

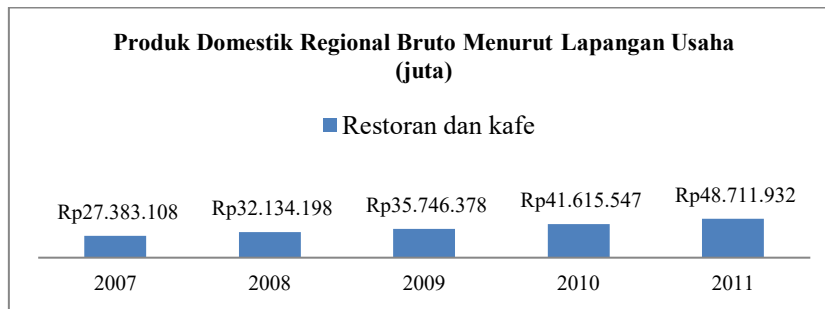
BAB II

ANALISA INDUSTRI

2.1. Prospek Bisnis

Prospek adalah sebuah peluang yang terjadi karena adanya usaha seseorang dalam memenuhi kebutuhan hidupnya juga untuk mendapatkan *profit* atau keuntungan (Paul R. Krugman, 2003: 121). Kejelian dalam melihat peluang yang ada juga harus diasah, sehingga produk yang dihasilkan bisa menjawab dan memenuhi kebutuhan konsumen. Penulis melihat bisnis kuliner di Jawa Timur khususnya di Surabaya memiliki prospek yang sangat bagus. Menurut Ketua APKRINDO (Asosiasi Pengusaha Kafe dan Restoran Indonesia), Tjahjono Haryono, pesatnya bisnis *café* dan resto selama ini ditopang oleh pertumbuhan pusat perbelanjaan yang menyediakan *food court* (Surabaya Pagi Online, 11/06/07). Tidak heran jika sekarang semakin banyak pengusaha- pengusaha baru yang mencoba bisnis kuliner. Di dukung dengan perekonomian Surabaya yang terus meningkat berpengaruh terhadap perkembangan bisnis kuliner seperti *café* maupun restoran.

Menurut laporan Statistik Ekonomi Keuangan Jawa Timur, peningkatan produk domestik regional bruto di sektor hotel dan restoran mengalami peningkatan yang cukup baik, berikut adalah data statistik menurut Bank Indonesia:



Gambar 2.1. Produk Domestik Regional Menurut Lapangan Usaha
 Sumber: Statistik Ekonomi Keuangan Daerah Jawa Timur (Vol. 12- No. 06, Juni 2012)

Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) memiliki definisi total nilai barang dan jasa yang diproduksi di suatu wilayah regional dalam waktu tertentu (biasanya satu tahun). PDRB sendiri menunjukkan kondisi atau kinerja dari suatu aktivitas perekonomian di suatu daerah. Dari data tersebut Penulis menyimpulkan bahwa bisnis *café* dan resto memiliki prospek yang sangat bagus. Melihat peningkatan PDRB tiap tahun, menunjukkan adanya juga peningkatan kinerja dari bisnis *resto* dan *café*.

Café bertema olahraga masih terhitung jarang di Surabaya, sehingga Penulis menciptakan sebuah ide *café* berkonsep *gym*. Makanan- makanan sehat untuk para penggemar olahraga khususnya *gym* dijadikan menu andalan dalam D'Heforli *Café*. Lokasi yang berada di dalam pusat perbelanjaan dan menjadi satu dengan area *gym* merupakan suatu peluang bagus untuk Penulis mengembangkan bisnis kulinernya. Sesuai dengan pernyataan ketua APKRINDO bahwa perkembangan bisnis kuliner sejalan dengan perkembangan pusat perbelanjaan di Surabaya, maka Penulis mengambil peluang mengembangkan bisnisnya di dalam pusat perbelanjaan yang menjadi satu dengan area *gym*.

2.2. Analisa Pasar dan Pelanggan

Analisa pelanggan dan pasar adalah beberapa faktor penting untuk menentukan strategi sebuah bisnis. Menurut Triton (2011:17) dalam sebuah buku yang berjudul *Manajemen Strategis*, strategi bisnis sendiri memiliki pengertian:

Strategis bisnis adalah sekumpulan pilihan kritis untuk perencanaan dan penerapan serangkaian rencana tindakan dan alokasi sumber daya yang penting dalam mencapai tujuan dasar dan sasaran, dengan memperhatikan keunggulan kompetitif, komparatif, dan sinergis yang ideal berkelanjutan, sebagai arah, cakupan, dan perspektif jangka panjang keseluruhan ideal dari individu atau organisasi.

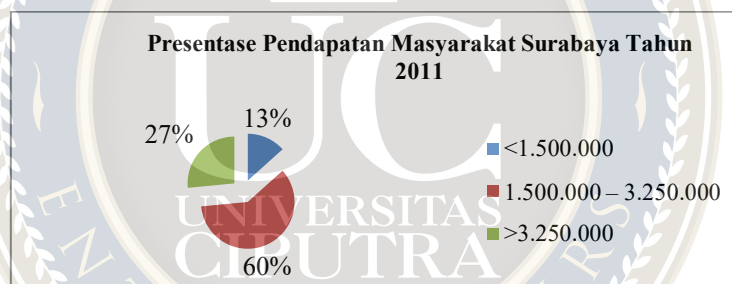
Dari pengertian tersebut Penulis berusaha menganalisis beberapa faktor penting yang dapat menjadi strategi dalam pengambilan keputusan dalam perencanaan pendirian bisnis D'Heforli Café.

2.2.1. Analisa Pasar

Pasar sebaiknya harus ditentukan dengan jelas agar konsumen dan pesaing dapat di analisis secara tepat. Syarat adanya pasar adalah harus adanya orang-orang dengan kebutuhan dan keinginan tertentu dan satu atau lebih produk yang dapat memuaskan kebutuhan ini. Dalam sebuah buku yang berjudul "*The Restaurant*" menyebutkan pengertian tentang pasar, "*The market is the total of all actual and potential guest, is generally segmented into group of buyers with similar characteristic*" (John & Donald, 2001:110). Pasar adalah tempat yang

berisikan orang-orang yang berpotensi membeli produk atau jasa dari produsen. Penulis melihat peluang pasar yang ada di Supermall Pakuwon Indah (SPI) sangat besar. Jumlah kunjungan terhadap pusat perbelanjaan ini pada tahun 2009 menurut sumber Hypermart yang ada di SPI adalah sebesar 1.109.000 orang. Dari jumlah kunjungan tersebut, Penulis melihat jumlah kunjungan bisa menjadi potensial konsumen untuk D'Heforli Café.

D'Heforli Café sendiri membidik pasar menengah ke atas, untuk itu Penulis mencoba mencari tahu seberapa tinggi tingkat pendapatan di Surabaya untuk melihat peluang pasar yang ada. Berikut adalah hasil survey BPS mengenai tingkat pendapatan masyarakat Surabaya.



