

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Profil Usaha dan Sejarah Berdirinya Kedai Kopi Blackmilk Kudus

a. Profil Kedai Kopi Blackmilk Kudus

- 1) Nama Usaha : Kedai Kopi Blackmilk Kudus
- 2) Nama Pemilik : Reno Yulio Ardiwinata
- 3) Alamat : Jl. Lorang Pasuruhan Lor, Kec. Jati, Kab. Kudus, Jawa Tengah 59349
- 4) Waktu berdiri : 14 April 2017
- 5) Jam Operasional : 09.00 – 22.00 WIB

b. Sejarah berdirinya Kedai Kopi

Kedai kopi Blackmilk merupakan usaha kecil menengah (UKM) yang bergerak dalam bidang bisnis pemrosesan dan penjualan kopi. Sejak kuliah Mas Reno turut serta gabung usaha dengan 6 orang temannya atau dengan istilah lain *franchise* di “Chocobean” tepatnya di Tambak Lulang Kudus. Kemudian, terbesit niat untuk membuka usaha sendiri pada bidang yang sama tetapi dengan konsep yang berbeda. Tepat pada tanggal 14 April 2017 resmi dibuka kedai kopi Blackmilk Kudus. Sebelum merintis usaha, Mas Reno sebagai pemilik kedai kopi Blackmilk, mulai jualan dari pedagang kaki lima (PKL) sampai menjadi kedai atau café seperti sekarang ini dengan menggunakan berbagai cara promosi mulai dari mulut ke mulut sampai dengan online melalui facebook, web maupun Instagram.¹ Blackmilk mengadopsi gaya klasik dengan memanfaatkan halaman rumah depan. Seiring berjalannya waktu, usaha kedai kopi semakin berkembang hingga banyak konsumen yang suka dan minat untuk membeli.

¹ Reno Yulio Ardiwinata, wawancara oleh penulis, 25 Juni 2020, wawancara 1, transkrip.

Nama Blackmilk terinspirasi dari “Blackmilk Cereal” yang merupakan café *milkshake* dan sereal yang terkenal di Manchester, England. Kebanyakan orang menyebut dengan nama lain yaitu susu hitam atau susu arang. Susu hitam atau susu arang hidup sesuai dengan namanya sendiri, karena dibuat dengan arang aktif dari arang bambu (*bamboo charcoal*). Arang bambu bukan arang sisa hasil pembakaran melainkan zat karbon yang sudah diolah melalui proses pemurnian sehingga tidak mengandung kadar zat kimia lain.² Manfaat mengkonsumsi zat arang aktif yang sesuai anjuran dapat mengobati pada sistem pencernaan, mulai dari keracunan makanan ataupun overdosis obat-obatan. Selain menciptakan produk yang unik, pihak Blackmilk juga mampu menyeimbangkan dengan manfaat bagi kesehatan konsumen.

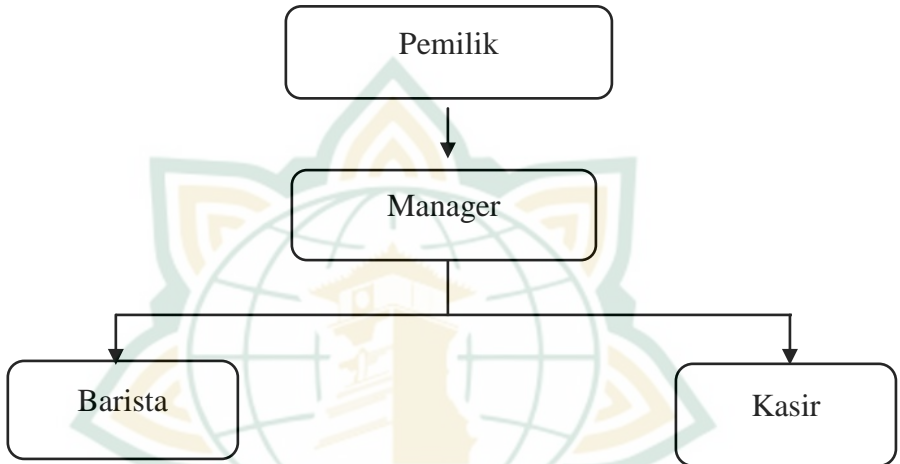
2. Struktur Organisasi Bisnis Kedai Kopi Blackmilk Kudus

Organisasi merupakan wadah pembentukan hubungan secara efektif dan efisien sehingga dapat melakkan pekerjaan sesuai dengan job deskripsi masing-masing dan dapat melakukan kerja sama yang baik sehingga mencapai tujuan usaha tersebut. Organisasi di Blackmilk Kudus masih berpusat pada pemiliknya yaitu Mas Reno Yulio Ardhiwinata.

² Reno Yulio Ardhiwinata, wawancara oleh penulis, 25 Juni 2020, wawancara 1, transkrip.

Berikut adalah struktur organisasinya dapat dilihat pada gambar 4.1:³

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Kedai Kopi Blackmilk Kudus



Pemilik : Reno Yulio Ardiwinata
 Manager : Nike Arditha Aprilani
 Barista : a) Mulya Adi Prasetyo
 b) Muji Sugiharto
 c) Slamet Widodo
 d) Haikam Prasetyo Ajitama
 Kasir : Silvi Jatiningsih

3. Visi, Misi dan Tujuan Kedai Kopi Blackmilk Kudus

Seorang pemilik usaha pasti mempunyai visi, misi dan tujuan untuk menjadi tolak ukur suatu usahanya. Visi, misi dan tujuan dari kedai kopi Blackmilk Kudus adalah sebagai berikut:⁴

a. Visi

- 1) Menciptakan usaha yang berorientasi untuk kehidupan dunia dan kehidupan akhirat.

