

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Tinjauan Historis Chocobean Cabang Kudus

Chocobean Cabang Kudus merupakan usaha mahasiswa yang bergerak pada dunia kuliner, yaitu kuliner minuman *chocolate*, *coffee ice blend* beralamat di Jalan Sunan Kudus No 158 Kudus, yang berkantor pusat di Jalan Sekaran Raya Patemon Baru (*Patemon Corner*) Kec.Gunung pati, Semarang atau daerah Universitas Negeri Semarang (UNNES).

Chocobean Chocolate Coffe Ice Blend merupakan perusahaan yang berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi mitra bisnisnya dan mempunyai target market usaha yang dikembangkan secara Komprehensif dan Sistematis, menjadi kekuatan yang cukup penting sebagai dasar yang cukup *fundamental existensi* serta *corporate development* yang dinamis dari waktu ke waktu yaitu *by product, by customer and by client*.

Chocobean Berawal dari sebuah pengalaman kerja pada perusahaan kuliner ternama, pengalaman ilmu pengetahuan dalam bidang desain ketika menjadi mahasiswa jurusan pendidikan seni rupa dan menjadi *staff* desain dan *marketing* di perusahaan konveksi, serta motivasi desain dari *client-client* cafe yang pernah memberikan kepercayaan desain kepada kita terhadap konsep desain yang diinginkan.¹

Seringnya mendapati client dari pengusaha *cafe* kami mulai mempunyai banyak teman dari *cafe-cafe* dan sering nongkrong membicarakan perihal desain, produk, promosi dan semua tentang *cafe*. Pada saat itulah kami mulai memikirkan bahwa minuman cafe itu punya pasar tersendiri, dan salah satunya minuman coklat.

¹Hasil Observasi di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

Chocobean adalah nama yang dipilih untuk memulai membuka usaha di bidang kuliner minuman coklat. Choco adalah singkatan dari *chocolate coffe ice blend* sedangkan *bean* adalah nama dari ikon ilustrasi design graphic yaitu *bean culture arts world*.

Setelah menemukan nama yang bagus, mulai mempelajari beberapa minuman coklat yang ada di *cafe-cafe* ternama di Semarang. Resep demi resep ditemukan dan diolah dengan beberapa tester yang selalu kami buat dan diujikan ke teman demi teman, dan akhirnya menemukan 8 resep minuman yang di antaranya adalah Chocolate Bean, Chocolate Taro, Choco Oreo, Frappucino, Brown Moca dan Coffee Bean.

Pada tanggal 21 Juni tahun 2014 memulai usaha dengan membuka 1 *outlet* chocobean ice di depan mini market dengan mengembangkan sub-sub bidang usaha yang dijalankan dan hingga kini dikembangkan pada ranah yang lebih luas serta terintegrasi pada sebuah sistem manajemen kemitraan dalam bidang kuliner *ice blend*.²

Pada awal bulan chocobean ice buka langsung ada beberapa permintaan untuk menjadi *franchisor* chocobean ice, tapi kita belum membuka mitra karena masih dalam pembentukan *system* manajemen mitra supaya chocobean ice dapat menguntungkan mitra, mempermudah mitra untuk mengelola serta dapat memotivasi usaha mitra menjadi usaha yang sukses.

2. Visi dan Misi Chocobean Cabang Kudus

Visi:

Menjadi salah satu kuliner minuman yang ternama dengan konstruksi sistem manajemen yang kokoh, pruduk terbaik, professional, religius dan mengedepankan pelayanan konsumen yang terbaik.

²Hasil Observasi di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

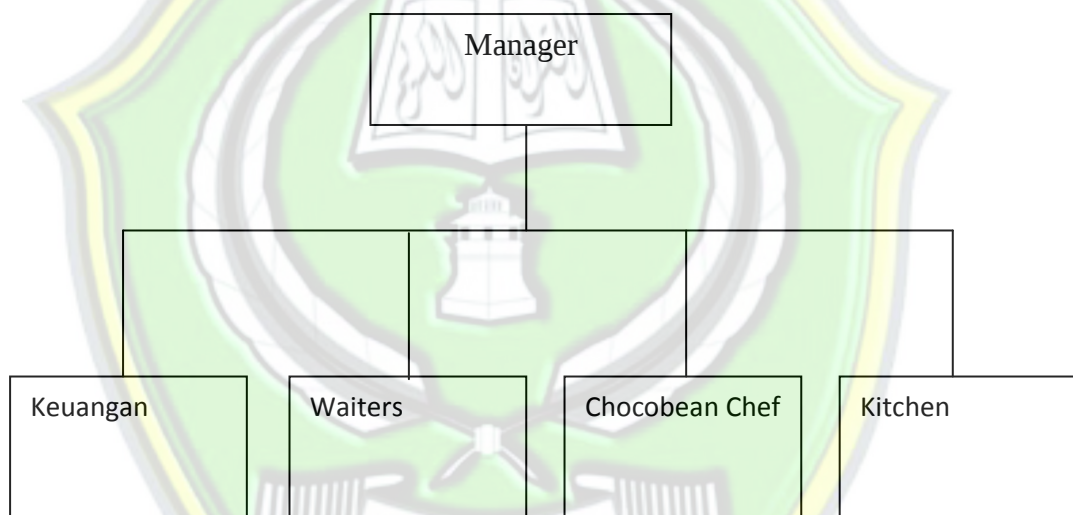
Misi:

Menciptakan *trade market* baru dalam kuliner minuman coklat di indonesia, untuk meningkatkan gaya hidup masyarakat indonesia.³

3. Struktur Organisasi Chocobean Cabang Kudus

Chocobean Chocolate Coffe Ice Blend cabang Kudus memiliki dua tim dalam menjalankan usahanya. Tim tersebut terbagi dalam tim toko dan tim even. Berikut adalah struktur organisasi Chocobean Chocolate Coffe Ice Blend cabang Kudus:

Gambar. 4.1 Bagan Struktur Organisasi Chocobean Cabang Kudus



4. Letak Geografis

Lokasi Chocobean Cabang Kudus beralamat di Jalan Sunan Kudus 158 Kudus. Letak lokasi ini terbilang cukup strategis. Mengingat lokasi ini berada di pusat Kota Kudus sehingga mudah dijangkau dari segala penjuru arah di daerah kota Kudus.