Gambar 2.2 *Pie Chart* Presentasi Pendapatan Masyarakat Surabaya Tahun 2011
Sumber: BPS

Dari data di atas dapat diketahui bahwa pendapatan masyarakat di Surabaya 13% di bawah Rp 1.500.000,- untuk tingkat pendapatan antara Rp 1.500.000,- hingga Rp 3.250.000,- menunjukkan hasil 60%, dan sisanya adalah 27% untuk tingkat pendapatan di atas Rp 3.250.000,-. D'Heforli Café membidik pasar dengan tingkat pendapatan di atas Rp 3.250.000,-. Dapat disimpulkan bahwa cakupan pasar untuk D'Heforli Café sebesar 27%.

Lokasi D’Heforli Café yang berada di dalam Supemall Pakuwon Indah (SPI), mengharuskan Penulis untuk melakukan segmentasi dan analisa pasar terhadap pengunjung SPI. Berikut adalah gambaran segmentasi dan target market dari D’Heforli Café:



Gambar 2.3 Segmentasi Pengunjung SPI
Sumber: Analisa Brand Awareness Masyarakat Surabaya

Setelah mengetahui segmentasi pasar dari SPI, Penulis mencoba membidik target market. Pengunjung SPI yang memiliki tujuan makan saat berkunjung di SPI menjadi target market dari D’Heforli Café.

2.2.2. Analisa Pelanggan

Pelanggan atau konsumen adalah dasar yang paling penting untuk sebuah bisnis. Dalam sebuah buku yang berjudul “*Meeting The Customer Needs*”, mengatakan bahwa, *Customer is an individual or group of individuals to whom you supply one or more products or services* (Ian Smith, 2003:6). Dari pengertian itu dapat disimpulkan bahwa konsumen adalah seseorang yang menjadi alasan

produsen untuk memproduksi barang atau jasa. Menurut Alexander Chernev dalam bukunya yang berjudul *Strategic Marketing Management* ada dua aspek dalam menganalisa konsumen yaitu menidentifikasi sekelompok konsumen yang memiliki preferensi atau segmentasi yang sama dan memutuskan segment yang akan ditargetkan (2009: 45). Dalam menciptakan sebuah bisnis, para produsen harus mengetahui segmen mana yang menjadi target bisnis dan hal- hal apa saja yang diperlukan oleh konsumen.

Penulis juga mencoba melakukan analisa terhadap 30 responden mengenai kebutuhan konsumen terhadap pemilihan sebuah *cafe*, dengan hasil:

Tabel 2.1. Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Laki-Laki	7	76,6%
Perempuan	23	23,4%
Total	30	100%

Sumber: Kuisisioner

Tabel 2.2. Profil Responden Berdasarkan Pekerjaan

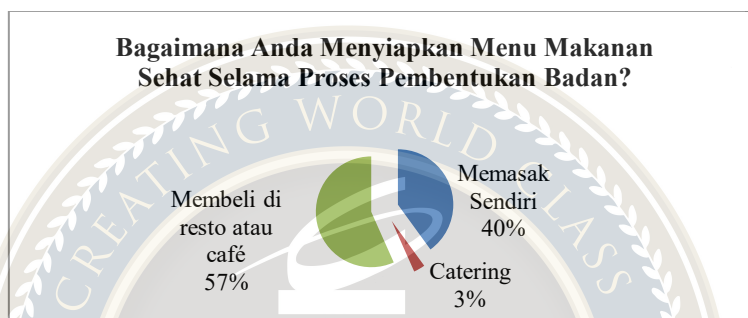
Pekerjaan	Frekuensi	Prosentase
Pelajar/Mahasiswa	5	17%
Karyawan	9	30%
Pengusaha	16	53%
Total	30	100%

Sumber: Kuisisioner

Tabel 2.3. Profil Responden Berdasarkan Tingkat Penghasilan

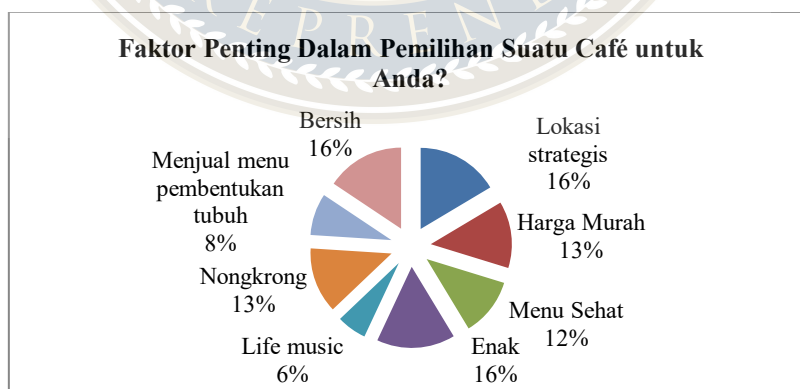
Jumlah Penghasilan	Frekuensi	Prosentase
< Rp 2.500.000,-	5	17%
Rp2.500.000,- hingga Rp 5.000.000,-	6	20%
Rp 5.000.000,- hingga Rp 10.000.000,-	9	30%
> Rp 10.000.000,-	10	33%
Total	30	100%

Sumber: Kuisisioner



Gambar 2.4. Bagaimana Anda Menyiapkan Menu Makanan Sehat
Sumber: Kuisisioner

Dari hasil kuisisioner di atas menunjukkan bahwa 57% orang membeli makanan di Café, 40% memasak sendiri, dan 3% mendapatkan menu makanannya melalui catering.



Gambar 2.5. Hasil Kuisisioner Faktor Penting Dalam Pemilihan Suatu Café untuk Anda
Sumber: Kuisisioner

Berdasarkan kuisioner yang telah disebarakan Penulis dapat menganalisa kebutuhan apa saja yang diperlukan oleh konsumen dan faktor apa saja yang menentukan konsumen memilih sebuah *café*. Dari hasil *pie chart* terlihat bahwa kebutuhan konsumen dalam pengunjungan sebuah *café* yang paling penting adalah lokasi, kebersihan, harga, kesehatan, dan suasana yang santai untuk berbincang- bincang. Sehingga, dari hasil tersebut Penulis menjadikan empat faktor itu menjadi faktor- faktor utama dalam membangun bisnis D'Heforli *Café*.

Untuk menunjang Penulis mengambil beberapa penelitian mengenai karakteristik demografis dari konsumen yang berkunjung ke *Café*. Beberapa data yang diambil Penulis merupakan penelitian dari Serli Wijaya dan Sienny Thio (2008: 9). Jumlah responden yang digunakan adalah sebanyak 251 responden. Berdasarkan hasil analisis mengenai karakteristik demografis konsumen Excelso *Cafe*, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Jenis kelamin, pengunjung *cafe* didominasi oleh pengunjung laki- laki.
2. Usia, pengunjung yang berusia 18- 22 tahun atau kalangan dewasa muda sangat mendominasi dalam kunjungan sebuah *café*.
3. Rata- rata pengeluaran dalam sebulan sebesar Rp 100.000,- hingga Rp 500.000,- untuk makan dan minum di *café*.
4. Pekerjaan, pengunjung dengan pekerjaan mahasiswa atau pelajar dan wiraswasta mendominasi di kunjungan *café*.
5. Pendapatan per bulan, pengunjung dengan pendapatan per bulan sebesar lebih dari dari Rp 1.500.000,- mendominasi di *café*.

