal Papila Kopi maka diperoleh faktor eksternal yang menjadi peluang dan ancaman Papila Kopi, yaitu :

Tabel 3. 2 Matriks EFE

No	Faktor-faktor ekstrnal	Bobot	Peringkat	Skor bobot
Peluang				
1				
2				
Ancaman				
1				
2				
Total		1,00		

Sumber: Fred R. David, 2016

2. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal dapat diidentifikasi melalui :

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

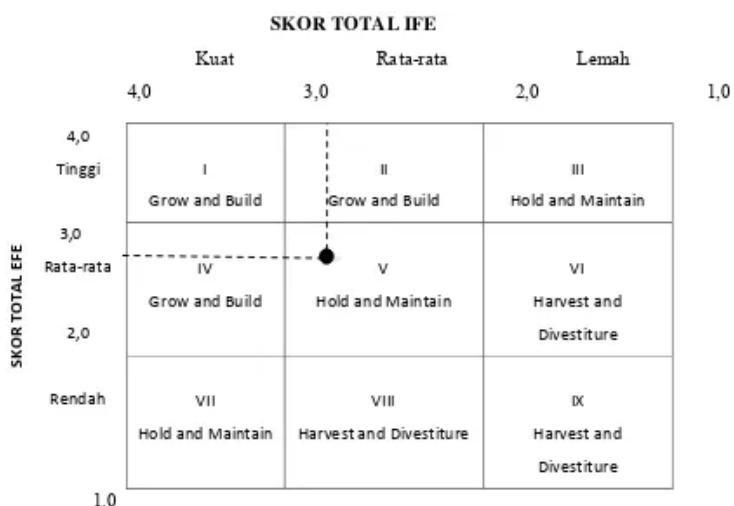
Tabel 3. 3 Matriks IFE

No	Faktor	Bobot	Peringkat	Skor
Kekuatan				
1				
2				
Kelemahan				
1				
2				
Total		1,00		

Sumber : Fred R. David, 2016

3. Matris IE

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



Gambar 3. 1 Matriks IE

4. Analisis SWOT

Matriks Kekuatan-Kelemahan-Kesempatan-Ancaman (*Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats-SWOT*) adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi: strategi kekuatan-kesempatan (*Strengths-Opportunities-SO*), strategi kelemahan-kesempatan (*Weaknesses-Opportunities-WO*), strategi kekuatan-ancaman (*Strengths-Threats-ST*), dan strategi kelemahan-ancaman (*Weaknesses-Threats-WT*).

Matriks SWOT merupakan alat kecocokan yang dapat membantu manajer untuk mengembangkan empat jenis strategi, yaitu :

1. Strategi SO (Kekuatan-Peluang)

Strategi ini menggunakan kekuatan pada perusahaan untuk meraih peluang yang berada di luar perusahaan. Pada umumnya, perusahaan berusaha melaksanakan strategi-strategi WO, ST, atau WT untuk menerapkan strategi SO.

2. Strategi WO (Kelemahan-Peluang)

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

3. Strategi ST (Kekuatan-Ancaman)

Strategi ini bertujuan agar perusahaan menghindari dampak dari ancaman.

4. Strategi WT (Kelemahan-Ancaman)

Melalui strategi ini perusahaan melakukan strategi dengan cara mengurangi kelemahan dan hindari ancaman.

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

3.7.2 Tahap Output

1. Analisis STP (*segmentation, targeting, positioning*)

Strategi STP (*segmentation, targeting, positioning*), akan memberikan arahan tentang pelanggan yang sebaiknya dituju dan seperti apa produk atau jasa dianggap oleh target pasar. Pemilihan segmen pasar yang tepat akan membuat produk atau jasa diserap oleh segmen pasar yang memang membutuhkan. Memposisikan produk atau jasa secara unik, menarik, dan mudah diingat akan membuatnya menjadi menonjol dan dipilih oleh target pasar.

1) *Segmentation*

Segmentasi pasar terdiri dari kelompok besar yang dapat diidentifikasi dalam sebuah pasar dengan keinginan, daya beli, lokasi geografis, dan perilaku pembeli yang serupa. Segmentasi pasar dapat dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa variabel, yaitu:

- a. Segmentasi berdasarkan geografis
- b. Segmentasi berdasarkan demografis
- c. Segmentasi berdasarkan psikografis
- d. Segmentasi berdasarkan perilaku

2) *Targeting*

Perusahaan bisa saja menyasar semuanya, tentu dengan biaya yang lebih besar dan resiko gagal yang lebih tinggi. *Targeting* adalah salah satu cara mencapai pemasaran yang efektif dan efisien, yaitu dengan memilih segmen pasar yang akan dituju dengan cara:

- a. Memastikan bahwa segmen pasar yang dibidik cukup besar dan akan cukup menguntungkan.
- b. Mengukur apakah perusahaan memiliki kekuatan dan keahlian yang memadai untuk menguasai segmen pasar yang dipilih.
- c. Mempertimbangkan situasi persaingan yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi daya tarik *targeting* perusahaan.

Beberapa faktor yang dipertimbangkan disini antara lain:

1. Intesitas persaingan segmen
2. Potensi masuknya pemain baru
3. Keberadaan produk-produk pengganti
4. Kehadiran produk-produk koplementer
5. Pertumbuhan kekuatan tawar-menawar pembeli meupun pemasok

3) *Positioning*

Produk atau jasa akan sulit dikenal oleh target pasar jika sulit dipahami, tidak menarik, dan tidak memenuhi harapan target pasar. *Positioning* yang tepat akan membuat target pasar paham, tertarik, dan akhirnya memilih merek yang ditawarkan. Ada empat kriteria dalam menentukan posisi pasar:

1. Posisi pasar harus diasumsikan secara positif oleh konsumen dan menjadi alasan dalam pembelian yang mereka lakukan.
2. Posisi pasar harus mencerminkan kekuatan serta keunggulan kompetitif perusahaan.
3. Posisi pasar harus mempunyai sifat yang unik sehingga bisa dengan mudah mendiferensiasikan diri dan mempunyai perbedaan khusus apabila dibandingkan dengan produk asing.
4. Posisi pasar harus berkelanjutan serta selalu relevan dengan berbagai macam perubahan dalam lingkungan bisnis.

2. Analisis 7P (*product, place, price, promotion, people, proses, physical evidence*)

Bauran pemasaran dapat menggambarkan pandangan penjual tentang alat pemasaran yang akan digunakan untuk memberi pengaruh kepada pembeli, sedangkan dari sudut pandang pembeli alat pemasaran harus di rancang untuk memberikan sesuatu yang bermanfaat bagi pelanggan dan harus sesuai dengan kebutuhan keinginan produk.

Untuk mencapai pasar sasaran, perusahaan harus menentukan alat pemasaran sebagai alat bauran pemasaran, alat-alat tersebut yaitu:

- a. *Product*
- b. *Place*
- c. *Price*
- d. *Promotion*
- e. *People*
- f. *Proses*
- g. *Physical Evidence*

BAB IV

HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

4.1 Gambar Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Perkembangan Dan Kegiatan Usaha

Papila Kopi adalah sebuah *coffee shop* atau kedai kopi yang berlokasi kota Padangsidempuan, Sumatra Utara. *Coffee shop* ini didirikan pada awal tahun 2018 di jalan Jendral Abdul Haris Nasution, Pudun Jae, Kec. Padangsidempuan Batunadua, Kota Padangsidempuan, Sumatera Utara 22733. *Coffee shop* ini didirikan oleh anak muda yang bernama Bony Harahap. Berawal dari hobi Bony Harahap kepada kopi dan mendapat ide dari bisikan kakak sepupu yang mengamati *Coffee shop* tepat di depan rumahnya dengan konsep gerobak dimana itu dipenuhi oleh anak muda, “dek, kenapa gak coba buka warung kopi aja atau *coffee shop*?, di depan rumah Bou (tante) ada warung kopi atau *coffee shop* namanya Baramuda Kopi, konsep gerobak, pelanggannya rame, Vietnam dripnya enak” (dan inilah alasan kenapa Vietnam drip jadi alat pertama yang dibeli).

Ide ini akhirnya Bony mulai tertarik dengan kopi dan mulai mendalaminya. Pada bulan Ramadhan tahun 2016 merupakan kunjungan pertama Bony ke kebun kopi dan juga perkenalan pertama dengan kopi, yaitu jenis kopi Arabica. Karena masih penasaran dengan rasa kopi tersebut akhirnya meminta beberapa gram bubuk Arabica untuk dibawa pulang. Dari sini Bony mulai berkunjung ke kedai kopi atau *coffee shop* sambil belajar mengenai kopi. Akhirnya Bony tertarik untuk membuka *coffee shop* dan melihat ada peluang yang besar dengan membuka bisnis *coffee shop*. Dibantu dengan teman-teman yang sudah banyak mengerti tentang bisnis kopi akhirnya terbentuklah Papila Kopi di awal tahun 2018.

Tujuan dibentuknya Papila Kopi adalah memberikan edukasi tentang kopi kepada masyarakat bahwa Indonesia merupakan salah satu produsen kopi terbesar di dunia yang kualitasnya tidak kalah dengan kopi mancanegara. Papila Kopi sangat bangga terhadap ciri khas cita rasa kopi Nusantara, terutama petani kopi lokal sekitar daerah tersebut maka dari itu, Papila Kopi selalu memiliki motto ialah terimakasih petani kopi Indonesia. Bagi Bony Harahap, kopi bukanlah hanya sekedar bubuk hitam yang diseduh, tapi kopi adalah sebuah cerita, yang dimulai dari sejak awal asal-usulnya sebagai tanaman perkebunan hingga akhirnya terhidang di cangkir untuk dinikmati.

Papila Kopi menyajikan *origin coffee* dari berbagai petani lokal yang ada di daerah Sumatra Utara. Kopi Sipirok, Mandailing, Marancar adalah tiga besar dengan perputaran yang lumayan cepat pada waktu itu. Harganya berkisar dari lima belas hingga dua puluhan

ribu rupiah. Kopi tersebut diolah dengan berbagai macam pilihan. Selain kopi, Papila Kopi menyediakan pula minuman *non-coffee* seperti, *ginger latte*, *greentea latte*, *greeantea red valvet*, *red valvat latte*, *vanilla blue*, *tiramisu*, *taro*, *thai tea*, teh susu telur, jahe, teh'o, aneka minuman cokelat, dan aneka *milkshake*. Cemilan pendamping untuk dinikmati bersama kopi, di antaranya singkong goreng, kentang goreng, nugget, sosis, shurros, indomie, dan roti bakar.

4.1.2 Kegiatan Usaha

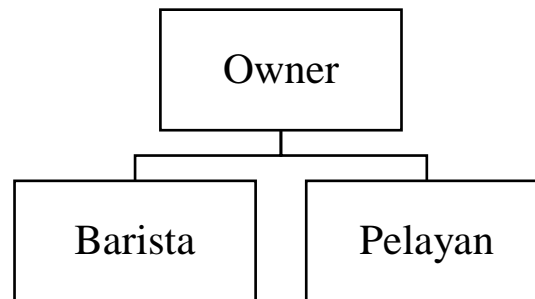
Papila Kopi merupakan bisnis yang bergerak di bidang kuliner khususnya dalam penyajian minuman dengan jenis kopi. Adapun kegiatannya berupa menawarkan minuman dari biji kopi lokal yang diolah sehingga menjadi minuman kopi dengan dengan berbagai cita rasa yang nikmat. Sedangkan untuk asal usul biji kopi yang dipakai *coffee shop* ini masih membeli dari pemasok kopi lokal yang ada di sekitar daerah tersebut maupun pemasok dari luar daerah.

Bukan hanya kopi saja yang dijual tetapi juga penyediaan layanan dan suasana yang ditawarkan yang menurut konsumen berguna secara konsisten agar dapat membangun ikatan loyalitas. Bukan hanya tentang menjual produk atau menyakinkan konsumen untuk membeli sesuatu, tetapi hanya dengan keberadaannya dalam bentuknya yang lengkap dan tepat untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan konsumen sehingga membuat konsumen merasa nyaman dan ingin datang kembali. Fitur atau fungsi tambahan yang ditawarkan memudahkan konsumen dalam melakukan transaksi pembelian, desain syang menarik menambah nilai dan kenyamanan bagi konsumen.

Sumber daya manusia (SDM) yang ada di Papila Kopi masih sangat sedikit, yaitu berjumlah 3 orang, yang terdiri dari seorang pemilik (*owner*), dan 2 orang peracik kopi (*barista*). Papila Kopi juga memiliki beberapa fasilitas penunjang seperti bar kopi, alat penunjang kopi, ruang AC, *smoking area*, *toilet*, dan *wifi*.

