

ANALISIS *BLUE OCEAN STRATEGY* DI *COFFEE SHOP VOX*

POPULI SIDOARJO

SKRIPSI

Oleh:

Muhamad Ali Idris

NIM: G03217027



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

SURABAYA

2021

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Muhamad Ali Idris

NIM : G03217027

Fakultas/Prodi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Manajemen

Judul Skripsi : *Analisis Blue Ocean Strategy di Coffee Shop Vox Populi Sidoarjo*

Dengan ini bersungguh-sungguh menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan merupakan hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Sidoarjo, 02 Agustus 2021

Saya yang menyatakan,



METERAL
TEMPEL
10000
692DDAJX032159077

Muhamad Ali Idris
NIM. G03217027

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi yang ditulis oleh Muhamad Ali Idris NIM G03217027 ini telah diperiksa dan disetujui untuk dimunaqasahkan.

Surabaya, 03 Agustus 2021

Pembimbing,



HANAFIADI PUTRAWITO, S.Si, SE, M.Si.

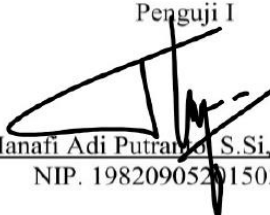
NIP. 198209052013031002

PENGESAHAN

Skripsi yang ditulis oleh Muhamad Ali Idris NIM. G03217027 ini telah dipertahankan di depan sidang Majelis Munaqasah Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Ampel Surabaya pada hari Senin, tanggal 09 Agustus 2021, dan dapat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana strata satu dalam Manajemen.

Majelis Munaqasah Skripsi :

Penguji I


Hanafi Adi Putraya, S.Si, SE, M.Si.
NIP. 198209052015031002

Penguji II


Helmina Ardyanfitri, S.M., M.M.
NIP. 199407282019032025

Penguji III


Deasy Tantriana, MM.
NIP. 198312282011012009

Penguji IV


Muchammad Saifuddin, M.SM.
NIP. 198603132019031011

Surabaya, 09 Agustus 2021

Mengesahkan,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Universitas Islam Negeri Sunan
Ampel Surabaya
Dekan,




Dr. H. Ah. Ali Arifin, MM
NIP. 196212141993031002



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : MUHAMAD ALI IDRIS
NIM : G03217027
Fakultas/Jurusan : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM / MANAJEMEN
E-mail address : muhamadaliidris97@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

ANALISIS *BLUE OCEAN STRATEGY* DI *COFFEE SHOP VOX POPULI*

SIDOARJO

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 09 Agustus 2021
Penulis

(Muhamad Ali Idris)

ABSTRAK

Skripsi yang berjudul “Analisis *Blue Ocean Strategy* di *Coffee Shop* Vox Populi Sidoarjo” ini merupakan hasil penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi dari *Blue Ocean Strategy* pada *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif eksploratif untuk memahami tentang sifat dari suatu isu permasalahan yang sedang dihadapi, data penelitian yang didapatkan dari lapangan kemudian di olah menggunakan alat analisis *Blue Ocean Strategy* diantaranya kanvas strategi, kerangka kinerja 4 langkah, Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan serta metode analisis 6 langkah.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo telah menerapkan *Blue Ocean Strategy*. Hal ini terbukti setelah peneliti melakukan analisis terhadap kanvas strategi yang menunjukkan hasil bahwa *coffee shop* Vox Populi telah berhasil melakukan divergensi atau bergerak menjauh dari pesaing pesaing nya. Hal lain juga terlihat setelah peneliti melakukan analisa terhadap kerangka kinerja 4 langkah dan metode analisa 6 langkah. Namun strategi strategi yang telah diciptakan sebelumnya tidak berjalan secara optimal, maka peneliti dapat memberikan saran dan masukan kepada pihak manajemen *coffee shop* Vox Populi untuk meninjau kembali tentang strategi yang dahulu pernah dirumuskan agar dapat terhindar persaingan pasar yang semakin sesak.

Kata Kunci: *Blue Ocean Strategi*, Kanvas Strategi, *coffee shop*.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR ISI

Halaman

SAMPUL DALAM.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
MOTTO	v
PENGESAHAN.....	vi
LEMBAR PUBLIKASI	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	12
C. Rumusan Masalah	13
D. Kajian Pustaka	13
E. Tujuan Penelitian	21
F. Kegunaan Hasil Penelitian.....	21
G. Definisi Konseptual.....	23
H. Metode Penelitian.....	25

I.	Sistematika Pembahasan	29
BAB II	KAJIAN TEORI	31
A.	<i>Coffeeshop</i>	31
B.	Strategi Samudra Merah (<i>Red Ocean Strategy</i>).....	33
C.	Strategi Samudra Biru (<i>Blue Ocean Strategy</i>).....	34
BAB III	DATA PENELITIAN	43
A.	Sejarah Vox Populi	43
B.	Visi-Misi dan Tagline <i>Coffee shop</i> Vox Populi.....	45
C.	Sasaran <i>coffee shop</i> Vox Populi.....	46
D.	Strategi <i>coffee shop</i> Vox Populi.....	47
E.	Menu <i>coffee shop</i> Vox Populi.....	48
F.	Struktur Organisasi <i>coffee shop</i> Vox Populi.....	49
G.	Identifikasi Faktor Persaingan	50
BAB IV	ANALISIS DATA	53
A.	Hasil Penelitian	53
1.	Kanvas Strategi	53
2.	Analisis Kerangka Kerja Empat Langkah	61
3.	Metode 6 Jalur.....	74
4.	Tiga Tingkatan Non-Konsumen	79
BAB V	PENUTUP	88

A. Kesimpulan.....	88
B. Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA.....	90
LAMPIRAN.....	95



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Kajian Pustaka	12
2.1 Perbedaan <i>Red Ocean</i> dan <i>Blue Ocean</i>	34
2.2 Enam Prinsip <i>Blue Ocean Strategy</i>	39
4.1 Rekapitulasi Jawaban Informan	52
4.2 Grafik Persaingan <i>coffeeshop</i>	53
4.3 Kerangka Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan	60
4.1 Data Pendapatan Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo Bulan Januari – Februari 2019	88
4.2 Data Pertumbuhan Pendapatan Agen Pos di Kecamatan Sidoarjo Bulan Januari – Februari 2019	105

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Sumbangan UMKM Pada PDB Nasional	3
1.2 Penurunan Penjualan UMKM Imbas Pandemi Covid 19	4
1.3 10 Aktivitas yang Dihindari Masyarakat Selama Pandemi Covid 19 ..	7
1.4 Grafik Kecamatan Usaha UMKM	9
2.2 Inovasi Nilai <i>Blue Ocean Strategy</i>	35
2.1 Kanvas Strategi	36
2.2 Kerangka Kerja Empat Langkah	37
2.3 Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan	38
2.4 Diagram Tiga Tingkatan Nonkonsumen	41
3.1 Brand dan Motto <i>coffeeshop</i>	43
3.2 Potret Ruangan <i>coffee shop</i> Vox Populi	44
3.3 Tagline <i>coffee shop</i> Vox Populi	45
3.4 Buku Menu <i>coffee shop</i> Vox Populi	48
4.1 Akun Media Vox Populi	66
4.2 Diagram Tiga Tingkatan Nonkonsumen Vox Populi.....	77

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia internasional sedang mengalami permasalahan serius akibat dari *pandemic* global yang disebabkan oleh munculnya varian virus baru *Coronavirus disease 2019 (Covid-19)* yang mempunyai nama resmi 2019-nCoV. Situasi *pandemic Coronavirus* yang terjadi seketika menyebabkan instabilitas keadaan ekonomi global. Sebagai dampak dari *pandemic Covid-19*, Negara – Negara di dunia menerapkan *social distancing* hingga kebijakan *lockdown* yang dapat mengurangi aktivitas sehari-hari dan mobilitas masyarakat. Proyeksi pertumbuhan ekonomi global saat *pandemic* yang digambarkan oleh *International Monetary Fund (IMF)* pada tahun 2020 terlihat sedang mengalami kontraksi ekonomi sebesar 1,9 persen menjadi 4,9 persen lebih besar daripada tahun sebelumnya yang berhenti pada angka 3 persen.¹ Dampak dari *pandemic* global bisa saja sangat dirasakan oleh negara-negara di dunia termasuk di antara mereka adalah negara Indonesia.

Indonesia sebagai Negara berkembang juga tidak lepas dari dampak *pandemic Coronavirus*. Kebijakan pemerintah dengan pemberlakuan *social distancing* atau Pembatasan Sosial Berskala Besar sejak bulan Maret 2020 memiliki dampak terhadap laju pertumbuhan ekonomi Nasional, sebab kebijakan tersebut mengakibatkan menurunnya angka pergerakan dan kegiatan

¹ Abdurrahman Firdaus Thaha, “Dampak Covid-19 Terhadap UMKM Di Indonesia”, *Jurnal Brand*, No. 1, Vol. 2, (Juni, 2020), 48.

masyarakat di kota kota besar secara drastis². Bahkan laporan pertumbuhan ekonomi nasional tercatat negatif selama dua kuartal secara berturut turut. Hal ini dapat dilihat dari data yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) bahwa kinerja perekonomian nasional pada masa *pandemic* ini lebih buruk daripada yang diproyeksikan oleh pemerintah, terlebih pada kuartal kedua yang anjlok hingga mencapai level minus 5,32 persen.³

Menurunnya perekonomian nasional salah satunya diakibatkan oleh menurunnya penjualan pada sektor Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), sebagaimana data yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik dimana pada masa *pandemic* covid-19 volume penjualan UMKM mengalami kontraksi penurunan hingga 84,20%⁴ padahal UMKM mempunyai peranan dalam menopang perekonomian nasional. Sebagaimana yang dilansir oleh lokadata.id⁵ pada tahun 2018 mendapati adanya kontribusi pada sektor UMKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 57.8% dan angka ini terus mengalami peningkatan hingga mencapai angka 60.3% pada tahun 2019, akan tetapi pada saat terjadi *pandemic* covid-19 pada tahun 2020 kontribusi UMKM mengalami penurunan terparah dalam sepuluh tahun terakhir hingga jatuh pada titik nominal 37.3%.

² Wibowo Hadiwardoyo, “Kerugian Ekonomi Nasional Akibat *Pandemic* Covid-19”, *Jurnal BASKARA Journal of Business & Entrepreneurship*, No. 2, Vol. 2, (April, 2020), 83-84.

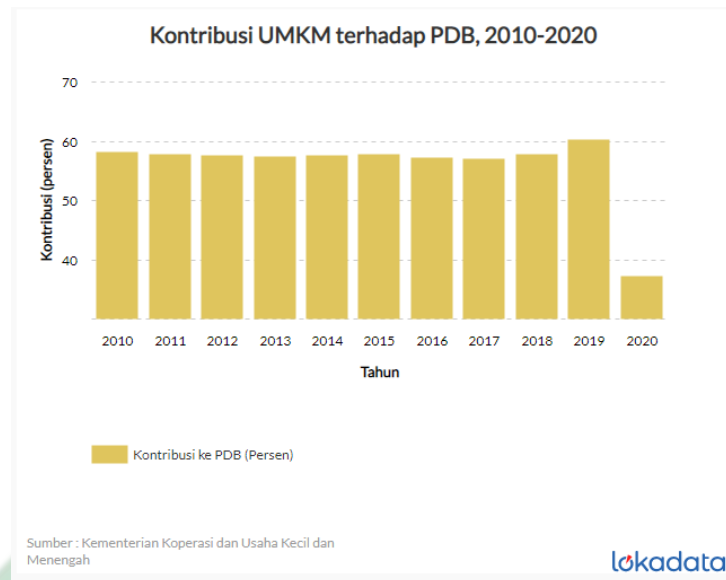
³ Badan Pusat Statistik, “Ekonomi Indonesia Triwulan II 2020 Turun 5,32 Persen” dalam <https://www.bps.go.id> diakses pada 20 Februari 2021.

⁴ Badan Pusat Statistik, “Analisis Hasil Survei Dampak Covid-19 Terhadap Pelaku Usaha” dalam <https://www.bps.go.id> diakses pada 27 Februari 2021.

⁵ Lokadata, “Kontribusi UMKM terhadap PDB, 2010-2020” dalam <https://lokadata.id> diakses pada 27 Februari 2020.

Gambar 1.1

Sumbangan UMKM pada PDB Nasional



Sumber: Lokadata.id

Sebagaimana ketentuan umum yang dibuat pemerintah dalam Undang-Undang Republik Indonesia pembagian peran sektor UMKM dalam upaya pemberdayaan dan pembangunan ekonomi daerah pemerintah membagi sektor usaha ke dalam beberapa tingkatan, seperti yang termaktub dalam undang-undang nomor 20 tahun 2008 bahwa pemerintah telah mengkategorikan jenis usaha ke dalam beberapa bagian yakni usaha mikro, usaha kecil dan usaha menengah yang kedepannya akan disebut dengan Usaha Mikro Kecil Menengah atau UMKM.

Sementara itu, disaat situasi *pandemic* covid-19 seperti ini menyebabkan terjadinya kontraksi ekonomi pada penurunan penjualan yang sangat dirasakan imbasnya oleh pelaku UMKM dimana dampak paling parah

adalah terjadi pada 89,2% pelaku UMKM yang pendapatannya menurun hingga 60% dan lebih parah lagi sebanyak 36,7% UMKM sama sekali tidak ada penjualan pada situasi *pandemic* covid-19, sebagaimana akan yang diuraikan dalam gambar berikut :

Gambar 1.2

Penurunan Penjualan UMKM Imbas Pandemi Covid-19



Sumber: Asosiasi Business Development Services Indonesia, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas), 2020.

