

## **Mixed Strategy Dalam Persaingan Bisnis Industri Pengolahan Kopi Bubuk Di Kota Salatiga (Studi Kasus di Kopi Babah Kacamata Salatiga)**

Arrenda Giovanni\*<sup>1</sup>, Hendrik Johannes Nadapdap<sup>2</sup>

Fakultas Pertanian dan Bisnis  
Universitas Satya Wacana  
Salatiga, Indonesia.

[522015010@student.uksw.edu](mailto:522015010@student.uksw.edu)<sup>1</sup>, [Hendrik.nadapdap@uksw.edu](mailto:Hendrik.nadapdap@uksw.edu)<sup>2</sup>

### **Abstrak**

Riwayat Artikel  
Tanggal diajukan:  
19 Agustus 2020

Tanggal diterima :  
21 Mei 2021

Tanggal  
dipublikasikan:  
25 Juni 2021

Penelitian ini menyajikan perumusan *mixed strategy* pada sebuah usaha Kopi Babah Kacamata yang melakukan proses pengolahan biji kopi menjadi kopi bubuk. Tujuan dari penelitian ini mengetahui dan menganalisa kuadran posisi dan perumusan *mixed strategy* dan dampak penerapan perumusan *mixed strategy* dalam persaingan bisnis industri pengolahan kopi di Kota Salatiga. Jenis penelitian adalah penelitian kualitatif dan teknik penentuan partisipan menggunakan *purposive sample*. Analisis dipakai adalah analisis SWOT dan analisis *mixed strategy* (*blue ocean strategy* and *white ocean strategy*) dan metode triangulasi digunakan dalam uji validitas data. Berdasarkan pada kuadran SWOT Kopi Babah Kacamata berada pada kuadran posisi ke-1 (*progesif*) sesuai dengan strategi SO yaitu meningkatkan produktifitas dan kualitas kopi, serta memanfaatkan *trend* kopi guna menjangkau pasar lebih luas dalam persaingan bisnis. Analisis *mixed strategy* pada Kopi Babah Kacamata adalah melakukan strategi baru dengan cara mengurangi faktor tidak penting dalam menjalankan bisnis dan tingkatkan faktor berpeluang memenangkan persaingan, kemudian ciptakan sesuatu belum pernah ditawarkan. Kopi Babah Kacamata secara tidak langsung bisa mempertahankan bisnisnya dengan berdampak positif pada masyarakat maupun lingkungan. Dampak penerapan perumusan *mixed strategy* pada perusahaan dapat memenangkan persaingan dengan cara menciptakan pasar baru dan bertahan lamanya perusahaan.

**Kata Kunci:** strategi bisnis; *mixed strategy*; produktivitas, kualitas.

### **Abstract**

Pengutipan:  
Giovanni, A.,  
Nadapdap, H. J.  
(2021). *Mixed Strategy Dalam Persaingan Bisnis Industri Pengolahan Kopi Bubuk Di Kota Salatiga (Studi Kasus di Kopi Babah Kacamata Salatiga)*. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 13(1), 210-223  
<http://dx.doi.org/10.23887/jipe.v13i1.28179>

This study provides the formulation of Mixed Strategy on a business Kopi Babah Kacamata doing processing coffee beans to coffee powder. This study aims to know and analyzing quadrant position Kopi Babah Kacamata, formulation of Mixed Strategy, and impact on the application of the formulation of Mixed Strategy in competition business manufacture industry coffee beans at Salatiga city. This type of research was a qualitative study and the technique of determining participants used a purposive sample. The analytical method used method SWOT analysis and Mixed Strategy analysis (Blue Ocean Strategy and White Ocean Strategy) and for test data validity using the triangular method. Based on the SWOT analysis Kopi Babah Kacamata is in the 1st (progestin) according to SO strategy that increases the productivity and quality of coffee, and make used coffee trend to access the market wider in business competition. Mixed Strategy analysis of Kopi Babah Kacamata is taking a new strategy in a way that reduces factors unimportant in business and Increase could factor winning competition, then created Something never offered. Kopi Babah Kacamata indirectly can maintain business with a positive impact on the general public and the environment. The impact of the application a Mixed Strategy to the

company can be winning a competitive way created a new market and exist the company.

**Keywords:** business strategy; mixed strategy competition; efectivity.

## PENDAHULUAN

Kopi merupakan minuman yang banyak digemari oleh kalangan masyarakat baik di Indonesia maupun di luar negeri. Persaingan bisnis kopi sangat pesat ketika *trend* ngopi saat ini meningkat dan diperkirakan persaingan perusahaan kopi di pasar dapat dipastikan akan sengit. Hal ini, membuat perusahaan yang bergerak pada pengolahan biji kopi harus membuat berbagai macam strategi yang muncul sebagai sebuah usaha untuk melindungi perusahaan dari tekanan pesaing (Sugianto, Garra dan H. Mustamu, 2013). Menurut Wibowo dkk. (2015), perumusan strategi pemasaran meliputi tiga langkah secara sistematis adalah strategi segmentasi pemasaran, segmentasi penentuan pasar sasaran dan strategi penentuan posisi pasar. Dalam strategi pemasaran juga dikenal dengan strategi bersaing yang digunakan oleh perusahaan. Strategi bersaing diperlukan untuk dapat bertahan pada gempuran persaingan yang makin ketat, karena setiap hari selalu datang perusahaan baru atau pesaing baru yang siap bersaing satu sama lainnya (Kho & Indriyani, 2014).

Analisis SWOT dijadikan pembantu dalam perumusan strategi setelah mengumpulkan semua data atau informasi yang berpengaruh terhadap perusahaan. Berikut penjelasan Rangkuti (2017), terhadap empat faktor di dalam analisis SWOT yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Kekuatan (*strength*), sebagai kondisi kekuatan yang terdapat dalam perusahaan, proyek dan konsep bisnis yang ada. Kekuatan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh perusahaan, proyek dan konsep bisnis itu sendiri.
2. Kelemahan (*weakness*), merupakan kelemahan yang terdapat dalam perusahaan itu sendiri, yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh perusahaan itu sendiri.

3. Peluang (*opportunities*), merupakan peluang yang berkembang akan muncul dimasa mendatang. Kondisi yang terjadi merupakan peluang di luar organisasi, proyek atau ide bisnis itu sendiri. Misalnya pada kebijakan pemerintah, kondisi lingkungan sekitar dan pesaing.
4. Ancaman (*threats*), merupakan sebuah ancaman dari luar atau yang mengancam dari luar. Ancaman itu bisa mengganggu perusahaan, proyek ata ide bisnis tersebut.