4.1.3 Struktur Organisasi Dan Uraian Tugas

Struktur organisasi merupakan suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang di harapkan dan di inginkan. Struktur organisasi yang di miliki oleh Papila Kopi dikatakan masih sangat sederhana. Sumber daya manusia yang ada di Papila Kopi sebanyak 3 orang yang terdiri dari 1 pemilik usaha (*owner*) yang terkadang merangkap sebagai peracik kopi (*barista*) dan kasir, 2 orang peracik kopi (*barista*) yang merangkap menjadi pelayan dan juga pegawai dapur. Struktur organisai dapat dilihat dari gambar di bawah ini.



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Papila Kopi

Sumber : data diolah penulis, 2022

Berasarkan struktur organisasi pada gambar, setiap bagian memiliki tanggung jawab dan tugas yang telah ditetapkan agar dapat melaksanakan fungsinya dengan maksimal. Adapun susunan jobdesk yang ada di Papila Kopi adalah sebagai berikut :

1. Owner
Sebagai pemimpin umum perusahaan, owner yang bertanggung jawab secara penuh terhadap perusahaan dan juga memegang kekuasaan secara umum. Disini pemilik perusahaan bertanggung jawab terhadap pengembangan perusahaan, kebijakan yang dilaksanakan perusahaan, serta penjadwalan kegiatan perusahaan.
2. Barista
Barista merupakan orang yang bertanggung jawab dan memiliki tugas yaitu membuat menu pesanan khususnya kopi.
3. Pelayan
Pelayan memiliki tugas untuk melayani konsumen yang datang, mencatat menu yang di pesan, mengantarkan menu kepada konsumen dan juga bertanggung jawab sebagai kasir.

4.2 Kondisi Dan Fakta Variabel Yang Diteliti Di Lokasi Penelitian

4.2.1 Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal terdiri atas unsur-unsur diluar organisasi perusahaan yang tidak secara langsung mempengaruhi kondisi internal pada Papila Kopi. Papila Kopi harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi Papila Kopi itu sendiri. Adapun faktor eksternal Papila Kopi terdiri dari makro dan mikro, sebagai berikut :

1. Analisis Lingkungan Makro

a. Sosioal Demografi

Lingkungan sosial dan demografi merupakan suatu yang sangat dekat dirasakan bagi para pelau usaha. Tidak ada ruang bagi kita untuk mengatur, membatasi serta mengekang ledakan perkembangan dari industri demografis. Seperti yang kita ketahui bahwasanya masyarakat merupakan pembentuk pasar dan kekuatan utama yang diamati pasar adalah populasi. Pemasar sangat tertarik pada ukuran dan tingkat pertumbuhan populasi di suatu kota, wilayah dan negara sebagai bahan kajian dalam menetapkan pangsa pasar produk yang dihasilkan.

Tabel 4. 1 Letak Dan Batas Wilayah Kota Padangsidimpuan

Letak padangsidimpuan/	: 01018'07" - 01028'19"	Lintang utara
	: 99018'53" – 99020'35"	Bujur timur

Sumber : padangsidimpuankota.bps 2018

- 2) Luas wilayah : 159,28 km²
- 3) Letak diatas permukaan laut : 260-1.100 m
- 4) Batas-batas wilayah :
 - a) Sebelah utara : kabupaten tapanuli selatan (kecamatan angkola barat)
 - b) Sebelah selatan : kabupaten tapanuli selatan (kecamatan batang angkola)
 - c) Sebelah barat : kabupaten tapanuli selatan (kecamatan angkola selatan)
 - d) Sebelah timur : kabupaten tapanuli selatan (kecamatan angkola timur)

Tabel 4. 2 Jumlah Penduduk Per Kecamatan Padangsidimpuan 2021

Kecamatan	Jumlah Penduduk PerKecamatan (Jiwa)		
	2018	2019	2020
Padangsidimpuan Tenggara	3.663.900	3.728.500	3.404.300
Padangsidimpuan Selatan	6.834.500	6.858.300	6.910.500
Padangsidimpuan Utara	6.585.100	6.614.300	6.588.500

Padangsidimpuan Hutaimbaru	1.634.400	1.631.700	1.883.500
Padangsidimpuan Angkola Julu	839.700	8.54.200	935.100
Padangsidimpuan	19.557.600	19.687.000	19.721.900

Sumber : padangsidimpuankota.bps.go.id 2021

Data diatas dapat dilihat Kecamatan Padangsidimpuan Selatan tempat dimana lokasi Papila Kopi berada dengan angka pertumbuhan tertinggi dibandingkan kecamatan lainnya. Cepatnya laju pertumbuhan penduduk di Padangsidimpuan Selatan akan menjadi peluang bagi Papila Kopi dengan meningkatkan potensi pasar. Dimana semakin banyak orang yang melakukan kegiatan di luar ini menambah potensi masyarakat untuk membeli dan sekedar berkumpul di kedai kopi. Karena kebiasaan tersebut dan juga trend yang sekarang terus berkembang di kalangan masyarakat sehingga membuat Papila Kopi semakin dengan peluang yang ada.

Tabel 4. 3 Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur Dan Jenis Kelamin (Jiwa)

Kelompok umur	Perempuan		Laki-laki	
	2019	2020	2019	2020
15-19	10.319.00	12.867.00	10.744.00	12.095.00
20-24	10.699.00	11.057.00	10.378.00	10.401.00
25-29	8.143.00	9.903.00	8.067.00	10.296.00
30-34	7.359.00	9.424.00	7.311.00	9.738.00
35-39	7.292.00	7.854.00	6.733.00	8.260.00

Sumber : padangsidimpuankota.bps.go.id 2021

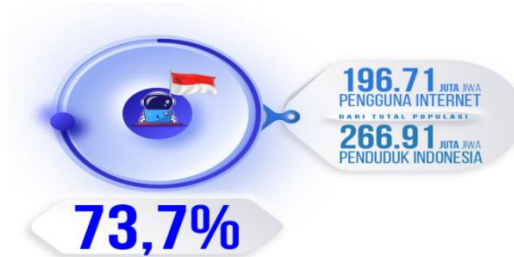
Tabel diatas merupakan segmen target berdasarkan umur. Berdasarkan tabel jumlah penduduk menurut kelompok umur dan jenis kelamin (jiwa) di kota Padangsidimpuan terjadi peningkatan jumlah penduduk di setiap tahunnya, sehingga ini akan menjadi peluang yang baik untuk Papila Kopi dalam meningkatkan potensi pasarnya.

Penuturan Bony Harahap (*owner*) sabtu, 17 desember 2022 mengenai perkembangan sosial demografi di Kota Padangsidimpuan : “ *dengan cepatnya laju pertumbuhan di kota kita punya pengaruh besar buat usaha kita, bisa kita liat sekrang bukan cuman laki-laki aja yang suka dengan kopi tetapi juga sudah banyak perempuan yang suka kopi. Cuman itu aja sekarang semua juga smua kalangan usia udah mulai suka buat nongkrong gitu atau ngumpul bareng keluarga, teman, pacar di kedai-kedai kopi, cafe dan laim-lain.*

b. Teknologi

Teknologi informasi saat ini mengalami perkembangan yang begitu pesat , dimana mana perkembangannya tidak ada yang bisa menghindari,, adanyan perkembangan teknologi yang maju membuat hidup kita menjadi modern. Dari situlah dunia bisnis melaju dengan begitu pesat hampir dari perusahaan yang berskala kecil hingga peusahaan yang berskala besar telah menggunakan teknologi informasi guna memberikan peningkatan terhadap layanan bisnis yang mereka kelola. Dalam dunia bisnis peranan teknologi banyak digunakan untuk perdagangan elektronik (*digital*) yaitu perdagangan yang menggunakan jaringan komunikasi internet atau secara *online*.

Penetrasi Pengguna Internet



Gambar 4. 2 Penetrasi Pengguna Internet

Sumber : Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) 2020

Melihat perkembangan pengguna internet yang semakin bertumbuh, yang bertujuan untuk meningkatkan nilai jual produk atau jasa dengan banyak memberikan kemudahan dan manfaat, baik pada pemberian pelayanan, pembayaran, pemesanan, ataupun sebagai media promosi yang cepat dan meluas. Pertumbuhan pengguna internet di Indonesia telah mengubah cara belanja masyarakat dengan melakukan transaksi perdagangan secara *online* melalui jaringan internet, dari awal perdagangan berlangsung secara *offline*, dimana antara pedagang dan pembeli selalu bertemu, tapi sekarang sudah tidak lagi. Dan dengan dukungan adanya aplikasi berbasis *online* seperti layanan *delivery* .

Tabel 4. 4 Pendapatan Penjualan Papila Kopi Melalui Penjualan Online 2019-2021

Tahun	Penjualan
2019	16.320.000
2020	87.725.000
2021	100.040.000

Sumber : Papila Kopi 2021

Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa terjadi peningkatan penjualan secara *online*. Dan tentunya pertumbuhan pengguna internet di Indonesia yang meningkat, tentunya menjadi peluang bagi Papila Kopi dalam mempromosikan dan memasarkan produknya, sehingga meningkatkan laba pada Papila Kopi. Menurut tuturan Bony Harahap (*owner*), Papila Kopi sudah mengaplikasikan kemajuan teknologi internet dengan cara menjual produknya secara *online* yang di mulai pada tahun 2019 yang awalnya hanya melalui whatsapp hingga sekarang sudah menggunakan instagram dan juga melalui layanan *delivery* lokal yang ada di kota Padangsidimpuan.

Selain perkembangan teknologi internet ada juga perkembangan mesin kopi di Papila Kopi yang menunjang suasana seperti kota-kota besar yang sedang trend sekarang. Walaupun *kitchen bar* yang ada di Papila Kopi tidak sebagus dan *se-update* yang ada di kota besar namun alat dan mesin yang digunakan tetap menghadirkan rasa yang kuat, tebal dan tak memiliki ampas.

Seperti yang dituturkan oleh Bony Harahap (*owner*) sabtu, 17 desember 2022 : “ *Walaupun di bar kita masih menggunakan mesin espresso non komersil, mesin grinder kopi, grinder manual, dan lain-lain. “ keterbatasan alat acap kali melahirkan inovasi, karena ketidakmampuan alat manual dalam pembuatan espresso skala besar, jadilah kolaborasi antara french press dan v60. Memang kalah di penampilan, namun tetap menghadirkan rasa yang kuat, tebal dan tak memiliki ampas.*

Penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa terjadi peralihan perilaku konsumen dalam membeli, yaang sebelumnya pembelian dilakukan secara *offline* atau *face to face* sekarang berganti ke *online*. Dalam hal ini Papila Kopi sangat memanfaatkan teknologi internet secara makmimal sehingga mampu mendapatkan konsumen baru di luar wilayah operasi, dimana pengantaran produk dapat dilakukan secara meluas dan juga tentunya dengan perkembangan alat yang digunakan mampu mamaksimalkan produk sampai ke tangan konsumen dengan aman sehingga dapat dinikmati secara utuh.

c. Ekonomi

Keadaan ekonomi sangat berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung pada keberadaan suatu usaha. Ekonomi menjadi salah satu faktor yang paling penting karena terkait dengan faktor produksi, siklus bisnis, dan tingkat pendapatan. Kondisi perekonomian Indonesia saat ini sedang berkembang dengan pesat, hal ini menjadi meningkat karena meningkatnya Produk Domestik Bruto (PDB) karena pada dasarnya PDB dapat dijadikan tolak ukur pertumbuhan perekonomian suatu negara.

Tabel 4. 5 Pendapatan PDB (Tahun 2017-2020)

Tahun	2017	2018	2019	2020
Dalam triliun rupiah	1,015.00	1,042.20	1,119.20	
Perubahan % tahunan	5.7	5.17	5.2	-2.5
PDB per Kapita	4,120	4,285	4,451	

Sumber : Badan Pusat Statistik, (2020)

Tabel diatas terlihat bahwa, PDB Indonesia mengalami penurunan di tahun 2020. Berdasarkan hal tersebut bahwa dengan penurunan perekonomian Indonesia yang dibuktikan dengan data PDB pertahun, maka penurunan ini akan berdampak pada daya beli masyarakat.