Penurunan pendapatan oleh pelaku UMKM tersebut salah satunya diakibatkan oleh dikeluarkannya Peraturan Pemerintah No. 21 Tahun 2020 mengenai pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar atau PSBB oleh pemerintah dalam upaya mencegah penyebaran virus covid-19 serta munculnya kebijakan baru terkait masa inkubasi selama 14 hari yang tertuang

pada Undang-Undang Menteri Kesehatan nomor 9 tahun 2020 mengenai pembatasan kegiatan harian masyarakat saat diberlakukannya masa PSBB, seperti: bekerja di kantor, sekolah, keagamaan, dan fasilitas umum lainnya,⁶ hal ini menyebabkan penurunan penjualan pada UMKM yang pada dasarnya mengandalkan pembelian produk mereka dari konsumen atau orang-orang yang berkegiatan di luar rumah berganti dengan kegiatan di dalam rumah sehingga menyebabkan hilangnya konsumen secara drastis. Pusat Penelitian Ekonomi LIPI (P2E LIPI) menegaskan bahwa di antara sektor pariwisata yang paling terdampak karena situasi *pandemic* covid-19 ini adalah sektor UMKM, terutama dalam bidang makanan-minuman dan kerajinan, dimana tercatat sebesar 17,03% pengrajin dan 27% usaha di bidang makanan-minuman mengalami penurunan penjualan.⁷

Hal tersebut senada dengan survei yang dilakukan BPS terhadap beberapa pelaku usaha menemukan hasil bahwa dampak dari *pandemic* covid-19 paling parah terdapat pada sektor usaha di bidang makanan dan minuman yang tercatat kurang lebih 92,47% pelaku usaha dalam bidang tersebut mengalami dampak ekonomi akibat adanya *pandemic* covid-19.⁸

Untuk mencegah kontraksi ekonomi yang lebih parah, pemerintah memberlakukan regulasi baru terkait pelanggaran PSBB untuk mengadaptasi

⁶ Fadilah Nur Azizah, et al., "Strategi UMKM untuk Meningkatkan Perekonomian selama *Pandemic* Covid-19 pada saat *New Normal*", *OECOMICUS Journal of Economics*, Vol. 5, No. 1, (Desember, 2020), 48.

⁷ Ibid.

⁸ Badan Pusat Statistik, "Analisis Hasil Survei Dampak Covid-19 Terhadap Pelaku Usaha" dalam <https://www.bps.go.id> diakses pada 27 Februari 2021.

kebiasaan baru pada setiap kegiatan yang disebut dengan *New Normal*. Melewati Kementerian Perdagangan, pemerintah mengeluarkan surat edaran nomor 12 tahun 2020 dengan tujuan untuk memulihkan aktivitas perdagangan dengan cara mengadaptasi kebiasaan baru dan penerapan protocol kesehatan yang harus dilakukan oleh pemilik usaha dalam masa *pandemic covid-19* dan *new normal*. Regulasi ini harus dilakukan oleh seluruh lapisan pelaku bisnis tak terkecuali pelaku UMKM dalam bidang makanan minuman dimana dalam hal ini tertulis dalam surat edaran pasal 4 ayat (2) tentang penerapan protocol kesehatan pada restoran atau rumah makan saat beroperasi seperti membatasi jumlah pengunjung paling banyak 40% dari jumlah pengunjung pada situasi normal, pembatasan jam operasional, serta pengaturan posisi tempat duduk antar pelanggan dalam jarak 1 meter. Menurut Endy yang seorang manajer *coffee shop* Vox Populi, bahwa dengan adanya kebijakan tersebut tentunya akan berdampak bagi para pelaku usaha dalam berbagai bidang khususnya bisnis makanan dan minuman seperti *Coffee shop* yang harus melakukan pengurangan jam operasional, *sosial distancing* yang membatasi jumlah pelanggan, serta pembaharuan dan penerapan konsep bisnis yang sesuai dengan regulasi pemerintah tentang aktivitas perdagangan di masa *pandemic covid-19*.⁹

⁹ Endy, *regulasi pemerintah tentunya akan berdampak bagi para pelaku usaha makanan dan minuman seperti Coffee shop...*, Sidoarjo, 14 Februari 2021.

Gambar 1.3

10 Aktivitas yang Dihindari Masyarakat selama Pandemi Covid-19



Sumber: databoks.katadata.co.id

Pada tabel di atas dapat diketahui bahwa dari 10 aktivitas yang dihindari masyarakat ketika terjadi *pandemic* covid-19 salah satunya adalah kegiatan nongkrong di *coffee shop* yang menempati urutan ke empat, disamping ketentuan pemerintah mengenai pengurangan pengunjung penyebab lain adalah disebabkan oleh masyarakat itu sendiri yang menghindari beberapa kegiatan diluar rumah selama masa *pandemic* covid-19 dan terhitung 53,2% orang masih enggan untuk berkunjung ke *coffee shop*¹⁰ sehingga dalam hal ini perlu di pertimbangkan oleh para pengusaha *coffee shop* agar bisnis nya tetap *survive*

¹⁰ Databoks, “10 Aktivitas yang Dihindari Masyarakat selama *Pandemic* Corona” dalam <https://databoks.katadata.co.id> diakses pada 3 Maret 2020.

meskipun pada masa *pandemic* covid-19 seperti ini, karena kondisi seperti ini berpotensi menimbulkan kerugian besar bagi para pengusaha khususnya pengusaha *coffee shop*.

Kondisi tersebut tentunya menjadi perhatian khusus bagi para pengusaha *coffee shop* dan menjadi bahan pertimbangan untuk menerapkan strategi – strategi khusus agar usaha nya tetap *survive* meskipun dalam masa *pandemic* covid-19. Langkah – langkah strategis yang tepat diperlukan oleh pelaku bisnis agar perusahaannya mampu bertahan secara kontinu dari perusahaan lain yang serupa, begitu juga saat menjalankan bisnis *coffee shop* harus memiliki rancangan strategi yang dapat diandalkan. Strategi sendiri adalah suatu instrumen untuk mencapai sebuah tujuan tertentu, sementara itu istilah strategi sendiri tercipta dari sebuah bahasa yunani yakni *strategos* yang mempunyai arti keahlian militer yang dilakukan oleh jenderal perang ketika membuat rencana guna memenangkan peperangan.¹¹ Sedangkan menurut porter strategi merupakan sebuah rumusan aktivitas yang digunakan untuk menciptakan suatu nilai keunikan atau ciri khas tertentu.¹² Menurut Morrisey yang dimaksud dengan strategi adalah sebuah proses yang biasanya digunakan dalam menentukan langkah langkah apa saja yang seharusnya dilakukan perusahaan agar mencapai misi perusahaan serta sebagai acuan yang dapat membantu perusahaan untuk menentukan produk atau jasa, dan produknya di masa mendatang.¹³

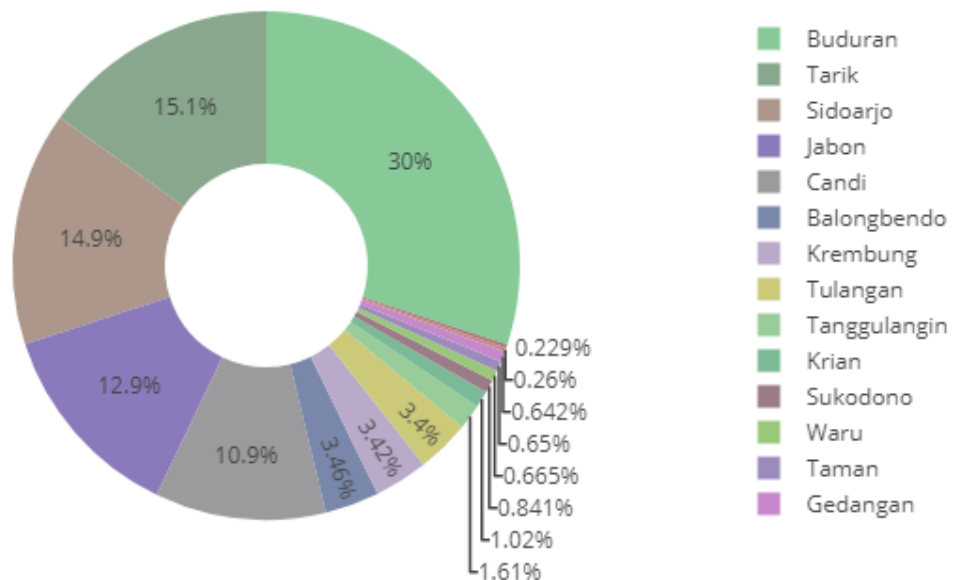
¹¹ Yunus, Eddy “*Manajemen Strategi*” (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hlm. 11

¹² *Ibid*, hlm. 12

¹³ R.S. Soedjati “*Manajemen Strategis*” (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019), hlm. 61

Kehidupan UMKM di kawasan Kabupaten Sidoarjo pada tahun 2019 sudah didapati kurang lebih 248,306 jumlah UMKM mulai aktif berkembang yang menempatkan Kabupaten Sidoarjo pada urutan ke-21 dari total 38 jumlah keseluruhan Kota dan Kabupaten yang tersebar di Provinsi Jawa Timur, sedangkan dalam usaha di bidang makanan dan minuman pada tahun 2019 saja sudah mencapai 54.981 pelaku usaha, terbanyak nomor dua setelah kota Surabaya.¹⁴ Hal ini juga didorong dengan munculnya pengusaha *coffee shop* secara besar-besaran di Kabupaten Sidoarjo. Dalam wilayah pemerintahan Kabupaten Sidoarjo sendiri terdapat 18 Kecamatan, salah satunya adalah Kecamatan Buduran.¹⁵

Gambar 1.4
Grafik Kecamatan Usaha UMKM



sumber : ditakopum.sidoarjokab.go.id

¹⁴ <http://diskopukm.jatimprov.go.id> diakses pada tanggal 19 April 2021.

¹⁵ <http://dataku.sidoarjokab.go.id> diakses pada tanggal 19 April 2021.

Pada grafik di atas dapat diketahui bahwa pada Kabupaten Sidoarjo, Kecamatan Buduran merupakan kawasan yang paling banyak didirikan usaha UMKM di antaranya adalah bisnis *coffeeshop*. Belakangan ini bisnis *coffee shop* mulai menjamur di Kabupaten Sidoarjo salah satunya yang ada di sepanjang jalan Kavling DPR Kecamatan Buduran yang mana tidak hanya ada satu atau dua *coffee shop* yang berdiri akan tetapi terdapat lebih dari 20 *coffee shop* yang berdiri di sepanjang jalan tersebut, diantaranya adalah Defins Art Café, Picnic Coffee & Tea Speciality, Arunda Coffee And Society, Labuda Kopi, Titik Koma, dan Vox Populi Coffee And Eatery.

Vox Populi merupakan satu di antara puluhan *coffee shop* yang ada di Jl. Kavling DPR Sidoarjo. *Coffee shop* ini memiliki konsep yang unik dan berbeda dalam menjalankan bisnisnya dengan menawarkan racikan kopi khas Jawa Timur serta menyuguhkan berbagai tema ruangan di dalam satu bangunan *coffee shop*. Alih-alih menciptakan bangunan *coffee shop* yang *instagramable* seperti rata-rata *coffee shop* lain di Jl. Kavling DPR Sidoarjo, Vox Populi yang sadar berada di dalam persaingan pasar yang sama bertekad untuk menjadikan *coffee shop* Vox Populi tidak hanya menawarkan suasana yang nyaman tapi juga menjadikan Vox Populi seperti rumah kedua bagi konsumen dengan cara menciptakan strategi yang berbeda salah satunya adalah dengan menciptakan *ambience* di setiap ruangan *coffee shop*.¹⁶ Di samping itu, dari pengakuan Pak Endy selaku manajer Vox Populi bahwa mereka menyadari bahwa mereka saat

¹⁶ Bella Fransiska Santosa, Mohammad Insan Romadhan, Beta Puspitaning Ayodya, "Strategi Digital Public Relation Dalam Membangun Brand Awareness Melalui Media Sosial Vox Populi Coffee", (Jurnal Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya, 2021)

ini berada di dalam kondisi persaingan pasar yang sama dalam hal ini bisa dikatakan dengan *Red Ocean* sehingga mereka mengambil langkah yang berbeda dengan menerapkan *Blue Ocean Strategy* dalam strategi berbisnisnya.¹⁷

Dalam situasi pasar yang sama, perancangan strategi yang matang saja tidak cukup untuk berkompetisi didalam curug pasar yang sama namun dibutuhkan sebuah strategi yang berbeda agar sebuah bisnis tidak terjebak dalam gaya berbisnis yang berdarah darah untuk merebutkan pasar yang sama dengan lawan bisnisnya dalam menjualkan produk. Menurut W. Chan Kim dan Renèe Mauborgne menjelaskan bahwa semua industri yang ada pada saat ini adalah penggambaran dari samudra merah (*red ocean*) yang mana curug pasarnya sudah umum dan dikenal sedangkan samudra biru adalah (*blue ocean*) industri dengan ruang yang belum diciptakan. W. Chan Kim dan Renèe Mauborgne melanjutkan dalam bukunya bahwa Strategi Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*) adalah sebuah strategi yang menciptakan tantangan bagi perusahaan supaya bergerak keluar dari kompetisi pasar yang terkategori dalam samudra merah dengan cara menciptakan ruang pasar baru tanpa pesaing dan keluar dari batasan batasan lama sehingga persaingan menjadi tidak relevan.¹⁸ Strategi diciptakan secara umum digunakan untuk memenangkan kompetisi namun *Blue Ocean Strategy* lebih memilih menghindari persaingan dan menciptakan pasarnya sendiri.

¹⁷ Endy Lukito, sebagai manajer Vox Populi Sidoarjo, wawancara, 30 Juni 2021

¹⁸ Kim, W.C., Renèe Mauborgne, "*Blue Ocean Strategy : Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*" (Jakarta: Serambi, 2011), hlm. 21

Apabila semua *Coffee Shop – Coffee shop* yang ada saat ini terus berkompetisi dalam persaingan pasar yang semakin sempit otomatis peluang dalam meningkatkan pertumbuhan dan laba dapat semakin berkurang. Oleh karena itu dalam mengupayakan keberlangsungan bisnisnya, pengusaha *coffee shop* memerlukan strategi strategi baru yang dapat diandalkan supaya bisa bertahan dari kompetitor yang sejenis. Persoalan ini yang akhirnya menjadi daya tarik penulis untuk melakukan penelitian langsung ke lapangan guna melihat penerapan strategi yang digunakan dalam kompetisi atau persaingan bisnis yang ada pada *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo dengan judul “**Analisis Blue Ocean Strategy Di Coffee shop Vox Populi Sidoarjo**”

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Menelisik dari latar belakang permasalahan yang telah diuraikan penulis di atas, maka permasalahan yang bisa diidentifikasi adalah:

- a. Dampak dari *pandemic* Covid-19 menyebabkan sepi pengunjung
- b. Kebijakan *pandemic* menjadi faktor utama pengurangan jam operasional, jumlah tempat duduk dan jumlah pelanggan
- c. Dibutuhkan adanya strategi baru pada bisnis *coffee shop* agar bisa bertahan dalam masa *pandemic* covid-19
- d. Cenderung memakai konsep strategi *coffee shop* yang relatif sama
- e. Banyak bermunculan pesaing baru yang sejenis

2. Batasan Masalah

Melihat dari identifikasi masalah yang telah disebutkan, penulis memberikan batasan masalah terhadap pokok permasalahan yaitu “*Analisis Blue Ocean Strategy di coffee shop Vox Populi Sidoarjo*”

C. Rumusan Masalah

Dari uraian permasalahan di atas, maka peneliti mampu untuk membuat rumusan masalah sebagai berikut “Bagaimana analisa *Blue Ocean Strategy* pada *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo?”

