



## Peluang Waralaba sebagai Strategi Peningkatan Distribusi Produk (Studi pada Kopi Anjis)

Marissa Elsa Safiera<sup>1</sup>, Cecep Safa'atul Barkah<sup>2\*</sup>, Tetty Herawaty<sup>3</sup>, Lina Auliana<sup>4</sup>

Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran

### Abstrak :

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi yang tepat dalam memaksimalkan distribusi produk milik Kopi Anjis. Dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif, melakukan wawancara serta observasi terhadap Kopi Anjis serta beberapa pesaingnya. Data yang diperoleh diolah dengan menggunakan metode analisis *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, *framework Valuable, Rare, Inimitable, Non-Substitutable (VRIN)* serta analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT)*. Hasil olah data yang didapat kemudian menjadi dasar peneliti melakukan analisis konten untuk mengusulkan strategi optimalisasi *total distribution*. Usulan yang dianjurkan adalah dengan membuka peluang waralaba.

**Kata kunci :** Total Distribusi, Strategi Pemasaran, Waralaba.

**How to cite:** Marissa Elsa Safiera., Cecep Safa'atul Barkah., Tetty Herawaty & Lina Auliana. (2022). Peluang Waralaba sebagai Strategi Peningkatan Distribusi Produk (Studi pada Kopi Anjis), Vol (No), xx-xx. DOI: <https://doi.org/10.24036/jkmw.02115340>



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2020 by author.

\* Corresponding author: e-mail : [cecep.barkah@unpad.ac.id](mailto:cecep.barkah@unpad.ac.id)

## PENDAHULUAN

Salah satu strategi yang perlu diimplementasikan dalam menjalankan sebuah bisnis adalah strategi pemasaran. Tull dan Keble berpendapat bahwa strategi pemasaran merupakan alat yang dirancang sebagai rencana kegiatan dalam mencapai tujuan usaha atau organisasi yang telah ditentukan. Rancangan tersebut dapat berupa pengembangan keunggulan yang berkesinambungan melalui pasar yang menjadi target perusahaan dan program-program pemasaran yang dilakukan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Sedangkan Sofjan Assauri berpendapat bahwa strategi pemasaran merupakan rencana yang bersifat menyeluruh, berpadu dan menyatu dengan tujuan untuk memberikan panduan atau tata cara mengenai kegiatan atau aktivitas pemasaran yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan pemasaran atau tujuan perusahaan tersebut. Definisi mengenai strategi pemasaran ditegaskan juga oleh Craven (dalam Lailatus & Chusnul, 2021) yang mengatakan bahwa strategi pemasaran merupakan suatu strategi yang terdiri atas analisis, pengembangan strategi, dan cara pengimplementasian strategi tersebut dalam mengembangkan visi terkait tingkat ketertarikan pasar terhadap organisasi, strategi segmenting, targeting, pengembangan, implementasi, serta posisi produk dan pemasaran yang dibentuk untuk menemukan nilai yang diinginkan oleh konsumen sesuai dengan target pasar yang telah dipilih. Berdasarkan pendapat-pendapat beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa definisi dari strategi pemasaran adalah suatu rancangan, gambaran, maupun konsep yang digunakan sebagai acuan atau alat dasar sebuah perusahaan yang akan direalisasikan agar dapat mencapai tujuan usahanya.

Implementasi dari strategi pemasaran yang telah dibuat belum menjadi hasil akhir yang menentukan keberhasilan strategi tersebut. Diperlukan pembuktian agar setiap pelaku usaha dapat mengetahui seberapa efektif dan efisien strategi tersebut telah berdampak positif bagi usahanya. Berdasarkan kekhawatiran ini, pelaku usaha perlu melakukan pengukuran untuk menentukan apakah strategi tersebut telah berhasil dilakukan atau sebaliknya. Pengukuran dapat ini dilakukan melalui kinerja pemasaran. Kinerja pemasaran merupakan faktor-faktor yang sering digunakan sebagai tolak ukur dalam mengukur dampak yang dihasilkan dari strategi yang

ditetapkan perusahaan sebagai prestasi pasar produk, dimana setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk-produknya (Ferdinand,2002:3). Hopkins & Hopkins (1997) berpendapat bahwa indikator pengukuran dari kinerja pemasaran sebuah organisasi adalah volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan *market share*. Pendapat Hopkins & Hopkins diperkuat dengan pendapat Neil T. Bendle, Philip E. Pfeifer, Paul W Farris dan David J Reibstein yang tercantum dalam bukunya yang berjudul “Marketing Metrics (*The Manager’s Guide to Measuring Marketing Performance*)”, kinerja pemasaran dapat ditinjau dan dihitung berdasarkan matriks pemasaran. Metrik adalah sistem pengukuran yang mengkuantifikasi tren, dinamis, atau karakteristik.

Salah satu matriks yang menjadi tolak ukur kinerja pemasaran adalah matriks distribusi. Proses distribusi merupakan kegiatan penting dalam menjalankan sebuah usaha. Distribusi juga dapat menentukan keberhasilan penjualan suatu produk. Lebih *detail*, pada matriks distribusi terdapat salah satu matriks yang membahas mengenai distribusi pada sebuah perusahaan, yaitu matriks *total distribution*. Matriks ini menilai seberapa luas jangkauan lini produk yang tersedia. *Total distribution* menggabungkan luasnya distribusi untuk merek dan kedalaman distribusi untuk lini produk. Perhitungan *total distribution* dinilai dari *Category Performance Ratio*, yaitu perbandingan antara kinerja pengecer dalam kategori produk tertentu dengan kinerja di semua produk kategori. Dalam penelitian ini akan dibahas mengenai implementasi matriks *total distribution* yang diterapkan oleh Kopi Anjis, sebuah kafe yang telah berdiri selama delapan tahun sejak 28 Februari 2013. Hingga saat ini Kopi Anjis memiliki dua kedai utama yang berada di Jl Bengawan No 34 dan Jl Cigadung Raya serta telah mulai berfokus kepada pemasaran secara *online* yaitu melalui *Go-Food*, *Grab-Food*, *Shopee* dan Tokopedia dan secara *offline* yaitu dengan bermitra dengan pihak eksternal untuk membuka tiga kedai Kopi Anjis.

Berikut adalah hasil pengolahan data berupa produk-produk yang berhasil dijual oleh Kopi Anjis selama satu minggu.

Berdasarkan data gambar 1.1, dapat diketahui bahwa produk Eskosu Anjis memiliki persentase terbesar, sebesar 19,56% sehingga menunjukkan bahwa produk tersebut merupakan produk yang paling banyak terjual.

Lebih lanjut, peneliti juga melakukan pengolahan data terhadap seluruh volume komoditas (*all commodity volume*) serta perhitungan kategori volume produk (*product category volume*) sebelum menghitung bagaimana total distribusi yang terjadi pada Kopi Anjis.