### *Analisis Mixed Startegy*

Analisis *mixed strategy* pada penelitian ini adalah campuran dari *blue ocean strategy* dan *white ocean strategy*. Strategi samudra biru merupakan konsep bisnis yang menciptakan ruang pasar tanpa pesaing dan biarkan kompetisi tak lagi relevan (Kim dan Mauborgne, 2014). Strategi samudra biru sangat cocok untuk memenangkan persaingan yang berdarah-darah seperti pada persaingan samudera merah (*red ocean strategy*) prinsip strategi samudra biru juga mengedepankan inovasi nilai dengan meningkatkan nilai manfaat sekaligus mengurangi biaya dan memaksimalkan potensi yang ada (Kusnita, 2019). Kemudian dengan menggunakan *white ocean strategy* yang merupakan konsep bisnis yang memperkenalkan moralitas, kejujuran, dan keadilan sehingga perusahaan akan memperoleh kepercayaan dari masyarakat (Turnomo, 2017). Sangat cocok jika dipadukan dengan *blue ocean strategy* karena dapat membuat perusahaan berhasil menciptakan pasar baru dan membuat perusahaan bertahan lama. Chanchaochai (2013), menyatakan menggunakan strategi samudra putih bersamaan dengan strategi samudra biru, dimana kebutuhan pelanggan diciptakan dengan inovasi serta beriringan akan menghasilkan pangsa-pangsa pasar baru sehingga produk dihasilkan akan melampaui harapan pelanggan.

Penggunaan strategi WOS dan BOS juga menciptakan budaya organisasi yang baik bagi perusahaan yang inovatif dan cocok dilingkungan dinamis (Radia, 2015)

Pada perusahaan Kopi Babah Kacamata yang merupakan penghasil kopi bubuk memiliki citra rasa yang nikmat sehingga membuat usaha kopi ini masih bertahan dalam persaingan. Produk Kopi Babah Kacamata ini sering dijadikan oleh-oleh dari pengunjung sehingga membuat nama Kopi Babah Kacamata semakin populer. Namun, kepopuleran *brand* Kopi Babah Kacamata di kota Salatiga membuat pebisnis lain mengikuti usahanya dengan mengikuti *brand* yang sama agar dapat menarik pengunjung yang berada di kota Salatiga. Hal tersebut berpotensi dapat mengganggu *brand image* Kopi Babah Kacamata pada pelanggan baru, sehingga membuat perusahaan tersebut hanya *stagnan* begitu saja. Untuk mendapatkan pelanggan baru kopi Babah harus berusaha menerapkan berbagai strategi bisnis agar pelanggan tidak salah dalam membeli produk kopi Babah Kacamata.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis kuadaran posisi Kopi Babah Kacamata kemudian melakukan perumusan *mixed strategy* dan dampak penerapan perumusan *mixed strategy* dalam persaingan bisnis industri pengolahan kopi di kota Salatiga

## METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian metode kualitatif. Pada penelitian ini lebih mengarah ke deskriptif kualitatif karena menekankan pada suatu proses penyelesaian permasalahan dan mampu melihat hubungan variabel lebih interaktif karena perbedaan variabel bebas dan terikat sulit menentukannya.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara digunakan untuk mendapatkan data dan letak permasalahan yang lebih jelas dan luas dengan cara meminta pendapat pada pihak yang terkait. Adapun yang menjadi objek dalam wawancara adalah pemilik usaha, pegawai dan konsumen.

2. Observasi adalah pengamatan secara langsung di lokasi penelitian. Observasi berfungsi untuk mendapatkan penelitian yang lebih detail mengenai lingkungan perusahaan baik internal maupun eksternal dengan pengamatan di lapangan.
3. Studi Pustaka digunakan untuk mengumpulkan data dengan membaca jurnal yang mendukung penelitian dan buku-buku.
4. Dokumentasi diperlukan untuk memperkuat bukti-bukti dalam penulisan penelitian tersebut, dapat berupa gambar atau tulisan dalam penelitian.

Cara analisis data pada penelitian ini menggunakan cara sebagai berikut:

1. Pembobotan variabel menggunakan *pired comparison scale* merupakan cara yang dipakai untuk mengukur *relayive importance* berikut ini tahapan cara perhitungan atau pembobotan.
  - a. buat daftar faktor luar/ eksternal dan dalam/internal yaitu faktor kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weeakness*), peluang (*opportunity*) dan faktor yang mengancam (*threat*).
  - b. Melakukan perhitungan dengan cara perbandingan berpasangan, jadi total bobot harus sama dengan satu.
  - c. beri nilai antara 1 sampai 4 untuk berbagai faktor peluang dan memberi *rating* antar 1 sampai 4 bagi masing-masing faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, mempunyai nilai 1 (sangat lemah), 2 (tidak terlalu lemah), 3 (cukup kuat) dan 4 (sangat kuat). Nilai atau *rating* mengacu terhadap situasi perusahaan.
  - d. Kalikan antar bobotnya dan nilai/*rating* untuk masing-masing faktor yang mempengaruhi untuk mengetahui nilai skornya.
  - e. Jumlahkan seluruh skor agar mencapai skor semua objek yang diberi penilaian. Ketika ada nilai lebih rendah dari 2,5 menandakan bahwa secara eksternal/internal

perusahaan mempunyai ancaman/kelemahan jika nilai berada di atas 2,5 menandakan posisi eksternal/internal memiliki peluang baru/kekuatan baru.

## 2. Matriks SWOT

Matriks SWOT terbagi menjadi empat tipe strategi dalam menghadapi persaingan yaitu:

- a. Strategi SO (*strengths-opportunities*) artinya perusahaan menggunakan kelebihan supaya memanfaatkan kesempatan atau peluang perusahaan bisa berkembang dengan cepat.
- b. Strategi ST (*strengths-threats*) artinya perusahaan memakai kekuatan untuk menghadapi tantangan; strategi ini amat beresiko.
- c. Strategi WO (*weakness-opportunities*) manajemen harus mengatasi kelemahan kemudian menggunakan kesempatan dengan baik.
- d. Strategi WT (*weakness-threats*) manajemen mengurangi kelemahan agar dapat menghadapi ancaman; perusahaan yang demikian berpotensi akan bangkrut.