³ Reno Yulio Ardiwinata, wawancara oleh penulis, 25 Juni 2020, wawancara 1, transkrip

⁴ Reno Yulio Ardiwinata, wawancara oleh penulis, 25 Juni 2020, wawancara 1, transkrip

- 2) Membangun kedai kopi dengan pasar sasaran pada semua kalangan, meliputi anak-anak, remaja maupun dewasa.
- b. Misi
- 1) Menciptakan produk dengan kualitas atau mutu terbaik.
 - 2) Membuat produk yang memiliki ciri unik.
 - 3) Mengembangkan inovasi-inovasi produk agar semakin maju
 - 4) Meningkatkan pelayanan agar tercipta loyalitas konsumen
- c. Tujuan

Kedai kopi Blackmilk mempunyai tujuan yang sama seperti usaha lainnya yaitu untuk mencari keuntungan atau profit yang halal dan barokah sesuai syari'ah Islam menggunakan pedoman Al-Qur'an dan Sunnah Nabi Muhammad SAW. Kemudian, ada tujuan lain yaitu menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar.

4. Produk Kedai Kopi Blackmilk Kudus

Produk yang dihasilkan oleh kedai kopi Blackmilk kudus diantaranya sebagai berikut:⁵

- a. *Milkshake*:
 - 1) *Blackmilk Series*
 - 2) *Original Series*
 - 3) *Latte Series*
 - 4) *Charcoal Series*
- b. *Coffe*
- c. *Tea*
- d. *Syrroup*
- e. *Milk*
- f. Roti bakar
- g. Nyate
- h. *Snack and Food*

⁵ Dokumentasi berbagai menu di Kedai Kopi Blackmilk Kudus, pada tanggal 05 Juli 2020, pukul 14.45 WIB.

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Deskripsi Data Tentang Implementasi Strategi Diferensiasi Produk Dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing

Strategi diferensiasi produk merupakan serangkaian tindakan merancang dan memodifikasi produk yang berbeda dengan produk pesaing dalam menciptakan keunikan yang terdapat di produk tersebut. Dengan adanya strategi diferensiasi dapat membentuk loyalitas merk yang merupakan hal inti pada setiap bisnis yang sukses.

Dalam manajemen strategis, Mintzberg membahas tentang strategi atau dengan sebutan 5P antara lain adalah perencanaan, pola, posisi, perspektif, dan permainan.⁶

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan Mas Reno Yulio Ardiwinata selaku pemilik Blackmilk menyatakan:

“Konsep perencanaan Blackmilk untuk kedepan adalah memperluas tempat dengan membuat lantai atas agar konsumen lebih nyaman dalam menikmati kopi dan sajian disana. Pola yang telah dilakukan adalah sistem pemasaran via offline dengan langsung datang ke kedai kopi Blackmilk dan dapat memanfaatkan sistem online, karena produk Blackmilk dapat dipesan melalui aplikasi *Gofood* ataupun *Grabfood*. Posisi sekarang ini Mas Reno sebagai *owner* dari Blackmilk akan lebih fokus pada proses produksi, karena ada peluang baru untuk meningkatkan penjualan. Dalam perspektif, pihak *owner* lebih fokus pada proses produksi. Sedangkan kedai kopinya akan dikelola oleh saudaranya sehingga didalam organisasi tercipta kerjasama yang baik dan mampu berjalan optimal untuk mencapai tujuan bersama. Kemudian, permainan yang dilakukan Blackmilk memang kreatif. Karena produk peluncuran kedua

⁶ Suryana, *Kewirausahaan* (Jakarta: PT Salemba Empat, 2006), 173-174.

yang membedakan dengan kedai kopi lain yaitu dengan meluncurkan produk kopi madu.”⁷

Pembisnis harus memperhatikan berbagai aspek untuk menentukan sumber diferensiasi yang efektif dan efisien. Menurut Tjiptono dalam Wibowo ada beberapa kriteria dalam memilih diferensiasi diantaranya adalah *Important, Distinctive, Superior, Preemptive, Affordable*, dan *Profitable*.⁸ Blackmilk mengimplementasikan beberapa kriteria dalam memilih diferensiasi antara lain *Important* dengan menentukan produk yang bermanfaat bagi konsumen yang dihasilkan, *Distinctive* menggunakan versi beda agar terlihat unik dari kedai kopi yang lain, kemudian dari hasil produknya susah untuk ditiru oleh pesaing (*Preemptive*) agar terhindar dari penjiplakan dan mendapatkan keuntungan yang diharapkan oleh organisasi (*Profitable*).

Berdasarkan wawancara yang diperoleh dari Mas Reno Yulio Ardiwinata selaku pemilik Blacmilk menyatakan:

“Blackmilk melakukan pemilihan kriteria diferensiasi yang terdapat pada produk unggulan yaitu *milkshake* susu hitam dimana dalam menentukan produk yang mempunyai manfaat dari arang bamboonya meliputi dapat mengobati sistem pencernaan, mulai dari keracunan makanan ataupun overdosis obat-obatan. Mempunyai sifat unik sebagai pembeda dari pesaing yaitu berbahan campuran susu dengan arang bamboo yang memberikan kesan warna hitam dan putih dengan tujuan tidak mudah ditiru pesaing serta mendapatkan profit sesuai yang diharapkan.”⁹

⁷ Reno Yulio Ardiwinata, wawancara oleh penulis, 27 Juni 2020, wawancara 1, transkrip

⁸ Lili Adi Wibowo dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Komunikasi dan Pemasaran*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 125.

⁹ Reno Yulio Ardiwinata, wawancara oleh penulis, 27 Juni 2020, wawancara 1, transkrip.

Bisnis kedai kopi Blackmilk merupakan usaha yang bergerak di bidang pemrosesan dan penjualan kopi mulai dari biji kopi, minuman berbahan dasar kopi, berbagai varian camilan, dan *milkshake* susu hitam. *Milkshake* susu hitam yang merupakan produk unggulan kedai kopi Blackmilk berbahan campuran antara susu dan arang bamboo sebelum terkenal adanya istilah *charcoal*.