### All Commodity Volume

Sebagai usaha kuliner yang telah berdiri selama tujuh tahun, Kopi Anjis telah merambah saluran distribusinya menjadi saluran distribusi secara langsung dan tidak langsung yaitu melalui dua toko kopi lainnya. Kopi Anjis mendistribusikan produk-produknya kepada Toko A, Toko B dan Toko C. Berikut adalah data penjualan selama satu minggu pada Toko A dan Toko B yang didapatkan. Sedangkan Toko C merupakan salah satu toko kopi yang juga berada di dekat wilayah Kopi Anjis namun tidak menggunakan produk Kopi Anjis untuk dijual.

Toko A : Rp 4.489.210

Toko B : Rp 9.102.500

Toko C : Rp 7.336.000

$$\text{All Commodity Volume (ACV) Distribution (\%)} = \frac{\text{Total Sales of Outlets Carrying Brand (\$)}}{\text{Total Sales of All Outlets (\$)}}$$

$$ACV = 100 \times [(A) + (B)] / [(A) + (B) + (C)]$$

$$ACV = 100 \times [(4.489.210) + (9.102.500)] / [(4.489.210) + (9.102.500) + (7.336.000)]$$

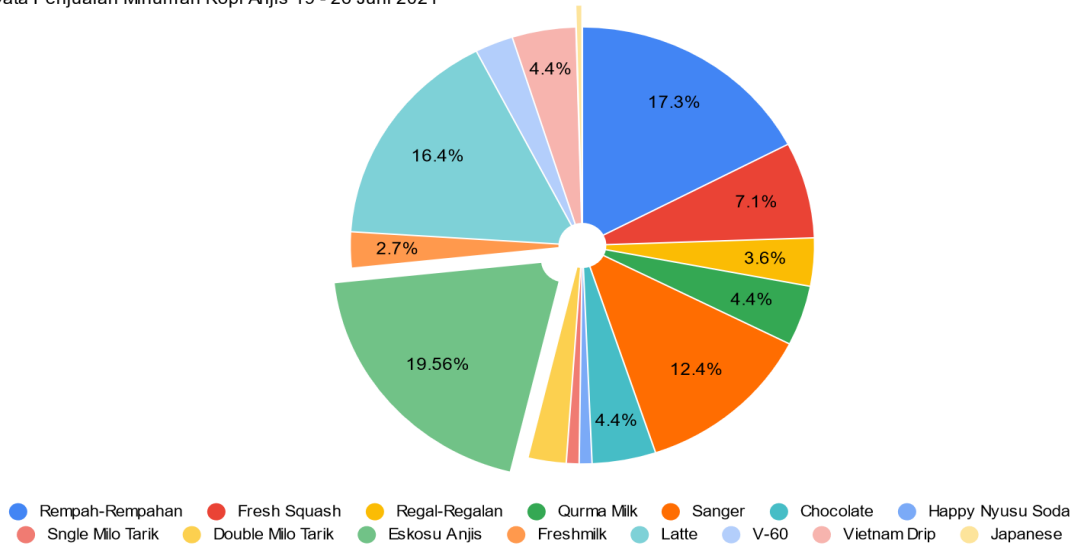
$$ACV = (100 \times 13.591.710) / (20.927.710)$$

$$ACV = 64,95\%$$

Diketahui bahwa Kopi Anjis telah mencapai sekitar 64,95% dari pasar yang tersedia, maka sebanyak 35,05% pasar belum dijangkau oleh Kopi Anjis. Sedangkan ACV tidak terimbang dapat diketahui sebesar 60% dari beberapa kedai kopi di sekitar Kopi Anjis. Besar persentase ini didapatkan dari total kedai kopi yang menggunakan produk Kopi Anjis sebagai produk jualnya dibagi dengan jumlah kedai yang ada di daerah Kopi Anjis, yaitu di Jalan Bengawan Bandung.

**Grafik 1.1 Data Penjualan Minuman Kopi Anjis Bengawan 19 - 26 Juni 2021**

Data Penjualan Minuman Kopi Anjis 19 - 26 Juni 2021



Sumber : Diolah Peneliti, 2021

### Product Category Volume

Jika ACV menggunakan seluruh produk terjual dalam perhitungannya, *product category volume* hanya menghitung satu produk yang didistribusikan kepada kedai kopi lainnya. Dalam penelitian ini, penulis akan menghitung *product category volume* dari produk Eskosu Anjis yang merupakan salah satu menu *signature* pada Kopi Anjis. Berikut adalah data penjualan Eskosu Anjis pada Toko A dan Toko B. Sedangkan data penjualan pada Toko C merupakan penjualan Eskosu miliknya sendiri, tidak didistribusikan oleh Kopi Anjis.

Toko A : Rp 946.000

Toko B : Rp 1.628.000

Toko C : Rp 854.000

$$\begin{aligned}
 & \text{Product Category Volume (PCV Distribution) (\%)} \\
 &= \frac{\text{Total Category Sales by Stores Carrying Brand (\$)}}{\text{Total Category Sales of All Stores (\$)}} \\
 & PCV = 100 \times [(A) + (B)] / [(A) + (B) + (C)] \\
 & PCV = 100 \times [(946.000) + (1.628.000)] / [(946.000) + (1.628.000) + (854.000)] \\
 & PCV = 100 \times [2.574.000] / [3.428.000] \\
 & PCV = 75,09\%
 \end{aligned}$$

Diketahui bahwa penjualan Eskosu Anjis telah mencapai sekitar 75,09% dari pasar yang tersedia, maka sebanyak 24,91% pasar belum berhasil dimasuki oleh Kopi Anjis. Besar persentase ini didapatkan dari total penjualan Eskosu pada toko-toko yang dipasok Kopi Anjis dibagi dengan Penjualan Eskosu total pada beberapa kedai kopi di sekitar Kopi Anjis.

### Total Distribution

Dengan data *all commodity volume* dan *product category volume* yang telah diperoleh, maka dapat dihitung rasio kinerja kategori (*performance category ratio*) dengan rumus :

$$\begin{aligned}
 & \text{Category Performance Ratio (\%)} = \frac{PCV (\%)}{ACV (\%)} \\
 & CPR = \frac{75,09\%}{64,95\%}
 \end{aligned}$$

$$CPR = 1,16 \%$$

Berdasarkan perhitungan *category performance ratio* tersebut dapat disimpulkan bahwa persentase total distribusi produk Eskosu Anjis adalah sebesar 1.16%. Nominal ini menunjukkan bahwa dua kedai kopi yang Kopi Anjis pasok produknya, telah berkinerja dengan baik dalam menjual produk Eskosu Anjis. Kesimpulan ini sejalan dengan teori milik Neil yang menyatakan bahwa jika rasio kinerja kategori jaringan distribusi lebih besar dari 1, maka outlet yang terdiri dari jaringan itu berkinerja relatif lebih baik dalam menjual kategori yang dimaksud daripada menjual kategori lain, relatif terhadap pasar secara keseluruhan. Namun, meski perhitungan menunjukkan bahwa kinerja jaringan distribusi memuaskan, pihak Kopi Anjis merasa bahwa mereka dapat terus meningkatkan penjualan dan jaringan distribusinya. Salah satu faktor yang mendorong keinginan Kopi Anjis ini adalah akibat kualitas internal dalam melakukan strategi pemasaran serta faktor eksternal seperti kebijakan-kebijakan pemerintah dalam mengurangi situasi pandemi yang berakibat pada menurunnya penjualan Kopi Anjis.