D. Kajian Pustaka

Penulis telah melakukan pengkajian terhadap beberapa penelitian yang sudah ada serta mempunyai hubungan yang sama terhadap permasalahan pada penelitian ini. Selanjutnya ada beberapa penelitian terdahulu yang dirasa relevan oleh peneliti:

Tabel 1.1
Kajian Pustaka

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Fennika Ayu Lestari dan Euppsychius Kusumadmo (2016) ¹⁹	Analisis Perbandingan Antara Red Ocean Strategy Versus Blue	mengetahui adanya suatu perbedaan yang terdapat antara <i>red ocean strategy</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa guna mengetahui adanya suatu perbedaan yang terdapat antara	-metode studi eksploratif kualitatif - pengumpu	- membandingkan antara <i>Blue Ocean</i>

¹⁹ Fennika Ayu Lestari dan Euppsychius Kusumadmo, “*Analisis Perbandingan Antara Red Ocean Strategy Versus Blue ocean strategy Terhadap Coffee shop Di Yogyakarta*”, (Jurnal Universitas Atma jaya, Yogyakarta, 2016)

		Ocean Strategy Terhadap <i>Coffee shop</i> Di Yogyakarta	dan <i>Blue Ocean Strategy</i> yang diterapkan pada perusahaan perusahaan <i>Coffee shop</i> yang ada di kota Yogyakarta	<i>red ocean</i> dan <i>blue ocean</i> diperlukan alat analisis <i>EERC grid</i> , kanvas strategi dan <i>Blue Ocean Index</i> . Sedangkan hasilnya adalah 4 dari 6 <i>coffee shop</i> sebagai objek penelitian sudah menerapkan <i>Blue Ocean Strategy</i> dan masuk kategori <i>Blue Ocean Strategy</i> , namun 2 lainnya masih tergolong <i>red ocean strategy</i> .	lan data dengan wawancara, observasi serta dokumentasi - menggunakan data primer dan sekunder	<i>Strategy</i> dengan <i>red ocean strategy</i>
2.	Sirojul Lutfi (2019) ²⁰	Usulan Rancangan Strategi Pengembangan Usaha Kedai Bento Kopi Menggunakan Pendekatan <i>Blue Ocean Strategy</i>	1) menciptakan suatu strategi untuk mengembangkan usaha kedai Bento Kopi menggunakan teknik <i>Blue ocean strategy</i> , 2)	Strategi bisnis yang sedang dilakukan menjadikan kedai Bento terjebak dalam kubangan samudra merah, akan tetapi usulan strategi samudra biru yang ditawarkan berhasil membuat kedai	-meneliti tentang strategi samudra biru menggunakan uji Analisa Kerangka Kerja	-Focus pada satu objek - menggunakan analisis SWOT -fokus strategi

²⁰ Sirojul Lutfi, “Usulan Rancangan Strategi Pengembangan Usaha Kedai Bento Kopi Menggunakan Pendekatan *Blue ocean strategy* Studi Kasus: Kedai Bento Kopi, D.I Yogyakarta”, (Skripsi-Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, 2019)

		(Studi Kasus: Kedai Bento Kopi, D.I Yogyakarta)	untuk mengukur seberapa efektif strategi tersebut jika di terapkan pada kedai Bento Kopi	Bento keluar dari persaingan samudra merah.	Empat Langkah -Objek Penelitian Bisnis Cafe -Metode Penelitian Kualitatif	pemasaran
3.	Sony Ardian (2017) ²¹	Strategi Pengembangan Usaha Kuliner Mie X, Surabaya Dengan Pendekatan <i>Blue Ocean Strategy</i> (Bos)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk merumuskan strategi berbisnis menggunakan metode <i>Blue Ocean Strategy</i> serta menciptakan solusi alternatif untuk mengembangkan bisnis yang sesuai dengan sosial budaya sekitar	Perumusan yang dilakukan berhasil membawa keluar dari persaingan dan menciptakan pembeda daripada kompetitor sejenis sehingga memunculkan identitas dan keunikan tersendiri di mata masyarakat.	- <i>Blue Ocean Strategy</i> -Objek Penelitian Bisnis Cafe - Kuesioner -Metode Sampling Nonprobabilitas (Nonprobability Sampling) -Metode Penelitian Kualitatif	-metode sampel konvenience sampling) -Metode SWOT -objek yang digunakan berbeda

²¹ Sony Ardian “*Strategi Pengembangan Usaha Kuliner Mie X, Surabaya Dengan Pendekatan Blue ocean strategy (Bos)*”, (Tesis-Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya, 2017)

4.	Muhammad Hamdani, (2018) ²²	Analisis Penerapan Red Ocean Strategy dan Blue Ocean Strategy Menggunakan Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan, Kanvas Strategi dan Indeks Samudra Biru pada Coffee shop di Medan	Mengetahui perbedaan dalam implementasi strategi bisnis yang ada di Coffee shop di kota Medan dengan memakai kerangka Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan, Kanvas Strategi serta Indeks Samudra Biru yang ada di Coffee shop kota Medan	Analisis yang sudah dilakukan di beberapa Coffee Shop di kota Medan masih ada yang terperangkap dalam persaingan samudra merah sehingga memperlambat perkembangan dan peningkatan laba coffee shop.	-Metode Penelitian Kualitatif -Blue Ocean Strategy -Objek Penelitian Bisnis Cafe - Kuesioner -Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan -Kanvas Strategi	- Informan penelitian -Variabel red ocean
5.	Rizky Ikhwan (2018) ²³	Analisis Perancangan Strategi Dengan Pendekatan	Agar mengetahui posisi kedai Kopi Nonkring pada	Perlu adanya penerapan strategi baru yang lebih inovatif yang selama ini belum	-Metode Penelitian Kualitatif	-fokus penelitian pada satu objek

²² Muhammad Hamdani “Analisis Penerapan Red Ocean Strategy dan Blue ocean strategy Menggunakan Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan, Kanvas Strategi dan Indeks Samudra Biru pada Coffee shop di Medan” (Skripsi-Universitas Sumatera Utara, Medan, 2018)

²³ Rizky Ikhwan “Analisis Perancangan Strategi Dengan Pendekatan Blue ocean strategy Untuk Meningkatkan Penjualan Dalam Persaingan Bisnis Studi Kasus di Kedai Kopi Nonkring” (Skripsi-Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, 2018)

		<i>Blue Ocean Strategy</i> Untuk Meningkatkan Penjualan Dalam Persaingan Bisnis (Studi Kasus di Kedai Kopi Nongkring)	Matrik EFAS dan IFAS dalam menentukan strategi menggunakan pendekatan <i>Blue Ocean Strategy</i>	pernah ditawarkan serta mampu mendobrak persaingan harga yang terjadi sehingga mampu menciptakan <i>value</i> lebih kepada pelanggan.	- <i>Blue Ocean Strategy</i> -Objek Penelitian Bisnis Cafe -Kanvas Strategi -Uji Analisa Kerangka Kerja Empat Langkah	- menggunakan analisis SWOT
6.	Muhamad Nur Ilham Wilopo Dan M. Kholid Mawardi (2016) ²⁴	Implementasi <i>Blue Ocean Strategy</i> Pada Amstirdam Coffee (Studi Kasus pada CV. Pemenang Sejati Kabupaten Malang)	Mengetahui perumusan dan implementasi strategi samudra biru, serta menganalisis <i>red ocean traps</i> pada Amstirdam <i>Coffee shop</i>	Dengan menggunakan tahapan tahapan dalam penciptaan samudra biru dan penerapan <i>Blue Ocean Strategy</i> berlangsung secara efektif, sehingga Amstirdam Coffee dapat menciptakan	- Wawancara secara mendalam dan Observasi Non-Partisipan -Metode Penelitian Kualitatif	- Kuesioner -Analisis data menggunakan Model Miles dan Huberman (2014)

²⁴ Muhamad Nur Ilham Wilopo Dan M. Kholid Mawardi “Implementasi *Blue ocean strategy* Pada Amstirdam Coffee Studi Kasus pada CV. Pemenang Sejati Kabupaten Malang”, (Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), Vol. 41 No. 1 (2016)

				ruang pasar yang baru tanpa pesaing	- <i>Blue Ocean Strategy</i> -Informan Penelitian Owner Caffe	
7.	Erie Novika (2018) ²⁵	Analisis Penerapan Rancangan Strategi Bisnis Warung Mie Ayam Dan Bakso Semangat Dengan Pendekatan <i>Blue Ocean Strategy</i> (Studi Kasus: UKM Mie Ayam Dan Bakso “SEMANGAT” Kimpulan)	Melihat dan menjelaskan lingkungan internal dan eksternal perusahaan menggunakan analisis SWOT dan implementasi <i>Blue Ocean Strategy</i> agar memenangkan persaingan pasar.	Dengan menerapkan indeks samudra biru perusahaan berhasil mencapai ruang tanpa pesaing serta mempunyai banyak peluang yang sangat menguntungkan bagi perusahaan.	-Metode Penelitian Kualitatif - <i>Blue Ocean Strategy</i> -Uji Analisa Kerangka Kerja Empat Langkah -Kanvas Strategi -Skema Hapuskan -Kurangi-Tingkatkan -Ciptakan	-Metode SWOT -Uji validitas -Uji reliabilitas -Objek penelitian

²⁵ Erie Novika “*Analisis Penerapan Rancangan Strategi Bisnis Warung Mie Ayam Dan Bakso Semangat Dengan Pendekatan Blue ocean strategy (Studi Kasus: UKM Mie Ayam Dan Bakso “SEMANGAT” Kimpulan)*”, (Skripsi-Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, 2018)

8.	Yulina Astuti, Muhammad Zulkarnain, dan Mukarramah (2019) ²⁶	Penerapan <i>Blue Ocean Strategy</i> Pada <i>Village Coffe</i> di Kota Langsa	Penelitian bertujuan untuk menjelaskan implementasi <i>Blue Ocean Strategy</i> untuk meningkatkan keunggulan bersaing pada <i>Village Coffe</i> di kota Langsa	Perumusan strategi samudra biru yang berjalan secara efektif mampu menciptakan inovasi inovasi yang belum ditawarkan sebelumnya sehingga <i>Village Coffe</i> mempunyai keunggulan dan <i>value</i> lebih dimata pelanggan.	-Metode Penelitian Kualitatif - <i>Blue Ocean Strategy</i> -Uji Analisa Kerangka Kerja Empat Langkah - Observasi Wawancara Dokumentasi -Kanvas Strategi -Skema Hapuskan -Kurangi- Tingkatkan- Ciptakan	- Kuesioner -Objek penelitian Informan penelitian
----	---	---	--	---	--	---

²⁶ Yulina Astuti, Muhammad Zulkarnain, dan Mukarramah “*Penerapan Blue ocean strategy Pada Village Coffe di Kota Langsa*” Jurnal Seminar Nasional Kewirausahaan, 1(1), 2019, hal 144-150, ISSN 2714-8785, (2019)

9.	Muhammad Shafiq, Rosmaini Tasmin, Muhammad Imran Qureshi, dan Josu Takala (2019) ²⁷	A New Framework of <i>Blue Ocean Strategy</i> for Innovation Performance In Manufacturing Sector	Mengetahui perkembangan implementasi <i>Blue Ocean Strategy</i> pada inovasi kerja di bidang manufaktur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tiga konstruksi <i>Blue Ocean Strategy</i> dapat menciptakan ruang pasar baru yang tidak tertandingi, membuat kompetisi tidak relevan dan menciptakan permintaan baru secara signifikan dan berdampak positif terhadap inovasi kerja.	- ruang lingkup penelitian adalah seputar <i>Blue Ocean Strategy</i> - menggunakan studi/teori <i>Blue Ocean Strategy</i> sebagai <i>problem solving</i>	-metode penelitian menggunakan studi empiris kuantitatif - pengumpulan data menggunakan google form -objek penelitian perusahaan manufaktur
10.	David Priilaid, Roy Ballantyne	A “Blue Ocean” Strategy For Developing Visitor Wine	Tujuan penelitian ini adalah menjadikan <i>Blue Ocean</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa diperlukan adanya penerapan <i>Blue Ocean Strategy</i>	- ruang lingkup penelitian adalah seputar	-metode yang digunakan adalah metode

²⁷ Muhammad Shafiq, Rosmaini Tasmin, Muhammad Imran Qureshi, dan Josu Takala, “A New Framework of *Blue ocean strategy for Innovation Performance In Manufacturing Sector*”, International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT), India, ISSN: 2249 – 8958, Vol-8 Issue-5C, May (2019).

dan Jan Packer (2014) ²⁸	Experiences: Unlocking Value In The Cape Region Tourism Market	<i>Strategy</i> untuk mengembangkan dan menciptakan peluang minat pengunjung pada wisata anggur di wilayah Cape.	pada bisnis pariwisata di sektor anggur agar bisa menciptakan <i>value innovation</i> yang sesuai dengan apa yang diinginkan wisatawan.	<i>Blue Ocean Strategy</i> - menggunakan studi/teori <i>Blue Ocean Strategy</i> sebagai <i>problem solving</i>	kuantitatif --tidak menggunakan kanvas strategi sebagai analisis
-------------------------------------	--	--	---	--	--

E. Tujuan Penelitian

Melihat dan menelisik rumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, tujuan yang diharapkan oleh peneliti pada penelitian ini tidak lain untuk mengetahui serta menganalisis implementasi *Blue Ocean Strategy* pada bisnis *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo.