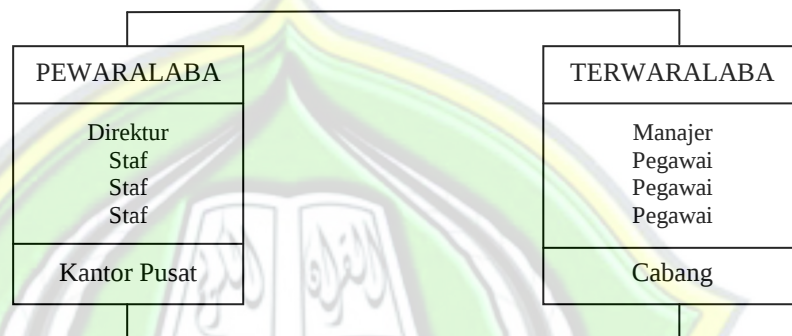
³Hasil Observasi di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

B. Data Penelitian

1. Pelaksanaan Usaha Waralaba Chocobean Cabang Kudus

Direktur Chocobean, Iwan Febrianto menjelaskan tentang teknis pelaksanaan usaha waralaba Chocobean Cabang Kudus berprinsip kesetaraan saling menguntungkan. Kemitraan antara pewaralaba dan terwaralaba digambarkan dalam bagan dibawah ini :

Gambar.4.2 Hubungan Kemitraan Pewaralaba dan Terwaralaba



Pewaralaba dalam hal ini memberikan bantuan manajemen, teknis dan pemasaran kepada terwaralaba selama keduanya terikat dalam kontrak. Terwaralaba membayar royalti yang digunakan sebagai imbal jasa atas bantuan manajemen, teknik dan promosi yang diberikan oleh pewaralaba secara kontinu.⁴

Hal ini senada dengan penjelasan Manajer Chocobean Cabang Kudus, Deni Syaiful Amri, sejak pertama kali beroperasi, Chocobean Cabang Kudus menganut pada pedoman yang diberikan franchisor dalam melaksanakan usaha waralabanya.

“Dari awal kita melaksanakan seluruh peraturan usaha waralaba booth minuman coklat “Chocobean” yang sudah ditentukan sebelumnya, jangka waktu untuk menjalankan usaha ini.”⁵

⁴Hasil Wawancara dengan Iwan Febrianto selaku Direktur di Chocobean, tanggal 2 November 2016

⁵Hasil Wawancara dengan Deni Syaiful amri selaku Manager di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

Franchisee wajib membayar biaya Franchise dan Royalti kepada Franchisor serta melaksanakan seluruh peraturan usaha waralaba booth minuman coklat “Chocobean” yang sudah ditentukan sebelumnya oleh franchisor. Franchisee diberi jangka waktu lima tahun untuk menjalankan usaha dengan nama both “Chocobean”. Untuk dapat menjadi franchisee, franchisee wajib membayar waralaba dan royalti kepada franchisor sebagai berikut:⁶

- a. Paket mini cafe lengkap (4 set meja dan kursi, gerobak, bahan baku) harga 12 juta
- b. Paket mini cafe (gerobak dan –bahan baku) 8 juta
- c. Paket bahan baku 3,4 juta

Franchisee berkewajiban untuk menyerahkan laporan omset penjualan kepada Franchisor pada setiap tanggal terakhir bulan berjalan semata mata untuk kepentingan evaluasi penjualan.

Menurut penuturan Deni, selama menjalankan usahanya Chocobean Cabang Kudus selalu mendapat keuntungan. Namun keuntungan tersebut masih dirasa masih minim.

“Untuk keuntungan, kami selalu dapat. Tapi masih sangat minim. Sekitar 7-10%”

Harga jual Chocobean all varian rasa adalah Rp. 6.000. Franchisee dilarang menjual produk minuman coklat lain (kompetitor) di booth yang telah ditentukan. Franchisee diperbolehkan untuk melakukan penjualan makanan lain (selain produk minuman coklat) dengan konfirmasi kepada Franchisor.

Hal ini senada dengan yang disampaikan Direktur pusat (franchisor) Chocobean, Iwan Febrianto.⁷

⁶Hasil Wawancara dengan Deni Syaiful Amri selaku Manajer di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

⁷Hasil Wawancara dengan Iwan Febrianto selaku Direktur di Chocobean, tanggal 2 November 2016

“Kami memberi kebebasan kepada Franchisee untuk melakukan penjualan produk pendamping seperti makanan, asal tidak produk minuman coklat selain merk Chocobean. Tentunya harus konfirmasi terlebih dahulu.”

Franchisee berhak untuk memiliki lebih dari 1 tempat usaha (outlet) dengan melakukan pembelian paket baru. Franchisee berhak untuk menentukan sendiri tempat usaha dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Terletak di pinggir jalan
- b. Jarak lokasi usaha dengan pusat keramaian yang meliputi namun tidak terbatas pada pasar, mall, perkantoran, kampus atau sekolah.
- c. Memenuhi standar kebersihan yang ditentukan Franchisor
- d. Memenuhi standar pelayanan yang ditentukan Franchisor
- e. Jarak antar Franchisee satu dengan yang lain min 5 km

Melaksanakan produksi makanan sesuai dengan resep yang diberikan oleh Franchisor. Dalam menjaga kendali mutu, franchisor sewaktu-waktu berhak untuk melakukan inspeksi atas produksi, manajemen dan pelayanan pelanggan dalam pelaksanaan pemberian waralaba. Untuk menjaga kendali mutu atas pemberian waralaba, franchisor berhak untuk melakukan evaluasi berkala setiap 3 (tiga) bulan terhadap :

- a. Penjualan
- b. Tempat usaha
- c. Merk dan rahasia dagang
- d. Produksi, manajemen dan pelayanan.