## 3. Analisis *mixed strategy* (*blue ocean strategy* dan *white ocean strategy*)

Perumusan BOS (*blue ocean strategy*)

- a. Kanvas strategi; diambil dari data hasil pembobotan variabel internal akan disusun sebuah kanvas strategi awal untuk perusahaan.
- b. Kerangka kerja empat langkah; penentuan variabel akan dihilangkan, kurangkan, dinaikkan dan apa saja yang harus diciptakan dalam perumusan BOS.
- c. Skema hapus-kurangkan tingkat-ciptakan; data yang sudah dianalisis menggunakan kerangka kerja empat langkah kemudian dimasukkan dan dijabarkan.
- d. Tiga strategi yang baik; fokus gerakan menjauh dan moto yang menarik.

- e. Prinsip-prinsip BOS merekonstruksi batasan pasar; memfokuskan pada gambar besar bukan pada digit angka; melewati yang diminta pasar yang ada; menjalankan rangkaian strategis secara benar; menuntaskan penghambat utama pada perusahaan; dan mengintegrasikan pelaksanaan atau eksekusi kedalam perumusan strategi.

## 4. Perumusan *white ocean strategy*

- a. Dampak positif pada masyarakat; mengamati visi, misi, dan kebijakan jangka pendek, menengah dan panjang dari perusahaan tersebut apakah ada berdampak baik untuk masyarakat dan mengidentifikasi permasalahan sosial.
- b. Penetapan tujuan jangka panjang; dilihat dari perencanaan jangka panjang dari perusahaan tersebut dan dengan mengamati prospek perusahaan 10 hingga 20 tahun kedepan.
- c. Menentukan kesetaraan antar faktor *people, planet, profit* dan *passion*.
- d. Memegang gagasan dunia penuh kelimpahan dan ketersediaan berbagi dengan sesama: analisis pandangan perusahaan tersebut apakah mau berbagi sesama masyarakat bahkan sesama pesaing.
- e. Pertumbuhan disertai ketulusan, kebenaran dan kejujuran: dilakukan pengamatan perusahaan dapat mengembangkan kejujuran, keberanian, kebajikan, kedisiplinan, tanggung jawab, moralitas dan ketulusan.
- f. Kekuatan internal serta ISR (*individual social responsibility*): dilihat ketika pegawai perusahaan mengetahui tanggung jawab di luar atau sosialnya, bisa membuat lebih profesional, dengan benak yang dipenuhi semangat suka rela dalam menaburkan manfaat bagi masyarakat.
- g. Penetapan tolak ukur; diamati apakah perusahaan tersebut berani melangkah melebihi gagasan

konvensional serta melakukan perubahan yang membangun yang berguna bagi masyarakat sekitar.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Identifikasi Proses Bisnis Kopi Babah Kacamata*

Kopi Babah Kacamata adalah kopi disukai banyak masyarakat dan menjadi kopi yang melegenda di Kota Salatiga. Usaha kopi bubuk ini dibuka oleh Pak Warsono dan istrinya pada tahun 1966 di Kota Salatiga. Warsono menjual kopi di sekitar pasar raya dan mendirikan toko serta pengolahan kopi di Jalan Kalinyamat No 16, Kuntowinangun, Kota Slatiga, Jawa Tengah. Sekarang usaha ini dilanjutkan oleh anaknya yaitu Pak Astono. Beliau sudah mengolah perusahaan sekitar 15 tahun. Setelah mendiang ayah dari Bapak Astono (Bapak Warsono) wafat, sebagai penerus selanjutnya Pak Astono harus meneruskan usaha orangtuanya. Kopi Babah Kacamata sudah menjadi ikonnya Kota Salatiga yang dikenal dengan cita rasa kuat yang khas.

### *Analisis SWOT Kualitatif*

Analisis SWOT kualitatif adalah mengidentifikasi faktor dalam (internal) dan luar (eksternal) dari Kopi Babah Kacamata yang dilakukan dengan wawancara dan observasi langsung. Hasil dari wawancara dan observasi tersebut kemudian divalidasi dan dilakukan penentuan faktor-faktor yang dipakai dalam analisis SWOT. Faktor-faktor yang dipakai akan dimasukkan dalam matriks SWOT yang akan disajikan ada tabel 1.

Dalam analisis SWOT pada tabel 1 dirumuskan berbagai kombinasi komponen-komponen SWOT yang merupakan strategi-strategi yang mendukung pengembangan potensi perusahaan seperti: strategi *strengths opportunities* (SO), *strengths threats* (ST), *weaknesses opportunities* (WO) dan *weaknesses threats* (WT).

### *Strategi SO (Mendukung Sebagai Growth)*

1. Melakukan produksi yang memenuhi permintaan konsumen. Dengan memanfaatkan stabilitas produksi yaitu

bisa menghabiskan sekitar satu kuintal biji kopi maka bisa memenuhi berbagai macam permintaan seperti permintaan dari kedai kopi yang meminta biji kopi digoreng, maka perusahaan harus bisa menyediakan varian tersebut. Jika perusahaan memenuhi berbagai permintaan dari konsumen maka permintaan akan terus naik.

2. Memanfaatkan *trend* kopi sebagai tempat promosikan produk. Akhir tahun ini *trend* akan minum kopi meningkat seiring dengan ngopi bukan menjadi budaya lagi namun menjadi gaya hidup yang disukai banyak kalangan. Hal ini membuat Kopi Babah Kacamata bisa memanfaatkan produk mereka untuk dipromosikan ke berbagai kedai kopi agar bisa menarik konsumen dikalangan milenial.
3. Memanfaatkan kepopuleran produk untuk meningkatkan pelayanan. Kepopuleran Kopi Babah Kacamata memang dikenal sebagai legendanya kopi di Salatiga. Dengan meningkatkan pelayanan seperti pelayanan cepat dan ramah maka pengunjung atau konsumen akan lebih puas dan Kopi Babah Kacamata semakin populer lagi.
4. Memanfaatkan korelasi dengan pelanggan guna menjamin kualitas kopi. Hubungan produsen dengan konsumen sangat dibutuhkan dalam berbisnis sehingga bisa mendapatkan kepercayaan dari pelanggan dan pelanggan tetap loyal pada produk yang dihasilkan. Guna menjamin kualitas kopi pelanggan akan selalu mempromosikan produk dari mulut kemulut sehingga kualitas produk terjamin dengan adanya pengakuan dari konsumen.

### *Strategi WO (Mendukung Strategi Turn Around)*

1. Meningkatkan kapasitas produksi dengan menjangkau pasar yang ada. Kapasitas produksi Kopi Babah Kacamata masih sedikit sehingga konsumen bisa pulang dengan tangan kosong dengan meningkatkan kapasitas produksi Kopi Babah

Kacamata bisa menjangkau banyak pasar dan menambah jumlah konsumen sehingga bisa menjangkau pasar yang lebih luas lagi.