F. Kegunaan Hasil Penelitian

Dari penelitian ini penulis berharap agar hasil dari penelitian mampu memberikan suatu manfaat positif bagi penulis, pengusaha *coffee shop* maupun masyarakat, sehingga dapat menjadi sumbangsih praktisi maupun teoritis sebagai berikut:

²⁸ David Priilaid, Roy Ballantyne dan Jan Packer, "A "Blue Ocean" Strategy For Developing Visitor Wine Experiences: Unlocking Value In The Cape Region Tourism Market", Journal of Hospitality and Tourism Management, Published by Elsevier, 1447-6770, (2020)

1. Manfaat Teoretis

Hasil dari penelitian diharapkan mampu memberikan sumbangsih sebuah pemikiran atas perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan manajemen khususnya yang berhubungan dengan penggunaan *Blue Ocean Strategy* dalam strategi bisnis serta dapat digunakan oleh penelitian selanjutnya sebagai pembanding, referensi dan bahan masukan untuk mendukung teori yang sejenis.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Peneliti mempunyai harapan besar dari hasil penelitian ini supaya menjadi manfaat bagi peneliti sebagai mediator dalam mengaplikasikan ilmu teori yang telah didapatkan selama perkuliahan dan menambah wawasan baru bagi peneliti.

b. Bagi *coffee shop* di Sidoarjo

Peneliti berharap agar penelitian ini mampu memberi manfaat, informasi serta wawasan bagi *coffee shop* di Kabupaten Sidoarjo dalam menentukan strategi bisnisnya di kemudian hari terlebih pada situasi *pandemic* seperti ini sehingga bisnisnya tetap bisa bertahan meskipun disaat masa *pandemic* serta keluar dari kompetisi bisnis yang berdarah-darah sehingga bisa menciptakan pasarnya sendiri.

c. Bagi Masyarakat

Harapannya penelitian ini bisa menjadi media informasi serta memberikan wawasan kepada masyarakat ketika menyelesaikan

permasalahan yang berhubungan dengan strategi bisnis menggunakan *Blue Ocean Strategy*.

G. Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah penarikan batasan dengan menjelaskan suatu konsep dengan singkat, tegas dan jelas. Berikut merupakan penarikan batasan dalam penelitian ini:

1. *Coffee shop*

Pengertian *coffee shop* atau café menurut marsum merupakan sebuah tempat yang menjual makanan dan minuman ringan cepat saji namun juga menyuguhkan suasana santai dengan pilihan tempat duduk indoor maupun outdoor.²⁹

Menurut penjelasan Marsum, terdapat banyak sekali kualifikasi pada industri kuliner yang dilihat dari cara penyajian dan pengolahannya, diantaranya adalah industri *coffee shop* atau café yang masuk ke dalam salah satu jenis turunan dari kategori restoran.³⁰

2. *Blue Ocean Strategy* (Strategi Samudra Biru)

Kim dan Mauborgne telah menghasilkan strategi baru yang disebut dengan “strategi samudra biru”. Sedangkan, Kim dan Mauborgne membagi pasar dalam dua bagian: samudra merah dan samudra biru. Samudra merah saat ini digambarkan selaku pasar yang sudah ada dengan

²⁹ Veronica, Freddy H. Istanto, M. Y. Susan, “Perancangan Healthy Food Monkey *Coffeeshop* Di Surabaya”, *Aksen - Journal of Design and Creative Industri*, Vol. 3, No. 1, (Oktober, 2018), 124.

³⁰ Destya Wini Olivia, “Tugas Dan Tanggung Jawab Waitress Di Restoran Mingcourt Hotel Garden Palace Surabaya” (Skripsi—Politeknik NCS, Surabaya, 2019), 6-10.

ruang pasar yang sudah diketahui. Di sisi lain, samudra biru mewakili keadaan pasar dengan ruang pasar yang belum dikenal. Organisasi yang berupaya untuk mengembangkan strategi samudra biru harus melalui tahapan dengan cara menganalisis pasar serta menghasilkan kebutuhan baru, produk, layanan disesuaikan dengan baik terhadap suatu permintaan. Samudra merah sangat jenuh dan penuh dengan persaingan dalam industri sehingga salah satu penyelesaiannya yakni keluar dari persaingan ini dengan menerima tantangan dari strategi samudra biru. Dalam tantangan tersebut, industri wajib menghasilkan pasar baru, dimana persaingan yang pada awal mulanya menjadi faktor utama dalam persaingan bisnis kemudian membuatnya menjadi tidak relevan sehingga membuat industri menjauhi persaingan pasar yang ada. Untuk membuat strategi samudra biru, para pemimpin wajib memiliki pemikiran baru diluar batasan masalah yang ada atau *out of the box* serta menekan batasan industri melampaui hambatan yang ada.³¹

Samudra merah merupakan ruang pasar yang terdapat pada saat ini, dengan produk, strategi, serta pesaing yang sudah diketahui dengan memakai harga serta mutu produk selaku aspek dalam persaingan pasar sehingga curug pasar jadi terus menjadi kecil sebab seluruh industri berfokus untuk memperoleh konsumen serta keuntungan yang lebih banyak tiap tahun nya.

³¹ Guillaume NICOLAS, "The evolution of strategic thinking and practices: Blue Ocean Strategy" (Thesis—Linnæus University, Swedia, 2011), 17.

Kebalikannya, bagi Kim dan Mauborgne, persaingan di samudra biru adalah tidak relevan karena menggambarkan ruang pasar baru tanpa batasan ataupun ketentuan. Ini merupakan ruang pasar baru yang strategis, dimana pengusaha hendak menghasilkan produk baru serta menggali permintaan pasar yang belum ditawarkan sebelumnya sehingga sanggup menghasilkan benefit jangka panjang untuk suatu industri. Tetapi untuk menghasilkan samudra biru memerlukan analisis, pengelolaan risiko, serta analisis yang baik.³²

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kualitatif eksploratif, yaitu suatu bentuk penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk mencari dan mendapatkan data yang komprehensif dalam sebuah masalah penelitian dikarenakan peneliti mempunyai hambatan keterbatasan ketersediaan informasi yang berkenaan dengan masalah penelitian.³³ Hal ini juga bertujuan agar peneliti dapat mengeksplorasi tidak hanya secara lebih luas namun juga mendalam mengenai faktor apa saja yang menjadi sebab terjadinya masalah dalam penelitian.³⁴

2. Tempat dan Waktu penelitian

³² Ibid, 18

³³ Dr. Enny Radjab, M. AB dan Dr. Andi Jam'an, SE., M. S, *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Makassar : Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2017), h.73

³⁴ 9 Prof. Dr. Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), h. 7

Tempat dalam penelitian ini dilaksanakan di *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo yang berlokasi di Jalan Kavling DPR Kabupaten Sidoarjo. Lama waktu yang digunakan dalam penelitian ini adalah mulai bulan Maret sampai bulan Juli tahun 2021.

3. Sumber Data

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan hasil pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti dari sumber pertama yang mana suatu data dihasilkan³⁵ dalam hal ini dilakukan wawancara kepada manajer *coffee shop* Vox Populi sebagai seorang eksekutor yang memahami dan menguasai keadaan pasar dan 10 orang konsumen Vox Populi yang pernah membeli produk dan berkunjung ke beberapa *coffee shop* di sekitar jalan Kavling DPR Sidoarjo serta sudah diklasifikasikan sebagaimana berikut:

- 1) Tiga orang konsumen yang sudah sering berkunjung ke *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo.
- 2) Tiga orang konsumen yang baru pertama kali datang ke *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo.
- 3) Dua orang konsumen dengan keperluan nongkrong atau berkomunal.
- 4) Dua orang konsumen dengan keperluan bekerja atau mengerjakan tugas.

³⁵ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi* , 129

b. Sumber data sekunder

Sumber data kedua sesudah data primer adalah data sekunder yang diperoleh dari pihak lain selain sumber data primer³⁶ seperti jurnal, buku, serta artikel.

4. Teknik Pengumpulan Data dan validitas

Dengan menggunakan metode kualitatif dalam penelitian ini maka supaya data yang dihasilkan jelas, spesifik dan mendalam, peneliti menggunakan beberapa teknik dalam pengumpulan data sebagai berikut:

- a. Wawancara, adalah suatu aktivitas untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan secara mendalam dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan secara langsung kepada informan atau narasumber.³⁷ Oleh karena itu, peneliti bermaksud melakukan wawancara secara langsung dengan pihak manajer *coffee shop* guna mendapatkan dan menggali data mengenai strategi bisnis *coffee shop* yang digunakan serta analisis *Blue Ocean Strategy* pada bisnis *coffee shop* dalam situasi *pandemic* saat ini.

Sedangkan wawancara yang dilakukan kepada 10 informan difokuskan kepada *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo serta beberapa *coffee shop* di jalan Kavling DPR Sidoarjo sebagai pembandingnya.

Namun dalam kondisi *pandemic* seperti ini peneliti akan melakukan wawancara secara online kepada beberapa informan yang tidak

³⁶ Ibid

³⁷ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi* , 133.

memungkinkan untuk melakukan wawancara secara tatap muka. Wawancara online dilakukan dengan dengan memanfaatkan piranti onlen seperti *voicenote*, *videocall*, dan piranti online lain nya.

- b. Metode observasi atau pengamatan merupakan tata cara dalam mengumpulkan data yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data penelitian yang mana data penelitian itu dapat diamati langsung oleh peneliti.³⁸ Pengamatan dilakukan secara langsung pada aktivitas bisnis yang terjadi pada bisnis *coffeeshop*.
- c. Metode dokumentasi, metode ini merupakan metode pelengkap dari metode metode sebelumnya (*wawancara dan observasi*) yang berfungsi untuk menggali dan mendapatkan data historis dari objek penelitian.³⁹ Pada umumnya data tersebut berbentuk suatu dokumen yang diperoleh secara tidak langsung melalui subjek penelitian

Sedangkan untuk dapat mengembangkan dan menjamin validitas data yang telah dikumpulkan, maka dalam penelitian ini memakai teknik triangulasi data yang umumnya juga dipakai dalam penelitian kualitatif. Teknik triangulasi merupakan sebuah teknik dalam mengumpulkan data dimana peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data yang berbeda-beda seperti wawancara secara mendalam, observasi serta dokumentasi guna mendapatkan data yang sama dari satu sumber.⁴⁰

³⁸ *Ibid*, hlm. 143

³⁹ *Ibid*, 153.

⁴⁰ Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung, CV. Alfabeta, 2016), 241

5. Teknik Pengelolaan dan Analisis Data

Setelah mendapatkan berbagai macam data di lapangan maka diperlukan adanya pengolahan data dari sumber yang telah di dapat. Pengolahan data dilakukan untuk mengubah data-data menjadi sebuah bentuk informasi yang relevan sesuai dengan topik dalam penelitian ini, dimana dalam proses pengolahan data tersebut menggunakan perangkat kinerja empat langka yang merupakan perangkat untuk mengelola dan mengembangkan strategi samudra biru. Selanjutnya data yang sudah dikumpulkan dan diolah akan di analisis untuk mencari kredibilitas data sesuai masalah penelitian.

Sedangkan metode yang digunakan untuk menganalisis data dalam kajian *Blue Ocean Strategy* sama dengan apa yang digunakan ketika mengelola data penelitian yaitu menggunakan kerangka kinerja dan alat analisis *Blue Ocean Strategy* itu sendiri yang berupa kanvas strategi dan kerangka kerja empat langkah. Data yang dihasilkan akan menjadi jawaban guna mengetahui posisi antar *coffee shop* saat ini mengenai faktor-faktor yang digunakan dalam strategi bisnis yang diterapkan.

I. Sistematika Pembahasan

Dalam kepenulisan ini terdapat sistematika pembahasan yang dapat memudahkan pembaca untuk mencermati isi dan hasil karya ilmiah ini yang terdiri dari beberapa bab dan sub bab pembahasan.

Bab pertama memuat perihal latar belakang masalah, identifikasi masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, kajian pustaka, tujuan

penelitian, kegunaan hasil penelitian, definisi operasional, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Sedangkan dalam bab kedua berisikan tentang teori teori yang akan digunakan sebagai landasan atau perbandingan analisis dalam penelitian ini, yakni uraian mengenai teori *Blue Ocean Strategy*.

Dalam bab ketiga memuat deskripsi dari data yang telah dikumpulkan, berkaitan dengan variabel yang diteliti secara lengkap dan objektif, sehingga dapat menjelaskan gambaran umum perihal strategi bisnis yang digunakan.

Kemudian, dalam bab keempat akan menganalisis relevansinya teori yang diambil dengan fakta yang ada di lapangan secara mendetail dan terperinci sehingga dapat memberikan solusi dari permasalahan penerapan *Blue Ocean Strategy* pada situasi *pandemic*.

Selanjutnya di dalam bab kelima atau bab yang terakhir memuat uraian tentang penyimpulan secara singkat dan padat dari pembahasan yang telah dikaji pada penelitian ini. Disamping itu juga digunakan sebagai saran dan masukan bagi industry *coffee shop* untuk menerapkan strategi samudra biru secara efektif dan efisien dalam kondisi *pandemic* saat ini, bahkan bisa juga digunakan sebagai saran dan masukan bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. *Coffeeshop*

Marsum berpendapat, dalam klasifikasi industri makanan-minuman, *coffee shop* termasuk salah satu jenis turunan dari restoran. Berikut merupakan klasifikasi jenis-jenis restoran menurut cara penyajian dan pengolahannya⁴¹ :

1. *A'la Carte Restaurant*
2. *Table D'hote Restaurant*
3. *Coffee Shop* atau *Brasserie*
4. *Cafétaria* atau *Coffee shop*
5. *Canteen*
6. *Continental Restaurant*
7. *Carvey*
8. *Dining room*
9. *Diskotik*
10. *Fish and Chip Shop*
11. *Grill Room*
12. *Inn Tavern*
13. *Night Club*
14. *Pizzeria*
15. *Pub*

⁴¹ Destya Wini Olivia, "Tugas Dan Tanggung Jawab Waitress Di Restoran Mingcourt Hotel Garden Palace Surabaya" (Skripsi—Politeknik NCS, Surabaya, 2019), 6-10.

16. *Snack bar / coffee shop / milk bar*

17. *Pan cake house / creperie*

18. *Speciality restaurant*

19. *Terrace restaurant*

20. *Gourmet restaurant*

21. *Family type restaurant*

22. *Main dining room*

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia sendiri kedai kopi (*coffeeshop*) merupakan suatu tempat yang menjualkan olahan minuman berbahan dasar kopi serta kudapan kecil sebagai pelengkap. Berikutnya, secara terminologi Hornby mendeskripsikan *coffee shop* ke dalam dua hal yang berbeda diantaranya yang senada adalah “*a place where you can buy drink and simple meals*”; yaitu sebuah tempat dimana kita bisa membeli sebuah minuman dan makanan sederhana. Kata *Coffee shop* sendiri secara terminologis berasal dari bahasa Prancis yakni *coffee* yang dalam bahasa Indonesia mempunyai arti kopi.⁴²

Coffee shop dalam penyebutannya sering juga disebut dengan *café* yang kemudian di Indonesia sendiri pelafalannya lebih disederhanakan lagi menjadi kafe.⁴³ Sedangkan pengertian *Coffee shop* menurut Marsum dalam bukunya yang berjudul *Restoran dan Beberapa permasalahannya*, merupakan sebuah tempat

⁴² Ahmad Fauzi. dkk, “*Budaya Nongkrong Anak Muda Di Kafe (Tinjauan Gaya Hidup Anak Muda Di Kota Denpasar)*”, dalam *Jurnal Ilmiah Sosiologi* Vol. 01, No. 01, April 2017, 4.