Untuk menjaga kualitas produk Chocobean, ada beberapa barang yang wajib diambil dari pusat, yaitu: bubuk coklat aneka rasa, cup plastic bermerek dan aneka topping.

“Bahan baku utama wajib dibeli dari Pusat, yakni bubuk minuman coklat, cup plastik bermerek Chocobean dan topping aneka macam. Ini sekaligus sebagai royalty fee”⁸

Menurut Manajer Chocobean Cabang Kudus, Deni Syaiful Amri ada langkah-langkah yang akan dilakukan manajemen pusat kepada franchisee jika terjadi kerugian yang dialami franchisee yakni:

- a. Manajemen pusat akan melakukan pembenahan manajemen franchisee, dengan melakukan pemeriksaan laporan keuangan secara menyeluruh.
- b. Jika dalam keadaan normal pembayaran bahan baku dilakukan *cash* saat barang diterima, maka dalam keadaan franchisee tidak memiliki modal lagi untuk membeli bahan baku, manajemen Chocobean pusat memberikan keringanan berupa pembayaran cicilan bahan baku utama yang harus dibeli di pusat.
- c. Jika langkah-langkah diatas tetap tidak bisa merubah kerugian franchisee maka langkah terakhir adalah pindah lokasi usaha, dimana franchisor tidak dikenakan biaya franchise fee seperti pada awal perjanjian waralaba.
- d. Sesuai dengan perjanjian yang dilakukan antara pihak franchisor dan franchisee sebelum melakukan usaha, bahwa jika terjadi kerugian pada salah satu pihak dikarenakan bukan kesalahan dari pihak satu (franchisor) maka kerugian ditanggung sendiri pihak kedua (franchisee) sebagai bagian dari resiko usaha.⁹

⁸Hasil Wawancara dengan Iwan Febrianto selaku Direktur di Chocobean, tanggal 2 November 2016

⁹Hasil Wawancara dengan Deni Syaiful Amri selaku Manajer di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

2. Manajemen Strategi Chocobean Cabang Kudus Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Minuman Coklat

Menurut Deni, konsumen Chocobean Cabang Kudus berasal dari berbagai kalangan masyarakat Kudus. Konsumen terbesar Chocobean Cabang Kudus adalah anak muda dengan rentang usia 12-30 tahun. Kebanyakan konsumen Chocobean Cabang Kudus lebih mementingkan harga dan kualitas layanan yang diberikan dari pada fasilitas yang ditawarkan. Chocobean Cabang Kudus berusaha menyediakan produk minuman coklat dengan kualitas layanan yang terbaik namun dengan harga yang dapat dijangkau oleh konsumen Chocobean Cabang Kudus.

“Konsumen kita rata-rata pelajar, anak muda usia 12-30 tahun. Jadi mereka umumnya menginginkan pelayanan yang baik dan produk dengan harga terjangkau.”¹⁰

Outlet Chocobean Cabang Kudus selain menyediakan 8 varian rasa Chocobean, yakni *choco, taro, coffe bean, green tea, frappucino, chocolate, brown mocca* dan *oreo choco*, juga menyediakan produk makanan pendamping, antara lain nasi goreng, mi goreng, mi rebus, bakso bakar, sosis bakar, scallop bakar dan es krim kuburan mantan.

Chocobean Cabang Kudus sudah memiliki alur operasional yang berbeda antara satu job pegawai dengan job pegawai yang lain. Untuk proses *order* atau pemesanan di Chocobean Cabang Kudus, dapat menggunakan bil untuk meminimalisir kesalahan order.

Semua staff di Chocobean Cabang Kudus, bertanggung jawab pada kualitas pelayanan yang telah ditetapkan. Keputusan akan kualitas didesain pada semua tingkatan operasional dalam Chocobean Cabang Kudus. Waktu operasional outlet adalah 13 jam sehari, yakni mulai pukul 09.00-22.00 WIB.

Jaminan kualitas diberikan kepada semua pelanggan yang datang ke Chocobean Cabang Kudus. Guest complaint akan dilayani dengan

¹⁰Hasil Wawancara dengan Deni Syaiful Amri selaku Manajer di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

baik. Chocobean Cabang Kudus memberikan jaminan kualitas berupa kompensasi ganti rugi kepada pelanggan yang merasa tidak puas akibat kesalahan pegawai Chocobean Cabang Kudus dalam memberikan pelayanan.

“Pengujian kualitas makanan dilakukan saya lakukan sendiri. Artinya, sebelum menyajikan makanan atau minuman kepada tamu, Saya melakukan pengujian pada setiap makanan dan minuman terlebih dahulu, baru setelah dirasa sudah sesuai dengan standar, makanan dan minuman tersebut disajikan kepada pelanggan.”¹¹

Dalam menganalisa dan mengevaluasi pelayanan mereka melalui *guest comment*, dengan selalu menanyakan kepuasan konsumen atas jasa yang telah mereka berikan. Dengan adanya *guest comment*, Chocobean Cabang Kudus dapat melihat apa yang menjadi selera dan keinginan konsumen.

*“Kami memilih beriklan di beberapa sosial media seperti facebook, instagram, dan Blackberry Messenger. Jadi selain mengiklann, kami sekaligus memberikan *guest comment* kepada pelanggan.”¹²*

Kapasitas dari outlet Chocobean Cabang Kudus adalah 35kursi yang terbagi dari 7 meja. Kapasitas jangka panjang akan diperbesar sehingga dapat menampung jumlah pelanggan yang lebih banyak.