2. Menambah modal dengan memenuhi permintaan dari konsumen. Modal yang dimiliki Kopi Babah Kacamata untuk membesarkan perusahaan lagi masih minim sehingga dengan memenuhi permintaan dari konsumen akan menambah modal untuk pengembangan selanjutnya. Dengan memiliki modal yang banyak maka persaingan akan lebih mudah dimenangkan sehingga memenuhi kebutuhan konsumen disekitaran Salatiga sudah terpenuhi dan sudah siap merambah kepasar yang lebih luas lagi.
3. Meningkatkan penjualan *online* dengan memanfaatkan *trend* kopi. Penjualan *online* Kopi Babah Kacamata masih belum terfokus dan masih mengandalkan penjualan *offline*. Akan tetapi peluang *trend* kopi di Indonesia bahkan di luar negeri meningkat di Indonesia banyak pengolahan kopi yang beragam membuat permintaan kopi meningkat. Dengan memanfaatkan *trending* kopi di Indonesia Kopi Babah Kacamata mencoba memfokuskan penjualan *online* sehingga peluang pasar yang luas semakin terbuka.

#### *Strategi ST (Mendukung Strategi Diversifikasi)*

1. Menjaga kondisi mutu kopi guna menghilangkan sugesti buruk dari konsumen. Kondisi mutu Kopi Babah Kacamata sangat baik sehingga banyak produk tiruan sulit untuk mengikuti rasa maupun aroma dari Kopi Babah Kacamata ini. Dengan tetap menjaga mutu Kopi Babah Kacamata maka sugesti konsumen yang buruk dapat dihilangkan sehingga keyakinan konsumen akan produk yang dihasilkan perusahaan semakin bertambah.
2. Menjaga stabilitas produksi agar pesaing tidak bisa memasuki pasar. Stabilitas produksi Kopi Babah diharuskan tetap terjaga sehingga para

pesaing tidak bisa memasuki pasar yang sudah dikuasai. Jika produk sudah habis atau produksinya sedikit konsumen akan membeli produk lain yang sejenis sehingga pesaing akan dengan mudah memasuki pasar memasukan produk mereka.

3. Memanfaatkan manajemen pengolahan dengan baik agar kondisi bahan baku dari *supplier* tetap terjaga. Kondisi bahan baku biasanya menjadi faktor yang penting sehingga konsistensi rasa tetap terjaga. Dengan memanfaatkan manajemen pengolahan yang tepat dan baik, seperti bahan baku kurang kering maka dilakukan penjemuran terlebih dahulu dan menggunakan stok bahan baku yang sudah disimpan yang sudah disiapkan sehingga bahan baku yang digunakan benar-benar sudah siap untuk diolah. Kondisi bahan baku dari *supplier* bisa diperbaiki dengan perjanjian yang dilakukan bahwa hanya menerima kopi dari kebun kopi di daerah yang digunakan saja dan jangan bercampur dengan kopi dari daerah yang lain dan perjanjian harus menawarkan bahan baku yang baik.

#### *Strategi WT (Mendukung Strategi Defensif)*

1. Meningkatkan kapasitas produksi guna menampung bahan baku yang bagus dari *supplier*. Dengan meningkatkan kapasitas produksi maka bisa menggunakan bahan baku dari *supplier* yang baik untuk disimpan maupun langsung digunakan. Permasalahan yang sering dialami adalah jika bahan baku yang didapat bagus maka Kopi Babah Kacamata hanya dapat membeli sedikit sedangkan bahan baku yang bagus kesempatan mendapatkannya sangat sulit. Hal ini dikarenakan kapasitas penyimpanan dan produksi masih sedikit sehingga bahan baku yang banyak dan baik cuma dapat sedikit sedangkan perusahaan sangat membutuhkan bahan baku yang baik. Maka untuk mempertahankan citra rasa yang baik perusahaan harus meningkatkan kapasitas guna mendapatkan kesempatan membeli

bahan baku yang baik dengan banyak sehingga jika bahan baku dari *supplier* kurang baik perusahaan masih mempunyai persediaan bahan baku yang baik.

2. Meningkatkan penjualan *online* guna menyaingi produk baru. Adanya produk olahan kopi instan dapat membuat kopi bubuk bisa terlupakan

oleh kalangan milenial sehingga kopi bubuk bisa tenggelam. Dengan memaksimalkan penjualan *online* yaitu dengan memasukan produk ke aplikasi penjualan *online* dan medsos dapat memberikan informasi kepada kalangan muda agar mereka tertarik mencoba kopi bubuk.

Tabel 1. Matriks SWOT Kopi Babah Kacamata

<b>Internal/Eksternal</b>	<b>Kekuatan = S</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemasaran produk</li> <li>2. Lokasi strategis</li> <li>3. Kondisi mutu Kopi Babah Kacamata</li> <li>4. Kemasan produk</li> <li>5. Harga yang ditawarkan</li> <li>6. Stabilitas produksi</li> <li>7. Pelayanan yang di berikan Kopi Babah Kacamata</li> <li>8. Manajemen pengolahan yang digunakan</li> </ol>	<b>Kelemahan = W</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sarana dan prasarana</li> <li>2. Kapasitas produksi</li> <li>3. Varian kemasan</li> <li>4. Modal yang dimiliki untuk pengembangan usaha</li> <li>5. Kegiatan penjualan <i>online</i> masih kurang</li> </ol>
<b>Peluang = O</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Permintaan konsumen Kopi Babah Kacamata</li> <li>2. Perizinan usaha</li> <li>3. Jangkauan pasar</li> <li>4. <i>Trend</i> Kopi di Indonesia</li> <li>5. Kepopuleran Kopi Babah Kacamata</li> <li>6. Korelasi dengan konsumen</li> </ol>	<b>Strategi SO</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melakukan produksi yang memenuhi permintaan konsumen</li> <li>2. Memanfaatkan <i>trend</i> kopi sebagai tempat promosikan produk</li> <li>3. Memanfaatkan kepopuleran produk untuk meningkatkan pelayanan.</li> <li>4. Memanfaatkan korelasi dengan pelanggan guna menjamin kualitas</li> </ol>	<b>Strategi WO</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kapasitas produksi dengan menjangkau pasar yang ada</li> <li>2. Menambah modal dengan memenuhi permintaan dari konsumen</li> <li>3. Meningkatkan penjualan <i>online</i> dengan memanfaatkan <i>trend</i> kopi</li> </ol>
<b>Ancaman = T</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sugesti konsumen</li> <li>2. Perilaku pesaing</li> <li>3. Produk baru</li> <li>4. Kondisi bahan baku dari <i>supplier</i></li> </ol>	<b>Strategi ST</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjaga kondisi mutu kopi guna menghilangkan sugesti buruk dari konsumen</li> <li>2. Menjaga stabilitas produksi agar pesaing tidak bisa memasuki pasar</li> <li>3. Memanfaatkan manajemen pengolahan dengan baik agar kondisi bahan baku dari <i>supplier</i> tetap terjaga</li> </ol>	<b>Strategi WT</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kapasitas produksi guna menampung bahan baku yang bagus dari <i>supplier</i></li> <li>2. Meningkatkan penjualan <i>online</i> guna menyaingi produk baru</li> </ol>