⁴³ Elly herlyana, “*Fenomena Coffee Shop Sebagai Gejala Gaya Hidup Baru kaum Muda*”, dalam *Jurnal Thaqafiyat* Vol. 13, No. 01, Juni 2012, 189.

atau bangunan yang menjualkan olahan minuman dan makanan ringan serta mempunyai penataan manajemen yang baik.⁴⁴

Penulis menyimpulkan *coffee shop* atau yang biasa disebut dengan *café* merupakan sebuah tempat baik outdoor maupun indoor dengan suasana hangat, santai dan *homey* yang umumnya menjualkan produk olahan minuman dari biji kopi dilengkapi dengan berbagai varian makanan ringan sebagai pelengkap yang dikelola secara sederhana ataupun dengan penataan manajemen terstruktur sehingga dapat memberikan pelayanan yang baik kepada setiap pelanggannya.

B. Strategi Samudra Merah (*Red Ocean Strategy*)

Di dalam buku karangan W. Chan Kim dan Renée Mauborgne yang berjudul “*Blue Ocean Strategy: Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*”⁴⁵ strategi samudra merah merupakan strategi yang menerapkan batasan-batasan yang telah terdefiniskan, diterima dan diimplementasikan oleh banyak industri saat ini, secara umum dapat digambarkan dengan perusahaan yang telah dikenal atau berada pada pasar yang sudah ada. Demi mendapatkan permintaan pasar yang lebih banyak perusahaan akan terjun dalam persaingan dan mengatur strategi untuk mengalahkan perusahaan lain yang sejenis.

Apabila curug pasar semakin penuh otomatis kesempatan untuk menaikkan laba dan pertumbuhan perusahaan semakin kecil sehingga

⁴⁴ Veronica, Freddy H. Istanto, M. Y. Susan, “Perancangan Healthy Food Monkey *Coffeeshop* Di Surabaya”, *Aksen - Journal of Design and Creative Industri*, Vol. 3, No. 1, (Oktober, 2018), 124.

⁴⁵ Kim, W.C., Renee Mauborgne “*Blue Ocean Strategy : Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*” (Jakarta: Serambi, 2011), hlm. 21

perusahaan harus berkompetisi secara sengit dengan perusahaan sejenis. Dalam hal ini persaingan pasar yang ketat dan persaingan secara sengit demi mendapatkan pelanggan yang lebih banyak digambarkan dengan sebuah samudra merah yang penuh darah.

C. Strategi Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*)

1. Pengertian Strategi Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*)

Dalam jurnal yang ditulis oleh Fennika Ayu Lestari dan Euppsychius Kusumadmo pada tahun 2017⁴⁶ berjudul “Analisis perbandingan antara *Red Ocean Strategy Versus Blue Ocean Strategy* terhadap *Coffee shop* di Yogyakarta” mengutip pengertian *Blue Ocean* dari W. Chan Kim dan Renèe Mauborgne bahwa *Blue Ocean* adalah merupakan sebuah metode dimana perusahaan akan diarahkan guna menciptakan sebuah ruang pasar baru yang belum terjelajahi sebelumnya yang mampu menghasilkan permintaan baru dan mampu memberikan peluang terbaik untuk mencapai keuntungan yang lebih tinggi.

Di jurnal lain yang berjudul “Pendekatan *Blue Ocean Strategy* dalam pemasaran *Coffee shop* di Jember” yang ditulis oleh Galuh Syah Putra, Anwar, dan Akhmad Fahrur Rozi pada tahun 2019 menyebutkan *Blue Ocean Strategy* sebagai sebuah strategi yang berfokus untuk menciptakan permintaan baru pada ruang pasar yang belum mempunyai pesaing bisnis

⁴⁶ FA Lestari dan Euppsychius Kusumadmo, “Analisis Perbandingan Antara Red Ocean Strategy Versus *Blue Ocean Strategy* terhadap *Coffee shop* Di Yogyakarta”, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, 2017

yang sejenis.⁴⁷ Dengan kata lain *Blue Ocean Strategy* merupakan sebuah strategi bisnis untuk menciptakan sebuah samudra biru yang mana samudra biru adalah merupakan perumpamaan atau idiom dari suatu ikhtiar agar perusahaan mampu membuat produk inovatif yang belum di sentuh atau diabaikan oleh lawan bisnisnya sehingga mampu membawa sebuah perusahaan keluar dari persaingan pasar yang berdarah darah di dalam samudra merah, sehingga dengan teknik tersebut akan tercipta ruang pasar baru yang belum mempunyai pesaing serta menjadikan kompetisi yang ada saat ini menjadi tidak relevan lagi.

Tabel 2.1
Perbedaan *Red Ocean* dan *Blue Ocean*

<i>Red Ocean</i>	<i>Blue Ocean</i>
Bersaing dengan pasar yang sudah ada	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaing
Memenangi persaingan	Menjadikan persaingan tidak relevan
Mengeksploitasi permintaan yang ada	Menciptakan dan menangkap permintaan baru
Melakukan tarik-ulur nilai-biaya	Mendobrak tarik-ulur nilai-biaya
Memadukan keseharusan system kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara diferensiasi atau biaya biaya rendah	Memadukan keseharusan system kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya biaya rendah

Sumber : Kim, W.C., Renee Mauborgne, 2011.

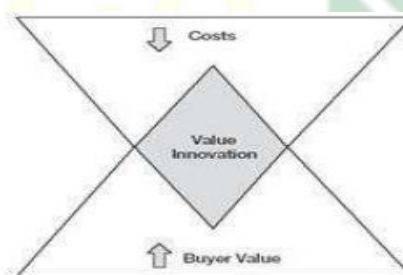
2. Inovasi Nilai : Landasan Strategi Samudra Biru

Inovasi nilai dalam strategi samudra biru merupakan salah satu *mind core* yang sangat penting bagi *Blue Ocean Strategy* dimana inovasi nilai

⁴⁷ Galuh Syah Putra, Anwar, dan Akhmad Fahrur Rozi, “Pendekatan *Blue ocean strategy* dalam pemasaran *Coffee shop di Jember*”, Universitas Muhammadiyah Jember, 2019

ini berlandaskan pada aktivitas perusahaan dalam melakukan penghematan biaya dengan cara melakukan penghapusan dan pengurangan pada setiap factor yang menjadi titik persaingan atau sumber persaingan industry serta meningkatkan nilai pembeli dengan cara menambah atau menciptakan unsur-unsur baru yang belum pernah ditawarkan oleh industri, sedangkan “nilai pembeli” didapatkan dari harga dan utility atau manfaat produk yang ditawarkan oleh perusahaan sesuai dan layak diterima oleh konsumen.⁴⁸

Gambar 2.2
Inovasi Nilai *Blue Ocean Strategy*



Sumber : Kim, W.C., Renee Mauborgne, 2011.

3. Kerangka Kerja dan Alat Analisis *Blue Ocean Strategy*

Berkompetisi dalam samudra merah dirasa sangat praktis karena perusahaan hanya perlu mengambil risiko pada saat menjalankan bisnisnya, hal ini berbeda dengan *Blue Ocean Strategy* yang cenderung untuk meminimalisir risiko sehingga diperlukan adanya pemahaman mendasar tentang kerangka kerja dan alat analisis *Blue Ocean Strategy* supaya dalam implementasi *Blue Ocean Strategy* berjalan dengan

⁴⁸ Kim, W.C., Renee Mauborgne, “*Blue Ocean Strategy : Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*” (Jakarta: Serambi, 2011), hlm. 36

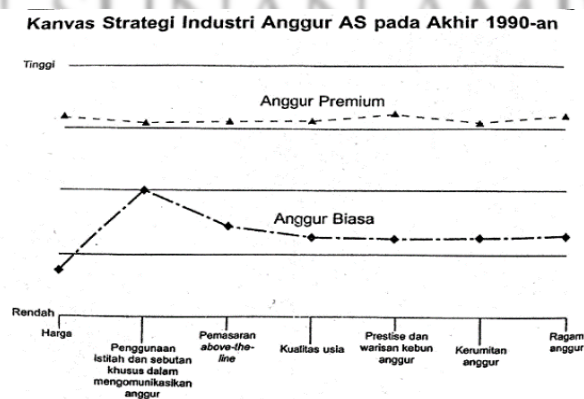
sistematis dan kompetisi terasa sangat praktis seperti saat melakukan persaingan dalam arus samudra merah. Berikut adalah kerangka kerja dan alat analisis *Blue Ocean Strategy*:

a. Kanvas Strategy

Menurut penjelasan W. Chan Kim dan Renèe Mauborgne⁴⁹ kanvas strategi merupakan alat untuk merangkum dan mendiagnosa situasi pasar saat ini sehingga memungkinkan perusahaan untuk memahami letak persaingan yang terjadi saat ini dan juga perusahaan dapat mengetahui sejauh mana pencapaian utilitas/manfaat yang sudah ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen.

Kanvas strategi mempunyai komponen dasar yang disebut dengan kurva nilai berupa sebuah grafis tentang kinerja sebuah perusahaan yang berhubungan dengan faktor-faktor kompetisi perusahaan,⁵⁰ berikut contoh penggambaran dari kanvas strategi:

Gambar 2.1
Kanvas Strategi



⁴⁹ Kim, W.C., Renee Mauborgne, “*Blue Ocean Strategy : Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*” (Jakarta: Serambi, 2011), hlm. 47

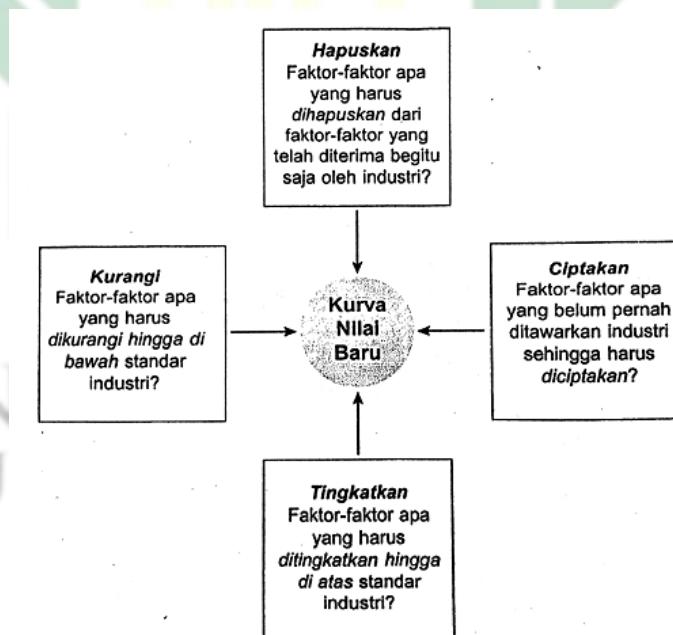
⁵⁰ *Ibid*, hlm 49

Sumber: Kim, W.C., Renee Mauborgne, 2011

b. Kerangka Kerja Empat Langkah

Temuan dari analisis kurva strategi kemudian di kembangkan menggunakan kerangka kerja empat langkah untuk mendapatkan inovasi nilai dan menciptakan kurva nilai baru dengan cara merekonstruksi unsur unsur nilai pembeli yang lama menggunakan empat kunci pertanyaan sebagai pembimbing dalam menciptakan nilai kurva baru.⁵¹

Gambar 2.2
Kerangka Kerja Empat Langkah



(Sumber : Kim, W.C., Renee Mauborgne, 2011:53)

⁵¹ *ibid*, hlm. 52-54

Setelah melakukan perumusan empat kunci pertanyaan tersebut, juga dibutuhkan alat analisi pelengkap yang dinamakan Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan yang berfungsi sebagai pendorong perusahaan agar bertindak sesuai dengan keempat pertanyaan yang ada di kerangka kerja empat langkah untuk menciptakan nilai kurva baru dengan skema/sketsa yang lebih simple sehingga mampu dipahami oleh jajaran manajer pada level apapun.⁵²

Gambar 2.3
Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Menghapuskan	Meningkatkan
Mengurangi	Menciptakan

Sumber: Kim, W.C., Renee Mauborgne, 2011

4. Perumusan *Blue Ocean Strategy*

Sebagai upaya mewujudkan keberhasilan perumusan dan pengeksekusian strategy yang digunakan agar dapat keluar dari kompetisi bisnis dan menciptakan ruang bisnis baru serta menjadikan kompetisi tidak lagi relevan, oleh karena itu *Blue Ocean Strategy* mempunyai enam prinsip yang harus dijalankan dan juga melibatkan semua risiko yang harus diselesaikan oleh tiap tiap prinsip yang ada.⁵³ Berikut adalah tabel dari

⁵² Kim, W.C., Renee Mauborgne, "*Blue Ocean Strategy : Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*" (Jakarta: Serambi, 2011), hlm. 60-61

⁵³ Ibid, hlm 42

enam prinsip prinsip *Blue Ocean Strategy* beserta risiko yang harus dihadapi :

Tabel 2.2
Enam Prinsip *Blue Ocean Strategy*

Prinsip-prinsip perumusan	Faktor risiko yang ditangani oleh setiap prinsip
Merekonstruksi batasan – batasan pasar	Resiko pencarian
Focus pada gambaran besar, bukan pada angka	Resiko perencanaan
Menjangkau, melampaui perintah yang ada	Resiko skala
Melakukan rangkaian strategis dengan tepat	Resiko model bisnis
Prinsip-prinsip eksekusi pelaksanaan	Faktor risiko yang ditangani oleh setiap prinsip
Mengatasi hambatan – hambatan utama dalam organisasi	Resiko organisasi
Mingintegrasikan eksekusi ke dalam strategi	Resiko manajemen

Sumber: Kim, W.C., Renee Mauborgne, 2011

Dari enam prinsip *Blue Ocean Strategy*, Kim dan Mouborgne membaginya menjadi dua bagian yakni empat prinsip pertama digunakan sebagai pembimbing keberhasilan dalam proses perumusan *Blue Ocean Strategy*, sementara itu dua prinsip yang terakhir digunakan sebagai pembimbing untuk mengeksekusi *Blue Ocean Strategy* setelah langkah perumusan strategi berhasil dikembangkan.