Chocobean Cabang Kudus sudah menetapkan jadwal atau agenda belanja kebutuhan outlet. Agenda pemesanan barang meliputi apa saja barang yang dipesan, berapa jumlah sekali order, waktu pemesanan dan cara penyimpanan bahan-bahannya

Deni menyadari tentang adanya produk serupa yang harga dan kualitasnya lebih rendah. Chocobean Cabang Kudus memiliki satu pemasok untuk memenuhi kebutuhan outlet. Kualitas bahan baku yang ditawarkan oleh pemasok Chocobean Cabang Kudus memiliki nilai pembeda dibandingkan pemasok lainnya.

¹¹Hasil Wawancara dengan Deni Syaiful Amri selaku Manager di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

¹²Hasil Wawancara dengan Deni Syaiful Amri selaku Manager di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

“Kami tertib, hanya memiliki satu pemasok. Yakni dari franchisor pusat.”¹³

Deni mengatakan ada banyak pesaing. Namun setidaknya tiga pemain terbesar yang dinilai memiliki kapasitas dan kapabilitas yang sama di usaha waralaba minuman coklat di Kudus.

“Banyak pesaing yang bermain di jalur yang sama di Kudus. Tapi kalo untuk pemain terbesar menurut saya ada tiga.”¹⁴

C. Analisis Data dan Pembahasan

1. Analisis Pelaksanaan Usaha Waralaba Chocobean Cabang Kudus

Menurut Pandji Anoraga, pelaksanaan usaha waralaba harus memenuhi dan sesuai dengan konsep pelaksanaan usaha waralaba. Yakni memuat perikatan dimana salah satu pihak diberikan hak untuk memanfaatkan dan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas usaha yang dimiliki pihak lain dengan suatu imbalan berdasarkan persyaratan yang ditetapkan pihak lain.¹⁵ Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis, dalam pelaksanaan bisnis waralaba di Chocobean Cabang Kudus telah menerapkan dan melaksanakan konsep tersebut.

Dalam Peraturan Pemerintah No 42 Tahun 2007 tentang waralaba, ada elemen penting dalam bisnis waralaba¹⁶:

- a. Ada suatu perjanjian kontrak antara franchisee dengan franchisor
Perjanjian kontrak usaha waralaba Chocobean dilaksanakan setelah adanya kesepakatan antara kedua belah pihak franchisor dan franchise dengan disertai pembayaran biaya waralaba lunas.
- b. Ada suatu barang atau jasa bermerek

¹³Hasil Wawancara dengan Deni Syaiful Amri selaku Manager di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

¹⁴Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, Rineka Cipta : Jakarta, 2009, hal 60

¹⁵Hasil Observasi di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

¹⁶Peraturan pemerintah No. 42 Tahun 2007 tentang Waralaba

Barang atau jasa yang bermerek disini yang dimaksud adalah produk minuman coklat bermerek 'Chocobean' yang terdiri atas enam varian rasa yakni *chocolate bean*, *chocolate taro*, *choco oreo*, *frappucino*, *brown mocca* dan *coffe bean*.

- c. Operasi usaha dilakukan oleh pengusaha untuk tujuan mendapatkan profit

Sejak tanggal 21 Juni tahun 2014, Chocobean Cabang Kudus melaksanakan operasi usahanya dengan berorientasi mendapatkan laba atas penjualan produk minuman coklat. Selama menjalankan usahanya, Chocobean cabang Kudus selalu mendapatkan keuntungan yang minim. Yakni berkisar 7-10%.

- d. Pengawasan dilakukan oleh franchisor agar prosedur standar dan standarisasi produk barang dan jasa

Pelaksanaan pengawasan dilakukan setiap bulan oleh franchisor dengan laporan omset penjualan. Meski tidak terlalu sering, franchisor juga melakukan pantauan langsung dengan mendatangi outlet Chocobean Cabang Kudus.

Elemen-elemen penting yang harus terpenuhi dalam usaha waralaba sudah ada di Chocobean Cabang Kudus. Pihak Franchisor dan Franchisee telah terikat suatu perjanjian kontrak yang telah disepakati kedua belah pihak. Aturan-aturan yang terdapat pada surat perjanjian sudah dijalankan dengan baik oleh kedua belah pihak. Selanjutnya tentang klausul yang termuat dalam perjanjian waralaba yang dilakukan Chocobean Cabang Kudus sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 42 Tahun 2007 tentang Waralaba.

Pola Waralaba adalah "hubungan kemitraan, yang di dalamnya pemberi waralaba memberikan hak penggunaan lisensi, merek dagang, dan saluran distribusi perusahaannya kepada penerima waralaba dengan disertai bantuan bimbingan manajemen". Berdasarkan pada ketentuan seperti tersebut di atas, dalam pola waralaba pemberi waralaba memberikan hak untuk menggunakan hak atas kekayaan intelektual

atau penemuan atau ciri usaha kepada penerima waralaba. Dengan demikian, maka dengan pola waralaba ini usaha menengah dan atau usaha besar yang bertindak sebagai pemberi waralaba menyediakan penjaminan dan atau menjadi penjamin kredit yang diajukan oleh usaha kecil sebagai penerima waralaba kepada pihak ketiga.

Berdasarkan pada ketentuan seperti tersebut di atas, dalam pola waralaba pemberi waralaba memberikan hak untuk menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri usaha kepada penerima waralaba. Dengan demikian, maka dengan pola waralaba ini usaha menengah dan atau usaha besar yang bertindak sebagai pemberi waralaba menyediakan penjaminan dan atau menjadi penjamin kredit yang diajukan oleh usaha kecil sebagai penerima waralaba kepada pihak ketiga.

Pada waralaba Chocobean agar terjadi persamaan rasa dan kualitas makanan yang diperdagangkan, ada beberapa barang yang wajib diambil dari pusat, yaitu: bubuk coklat aneka rasa, cup plastic bermerek dan aneka topping.

Dari hal diatas diatas dapat kita analisis bahwa manajemen Chocobean sangat menjaga kualitas dan mutu produk yang di jual sehingga untuk bahan baku utama wajib dibeli dari Chocobean Pusat dengan margin yang diambil oleh franchisor diketahui franchisee sebagai bentuk adanya transparansi dalam waralaba Chocobean ini.