Tabel 2. Identifikasi Analisis SWOT Faktor Internal Usaha Kopi Babah

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Score
<b>Kekuatan (Strength)</b>			
1. pemasaran produk	0.080	3	0.24
2. lokasi strategis	0.080	3	0.24
3. Kondisi Mutu Kopi Babah Kacamata	0.079	3	0.24
4. Kemasan produk	0.077	3	0.23
5. Harga yang ditawarkan	0.077	3	0.23
6. Stabilitas produksi	0.081	3	0.24
7. Pelayanan yang di berikan Kopi Babah Kacamata	0.081	3	0.24
8. Manajemen pengolahan yang digunakan	0.075	3	0.23
<b>Jumlah skoring kekuatan</b>			<b>1,90</b>
<b>Kelemahan (Weakness)</b>			
1. Sarana dan prasarana	0.072	3	0.22
2. Kapasitas produksi	0.075	3	0.23
3. Varian kemasan	0.066	3	0.20
4. Modal yang dimiliki untuk pengembangan usaha	0.077	3	0.23
5. Kegiatan penjualan <i>online</i> masih kurang	0.077	3	0.23
<b>Jumlah skoring kelemahan</b>			<b>1,10</b>
<b>Total skoring (Kekuatan + Kelemahan)</b>			<b>3,00</b>

(Sumber: data primer,2020)

Tabel 3. Identifikasi Analisis SWOT Faktor Internal Usaha Kopi Babah Kacamata

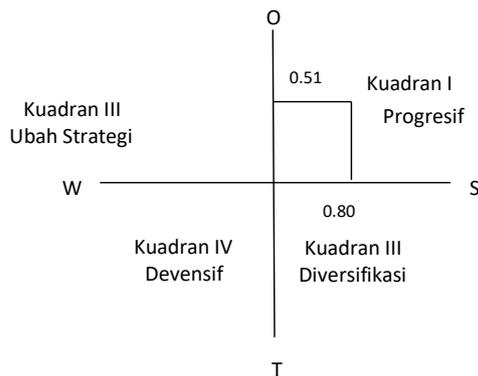
Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Score
<b>Peluang (Opportunities)</b>			
1. Permintaan konsumen Kopi Babah Kacamata	0.102	3	0.31
2. Perizinan usaha	0.098	3	0.30
3. Jangkauan pasar	0.097	3	0.29
4. Trend Kopi di Indonesia	0.102	3	0.31
5. Kepopuleran Kopi Babah Kacamata	0.098	3	0.30
6. Korelasi dengan konsumen	0.106	3	0.32
<b>Jumlah skoring Peluang</b>			<b>1,81</b>
<b>Ancaman (Theats)</b>			
1. Sugesti konsumen	0.088	3	0.26
2. Perilaku pesaing	0.098	3	0.30
3. Produk baru	0.098	3	0.30
4. Kondisi bahan baku dari <i>supplier</i>	0.113	4	0.45
<b>Jumlah skoring Ancaman</b>			<b>1,30</b>
<b>Total skoring (Peluang + Ancaman)</b>			<b>3,11</b>

(Sumber: data primer, 2020)

#### Analisis SWOT Kuantitatif

Hasil dari analisis kuantitatif menemukan beberapa faktor internal dan eksternal yang ada pada usaha Kopi Babah Kacamata. Hasil analisis faktor internal dan

eksternal yang berperan pada Kopi Babah Kacamata disajikan pada tabel 2 dan tabel 3 kemudian dilakukan *postitionig* kuadran SWOT pada gambar 1.



Gambar 1. Posisi Kopi Babah Kacamata pada Kuadran SWOT (Sumber: data primer, 2020)

Gambar 1 menjelaskan analisis dari matrik *internal factors analisis summary* (IFAS) dan *external factors analisis summary* (EFAS) yang telah dilakukan didapatkan

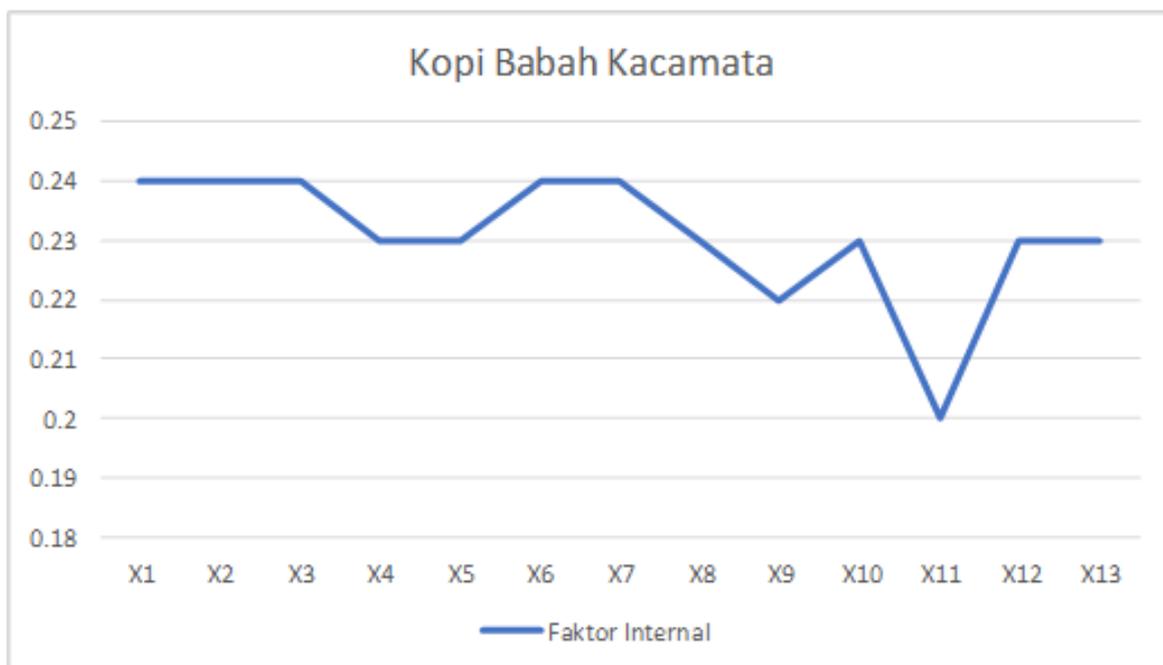
nilai pembobotan untuk matriks IFAS sebesar 0,80 dan nilai bobot rata-rata matriks EFAS sebesar 0,51. Posisi Kopi Babah Kacamata pada kuadran SWOT berada pada kuadran 1 yaitu progresif.