Tabel 4. 6 PDRB Per Kapita Kota Padangsidimpuan (Juta Rupiah), 2019-2021

Jenis PDRB	PDRB per kapita kota padangsidimpuan (juta rupiah)		
	2019	2020	2021
ADHB (atas dasar harga berlaku)	28,73	28,78	29,79
ADHK (atas dasar harga konstan)	19,21	18,79	19,09

Sumber : padangsidimpuankota.bps.go.id 2021

Berdasarkan tabel PDRB (produk domestik regional bruto) atas dasar harga berlaku kota Padangsidimpuan terlihat bahwa setiap tahunnya terjadi pertumbuhan PDRB. Pertumbuhan ekonomi dapat diartikan sebagai proses kenaikan kapasitas produk suatu perekonomian yang diwujudkan dalam bentuk kenaikan pendapatan nasional. Hal ini akan menciptakan lapangan pekerjaan sehingga meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat yang berdampak pada daya beli masyarakat pada suatu produk yang salah satunya adalah sektor makanan dan minuman (selain pada kebutuhan pokok).

d. Lingkungan

Faktor lingkungan menjadi salah satu acuan, yang dimaksud faktor lingkungan sosial adalah apakah ada dampak negatif yang diberikan oleh Papila Kopi terhadap lingkungan sekitar, seperti pencemaran lingkungan, limbah air kotor, limbah sampah plastik. Maka dari itu Papila Kopi perlu memperhatikan dan mempertimbangkan dampak negatif bagi masyarakat sekitar. Perlu adanya upaya menjaga kelestarian lingkungan melalui penegakan berbagai aturan dan persyaratan atau tuntutan kebersihan dan kenyamanan lingkungan yang ada disekitar Papila Kopi.

Usaha pemerintah dalam pengumpulan sampah di kota Padangsidempuan adalah melaksanakan pengumpulan sampah dimulai dengan pengangkutan sampah dari setiap TPS yang memang sudah disediakan di beberapa tempat dengan menggunakan truk sampai ke Tempat Pembuangan Akhir (TPA). Tempat Pembuangan Akhir (TPA) sampah berada di lokasi kosong seluas 5 Ha, jarang TPA dengan pemukiman penduduk 5km dan jarak TPA ke sumber air minum adalah 600 m tertelak di Desa Simatohir Batu Bola.

Uraian di atas jadi dapat disimpulkan bahwa Papila tidak memberikan pengaruh negatif yang serius terhadap lingkungan sekitar karena usaha ini masih berbentuk usaha mikro dan limbah yang dihasilkan pun tidak mengandung zat yang berbahaya.

e. Politik

Arah kebijakan dan stabilitas politik pemerintah menjadi faktor penting bagi pelaku usaha. Situasi politik yang tidak kondusif akan berdampak negatif terhadap dunia usaha. Situasi yang stabil dapat memberikan pengaruh yang positif bagi pelaku usaha. Menjalankan suatu bisnis, tidak lepas dari suatu investasi pemerintah dalam membuat peraturan, undang-undang, dan kebijakan-kebijakan lainnya yang mempengaruhi usaha tersebut. Salah satu peraturan yang harus diperhatikan oleh Papila Kopi adalah Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 98 Tahun 2014 tentang perizinan untuk usaha mikro dan kecil. Dimana kemudahan dalam hal perizinan menjadi suatu ancaman bagi Papila Kopi, karena hal tersebut menyebabkan semakin banyaknya kompetitor yang masuk dalam bisnis di bidang kuliner.

2. Ringkasan Analisis Makro

Seperti yang kita ketahui bahwasanya masyarakat merupakan pembentuk pasar dan kekuatan utama yang diamati pasar adalah populasi. Pemasar sangat tertarik pada ukuran dan tingkat pertumbuhan populasi di suatu kota, wilayah dan negara sebagai bahan kajian dalam menetapkan pangsa pasar prosuk yang dihasilkan. Cepatnya laju pertumbuhan penduduk di kota Padangsidempuan mengakibatkan pertumbuhan ekonomi di daerah tersebut juga meningkat, pendapatan atau PDB juga meningkat sehingga mempengaruhi daya beli masyarakat. Kekuatan teknologi yang terus maju

memberikan manfaat dalam kemudahan bertransaksi, melakukan promosi, dan juga inovasi yang menguntungkan. Faktor lingkungan menjadi salah satu acuan, yang dimaksud faktor lingkungan sosial adalah apakah ada dampak negatif yang diberikan maka perlu adanya upaya untuk menjaga kelestarian lingkungan, dalam hal ini pemerintah juga mengambil peran dan berkontribusi agar tetap terjaga kelestarian lingkungan.

3. Analisis Lingkungan Mikro

a. Ancaman Pendetang Baru

Suatu industri apabila susah dimasuki oleh kompetitor maka akan terdapat sedikit pesaing dan industri tersebut akan semakin menarik. Tetapi sebaliknya jika industri yang mudah dimasuki oleh pendatang baru karena hambatan masuknya kecil maka akan terdapat banyak pesaing dan industri menjadi tidak menarik karena sangat kompetitif. Beberapa unsur yang mempengaruhi hambatan masuk pesaing baru, yaitu :

- 1) Kebutuhan modal
- 2) Skala ekonomi
- 3) *Access to market*

Tabel 4. 7 Tabel Pesaing Papila Kopi

No	Nama <i>Coffee Shop</i>	Lokasi
1	Papila Kopi	Jl. Jendral Besar A. Haris, Jalan Baru, Kec. Padangsidimpunan Batunadua
2	Five & Co	Jl. Kenanga No.71, Padangsidimpunan
3	Viewpoint	Jl. Sutombol Wek II, Padangsidimpunan
4	Sada Warkop	Jl. Serma Lian, Padangsidimpunan
5	Kopi Lain Hati	Jl. Sitombol, Wek II, Kec. Padangsidimpunan Utara

Sumber : data diolah penulis, 2022

Industri kopi seperti Papila Kopi ancaman pendatang baru sangat tinggi karena industri ini mudah dimasuki karena berkembang sangat pesat dan sudah menjadi tren saat ini. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan mudah terpenuhinya syarat pendatang baru maka ancaman pendatang baru sangat tinggi karena hambatan masuknya rendah.

b. Ancaman Produk Substitusi

Produk substitusi merupakan produk yang bisa menggantikan fungsi dari pada produk utama. Produk substitusi memiliki fungsi yang sama dengan produk perusahaan dan dapat mempengaruhi keberadaan produk perusahaan selama di pasar. Produk-produknya menjadi ancaman apabila mempunyai harga yang lebih murah namun memiliki kualitas dan manfaat sama dengan produk yang ditawarkan perusahaan.

Konsumen saat ini biasanya mempunyai kecenderungan untuk membandingkan suatu produk yang berbeda namun memiliki fungsi yang sama untuk mempergunakannya. Meski ancaman dari produk substitusi bersifat tidak langsung dan tidak sebesar ancaman dari kompetitor langsung, produk substitusi tetap harus dipertimbangkan oleh perusahaan. Produk substitusi *coffee shop* yaitu *cafe dan restoran*. Jika *cafe* memiliki menu kopi dilengkapi dengan makanan-makanan berat lain yang tidak terdapat pada *coffee shop*, dan juga suasana yang lebih menunjang, maka menjadi ancaman karena konsumen memilih tempat praktis yang menyediakan berbagai jenis makanan. Maka dapat dikatakan bahwa ancaman produk substitusinya sedang.

c. Kekuatan Tawar Menawar pembeli

Kekuatan tawar menawar pembeli dikatakan kuat saat pembeli hanya sedikit dan penjualnya banyak, dan dikatakan lemah saat pembelinya banyak dan penjual sedikit. Pada Papila Kopi sendiri kekuatan tawar menawar pembeli dikatakan relatif rendah atau tidak terlalu kuat karena pembeli tidak terkonsentrasi yang artinya siapa saja bisa membeli, dan membeli dalam jumlah yang sedikit. Hal tersebut dilihat bahwa pesaing untuk bisnis *coffee shop* ini sendiri sangat banyak, dan pembeli dapat dengan mudah berpindah ke tempat yang lain.

Seperti penuturan Bony Harahap (owner), 19 desember 2022 : “ *biasanya kita menjual produk di atas 70 produk tiap harinya, nah itu dari beragam konsumen dengan rata-rata jumlah produk yang dibeli tergantung konsumen yang datang. Biasanya ada yang sendiri, berdua, sampai berkelompok, Jadi ya tidak menentu pembelinya itu dalam jumlah berapa.*

d. Kekuatan Tawar Menawar Pemasok

Kekuatan penawaran pemasok mempengaruhi intensitas persaingan di suatu industri, khususnya ketika terdapat sedikit pemasok, atau ketika hanya terdapat sedikit bahan mentah pengganti yang bagus, atau ketika biaya peralihan ke bahan mentah lain sangat tinggi, hal tersebut akan menguntungkan kepentingan bagi pemasok atau kekuatan tawar pemasok menjadi sangat tinggi. Sedangkan jika terdapat banyak pemasok dan sedikit pembeli akan menjadikan kekuatan tawar menawar pemasok menjadi rendah.

Dalam bisnis kopi, biji kopi merupakan bahan baku utama yang diperlukan oleh *coffee shop*. Pemasok memperoleh biji kopi dari petani kopi. Tetapi untuk Papila Kopi sendiri hanya ada beberapa pemasok dengan harga yang bersaing, tetapi selain Papila Kopi juga banyak pengusaha kopi lain yang dipasok. Jadi untuk Papila Kopi sendiri kekuatan tawar menawar pemasok dikatakan tidak terlalu kuat atau rendah.

Bony Harahap (owner), 19 desember 2022 mengatakan bahwa : : *kami cuman punya beberapa pemasok aja, seperti yang ada di kebun kopi Aek Sabaon Marancar yang ternyata tidak hanya memasok kopi ke kedai kita aja tapi juga ke kedai kopi lain. Ini membuat kita jadi berusaha keras untuk terus berhubungan baik dengan beliau karena sampai saat ini kuliatas kopi yang ada di kebun beliaulah yang memiliki kuliatas lebih baik.*

e. Persaingan Antar Perusahaan Sejenis

Sejak dahulu hingga sekarang, peluang usaha kuliner selalu ramai diminati. Alasannya tidak lain adalah karena makanan dan minuman merupakan kebutuhan pokok bagi manusia untuk bertahan hidup dan semua orang pasti membutuhkannya. Selain itu akses masuk ke pasar mudah, *recovery cost* yang tinggi dan *margin* yang besar menjadi alasan lainnya. Apalagi usaha kuliner di bidang *coffee shop* memiliki margin tinggi sehingga menjadikan banyak pelaku bisnis yang tertarik. Mulai banyak bermunculan kompetitor usaha sejenis bagi Papila Kopi ini di rasakan sejak akhir tahun 2019-an, tingkat persaingan yang dialami adalah inovasi produk dan juga persaingan harga.

1) Kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan harga

Menghadapi persaingan, setiap perusahaan menawarkan harga yang lebih menarik dibanding kompetitor untuk menarik para konsumen.

Tabel 4. 8 Tabel Persaingan Harga

No	Nama <i>Coffee Shop</i>	Perbandingan harga	
		Coffee	Non coffee
1	Papila Kopi	Rp 12.000 – 28.000	Rp 10.000 – 17.000
2	Five & Co	Rp 15.000 – 45.000	Rp 18.000 – 38.000
3	Viewpoint	Rp 13.000 – 37.000	Rp 10.000 – 22.000
4	Sada Warkop	Rp 12.000 – 30.000	Rp 15.000 – 25.000
5	Kopi Lain Hati	Rp 15.000 – 35.000	Rp 18.000 – 38.000

Sumber : data diolah penulis, 2022

2) Pertumbuhan industri

Tabel 4. 9 Tabel Pesaing Papila Kopi

No	Nama <i>Coffee Shop</i>	Lokasi	Tahun
1	Papila Kopi	Jl. Jendral Besar A. Haris, Jalan Baru, Kec. Padangsidempuan Batunadua	2018
2	Five & Co	Jl. Kenanga No.71, Padangsidempuan	2020
3	Viewpoint	Jl. Sutombol Wek II, Padangsidempuan	2019
4	Sada Warkop	Jl. Serma Lian, Padangsidempuan	2020
5	Kopi Lain Hati	Jl. Sitombol, Wek II, Kec. Padangsidempuan Utara	2021

Sumber : data diolah penulis, 2022

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa usaha bidang kuliner khususnya minuman kopi sebenarnya merupakan salah satu jenis usaha dengan tingkat persaingan yang sangat tinggi sehingga industri ini tidak lagi menarik untuk dimasuki karena akan menjadi sangat kompetitif.