Pada waralaba Chocobean , *franchise fee* yang sudah dibayarkan dikelola oleh Manajemen Chocobean untuk membuka satu outlet baru dimana outlet tersebut berdiri dilahan yang sudah disediakan oleh pihak terwaralaba. *Franchise fee* tersebut digunakan untuk membantu mengiklankan outlet Chocobean yang dikelola terwaralaba agar lebih dikenal masyarakat. Selain itu *Franchise fee* tersebut digunakan untuk modal terwaralaba dalam membeli peralatan- peralatan yang dibutuhkan dalam bisnis minuman coklat ini.

Mekanisme bagi hasil antara franchisor dengan franchisee dapat dilihat dari pembagian *Royalty fee* pada waralaba Chocobean . Bagi hasil ini diambil dari orderan bahan baku. Dalam operasionalnya apabila terjadi kerugian, menurut Manajer Chocobean Pusat, Deni Syaiful Amri ada langkah-langkah yang akan dilakukan manajemen pusat kepada franchisee yakni:

- a. Manajemen pusat akan melakukan pembenahan manajemen franchisee, dengan melakukan pemeriksaan laporan keuangan secara menyeluruh.
- b. Jika dalam keadaan normal pembayaran bahan baku dilakukan *cash* saat barang diterima, maka dalam keadaan franchisee tidak memiliki modal lagi untuk membeli bahan baku, manajemen Chocobean pusat memberikan keringanan berupa pembayaran cicilan bahan baku utama yang harus dibeli di pusat.
- c. Jika langkah-langkah diatas tetap tidak bisa merubah kerugian franchisee maka langkah terakhir adalah pindah lokasi usaha, dimana franchisor tidak dikenakan biaya franchise fee seperti pada awal perjanjian waralaba.
- d. Sesuai dengan perjanjian yang dilakukan antara pihak franchisor dan franchisee sebelum melakukan usaha, bahwa jika terjadi kerugian pada salah satu pihak dikarenakan bukan kesalahan dari pihak satu (franchisor) maka kerugian ditanggung sendiri pihak kedua (franchisee) sebagai bagian dari resiko usaha.

Dari hal diatas penulis berkesimpulan bahwa pelaksanaan usaha waralaba Chocobean Cabang Kudus tidak terjadi penyimpangan. Franchisee Chocoben Cabang Kudus mematuhi aturan-aturan yang telah ditentukan sehingga tidak terjadi permasalahan dalam pelaksanaan bisnis waralaba ini. Pihak manajemen Chocobean pusat sudah berusaha sebaik mungkin untuk membantu franchisee untuk keluar dari lingkaran kerugian agar tetap dapat melaksanakan usaha waralaba dan bersaing denga usaha sejenis, namun jika ternyata hal tersebut tidak berhasil

maka kerugian ditanggung pihak franchise sebagai bagian dari resiko usaha.

2. Analisis Manajemen Strategi Chocobean Cabang Kudus Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Waralaba Minuman Coklat

a. Analisis Lingkungan Internal

Analisi lingkungan internal terdiri dari fungsi-fungsi manajemen dan fungsi-fungsi bisnis (Pemasaran, keuangan, produksi dan operasional, dan sumber daya manusia).¹⁷

1) Pemasaran

Ada tujuh fungsi dasar pemasaran, yakni analisis konsumen, perencanaan produk, penentuan harga, distribusi dan riset pasar. Dari hasil pengamatan, Chocobean cabang kudus telah melaksanakan ketujuh fungsi dasar tersebut. Analisis dari fungsi pemasaran di Chocobean Cabang Kudus yaitu:

a) Analisis konsumen

Konsumen Chocobean Cabang Kudus berasal dari berbagai kalangan masyarakat Kudus. Konsumen terbesar Chocobean Cabang Kudus adalah anak muda dengan rentang usia 12-30 tahun. Kebanyakan konsumen Chocobean Cabang Kudus lebih mementingkan harga dan kualitas layanan yang diberikan dari pada fasilitas yang ditawarkan. Chocobean Cabang Kudus berusaha menyediakan produk minuman coklat dengan kualitas layanan yang terbaik namun dengan harga yang dapat dijangkau oleh konsumen Chocobean Cabang Kudus.

Chocobean Cabang Kudus selalu menganalisa dan mengevaluasi pelayanan mereka melalui *guest comment*,

¹⁷Purnamasari dan Dhyah Harjanti, *Formulasi Strategi Bersaing Pada Hotel Istana Tulungagung*, Jurnal Agora Vol. 1, No.3: Surabaya, 2015, Hal 596

dengan selalu menanyakan kepuasan konsumen atas jasa yang telah mereka berikan. Dengan adanya *guest comment*, Chocobean Cabang Kudus dapat melihat apa yang menjadi selera dan keinginan konsumen.

Chocobean Cabang Kudus memiliki segmentasi pasar yang cukup luas, baik dari segi geografi, demografi ataupun psikografi. Segmentasi geografi, Chocobean Cabang Kudus berusaha tidak hanya menjangkau masyarakat Kudus saja, melainkan juga seluruh Indonesia, dari segi demografi. Sasaran konsumen Chocobean Cabang Kudus adalah konsumen dengan rentang usia 12-30 tahun, meski ada juga yang diluar rentang usia tersebut. Segi psikografi di lihat dari segi gaya hidup, yaitu konsumen dengan gaya hidup yang cenderung menginginkan kepraktisan. Dalam menjalankan operasionalnya, outlet Chocobean Cabang Kudus berusaha memberikan produk dan pelayanan yang terbaik.¹⁸

b) Menjual produk

Chocobean Cabang Kudus adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang usaha minuman coklat, dimana produk yang ditawarkan adalah produk minuman coklat sebagai produk utama, dan beberapa produk penunjang. Berikut ini adalah beberapa produk yang disediakan oleh Chocobean Cabang Kudus yaitu *chocolate coffe ice blend* dengan 8 varian rasa, yakni *choco*, *taro*, *coffe bean*, *green tea*, *frappucino*, *chocolate*, *brown mocca* dan *oreo choco*. Selain produk utama, outlet Chocobean cabang Kudus juga menyediakan produk makanan pendamping, antara lain nasi

¹⁸Hasil Wawancara dengan Deni Syaiful Amri selaku Manager di Chocobean Cabang Kudus, tanggal 2 November 2016

goreng, mi goreng, mi rebus, bakso bakar, sosis bakar, scallop bakar dan es krim kuburan mantan.