*Analisis Mixed Strategy (Blue Ocean Strategy dan White Ocean Strategy).*

*Analisis Blue Ocean Strategy*

#### 1. Kanvas Strategi Awal

*Blue ocean strategy* dilaksanakan dengan mengeksplorasi permintaan meskipun ada resiko yang tinggi tetapi akan memberi hasil yang besar (Ilham dkk, 2016). Penentuan kanvas strategi dilihat dari hasil rekapitulasi perhitungan faktor internal yang digunakan sehingga tercipta sebuah kanvas strategi dari Kopi Babah Kacamata. Kanvas strategi awal dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Kanvas Strategi Awal Kopi Babah Kacamata (Sumber: data primer, 2020)

Gambar 2 juga menjelaskan mengenai besar faktor yang berperan pada usaha Kopi Babah Kacamata. Sehingga kanvas strategi awal gambaran dimana menentukan faktor mana yang perlu dikurangi dan ditingkatkan serta menentukan faktor mana yang perlu diciptakan.

#### 2. Kerangka Kerja Empat Langkah

Pada kerangka kerja empat langkah dilakukan untuk merekonstruksi variabel-variabel apa saja yang perlu diberikan tindakan rekontruksi terhadap strategi yang saat ini diterapkan. Menurut Prabandari dkk. (2016) strategi samudra biru berpijak pada inovasi nilai dan melawan perusahaan untuk meninggalkan persaingan

dengan secara simultan dengan membuat *diferensiasi* dan *cost* rendah melewati sebuah kerangka kerja empat langkah yaitu

menghilangkan, membuat, meningkatkan dan mengurangi. Kerangka kerja empat langkah dapat disajikan pada tabel 4.

Tabel 4. Kerangka Kerja Empat Langkah Kopi Babah Kacamata

Hapuskan ( <i>Eliminate</i> )	Kurangi ( <i>Reduce</i> )
-	Variasi kemasan (X11)
Tingkatkan ( <i>Raise</i> )	Ciptakan ( <i>Create</i> )
Pemasaran Produk (X1) Kondisi Mutu Kopi Babah Kacamata (X3) Pelayanan yang di berikan Kopi Babah Kacamata (X7) Sarana dan prasarana (X9) Kapasitas produksi (X10) Kegiatan penjualan <i>online</i> (X12)	Kopi Instan (kopi + gula) Varian khusus <i>roasting</i> Kedai Khusus Kopi Babah Kacamata
Faktor yang diciptakan	Rata-Rata
Kopi Instan (kopi + gula)	0.23
Varian khusus <i>roasting</i>	0.23
Kedai Khusus kopi Babah Kacamata	0.23

(Sumber: data primer, 2020)

Tabel 4 menjelaskan bahwa tidak ada faktor yang dikurangi dan adanya pengurangan faktor yaitu variasi kemasan. Faktor yang ditingkatkan adalah pemasaran produk, kondisi mutu, pelayanan, penjualan *online*, sarana dan prasarana serta kapasitas produksi. Variabel yang diciptakan pada analisis ini adalah kopi instan, varian khusus *roasting*

dan kedai khusus dengan rata-rata nilai sebesar 0,23.

### 3. Kanvas Strategi Baru Kopi Babah Kacamata

Setelah mengetahui faktor apa saja yang perlu dilakukan tindakan perbaikan dan diubah, maka tahapan selanjutnya adalah membuat kanvas strategi baru. Adapun kanvas strategi baru yang diusulkan dapat disajikan pada gambar 3.



Gambar 3. Kanvas Strategi Baru Kopi Babah Kacamata  
(Sumber: data primer, 2020)

Gambar 3 menjelaskan kanvas strategi yang baru yang akan digunakan dalam menghadapi persaingan. Pada faktor yang diciptakan juga ikut berperan dalam menghadapi persaingan sehingga mempengaruhi pada perubahan besarnya peran dari faktor lainnya sehingga Kopi

Babah Kacamata hanya akan menambah nilai lebih pada produk atau meningkatkan faktor-faktor yang ada. Hal ini senada dengan penelitian Hermanto (2011), bahwa inovasi nilai tidak harus menciptakan pasar baru tetapi harus bisa memulai dari

memberikan nilai lebih dari produk yang dihasilkan.

#### 4. 3 (tiga) Ciri Strategi Yang Baik

Adapun tiga ciri strategi yang baik adalah fokus, *divergensi*/gerak menjauh dan moto yang memikat yang dimiliki Kopi Babah Kacamata sebagai berikut:

- a. Fokus strategi; sebuah strategi yang hebat pastilah memiliki fokus, dan suatu profil strategi atau kurva nilai perusahaan harus dengan jelas menunjukkan fokus tersebut (Kim dan Mauborgne, 2014). Pada Kopi Babah Kacamata untuk fokus strateginya adalah progresif dimana kondisi permintaan kopi yang lagi naik sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.
- b. *Divergensi*/gerak menjauh; pada faktor variasi kemasan pihak Kopi Babah perlu melakukan tindakan menjauhi perbanyak variasi kemasan karena hanya dua varian kemasan yang paling laku. Tindakan perbaikan ini adalah memfokuskan pada kemasan yang laku di pasaran.
- c. Moto yang memikat; Kim dan Mauborgne (2014), sebuah strategi yang baik harus memiliki moto yang jelas dan memikat. Kopi Babah Kacamata saat ini memiliki motto yaitu “selalu menjadi saat terindah.....bersama Kopi Babah Kacamata”, motto tersebut tidak perlu diubah karena dipandang sudah baik dan memiliki filosofi yang sudah baik untuk memikat konsumen.