Dari beberapa poin tersebut, Penulis dapat menyimpulkan bahwa target pasar yang ditetapkan oleh D'Heforli Café sesuai yaitu usia dewasa muda dengan pendapatan di atas Rp 1.500.000,- dalam sebulan. D'Heforli Café sengaja menggunakan penilitan karakteristik demografis dari Exelsco Café, karena sama-sama memiliki target market yang sama yaitu kalangan *middle-up* dan memiliki lokasi yang sama yaitu di SPI.

2.3. Analisa Pesaing dan Persaingan

Dalam menjalankan suatu bisnis analisa pesaing sangat diperlukan. Analisa pesaing dan persaingan ini membantu para pengusaha untuk melakukan formulasi strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing strategisnya. Pesaing adalah perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang maupun jasa yang sama atau mirip dengan produk yang ditawarkan. Sedangkan analisis pesaing adalah memahami apa yang ada di benak perusahaan lain dengan cara memetakan semua ide – ide yang tersembunyi untuk masa yang akan datang (Soeryanto, 2009: 98). Setiap perusahaan memiliki empat macam kompetitor yang harus dihadapi menurut Kotler (2006: 119- 120). Penulis mencoba menggunakan teori tersebut untuk menganalisa persaingan yang harus dihadapi oleh D'Heforli Café sebagai bisnis kuliner yang tergolong masih baru. Empat macam kompetitor yang termasuk kategori dalam persaingan adalah sebagai berikut:

- a. Kompetitor yang menawarkan produk, pelayanan, dan harga yang sama dengan D'Heforli Café.
- b. Perusahaan kompetitor yang memiliki kesamaan penggolongan produk.
- c. *General competitor* yaitu D'Heforli Café melihat pesaing secara keseluruhan, yang pada dasarnya sama- sama menjual produk makanan dan minuman.
- d. Perusahaan kompetitor yang memiliki kesamaan skala atau cakupan bisnis dalam satu pangsa pasar yang sama.

Untuk menganalisa kompetitor utama ada beberapa hal yang perlu dikategorikan menurut Alexander Chernev (2009: 74) yaitu *same customer*, *different customer*, *same needs*, *different needs*. Dari beberapa kategori itu memiliki pengertian sebagai berikut:

Same Customer : Berarti pesaing memiliki target market yang sama dengan D'Heforli Café

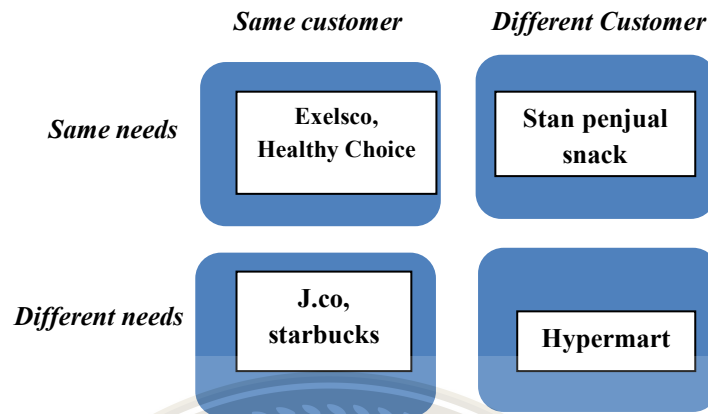
Different Customer : Berarti pesaing tidak memiliki target market yang sama dengan D'Heforli Café.

Same Needs : Konsumen memiliki kebutuhan yang sama dengan yang ditawarkan D'Heforli Café dan juga kompetitor.

Different Needs : Konsumen memiliki kebutuhan yang tidak sama dengan yang ditawarkan D'Heforli Café dan juga kompetitor.

Berikut adalah gambaran analisa kompetitor utama untuk D'Heforli Café:

Analisa Pesaing Utama



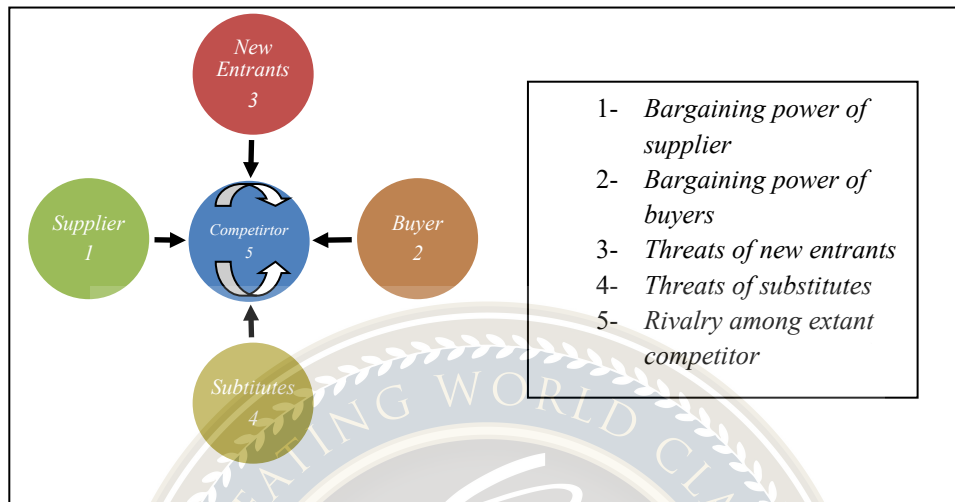
Gambar 2.6 Analisa Pesaing Utama
Sumber: Data diolah

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa yang menjadi kompetitor utama untuk D'Heforli Café ada Exelsco dan Healthy Choice, dengan alasan kompetitor menawarkan hal yang sama dengan D'Heforli Café dengan menjual makanan berat. Untuk J.co dan Starbuck merupakan kompetitor potensial untuk D'Heforli Café, karena mereka mengkhususkan produk mereka hanya kopi dan produk *pastry*. Stan penjual Snack juga termasuk golongan kompetitor yang potensial, tetapi mempunyai target market yang berbeda dengan D'Heforli Café. Untuk Hypermart tidak termasuk pesaing yang potensial karena dari sisi konsumen dan kebutuhan berbeda dari yang ditawarkan D'Heforli Café.

Penulis juga menggunakan analisa *Five Force* untuk mempertajam analisa persaingan dari D'Heforli Café. *Five Forces* dikembangkan oleh Michael Porter untuk memberikan gambaran posisi suatu bisnis dalam suatu industri. Gambaran mengenai bagaimana tingkat persaingan dalam suatu industri, dari sisi *supplier*,

pelanggan, pendatang baru (pesaing baru), *competitor*, dan barang pengganti.