Menurut Kotler, diferensiasi dapat dibedakan dalam bentuk, kelengkapan, kualitas kinerja, kualitas kesesuaian, ketahanan, keandalan, mudah dalam perbaikan, gaya, dan desain.¹⁰ Pihak Blackmilk mengimplementasikan strategi diferensiasi produk melalui beberapa hal antara lain:

- a) Bentuk dari kedai kopi Blackmilk yang unik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Riska Nuru Husna selaku konsumen Blackmilk menyatakan bahwa:

“Selain pada produk unik berupa *milkshake* susu hitamnya juga lampu yang dilapisi dengan memanfaatkan kertas dan dibentuk agar terlihat lucu. Sehingga disini pihak Blackmilk kreatif walaupun dari bahan sederhana tetapi dapat membuat penasaran konsumen yang datang.”¹¹

- b) Kelengkapan yang ditawarkan adalah dari segi kemasan yang serba hitam putih dan terlihat manis untuk memberikan kesan yang baik jika sudah diterima oleh konsumen. Berdasarkan hasil wawancara dengan Pebrian selaku konsumen Blackmilk menyatakan bahwa:

“Dari sisi kemasan yang terbilang sangat baik mulai dari warna hitam putih yang merupakan ciri khas dari Blackmilk sendiri. kemudian dari kemasan tersebut juga merupakan daya

¹⁰ Philip Kotler, dll., *Manajemen Pemasaran: Sudut Pandang Asia*, (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2004), 360-365.

¹¹ Riska Nurul Husna, wawancara oleh penulis, 15 Juli 2020, wawancara 4, transkrip.

tarik tersendiri atau nilai plus untuk Blackmilk.”¹²

- c) Mengutamakan kualitas kinerja dalam mendiferensiasikan produk Blackmilk. Berdasarkan wawancara dengan Manajer Blackmilk menyatakan bahwa:

“Dalam hal ini tidak dapat dipungkiri bahwa bisnis kedai kopi Blackmilk Kudus mengutamakan kualitas kinerja dalam membuat diferensiasi produk melalui milkshake agar tetap unggul dari para pesaing. Karena untuk meyakinkan konsumen mengenai produk yang unik, dengan rasa yang enak seperti café bintang lima tetapi harga kaki lima jelas sekali bahwa persepsi pembeli sangat mempengaruhi lebih memilih produk tersebut sebagai bentuk unggul dari kedai kopi lainnya.”¹³

- d) Mengutamakan kualitas kesesuaian produknya. Berdasarkan wawancara dengan pemilik Blackmilk menyatakan bahwa:

“Blackmilk selain usaha dalam bidang kedai juga memproses biji kopi yang diambil dari petani langsung. Proses pengolahan kopi sampai jadi biji kopi yang baik memakan waktu 3 bulan. Adapun proses yang dilakukan yaitu dengan proses natural, mulai dari cherry yang masih basah melalui proses pencucian langsung dijemur selama 21 hari, kemudian di selep atau proses pengupasan biji dari kulitnya langsung digoreng (*roasting*) dan yang terakhir proses *brewing* atau diseduh lalu siap disajikan. Pada kualitas kesesuaian, Blackmilk memberikan kesesuaian mutu melalui takaran

¹² Pebrian, wawancara oleh penulis, 17 Juli 2020, wawancara 5, transkrip.

¹³ Nike Ardhita Apriliani, wawancara oleh penulis, 10 Juli 2020, wawancara 2, transkrip.

produk dan atribut lainnya agar memenuhi spesifik yang tidak mengecewakan konsumen. Selain itu, banyak varian rasa dan topping yang bisa dipilih sesuai keinginan ataupun selera konsumen.”¹⁴

- e) Ketahanan biji kopi hasil produksi Blackmilk dapat disimpan kurang lebih sampai 2 bulan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik Blackmilk menyatakan bahwa:

“Biji kopi hasil pemrosesan Blackmilk mampu bertahan sampai 2 bulan setelah tanggal sangrai atau proses mengeluarkan air dalam kopi, mengeringkan, mengembangkan bijinya, kemudian mengurangi beratnya hingga 20% dan mengubah unsur gula menjadi CO₂ sebagai alat transport untuk memberikan aroma pada kopi tersebut agar kopi tetap nikmat jika dikonsumsi.”¹⁵

- f) Keandalan dalam hal produk yang bervariasi, pembeli dapat memilih sesuai dengan keinginan konsumen dan kemampuan membayar dalam mengkonsumsi. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer Blackmilk menyatakan bahwa:

“Blackmilk menawarkan varian produk yang berbeda-beda yang mencakup semua kalangan, dimana konsumen dapat memilih produk yang disukai dengan menyesuaikan kekuatan untuk membayar produk tersebut.”¹⁶

- g) Mudah dalam perbaikan. Biji kopi yang gagal seperti biji kopi yang pecah ataupun cacat akan mengakibatkan hasil cita rasa yang kurang sesuai

¹⁴ Reno Yulio Ardhiwinata, wawancara oleh penulis, 03 Juli 2020, wawancara 1, transkrip.

¹⁵ Reno Yulio Ardhiwinata, wawancara oleh penulis, 05 Juli 2020, wawancara 1, transkrip.

¹⁶ Nike Ardhitia Apriliani, wawancara oleh penulis, 10 Juli 2020, wawancara 2, transkrip.

harapan ketika disangrai. Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer Blackmilk menyatakan bahwa:

“Hasil proses sangrai pasti terdapat biji yang berbeda ada yang kualitasnya bijinya bagus ada juga yang cacat atau rusak. Tetapi pihak Blackmilk dapat memperbaiki dengan cara menjual biji kopi yang rusak dengan harga lebih murah dan melakukan proses *cupping* dengan berbagai jenis kopi yang sudah di sangrai secara gratis untuk pelanggan yang datang ke kedai tersebut.”¹⁷

- h) Gaya yang dihasilkan kedai kopi Blackmilk adalah memanfaatkan halaman rumah yang diciptakan dengan konsep *coffee shop* ala rumahan yang klasik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pemilik Blackmilk menyatakan bahwa:

“Dengan memanfaatkan halaman rumah yang menciptakan ide bisnis menjadi sebuah kedai bernuansa ala rumahan. Terdapat filosofi bahwa konsumen yang menikmati sajian disana mendapat kesan nyaman seperti menikmati sajian dirumah sendiri.”¹⁸

- i) Membuat desain produk yang berbeda dari pesaing atau menciptakan keunikan produk. Dalam menciptakan produk unik, Blackmilk ada menu paling *recommended* yaitu “*milkshake blackmilk*”. Dikatakan unik karena milkshake blackmilk berbahan dasar susu yang dicampur dengan arang bamboo (*charcoal*). Selain itu juga dapat ditambahkan topping oreo sesuai selera konsumen. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik Blackmilk menyatakan:

¹⁷ Nike Ardhita Apriliani, wawancara oleh penulis, 10 Juli 2020, wawancara 2, transkrip.