#### 5. 6 (enam) Prinsip *Blue Ocean Strategy*

Kopi Babah Kacamata harus merumuskan *blue ocean strategy* dengan memperhatikan beberapa *prinsip blue ocean strategy* sebagai berikut.

- a. Merekonstruksi batasan-batasan pasar; pada prinsip perumusan *blue ocean strategy* merekonstruksi batasan-batasan pasar merupakan cara agar bisa menciptakan fokus pada strategi yang akan dilakukan. Kopi Babah Kacamata sendiri memperhatikan batasan-batasan

pasar yaitu mereka memfokuskan pada pemasaran kopi di Kota Salatiga dan sekitarnya.

- b. Fokus pada gambaran besar bukan pada angka; Kopi Babah Kacamata difokuskan pada strategi progresif yaitu pada peningkatan penjualan produk yang banyak diminati konsumen seperti kemasan bundelan yang laku dipasaran dan sering dijual oleh toko-toko langganan Kopi Babah Kacamata.
- c. Menjangkau melampaui permintaan yang ada; Kopi Babah Kacamata dengan meningkatkan kapasitas produksi maka bisa menjangkau atau melampaui permintaan yang ada sehingga tidak memberikan celah sedikitpun untuk pesaing masuk.
- d. Menjalankan rangkaian strategis secara benar; dengan menjalankan rangkaian secara strategis dan benar maka mampu menciptakan inovasi nilai, sehingga terciptanya *blue ocean strategy* pada Kopi Babah Kacamata. Pada faktor manajemen pengolahan yang dilakukan Kopi Babah Kacamata menjadi keunggulan tersendiri karena konsistensi rasa pada produk yang dihasilkan.
- e. Mengatasi hambatan utama dalam organisasi; hambatan utama dalam organisasi yaitu modal untuk melakukan pengembangan. Pada posisi Kopi Babah Kacamata yaitu progresif untuk pengembangan perusahaan dilakukan dengan cara mengurangi faktor varian kemasan yang memakan banyak modal dan memfokuskan pada kapasitas penjualan sehingga Kopi Babah Kacamata mampu memiliki modal yang cukup untuk melakukan pengembangan perusahaan.
- f. Mengintegrasikan eksekusi ke dalam strategi; eksekusi yang dimaksud adalah penerapan strategi progresif yang digunakan dalam menghadapi persaingan. Mengintegrasikan pelaksanaan bisnis menjadi sebuah formulasi strategi Kopi Babah Kacamata

mampu menciptakan pasar yang baru dengan terus melakukan inovasi nilai yang ada didalam perusahaan.

### Analisis *White Ocean Strategy*

#### 1. Dampak Positif pada Masyarakat

Perusahaan yang menggunakan strategi samudra putih rata-rata mampu bertahan lama dan berdampak positif bagi masyarakat secara umum. Kopi Babah Kacamata adalah salah satu perusahaan yang berdiri dan berdampak positif pada masyarakat, dengan lama usahanya sekitar 60 tahunan di Kota Salatiga, mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dan sekarang dikenal sebagai ikonnya Kota Salatiga. Penggunaan *white ocean strategy* juga senada dengan pernyataan oleh Bernadine (2015), perusahaan yang ingin bertahan dalam jangka panjang perlu memperhatikan etika, baik perusahaan yang menggunakan *blue ocean strategy* maupun *red ocean strategy* dan berorientasikan pada pemenuhan kebutuhan masyarakat.

#### 2. Tujuan Jangka Panjang

Perusahaan harus memandang jauh ke depan dengan berupaya mengamati 10-20 tahun ke depan, memperhatikan investor, masyarakat, negara dan bahkan terhadap seluruh umat manusia. Pada usaha Kopi Babah Kacamata sudah memberikan dampak bagi pembukaan lapangan pekerjaan dan produk yang dihasilkan bisa dikatakan sebagai produk yang terbaik yang dimiliki Kota Salatiga. Salah satu tujuan jangka panjang yang dapat dianalisis adalah konsistensi rasa yang dihasilkan sehingga membuat perusahaan ini bertahan.

#### 3. Menemukan Keseimbangan Antara Faktor *People, Planet, Profit* dan *Passion*

- a. *Manusia/people*; perusahaan perlu memperluas pandangan terkait kelompok-kelompok yang relevan yang perlu diajak bergabung, tidak hanya karyawan saja, namun juga perlu pelanggan, pemasok, bankir pemodal dan juga para pemuka masyarakat. Kopi Babah Kacamata hanya perlu menambah kegiatan kerjasama baik dengan

masyarakat, pemodal dan bahkan pesaing.

- b. *Lingkungan/planet*; terkait dengan lingkungan hidup perusahaan harus berpartisipasi aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan hidup. Kopi Babah Kacamata sendiri secara tidak langsung sudah menerapkan yaitu pada jaga kebersihan lingkungan dan penggunaan bahan baku sesuai dengan kapasitas produksi.
  - c. *Keuntungan/profit*; pada perusahaan yang menggunakan strategi samudra putih keuntungan bukanlah tujuan utama tetapi kesejahteraan masyarakatlah jauh lebih penting. Untuk itu Kopi Babah Kacamata disarankan harus berupaya bagaimana caranya agar perusahaan selalu memberikan dampak positif kepada masyarakat.
  - d. *Semangat/passion*; semangat yang ditunjukkan oleh perusahaan Kopi Babah Kacamata adalah mereka tetap percaya diri karena kualitas kopi yang mereka hasilkan. Pada pegawai Kopi Babah Kacamata dengan mengikuti arahan dari pemimpin mereka mereka juga tetap semangat dalam bekerja.
- #### 4. Memegang Gagasan Dunia Penuh Kelimpahan dan Ketersediaan Berbagi Dengan Sesama

Pada usaha Kopi Babah Kacamata gagasan mereka tentang dunia penuh kelimpahan dan berbagi sesama adalah dimana kelimpahan sumber daya yang mereka miliki sehingga hanya menggunakan satu *supplier* dari kebun yang sama sehingga dapat menghasilkan konsistensi rasa produk yang dihasilkan. Ketersediaan dalam berbagi dengan sesama ditunjukkan dengan adanya relevansi akan ulah pesaing mengikuti merek atau kemasaan. Kopi Babah Kacamata juga bersedia berbagi karena memiliki dua pemilik usaha yaitu Astono dan Kakaknya yang di Pasar Raya Kota Salatiga.