Berdasarkan latar belakang serta melalui hasil perhitungan *category performance ratio* di atas, maka penelitian ini akan membahas bagaimana Kopi Anjis dapat mempertahankan dan meningkatkan keberhasilan total distribusi pada setiap saluran distribusi yang telah Kopi Anjis tentukan agar terus menghasilkan keuntungan.

### **Strategi Pemasaran**

Definisi strategi pemasaran dikemukakan oleh Chandra (2002:93) yang menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah rencana yang menggambarkan harapan perusahaan atas pengaruh berbagai tindakan atau aktivitas pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produk di pasar sasaran tertentu. Program pemasaran dapat meliputi kegiatan-kegiatan pemasaran yang dapat mempengaruhi permintaan terhadap produk. Sedangkan menurut Philip Kotler (1990:401), langkah utama yang perlu dilakukan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya adalah strategi pemasaran, yang terdiri dari keputusan penting tentang pasar sasaran, penempatan produk di pasar, bauran pemasaran, dan tingkat biaya pemasaran yang diperlukan. Tujuan dari strategi pemasaran adalah untuk mengalokasikan dan mengkoordinasikan aktivitas pemasaran dan sumber daya yang diperlukan secara efisien guna mencapai tujuan pasar yang telah ditargetkan. (Boyd, Walker, dan Larreche, 1998).

### **Kinerja Pemasaran**

Kinerja merupakan sebagian atau seluruh kegiatan atau aktivitas dari suatu perusahaan pada periode waktu tertentu. Sedangkan secara khusus kinerja membantu suatu perusahaan dalam menentukan ukuran-ukuran yang telah ditentukan dalam mengukur keberhasilan suatu usaha dalam menghasilkan laba (Kusumadewi, 2017). Kinerja sebuah perusahaan merupakan bentuk usaha yang dilakukan oleh suatu perusahaan sebagai bahan dasar dalam melakukan evaluasi secara efektif dan efisien terhadap setiap aktivitas pemasaran yang telah perusahaan lakukan dalam periode waktu yang telah ditentukan.

### **Metrik Pemasaran**

Menurut Neil; Paul; Philip; dan David yang dinyatakan pada bukunya berjudul "*Marketing Metrics The Manager's Guide to Measuring Marketing Performance*", metrik pemasaran adalah sistem pengukuran yang mengukur tren, dinamis, atau karakteristik dari suatu kinerja pemasaran. Suatu bisnis dapat menggunakan metrik untuk menjelaskan fenomena, mendiagnosis penyebab, berbagi temuan, dan memproyeksikan peristiwa di masa depan yang dapat mendorong ketelitian dan objektivitas dari suatu aktivitas pemasaran.

### **Distribusi**

Rute perjalanan barang dan jasa dari produsen/produsen melalui perantara pemasaran (seperti grosir, distributor, dan pengecer) ke pengguna akhir. Saluran distribusi memberikan nilai hilir dengan membawa produk jadi ke pengguna akhir. Aliran ini mungkin melibatkan pergerakan fisik produk atau hanya pemindahan hak atas produk tersebut. Juga dikenal sebagai saluran distribusi, rantai distribusi, pipa distribusi, rantai pasokan, saluran pemasaran, saluran pasar, dan saluran perdagangan. (Ostrow, 2009, 59).

### **Saluran Distribusi**

Walters dalam Dharmmesta (1999) menyatakan bahwa saluran distribusi merupakan jaringan yang terdiri dari penjual dan pelaku bisnis yang menggabungkan perpindahan secara *tangible* suatu produk serta *brand*

*awareness* untuk menghasilkan penggunaan pasar. Sedangkan menurut Kotler (2008), saluran distribusi merupakan sekelompok pelaku usaha atau organisasi yang saling berkaitan dalam membuat, menciptakan serta mengadakan barang atau jasa agar dapat memiliki nilai guna dan dapat dikonsumsi oleh target pasar sebagai konsumen. Maka dapat diketahui bahwa saluran distribusi merupakan runtutan kegiatan atau aktivitas yang saling berkaitan dalam proses mengadakan atau menciptakan produk atau jasa agar dapat menciptakan kegunaan bagi konsumen sesuai dengan target pasarnya. Salah satu fungsi saluran distribusi adalah fungsi informasi. Informasi yang dikumpulkan dapat berupa pelanggan potensial, pesaing, kondisi internal perusahaan, kondisi eksternal perusahaan, ancaman, dan lain-lain. Maka, terdapat tiga informasi utama yang harus dikumpulkan oleh saluran distribusi, yaitu :

1. Pelanggan

Menurut Cambridge International Dictionaries dalam Lupiyoadi (2001:143), pelanggan adalah “*a person who buys goods or a services*”. Menurut Greenberg (2010:8), *customer* adalah pihak yang telah membeli produk maupun jasa pada satu tempat yang sama secara terus-menerus atau atas suatu produk yang sama berdasarkan ketetapan pihak tersebut atas dasar pertimbangan nilai produk maupun harga produk dan selanjutnya melakukan kontak dengan perusahaan melalui berbagai media untuk mendapatkan informasi terbaru dari perusahaan.

2. Pesaing

Menurut Kasmir pesaing adalah pihak yang menciptakan dan menawarkan produk baik barang atau jasa yang sama atau serupa dengan produk yang kita jual. Sedangkan Sofjan Assasuri berpendapat bahwa pesaing dalam sebuah usaha terdiri dari pihak-pihak yang melakukan usaha guna memenuhi serta memberi kepuasan atas kebutuhan target pasar yang dituju dengan menyediakan penawaran yang serupa kepada pelanggan itu. Maka dapat disimpulkan bahwa pesaing merupakan pihak yang memiliki target pasar yang sama dan berusaha memenuhi kebutuhan target pasar tersebut dengan produk atau jasa yang serupa dengan perusahaan tawarkan.

3. Pemasok

Menurut Fauzi (2011: 123) pemasok atau *supplier* merupakan pihak yang memasok atau mengadakan sumber daya yang diperlukan oleh suatu perusahaan guna kebutuhan dalam memproduksi barang dan jasa. Pemasok merupakan pihak krusial pada suatu perusahaan. Sumber daya yang diberikan oleh pemasok dapat berupa bahan baku, tenaga kerja, dan sumber daya lainnya. Meningkatnya harga sumber daya yang dipasok dapat mempengaruhi produksi pada suatu perusahaan dimana harga produksi juga akan meningkat dan kemungkinan penurunan volume produk yang diproduksi meningkat. Ketika terjadi penurunan volume produk yang diproduksi, maka penjualan pun akan menurun dan berakibat pada menurunnya omset penjualan.