¹⁸ Reno Yulio Ardhiwinata, wawancara oleh penulis, 05 Juli 2020, wawancara 1, transkrip.

“Produk unggulan Blackmilk yaitu susu hitam yang berbahan dasar susu UHT *full cream* dan *arang bamboo* dengan tingkat kelembutan 0,1. Adapun cara membuatnya yaitu menyaring *arang bamboo* menggunakan alat *drip v60 stainless* yang diseduh dengan air panas kemudian tunggu selesai meneteskan hasil *liquid*. Menyiapkan gelas, menambahkan es secukupnya, kemudian tuang susu yang sudah di *shake*, terakhir tuang hasil *liquid charcoal* dan jadilah warna putih dan hitam yang disebut dengan milkshake susu hitam.”¹⁹

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Riska Nurul Husna selaku konsumen yang membeli produk unggulan bahwa:

“Dari segi kualitas produk, penyajian produk yang unik dan membuat penasaran dengan arang bamboo, rasa yang enak dan harga yang terbilang lebih terjangkau dari kedai kopi lain. Selain hal tersebut, pihak Blackmilk memberikan pelayanan yang ramah jadi tidak mengecewakan konsumen yang datang.”²⁰

Dengan menerapkan pemasaran melalui diferensiasi produk, usaha kedai kopi Blackmilk dapat mempertahankan usahanya sampai sekarang. Seperti yang disampaikan oleh Nike Arditha Apriliani selaku Manager di Blackmilk, bahwa:

“Strategi diferensiasi produk melalui pembuatan desain produk yang unik atau berbeda sehingga akan mempunyai nama brand produk dan yang merupakan ciri khas dari Blackmilk. Pemilihan bahan baku yang baik juga mempengaruhi rasa

¹⁹ Reno Yulio Ardhiwinata, wawancara oleh penulis, 05 Juli 2020, wawancara 1, transkrip.

²⁰ Riska Nurul husna, wawancara oleh penulis, 15 Juli 2020, wawancara 4, transkrip.

atau hasil akhir agar tetap stabil yang dapat mempengaruhi keunggulan bersaing.”²¹

Produk Blackmilk dilihat pada klasifikasi produk termasuk dalam produk kebutuhan konsumen merupakan produk yang dibeli oleh konsumen akhir. Produk kebutuhan konsumen merujuk pada kategori produk kebutuhan sehari-hari karena minum kopi buka sekedar untuk *trend* tetapi menjadi sebuah gaya hidup, dimana gaya hidup dilakukan dalam sehari-hari.

Penerapan strategi diferensiasi produk pada Blackmilk merancang rencana-rencana yang kemudian diterapkan agar tidak kalah dalam persaingan. Mulai dari bahan baku terbaik untuk hasil produk yang sesuai dengan keinginan konsumen, harga yang relatif tidak mahal, dan kemampuan daya beli konsumen dimana pada lapisan pangsa pasar yang mencakup semua kalangan. Hal tersebut tetap membutuhkan suatu kreativitas maupun inovasi untuk menjadikan kedai kopi Blackmilk semakin berkembang. Blackmilk mempromosikan atau memasarkan kepada seluruh lapisan masyarakat melalui sosial media dengan menggunakan *Web*, *Instagram*, *Facebook*, maupun lewat Event Besar seperti Acara Dandangan, *Acara Car Free Day (CFD)*, dan lain-lain. Selain itu juga bisa dipesan melalui aplikasi *Gojek* dan *Grabfood*.²²

Adapun upaya menciptakan keunggulan bersaing melalui diferensiasi produk pada kedai Blackmilk adalah sebagai berikut:²³

- a) Menerima pesanan sesuai keinginan konsumen.
- b) Melakukan inovasi agar produk tidak monoton, dengan menciptakan varian rasa baru.
- c) Melakukan pengembangan produk.
- d) Menawarkan harga yang relatif terjangkau.

²¹ Nike Ardhita Apriliani, wawancara oleh penulis, 17 Juli 2020, wawancara 2, transkrip.

²² Hasil observasi di Usaha Kedai Kopi Blackmilk Kudus, 17 Juli 2020, pukul 13.50 WIB.

²³ Reno Yulio Ardhiwinata, wawancara oleh penulis, 25 Juli 2020, wawancara 1, transkrip.

Seiring berjalannya waktu, kebutuhan dan keinginan akan produk makanan maupun minuman semakin bervariasi. Tidak peduli perempuan ataupun laki-laki, anak-anak, remaja, sampai dewasa sudah menjadi pangsa pasar tersendiri. Selain itu juga tidak terpaku pada produk kedai yang dihasilkan melainkan biji kopi yang telah diproses sendiri oleh pemilik Blackmilk. Pihak Blackmilk tetap mendengarkan keluhan, masukan ataupun saran yang disampaikan oleh konsumen agar senantiasa difikirkan tentang cara yang tepat agar menjadi lebih unggul dari pesaing. Berbagai cara yang dilakukan oleh usaha Kedai Kopi Blackmilk agar tetap berjalan dalam mempertahankan produknya dan mampu bersaing dengan pesaing lainnya.