Berikut adalah contoh gambar mengenai teori *Five Forces*:



Gambar 2.7. Porter's Five Forces Model
Sumber: Alexander Chernev (2009, p.77)

Dari gambar di atas dapat diketahui hal apa saja yang bisa menjadi kendala dalam menjalankan bisnis D'Heforli Café. Kendala-kendala tersebut bisa berasal dari dalam ataupun luar usaha. Berikut adalah kendala-kendala yang harus diantisipasi oleh D'Heforli Café:

1. *Bargaining Power of Supplier*

Untuk usaha *restaurant* kekuatan dari *supplier* tidak terlalu dominan, itu karena banyaknya pilihan *supplier* yang bisa menjadi acuan untuk perbandingan harga. Agar D'Heforli Café tidak terdesak oleh kemungkinan kekuatan *supplier*, maka harus adanya banyak *channel* dalam membeli bahan baku untuk *café*.

2. *Bargaining Powers of Buyers*

Pada bagian ini pelanggan mempunyai kekuatan untuk mendesak produsen menurunkan harga jualnya, menuntut produsen tetap menjaga kualitas dengan harga yang rendah dan bisa mengakibatkan peperangan harga antara sesama

produsen dalam satu bisnis yang sama. Untuk menangani permasalahan ini D'Heforli Café mempunyai suatu strategi, dengan meningkatkan loyalitas pelanggan dengan memberikan tawaran menarik dalam setiap produk dan juga tawaran diskon untuk setiap pembelian dengan menjadi *member*. Strategi itu bisa meningkatkan loyalitas dan bahkan tingkat *repeat buyers*.

3. *Threats of New Entrants*

Tantangan untuk pendatang baru akan muncul bila D'Heforli Café sudah dirasa sukses, mungkin banyak pendatang baru yang akan mencoba bisnis yang sudah dilakukan oleh Hat-Tric Café dengan meniru konsep ataupun produk yang dijual. Sebagai pelopor, ada baiknya inovasi produk terus dikembangkan dan tidak berhenti diawal. Diferensiasi produk merupakan kunci utama untuk menghadapi pendatang baru.

4. *Threats of Substitutes*

Café bertema *gym* di Surabaya belum pernah ada, tetapi *café* bertema olahraga memang sudah pernah ada di Surabaya. Untuk menghadapi tantangan tersebut, D'Heforli Café harus bisa memberikan nuansa dan suasana yang berbeda dari segi dekorasi ruangan, pelayanan, dan juga produk.

5. *Rivalry among Extant Competitors*

Competitor utama dari D'Heforli Café adalah *café* yang memiliki lokasi berdekatan, memiliki skala yang sama, dan juga produk yang ditawarkan hampir sama. *Café* yang berada di sekitar PTC, merupakan pesaing dari D'Heforli Café, untuk menghadapi kompetitor ini hal yang harus dilakukan sama dengan hal yang harus dilakukan untuk menghadapi pendatang baru.

Penulis juga membuat tabel analisa mengenai *benchmark* dari D’Heforli Café dilihat dari produk atau menu yang ditawarkan, lokasi, konsep *cafe*, dan harga. Tabel ini didapatkan berdasarkan survey atau pengamatan dari penulis dengan cara mencoba mengunjungi satu- persatu *benchmark* dari D’Heforli Café.

Tabel 2.4 Perbandingan D’Heforli Café dengan *Benchmark*

	D’Heforli Café	Excelso	Healthy Choice
Menu	Aneka makanan sehat untuk diet dan pembentukan badan	Menjual beberapa jenis makanan rendah lemak (sesuai dengan permintaan konsumen) dan lebih menonjol pada minumannya	Menjual berbagai macam menu sehat dengan bahan organik
Lokasi	Pakuwon Trade Centre	Pakuwon Trade Centre	Bukit Darmo Boulevard
Cakupan Bisnis	Lokal Surabaya	Internasional	Lokal Surabaya
Desain ruangan	Memiliki <i>design</i> dan nuansa olahraga khususnya <i>gym</i>	Desain minimalis yang cocok untuk bersantai	Desain minimalis seperti <i>restaurant</i> biasa
Harga	Sedang	Sedang	Mahal
Promosi	Belum ada	Gencar	Sedang
Cabang	Belum ada	15 cabang di Surabaya	Belum ada

Sumber: Data olahan 2013

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa masing- masing *benchmark* memiliki keunikan yang berbeda- beda mulai dari produk dan *design*. Pada dasarnya konsep sebuah *café* atau *restaurant* dan *market* merupakan pusat untuk mengembangkan sebuah bisnis kuliner yang kemudian ditunjang dengan harga, menu, pelayanan, kualitas, lokasi, dan *management* (John R. Walker, et all. 2001: 61)

Selain itu penulis juga menganalisis pesaing dengan menggunakan metode *descriptive analysis* yang merupakan analisa mengumpulkan dan menafsirkan data sehingga akan memberikan gambaran terhadap keadaan yang terjadi pada

suatu obyek. *CPM (Competitive Profile Matrix)* merupakan alat penting untuk *strategic marketing* yang berfungsi membandingkan perusahaan dengan pesaing industri lainnya. Melalui *CPM* dapat melihat gambaran jelas mengenai titik kuat atau titik lemah terhadap para pesaing perusahaan.

Tabel 2.5. *Descriptive analysis*

Pesaing	D'Heforli Café	Excelso	Healthy Choice
Jumlah toko (<i>outlet</i>)	1 <i>Outlet</i>	15 outlet	1 <i>outlet</i>
Segmentasi:			
1. <i>Middle – up</i>	x	x	x
Diferensiasi:			
1. <i>Concept</i>	x	x	x
2. <i>Menu</i>	x	x	x
3. <i>Services quality</i>	x	x	x
4. <i>Healthy</i>	x		x

Sumber: data olahan 2013

Berikut adalah penjelasan dari tabel 2.5. mengenai perbandingan D'Heforli Café dengan para pesaing industri lainnya:

1. Jumlah *Outlet*
 - a. D'Heforli Café yang berlokasi di area mall PTC hanya memiliki jumlah outlet sebanyak satu, karena usaha ini tergolong baru dan masih akan dalam pengembangan.
 - b. Excelso Café memiliki jumlah outlet yang cukup banyak dan sudah bertaraf international, sedangkan untuk lokasi di PTC, Exelsco Café memiliki dua outlet. Jumlah outlet Exelsco sendiri di seluruh Indonesia mencapai 85 cabang,
 - c. Healthy Choice merupakan sebuah usaha yang berdiri tahun 2004 dan berpusat di Jakarta.