## Waralaba

Menurut Iwantono (2006:197), waralaba adalah cara yang dapat dipilih dalam menjalankan bisnis yang didasarkan pada kemitraan antara pemberi waralaba (*franchisee*) dan penerima waralaba (*franchisee*) (penerima waralaba). Kemitraan ini terdiri dari sistem distribusi di mana penerima waralaba diizinkan untuk menjalankan bisnisnya sendiri sambil tetap mendapat manfaat dari sistem distribusi pemilik waralaba. Sedangkan Sutedi (2008:31) berpendapat bahwa sistem waralaba memberikan akses serta hak kepada penerima waralaba dalam menggunakan merek, sistem, prosedur ketika melakukan bisnisnya sesuai dengan ketentuan, periode serta pada area tertentu. Hal ini merupakan langkah pemilik merek yang berperan sebagai *franchisor* dalam melakukan pendistribusian produknya kepada masyarakat selaku pelanggan akhir.

Heide & Jon (1992) telah menganalisis dua dimensi norma relasional dalam pengaturan waralaba: pertukaran informasi dan solidaritas. Mengingat sifat berkelanjutan dari hubungan waralaba, norma solidaritas mencakup perilaku yang dilakukan mitra secara bersama-sama untuk menjaga hubungan. Norma pertukaran informasi mencerminkan harapan bilateral bahwa informasi yang berguna diberikan kepada pihak lain. Sistem waralaba dapat memiliki tingkat solidaritas yang tinggi karena saling ketergantungan yang dibutuhkan untuk sukses (McIntyre, Young, & Gilbert, 1997). Selain itu, dewan penasihat waralaba mendorong komunikasi ke dan dari penerima waralaba dan memfasilitasi berbagi informasi yang berkaitan dengan masalah pemasaran (McIntyre, Young, & Gilbert, 1997). Ketika suatu hubungan ditandai oleh norma relasional, para anggotanya berkembang strategi untuk mempertahankannya dalam jangka panjang (Heide & John, 1992). Dengan demikian, anggota saluran dapat meningkatkan komitmen mereka kepada mitra melalui norma-norma relasional (Jap & Ganesan, 2000).

Ditinjau dari pemaparan para ahli di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa waralaba merupakan salah satu upaya perusahaan dalam melakukan ekspansi bisnisnya tetapi dengan mengajak masyarakat bekerja sama

dan menjadi *franchisee*. Jumlah waralaba yang akan dimiliki juga tidak terbatas, perusahaan dapat mendapatkan jumlah *franchisee* sesuai keinginannya. Sistem ini membuka peluang besar bagi perusahaan untuk memperluas distribusi produknya.

## METODE

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Moleong (2007:3) mengemukakan bahwa hasil yang didapatkan dalam metode kualitatif adalah berupa data deskriptif seperti tulisan maupun lisan berasal dari pihak-pihak terkait serta perilaku yang diamati. Sedangkan metode deskriptif dipilih untuk memberikan gambaran maupun analisis atas hasil penelitian yang telah dilakukan namun tanpa bertujuan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas (Sugiyono, 2011, 21). Maka guna mengetahui strategi yang tepat bagi mengoptimalkan distribusi produk Kopi Anjis, terdapat dua sumber data utama yang peneliti gunakan, yaitu sumber data primer dan sekunder. Data primer pada penelitian ini didapatkan melalui wawancara secara langsung antara peneliti dengan pihak Kopi Anjis tanpa perantara serta dengan melakukan pengamatan mendalam terhadap hal yang perlu diselidiki. Terjadi tiga kali wawancara yang dilakukan secara tatap muka, yaitu satu kali pada bulan April dan dua kali pada bulan Mei. Serta pengamatan dilakukan sejak bulan Mei 2021 hingga bulan Juni 2021. Sedangkan data sekunder yang diperlukan selanjutnya digunakan sebagai data yang mendukung kelengkapan kebutuhan penelitian. Sumber data sekunder yang digunakan adalah berupa catatan serta laporan penjualan yang dimiliki Kopi Anjis. Peneliti juga membaca berbagai literatur dengan topik bahasan serupa untuk memperkuat penelitian ini.

### Metode Analisis

Data-data yang telah didapatkan dari berbagai sumber kemudian dianalisis dengan menggunakan beberapa metode. Peneliti pada awalnya melakukan analisis *internal based resources* untuk mengetahui keunggulan yang dimiliki oleh Kopi Anjis. Data dari *internal based resources* ini kemudian menjadi dasar peneliti dalam menentukan analisis VRIN (*Valuable, Rare, Inimitable, Non-Substitutable*) yang merupakan empat kriteria keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Menurut Hitt Ireland dan Hoskisson (2007, p85-86) analisis VRiN adalah metode penilaian atas apa saja sumber daya yang bersifat *Valuable, rare, Costly to Imitate* dan *Nonsubstitutable* pada sebuah perusahaan guna membangun inti kemampuan berkompetisi yang harus dicapai sehingga kompetitor tidak dapat lagi menduplikasi tujuan dari strategi yang telah ditetapkan. Hasil analisis VRIN membantu dalam penentuan SCA (*Sustainable Competitive Advantage*). Coyne (1986) menyarankan bahwa untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, dibutuhkan atribut produk dan/atau sistem pengiriman tidak hanya harus signifikan bagi pelanggan, tetapi juga harus memiliki perbedaan yang kemampuannya dapat menjadi keunggulan dan akan terus bertahan. Barney (1991) dalam Hoffman (2000) juga berpendapat bahwa kondisi keunggulan kompetitif berkelanjutan pada sebuah perusahaan telah dicapai ketika strategi yang dipilih ketika menciptakan nilai kemudian direalisasikan perusahaan tersebut, tidak secara simultan dijalankan oleh beberapa pihak pesaing dan juga saat pesaing-pesaing tersebut tidak memiliki kemampuan dalam menggandakan atau mendapatkan keuntungan-keuntungan lebih dari strategi yang telah diterapkan perusahaan tersebut. Peneliti juga menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Fredi Rangkuti (2004: 18) menjelaskan bahwa Analisis SWOT secara sistematis mampu melakukan identifikasi terhadap berbagai faktor guna mengoptimalkan kekuatan serta peluang perusahaan dalam menyusun strategi perusahaan. Dasar yang digunakan dalam analisis ini adalah logika yang dapat mengoptimalkan kekuatan serta peluang yang dimiliki perusahaan serta meminimalisir dampak yang dapat ditimbulkan dari kelemahan serta ancaman yang perlu dihadapi perusahaan. Berdasarkan data-data penilaian menggunakan metode analisis tersebut, peneliti kemudian mengidentifikasi isu utama yang perlu diperhatikan oleh Kopi Anjis. Selanjutnya, peneliti membuat strategi untuk menjawab isu yang ada.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis internal perusahaan dilakukan untuk memeriksa kemampuan serta kompetensi yang dimiliki perusahaan agar dapat ditinjau kelemahan serta kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Penelitian ini menggunakan *tools internal based resource* guna menentukan kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh Kopi Anjis. Dalam mengisi data *internal based resource*, penulis mencari tahu siapa saja yang menjadi pesaing Kopi Anjis, dan menemukan Cafe C, Cafe D dan Cafe E yang menjadi pesaing utama Kopi Anjis. Dalam menganalisis data *internal based resource*, penulis menganalisis terlebih dahulu apa saja yang menjadi sumber daya internal Kopi

Anjis, baik secara *tangible* maupun *intangible*. Sumber daya internal ini kemudian dianalisis berdasarkan kemampuan (*capabilities*) pada setiap sumber daya tersebut serta berdasarkan kompetensi yang menjadi keunggulan atau kekuatan Kopi Anjis dibandingkan dengan ketiga pesaingnya. Berikut adalah hasil perbandingan *Internal Based Resources* Kopi Anjis dengan pesaingnya.