2. Deskripsi Data Tentang Faktor-Faktor Penghambat Implementasi Strategi Diferensiasi Produk Dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing

Dalam menerapkan strategi, suatu usaha pasti menemukan berbagai hal penghambat rencana awal yang telah ditetapkan. Berikut ini merupakan faktor penghambat jalannya strategi dalam keunggulan bersaing pada Blackmilk Kudus yaitu:

a. Lokasi yang berada di dalam desa

Lokasi kedai kopi Blackmilk berada di dalam Desa tepatnya di Jl. Lorang Pasuruhan Lor termasuk salah satu kendala yang sangat mencolok. Karena lokasi tidak berada di dekat jalan raya yang menjadi penghambat proses pemasaran maupun pembelian. Selaras dengan wawancara yang dilakukan dengan konsumen Riska Nurul Husna menyatakan:

“Sangat disayangkan bahwa lokasinya berada di dalam desa, karena dapat mempengaruhi proses pembelian. Karena di masa sekarang ini konsumen lebih menyukai hal yang praktis dan mudah apalagi dalam hal pembelian.”²⁴

²⁴ Riska Nurul husna, wawancara oleh penulis, 15 Juli 2020, wawancara 4, transkrip.

b. Persaingan Sesama Persusahaan dalam Industri

Dalam konteks persaingan antar pembisnis penjualan produk pada kedai kopi, pemilik mengidentifikasi faktor yang melatarbelakangi pengembangan produk yaitu dengan menciptakan inovasi dan harus berkreasi semaksimal mungkin.

1. Faktor internal antara lain:

- a) Memperbaiki kinerja produk
- b) Melakukan inovasi yang unik terhadap produk
- c) Memanfaatkan sumber daya yang kompeten dibidangnya, semakin banyak pengalaman dan ada keinginan untuk belajar lebih baik lagi maka kemampuan akan semakin meningkat.
- d) Menjaga kelangsungan hidup suatu usaha seperti keuntungan atau profit.

2. Faktor eksternal, antara lain:

- a) Muncul produk sejenis dengan berbagai tawaran harga yang menarik pelanggan.
- b) Muncul produk yang dapat menggantikan produk substitusi.

c. Terbatasnya Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia (SDM) merupakan inti dari serangkaian proses berjalannya suatu usaha, yang dimaksud disini adalah karyawan yang ada di kedai kopi Blackmilk. Karena terbatasnya jumlah karyawan, sehingga pembeli secara tidak langsung menunggu lama pesanan yang diinginkan.

C. Analisis Data Penelitian

1. Analisis Data tentang Implementasi Strategi Diferensiasi Produk Untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing Dalam Perspektif Islam

Dalam teori manajemen strategis, menurut Mintzberg strategi artinya sama dengan 5P meliputi perencanaan, pola, posisi, perspektif, dan permainan. Strategi yang diimplementasikan pihak Blackmilk sudah sesuai dengan teori yang di bahas oleh Mintzberg, yaitu melalui perencanaan yang akan

dilakukan selanjutnya, pola yang berorientasi ke masa yang akan datang, posisi yang melibatkan pelanggan, masyarakat maupun kompetitor, perspektif yang melihat kedalam organisasi maupun permainan yang dilakukan pihak Blackmilk dalam peluncuran menu baru dengan mengembangkan kreatifitas maupun inovasi.

Seorang pengusaha harus dapat memperhatikan berbagai aspek untuk menentukan variabel diferensiasi yang efektif. Dapat dilihat dari beberapa kriteria tersebut meliputi pemberian manfaat bagi pelanggan, menciptakan produk yang unik, lebih mementingkan produk unggul, tidak mudah untuk ditiru, dan mendapatkan keuntungan sudah dapat diterapkan. Pada masa pandemi seperti sekarang ini, ekonomi berpengaruh besar terhadap semua kalangan dan menghindari adanya kerumunan. Salah satu cara dalam masa pandemi seperti memudahkan pelanggan untuk tetap bisa menikmati sajian dari Blackmilk di rumah menggunakan sistem *online Grabfood* ataupun *Gofood*. Namun di sisi lain pembeli mengalami kendala dalam biaya yaitu dengan bersedia dan mampu untuk membayar layanan yang telah diberikan perusahaan.

Produk yang dihasilkan oleh Blackmilk merupakan produk kebutuhan sehari-hari. Dimana sekarang ini kebiasaan dalam meminum kopi tidak hanya sebuah eksistensi melainkan sebagai trend bagi anak muda. Banyak yang meyakini bahwa minum kopi dapat menghilangkan stress. Fasilitas *Wifi* yang tersedia untuk para pelanggan cocok untuk pelajar maupun mahasiswa dalam memanfaatkan dalam mengerjakan tugas. Jadi, selain untuk tempat nongkrong bisa juga dijadikan sebagai tempat yang nyaman untuk menuangkan ide-ide dalam mengerjakan tugas.

Islam telah mengajarkan kepada umatnya tentang cara berdagang ataupun berbisnis sesuai dengan teladan dari Nabi Muhammad SAW. Melihat data diatas dapat dipaparkan dan dianalisis bahwa

diferensiasi produk lebih fokus pada pengembangan ciri yang unik secara terus-menerus. Secara keseluruhan, strategi diferensiasi berusaha membedakan produk atau jasanya dari berbagai dimensi terhadap pesaing, juga tindakan-tindakan yang mampu membuat usaha tersebut tetap bertahan walaupun persaingan sangat ketat.

Dalam mencapai kesuksesan suatu usaha, penerapan strategi diferensiasi harus mempelajari kebutuhan yang dianggap penting oleh konsumen, mampu memberikan persepsi tentang nilai suatu barang atau kemanfaatan yang diterima setelah adanya pembelian dan kesediaan pembeli untuk membayar. Kemudian menyediakan dan menyesuaikan atribut penawaran khusus yang berbeda dengan pihak pesaing. Selain itu, menawarkan dimensi diferensiasi lebih banyak agar dapat menarik perhatian konsumen dan dapat menghasilkan kekuatan bersaing. Pada penentuan harga, pemilik usaha dapat menambahkan fitur yang berbeda agar konsumen loyal terhadap merk perusahaan.