Dalam melakukan penawaran dari segi internal, Chocobean Cabang Kudus melakukan iklan di beberapa sosial media seperti *facebook*, *instagram*, dan *Blackberry Messenger*. Dari segi eksternal perusahaan menjalin hubungan baik dengan konsumen.

Chocobean Cabang Kudus berlokasi di pusat kota Kudus, cukup dekat dengan sekolah dan dekat dengan salah satu pusat perbelanjaan di kota Kudus, hal ini merupakan salah satu keunggulan dari Chocobean Cabang Kudus.

c) Perencanaan produk

Dalam melakukan tes pemasaran Chocobean Cabang Kudus melakukan uji coba produk yang akan diluncurkan. Uji coba ini dilakukan untuk memastikan kualitas yang akan ditawarkan ke konsumen sudah sesuai dengan standar dan selera konsumen.

Jaminan atas kualitas produk yang ditawarkan juga selalu diberikan oleh Chocobean Cabang Kudus kepada semua konsumen. Chocobean Cabang Kudus tak segan-segan dalam memberikan jaminan kualitas kepada semua konsumen Chocobean Cabang Kudus, jaminan kualitas dapat berupa penggantian produk jika terjadi ketidaksesuaian rasa.

Perencanaan produksi harian dari Chocobean Cabang Kudus ditentukan berdasarkan jumlah *customers* yang datang per harinya.

d) Penentuan harga

Proses penentuan harga dari Chocobean Cabang Kudus yang utama didasarkan pada aturan dari franchisor. Harga Chocobean Cabang Kudus relatif lebih murah

dibandingkan dengan kompetitor utamanya yang memiliki kisaran harga enam ribu rupiah per cup. Peranan pemerintah dalam penentuan harga tidak memiliki pengaruh.

e) Distribusi

Chocobean Cabang Kudus cakupan pemasarannya adalah seluruh wilayah Kudus. Pendistribusian jasa dan produknya Chocobean Cabang Kudusanya melakukan penjualan langsung.

f) Riset pasar

Riset pasar sudah dilakukan secara rutin. Riset konsumen dilakukan dengan melihat *review online* dari konsumen melalui testimoni dan komentar-komentar pelanggan di media sosial. Dari teknik *online* tersebut, Chocobean Cabang Kudus dapat melihat kekuatan Chocobean Cabang Kudus melalui saran dan komentar dari konsumen serta kritikan apa yang menjadi kelemahan dari Chocobean Cabang Kudus.

g) Analisis peluang

Chocobean Cabang Kudus melakukan evaluasi setiap satu bulan sekali, yaitu melalui *business review*. *Business review* diikuti oleh *Direktur (Franchisor)*, *Managertiap cabang*, beserta *Franchisee*. *Business review* ini membahas hal-hal apa yang telah dilakukan oleh pelaku usaha Chocobean selama ini, berapa anggaran yang dikeluarkan dan berapa keuntungan yang didapat dari tindakan yang telah dilakukan. Hal ini dilakukan untuk melihat apakah keputusan manajemen yang diambil telah tepat, efektif dan efisien.

2) Keuangan

Analisis rasio keuangan Chocobean Cabang Kudus dalam tiga area yaitu area investasi pembiayaan dan dividen.

a) Keputusan Investasi (*Investment Decision*)

Dari modal ini Chocobean Cabang Kudus berasal dari Deni Syaiful Amri yang merupakan owner dari Chocobean Cabang Kudus. Pihak manajemen Chocobean Cabang Kudus menyatakan bahwa dalam waktu dekat ini Chocobean Cabang Kudus tidak membuka kesempatan bagi penanam modal untuk menanamkan modal di Chocobean Cabang Kudus. Semua kebutuhan modal didapat dari owner dan juga alokasi keuntungan Chocobean Cabang Kudus dalam beroperasi.

b) Keputusan Pembiayaan (*Financing Decision*)

Dalam mengambil keputusan pembiayaan, Chocobean Cabang Kudus sudah melakukan sistem penganggaran biaya untuk masing-masing produk.

c) Keputusan Dividen (*Dividend Decision*)

Chocobean Cabang Kudus tidak memberlakukan sistem persentase laba melainkan dalam hitungan rupiah. Setiap bulannya akan ada target dalam bentuk rupiah yang harus disetorkan ke owner sedangkan sisanya akan dialokasikan untuk operasional Chocobean Cabang Kudus. Pengalokasian dana ini sudah tercatat dan terperinci melalui laporan keuangan meskipun dalam bentuk yang belum formal

3) Produk dan Operasional

Fungsi produksi dan operasional Chocobean Cabang Kudus terdiri dari lima area pengelolaan yaitu :

a) Proses

Chocobean Cabang Kudus sudah memiliki alur operasional yang sudah ditetapkan. Alur operasional berbeda antara satu job pegawai dengan job pegawai yang lain. Untuk proses *order* atau pemesanan di Chocobean Cabang Kudus, dapat menggunakan bil untuk meminimalisir kesalahan order. Waktu operasional outlet sendiri adalah 13 jam. Yakni dari pukul 09.00 WIB sampai pukul 22.00 WIB.