4. Tabel Analisis Lingkungan Mikro

Tabel 4. 10 Tabel Analisis Lingkungan Mikro

No	Lingkungan mikro	Situasi analisis
1	Ancaman pendatang baru	Tinggi
2	Ancaman produk substitusi	Sedang
3	Kekuatan tawar menawar pembeli	Rendah
4	Kekuatan tawar menawar pemasok	Rendah
5	Persaingan antar perusahaan sejenis	Rendah

Sumber : data diolah penulis, 2022

Tabel hasil analisis lingkungan makro terlihat bahwa ancaman pendatang baru tinggi dikarenakan hambatan masuknya yang rendah sehingga memudahkan pendatang baru untuk memasuki pasar. Ancaman produk substitusinya sedang karena banyak produk serupa yang memiliki lebih banyak varian dan suasana yang lebih menunjang seperti *cafe & restoran*. Kekuatan tawar menawar pembeli dikatakan rendah karena dipengaruhi oleh konsentrasi konsumen dan daya beli konsumen. Kekuatan tawar menawar pemasok rendah karena karena jumlah pemasok dan juga kemampuan barang yang dipasok. Persaingan antar perusahaan sejenis dikatakan rendah karena tingkat persaingannya yang tinggi sehingga menyebabkan industri ini tidak lagi menarik untuk dimasuki karena akan menjadi sangat kompetitif.

4.2.2 Tabel Matriks EFE

Tabel 4. 11 Tabel Matriks EFE

No	Faktor-faktor ekstrnal	Bobot	Peringkat	Skor bobot
Peluang				
1	Tingkat pertumbuhan penduduk berada di posisi tertinggi	0,13	3,2	0,41
2	Pertumbuhan pengguna internet meningkat dan kemudahan dalam bertransaksi	0,16	4	0,63
3	Peningkatan pendapatan dan daya beli masyarakat	0,13	3,4	0,46
4	Perubahan gaya hidup masyarakat	0,13	3,2	0,41
5	Menjalin hubungan yang baik dengan pemasok	0,11	2,8	0,31
Ancaman				
1	Tingginya tingkat persaingan perusahaan sejenis	0,12	3	0,36
2	Banyaknya produk substitusi	0,11	2,8	0,31

3	Persaingan harga yang ketat	0,11	2,8	0,31
Total		1,00	25,2	3,20

Sumber : data diolah penulis, 2022

Hasil tabel matriks EFE, skor bobot total dan hasil analisis adalah 3,20. Dari total skor tersebut dapat dilihat bahwa faktor peluang nilai yang tertinggi adalah Pertumbuhan pengguna internet meningkat dan kemudahan dalam bertransaksi sebesar 0,63. Sedangkan dari faktor ancaman nilai yang tertinggi adalah tingginya tingkat persaingan sejenis dengan total skor 0,36, ini menjadi pengaruh besar bagi Papila Kopi.

4.2.3 Analisis Lingkungan Internal

Analisis internal pada Papila Kopi meliputi seluruh kegiatan yang berada pada lingkungan internal perusahaan dan secara langsung mempengaruhi kondisi perusahaan. Berikut merupakan penjelasan mengenai faktor internal pada Papila Kopi, yaitu sebagai berikut :

a. Manajemen

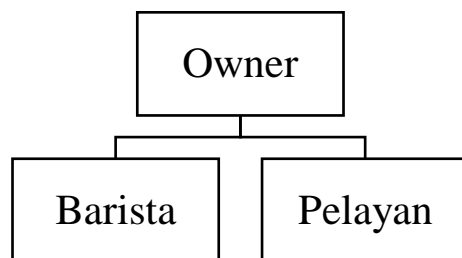
Fungsi manajemen (*functions of management*) terdiri atas lima sktivitas dasar : perencanaan, pengorganisasian, penetapan karyawan (*staffing*), dan pengendalian. Aktivitas-aktivitas ini penting untuk kegiatan pengukuran dalam perencanaan strategi karena organisasi sebaiknya terus mengambil keuntungan kekuatan manajemen dan memperbaiki area manajemen yang lemah.

Tabel 4. 12 Fungsi Dasar Manejemen Papila Kopi

Fungsi	Deskripsi	Penerapan
Perencanaan	Semua aktivitas manajerial yang terkait persiapan masa depan.	Menentukan segmen target pasar
Pengorganisasian	Meliputi semua aktivitas manajerial yang menghasilkan hubungan struktur pekerjaan dan otoritas.	SDM yang ada masih terbatas, hanya ada seorang <i>owner</i> dan 2 <i>barista</i>
Pemotivasian	Melibatkan pengarahan yang bertujuan membentuk perilaku manusia.	Dilakukan <i>briefing</i> pagi

Penempatan karyawan	Aktivitas penempatan karyawan dipusatkan pada manajemen sumber daya manusia atau personel.	Penetapan sesuai dengan <i>jobdesk</i> masing-masing
Pengendalian	Mengacu pada semua aktivitas manajerial yang mengarah dan memastikan bahwa hasil aktual bersifat konsisten dengan hasil yang direncanakan.	Melakukan pelatihan dan kalibrasi <i>barista</i>

Sumber : data diolah penulis, 2022



Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Papila Kopi

Sumber : data diolah penulis, 2022

Tabel fungsi dasar manajemen Papila Kopi diatas, terlihat bahwa untuk manajemen Papila Kopi masih sangat sederhana, karena jobdeks mulai dari *owner*, *barista*, hingga pelayan di kerjakan secara *double*. Hal ini akan memberi pengaruh buruk karena konsentrasi akan terpecah sehingga tidak dapat memaksimalkan pekerjaannya.

Bony Harahap (owner), 17 desember 2022 menuturkan mengenai sistem manajemen yang ada di Papila Kopi : “ *karena kita masih usaha mikro jadinya manajemannya masih kurang ya, kaya saya saja juga ikut meracik kopi terus jadi kasir juga. Teman-teman yang kerja juga sama bukan cuman ngeracik kopi aja tapi juga melayani pesanan konsumen kita, merangkap jadi staff dapur juga.*

b. Pemasaran

Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditunjukkan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan, baik kepada

pembeli yang ada ataupun kepada pembeli potensial. Dalam dunia pemasaran, strategi modern yang dikenal oleh praktisi bisnis dan manajer perusahaan adalah pemasaran STP (*segmenting, targeting, positioning*) dan bauran pemasaran 7P yang pada intinya bertujuan untuk memilah-milah pasaran dalam berbagai segmen yang homogen, menjadikan salah satu segmen untuk menjadi targetnya dan memposisikan produknya sesuai dengan target pasar yang dituju.

1. Analisis STP (*Segmenting, Targeting, Positioning*)

Tabel 4. 13 Analisis STP Papila Kopi

No	Strategi pemasaran	Papila Kopi
1	Segmenting :	
	Umur	18-39 tahun
	Jenis kelamin	- Laki-laki - perempuan
	Pekerjaan	- mahasiswa - pegawai swasta - wirasuwasta - lainnya
	Income/PDB per kapita	Rp 29,79 (juta rupiah)
	Psikologi	Orang yang suka berkumpul
2	Targeting	Kalangan para pecinta kopi yang suka berkumpul bersama komunitas atau teman.
3	Positioning	Presepsi yang ada di benak para konsumen bahwa Papila Kopi adalah tempat ngopi yang bukan sekedar hanya menikmati kopi saja tapi juga menikmati suasana untuk dijadikan tempat kumpul yang seru dan nyaman.

Sumber : data diolah penulis, 2022

Tabel diatas dapat disimpulkan bahwa segmentasi yang dilakukan Papila Kopi mulai dari usia 18-39 tahun yang terbilang mahasiswa hingga pekerja milenial. Pada segmen tersebut juga diketahui bahwa gender tidak berpengaruh, maksudnya yang dapat menikmati kopi bukan hanya kalangan pria saja tetapi sekarang para kaum wanita juga sudah banyak menjadi penikmat kopi. Adapun

targetnya adalah semua kalangan para pecinta kopi yang sedang mengikuti trend saat ini yang senang berkumpul dan bercengkrama dengan teman ataupun komunitasnya, hingga akhirnya ini menempatkan Papila Kopi pada positioning yang ada di benak para konsumen dengan suasana dan nuansa yang dirasakan bukan sekedar menikmati kopi saja.

Cara Papila Kopi dalam memperluas segmetasi pasar, target dan juga memposisikannya di benak konsumen adalah seperti yang dituturkan Bony Harahap (owner), 21 desember 2022 : *“learning by doing, kira-kira begitulah yang kami terapkan ratusan hari belakang di kedai. Belajar ber-interaksi, mengenali karakter pelanggan, men-stabilkan mood yang masih sering kendor, melatih emosi yang masih suka kejut-kejut. Sejauh ini beberapa pelanggan yang berakhir menjadi teman, dan teman yang lain jadi pelanggan adalah suatu prestasi bagi kami. Setelah cukup banyak yang singgah hanya sekali, namun tak sedikit juga yang datang kembali, menjadi teman yang selanjutnya membawa orang baru, si orang baru menjadi teman, dan kemudian membawa orang baru (lagi), begitulah kejadian positif berulang yang kami rasakan sekarang, teman ke teman. Di era digital ini, mengasah kreatifitas bukan lagi hal yang sulit. Banyak referensi yang bisa kita comot dari beberapa media digital. Di kedai kami contohnya bisa di bilang banyak desain yang kami adopsi, menabur sedikit inovasi lalu mengaplikaskannya pada tempat yang kami rasa tepat. Intinya bagi kami harus ada yang tumbuh disetiap sisi yang kami tambah, kiranya mampu memberi teduh gabi yang singgah.”*

2. Bauran pemasaran 7P (*product, place, price, promotion, people, proces, physical evidence*)
 - a) *Product*

Strategi produk merupakan strategi yang paling penting untuk dikembangkan karena produk Papila Kopi inilah yang dapat dinikmati dan dimanfaatkan secara langsung oleh konsumen. Ruang Kopi memiliki olahan kopi dari berbagai jenis biji kopi, selain itu juga memiliki produk makanan dan minuman lainnya. Produk yang dihasilkan sangat berkualitas karena bahan baku yang digunakan selalu dijaga kesegarannya.

Tabel 4. 14 Daftar Menu Papila Kopi

Menu Papila Kopi					
Manual Brew	Espresso Based	Black Coffee	Coffee Dessert	Non Coffee	Snack
- V60	- Cappucino	- Espresso	- Affogato	- Chocolate	- Kentang goreng
- Tubruk	- Cafe latte	- Long black	- Bravogato	- Ginger latte	- Nugget
- Vietnam drip	- Flat white			- Greentea	- Sosis
- Cafe blend	- Mochacconi			- Red valvet	- Churros
- Cold brew	- Icefresho			- Vanilla blue	- Indomie
				- Tiramisu	
				- Taro	
				- Tahitea	
				- Teh susu telur	
				- Jahe	
				- Teh'o	

Sumber : data diolah penulis, 2022

Tabel di atas diketahui bahwa produk yang menjadi andalan atau best produk adalah *Flat white*, *Cold brew*, *Affogato*, *Bravogato*, *Ginger latte*, *Tiramisu*. Bukan hanya kopi saja yang masuk kedalam produk tetapi juga bagaimana suasana dan *layout* yang di tawarkan oleh Papila Kopi sehingga mampu membentuk persepsi yang menarik di benak para konsumen dan seperti apa *service* yang di berikapan kepada konsumen. Bagaimana *value creation*, maksudnya dengan memberikan sesuatu yang berharga pada inovasi produk atau proses pada pemahaman kebutuhan konsumen yang unik sehingga menciptakan nilai pada konsumen sehingga mampu membuat konsumen merasa nyaman saat berada di Papila Kopi dan bersedia melakukan pembelian ulang.