**Tabel 3.1 Data Analisis *Internal Based Resources***

No	Resources	Capabilities	Competencies
<b>Tangible</b>			
1	Sumber Daya Manusia	21 Karyawan Tetap 12 Karyawan Paruh Waktu	Dengan jumlah karyawan tersebut, Kopi Anjis dapat menjalankan pelayanan dengan baik, namun belum menjadi keunggulan.
2	Bahan Baku	Bekerja sama dengan roti gempol Bekerja sama dengan addictea	Lebih unggul dibanding pesaing karena dapat bekerja sama dengan dua merek makanan dan minuman yang terkenal di Kota Bandung dan menjangkau lebih banyak pasar
3	Gedung	Kapasitas sebanyak 120 orang Umur Ekonomis > 15 Tahun	Kopi Anjis dapat menampung banyak pelanggan dalam satu waktu, namun hal ini belum menjadi keunggulan Kopi Anjis.
4	Tempat Parkir	Kapasitas 8 mobil Kapasitas 70 motor	Kopi Anjis dapat menampung banyak kendaraan dalam satu waktu, namun hal ini belum menjadi keunggulan Kopi Anjis.
5	Fasilitas Ruangan	Terdapat <i>smoking room</i> Terdapat <i>non smoking room</i>	Kopi Anjis telah memberikan pilihan ruangan kepada setiap pelanggan, namun hal ini juga diterapkan oleh pesaing sehingga belum menjadi keunggulan.
6	Fasilitas Mushola	Kapasitas 15 orang Tersedia mukenah dan sarung Terdapat pengingat sebelum adzan Dikumandangkan adzan secara langsung	Lebih unggul dibanding pesaing karena fasilitas beribadah lebih lengkap.
<b>Intangible</b>			
1	Hubungan dengan Pelanggan	7.000 pengikut Instagram 400 pengikut TikTok	Lebih unggul dibanding pesaing yang hanya memiliki 3.000 - 5000 pengikut

No	Resources	Capabilities	Competencies
2	Ekuitas Merek	Mendapatkan bintang 4,3 dari > 3.500 ulasan di google	Belum unggul dibanding pesaingnya karena target pasar yang dituju berbeda
3	Pelayanan	Tidak menggunakan konsep <i>self service</i> .  Memiliki menu <i>milk based</i>  Memiliki menu <i>tea based</i>  Memiliki menu <i>coffee based</i>	Lebih unggul dibanding pesaing karena meminimalisir pelanggan menggunakan konsep <i>self service</i> .
4	Inovasi	Memiliki menu <i>soda based</i>  Memiliki menu cemilan  Memiliki menu makanan berat	Lebih unggul dibanding pesaing karena memiliki beragam menu minuman dan makanan.

Sumber : Diolah peneliti, 2021.

Berdasarkan data analisis *internal based resources* milik Kopi Anjis di atas, dapat diketahui bahwa Kopi Anjis memiliki lima keunggulan atau kekuatan yang dapat dimanfaatkan untuk membuat strategi pemasaran yang efektif dan menjadi unggul dibanding para pesaingnya. Kelima sumber daya tersebut adalah :

1. Bahan Baku  
Kopi Anjis berhasil menarik roti gempol dan *addictea* sebagai rekan yang akan turut dijual produknya melalui Kopi Anjis. Hal ini merupakan keuntungan bagi Kopi Anjis karena berarti pasar yang dituju oleh roti gempol dan *addictea* juga akan melirik Kopi Anjis yang juga menjual produk-produknya.
2. Fasilitas Mushola  
Kopi Anjis memiliki perhatian yang besar pada aktivitas ibadah para pelanggannya, oleh karena itu Mushola yang ada pada Kopi Anjis dibuat dengan nyaman mungkin dengan fasilitas AC, tersedianya mukenah serta sarung, dan juga pengingat adzan agar seluruh pelanggan juga dapat melaksanakan ibadahnya dengan nyaman.
3. Hubungan dengan Pelanggan  
Kopi Anjis memiliki pengikut yang cukup banyak dibandingkan para pesaingnya, hal ini merupakan hal baik karena berarti bahwa Kopi Anjis mampu menarik masyarakat untuk mengikuti sosial mediana dan menjadikan mereka sebagai pasar pertama yang akan menerima informasi yang akan diberikan oleh Kopi Anjis melalui sosial mediana.
4. Pelayanan  
Kopi Anjis tidak mengusung konsep restoran “selfservice” seperti pesaingnya. Setiap pelanggan Kopi Anjis akan dilayani mulai dari pemberian menu, pemesanan, hingga pengantaran makanan dan minuman. Hal ini menjadi keunggulan Kopi Anjis dibanding para pesaingnya.
5. Inovasi  
Dibandingkan ketiga pesaingnya, Kopi Anjis merupakan kedai kopi yang memiliki ragam menu. Tidak hanya berfokus pada olahan kopi saja, melainkan juga menyediakan berbagai menu minuman serta makanan. Ragam menu ini juga menjadi keunggulan karena Kopi Anjis dapat menyasar lebih banyak pasar, tidak hanya para penikmat kopi.



**Analisis VRIN**

Analisis VRIN digunakan untuk menganalisis apakah setiap Resource dan Capabilities yang ada pada Internal Based Resource dapat bersaing secara berkelanjutan dengan perusahaan pesaing atau tidak.

Tabel 3.2 Analisis VRIN

No	Types of Resource or Capability	Valuable	Rare	Costly to Imitate	Non Substitutable	Competitive Consequence	Performance Implication
1	Terdapat 21 karyawan full-time dan 12 part time	Yes	No	Yes	No	Competitive Parity	Average Return
2	Memiliki supplier tetap dan bekerja-sama dengan Roti Gempol serta Addictea sebagai pilihan menu dan memiliki supplier biji kopi berkualitas dari berbagai daerah	Yes	Yes	Yes	Yes	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
3	Kapasitas sebanyak 120 orang - 150 orang umur ekonomis > 15 tahun	Yes	Yes	No	No	Competitive Parity	Average Return
4	Kapasitas 8 mobil dan 70 motor	Yes	No	Yes	No	Competitive Parity	Average Return
5	Terdapat dua jenis ruangan, smoking dan non smoking (dengan AC)	Yes	No	No	No	Competitive Parity	Average Return
6	Ada adzan. Kapasitas 15 orang dan tersedia mukenah dan sarung	Yes	Yes	Yes	Yes	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
7	<i>Mampu membangun nilai merek, mampu mendapatkan banyak reviewer di google</i>	Yes	Yes	No	Yes	Competitive Parity	Average Return
8	Akun instagram diikuti oleh 7.000 pengguna dan akun TikTok diikuti oleh 400 pengguna.	Yes	Yes	Yes	Yes	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return

9	Tidak adanya self service bagi pelanggan, karena jumlah karyawan sudah memadai untuk membantu seluruh pelanggan	Yes	Yes	Yes	Yes	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return
10	Memiliki beragam jenis menu, dari milk based, coffee based, tea based maupun minuman bersoda. Terdapat berbagai macam makanan juga mulai dari cemilan hingga makanan berat.	Yes	Yes	Yes	Yes	Sustainable Competitive Advantage	Above Average Return

Sumber : Diolah peneliti, 2021.