Chocobean Cabang Kudus sudah memiliki desain kerja yang berbeda untuk masing-masing job karyawan. Selain itu Chocobean Cabang Kudus juga sudah memiliki Standart Operational Prosedure yang memandu alur dan prosedur operasional Chocobean Cabang Kudus

b) Kualitas

Semua staff di Chocobean Cabang Kudus, bertanggung jawab pada kualitas pelayanan yang telah ditetapkan. Keputusan akan kualitas didesain pada semua tingkatan operasional dalam Chocobean Cabang Kudus

Pelatihan untuk tenaga kerja baru juga dilakukan untuk mendukung kemampuan semua staff Chocobean Cabang Kudus dalam melakukan pengawasan kualitas, salah satu bentuk kegiatannya adalah Product Knowledge. Pada sesi ini pegawai diberi pelatihan dan pengetahuan standar kualitas makanan dan minuman yang baik untuk disajikan ke tamu.

Pengujian kualitas makanan dilakukan oleh Deni Syaiful Amri, selaku Manager. Sebelum menyajikan makanan atau minuman kepada tamu, Deni Syaiful Amri melakukan pengujian pada setiap makanan dan minuman terlebih dahulu, baru setelah dirasa sudah sesuai dengan

standar, makanan dan minuman tersebut disajikan kepada pelanggan.

Jaminan kualitas diberikan kepada semua pelanggan yang datang ke Chocobean Cabang Kudus. Guest complaint akan dilayani dengan baik. Chocobean Cabang Kudus memberikan jaminan kualitas berupa kompensasi ganti rugi kepada pelanggan yang merasa tidak puas akibat kesalahan pegawai Chocobean Cabang Kudus dalam memberikan pelayanan.

c) Kapasitas

Kapasitas dari outlet Chocobean Cabang Kudus adalah 35 kursi yang terbagi dari 7 meja. Kapasitas jangka panjang akan diperbesar sehingga dapat menampung jumlah pelanggan yang lebih banyak.

d) Inventory

Pengontrolan inventory sudah dilakukan oleh Chocobean Cabang Kudus, dimana Chocobean Cabang Kudus sudah menetapkan jadwal atau agenda belanja kebutuhan outlet. Agenda pemesanan barang meliputi apa saja barang yang dipesan, berapa jumlah sekali order, waktu pemesanan dan cara penyimpanan bahan-bahannya

e) Angkatan Kerja

Chocobean Cabang Kudus sudah menerapkan rancangan kerja berupa job description untuk setiap pegawai yang ada, struktur organisasi telah dibuat secara formal dan jelas dalam hal pertanggungjawaban masing-masing job. Standar kerja berupa karakter dan tindakan juga sudah ditetapkan.

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisa lingkungan eksternal menggunakan analisa lima kekuatan Porter. Michael Porter menjelaskan lima kekuatan yang mempengaruhi persaingan dalam industri yang meliputi persaingan antar perusahaan, saingan potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk pengganti, daya tawar pemasok, daya tawar konsumen.¹⁹

Berikut ini analisa lima kekuatan Porter Chocobean Cabang Kudus :

a) Ancaman Masuknya Pendetang Baru

Skala ekonomi Chocobean Cabang Kudus masih relatif rendah untuk menghambat pendatang baru, terlebih ketika pendatang baru merupakan usaha serupa dengan skala operasi yang dinilai sudah efektif. Dalam hal diferensiasi produk, Chocobean Cabang Kudus menjadikan pelayanan Chocobean Cabang Kudus menjadi nilai pembeda dibandingkan dengan lainnya. Semua staff berusaha memberikan pelayanan yang terbaik untuk menambah nilai jasa Chocobean Cabang Kudus di mata konsumen. Dengan adanya nilai lebih di mata konsumen terhadap Chocobean Cabang Kudus, menjadikan sulitnya pendatang baru untuk menjamah pasar di Kudus.

Chocobean Cabang sudah memiliki hak paten atas nama dari Chocobean. Chocobean Cabang Kudus memiliki lokasi yang strategis, pendatang baru akan sulit mencari lokasi yang berada di pusat kota, karena kondisi tanah di Kudus yang sudah padat di bagian pusat kota.

¹⁹Michael Porter, *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, Kharisma Publishing Group : Tangerang, 2007, Hal 34

b) Ancaman Produk Pengganti

Chocobean Cabang Kudus memiliki produk substitusi berupa minuman coklat pinggir jalan yang sama-sama menyediakan produk minuman coklat bagi konsumen namun dengan bentuk dan fasilitas yang berbeda. Kelebihan dari produk substitusi berupa biaya yang lebih rendah, namun tentunya dengan fasilitas dan rasa yang berbeda, seperti tidak adanya tempat duduk dan fasilitas lainnya.

c) Daya Tawar Pemasok

Chocobean Cabang Kudus memiliki satu pemasok untuk memenuhi kebutuhan outlet. Kualitas bahan baku yang ditawarkan oleh pemasok Chocobean Cabang Kudus memiliki nilai pembeda dibandingkan pemasok lainnya. Daya tawar pemasok tinggi, dikarenakan adanya kerjasama di antara franchisee dan pemasok (franchisor).

d) Daya Tawar Pembeli

Konsumen terbesar dari Chocobean Cabang Kudus sendiri adalah konsumen yang memiliki selera tinggi terhadap minuman coklat siap saji. Terdapat tiga pemain terbesar yang dinilai oleh informan peneliti memiliki kapasitas dan kapabilitas yang sama di usaha waralaba minuman coklat di Kudus. Dengan adanya ketiga pemain besar ini calon pembeli dapat menemukan pembanding.

e) Persaingan pada Industri Sejenis

Persaingan usaha waralaba minuman coklat di Kudus bisa dikatakan ketat. Jumlah pesaing yang memiliki kapabilitas sama dengan Chocobean Cabang Kudus banyak. Pesaing Chocobean Cabang Kudus diyakini melakukan promosi yang gencar. Untuk menghadapi ini Chocobean Cabang Kudus tetap memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen dan tetap berusaha

menjalankan visinya yaitu menjadi produk minuman coklat terbaik.