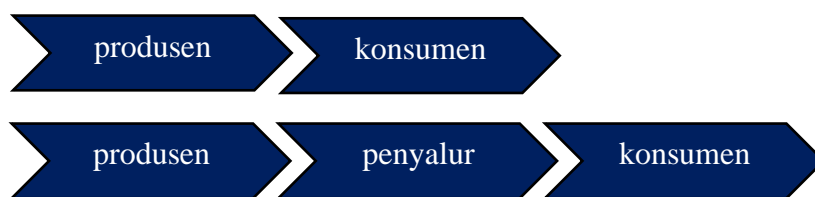


Gambar 4. 4 Suasana Papila Kopi

Sumber : Papila Kopi, 2022

b) *Place*

Place disini berhubungan dengan saluran distribusi pemasaran Papila Kopi. Distribusi merupakan kegiatan yang harus oleh semua pengusaha dan perusahaan dalam menyalurkan, mengirimkan, serta menyampaikan barang yang dipasarkan. Saluran distribusi Papila Kopi meliputi seluruh masyarakat yang berada di Kota Padangsidempuan terutama Kecamatan Padangsidempuan Selatan. Papila Kopi membutuhkan perantara dalam memasarkan produknya dengan cara membangun saluran distribusi, apa;agi dimasa pandemi Covid-19. Secara umum saluran distribusi Papila Kopi yaitu :

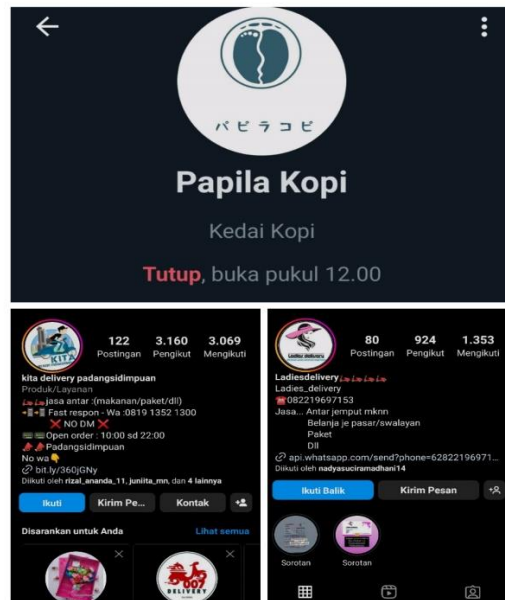


Gambar 4. 5 Saluran Distribusi Papila Kopi

Sumber : diolah penulis, 2022

Dari gambar diatas dapat disimpulkan bahwa pola penyaluran dari Papila Kopi yang menjual produknya melalui beberapa tahap hingga sampai ke tangan konsumen. Papila Kopi sangat mengutamakan kenyamanan kosumennya baik dalam proses pembelian hingga menikmatinya di tempat ataupun *online*. Kemudahan dalam mendapatkan produk sangat diperhatikan oleh Papila Kopi

karena berbuhungan dengan calon konsumen agar dapat dengan mudah mendapatkan produk yang dibutuhkan. Konsumen dapat datang langsung ke *store* Papila Kopi, atau penyalur (aplikasi *online*) yang sudah tersedia. Proses penyaluran *online* Papila selalu memberikan *best service* mulai dari *packaging*, rasa, dan keindahannya agar saat produk sampai ke tangan konsumen tetap dapat dinikmati dengan layak



Gambar 4. 6 Saluran Distribusi Papila Kopi

Sumber : Papila Kopi, 2022

c) *Price*

Penetapan harga yang diberikan oleh Papila Kopi atas perhitungan yang telah disesuaikan dengan harga produk sejenis dari *coffee shop* lainnya.

Tabel 4. 15 Daftar Harga Papila Kopi

No	Nama produk	Harga	
		Hot	Ice
1	Manual Brew		
	- V60	- 13.000	- 15.000
	- Tubruk	- 12.000	-
	- Vietnam drip	- 12.000	- 14.000

	- Cafe blend	- 12.000	- 14.000
	- Cold brew		- 18.000
2	Espresso Based		
	- Cappucino	- 15.000	- 17.000
	- Cafe latte	- 15.000	- 17.000
	- Flat whate	- 13.000	- 15.000
	- Mochacconi	- 15.000	- 17.000
	- Icefresho	- 15.000	- 17.000
3	Black Coffee		
	- Espresso	- 12.000	-
	- Long black	- 14.000	- 16.000
4	Coffee Dessert		
	- Affogato		- 23.000
	- Bravogato		- 25.000
5	Non Coffee		
	- Chocolate	- 15.000	- 17.000
	- Ginger latte	- 15.000	- 17.000
	- Greentea	- 13.000	- 15.000
	- Red valvet	- 13.000	- 15.000
	- Vanilla blue	- 13.000	- 15.000
	- Tiramisu	- 18.000	- 28.000
	- Taro	- 15.000	
	- Tahitea	- 12.000	- 15.000
	- Teh susu telur	- 6.000	- 8.000
	- Jahe		
	- Teh'o		

Sumber : data diolah penulis, 2022

d) Promotion

Kegiatan promosi merupakan salah satu bauran pemasaran yang digunakan oleh perusahaan untuk mengenali dan mempengaruhi konsumen mengenai produk perusahaan dengan mengkomunikasikan secara menarik dengan tujuan produk tersebut dibeli dan konsumsi oleh masyarakat. Papila Kopi melakukan promosi dengan menggunakan *digital marketing* melalui sosial media seperti *instagram*, *wahtsaap*, *facebook*. Papila Kopi memanfaatkan media sosial khususnya *Instagram* dan *Whatsapp* dalam memasarkan produknya kepada pelanggan dengan cara cepat dan hemat biaya dibandingkan dengan media tradisonal, misalnya dengan menyebarkan brosur atau membuat iklan di *Billboard*.

Seperti yang diungkapkan oleh Bony Harahap (owner), 21 Desember 2022, yaitu: “ *ternyata media sosial sangat efektif dan sangat membantu untuk mengenalkan kedai kopi kami dengan cara mengupload foto atau vidio bagaimana suasana kedai kami ini. Promosi pasti ada, biasanya itu kalo kita lagi adain promosi pasti langsung update di instagramnya Papila Kopi baik melalui postingan ataupun story, supaya pelanggan itu tau. Bentuk promosi yang kita lakukan itu biasanya dengan kasih diskon atau potongan harga. Biasanya itu ada di hari-hari nasional, memperingati HUT PEMKO Padangsidempuan, hari jadi Papila Kopi. Jadi promosi itu merupakan hal yang penting buat Papila Kopi.* ”

e) People

Orang atau karyawan merupakan bagian terpenting dalam perusahaan. Karyawan merupakan orang yang terlibat dalam pemberian jasa dan merupakan faktor internal yang memiliki peran yang besar dalam mewujudkan jasa yang dikehendaki oleh pelanggan. Papila Kopi sangat memperhatikan kinerja karyawannya agar dapat memuaskan konsumen. Salah satu upaya yang dilakukan Papila Kopi dalam mengasah skilil peracik kopi (*barista*) adalah dengan memberikan pelatihan khusus dan juga melakukan kalibrasi rutin agar dalam proses pembuatan dan juga cita rasanya tetap dalam standar Papila Kopi. Sumber daya yang ada di Papila Kopi masih sangat terbatas sehingga ini bisa menjadi kelemahan.

f) Proses

Proses merupakan semua kegiatan yang dikoordinasikan dengan baik untuk menciptakan kualitas suatu pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Pelayanan yang baik dapat meningkatkan loyalitas dan kepercayaan konsumen terhadap *coffee shop*. Hal ini dikarenakan dalam penjualan produknya harus diimbangi dengan pelayanan yang tinggi terhadap konsumen. Strategi proses yang diterapkan adalah peningkatan kinerja karyawan, citarasa yang disajikan,

kecepatan pelayanan penyajian hidangan. Selain itu karyawan harus mampu memberikan tanggapan dalam mengatasi keluhan atau masalah dengan konsumen terutama yang berhubungan dengan pelayanan. Tujuannya adalah agar konsumen dapat merasa puas dengan pelayanan yang diberikan sehingga konsumen ingin kembali berkunjung. Dalam hal ini Papila Kopi memiliki beberapa proses dalam hal pemesanan.

Tabel 4. 16 Proses Pemesanan Papila Kopi

	Proses pembelian <i>offline</i>	Proses pembelian <i>online</i>
Konsumen	<ul style="list-style-type: none"> - Datang langsung ke Papila Kopi - Melakukan pemesanan - Menunggu orderan selesai di buat - Mengambil sendiri orderan yang telah di pesan atau bisa di antar oleh pelayan 	Mengunjungi <i>website</i> resmi/aplikasi Papila Kopi melalui penyedia jasa penjualan <i>online</i> yang bekereja sama, atau menghubungi nomor telepon resmi Papila Kopi

Sumber : data diolah penulis,2022

Data diatas dapat disimpulkan bahwa proses pemesanan pada Papila Kopi dilakukan melalui pemesanan *offline* dan *online*, dengan adanya pembelian *online* menjadi kekuatan bagi Papila Kopi karena sangat efisien. Selain itu Papila Kopi juga bekereja sama dengan penyedia jasa pembelian *online* (grab & go-jek) dengan harapan mampu meningkatkan penjualan pada Papila Kopi.

g) *Physical Avidence*

Physical evidence dapat didefinisikan sebagai sebuah lingkungan yang memungkinkan tersampainya produk dan jasa. Termasuk semua elemen konkrit yang dapat memfasilitasi performa serta pelayanan perusahaan.

1) *Ambience* (Suasana)

Wajah serta perasaan yang muncul saat kita memasuki sebuah *coffee shop* adalah contoh bagaimana suasana bisa mempengaruhi rasa customer. Hal ini tidak lepas dari sarana yang digunakan seperti kursi yang tersedia, meja makan, *tone* warna yang dipilih, serta fasilitas pendukung seperti *wifi* dan *live music*.

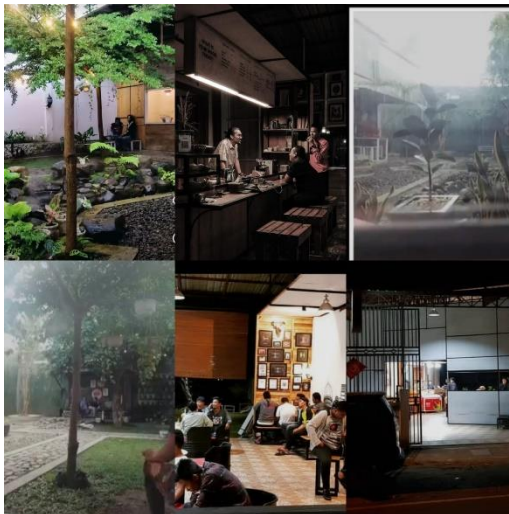


Gambar 4. 7 Ambience (Suasana) Papila Kopi

Sumber : Papila Kopi, 2022

2) *Layout* (Tata Letak)

Bukan hanya di toko ritel tata letak ikut menentukan faktor *physical evidence* dalam dunia *marketing*. Pada Papila Kopi, tata letak disusun dengan strategi yang baik dan megalami perubahan 2 sampai 3 kali setahun untuk membangun suasa baru. Dalam prakteknya, elemen *layout* ini lebih dititikberatkan pada kemudahan fungsi yang dapat diakses oleh pelanggan ketimbang faktor perasaan.



Gambar 4. 8 Layout (Tata Letak) Papila Kopi

Sumber : Papila Kopi, 2022

3) *Branding* (Citra)

Untuk bisnis seperti *coffe shop*, citra perusahaan ikut ditentukan oleh penampilan produk seperti kemasan, *build quality* dan sebagainya. Dari sana, pelanggan dapat menilai *value* perusahaan yang merupakan target utama elemen *branding*.



Gambar 4. 9 Branding (Citra) Papila Kopi

Sumber : Papila Kopi, 2022

Uraian di atas maka diperlukan analisis yang lebih mendalam sesuai dengan target market yang diinginkan perusahaan. Ketidakcocokan karakter fisik dengan selera pasar akan mengakibatkan usaha marketing tidak berjalan dengan optimal, maka dari itu perlu mempertimbang nilai yang diberikan kepada konsumen agar terciptanya rasa puas dan nyaman sehingga konsumen akan melakukan pembelian ulang. Papila Kopi masih memiliki kelemahan dalam membangun suasana yang akhirnya mempengaruhi layout yang ada. Oleh sebab itu Papila berfokus pada segmen yang telah di targetkan dari awal dan penciptaan nilai pada konsumen agar usaha marketing dapat berjalan dengan optimal.

c. Keuangan atau akuntansi

Modal sering diartikan sebagai kekayaan bersih atau ekuitas pemilik dalam bisnis. Modal sering juga diartikan sebagai keseluruhan aktivitas sehingga mencakup ekuitas dan hutang bisnis. Modal dibagi menjadi dua yaitu modal pinjaman atau hutang dan modal sendiri. Selain modal, aspek keuangan lainnya terdiri dari laporan keuangan perusahaan. Laporan keuangan merupakan

pencatatan informasi suatu perusahaan pada suatu periode akuntansi yang dapat digunakan untuk menggambarkan kinerja perusahaan tersebut.