5. Tiga Tingkatan Non-Konsumen

Dalam menjangkau melampaui permintaan yang ada untuk menciptakan *Blue Ocean Strategy* menurut Kim dan Mauborgne⁵⁴ sebuah perusahaan harus menghindari dua praktik konvensional dalam menjalankan strategi bisnisnya yakni berfokus pada konsumen yang sudah ada atau yang biasa disebut dengan pelanggan setia, dan upaya dalam mempertahankan, mempertajam, dan memperluas segmentasi konsumen yang sudah ada. Sedangkan untuk mengoptimalkan ukuran dari pasar *Blue Ocean* suatu perusahaan harus melakukan hal yang berlawanan dari itu semua dengan cara melihat Non-Konsumen serta mengembangkan beberapa elemen yang dapat diterima oleh karakteristik atau tipe pembeli secara umum. Hal ini dilakukan agar dapat membuka lahan pasar atau konsumen baru yang sebelumnya tidak ada.

Ada tiga variabel dalam kategori Non-Konsumen yang digunakan sebagai fokus strategi, dimana masing-masing dari mereka merupakan calon pembeli yang akan diubah statusnya menjadi pembeli. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan permintaan yang besar pada penawaran baru yang dapat mengurangi risiko skala ketika melakukan penciptaan pasar baru, berikut merupakan tiga tingkatan non-konsumen⁵⁵:

a) Non-konsumen kategori pertama

Meliputi orang-orang yang berada di dalam jangkauan pasar perusahaan dan hanya membeli produk perusahaan untuk

⁵⁴ Kim, W.C., Renee Mauborgne, "*Blue Ocean Strategy : Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*" (Jakarta: Serambi, 2011), hlm. 143-144

⁵⁵ *Ibid*, hlm. 147-153

sementara waktu sembari mencari produk lain yang lebih baik. Mereka masih dikategorikan sebagai calon pembeli karena sewaktu-waktu mereka bisa berpindah.

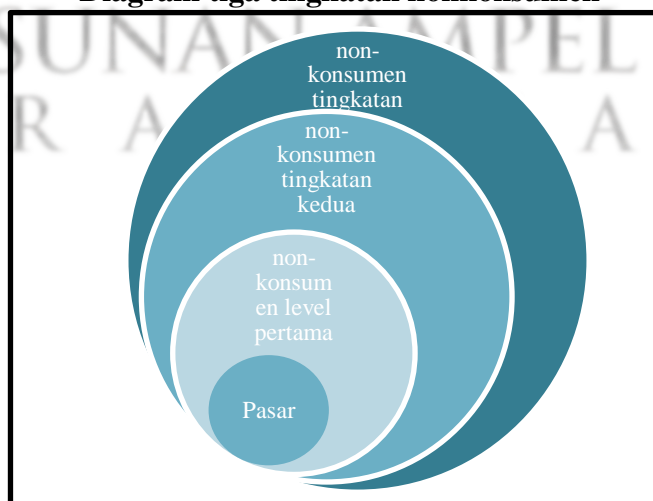
b) Non-konsumen kategori kedua

Adalah orang-orang yang menolak produk yang ditawarkan oleh pasar karena mereka sadar produk tersebut kurang efektif atau berada diluar jangkauan mereka. Apabila perusahaan dapat mengatasi hambatan ini maka akan dapat menciptakan permintaan pasar yang baru.

c) Non-konsumen kategori ketiga

Secara umum non-konsumen kategori ketiga ini merupakan pasar yang potensial karena mereka belum dibidik dan dijajaki oleh pemain bisnis manapun hal ini seharusnya merupakan peluang yang besar untuk membuka pasar baru.

Gambar 2.4
Diagram tiga tingkatan nonkonsumen



Sumber: Kim, W.C., Renee Mauborgne, 2011

BAB III

DATA PENELITIAN

A. Sejarah Vox Populi

Vox Populi *coffee shop* yang bergaya industrial modern yang menawarkan suasana *homey* dan tenang dengan memberikan penawaran spesial pada olahan biji kopi. Vox Populi pertama kali dibuka pada tanggal 20 Juni 2020 tepatnya berada di jalan Kavling DPR III No. 06, Kabupaten Sidoarjo. Vox Populi adalah *coffee shop* yang menawarkan konsep *coffee space & roastery* dimana tidak hanya menawarkan minuman berbahan kopi akan tetapi juga mengapresiasi sebuah eksplorasi dari biji kopi yang didapat langsung dari petani kopi yang ada di Provinsi Jawa Timur yang kemudian akan diolah sendiri oleh pihak *coffee shop* Vox Populi. Disaat *coffee shop* lain khususnya *coffee shop* di Sidoarjo menggunakan kopi arabika, kopi robusta, atau kopi gayo yang kebanyakan bukan berasal dari Jawa Timur sebagai bahan dasar pembuatan olahan minuman berbahan dasar kopi, Vox Populi yang berlokasi di Sidoarjo menangkap peluang dengan menyajikan kopi-kopi yang dihasilkan dari petani kopi lokal di Jawa Timur, salah satunya adalah kopi Tengger yang ada di Bromo.

Disamping dalam pendirian *coffee shop* ini adalah untuk mengangkat citra kopi Jawa Timur, nama *coffee shop* yang unik juga melatarbelakangi pendirian *coffee shop* ini dimana sebuah nama *coffee shop* ini di adopsi dari bahasa latin “*Vox Populi*” yang mempunyai arti suara rakyat, dan pemilik menyadari bahwa secara harfiah kata rakyat tidak

pernah mendiskreditkan rakyat kecil karena kata “rakyat” mempunyai makna umum sebagai penduduk sebuah bangsa atau Negara tanpa membedakan hierarki sosial.

Gambar 3.1
Brand dan Motto *coffeeshop*



Sumber: data peneliti

Kemudian pemilik menangkap fenomena bahwa banyak kopi lokal Nusantara dengan kualitas tinggi yang di ekspor ke luar negeri serta kurang dinikmati oleh orang-orang dengan kelas menengah ke bawah sedangkan apabila orang-orang ingin menikmati sebuah sajian kopi dengan kualitas ekspor tersebut harus membelinya dengan harga yang tinggi. Oleh karena itu *Vox Populi* ingin mengatasi hambatan-hambatan tersebut dengan menawarkan sebuah alternatif dalam hal menikmati kopi yang berkualitas tinggi dengan harga yang ramah.

Dengan mengambil konsep “*Vox Populi*” *coffee shop* yang menyebut pengunjunnya #VoxPeople ini mempunyai keinginan untuk menciptakan sebuah wahana tempat nongkrong yang dapat mengenalkan

kopi Jawa Timur serta berkeinginan untuk menawarkan sebuah sajian kopi yang istimewa dengan harga terjangkau, tempat yang nyaman serta *equipment* yang memadai sehingga layak untuk ditawarkan kepada pelanggan.⁵⁶

Gambar 3.2
Potret ruangan *coffee shop* Vox Populi



Sumber: data observasi peneliti

B. Visi-Misi dan Tagline *Coffee shop* Vox Populi

Disamping nama yang unik, *coffee shop* ini juga mempunyai visi dan misi yang tersemat dalam *tagline* yang menjadi ciri khas dari *coffee shop* Vox Populi yang berbunyi “*Emas di Timur Jawa*”. Menurut penjelasan

⁵⁶ Data diperoleh dari olahan wawancara dengan manajer *coffee shop* Vox Populi, Tahun 2021, Sidoarjo

dari manajer *coffee shop* Vox Populi yang di maksud dengan *Emas di Timur Jawa* adalah mengangkat dan mengeksplorasi citra biji kopi yang ada di pulau jawa khususnya di Pulau Jawa bagian timur yakni Provinsi Jawa Timur. Karena disadari ataupun tidak kurangnya eksplorasi pada biji kopi lokal di Jawa Timur yang seharusnya bisa di kembangkan dan layak dinikmati akan tetapi kalah dengan eksistensi kualitas biji kopi yang ada di luar pulau Jawa, seperti kopi gayo, kopi sumatera, kopi lampung, dan lain lain.⁵⁷

Gambar 3.3
Tagline *coffee shop* Vox Populi



Sumber: data observasi peneliti

C. Sasaran *coffee shop* Vox Populi

Sesuai dengan konsepnya, *coffee shop* ini diharapkan mampu menyasar semua lapisan konsumen yang ada seperti kalangan pelajar atau mahasiswa, keluarga dan pekerja. Vox Populi berfokus pada konsumen

⁵⁷ *Ibid*

yang mencari sebuah sajian kopi berkualitas dengan *ambience* yang nyaman tetapi harga yang ditawarkan sangat terjangkau, dengan begitu harapannya produk Vox Populi mampu masuk ke dalam pasar yang *low budget* seperti kalangan pelajar dan mahasiswa.

Selain itu kondisi geografi lokasi *coffee shop* selain banyak berdiri sekolahan dan perguruan tinggi, beberapa instansi perkantoran juga berdiri mengelilingi lokasi *coffee shop* sehingga beberapa bagian ruangan *coffee shop* diantaranya didesain seperti *co-working space* yang tenang dan nyaman untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan hal ini diharapkan mampu menarik konsumen dari kalangan pekerja yang ada di sekitar lokasi *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo.⁵⁸

Dengan langkah-langkah pada strategi yang dilakukan oleh pihak manajemen *coffee shop* diharapkan mampu menjangkau ke dalam semua segmentasi pasar tersebut.

D. Strategi *coffee shop* Vox Populi

Konsep strategi yang diterapkan oleh *coffee shop* Vox Populi agar tidak terperangkap dalam kondisi samudra merah adalah dengan cara menawarkan *value* pada setiap produk yang dijual sehingga mempunyai nilai yang layak ditawarkan kepada konsumennya.

Sesuai dengan tema Vox Populi yakni *coffee, space and roastery* menyebabkan *coffee shop* tidak hanya berfokus pada penciptaan nilai di

⁵⁸ *Ibid*

dalam produk makanan minumannya, tetapi juga berfokus pada penciptaan nilai ke dalam peranan “*space*” yang ada di Vox Populi yakni sebuah penataan dengan konsep *ambience* yang berbeda pada setiap sisi ruangan *coffee shop* sesuai dengan kebutuhan konsumen yang begitu kompleks sehingga pihak manajemen *coffee shop* mengupayakan agar *coffee shop* tidak hanya sekedar tempat nongkrong yang nyaman untuk menikmati seduhan kopi, namun dapat difungsikan ke dalam banyak kegiatan seperti menjadi kantor kedua untuk kerja atau *meeting* perusahaan serta melakukan kegiatan yang berpotensi mengundang banyak massa khususnya dalam mengenalkan esensi dari kopi Jawa Timur, seperti *coffee competition*.⁵⁹

E. Menu *coffee shop* Vox Populi

Menu yang ditawarkan sangat variatif dengan harga jual berkisar 10.000 hingga 20.000 meliputi aneka olahan biji kopi seperti: *single origin & manual brew machine method*, seperti ekspreso, latte dan cappucino serta ada juga produk *signature drink* yakni sirup organik dan minuman olahan rempah-rempah nusantara yang diolah dan diproses sendiri tanpa bahan pengawet. Disamping menyajikan menu minuman, *coffee shop* ini juga menawarkan menu kudapan sebagai makanan pendamping namun Vox Populi juga menawarkan menu makanan berat dari olahan *signature* khas Vox Populi yang sangat digemari oleh konsumen.⁶⁰

⁵⁹ *Ibid*

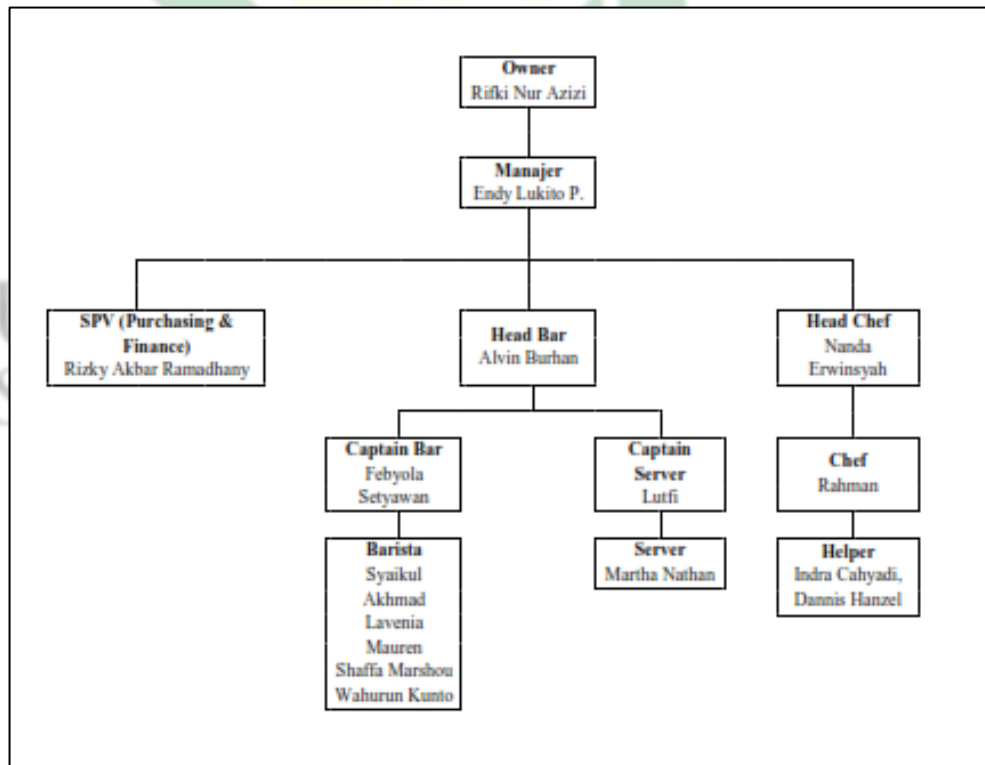
⁶⁰ *Ibid*

Gambar 3.4
Buku Menu *coffee shop* Vox Populi



Sumber: data observasi peneliti

F. Struktur Organisasi *coffee shop* Vox Populi



Sumber: data observasi peneliti

G. Identifikasi Faktor Persaingan

Dalam penelitian ini penulis menyertakan tujuh faktor persaingan yang digunakan sebagai variabel pertanyaan di dalam wawancara sebagaimana yang telah dilakukan dalam penelitian terdahulu. Adapun variabel – variabel tersebut adalah sebagai berikut:

X₁ = Minuman

X₂ = Harga

X₃ = Makanan

X₄ = Desain atau Layout

X₅ = Lokasi

X₆ = Mudah dikenali

X₇ = Fasilitas

Dari 7 variabel tersebut kemudian akan disertakan didalam wawancara yang dilakukan dengan konsumen. Hasil dari wawancara tersebut digunakan untuk mengetahui kelemahan, kekuatan serta posisi *coffee shop* Vox Populi dalam persaingan bisnisnya. Selanjutnya untuk mencari nilai kurva dalam kanvas strategi peneliti menggunakan *rating scale*. Menurut Sugiyono dengan menggunakan *rating scale* data mentah berupa angka yang diperoleh peneliti selanjutnya akan ditafsirkan kedalam pengertian kualitatif. Kemudian Sugiono juga menyatakan bahwa ketika menyusun instrumen menggunakan *rating scale* maka harus mampu

mengartikan setiap angka dalam alternatif jawaban yang diberikan.⁶¹ *Rating Scale* tersebut digunakan untuk mengetahui tingkat harapan dan tingkat kepentingan yang didefinisikan sebagai berikut:

- 1) Skala 1 : Sangat Tidak Layak
- 2) Skala 2 : Tidak Layak
- 3) Skala 3 : Kurang layak
- 4) Skala 4 : Layak
- 5) Skala 5 : Sangat Layak

Kemudian pengertian Minuman adalah perbandingan antara menu olahan minuman yang ditawarkan oleh *coffee shop* Vox Populi dengan *coffee shop* pesaingnya yakni *coffeshop* lain, kesesuaian cita rasa dan kualitas produk yang disajikan sesuai dengan keinginan pelanggan.