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa Kopi Anjis memiliki lima kekuatan yang bersifat kompetitif berkelanjutan.

**Analisis Sustainable Competitive Advantage**

Menurut Ehmke (2008) “A competitive advantage is an advantage gained over competitors by offering customers greater value, either through lower prices or by providing additional benefits and service that justify similar, or possibly higher prices”, yang berarti *Sustainable Competitive Advantage* merupakan sumber daya yang menjadi kekuatan atau keunggulan sebuah perusahaan agar perusahaan tersebut mendapatkan nilai lebih dibandingkan dengan pesaingnya. Sumber daya yang menjadi keunggulan sebuah perusahaan ini didapatkan dari hasil analisis VRIN. Pada Kopi Anjis, didapatkan bahwa terdapat lima sumber daya yang termasuk ke dalam keunggulan bersaing berkelanjutan atau merupakan *Sustainable Competitive Advantage*

Tabel 3.3 Analisis SCA

No	SCA
1	Bahan Baku
2	Fasilitas
3	Pelayanan
4	Relasi dengan Pelanggan
5	Inovasi

Kelima sumber daya unggulan tersebut dapat menjadi pusat perhatian Kopi Anjis dalam menyusun strategi untuk mempertahankan, meningkatkan, serta memaksimalkan keunggulan yang Kopi Anjis miliki dibandingkan para pesaingnya.

**Analisis SWOT**

Analisis SWOT diperlukan untuk menganalisis kekuatan (*strengths*) serta kelemahan (*weaknesses*) yang dimiliki Kopi Anjis, peluang (*opportunities*) yang perlu ditinjau, dan ancaman (*threats*) yang perlu dihadapi oleh Kopi Anjis baik dari *internal* maupun *eksternal* perusahaan.

**Kekuatan (*Strength*)**

Tabel 3.4 Keterangan Analisis Kekuatan

Keterangan		
Sangat kuat	1	Sangat tidak penting
Kekuatan	2	Tidak penting
Biasa saja	3	Biasa saja
Tidak kuat	4	Penting
Sangat tidak kuat	5	Sangat penting

Tabel 3.5 Analisis Kekuatan

No	Indikator Kekuatan	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penangan				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Harga terjangkau		✓					✓			
2	Bahan baku yang mudah didapat	✓							✓		
3	Pelayanan yang cepat		✓								✓
4	Sosial media yang terkelola		✓								✓

Sumber bahan baku menjadi kekuatan utama Kopi Anjis sehingga tidak memerlukan penanganan yang berarti. Kopi Anjis memerlukan strategi pada indikator pelayanan yang cepat serta sosial media yang terkelola meskipun pada saat ini, kedua indikator tersebut merupakan indikator yang cukup kuat. Strategi ini dibutuhkan untuk meningkatkan performa kedua indikator tersebut.

**Kelemahan (*Weaknesses*)**

Tabel 3.6 Keterangan Analisis Kekuatan

Keterangan		
Sangat lemah	1	Sangat tidak penting
Lemah	2	Tidak penting
Biasa saja	3	Biasa saja
Tidak lemah	4	Penting
Sangat tidak lemah	5	Sangat penting

Tabel 3.7 Analisis Kelemahan

No	Indikator Kekuatan	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penangan				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Kurangnya keahlian SDM		✓								✓
2	Alat yang masih minimalis			✓					✓		
3	Interior kurang menarik		✓								✓

4	Produk yang tidak tahan lama	✓	✓
---	------------------------------	---	---

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa produk yang tidak tahan lama merupakan kelemahan dari produk Kopi Anjis, namun hal ini diakibatkan oleh produk yang dijual tidak menggunakan bahan pengawet dan memang ditujukan untuk langsung dikonsumsi. Sehingga indikator ini tidak terlalu memerlukan penanganan.

**Peluang (Opportunities)**

Tabel 3.8 Keterangan Analisis Peluang

Keterangan		
Sangat berpeluang	1	Sangat tidak penting
Berpeluang	2	Tidak penting
Biasa saja	3	Biasa saja
Tidak berpeluang	4	Penting
Sangat tidak berpeluang	5	Sangat penting

Tabel 3.9 Analisis Peluang

No	Indikator Kekuatan	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penangan					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Pangsa pasar yang luas	✓						✓				
2	Peluang kerjasama			✓						✓		
3	Peningkatan Brand		✓					✓				
4	Memperbanyak saluran distribusi		✓									✓

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa Kopi Anjis memiliki pangsa pasar yang luas, hal ini diakibatkan oleh menu yang ditawarkan sangat beragam dan dapat dinikmati oleh seluruh kalangan umur serta tidak terspesifikasi pada satu kalangan saja. Sedangkan pada indikator saluran distribusi dapat diketahui bahwa Kopi Anjis memiliki peluang yang cukup besar sehingga Kopi Anjis perlu memperhatikan indikator ini dengan lebih dalam agar Kopi Anjis dapat mendistribusikan produknya ke lebih banyak pasar.

**Ancaman (Threats)**

Tabel 3.10 Keterangan Analisis Ancaman

Keterangan		
Sangat mengancam	1	Sangat tidak penting
Mengancam	2	Tidak penting
Biasa saja	3	Biasa saja
Tidak mengancam	4	Penting
Sangat tidak mengancam	5	Sangat penting

Tabel 3.11 Analisis Ancaman

No	Indikator Kekuatan	Penilaian Kondisi Saat Ini					Urgensi Penangan					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Munculnya pesaing baru		✓									✓
2	Pandemi Covid			✓						✓		
3	Ancaman Inflasi	✓								✓		

4	Bersaing dengan merek besar	✓	✓
---	-----------------------------	---	---

Ancaman yang harus dihadapi Kopi Anjis merupakan ancaman yang kuat terhadap sisi keuangan. Munculnya pesaing baru membuat Kopi Anjis harus terus melakukan inovasi produk. Pandemi Covid juga membuat jam operasional Kopi Anjis lebih sedikit yang berakibat pada berkurangnya penjualan terjadi. Ancaman inflasi juga dapat mempengaruhi harga bahan baku yang berujung pada perusahaan harga pokok produk. Kopi Anjis harus memberikan perhatian yang banyak pada setiap indikator ancaman karena jika tidak, keberadaan kopi Anjis perlahan-lahan dapat pudar.

### Analisis Strategi Terpilih

Menentukan Keterkaitan Antara Masalah dengan Bisnis Isu Perusahaan

Sebelum menentukan usulan program yang akan dilakukan oleh Kopi Anjis, diperlukan terlebih dahulu data keterkaitan antara masalah dengan isu masalah yang akan menjadi topik usulan, yaitu total distribusi. Berikut adalah tabel analisis keterkaitan masalah dengan bisnis isu Kopi Anjis. Skala keterkaitan pada tabel di bawah adalah skala 1 : sangat tidak berkaitan; skala 2 : tidak berkaitan; skala 3 biasa saja; skala 4 berkaitan; skala 5 : sangat berkaitan.