#### 5. Pertumbuhan Disertai Ketulusan Kebenaran dan Kejujuran

Kopi Babah Kacamata harus mengembangkan kejujuran, kebenaran, keberanian, kebajikan, kedisiplinan,

tanggung jawab sosial dan moralitas. Jika semua aspek berhasil dikembangkan oleh usaha Kopi Babah Kacamata, maka perusahaan tersebut akan menjangkau dunia luar serta akan berbuah pada kesinambungan dan kelangsungan bisnis secara jangka panjang yang menguntungkan.

#### 6. Kekuatan Internal Serta ISR (*Individual Social Responsibility*)

Perusahaan samudra putih memperoleh kekuatannya dari dalam dirinya melalui tanggung jawab sosial individual. Pada Kopi Babah Kacamata dapat dilihat dalam faktor kekuatan internal yang mempengaruhi sehingga *individual social responsibility* (ISR) pada pemimpin maupun pegawai harus tetap ada dan terus dijaga.

#### 7. Penetapan Tolak Ukur

Menetapkan tolak ukur strategi samudra putih dalam sektor bisnis yang harus dilakukan Kopi Babah Kacamata adalah mendasari dan melihat gambaran bisnis lebih luas serta memandang segala sesuatu di luar batasan-batasan konvensional. Dan menghadirkan gagasan-gagasan baru yang berani, serta menciptakan norma-norma baru demi terciptanya keadilan bersama.

Perpaduan antara *blue ocean strategy* dan *white ocean strategy* menghasilkan sebuah formulasi yang baik sehingga perusahaan mampu menghadapi persaingan yang berujung. *Mixed strategy* ini melakukan penciptaan pasar baru atau sistem yang baru yang dilandasi dengan dampak positif bagi masyarakat secara luas sehingga menghasilkan eksistensi pada perusahaan tersebut. Hal ini senada dengan Chanchaochai (2013), melihat bahwa perusahaan yang menerapkan strategi samudra biru dengan keuntungan yang dapat diraihannya dan banyaknya pelanggan, muncul pesaing-pesaing baru atau tantangan dari pesaing baru ke dalam pangsa pasar. Sebagai konsekuensinya, mekanisme pasar konvensional kembali muncul yang pada akhirnya samudra biru berpotensi untuk berubah menjadi samudra merah. Penerapan *mixed strategy* termasuk strategi yang ideal karena dianggap sebagai strategi yang optimal

organisasi dapat mengadopsi untuk memecahkan masalah perusahaan untuk memastikan keberhasilan dalam bisnis (Aithal, 2016).

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa Kopi Babah Kacamata berada pada kuadran ke-1 (progresif sesuai dengan strategi SO yaitu "meningkatkan produktifitas dan kualitas kopi serta memanfaatkan *trend* kopi dan korelasi yang baik supaya bisa menjangkau pasar lebih luas" dalam menghadapi persaingan. Hasil analisis *mixed strategy* yaitu kurangi faktor yang mungkin tidak penting dalam menjalankan bisnis dan tingkatkan faktor yang berpeluang memenangkan persaingan serta ciptakan sesuatu yang belum pernah ditawarkan sebelumnya sehingga mendapatkan pasar yang baru kemudian disertai dengan perusahaan harus mempertahankan dampak positif pada masyarakat maupun lingkungan. Dampak penerapan perumusan terhadap perusahaan pengolahan kopi bubuk di Kota Salatiga adalah perusahaan tersebut dapat memenangkan persaingan dengan cara menciptakan pasar baru dan disertai dengan bertahan lamanya perusahaan yang berdampak positif bagi masyarakat. Saran supaya penelitian berikutnya mengarah terhadap persaingan industri pengolahan kopi bubuk pada tingkat region Jawa Tengah.

### DAFTAR PUSTAKA

- Aithal, P. S. (2016). The Concept of Ideal Strategy and Its Realization Using White Ocean Mixed Strategy. *International Journal of Management Sciences and Business Research ISSN*, 5(4), 2226–8235.
- Bernadine. (2015). Keunggulan Bersaing Perusahaan Melalui Implementasi Red Ocean Strategy, Blue Ocean Strategy, Danwhite Ocean Strategy (Suatu Pendekatan Strategi Perusahaan). *Jurnal Manajemen Strategi*, 22(2), 189–216.
- Chanchaochai, D. (2013). *White Ocean Strateg (Strategi Samudra Putih)*. Jakarta: Karaniya.

- Haleyla Messiah Radia. (2015). Penerapan White Ocean Strategy Dan Blue Ocean Strategy Pada Usaha Kecil Dalam Menghadapi Tantangan Masyarakat Ekonomi Asean 2015 (Studi Kasus pada "SHONIC SHOES" Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 3(1).
- Hermanto. (2011). Implementation Blue Ocean Strategy ( Strategi Samudra Biru ) At Group Wings. *Jurnal Ilmiah Faktor Exacta*, 4(2), 1–11.
- Ilham, M. N., Wilopo, & Mawardi, M. K. (2016). Implementasi Blue Ocean Strategy Pada Amstirdam Coffe. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 41(1), 72–81.
- Kho, M. C. K., & Indriyani, R. (2014). Perumusan Blue Ocean Strategy Sebagai Strategi Bersaing Pada Perusahaan Keluarga Cv. Gama Abadi. *Agora*, 2(2).
- Kim dan Mauborgne. (2014). *Blue Ocean Strategy (Strategi Samudra Biru) : Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*. Jakarta: Naura Book.
- Kusnita, K. L. (2019). Blue Ocean Strategy di Industri Perhotelan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 16(3), 122–134.
- Prabandari, S. P., Sentanu, I. G. E. P. S., & Messiah, H. (2016). Collaboration of Blue Ocean Strategy and White Ocean Strategy in Challenging ASEAN Economic Community 2015 (Qualitative Approach in Indonesia's Small Enterprise). *Asian Journal of Business and Management*, 04(02), 2321–2802.
- Rangkuti, F. (2017). *Analisis SWOT* (Edisi Cetak). Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sugianto, Garra dan H. Mustamu, R. (2013). *Pada Perusahaan Kopi*. 1(3).
- Turnomo. (2017). Strategi Menciptakan Samudra Putih ( White Ocean Strategy ). *Jurnal Ilmiah WIDYA*, 4 (2), 296–301.
- Wibowo dkk. (2015). Analisis Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Daya Saing UMKM (Studi pada Batik Diajeng Solo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 29(1), 59–66.