Harga adalah kesesuaian antara harga jual produk dengan kualitas menu yang ditawarkan kepada pelanggan, perbandingan antara harga yang dijual di *coffee shop* Vox Populi dengan *coffee shop* lain.

Makanan adalah tingkat kelezatan makanan pendamping yang dihidangkan oleh *coffee shop* Vox Populi. Peneliti tidak membatasi baik makanan berat ataupun snack pendamping.

Desain atau layout adalah tampilan interior dan eksterior bangunan *coffee shop* Vox Populi, misalnya posisi tempat duduk, penempatan

⁶¹Ega Sapta Gumelar, “*Studi Kelayakan Sarana Praktik Teknik Kendaraan Ringan Di Smk Wirakarya 1 Ciparay*”. (tesis - Universitas Pendidikan Indonesia, 2013). Hal, 23.

tanaman di dalam dan luar ruangan, penataan bukaan yang tepat, hingga sudut-sudut *coffee shop* yang nyaman dan *aesthetic*.

Lokasi adalah kemudahan akses konsumen untuk menjangkau lokasi *coffee shop* Vox Populi, seperti jarak tempuh antara *coffee shop* dengan jalan protokol.

Mudah dikenali adalah ciri khas yang dimiliki *coffee shop* Vox Populi sehingga konsumen dengan mudah mengenali keberadaan *coffeeshop*, baik mengenal dari segi konsep *coffee shop* yang ditawarkan atau cara manajemen *coffee shop* mengenalkan *coffee shop* nya lewat dunia maya sehingga menarik konsumen untuk berkunjung.

Fasilitas adalah sebuah sarana atau fasilitas pendukung dengan pelayanan terbaik yang disediakan oleh pihak manajemen *coffee shop* Vox Populi kepada konsumen secara gratis, seperti: wifi gratis untuk koneksi internet, musalla, toilet yang bersih dan wangi, wastafel dengan cermin besar, musik yang diputar, Ruang privat yang ber-AC, kipas angin yang dipasang di beberapa titik untuk mendinginkan suhu udara.

Hasil pengamatan peneliti mengungkapkan bahwa beberapa faktor tersebut menjadi faktor utama persaingan yang umum terjadi dalam industri *coffee shop* dalam hal ini meliputi minuman, makanan, harga, desain atau layout, lokasi, ciri khas *coffee shop* sehingga mudah dikenali oleh konsumen dan fasilitas pelengkap lainnya.

BAB IV

ANALISIS DATA

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh penulis terhadap pihak *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo, dan beberapa pengunjung *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo sebagai informan. Dalam penelitian ini menghasilkan data yang dapat memberikan banyak informasi mengenai *Blue Ocean Strategy* pada *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo. Berikut data yang dapat dijelaskan antara lain.

A. Hasil Penelitian

1. Kanvas Strategi

Guna mengumpulkan data untuk membuat kanvas strategi, penulis melakukan wawancara kepada 10 informan terpilih dalam hal ini adalah seorang pelanggan *coffee shop* Vox Populi mengenai persepsi informan terhadap faktor – faktor utama yang menjadi persaingan *coffee shop* Vox Populi dengan *coffee shop* lain di wilayah jl. Kavling DPR, Sidoarjo.

Di bawah ini merupakan tabel rekapitulasi jawaban dari 10 informan yang merupakan sebuah rating atau angka penilaian dari tujuh variabel pertanyaan yang telah diajukan oleh peneliti kepada informan, sebagai berikut:

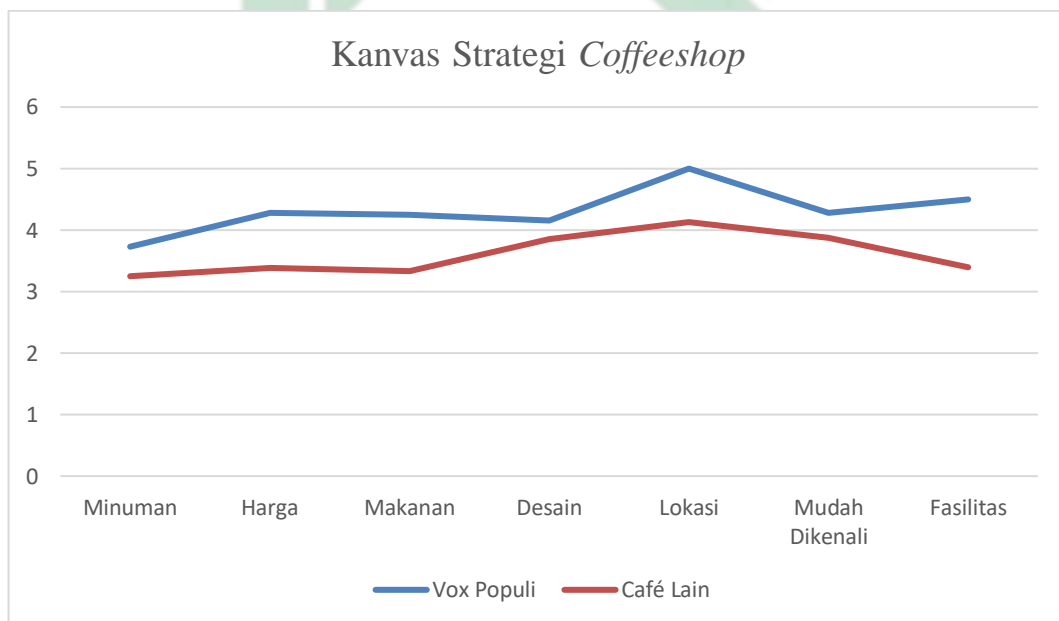
Tabel 4.1
Rekapitulasi jawaban informan

Informan	Minuman		Harga		Makanan		Desain/Layout		Lokasi		Mudah dikenali		Fasilitas	
	Vox Populi	Café Lain	Vox Populi	Café Lain	Vox Populi	Café Lain	Vox Populi	Café Lain	Vox Populi	Café Lain	Vox Populi	Café Lain	Vox Populi	Café Lain
1	3.8	4	4.3	3.8	4.5	4	4.2	4.5	5	4	4.5	5	4.5	4
2	3.5	4	4	3.8	4.5	3.8	4.5	4	5	3.8	4.8	4.6	5	4
3	3	2.5	4	4	4	3.5	3	4	5	3.5	5	3.5	4	3
4	4	3	4	3.8	4	3.5	4.3	4	5	4	4.5	4	5	4
5	3	3	3	3	4	3	4.5	4	5	4	4.5	4	4.5	4
6	4	2	5	3	4	3	4	4.5	5	4	3	4	5	3
7	3	4	4.5	3.5	4	3	4	3.5	5	4	4	3	4	4
8	5	4	5	3	4	3	4	3	5	5	4	4	5	3
9	4	3	5	3	4.5	3.5	5	3.5	5	4	4.5	3.6	5	2
10	4	3	4	3	5	3	4	3.5	5	5	4	3	3	3
Average	3,73	3,25	4,28	3,39	4,25	3,33	4,15	3,85	5	4,13	4,28	3,87	4,5	3,4

Sumber: data primer diolah

Berdasarkan dari rekapitulasi jawaban tersebut maka peneliti akan mengambil nilai rata-rata dari variabel minuman, harga, makanan, desain atau layout, lokasi, mudah dikenali dan fasilitas yang kemudian akan dibentuk ke dalam sebuah grafik strategi kanvas untuk mengetahui letak posisi Vox Populi dalam persaingan bisnis *coffeeshop*. Berikut merupakan hasil dari grafik strategi kanvas:

Tabel 4.2
Grafik Persaingan *Coffeeshop*



Sumber: data primer diolah

Dari grafik di atas menunjukkan bahwa posisi garis kurva menu minuman di *coffee shop* Vox Populi berada di atas tidak jauh dari *coffee shop* lain. Hal ini menunjukkan bahwa cita rasa minuman yang disajikan oleh Vox Populi masih dapat dikatakan lebih enak dibandingkan dengan *coffee shop* lain, meskipun divergensi yang terjadi tidak terlalu signifikan

akan tetapi minuman yang disajikan masih mempunyai keunggulan dari *coffee shop* lain.

Garis kurva pada variabel harga Vox Populi berada di atas garis kurva harga di *coffee shop* lain. Divergensi yang terjadi lebih signifikan dibandingkan variabel sebelumnya. Menurut pernyataan yang diterima oleh peneliti dari hasil wawancara kepada salah satu informan bernama Athallah menyatakan bahwa:⁶²

“Jika dilihat dari segi harga, coffee shop Vox Populi ini mempunyai harga yang lebih murah dibandingkan dengan coffee shop lain, meskipun begitu kualitas (menu) yang disajikan tidak murahan”

Hal ini menunjukkan bahwa harga yang ditawarkan dengan kualitas menu yang disajikan sudah memiliki nilai jual yang sesuai atau dengan kata lain pelanggan mendapatkan sebuah kepuasan terhadap minuman yang mereka pesan karena dengan harga yang murah pelanggan tetap bisa merasakan produk yang enak dan mempunyai kualitas. Disamping itu harga yang ditawarkan oleh Vox Populi juga terbilang lebih murah jika dibandingkan dengan beberapa *coffee shop* sekitarnya.

Dengan begitu *coffee shop* Vox Populi mampu menciptakan atmosfir baru dan menghilangkan kesan mahal ketika ingin menikmati sajian kopi berkualitas ataupun kesan ketidakpuasan ketika membeli produk

⁶² Athalla, konsumen *coffeeshop* Vox Populi Sidoarjo, wawancara, 17 Juli 2021

olahan kopi dengan harga yang murah. Hal ini senada dengan informasi yang diperoleh peneliti dari manajer *coffee shop* Pak Endy Lukito, menyatakan bahwa:⁶³

“Kenapa kok seolah olah kita eksklusif banget gitu loh? Kenapa kita nggak berpandangan inklusif bahwa semuanya adalah biasa. Nggak perlu (sesuatu) yang “wah” dan lain lain tapi kita bisa menikmati kopi yang enak sampai ngga enak itu sangat biasa. Dan kopi yang enak selalu di ekspor kok kita itu nggak pernah menikmati yang enak gitu loh, menikmati kopi yang enak itu harus mahal, gitukan, otomatis gitukan. Nah disini (Vox Populi) kita bisa mendapatkan itu (menikmati kopi enak tapi tidak mahal)”

Sedangkan makanan yang dihidangkan oleh Vox Populi mendapatkan nilai rata-rata 4,25 yang memiliki posisi jauh di atas dibandingkan *coffee shop* lain yang memperoleh nilai rata-rata 3,33 dibawah *coffee shop* Vox Populi. Hal ini menunjukkan bahwa menu makanan baik makanan berat dan makanan ringan yang dihidangkan di *coffee shop* Vox Populi mempunyai cita rasa yang khas yang tidak ditemukan di *coffee shop* lainnya. Sebagaimana informasi yang didapat peneliti dari hasil wawancara dengan Pak Endy selaku manajer *coffee shop* yang menyatakan bahwa:⁶⁴

⁶³ Endy Lukito, sebagai manajer *coffeeshop* Vox Populi Sidoarjo, wawancara, 30 Juni 2021

⁶⁴ Ibid.

“pizza dan spageti termasuk menu khas signature dari kami (Vox Populi). Ditempat lain tidak ada menu pizza utamanya yang menonjolkan sisi signaturenya”

Sedangkan informasi yang didapat oleh peneliti dari hasil wawancara kepada beberapa informan⁶⁵ menguatkan pernyataan di atas bahwa untuk menu makanan berat yang sering dipesan oleh pelanggan adalah pizza dan spageti karena menu tersebut mempunyai citarasa khas yang enak serta merupakan menu andalan dari Vox Populi yang jarang ditemukan di *coffee shop* lain.

Kurva desain atau layout *coffee shop* sedikit unggul tetapi posisi kurva saling berdekatan dengan pesaing. Hasil ini menandakan bahwa konsep desain atau layout yang dimiliki oleh *coffee shop* Vox Populi belum sepenuhnya menjadi pembeda dari *coffee shop* pesaing. Hal ini dimungkinkan masih terdapat ketidakpuasan dari pelanggan yang pernah berkunjung, meskipun desain atau konsep bangunan *coffee shop* yang cenderung memiliki kesamaan satu sama lain dan Vox Populi berhasil mengadopsi hal baru untuk diterapkan akan tetapi masih terdapat kekurangan di beberapa titik yang menyebabkan ketidaknyamanan pengunjung café. Menurut informasi yang diterima peneliti dari hasil wawancara kepada salah satu konsumen menyatakan bahwa:⁶⁶

“Dalam segi desain bagus, menarik dan unik. Tapi di saat-saat tertentu coffee shop terasa panas dan kurang

⁶⁵ Olahan data peneliti, wawancara, Maret – Juli 2021

⁶⁶ Athalla, sebagai konsumen *coffeeshop* Vox Populi, wawancara, 17 Juli 2021

nyaman. Meskipun di dalam ruangan coffee shop ini (Vox Populi) banyak tanaman dan telah dipasang kipas angin di beberapa titik. Tapi saat siang hari atau pada saat banyak pengunjung yang datang, ruangan coffee shop jadi gerah.”