c. Analisis SWOT

Hasil dari analisa lingkungan internal berupa empat fungsi bisnis serta lingkungan eksternal maka diperoleh strength (kekuatan), weakness (kelemahan), opportunities (peluang), threats (ancaman) dari Chocobean Cabang Kudus adalah sebagai berikut :

Tabel.4.1 Analisis SWOT Chocobean Cabang Kudus

Faktor Internal	Faktor Eksternal
Kekuatan (<i>Strengths</i>)	Peluang (<i>Opportunities</i>)
a) Harga jual produk lebih murah b) Memiliki desain toko yang menarik c) Penempatan lokasi di wilayah strategis d) Menjalin hubungan baik dengan konsumen e) Memiliki jaminan produk dan pelayanan	a) Terdapat beberapa daerah potensial yang belum di masukki Chocobean b) Perkembangan usaha waralaba semakin cepat karena perdagangan bebas c) Perlunya promosi yang lebih gencar agar lebih dikenal pasar d) Pangsa pasar menjanjikan karena pertumbuhan usaha waralaba di Kudus meningkat e) Memperluas jaringan secara cepat dengan modal yang minimal
Kelemahan (<i>Weakness</i>)	Ancaman (<i>Threats</i>)
a) Di beberapa daerah kurang mengenal karena kurang promosi b) Fasilitas toko kurang lengkap c) Belum memiliki divisi HRD d) Saluran distribusi rendah e) Belum ada kerjasama dengan pihak	a) Adanya franchisor lain yang mengikuti b) Terdapat usaha waralaba sejenis dengan harga jual yang sama c) Peniruan keunikan oleh franchisor lain

lain	d) Karakteristik pesaing yang agresif dan inovatif e) Ada produk sejenis yang sudah dikenal luas masyarakat
------	--

Sumber : hasil olahan peneliti

d. Matriks SWOT

Setelah mengetahui strenght (kekuatan), weakness (kelemahan), opportunity (peluang), threat (ancaman) yang dimiliki oleh Chocobean Cabang Kudus, maka hasil analisa tersebut akan dimatrikskan menggunakan matriks SWOT. Matriks ini merupakan alat penyesuaian yang penting untuk membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi dalam perusahaan, yaitu strategi SO, WO, ST dan WT.

Berdasarkan tabel diatas maka didapatkan beberapa strategi alternatif bagi Chocobean Cabang Kudus. Strategi-strategi tersebut adalah :

Tabel.4.2 Matriks Analisis SWOT

Internal Eksternal	Internal	Weakness (W)
	<i>Strenghts(S)</i> a) Harga jual produk lebih murah b) Memiliki desain toko yang menarik c) Penempatan lokasi di wilayah strategis d) Menjalin hubungan baik dengan konsumen e) Memiliki jaminan produk dan pelayanan	a) Di beberapa daerah kurang mengenal karena urang promosi b) Fasilitas toko kurang lengkap c) Belum memiliki divisi HRD
	<i>Opportunities (O)</i> a) Terdapat beberapa daerah potensial yang belum di masukki Chocobean b) Perkembangan usaha waralaba semakin cepat karena perdagangan bebas c) Perlunya promosi yang lebih gencar	STRATEGI S-O - Penetrasi pasar - Meningkatkan pelayanan dan fasilitas penjualan dan purna jual - Memberikan fasilitas dan penawaran yang
		STRATEGI W-O - Memperbaiki dan menambah fasilitas untuk meningkatkan posisi perusahaan di mata kosumen - Menambah jumlah saluran distribusi

agar lebih dikenal pasar d) Pangsa pasar menjanjikan karena pertumbuhan usaha waralaba di Kudus meningkat e) Memperluas jaringan secara cepat dengan modal yang minimal	memiliki nilai lebih di mata konsumen	- Mengadakan kerjasama dengan perusahaan lain untuk meningkatkan volume penjualan dan operasional Chocobean Cabang Kudus
<i>Threats (T)</i> a) Adanya franchisor lain yang mengikuti b) Terdapat usaha waralaba sejenis dengan harga jual yang sama c) Peniruan keunikan oleh franchisor lain d) Karakteristik pesaing yang agresif dan inovatif e) Ada produk sejenis yang sudah dikenal luas masyarakat	STRATEGI S-T - Integrasi ke belakang - Pengembangan pelayanan atau jasa baru yang belum ada di Chocobean Cabang Kudus dengan bekerja sama dengan perusahaan lain - Memberikan fasilitas dan meningkatkan kapasitas Chocobean Cabang Kudus	STRATEGI W-T - Mengoptimalkan pelayanan dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Chocobean Cabang Kudus

e. Strategi Bersaing Chocobean Cabang Kudus

Setelah melakukan analisa maka didapatkan strategi bersaing yang dirasa paling tepat bagi Chocobean Cabang Kudus yaitu strategi intensif dengan penetrasi pasar. Penetrasi pasar, yakni dengan melakukan promosi yang lebih gencar. Tujuan dari strategi bersaing penetrasi pasar ini adalah meningkatkan penjualan perusahaan.

Hal ini diambil berdasarkan hasil uji alternatif strategi yakni dengan menggencarkan promosi yang telah diuji cobakan di Chocobean Cabang Kudus. Dari hasil tersebut, diketahui hasil penjualan dapat naik sekitar 30% setiap harinya. Berikut tabel hasil penjualan produk minuman coklat Chocobean di outlet Chocobean Cabang Kudus seminggu sebelum dan setelah diuji cobakan alternatif strategi:

Tabel 4.3 Tabel penjualan produk Chocobean

Hari	Sebelum (Cup)	Sesudah (Cup)	Prosentase
Senin	103	131	27,1%
Selasa	100	134	34%
Rabu	102	139	36,2%
Kamis	98	125	27,5%
Jumat	103	137	33%
Sabtu	110	152	38,1%
Minggu	116	156	34,4%
Rata-rata	732	974	33%

Sumber : hasil olahan peneliti