Tabel 3.12 Analisis Keterkaitan Masalah dengan Bisnis Isu

No	Isu Penyelesaian Masalah	Keterkaitan dengan Total Distribution
1	Ancaman Inflasi	1
2	Pangsa pasar yang luas	5
3	Peningkatan Brand	5
4	Kurangnya keahlian SDM	3
5	Memperbanyak saluran distribusi	5
6	Bahan baku yang mudah didapat	2
7	Pelayanan yang cepat	2
8	Sosial media yang terkelola	1

Ditinjau dari data-data yang tercantum pada tabel di atas dapat diketahui bahwa isu permasalahan pangsa pasar yang luas serta memperbanyak saluran distribusi adalah isu yang paling berkaitan dengan *total distribution*. Serta isu peningkatan *brand* juga merupakan isu yang sangat berkaitan dengan *total distribution*.

### Memberikan Usulan Strategi

Usulan program dapat diberikan berdasarkan data keterkaitan antara masalah dengan bisnis isu. Usulan program kemudian dilakukan pencocokan dengan SCA Kopi Anjis untuk menentukan strategi terpilih. Langkah pencocokan dilakukan guna mengetahui isu mana yang paling didukung oleh SCA perusahaan.

Tabel 3.13 Analisis Usulan Program pada Kopi Anjis

No	Isu Terkait	Usulan Strategi	SCA 1	SCA 2	SCA 3	SCA 4	SCA 5
1		Optimalisasi Go-Food dan Grab-Food			✓	✓	
2		Optimalisasi media sosial				✓	✓
		Menentukan dan mengikuti gerakan yang sedang gencar dibahas					✓
3		Memperbanyak kedai	✓		✓	✓	✓

Menjual secara grosir produk <i>signature</i>	✓	✓
--	---	---

**Strategi terpilih**

Berdasarkan tabel analisis usulan strategi diatas dapat diketahui bahwa strategi “**memperbanyak kedai**” merupakan usulan yang cocok dengan empat SCA sehingga usulan tersebut menjadi strategi terpilih.

**Analisis Strategi Terpilih**

Dalam mengaplikasikan strategi terpilih, diperlukan komponen-komponen pada setiap tahapan dalam menunjang keberhasilan strategi tersebut. Setiap komponen harus memenuhi indikator yang telah ditetapkan agar strategi terpilih dapat direalisasikan dengan baik dan memberikan hasil maksimal.

**Strategi terpilih : Memperbanyak kedai**  
**Usulan Program: Membuka peluang usaha waralaba**

Tabel 3.14 Analisis *Input* Usulan Strategi

Komponen	Input	Indikator
Pengetahuan	Kemampuan dalam membangun nilai produk dan <i>brand awareness</i> kepada konsumen	<i>brand awareness</i> kepada konsumen
Informasi		Data - data terkait operasional usaha
Biaya		Tingkat alokasi dana

Berdasarkan data analisis *input* usulan program, terdapat tiga komponen yang harus dipenuhi, yaitu komponen pengetahuan, informasi, dan biaya. Indikator yang ditentukan diatas perlu dipenuhi oleh Kopi Anjis sebelum merealisasikan usulan programnya. Indikator “kemampuan dalam membangun nilai produk dan *brand awareness* kepada konsumen” diperlukan agar konsumen mengetahui eksistensi Kopi Anjis serta produk-produk yang dijual oleh Kopi Anjis. Semakin baik indikator ini, semakin banyak calon rekan usaha yang ingin membeli waralaba kopi anjis. Indikator “data-data terkait operasional usaha” diperlukan agar terdapat standar penjualan setiap waralaba, seperti resep produk, harga jual, konsep penjualan dan fasilitas yang harus tersedia. Sedangkan indikator “tingkat alokasi dana” diperlukan agar setiap waralaba mengetahui modal yang mereka keluarkan akan menghasilkan produk apa saja serta mengetahui tingkat keuntungan yang akan mereka dapatkan.

Tabel 3.15 Analisis *Process* Usulan Strategi

Komponen	Input	Indikator
Evaluasi produk	Produk disukai oleh target pasar	Produk disukai oleh target pasar
Promosi ke sosial media		Kenaikan atau penurunan pengikut di sosial media
Evaluasi Merek		Jumlah masyarakat yang mengetahui Kopi Anjis
Mempelajari target pasar		Jumlah interaksi konsumen dan loyalitas pelanggan

Berdasarkan data analisis *process* usulan program, terdapat empat komponen yang harus dipenuhi, yaitu komponen evaluasi produk, promosi ke sosial media, evaluasi meres, dan mempelajari target pasat. Indikator yang ditentukan diatas merupakan bahan evaluasi Kopi Anjis atas program yang akan direalisasikan. Indikator “produk disukai oleh target pasar” digunakan untuk mengetahui apakah produk yang dibuat telah disukai target pasar atau belum. Indikator “Kenaikan atau penurunan pengikut di sosial media” dapat digunakan untuk mengetahui apakah keberadaan waralaba tersebut sudah diketahui masyarakat atau belum. Indikator “Jumlah masyarakat yang mengetahui Kopi Anjis” dapat digunakan untuk mengetahui apakah program ini dapat meningkatkan *brand awareness* Kopi Anjis atau belum. Indikator “Jumlah interaksi konsumen dan loyalitas pelanggan” dapat digunakan untuk mengetahui apakah konsumen kita merupakan pelanggan loyal atau tidak.

Jika indikator-indikator tersebut telah tercapai, maka program peluang waralaba dapat direalisasikan. Adapun informasi detail mengenai usulan ini adalah Kopi Anjis dapat menyediakan tiga pilihan jenis waralaba yang dapat dibeli oleh masyarakat. Perbedaan tiga pilihan ini adalah dari segi booth yang didapat, perlengkapan penjualan yang diperlukan dan jumlah bahan baku awal yang didapatkan. Sehingga ada beberapa opsi harga yang ditawarkan, mulai dari harga rendah, sedang, dan tinggi. Namun, selain kualitas booth dan kelengkapan perlengkapan, tidak ada perbedaan bagi ketiganya. Ketiganya sama-sama mendapatkan lisensi khusus dari Kopi Anjis dan seluruh keuntungan yang didapatkan 100% akan menjadi milik pihak *franchisee*. Namun pada pelaksanaannya, para *franchisee* tersebut diwajibkan untuk membeli seluruh bahan baku yang diperlukan langsung pada Kopi Anjis bukan toko lainnya. Hal ini dilakukan agar kualitas produk dapat terus terjaga dan tidak ada perbedaan rasa produk pada setiap *franchisee*.