2. Segmentasi

- a. D'Heforli Café menargetkan segmentasi pasar menengah ke atas, karena harga makanan yang ditawarkan cukup tinggi berkisar mulai dari Rp 25.000,- ke atas.
- b. Exelsco Café memiliki segmentasi pasar menengah ke atas, dengan menawarkan menu- menu makanan Eropa yang berkisar antara Rp 30.000,- ke atas.
- c. Healthy Choice merupakan *restaurant* dengan bahan- bahan baku sehat (organik) yang harganya juga tidak murah, sehingga membidik segmen pasar menengah ke atas.

3. Diferensiasi

- a. D'Heforli Café berusaha memberikan diferensiasi dari segi konsep, menu, *service quality*, dan *healthy*. Konsep yang ditawarkan pada D'Heforli Café sendiri adalah *gym* yang masih terbilang sangat langka di Surabaya. Menu dari D'Heforli Café juga unik, karena ada pembagian- pembagian khusus sesuai dengan kebutuhan pelanggan. *Service quality* merupakan hal yang sangat diutamakan untuk memberikan kepuasan tamu secara maksimal. *Healthy* merupakan salah satu *motto* dari D'Heforli Café dalam menyajikan hidangan terhadap pelanggan.
- b. Exelsco Café, memiliki konsep yang sederhana di tiap outletnya, dengan nuansa yang cocok sebagai tempat berbincang- bincang. Menu dari Exelsco Café sendiri cukup variatif dan memiliki menu unggulan

khususnya kopi. Pelayanan dari Exlesco Café sendiri sangat baik, dan karyawan memiliki empati yang baik terhadap pelanggan. Menu- menu *healthy* tidak terlalu ditonjolkan dalam Exelsco Café.

- c. Healthy Choice memiliki konsep resto biasa, dan menu- menu sehat dengan bahan organik merupakan andalan dari Healthy Choice. Pelayanan yang diberikan umumnya biasa seperti pada restoran umumnya.

Tabel 2.6 *Competitive Profile Matrix*

<i>Key succes factor</i>	<i>Weight</i>	D'Heforli Café		Exelsco Cafe		Healthy Choice	
		<i>Score</i>	<i>Value</i>	<i>Score</i>	<i>Value</i>	<i>Score</i>	<i>Value</i>
<i>Location</i>	0,16	4	0,64	4	0,64	2	0,32
<i>Price</i>	0,13	4	0,52	3	0,39	3	0,39
<i>Healthy Foods</i>	0,12	4	0,48	3	0,36	4	0,48
<i>Taste</i>	0,06	4	0,24	4	0,24	3	0,18
<i>Entertainment</i>	0,06	2	0,12	1	0,06	1	0,06
<i>Atmosphere</i>	0,13	4	0,52	4	0,52	2	0,36
<i>Facilities</i>	0,08	3	0,24	3	0,24	1	0,08
<i>Cleanlinnes</i>	0,16	4	0,64	4	0,64	4	0,64
Total	1,00		3,40		3,09		2,51

Sumber: data olahan 2013

Dari tabel di atas kita dapat melihat delapan kunci sukses yang mempengaruhi sebuah bisnis kuliner menurut D'Heforli Café. Berikut adalah penjelasan dari tabel 2.6.:

1. *Location*

- a. Pemilihan lokasi dari D'Heforli Café sangat penting, karena D'Heforli Café mengutamakan lokasi yang dekat dengan target market yaitu menjadi satu dengan lokasi *gym* di PTC.

- b. Exelsco Café memilih lokasi di dalam mall dan bahkan berada di tempat peristirahatan jalan tol, semua lokasi itu dipilih dengan alasan untuk mendekati pasar. Kebanyakan orang saat berkunjung ke sebuah mall menghabiskan waktunya untuk bersantai dan berbincang-bincang dengan kerabat, Exelsco mengambil peluang tersebut, dengan menawarkan produk minuman andalan yaitu kopi. Tempat peristirahatan jalan tol juga merupakan salah satu lokasi dari Exelsco dengan membidik target market para pelancong yang sedang beristirahat dan membutuhkan secangkir kopi.
- c. Healthy Choice memilih lokasi di *office park* elit, terlihat bahwa target market dari *resto* ini adalah menengah ke atas.

2. *Price*

- a. Harga yang ditawarkan oleh D'Heforli Café merupakan harga bersaing dengan *café* lainnya. Penentuan harga ini sangat diperhatikan, karena kebanyakan konsumen sangat peka dalam perbandingan harga.
- b. Exelsco Café, memberikan harga yang sesuai dengan segmen pasar menengah ke atas. Harga yang cukup tinggi ini sesuai dengan porsi, rasa, dan kualitas makanan yang diberikan.
- c. Harga makanan di Healthy Choice lebih mahal dari pada harga makanan konvensional pada umumnya, selisih harga bisa berkisar 10%- 40%.

3. *Healthy Foods*

- a. D'Heforli Café khusus menawarkan menu *healthy foods*, karena untuk menu sehat masih terbilang jarang di Surabaya.
- b. Exelsco Café tidak menawarkan menu *healthy foods*, hanya menawarkan menu konvensional pada umumnya dengan mengandalkan keunikan *beverage* khususnya kopi.
- c. Healthy Choice, hanya menjual menu *healthy foods* dengan menggunakan bahan- bahan organik pilihan yang aman untuk dikonsumsi.

4. *Taste*

- a. D'Heforli Café ingin memberikan kualitas rasa yang unik, dengan mencoba mengubah paradigma konsumen bahwa makanan sehat itu lezat untuk dikonsumsi.
- b. Exelsco Café, memberikan kualitas rasa yang baik dari setiap menu yang ditawarkan. Rekomendasi untuk pemilihan menu selalu diberikan untuk konsumen.
- c. Healthy Choice memiliki kualitas rasa yang baik dipadukan dengan bahan- bahan organik yang aman untuk dikonsumsi, menambah nilai lebih dari segi kualitas rasa makanan.

5. *Entertainment*

- a. D'Heforli Café berusaha memberikan nilai lebih untuk nuansa *cafe*, dengan menambahkan *entertainment* seperti mengundang *band* untuk acara *live music* pada hari tertentu.

- b. Exelsco Café tidak memberikan nilai lebih dalam hal ini, mereka hanya berfokus pada nuansa yang tenang yang cocok untuk bersantai, berbincang- bincang, dan *meeting* bisnis.
- c. Healthy Choice tidak memberikan nuansa *entertainment* apapun dalam *resto*.

6. *Atmosphere*

- a. Nuansa atau *atmosphere* yang ingin diciptakan dalam D'Heforli Café adalah sebuah café *gym* yang cocok untuk bersantai, berkumpul dengan teman, dan bertukar atau mendapatkan informasi seputar makanan sehat maupun *fitness*.
- b. Exelsco Café memberikan nuansa tenang yang cocok untuk para *business man* yang ingin berbincang- bincang dengan kliennya, atau para pengunjung *mall* yang ingin duduk bersantai.
- c. Healthy Choice, merupakan resto dengan *atmosphere* yang cocok untuk makan bersama keluarga dan kolega.