Papila Kopi sendiri memiliki margin kotor yang tinggi, hal ini menunjukkan bahwa usaha ini mempunyai kemampuan keuangan yang tinggi karena harga pokok penjualan relatif lebih rendah dibandingkan dengan penjualannya. Namun pada kenyataannya tetap saja penjualan terjadi selisih, sehingga berpengaruh terhadap keuangan Papila Kopi dalam menjalankan operasioannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengelolaan keuangan Papila Kopi masih belum di laksanakan dengan baik.

d. Produksi atau operasi

Produksi mencakup perencanaan dan pengendalian proses produksi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang dengan harapan pembudidayaan dapat berproduksi secara efisien. Dalam berbisnis kopi diperlukan pemikiran dan perencanaan yang cermat dan tepat agar terhindar dari resiko kegagalan. Aspek produksi terdiri dari kegiatan produksi, pemilihan produk, pemilihan lokasi produksi, skala usaha, proses produksi, pemilihan teknologi, sarana dan prasarana. Operasi dalam hal ini dengan semua aktivitas yang mengubah input menjadi output, yaitu menyangkut proses pembuatan dan juga pelayanan yang diberikan oleh karyawan secara langsung sehingga kepuasan konsumen dapat tercapai.

Tabel 4. 17 Faktor Internal Papila Kopi

No		Papila Kopi
1	Bauran pemasaran 7P	<p>Produk</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki olahan kopi dari berbagai jenis biji kopi dari nusantara. 2. Memiliki menu minuman <i>non-Coffee</i> varian <i>snack</i> 3. Suasana yang ditawarkan menarik <p>Place / Tempat</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Saluran distribusi dari produsen langsung kepada konsumen 2. Saluran distribusi dari produsen kemudian penyalur (aplikasi <i>online</i>) langsung ke konsumen <p>Price</p>

		<ol style="list-style-type: none"> 1. Kisaran harga untuk minuman kopi yaitu Rp 10.000- Rp25.000 2. Kisaran harga untuk minuman non-coffee yaitu Rp 8.000- Rp28.000 3. Kisaran harga untuk makanan yaitu Rp 15.000- Rp20.000 <p>Promosi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melalui pemasangan media sosial dengan <i>digital marketing</i> 2. Melalui mulut ke mulut dari hasil kepuasan konsumen. <p>Proses</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemesanan dilakukan secara <i>offline</i> dan <i>online</i>. <p>People / Orang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan dilatih untuk mengutamakan pelayanan dan kecepatan penyajian. 2. Barista dilatih hingga memiliki skill yang baik <p>Physical Appearance</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Berfokus pada menciptakan nilai pada konsumen agar terciptanya rasa puas dan nyaman sehingga konsumen akan melakukan pembelian ulang
--	--	---

Sumber : data diolah penulis, 2022

4.2.4 Tabel Matriks IFE

Tabel 4. 18 Matriks IFE Papila Kopi

No	Faktor internal	Bobot	Peringkat	Skor
Kekuatan				
1	Harga produk yang lebih murah dibanding pesaing	0,13	3,4	0,44
2	Variasi menu lebih lengkap	0,11	3	0,34
3	Adanya produk andalan yang menjadi keunggulan	0,13	3,4	0,44
4	Memiliki Saluran distribusi yang lebih baik dari pesaing	0,11	3	0,34
5	Skill peracik kopi (barista)	0,12	3,2	0,39

6	Proses pemesanan dilakukan secara <i>offline</i> dan <i>online</i>	0,14	3,6	0,49
Kelemahan				
1	Kegiatan promosi penjualan yang belum maksimal	0,10	2,6	0,26
2	Kurangnya terciptanya suasana yang diinginkan konsume yang dipengaruhi oleh <i>layout</i> dan <i>Ambience</i>	0,09	2,4	0,22
3	Tidak memiliki laporan keuangan yang sistematis	0,07	1,8	0,12
Total		1,00	26,4	3,03

Sumber : data diolah penulis, 2022

Berdasarkan tabel matriks IFE, skor bobot total dari hasil analisis adalah 3,03. Dari total skor tersebut dapat dilihat bahwa faktor kekuatan nilai yang tertinggi adalah proses pemesanan yang dilakukan secara *offline* dan *online* dengan total skor 0,49. Sedangkan dari faktor kelemahan nilai yang tertinggi adalah Kegiatan promosi penjualan yang belum maksimal dengan total skor 0,26.

4.2.5 Matriks IE

Matriks intenal-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 intrrenal dn eksternal yang telah didapat, yaitu total skor bobot IFE pada sumbu *horizontal* dan total skor bobot EFE pada sumbu *vertikal*. 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 dari penggunaan model matrikd IE ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail.

Gambar Matriks IE Papila Kopi

		Total Skor Faktor Strategi Internal		
		Kuat 4.0	Rata-rata 3.0	Lemah 2.0
Total Skor Faktor Strategi Eksternal	Tinggi	I <i>Growth</i>	II <i>Growth</i>	III <i>Stability</i>
	Menengah	IV <i>Growth</i>	V <i>Growth</i>	VI <i>Retrenchment</i>
			<i>Stability</i>	
Rendah	VII <i>Stability</i>	VIII <i>Retrenchment</i>	IX <i>Retrenchment</i>	

Keterangan :

Sel I, II, IV : Pertumbuhan dan Membangun
 Sel III, V, VII : Pertahankan dan Pelihara
 Sel VI, VII, XI : Panen atau *Divestasi*

Gambar 4. 10 Matriks IE Papila Kopi

Sumber: data diolah penulis, 2022

Dengan menggunakan analisis matriks EFE dengan total skor 3,20 dan matriks IFE dengan total skor 3,03, apabila digambarkan dengan matriks IE posisi Papila Kopi berada pada kuadran I yaitu tumbuh dan membangun. Dengan kondisi seperti ini Papila Kopi bisa menggunakan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk dengan cara meningkatkan promosi dalam memasarkan produknya, dan juga menciptakan nilai dengan melakukan inovasi produk atau proses pada pemahaman kebutuhan yang diinginkan konsumen sehingga nantinya bisa menambah segmen target dari Papila Kopi. Strategi yang harus diprioritaskan penerapannya adalah meningkatkan kegiatan promosi dengan cara memaksimalkan pemanfaatan media sosial yang dimiliki oleh Papila Kopi dan ikut berpartisipasi pada acara tertentu, serta memberikan promosi dalam bentuk pemberian diskon dan harga spesial pada hari tertentu. Strategi ini dirumuskan sebagai upaya meningkatkan serta memperluas jangkauan pemasaran dari Papila Kopi, memperbaharui sarana dan prasarana, suana dan layout agar para konsumen merasa tidak bosan dengan suasana yang ditawarkan sehingga mereka enggan untuk berpindah ke *coffee shop* lain, pengembangan produk minuman atau makanan baru pada menu untuk menarik perhatian konsumen dengan memasang iklan atau promosi di media sosial milik Papila Kopi.

4.2.6 Matriks SWOT

Matriks SWOT digunakan untuk mengembangkan 4 jenis strategi yaitu strategi SO, SW, ST, dan WT. Tujuan penggunaan matriks SWOT adalah untuk mengetahui perencanaan strategi yang akan dihasilkan dari analisis tersebut. Adapun faktor internal

dari Papila Kopi meliputi manajemen, pemasaran, keuangan, dan produksi atau operasi. Sementara dari faktor eksternal makro adalah sosial, budaya, demografi, lingkungan, dan teknologi, ekonomi, politik dan legal. Sedangkan eksternal mikro terdiri dari ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, ancaman perusahaan sejenis, kekuatan tawar menawar pemasok, dan kekuatan tawar menawar pembeli.

Tabel 4. 19 Analisis SWOT Papila Kopi

Intenal	<p>Kekuatan (<i>Strengths-S</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga produk yang lebih murah dari pesaing 2. Variasi menu lebih lengkap 3. Adanya produk andalan yang menjadi keunggulan 4. Memiliki saluran distribusi yang lebih baik dari pesaing 5. Skill peracik kopi (barista) 6. Proses pemesanan dilakukan secara <i>offline</i> dan <i>online</i> 	<p>Kelemahan (<i>Weaknesses-W</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan promosi penjualan yang belum maksimal 2. Kurangnya terciptanya suasana yang diinginkan konsumen yang dipengaruhi <i>layout</i> dan <i>Ambience</i> 3. Tidak memiliki laporan keuangan yang sistematis 	
Eksternal	<p>Peluang (<i>Opportunities-O</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat pertumbuhan penduduk berada di posisi tertinggi 2. Pertumbuhan pengguna internet meningkat dan kemudahan dalam bertransaksi 3. Peningkatan pendapatan dan daya beli masyarakat 4. Perubahan gaya hidup masyarakat 5. Menjalin hubungan baik dengan pemasok 	<p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas produk untuk menarik konsumen (S2,S3,S5,O2,O4,O5) 2. Memaksimalkan saluran distribusi dan proses pemesanan (S4,S6,O1,O2,O3,O4) 	<p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memaksimalkan perkembangan teknologi untuk pemasaran (W1,W2,W3,O2,O3,O4) 2. Menjaga hubungan baik dengan pemasok (W2,O2,O4,O5)
	<p>Ancaman (<i>Threats-T</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingginya tingkat persaingan perusahaan sejenis 	<p>Strategi S-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pengembangan dan inovasi produk (S2,S3,S4,T1,T2,T3) 2. Mengoptimalkan penetapan harga produk (S1,S2,T1,T2,T3) 	<p>Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan sesuatu yang berharga pada inovasi produk atau proses pemahaman kebutuhan konsumen sehingga menciptakan nilai yang

2. Banyaknya produk substitusi		berkesan pada konsumen (W1,W2,T1,T2,T3)
3. Persaingan harga yang ketat		

Sumber : data diolah penulis, 2022

Analisis alternatif strategi merupakan hasil perpaduan antara analisis lingkungan internal serta lingkungan eksternal yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman bagi suatu usaha. Alternatif strategi yang digunakan menggunakan metode analisis SWOT. Analisis SWOT yang diterapkan dapat di rumuskan secara umum dengan menghasilkan empat alternatif strategi yaitu strategi Strength-Opportunity (S-O),strategi Weakness-Threat (W-T),strategi Weakness-Opportunity (W-O), strategi Streanght-Threat (S-T).Setelah dilakukan indentifikasi mengenai faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal yang berisi mengenai peluang dan ancaman yang ada di dalam Papila Kopi, maka dihasilkan beberapa alternatif strategi yang terdiri dari S-O, W-O, S-T, W-T.Strategi tersebut dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengembangkan usahanya sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan keuntungan bagi perusahaan.

1. Strategi SO (SO Strategies) yaitu Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang-peluang yang ada diluar perusahaan.
 - a. Meningkatkan kualitas produk untuk menarik konsumen
 - b. Memaksimalkan saluran distribusi dan proses pemesanan
2. Strategi WO (WO Strategies) yaitu Strategi ini bertujuan untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan internal perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang eksternal.
 - a. Memaksimalkan perkembangan teknologi untuk pemasaran
 - b. Menjaga hubungan baik dengan pemasok.
3. Strategi ST (ST Strategies) yaitu Melalui strategi ini perusahaan berusaha menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman-ancaman eksternal.
 - a. Melakukan pengembangan dan inovasi produk
 - b. Mengoptimalkan penetapan harga produk
4. Strategi WT (WT Strategies) yaitu Strategi ini merupakan strategi bertahan dengan cara mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman.
 - a. Memberikan sesuatu yang berharga pada inovasi produk atau proses pemahaman kebutuhan konsumen sehingga menciptakan nilai yang berksan pada konsumen

4.3 Pembahasan

Analisis berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Papila Kopi pada faktor sosial demografi dan ekonomi. Pertumbuhan penduduk yang meningkat setiap tahunnya di Kota Padangsidempuan tepat dimana lokasi Papila Kopi berada menjadi peluang dengan meningkatnya potensi pasar sehingga ini mempengaruhi daya beli masyarakat. Seiring dengan pertumbuhan penduduk yang tinggi maka PDRB per kapita kota Padangsidempuan juga meningkat. Dengan pertumbuhan penduduk dan PDRB yang tinggi Papila Kopi telah menetapkan segmen targetnya, yaitu dari kalangan anak muda yang berusia 18- 38 tahun. Papila Kopi tidak menargetkan harus dari kalangan pria saja tetapi wanita juga sudah banyak yang menjadi penikmat kopi, jadi gender tidak bermasalah.