Seperti yang diungkapkan oleh Mas Reno Yulio Ardhiwinata selaku pemilik usaha kedai kopi Blackmilk, bahwa strategi diferensiasi produk adalah kegiatan merancang suatu strategi yang memfokuskan pada perbedaan produk sendiri dengan pesaing dalam hal keunikan dan ciri khas perusahaan.

“Usaha kedai kopi Blackmilk ini merupakan usaha yang tidak hanya bergerak dibidang kedai saja tetapi juga pada bidang produksi biji kopi sendiri. Dalam bidang produksi biji kopi, penjualan dan pemasaran sudah mengirim ke berbagai wilayah bukan hanya di dalam kota saja. Maka tidak dapat dipungkiri bahwa tingkat persaingan tinggi, tentunya menerapkan strategi diferensiasi produk dengan tujuan agar tetap eksis dan mampu bersaing di pasaran.”²⁵

²⁵ Reno Yulio Ardhiwinata, wawancara oleh penulis, 25 Juli 2020, wawancara 1, transkrip.

Seiring berjalannya waktu dengan kemauan teknologi yang semakin pesat, semakin banyak dan bervariasi produk yang dibutuhkan maupun diinginkan oleh masyarakat, serta semakin tinggi tingkat persaingan. Seorang pembisnis harus dapat menciptakan produk yang baik dari segi kualitas dengan mengembangkan inovasi-inovasi dalam proses pembuatannya. Dengan adanya persaingan tersebut menunjukkan pada arah praktik persaingan yang kurang sehat atau menghalalkan segala cara. Dalam menghindari persaingan tersebut adapun upaya yang dilakukan kedai kopi Blackmilk dalam mencapai keunggulan bersaing yaitu:

a. Pihak-pihak yang bersaing dengan kedai kopi Blackmilk

Persaingan cukup sehat, dilihat dari banyaknya para pesaing yang tersebar di wilayah kudus khususnya di Desa Pasuruhan Lor, tidak menurunkan semangat pihak Blackmilk melainkan dijadikan sebagai penyemangat. Dari hal tersebut, pihak pemilik mempunyai keyakinan bahwa semata-mata rezeki datang dari Allah SWT yang merupakan kekuatan ruhiyah bagi seorang pembisnis. Landasan sikap tawakkal yang kuat senantiasa menerima dan bersyukur dalam setiap keadaan yang dihadapi tanpa meninggalkan prinsip yang telah diperintahkan Allah melalui ayat-ayat-Nya.

Berdasarkan wawancara dengan pemilik menyatakan bahwa:

“Sebagai makhluk Allah kita harus berusaha semaksimal mungkin untuk menjalankan bisnis yang dikelola selama ini. Dalam hal persaingan, harus tetap yakin bahwa rejeki sudah ada yang mengatur dan senantiasa bersyukur atas nikmat yang diberikan.

Selain itu juga harus dapat mengembangkan inovasi produk agar tetap eksis di pasar.²⁶

- b. Segi cara bersaing kedai kopi Blackmilk
 Dalam menghadapi persaingan yang sangat ketat, Blackmilk menggunakan cara terbaik dan tidak melanggar syara' untuk menarik perhatian kosumen. Hal ini diperkuat oleh Manager di kedai kopi Blackmilk:

“Selama ini iklan yang ditawarkan oleh Blackmilk lewat sosial media tidak mengandung syara' dan tidak menjatuhkan pesaing lain. Selain itu postingan produk yang sesuai persepsi kosumen, difoto kelihatan enak dan menyegarkan adalah sesuai dengan syariah.”²⁷

- c. Produk yang dipersaingan pada Blackmilk
 Keunggulan produk yang dimiliki Blackmilk adalah biji kopi yang telah diambil langsung dari petani dan diproses sendiri oleh pihak Blackmilk, sehingga memang mendapat produk berkualitas baik dan halal. Dari segi harga yang ditawarkan, harga produk di Blackmilk lebih terjangkau dibandingkan di kedai kopi lain. Sehingga kosumen dapat memperhitungkan harga terjangkau dengan rasa yang sesuai keinginan kosumen.

Penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, persaingan dalam perspektif Islami merupakan kegiatan merebut persaingan terbaik yang semakin ketat dengan tujuan mendapatkan keuntungan duniawi juga akhirat melalui cara sesuai dengan pedoman atau prinsip berdagang sesuai syariat Islam. Baik dari segi

²⁶ Reno Yulio Ardhiwinata, wawancara oleh penulis, 25 Juli 2020, wawancara 1, transkrip.

²⁷ Nike Ardhita Apriliani, wawancara oleh penulis, 17 Juli 2020, wawancara 2, transkrip.

produk dengan kualitas tinggi, halal, harga terjangkau, memberikan pelayanan yang memuaskan konsumen, memberikan iklan yang sesuai dengan kenyataan / tidak ada unsur kebohongan juga memberikan kemanfaatan produk yang merupakan nilai lebih suatu bisnis.

2. Analisis penyelesaian permasalahan yang dilakukan Blackmilk dalam menciptakan keunggulan bersaing

Dalam menjalankan usahanya untuk bersaing dengan kedai kopi lainnya, Blackmilk mempunyai strategi dalam meningkatkan daya saing di pasar. Terutama terhadap kedai kopi lain dalam bidang sejenis yang ada di Kudus agar mampu bertahan di pasar. Dengan semakin tumbuh dan kembangan café sejenis, maka Blackmilk dituntut untuk mampu bersaing melalui strategi yang kompetitif dan tepat untuk mengetahui tingkat keberhasilan kedai kopi yang dikelola. Sehingga harus dilakukan evaluasi dan analisis dengan menggunakan pendekatan analisis *SWOT*.

Proses analisis *SWOT* dilakukan untuk menguji sifat permintaan dan tekanan pihak eksternal, mengidentifikasi peluang dan kendala, sumber daya dan menilai kapasitas internal.²⁸ Hasil penilaian *SWOT* mengarahkan kedai kopi Blackmilk dalam pengembangan strategi untuk membangun kekuatan, mengatasi kelemahan, menangkal ancaman, dan mengeksplorasi peluang. Faktor-faktor tersebut diperoleh berdasarkan pengamatan yang mendalam terhadap objek kedai kopi Blackmilk dan juga diperoleh dari hasil wawancara kepada pihak terkait seperti pemilik, manajer, karyawan, konsumen dan warga sekitar.