7. *Facilities*

- a. Kebanyakan pelanggan mencari restoran yang memiliki fasilitas seperti wi-fi untuk itu D'Heforli Café berusaha mewujudkan keinginan konsumen dengan memberikan fasilitas wi-fi.
- b. Exelsco Café memberikan fasilitas wi-fi gratis untuk para pengunjung *café*.
- c. Healthy Choice tidak memberikan fasilitas wi-fi untuk para pengunjung resto.

8. *Cleanliness*

- a. D'Heforli Café sangat memperhatikan kebersihan *café* baik di luar (area tamu), area dalam (dapur), dan kebersihan maupun kerapian dari penataan ruangan dan penampilan pekerja.
- b. Exelsco Café sangat memperhatikan kebersihan dari *café* dan penampilan para pelayan.
- c. Kebersihan dari Healthy Choice merupakan hal yang sangat diutamakan.

2.4. **Analisa SWOT**

Analisa SWOT adalah sebuah identifikasi yang sistematis mengenai faktor untuk merumuskan strategi sebuah perusahaan. Terdapat dua jenis hal yang dianalisis dalam SWOT, yaitu faktor internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan, dan yang kedua adalah faktor eksternal yang merupakan peluang dan ancaman bagi suatu perusahaan. Tujuan penggunaan SWOT sendiri adalah agar perusahaan dapat menggambarkan dengan jelas tentang peluang dan ancaman perusahaan untuk menghadapi kekuatan dan kelemahan perusahaan.

2.4.1. **Analisa Faktor Internal D'Heforli Café dan Pesaingnya**

Berikut adalah beberapa hal yang menjadi kekuatan dan kelemahan D'Heforli Café dilihat secara umum dalam menjalankan bisnisnya:

1. *Strength*

- a. Lokasi perdana D'Heforli Café dapat langsung menarik segmen pasar yang ditargetkan. Terletak di sebuah *shopping mall* dan sangat dekat dengan dua perumahan elit di Surabaya Barat, sehingga dapat memberikan pelanggan yang potensial.
- b. Semua produk dari D'Heforli Café merupakan produk makanan sehat dan rendah lemak.
- c. Suasana dan lingkungan *café* yang nyaman, bersih, dan santai.
- d. Memberikan *service* maksimal dengan memperhatikan lima dimensi *service quality* yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan yang terakhir *empathy* (Ariestonandri 2006: 26)

2. *Weakness*

- a. Usaha D'Heforli Café masih tergolong baru dan belum memiliki brand image yang kuat.
- b. Pemilik masih belum memiliki pengalaman yang cukup
- c. Produk D'Heforli Café cukup mahal karena menggunakan bahan berkualitas dan organik.

Berikut adalah tabel analisa faktor internal pesaing D'Heforli Café:

Tabel 2.7. *Strenght* dan *Weakness* Pesaing

Nama Perusahaan	Alamat Perusahaan	<i>Strenght</i>	<i>Weakness</i>
Exelsco Café	Supermal Pakuwon Indah Lt. I No. 75 Jl. Bukit Lontar 2, Surabaya, Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> a. Nama Exelsco sudah sangat dikenal oleh masyarakat manapun. b. Sudah memiliki cabang dimana- mana. Bisnis ini sudah berskala besar dan memiliki modal yang sangat kuat c. Variasi menu cukup banyak dengan andalan menu minuman yaitu kopi. d. Merupakan <i>pioneer</i> di industri Indonesia 	<ul style="list-style-type: none"> a. Kurang luasnya area untuk pengunjung, sehingga kebanyakan pengunjung harus antri dan bahkan bisa memilih untuk pindah tempat lain. b. Tidak ada layanan yang menyediakan pesan antar (<i>delivery service</i>) c. Harga yang ditawarkan cukup mahal d. Tidak menyediakan <i>entertain</i> seperti <i>audio</i> dan televisi. e. <i>Membership card</i> tidak berfungsi maksimal.
Healthy Choice	Office Park 1 Jl. Darmo Park Boulevard, Surabaya, Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> a. Bahan yang digunakan adalah bahan yang berkualitas. b. Konsumen bisa membeli bahan- bahan makanan yang sehat di <i>counter</i>. c. Merupakan resto pertama yang 100% menggunakan bahan organik 	<ul style="list-style-type: none"> a. Harga yang <i>relative</i> mahal. b. Promosi yang kurang, sehingga masyarakat kurang mengenal c. Tidak menyediakan sistem pesan antar d. Tidak menyediakan <i>entertain</i> seperti <i>audio</i> dan televisi.

Sumber: data diolah 2013

2.4.2. Analisa Faktor Eksternal

Berikut merupakan analisa peluang dan hambatan dalam menjalankan bisnis

D'Heforli Café:

1. *Opportunity*

- a. Masih jarang Café yang bertema olahraga khususnya *gym*.
- b. Lokasi D'Heforli Café yang menjadi satu dengan area *gym*, memiliki peluang untuk mendapatkan pelanggan yang potensial.

- c. Masih jarang resto atau *café* yang menjual makanan sehat untuk kebutuhan para penggemar *gym* selama proses pembentukan tubuh.

2. *Threat*

- a. Memiliki kendala *limited growth* karena target market hanya terfokus pada penggemar olahraga saja.

Berikut adalah tabel analisa faktor eksternal pesaing D’Heforli Café:

Tabel 2.8. *Opportunity* dan *Threat* Pesaing

Nama Perusahaan	Alamat Perusahaan	<i>Opportunity</i>	<i>Threat</i>
Exelsco Café	Supermal Pakuwon Indah Lt. 1 No. 75 Jl. Bukit Lontar 2, Surabaya, Indonesia	a. Perluasan pangsa pasar dengan sistem <i>franchise</i> . b. perubahan gaya hidup masyarakat yang menghabiskan waktu luang dengan mengopi.	a. Muncul banyak pesaing baru yang menawarkan konsep <i>café</i> yang lebih menarik. b. Harga biji kopi yang semakin lama semakin tinggi
Healthy Choice	<i>Office Park</i> 1 Jl. Darmo Park Boulevard, Surabaya, Indonesia	a. Masih jarang pesaing yang berkecimpung di bisnis makanan sehat. b. Mulai banyak orang yang menyadari pentingnya pola makan sehat	a. Susah mencari bahan makanan organik b. Kemungkinan munculnya pesaing baru

Sumber: data diolah

Untuk mengatasi kelemahan dan hambatan dari D’Heforli Café, Penulis mencoba membuat suatu tabel yang berisi strategi- strategi untuk mengatasi kelemahan dan hambatan tersebut. Berikut adalah tabel *SWOT Matrix* D’Heforli Café:

Tabel 2.9. *Internal Factor Evaluation* D'Heforli Cafe

	<p><i>Strenght 1.</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi perdana D'Heforli Café yang strategis dekat dengan perumahan elit dan terletak di dalam mall. 2. Semua produk dari D'Heforli Café merupakan produk makanan sehat dan rendah lemak. 3. Suasana dan lingkungan <i>café</i> yang nyaman, bersih, dan santai. 4. Memberikan <i>service</i> maksimal dengan memperhatikan lima dimensi <i>service quality</i> yaitu <i>tangibles, reliability, responsiveness, assurance</i>, dan yang terakhir <i>empathy</i> 	<p><i>Weakness</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Usaha D'Heforli Café masih tergolong baru dan belum memiliki brand image yang kuat. 2. Pemilik masih belum memiliki pengalaman yang cukup 3. Produk D'Heforli Café cukup mahal karena menggunakan bahan berkualitas dan organik.
<p><i>Opportunity</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Masih jarang Café yang bertema <i>gym</i>. 2. Lokasi D'Heforli Café yang menjadi satu dengan area <i>gym</i>, memiliki peluang untuk mendapatkan pelanggan yang potensial. 3. Masih jarang <i>cafe</i> yang menjual menu sehat untuk memenuhi kebutuhan makanan para penggemar <i>gym</i>. 	<p>S.O Strategy</p> <ol style="list-style-type: none"> a.Mengenalkan D'Heforli Café kepada para pelanggan baru dengan melakukan promosi. (S1,O1,O2,O3) b.Memberikan kualitas makanan terbaik dan informasi tentang kandungan kalori dalam setiap menu.(S2,O3) c.Memberikan standar pelayanan yang harus dilakukan oleh pelayan. (S4) d.Memberikan pelayan terbaik kepada setiap pelanggan dan menciptakan nuansa <i>café</i> yang nyaman dan bersih. (S3,S4) 	<p>W.O Strategy</p> <ol style="list-style-type: none"> a.Melakukan inovasi yang membedakan dengan para pesaing yang sudah memiliki <i>brand image</i>. (W1, O1, O2, O3) b.Mencoba meminta bantuan outsource untuk memberikan saran pengembangan dan promosi <i>café</i>. (W2) c.Masyarakat memahami bahwa produk makanan sehat memang memiliki harga yang <i>relative</i> tinggi dibandingkan dengan produk konvensional, sehingga untuk masalah harga yang lebih mahal bisa di atasi bila penentuan harga tidak lebih dari 40% dari harga makanan konvensional pada umumnya. (W3, O3)
<p><i>Threat</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kendala <i>limited growth</i> karena target market hanya terfokus pada penggemar olahraga saja 	<p>S.T Strategy</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Memasang reklame atau iklan di luar area PTC, misal diperumahan elit dekat dengan lokasi <i>café</i>. (S1,T1) b. Memberikan diferensiasi yang unik dalam hal produk, <i>atmosphere café</i>, pelayanan, dan harga yang belum ada di para pesaing. (S2, S3, S4, T1) c. Melakukan inovasi produk untuk menarik segmen pasar lain, dengan menawarkan menu sehat yang aman dan rendah kolestrol. (S2, T1) 	<p>W.T Strategy</p> <ol style="list-style-type: none"> a.Memperbanyak variasi menu dengan cara bekerja sama dengan beberapa <i>chef</i> yang ahli dalam mengolah makanan sehat. (W1, W2, T1) b.Memberikan kualitas dan porsi makanan yang sesuai dengan harga yang diberikan. (W2, W3) c.Menjaga konsistensi dari kualitas dan terus melakukan inovasi untuk menciptakan <i>brand image</i> yang baik dikemudian hari. (W3)

Sumber: data diolah 2013

Tabel 2.10. *Internal Factor Evaluation* Exelsco Cafe

<i>Key internal factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
Strengths			
Nama Exelsco sudah sangat dikenal oleh masyarakat manapun.	0,16	4	0,64
Sudah memiliki cabang dimana- mana. Bisnis ini sudah berskala besar dan memiliki modal yang sangat kuat	0,16	4	0,48
Variasi menu cukup banyak dengan andalan menu minuman yaitu kopi.	0,13	3	0,39
Merupakan <i>pioneer</i> di industrinya	0,11	4	0,44
Total Strengths			1,95
Weakness			
Kurang luasnya area untuk pengunjung, sehingga kebanyakan pengunjung harus antri dan bahkan bisa memilih untuk pindah tempat lain.	0,14	4	0,64
Tidak ada layanan yang menyediakan pesan antar (<i>delivery service</i>)	0,06	2	0,12
Harga yan ditawarkan cukup mahal	0,08	3	0,24
Tidak menyediakan <i>entertain</i> seperti <i>audio</i> dan televisi.	0,06	2	0,12
<i>Membership card</i> tidak berfungsi maksimal.	0,10	2	0,20
Total Weakness			1,32
Internal factor evaluation	1		0.63

Sumber: data olahan 2013

Tabel 2.11. *External Factor Evaluation* Exelsco Cafe

<i>Key external factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
<i>Opportunities</i>			
Perluasan pangsa pasar dengan sistem <i>franchise</i> .	0,25	3	0,75
perubahan gaya hidup masyarakat yang menghabiskan waktu luang dengan mengopi	0,20	4	0,80
<i>Total opportunities</i>			1,55
<i>Threats</i>			
Muncul banyak pesaing baru yang menawarkan konsep <i>café</i> yang lebih menarik.	0,30	3	0,90
Harga biji kopi yang semakin lama semakin tinggi	0,25	3	0,75
<i>Total threats</i>			1,65
<i>External factor evaluation</i>	1		-0,1

Sumber: data diolah 2013

Berdasarkan *Internal Factor Evaluation* (IFE), Exelsco memiliki keunggulan *strength* sebesar 0,63 dibandingkan dengan *weakness*. Untuk *External Factor Evaluation* (EFE), Exelsco memiliki nilai *threat* yang lebih besar dari *opportunity* sebesar -0,10.

Tabel 2.12. *Internal Factor Evaluation* Healthy Choice

<i>Key internal factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
<i>Strengths</i>			
Bahan yang digunakan adalah bahan yang berkualitas.	0,16	4	0,64
Konsumen bisa membeli bahan- bahan makanan yang sehat di <i>counter</i> .	0,12	4	0,48
Merupakan resto pertama yang 100% menggunakan bahan organik	0,16	3	0,48
<i>Total Strengths</i>			1,60
<i>Weakness</i>			
Harga yang <i>relative</i> mahal	0,12	3	0,36
Promosi yang kurang, sehingga masyarakat kurang mengenal	0,20	2	0,40
Tidak menyediakan sistem pesan antar	0,14	3	0,42
Tidak menyediakan <i>entertain</i> seperti <i>audio</i> dan televisi.	0,10	2	0,20
<i>Total Weakness</i>			1,38
<i>Internal factor evaluation</i>	1		0,22

Sumber: data olahan 2013

Tabel 2.13. *External Factor Evaluation* Healthy Choice

<i>Key external factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
<i>Opportunities</i>			
Masih jarang pesaing yang berkecimpung di bisnis makanan sehat.	0,25	3	0,75
Mulai banyak orang yang menyadari pentingnya pola makan sehat	0,20	3	0,60
<i>Total opportunities</i>			1,35
<i>Threats</i>			
Susah mencari bahan makanan organik	0,30	4	1,20
Kemungkinan munculnya pesaing baru	0,25	3	0,75
<i>Total threats</i>			1,95
<i>External factor evaluation</i>	1		-0,60

Sumber: data olahan 2013

Berdasarkan *Internal Factor Evaluation* (IFE), Healthy Choice memiliki keunggulan *strength* sebesar 0,22 dibandingkan dengan *weakness*. Untuk *External Factor Evaluation* (EFE), D'Heforli Cafememiliki ancaman -0,60 dibandingkan *opportunity*.