Cara papila kopi untuk dapat mencapai targetnya yaitu dengan membangun suasana yang sesuai dengan target yang sudah ditentukan dengan memberikan sesuatu yang berharga pada inovasi produk atau proses pada pemahaman kebutuhan pelanggan. Papila Kopi tidak lupa mempertimbangkan faktor dalam melakukan pemasaran melalui internet dengan platform digital. Di zaman yang serba canggih sekarang perkembangan pengguna internet meningkat sangat pesat di setiap tahunnya. Papila memanfaatkan keunggulan teknologi dalam memasarkan produknya.

Untuk dapat mempertahankan usahanya papila tidak egois, mereka juga memperhatikan lingkungan sosial sekitar tempat usaha. Faktor lingkungan menjadi salah satu acuan untuk tidak memberikan dampak negatif terhadap lingkungan sekitar. Hal ini juga didukung pemerintah setempat dengan menyediakan sarana dan prasarana yang memang dibutuhkan oleh para pengusaha seperti, menyediakan TPS (tempat pembuangan sampah) di beberapa titik tertentu. Hal ini memudahkan papila kopi dalam memelihara lingkungan sosial.

Terdapat faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi penjualan Papila Kopi yaitu persaingan perusahaan dimana di wilayah tersebut sudah banyak *coffee shop* lain dengan produk sejenis, juga dengan besarnya kemungkinan datangnya pendatang baru. Adanya produk substitusi pengganti seperti *cafe* atau *restoran* juga dapat menjadi sebuah ancaman dalam kelangsungan usaha Papila Kopi. Ketersediaan dan kesepakatan harga dengan pemasokpun menjadi sangat penting karena apabila pemasok tidak dapat menyediakan bahan baku, *coffee shop* tidak dapat menghadirkan menu ke pada konsumen. usaha sejenis dengan beragam variasi dengan besarnya kemungkinan hadirnya.

Dalam menjalankan fungsi manajemen Papila Kopi yang masih terbilang sederhana karena usaha ini masih berbentuk usaha mikro. Dalam dunia pemasaran, strategi modern yang dikenal oleh praktisi bisnis dan manajer perusahaan adalah

pemasaran STP (segmenting, targeting, positioning) dan bauran pemasaran 7P yang pada intinya bertujuan untuk memilah-milah pasaran dalam berbagai segmen yang homogen, menjadikan salah satu segmen untuk menjadi targetnya dan memposisikan produknya sesuai dengan target pasar yang dituju.

Produk yang ada di Papila Kopi memiliki olahan kopi dari berbagai jenis biji kopi nusantara, memiliki menu minuman *non-coffee*, beberapa menu makanan ringan dan juga menawarkan suasana yang menarik sesuai dengan segmen target. Dengan beragam harga yang berkisar mulai dari Rp 10.000 – 28.000, dengan saluran distribusi dari produsen langsung kepada konsumen atau dari produsen kemudian penyalur (*delivery*) langsung ke konsumen. Melalui berbagai macam promosi *digital marketing*, dan *learning by doing* yang dilakukan konsumen hasil dari kepuasan konsumen itu sendiri. Kepuasan konsumen tercipta bukan hanya dari produk yang disajikan saja tetapi juga dengan kepuasan suasana, *layout*, dan *branding*.

Semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan di area-area fungsional bisnis kekuatan dan kelemahan internal, bersama dengan kesempatan dan ancaman eksternal, serta penyertaan visi misi yang jelas, memberikan dasar untuk membangun tujuan dan strategi. Tujuan dan strategi dibangun dengan keinginan memanfaatkan kekuatan internal dan mengatasi kelemahan.

Matriks IE merupakan tahap masukan dari formulasi strategi yang mencakup pemetaan dari analisis faktor internal dan eksternal yang telah didapat. Tujuan dari penggunaan model matriks IE ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Dengan menggunakan analisis matriks EFE dengan total skor 3,20 dan matriks IFE dengan total skor 3,03, apabila digambarkan dengan matriks IE posisi Papila Kopi berada pada kuadran I yaitu tumbuh dan membangun, dengan kondisi seperti ini Papila Kopi bisa menggunakan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk dengan cara meningkatkan promosi dalam memasarkan produknya, dan juga menciptakan nilai dengan melakukan inovasi produk atau proses pada pemahaman kebutuhan yang diinginkan konsumen sehingga nantinya bisa menambah segmen target dari Papila Kopi. Strategi yang harus diprioritaskan penerapannya adalah meningkatkan kegiatan promosi dengan cara memaksimalkan pemanfaatan media sosial yang dimiliki oleh Papila Kopi dan ikut berpartisipasi pada acara tertentu, serta memberikan promosi dalam bentuk pemberian diskon dan harga spesial pada hari tertentu. Strategi ini dirumuskan sebagai upaya meningkatkan serta memperluas jangkauan pemasaran dari Papila Kopi, memperbaharui sarana dan prasarana, suana dan layout agar para konsumen merasa tidak bosan dengan suasana yang ditawarkan sehingga mereka enggan untuk berpindah ke *coffee shop* lain, pengembangan produk minuman atau makanan baru pada menu untuk menarik perhatian konsumen dengan memasang iklan atau promosi di media sosial milik Papila Kopi.

Matriks SWOT digunakan untuk mengembangkan 4 jenis strategi yaitu strategi SO, SW, ST, dan WT. Tujuan penggunaan matriks SWOT adalah untuk mengetahui perencanaan strategi yang akan dihasilkan dari analisis tersebut. Adapun faktor internal dari Papila Kopi meliputi manajemen, pemasaran, keuangan, dan produksi atau operasi. Sementara dari faktor eksternal makro adalah sosial, budaya, demografi, lingkungan, dan teknologi, ekonomi, politik dan legal. Sedangkan eksternal mikro terdiri dari ancaman pendatang baru, ancaman produk substitusi, ancaman perusahaan sejenis, kekuatan tawar menawar pemasok, dan kekuatan tawar menawar pembeli. Strategi tersebut dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengembangkan usahanya sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan keuntungan bagi perusahaannya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Analisis lingkungan eksternal Papila Kopi yaitu :
 - a. Peluang : Terdapat 5 faktor peluang dengan peluang utama adalah Pertumbuhan pengguna internet meningkat dan kemudahan dalam bertransaksi dengan skor bobot 0,63. Selain itu terdapat peluang lainnya yaitu tingkat pertumbuhan penduduk berada di posisi tertinggi, peningkatan pendapatan dan daya beli masyarakat, perubahan gaya hidup masyarakat, dan menjalin hubungan yang baik dengan pemasok.
 - b. Ancaman : Terdapat 3 faktor ancaman dengan ancaman utama adalah tingginya tingkat persaingan sejenis dengan skor bobot 0,36. Selain itu terdapat ancaman lainnya seperti banyaknya produk substitusi dan persaingan harga yang ketat dengan.
2. Analisis lingkungan internal Papila Kopi yaitu :
 - a. Kekuatan : Terdapat 6 faktor kekuatan dengan kekuatan utamanya adalah Proses pemesanan dilakukan secara *offline* dan *online* dengan skor bobot 0,49. Selain itu terdapat kekuatan lain yaitu Harga produk yang cukup bersaing, variasi menu, adanya produk andalan, memiliki saluran distribusi yang baik, skill dari peracik kopi (*barista*).
 - b. Kelemahan : Terdapat 3 faktor kelemahan dengan kelemahan utama yang ada di Papila Kopi adalah Kegiatan promosi penjualan yang belum maksimal dengan jumlah skor bobot 0,26. Kurangnya terciptanya suasana yang diinginkan konsume yang dipengaruhi oleh *layout* dan *Ambience* dan tidak memiliki laporan keuangan yang sistematis.
3. Berdasarkan perhitungan menggunakan Matriks IE posisi Papila Kopi berada pada I. Perusahaan yang berposisi pada kuadran I berada dalam posisi tumbuh dan dibangun (*growth and build*). Pada kuadran ini strategi yang direkomendasikan yang sesuai dengan kondisi di Papila Kopi dapat menerapkan strategi penetrasi pasar (*market penetration*) dan pengembangan produk. Strategi penetrasi pasar (*market penetration*) yaitu suatu strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan penjualan atas produk dan pasar yang telah tersedia melalui usaha pemasaran yang lebih agresif. Maka

dari itu strategi yang dapat dilakukan oleh Papila Kopi untuk meningkatkan pemasaran Papila Kopi yang tertuang dalam matriks SWOT yaitu SO, WO, ST, dan WT, dengan meningkatkan promosi dalam memasarkan produknya, dan juga menciptakan nilai dengan melakukan inovasi produk atau proses pada pemahaman kebutuhan yang di inginkan konsumen sehingga nantinya bisa menambah segmen target dari Papila Kopi.

5.2 Saran

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan penulis, saran yang dapat diberikan penulis yaitu :

Papila Kopi saat ini berada pada posisi tumbuh dan membangun (*grow and build*). Papila Kopi memiliki respon internal yang lebih kecil dibanding respon eksternal. Lingkungan internal yang hanya direspon kecil oleh Papila Kopi menunjukkan adanya indikasi kelemahan yang belum memanfaatkan peluang yang ada secara optimal. Untuk dapat memperbaiki kelemahan dengan mamfaatkan peluang yang ada, Papila Kopi disarankan menerapkan prioritas strategi yang telah dirumuskan, yakni meningkatkan kegitan promosi terutama melalui media sosial, serta memberi diskon untuk lebih menarik konsumen baik secara *online* maupun *offline* yang berbeda dari kompetitor lain, memperbaharui suana dan layout agar para konsumen merasa tidak bosan dengan suasana yang ditawarkan sehingga enggan untuk berpindah ke *coffee shop* lain. Papila Kopi juga diharapkan menerapkan strategi lain yang telah dirumuskan secara berurut dan bertahap sesuai dengan prioritas yang telah ditentukan. Penerapan strategi tersebut guna memberikan gerakan positif pada kelanjutan strategi-strategi lain sehingga dapat saling mendukung dan memberikan efek positif terhadap perusahaan di masa mendatang baik dari segi lingkungan eksternal maupun internal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Manap. 2016. *Revolusi Manajemen Pemasaran*. Edisi Pertama, Mitra Wacana Media, Jakarta
- Adithia, S., & Jaya, M. P. P. (2021). *Strategi Pemasaran Produk Minuman Kopi di Masa Pandemi*. *Journal of Research on Business and Tourism*, 1(1), 37-46.
- Alma, Buchari. 2016. *Manajemen Pemasaran Dan Pemasaran Jasa*. Bandung :Alfabeta
- Andayani, I., Roesminingsih, M. V., & Yulianingsih, W. (2021). *Strategi Pemberdayaan Masyarakat Pelaku UMKM Di Masa Pandemi Covid-19*. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 16(1), 12-20.
- Assauri, S. (2016). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Assauri, S. (2017). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Candana, D. M., & Afuan, M. (2019). Analisis Strategi Pemasaran Cafe Dapoer Enha Sago Kabupaten Pesisir Selatan Menggunakan Matriks SWOT dan QSPM. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(1), 151-162.
- Darmanto dan S. Wardaya, (2016). *Manajemen Pemasaran Untuk Mahasiswa, Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah*. Penerbit: Deepublish. Yogyakarta
- David, Fred R And Forest R. David (2015), *Manajemen Strategik*, Edisi Kelima Belas. Jakarta: Salemba Empat
- David, Fred R. 2016. *Manajemen Strategik Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, edisi
- David, Fred R. 2017. *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat
- Fauzan, R., Supryanita, R., & Rahmatika, R. (2021). *Analisa Strategi Pemasaran untuk Peningkatan Daya Saing pada Bisnis Kafe di Kota Bukittinggi (Studi Kasus Kafe Teras Kota)*. MABIS: Jurnal Manajemen Bisnis Syariah, 1(1).
- Hasanah, R., Nobelson, N., & Sembiring, R. (2020, November). *Strategi Pemasaran Ukm Coffee Shop (Studi Kasus Pada Coffee War, Kemang)*. In *Prosiding BIEMA (Business Management, Economic, and Accounting National Seminar)* (Vol. 1, pp. 514-531).