²⁸ Raymondo Wengkau, dkk., "*Strategi Bersaing Rumah Makan Heni Putri Kaili*", (2015).

Pengelompokan data yang diperoleh berdasarkan observasi dan wawancara mengenai faktor internal maupun eksternal yang dapat dilihat berikut ini:²⁹

a) *Strenght* (Kekuatan)

Penilaian terhadap kekuatan internal dibandingkan dengan pesaing lainnya dapat diindikasikan sebagai berikut:

1. Mempunyai ciri khas yang berbeda.
2. Menawarkan harga relatif terjangkau.
3. Hubungan kerjasama dengan *Gojek* dan *Grabfood*.
4. Sistem manajemen yang baik.
5. Fasilitas yang memadai.
6. Mempunyai kualitas produk baik.

b) *Weakness* (Kelemahan)

Faktor internal mengenai kelemahan yang terkait dengan manajemen bisnis di kedai kopi Blackmilk dan merupakan lawan dari kekuatan perusahaan tersebut. Adapun faktor kelemahan adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai lokasi di dalam desa yang kurang strategis.
2. Kurang adanya makanan khas yang hanya ditemukan di Blackmilk.
3. Tempat parkir kurang luas.
4. Belum memiliki cabang untuk memperluas pangsa pasar.

c) *Opportunity* (Peluang)

Peluang-peluang yang dapat dibuat atau diperoleh perusahaan untuk tetap mengembangkan dan mempertahankan bisnis berdasarkan kemampuan. Adapun peluang yang dapat diperoleh dan diciptakan adalah sebagai berikut:

1. Potensi pasar.
2. Hubungan dengan pelanggan.
3. Meningkatkan promosi.

²⁹ Hasil Observasi, di Usaha Kedai Kopi Blackmilk, 17 Juli 2020, pukul 14. 13 WIB.

d) *Threats* (Ancaman)

Ancaman yang muncul bagi internal perusahaan dan lingkungan industri. Adapun ancamannya adalah sebagai berikut:

1. Ancaman masuknya pemain baru.
2. Strategi pesaing.

Setelah diketahui faktor internal dan eksternal kedai kopi Blackmilk, maka langkah selanjutnya adalah menyusun tabel *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)* dan *Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)* dengan memberikan bobot masing-masing faktor dari skala mulai dari 0,0 (tidak penting) sampai dengan 1,0 (sangat penting) dimana semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi skor total 1,00. Menghitung *rating* untuk masing-masing skor dengan memberikan skala mulai dari 1 (dibawah rata-rata) sampai dengan 4 (sangat baik).³⁰ Nilai *rating Strength* dan *Weakness* selalu bertolak belakang, begitu juga dengan *Opportunity* dan *Threats*. hasil analisis dari *IFAS* dan *EFAS* dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4. 1

Tabel IFAS Analisis SWOT untuk Faktor Internal pada Kedai Kopi Blackmilk Kudus

Uraian		Bobot	Rating	Skor
No.	A. Kekuatan			
1.	Mempunyai ciri khas yang berbeda	0,12	4	0,48
2.	Menawarkan harga relatif terjangkau	0,15	4	0,6
3.	Hubungan kerjasama dengan <i>Gojek</i> dan <i>Grabfood</i>	0,13	3	0,39
4.	Sistem manajemen yang baik	0,05	3	0,15
5.	Terdapat fasilitas <i>Wifi</i>	0,05	3	0,15
6.	Mempunyai kualitas	0,07	4	0,28

³⁰ Raymondo Wengkau, dkk., "*Strategi Bersaing Rumah Makan Heni Putri Kaili*", (2015).

	produk baik			
Jumlah		0,57	21	2,05
	II. Kelemahan			
1.	Mempunyai lokasi di dalam desa yang kurang strategis	0,08	2	0,16
2.	Kurang adanya makanan yang khas	0,15	2	0,30
3.	Tempat parkir kurang luas	0,07	1	0,07
4.	Belum memiliki cabang untuk memperluas pangsa pasar	0,13	2	0,26
Jumlah		0,43	7	0,79
	JUMLAH (S+W)	1,00	28	2,84

Berdasarkan hasil analisis *IFAS* pada tabel diatas menunjukkan bahwa faktor kekuatan mempunyai total nilai skor 2,05 sedangkan kelemahan mempunyai total nilai skor 0,79. Hal tersebut menunjukkan bahwa faktor kekuatan yang dimiliki oleh kedai kopi Blackmilk lebih besar dari faktor kelemahan. Oleh karena itu, pihak Blackmilk dapat lebih dalam memanfaatkan faktor-faktor kekuatan yang dimiliki untuk lebih meningkatkan usaha ke depan.

Tabel 4. 2
Tabel EFAS Analisis SWOT untuk Faktor Eksternal pada
Kedai Kopi Blackmilk Kudus

Uraian		Bobot	Rating	Skor
No.	III. Peluang			
1.	Potensi pasar	0,08	4	0,32
2.	Hubungan dengan pelanggan	0,06	4	0,24
3.	Meningkatkan promosi	0,06	3	0,18
Jumlah		0,20	11	0,74
	IV. Ancaman			
1.	Ancaman masuknya pemain baru	0,05	2	0,10
2.	Strategi bersaing	0,04	2	0,08

Jumlah	0,09	4	0,18
JUMLAH (O+T)	0,29	15	0,92

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa total yang diperoleh tabel *EFAS* yaitu sebesar 0,92 dengan skor peluang 0,74 dan skor ancaman 0,18. Hal tersebut menunjukkan bahwa faktor peluang yang dimiliki oleh Blackmilk lebih besar dari faktor ancaman. Oleh karena itu, pihak Blackmilk dapat lebih memanfaatkan faktor peluang yang dimiliki untuk lebih meningkatkan usaha ke depan.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, perbandingan antara kekuatan dan kelemahan pada tabel *IFAS* dan antara peluang dan ancaman pada tabel *EFAS* diketahui jumlah sebagai berikut:

1. Faktor kekuatan (*Strenght*) : 2,05
2. Faktor kelemahan (*Weakness*) : 0,79
3. Faktor peluang (*Opportunity*) : 0,74
4. Faktor ancaman (*Threats*) : 0,18

Dapat dilihat pada hasil perhitungan *IFAS* $S (2,05) > W (0,79)$, sedangkan pada hasil perhitungan *EFAS* $O (0,74) > T (0,18)$, maka sangat jelas bahwa kedai kopi Blackmilk memiliki peluang dan kekuatan. Sehingga, Blackmilk dapat memanfaatkan peluang yang ada dan berada di jalur yang tepat dengan terus melakukan strategi pengembangan / agresif (*SO*). Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Dari analisis tabel *IFAS* dan *EFAS* tersebut, selanjutnya dilakukan analisis rumusan alternatif strategi *SO*, *WO*, *ST*, dan *WT* adalah sebagai berikut:

1) Strategi *SO* (*Strenght – Opportunity*)

Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Strenght*) dan faktor eksternal (*Opportunity*) atau disebut juga konsep agresive. Strategi ini memanfaatkan seluruh kekuatan dan peluang sebesar-besarnya. Strategi *SO* yang ditempuh oleh kedai kopi Blackmilk yaitu:

- a) Mempertahankan kualitas dan produk unggulan yang dimiliki.
 - b) Meningkatkan kerjasama dengan pihak lain.
 - c) Memanfaatkan teknologi yang digunakan konsumen dengan baik dan melakukan promosi terarah.
- 2) Strategi ST (*Strenght – Threats*)
- Strategi ini merupakan gabungan dari fator internal (*Strenght*) dan faktor eksternal (*Threats*), strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi segala ancaman dari luar. Strategi ST yang ditmpuh kedai kopi Blackmilk yaitu:
- a) Meningkatkan daya saing dengan mutu dan produk unik.
 - b) Melakukan riset pasar untuk memantau perkembangan produk dan tingkat persaingan.
 - c) Melakukan inovasi produk agar konsumen tidak bosan dengan produk yang sudah ada.
- 3) Strategi WO (*Weakness – Opportunity*)
- Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal (*Weakness*) dan faktor eksternal (*Opportunity*), strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengurangi kelemahan yang dimiliki oleh perusahaan. Adapun cara yang dapat dilakukan yaitu:
- a) Membuka cabang untuk memperluas pangsa pasar.
 - b) Memaksimalkan promosi dengan memperbarui informasi yan ada di *Website, Facebook, Instagram*, dll.
 - c) Meningkatkan kualitas SDM dan motivasi pelaku usaha untuk dapat mengembangkan usaha.
- 4) Strategi WT (*Weakness – Threats*)
- Strategi ini merupakan gabungan faktor internal (*Weakness*) dan faktor eksternal (*Threats*), strategi tersebut didasarkan pada aktifitas yang sifatnya devensive dan berusaha menghindari

kemungkinan adanya ancaman dari luar untuk mengurangi kelemahan perusahaan. Strategi WO yang dapat dilakukan Blackmilk adalah:

- a) Menjaga dan mempertahankan kepercayaan yang diberikan konsumen sehingga konsumen tetap loyal terhadap produk tersebut.
- b) Melakukan kerjasama dengan distributor yang terletak di titik-titik penting yang merupakan daerah tujuan pemasaran produk.

Tabel 4.3
Matriks SWOT Kedai Kopi Blackmilk Kudus

<i>EFAS</i>	<i>IFAS</i>	<p><i>STRENGTH (S)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai ciri khas yang berbeda. 2. Menawarkan harga relatif terjangkau. 3. Hubungan kerjasama dengan <i>Gojek</i> dan <i>Grabfood</i>. 4. Sistem manajemen yang baik. 5. Fasilitas yang memadai. 6. Mempunyai kualitas produk baik. 	<p><i>WEAKNESS (W)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai lokasi di dalam desa yang kurang strategis. 2. Kurang adanya makanan khas yang hanya ditemukan di Blackmilk. 3. Tempat parkir kurang luas. 4. Belum memiliki cabang untuk memperluas pangsa pasar.
	<i>OPPORTUNITY (O)</i>	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mempertahankan kualitas dan produk unggulan yang dimiliki. 2. Meningkatkan kerjasama dengan pihak lain. 	<p>Strategi WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuka cabang untuk memperluas pangsa pasar. 2. Memaksimalkan promosi dengan memperbarui informasi yan

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Memanfaatkan teknologi yang digunakan konsumen dengan baik dan melakukan promosi terarah. 	<p>ada di <i>Website, Facebook, Instagram</i>, dll.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Meningkatkan kualitas SDM dan motivasi pelaku usaha untuk dapat mengembangkan usaha.
<p><i>THREATS (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ancaman masuknya pemain baru. 2. Strategi bersaing. 	<p>Strategi ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan daya saing dengan mutu dan produk unik. 2. Melakukan riset pasar untuk memantau perkembangan produk dan tingkat persaingan. 3. Melakukan inovasi produk agar konsumen tidak bosan dengan produk yang sudah ada. 	<p>Strategi WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjaga dan mempertahankan kepercayaan yang diberikan konsumen sehingga konsumen tetap loyal terhadap produk tersebut. 2. Melakukan kerjasama dengan distributor yang terletak di titik-titik penting yang merupakan daerah tujuan pemasaran produk.

Berdasarkan analisis data pada matrik *SWOT* diatas menyatakan bahwa kedai kopi Blackmilk berada pada strategi SO atau strategi pengembangan yang mana perusahaan dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki. Adapun cara yang dapat dilakukan oleh Blackmilk dalam mengembangkan usahanya antara lain:

1. Mempertahankan kualitas dan produk unggulan yang dimiliki.
2. Meningkatkan kerjasama dengan pihak lain.
3. Memanfaatkan teknologi yang digunakan konsumen dengan baik dan melakukan promosi terarah.