Tabel 2.14. *Internal Factor Evaluation* D'Heforli Cafe

<i>Key internal factor</i>	<i>Weight</i>	<i>Rating</i>	<i>Weighted Score</i>
<i>Strengths</i>			
Lokasi perdana D'Heforli Café dapat langsung menarik segmen pasar yang ditargetkan. Terletak di sebuah <i>shopping mall</i> dan sangat dekat dengan dua perumahan elit di Surabaya Barat, sehingga dapat memberikan pelanggan yang potensial.	0,16	4	0,64
Semua produk dari D'Heforli Café merupakan produk makanan sehat dan rendah lemak.	0,12	4	0,48
Suasana dan lingkungan <i>café</i> yang nyaman, bersih, dan santai	0,13	3	0,39
Memberikan <i>service</i> maksimal dengan memperhatikan lima dimensi <i>service quality</i> yaitu <i>tangibles, reliability, responsiveness, assurance,</i> dan yang terakhir <i>empathy</i>	0,16	4	0,64
<i>Total Strengths</i>			2,15
<i>Weakness</i>			
Usaha D'Heforli Café masih tergolong baru dan belum memiliki brand image yang kuat	0,10	3	0,30
Pemilik masih belum memiliki pengalaman yang cukup	0,05	2	0,10
Produk D'Heforli Café cukup mahal karena menggunakan bahan berkualitas dan organik.	0,13	3	0,39
<i>Total Weakness</i>			0,79
<i>Internal factor evaluation</i>	1		1,36

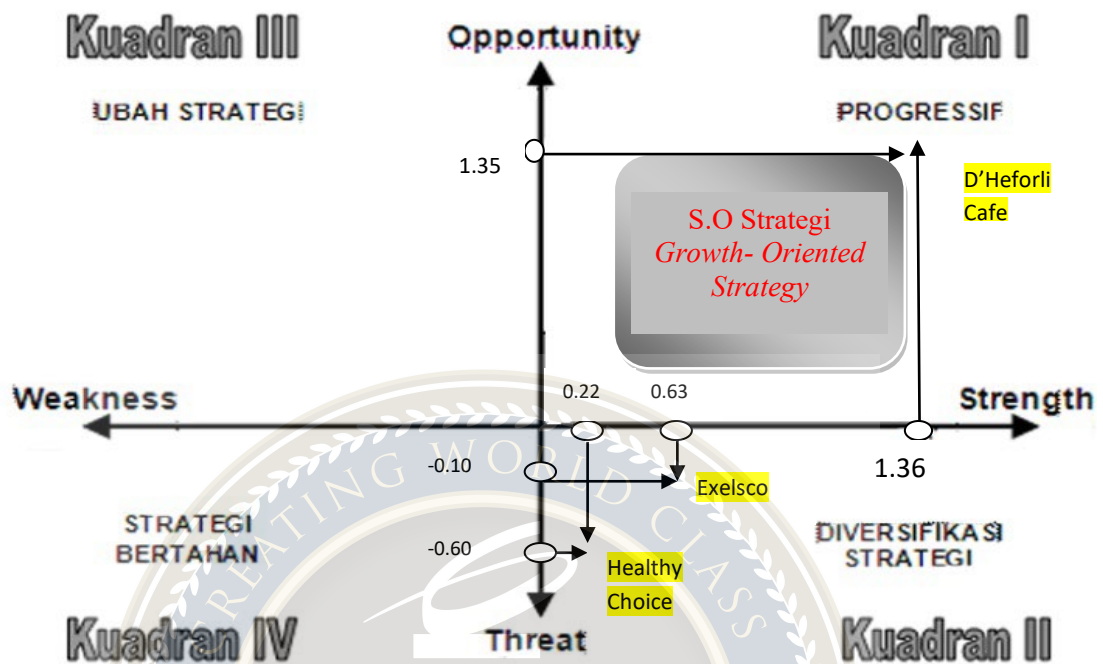
Sumber: data olahan 2013

Tabel 2.15. *External Factor Evaluation* D’Heforli Cafe

Key external factor	Weight	Rating	Weighted Score
Opportunities			
Masih jarang Café yang bertema olahraga khususnya <i>gym</i> .	0,25	3	0,75
Lokasi D’Heforli Café yang menjadi satu dengan area <i>gym</i> , memiliki peluang untuk mendapatkan pelanggan yang potensial.	0,25	4	1,00
Masih jarang resto atau <i>café</i> yang menjual makanan sehat untuk kebutuhan para penggemar <i>gym</i> selama proses pembentukan tubuh.	0,20	4	0,80
Total opportunities			2,55
Threats			
Memiliki kendala <i>limited growth</i> karena target market hanya terfokus pada penggemar olahraga saja.	0,30	4	1,2
Total threats			1,2
External factor evaluation	1		1,35

Sumber data diolah 2013

Berdasarkan *Internal Factor Evaluation* (IFE), D’Heforli Café memiliki keunggulan *strength* sebesar 1,36 dibandingkan dengan *weakness*. Untuk *External Factor Evaluation* (EFE), D’Heforli Café memiliki keunggulan *opportunity* sebesar 1,35 dari pada *threat*. Dari nilai IFE dan EFE, maka posisi D’Heforli Café pada kuadran SWOT adalah sebagai berikut:



Gambar 2.8. Posisi D'Heforli Cafe dan Pesaingnya dalam Diagram Analisa SWOT
 Sumber: data olahan 2012

D'Heforli Café berada di kuadran *strength-opportunity*, hal ini menunjukkan bahwa D'Heforli Café sedang dalam posisi *growth oriented strategy*. Pengertian dari *growth oriented strategy* sendiri adalah strategi yang berorientasi pada pertumbuhan pasar. Berikut adalah S.O *strategy* yang akan dijalankan oleh D'Heforli Café:

- Mengenalkan D'Heforli Café kepada para pelanggan baru dengan melakukan promosi.
- Memberikan kualitas makanan terbaik dan informasi tentang kandungan kalori dalam setiap menu.

- c. Memberikan standar pelayanan yang harus dilakukan oleh pelayan.
- d. Memberikan pelayan terbaik kepada setiap pelanggan dan menciptakan nuansa *café* yang nyaman dan bersih.