- Heidrick and Struggles. 2009. *The Adoption of Digital Marketing in Financial Services Under Crisis*.
- Hidayat, R. (2021). *Analisis Strategi Pemasaran Coffee Shop Kelokopi dengan SWOT Analysis dan Boston Consulting Group (BCG)*.
- Hit, Michjael A, Et Al. (2016). *Strategic Management Competitiveness And Globalization Concepts And Cases*, 11th edition, Singapore: Cengage Learning.
- Marketer. S.(2017, Juni 6). *Pengertian Digital Marketing, Kelebihan dan Kelemahannya*. Seo Market, Diaksesdari <https://seomarket.id/pengertian-digital-marketing-kelebihan-dan-kelemahannya/>
- Kotler Dan Armstrong (2016). *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Erlangga, Jakarta.
- Kotler, P dan Gary Amstrong. (2018). *Principle Of Marketing*. 17th Edition. England: Pearson Education Limited
- Laura Hardilawati, W. (2020). *Strategi bertahan UMKM di tengah pandemi covid-19*. jurnal akuntansi dan ekonomika, 10(1), 89-98.
- Maulani, T. A. (2016). *Analisis Strategi Pemasaran Kedai Kopi Phoenam Kopitiam Bekasi*.
- Manap, A. (2016). *Revolusi Manajemen Pemasaran*. Edisi Pertama. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Mudatsir, M. (2020). *Analisis Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan Daya Saing Pada Cafe Mr. Yess Coffee Di Kota Benteng Selayar (Doctoral dissertation, Universitas Negeri Makassar)*.
- Nalini, S. N. L. (2021). *Dampak Dampak covid-19 terhadap Usaha Mikro, Kecil dan Menengah*. Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah), 4(1), 662–669.
- Nurikhsan, F. (2019). *Fenomena coffe shop di kalangan konsumen remaja*. Widya Komunika, 9(2), 137-144.
- Pangestika, Nadia. 2018. *Studi Aplikatif Peningkatan Penjualan Menu Kategori Puzzle dan Plowhorse Melalui Suggestive Selling*.
- Pramusinta, B. D. (2021). *Marketing Sebagai Strategi Komunikasi Pemasaran “Coffee Marroan” dalam Meningkatkan Jumlah Konsumen (Doctoral dissertation)*.

- Poniman, Budhi dan Chaoerudin, Achmad. (2017). *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Deepublish
- Rosianna, C., Febrina, C. S., Winanda, Y., & Fionasari, D. (2021). *Analisis Strategi Pemasaran Coffee Shop Teko Dalam Peningkatan Penjualan Pada Masa Covid-19 Di Kota Pekanbaru*. *Research in Accounting Journal (RAJ)*, 1(3), 350-361.
- Raharja, S. U. J., & Natari, S. U. (2021). *Pengembangan usaha umkm di masa pandemi melalui optimalisasi penggunaan dan pengelolaan media digital*. *Kumawula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 108-123.
- Sanjaya, Ridwan dan Tarigan, Josua. 2009. *Creative Digital Marketing*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sawicki, A. (2016) *Digital Marketing*. *World Scientific News*, 48, 82-88.
- Sedjari, R. S. (2018). *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Deepublish
- Sumarwan, Ujang Dan Fandy Tjiptono. (2018). *Strategi Pemasaran Dalam Prespektif Perilaku Konsumen*. Bogor: IPB
- Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV..
- Syamsurizal, S. (2017). *Analisis Strategi Pemasaran Pada Coruca Cofee Shop Kisaran*. *Jurnal Bisnis Corporate*, 2(2).
- Tjiptono. Fandy. 2015. *Strategi Pemasaran*. Edisi Ke-4
- Utami, B. S. A. (2021). *Dampak pandemi covid 19 terhadap sektor UMKM di Indonesia*. *Economie: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 3(1), 1-7.
- Veritya, V., Adrian, F., & Farradia, Y. (2019). *Analisis Strategi Pemasaran pada coffee shop di Bogor (Studi kasus pada Ruang Kopi dan Syahaba Coffee)*. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Manajemen*, 4(2).
- Yasmin, Afrina et al. "Effectiveness of Digital Marketing in the Challenging Age: An Empirical Study." *International Journal of Management Science and Business Administration* 1 (2015): 69-80.

<https://katadata.co.id/umkm>

<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-banjarmasin/baca-artikel/14769/Pemulihan-Perekonomian-Indonesia-Setelah-Kontraksi-Akibat-Pandemi-Covid-19.html>

<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2020/06/10/penurunan-penjualan-umkm-imbaskan-pandemi-covid-19>

<https://mediaindonesia.com/ekonomi/334439/90-omzet-umkm-turun-akibat-pandemi-ini-strategi-pemerintah>

<https://padangsidimpuankota.bps.go.id/>

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Siti Rahmadani

Alamat : Jalan Tapian Nauli No.28 Padangsidimpuan

Tempat dan tanggal lahir : Padangsidimpuan, 15 Desember 1999

Agama : Islam

Pendidikan

- SD : SDN 21 Padangsidimpuan
- SMP : SMPN 2 Padangsidimpuan
- SMA : SMAN 5 Padangsidimpuan

Bogor, 18 Januari 2023
Peneliti,



(Siti Rahmadani)

LAMPIRAN

LAMPIRAN

Lampiran 1. 1 Penilaian Matriks EFE

A. Tabel peluang dan ancamn

No	Peluang	Responden					Jumlah Peluang
		1	2	3	4	5	
1	Tingkat Pertumbuhan Penduduk Berada Di Posisi Tertinggi	4	3	3	3	3	16
2	Pertumbuhan Pengguna Internet Meningkatkan Dan kemudahan Dalam Bertransaksi	4	4	4	4	4	20
3	Peningkatan Pendapatan Dan Daya Beli Masyarakat	4	3	3	4	3	17
4	Perubahan Gaya Hidup Masyarakat	4	3	3	3	3	16
5	Menjalin Hubungan Yang Baik Dengan Pemsok	3	3	3	2	3	14

No	Ancaman	Responden					Jumlah Ancaman
		1	2	3	4	5	
1	Tingkat Persaingan <i>Coffee Shop</i> Tinggi	2	3	3	3	4	15
2	Banyaknya Produk Substitusi	3	3	2	3	3	14
3	Persaingan Harga Yang Ketat	2	3	3	3	3	14

B. Matriks Penilaian Peluang Dan Ancaman

Keterangan	Peluang					Ancaman		
	1	2	3	4	5	1	2	3
Rata-rata	3,2	4	3,4	3,2	2,8	3	2,8	2,8
Total	16,6					8,6		
Total keseluruhan	25,2							
Bobot	0,13	0,16	0,13	0,13	0,11	0,12	0,11	0,11

C. Perhitungan

- 1) Rata-rata peluang yaitu
 - a. $16/5 = 3,2$
 - b. $20/5 = 4$
 - c. $17/5 = 3,4$
 - d. $16/5 = 3,2$
 - e. $14/5 = 2,8$
- 2) Rata-Rata ancaman Yaitu
 - a. $15/5 = 3$
 - b. $14/5 = 2,8$
 - c. $14/5 = 2,8$
- 3) Total keseluruhan = $16,6 + 8,6 = 25,2$
- 4) Bobot peluang yaitu
 - a. $16/126 = 0,13$
 - b. $20/126 = 0,16$
 - c. $17/126 = 0,13$
 - d. $16/126 = 0,13$
 - e. $14/126 = 0,11$
- 5) Bobot ancaman yaitu
 - a. $15/126 = 0,12$
 - b. $14/126 = 0,11$
 - c. $14/126 = 0,11$

Lampiran 1. 2 Penilaian Matriks IFE

A. Tabel kekuatan dan ancaman

No	Kekuatan	Responden					Jumlah Kekuatan
		1	2	3	4	5	
1	Harga Lebih Murah Dibandingkan Pesaing	3	3	4	4	3	17
2	Variasi Menu Lebih Lengkap	3	3	3	3	3	15
3	Adanya Produk Andalan Yang Menjadi Keunggulan	3	4	3	4	3	17
4	Memiliki Saluran Distribusi Yang Lebih Baik Dari Pesaing	4	3	3	3	2	15
5	Skill Peracik Kopi (Barista)	3	3	3	3	4	16
6	Proses Pemesanan Dilakukan Secara <i>Offlie</i> Dan <i>Online</i>	3	4	3	4	4	18

No	Kelemahan	Responden					Jumlah Kelemahan
		1	2	3	4	5	
1	Kegiatan Promosi Penjualan Yang Belum Maksimal	3	2	3	3	2	13
2	Kurang Terciptanya Suasana Yang Diinginkan Konsumen Yang Di Pengaruhi Oleh <i>Layout</i> Dan <i>Ambience</i>	2	2	2	3	3	12
3	Tidak Memiliki Laporan Keuangan Yang Sistematis	3	2	2	1	1	9

B. Matriks Penilaian kekuatan dan kelemahan

Keterangan	Kekuatan						Kelemahan		
	1	2	3	4	5	6	1	2	3
Rata-rata	3,4	3	3,4	3	3,2	3,6	2,6	2,4	1,8
Total	19,6						6,8		
Total keseluruhan	26,4								
Bobot	0,13	0,11	0,13	0,11	0,12	0,14	0,10	0,9	0,7

C. Perhitungan

1) Rata-rata kekuatan yaitu

- a. $17/5 = 3,4$
- b. $15/5 = 3$
- c. $17/5 = 3,4$
- d. $15/5 = 3$
- e. $16/5 = 3,2$
- f. $18/5 = 3,6$

2) Rata-Rata kelemahan Yaitu

- a. $13/5 = 2,6$
- b. $12/5 = 2,4$
- c. $9/5 = 1,8$

3) Total keseluruhan = $19,6 + 6,8 = 26,4$

4) Bobot kekuatan yaitu

- a. $17/126 = 0,13$
- b. $15/126 = 0,11$
- c. $17/126 = 0,13$
- d. $15/126 = 0,11$
- e. $16/126 = 0,12$
- f. $18/126 = 0,14$
- g. Bobot kelemahan yaitu
 - d. $13/126 = 0,10$
 - e. $12/126 = 0,9$
 - f. $9/126 = 0,7$

Keterangan :

1. Peringkat : 0.00 – 0,99 (Sangat Tidak Mungkin)
1.00 - 1,99 (Tidak Mungkin Terjadi)
3.00 – 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 peluang dan ancaman, : 1 (Tidak Berpengaruh)
Kekuatan dan kelemahan 2 (Kurang Berpengaruh)
3 (Berpengaruh)
4 (Sangat Berpengaruh)
4. Responden : 1 *Owner*
2 *Barista (1)*
3 *Barista (2)*
4 Pelanggan (1)
5 Pelanggan (2)

Daftar Pertanyaan Daftar Pertanyaan Wawancara

A. Pertanyaan Tentang Gambaran Umum Papila Kopi

1. Bagaimana sejarah Papila Kopi?
2. Bagaimana struktur organisasi Papila Kopi?
3. Bagaimana sumber daya manusia yang ada di Papila Kopi?
4. Bagaimana kegiatan usaha pada Papila Kopi?

B. Pertanyaan Tentang Lingkungan Eksternal Papila Kopi?

1. Apakah sosial demografi yang dilakukan Papila Kopi berpengaruh terhadap perkembangan Papila Kopi?
2. Apakah perkembangan ekonomi saat ini berpengaruh terhadap Papila Kopi?
3. Apakah teknologi berpengaruh terhadap perkembangan Papila Kopi?
4. Apakah perkembangan internet memberikan dampak positif atau negatif terhadap Papila Kopi?
5. Bagaimana peran Papila Kopi terhadap lingkungan sekitar? Apakah memberikan dampak buruk atau positif terhadap lingkungan sekitar?
6. Apakah politik dan legal mempengaruhi Papila Kopi?
7. Apakah ancaman pendatang baru mempengaruhi Papila Kopi?
8. Apakah tekanan produk pengganti mempengaruhi Papila Kopi?
9. Apakah kekuatan tawar menawar pembeli mempengaruhi Papila Kopi?
10. Apakah kekuatan tawar menawar pemasok mempengaruhi Papila Kopi?
11. Apakah tingkat persaingan diantara perusahaan sejenis mempengaruhi Papila Kopi?

C. Pertanyaan Tentang Lingkungan Internal Papila Kopi

1. Apakah fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, dan pengendalian) efektif?
2. Seperti apa target segmen pada Papila Kopi?
3. Bagaimana penetapan harga pada Papila Kopi?
4. Apakah produk yang di tawarkan diberi harga yang sesuai?

5. Bagaimana dengan suasana dan nuansa yang berikan Papila Kopi?
6. Seperti apa saluran distribusi pada Papila Kopi?
7. Promosi seperti apa yang dilakukan Papila Kopi dalam menarik perhatian konsumen?
8. Apakah kualitas produk dan pelayanan yang di berikan kepada konsumen sudah baik?
9. Seperti apa pengelolaan keuangan yang ada di Papila Kopi?
10. Apakah fasilitas, peralatan, dan mesin yang ada di Papila Kopi dalam kondisi baik?
11. Apakah SDM yang ada di Papila Kopi sudah bekerja sesuai dengan pekerjaan masing-masing?

Lampiran 1. 3 Dokumentasi