Tabel 3.16 Analisis *Output* Usulan Strategi

Komponen	Ouput	Indikator
Total Distribusi		Jumlah waralaba
		Jumlah produk terjual
		Kepuasan pelanggan atas kualitas produk

*Output* merupakan tahapan dimana usulan program menjadi sebuah konsep yang direalisasikan. Dalam analisis *output* usulan program, terdapat satu komponen yang harus dipenuhi, yaitu komponen total distribusi yang terdiri dari tiga indikator sebagai alat ukur keberhasilan. Kopi Anjis perlu membangun jumlah waralaba, jumlah waralaba yang banyak akan meningkatkan *outlet* yang turut mendistribusikan produk Kopi Anjis. Dari setiap waralaba yang memiliki pasarnya masing-masing, tentu akan mempengaruhi jumlah produk yang terjual, semakin banyak produk yang terjual maka akan semakin cepat pula perputaran distribusinya. Indikator lainnya adalah kepuasan pelanggan atas kualitas produk. Ketika pelanggan puas atas kualitas produk, maka mereka akan menjadi pelanggan tetap yang terus menerus rela membeli produk-produk Kopi Anjis. Semakin baik kinerja ketiga indikator ini, maka akan semakin baik pula distribusi yang dilakukan Kopi Anjis. Maka, Kopi Anjis perlu memiliki kemampuan dalam meningkatkan tiga indikator tersebut.

Tabel 3.17 Analisis *Outcome* Usulan Strategi

Komponen	Outcome	Indikator
Relasi antar waralaba		Meningkatkan interaksi antar waralaba
Perubahan saluran distribusi		Meningkatnya saluran distribusi
Perluasan Jangkauan Pasar		Kemudahan masyarakat dalam mendapatkan produk Kopi Anjis

*Outcome* merupakan harapan atau dampak kepada konsumen dari penerapan usulan strategi tersebut. Terdapat tiga komponen yang dapat dihasilkan oleh usulan program tersebut, yaitu relasi antar waralaba, perubahan saluran distribusi dan perluasan jangkauan pasar.

Tabel 3.18 Analisis *Benefit* Usulan Strategi

Komponen	Outcome	
	Indikator	
Loyalitas Konsumen	Meningkatnya loyalitas konsumen	
Retensi Konsumen	Meningkatnya retensi konsumen	

*Benefit* merupakan manfaat yang dapat diberikan konsumen kepada perusahaan dari penerapan usulan strategi tersebut. *Benefit* yang didapat berupa loyalitas dan retensi konsumen Kopi Anjis.

Tabel 3.19 Analisis *Impact* Usulan Strategi

Komponen	Impact	
	Indikator	
Kinerja Waralaba	Meningkatnya kinerja waralaba	
Total Mitra	Meningkatnya mitra atau <i>franchisee</i> Kopi Anjis	
Penjualan Produk	Meningkatnya produk terjual	
<i>Brand Awareness</i>	Meningkatnya <i>brand awareness</i>	

*Impact* merupakan dampak jangka panjang dari penerapan usulan strategi tersebut. Jika program ini dapat dijalankan dengan baik, Kopi Anjis akan mendapatkan dampak jangka panjang yang positif. Seperti kinerja waralaba dan total mitra yang akan meningkatkan distribusi Kopi Anjis. Penjualan produk juga akan meningkat jika banyak *franchisee*. Banyaknya *franchisee* juga akan meningkatkan *brand awareness* Kopi Anjis.

## SIMPULAN/ CONCLUSION

Strategi peningkatan *total distribution* yang diusulkan penulis adalah program peluang pengadaan waralaba, strategi ini didasari dari perhitungan yang telah dilakukan menunjukkan bahwa semakin banyak produk terdistribusikan dan terjual, maka akan semakin baik pula total distribusi Kopi Anjis lakukan, hal ini juga dapat mencerminkan kualitas kinerja setiap *outlet*. Dalam metode analisis internal perusahaan yang telah diteliti, terdapat sumber daya yang menjadi keunggulan Kopi Anjis yaitu bahan baku, hubungan dengan pelanggan serta inovasi. Dalam metode analisis VRIN, Kopi Anjis berhasil menguasai lima kapabilitas dibanding dengan pesaingnya. Kelima kapabilitas ini kemudian menjadi *sustainable competitive advantage* Kopi Anjis. Dalam metode analisis SWOT, terdapat tiga isu penyelesaian masalah yang berkaitan dengan *total distribution* yaitu pangsa pasar yang luas, peningkatan *brand*, serta memperbanyak saluran distribusi. Ketiga isu ini kemudian menjadi dasar pembuatan usulan strategi yang dibuat dimana usulan program membuka peluang waralaba ternyata cocok terhadap empat *sustainable competitive advantage*. Sehingga usulan tersebut diputuskan. Memperbanyak waralaba dapat mempengaruhi peningkatan *total distribution* serta meningkatkan *brand awareness* Kopi Anjis. Maka dari itu, Kopi Anjis harus berfokus pada kualitas produk agar kesetiaan pelanggan dapat terjaga dan penjualan kian meningkat.

## REFERENSI/ REFERENCES

- Bordonaba-Juste, V., & Polo-Redondo, Y. (2008). The effect of relationship marketing strategy on franchise channels: evidence from Spanish franchisees. *Journal of Marketing Channels*, 15(1), 71-91.
- Ferdinand, A. (2002). Kualitas Strategi Pemasaran: Sebuah Studi Pendahuluan. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 1(1), 107-119.
- Hall, R. (1993). A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage. *Strategic management journal*, 14(8), 607-618.
- Kasmir, Kewirausahaan, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hlm.25.



- Lubis, A. N. (2004). Peranan Saluran Distribusi dalam pemasaran Produk dan jasa. FE Jurusan Manajemen Universitas Sumatera Utara, e-USU Repository Universitas Sumatera Utara.
- Mani, J. (2018). Pengaruh Peran Nilai Pelanggan Dan Citra Merek Terhadap Kinerja Pemasaran. *Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi*, 2(2), 263-280.
- Ningsih & Tasman / *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha* 2 (4), 2020, 151 - 160
- Nisak, Z. (2013). Analisis SWOT untuk menentukan strategi kompetitif. *Jurnal Ekbis*, 9(2), 468-476.
- Segetlija, Z., Mesarić, J., & Dujak, D. (2011). Importance of distribution channels-marketing channels-for national economy. In 22nd CROMAR Congress (pp. 785-809).
- Sofjan Assauri, Pemasaran, Dasar, Konsep dan Strategi, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996), 2.
- Sofjan Assauri, Manajemen Pemasaran, Jakarta: Raja Grafindo, 2007. hlm. 168-169
- Sunarsih, N. Membangun Keunggulan Kompetitif melalui Inovasi dan Kewirausahaan. *Kewirausahaan dalam Multi Perspektif*. 43-58
- Suwarno, H. L. (2006). Sembilan Fungsi Saluran Distribusi: Kunci Pelaksanaan Kegiatan Distribusi Yang Efektif. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 6(1), 79-87.
- Utaminingsih, A. (2016). Pengaruh orientasi pasar, inovasi, dan kreativitas strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran pada UKM kerajinan rotan di desa Teluk Wetan, Welahan, Jepara. *Media Ekonomi dan Manajemen*, 31(2).
- Wibowo, D. H., & Arifin, Z. (2015). Analisis strategi pemasaran untuk meningkatkan daya saing UMKM (Studi pada Batik Djajeng Solo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 29(1), 59-66.