Dari pernyataan di atas salah satu faktor ketidakpuasan konsumen adalah suasana di siang hari menjadi panas meskipun telah dipasang banyak kipas angin beberapa titik namun secara signifikan belum bisa mengurangi hawa panas di dalam ruangan *coffeeshop*. Selain itu dari pernyataan di atas diketahui bahwa disaat malam hari manakala *coffee shop* dipenuhi banyak konsumen yang datang, ruangan *coffee shop* menjadi panas dan gerah. Di lain sisi peneliti juga menerima informasi dari konsumen yang lain seperti.⁶⁷

“kalau bagi saya mas karena saya suka foto, untuk desain saya rasa kurang menarik mas dibandingkan dengan coffee shop lain karena kurang tempat (sisi) yang instagramable untuk ber swafoto”

Pernyataan dari hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa sisi-sisi ruangan Vox Populi tidak menggambarkan tempat yang menarik untuk melakukan kegiatan swafoto, dalam hal ini mewakili beberapa orang yang suka mengambil potret dirinya serta suka mencari tempat nongkrong yang *instagramable*. Dengan begitu yang menjadikan sebab garis kurva layout milik Vox Populi berdekatan dengan garis kurva pesaing adalah hawa panas di dalam ruangan *coffee shop* pada waktu – waktu tertentu serta tempat yang

⁶⁷ Nuri Lusba, sebagai konsumen *coffeeshop* Vox populi, wawancara, 14 Juli 2021

kurang instagram able bagi orang orang yang suka melakukan swafoto baik secara individu maupun komunal.

Lokasi mendapatkan nilai rata-rata yang tinggi yakni 5,00 dan nilai ini menunjukkan bahwa tempat *coffee shop* Vox Populi berdiri pada area strategis sehingga akses yang mudah untuk menjangkau lokasi *coffee shop* diterima oleh pelanggan. Sebagaimana informasi yang diterima peneliti dari hasil wawancara dengan konsumen sebagai berikut:⁶⁸

“Coffee shop ini (Vox Populi) memiliki akses yang mudah, karena tempat nya paling depan sehingga aksesnya lebih dekat dengan jalan utama”

Mudah dikenali menjadi salah satu variabel dengan nilai rata-rata yang garis kurva nya berdekatan dengan garis kurva pesaing. Hasil ini menunjukkan bahwa garis kurva Fasilitas mempunyai nilai rata-rata 4,50 berada jauh di atas kurva *coffee shop* lain yang bisa membawa posisi Vox Populi bisa bergerak menjauh dari pesaing nya. Menurut informasi yang diterima peneliti dari hasil wawancara dengan salah satu informan menyatakan bahwa:⁶⁹

“fasilitas yang diberikan oleh café Vox Populi sangat memuaskan, apalagi dengan toilet nya yang bersih dan tidak bau serta adanya musala yang menyediakan mukena dan tempat wudhu dalam”

⁶⁸ Nisa, sebagai konsumen *coffeeshop* Vox Populi, wawancara, 28 Juli 2021

⁶⁹ Alvi, sebagai konsumen *coffeeshop* Vox Populi, wawancara, 22 Juli 2021

Dengan melihat dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa fasilitas yang diberikan oleh pihak manajemen *coffee shop* bisa membuat nyaman pelanggan yang datang. Disamping beberapa fasilitas pendukung yang sama dengan *coffeeshop-coffee shop* lain seperti: wifi, live music, ruangan ber-AC, toilet dan musalla, tetapi beberapa *coffee shop* kurang memperhatikan hal-hal kecil seperti kebersihan toilet, musala yang dilengkapi dengan tempat wudhu dan seperangkat alat sholat seperti mukena. Mengingat mayoritas masyarakat adalah pemeluk agama Islam maka hal-hal riskan seperti tempat ibadah perlu diperhartikan dengan detail, oleh karena itu *coffee shop* Vox Populi dapat menghilangkan kesan toilet yang jorok serta musala *coffee shop* yang tidak menyediakan tempat wudhu dan mukena bagi wanita.

2. Analisis Kerangka Kerja Empat Langkah

Selanjutnya, untuk merekonstruksi batasan batasan yang menjadi elemen nilai pembeli agar dapat memberikan pengalaman baru kepada pembeli maka dibutuhkan alat analisis strategi berupa empat pertanyaan menantang logika yang kemudian akan ditindaklanjuti ke dalam alat analisis pendukung dari Kerangka Kerja Empat Langkah, yakni Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan yang memberikan hasil sebagaimana berikut:

Tabel 4.3
Kerangka Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan

Hapuskan	Kurangi
-	Variasi ukuran makanan berat Stock bahan dapur
Tingkatkan	Ciptakan
Layanan Wifi Ventilasi Ruangan Tagline: Emas di Timur Jawa	<i>Drive Thru</i> <i>Take away & Delivery order</i> <i>Video Marketing</i> Higienitas lingkungan Saran penyajian

Sumber: data primer diolah.

a. Variabel yang dihapuskan

Pada bagian ini tidak ada faktor-faktor yang perlu dihapuskan dikarenakan variabel yang ada merupakan elemen-elemen penting yang harus dimiliki oleh setiap *coffeeshop*. Disamping itu untuk menghapuskan suatu elemen yang sudah menjadi konsep dari kesempatan bersama merupakan hal yang penuh pertimbangan dan harus melewati beberapa tahap evaluasi.⁷⁰

b. Variabel yang dikurangi

Pada bagian ini terdapat dua variabel yang harus dikurangi, varian ukuran pada produk makanan berat dan stok bahan dapur. Pengurangan ini tentu saja diperlukan terlebih untuk menyiasati strategi berbisnis di dalam masa *pandemic*.

1) Varian ukuran menu makanan berat

⁷⁰ Endy Lukito, sebagai manajer *coffeeshop* Vox Populi Sidoarjo, wawancara, 30 Juni 2021

Dari informasi yang telah diterima oleh peneliti dari hasil wawancara dengan Pak Endy selaku manajer Vox Populi menyatakan bahwa:⁷¹

“Kalau dikurangi Iya menu Pizza kami memilih tidak dengan diameter yang bervariasi tapi kami ambil dari satu diameter”

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa yang dimaksud makanan berat dalam kasus ini adalah menu *pizza* dimana menu ini sebelumnya telah menawarkan beberapa pilihan varian ukuran namun yang sangat digemari konsumen adalah varian *middle size*, sedangkan untuk mencegah biaya yang tidak diperlukan ketika melakukan produksi maka penjualan *pizza* yang difokuskan pada satu ukuran varian lebih menguntungkan dan dapat menghindarkan dari pembengkakan biaya yang tidak diperlukan.

2) Stock bahan dapur

Bahan dapur pada dasarnya merupakan bahan mentah yang apabila terlalu lama disimpan di dalam gudang maka bahan akan rusak, basi dan tidak bisa dipakai.⁷²

“.....lebih pada pengurangan di maintenance stock. Bagaimana mengelola stok harus cukup

⁷¹ Ibid.

⁷² Ibid.

Tidak kurang tidak lebih sesuai dengan kondisi yang ada”

Dari pernyataan di atas pemeliharaan pada stock selalu dijaga oleh *coffee shop* agar bahan yang dipakai selalu segar dan bukan barang lama. Ditambah lagi pada saat *pandemic* berlangsung dimana kebijakan pemerintah perihal pembatasan jam operasional yang tidak menentu dan ketidakpastian jumlah pelanggan yang datang menyebabkan *forecasting* tidak menentu sehingga melakukan belanja dengan jumlah stock yang terbatas merupakan pilihan yang tepat untuk tetap menjaga keuangan perusahaan agar terhindar dari pengeluaran yang sia sia di kemudian hari.

c. Variabel yang ditingkatkan

Selanjutnya pada bagian yang harus ditingkatkan oleh *coffee shop*

Vox Populi terdapat tiga variabel. Peningkatan ini untuk mengoptimalkan elemen-elemen yang sudah ada tetapi belum berjalan secara maksimal sehingga elemen-elemen tersebut perlu di evaluasi dan ditingkatkan.

1) Layanan wifi

Layanan wifi gratis pada kedai kopi atau *coffee shop* saat ini merupakan elemen wajib yang harus ada di sebuah *coffeeshop*, hal ini dikarenakan kecenderungan oleh generasi Y dan Z yang lebih aktif beraktifitas di dunia maya sedangkan

tempat nongkrong favorit mereka untuk saat ini adalah *coffeeshop*. Selain konsumen *coffee shop* dari generasi Y dan Z, tak jarang juga pengunjung dari kalangan umum yang tetap membutuhkan konektivitas internet untuk aktivitas lain. Hasil penelitian lapangan serta informasi yang diterima oleh peneliti dari hasil wawancara kepada salah satu konsumen⁷³ menyatakan bahwa layanan wifi gratis yang disediakan oleh Vox Populi kerap mengalami masalah saat melakukan konektivitas, seperti lemot dan tidak dapat menyambungkan ke jaringan wifi. Oleh sebab itu layanan wifi gratis yang disediakan oleh Vox Populi harus ditingkatkan untuk memberikan kenyamanan kepada konsumen yang datang.

2) Ventilasi Ruangan

Ventilasi atau bukaan yang cukup merupakan suatu yang sangat dibutuhkan terlebih pada bangunan tertutup yang berdiri di daerah dengan iklim yang cukup panas. Menurut informasi yang diterima peneliti dari hasil wawancara kepada salah satu konsumen menyatakan bahwa:⁷⁴

“Dalam segi desain bagus, menarik dan unik. Tapi di saat-saat tertentu coffee shop terasa panas dan kurang nyaman. Meskipun di dalam ruangan coffee shop ini (Vox Populi) banyak

⁷³ Chelsea, sebagai konsumen Vox Populi, wawancara, 30 Juni 2021

⁷⁴ Athalla, sebagai konsumen Vox Populi, wawancara, 17 juli 2021

tanaman dan telah dipasang kipas angin di beberapa titik. Tapi saat siang hari atau pada saat banyak pengunjung yang datang, ruangan coffee shop jadi gerah.”

Dari pernyataan di atas menunjukkan bahwa Vox Populi memiliki konsep bangunan industrial yang unik dan tidak dimiliki kompetitornya tetapi memiliki sebuah masalah berupa atmosfer yang panas pada waktu – waktu tertentu, meskipun alat bantu pendingin ruangan seperti kipas angin sudah diletakkan pada beberapa titik namun ketika siang hari atmosfer di dalam *coffee shop* masih terasa panas sehingga membuat gerah para pengunjung. Dengan begitu perlu ditingkatkan ventilasi atau alat penyerap panas di dalam ruangan lain agar suasana di dalam *coffee shop* masih terasa nyaman ketika di siang hari.

3) Tagline: Emas di Timur Jawa

Dari hasil riset lapangan yang sudah dilakukan peneliti mendapatkan hasil bahwa banyak konsumen yang mengaku tidak mengetahui esensi dari tagline: “Emas di Timur Jawa” dengan produk Vox Populi, sedangkan tagline itu sendiri adalah nyawa dari sebuah produk yang ditawarkan. Sebagaimana yang diutarakan oleh salah satu konsumen kepada peneliti ketika melakukan wawancara, menyatakan bahwa:⁷⁵

⁷⁵ Jevin, sebagai konsumen Vox Populi, *wawancara*, 25 juni 2021.

“Saya kesini pesen karena minuman nya enak, kalo soal hubungannya tagline (Emas di Timur Jawa) dengan minuman ini sih saya kurang tau mas”

Di dalam tagline yang menyimpan esensi dari mana produk berasal, diproses, diciptakan, hingga layak dikatakan produk berkualitas tinggi seharusnya dapat tersampaikan dengan baik kepada konsumen. Tetapi hingga kini terdapat 7 dari 10 konsumen masih tidak memahami korelasi antara tagline dengan produk yang disajikan. Informasi yang diterima peneliti dari hasil wawancara dengan Pak Endy selaku manajer Vox Populi menyatakan bahwa:⁷⁶

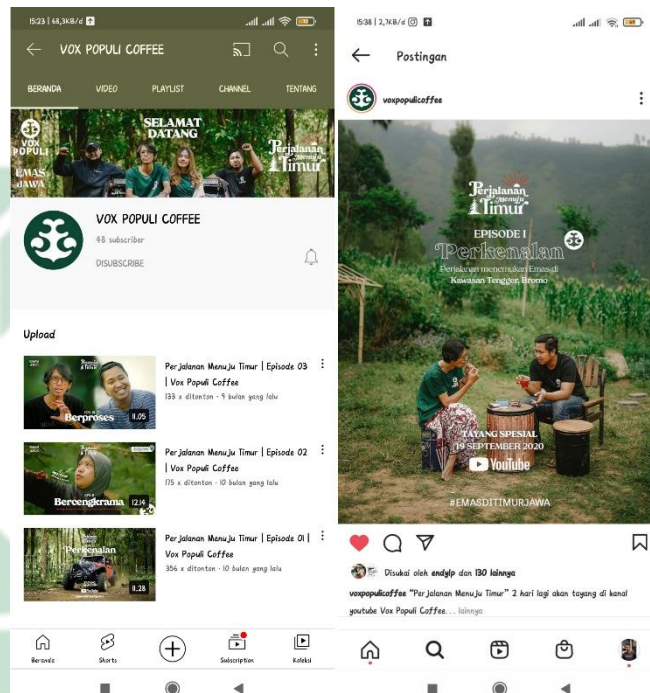
“karena kondisi yang seperti ini (pandemic) kita tidak bisa melakukan konsep perjalanan menuju Timur yaitu sebuah konten video di akun YouTube kami itu yang sempat berhenti dan belum dimulai lagi”

Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa sebenarnya *coffee shop* ini sudah memiliki konsep yang bagus untuk mengenalkan tagline mereka kepada para konsumen tetapi konsep tersebut terhenti karena suatu alasan yang jelas yakni pandemic. Bahkan hasil pengamatan peneliti menunjukkan bahwa hasil video tersebut sempat di unggah di akun media

⁷⁶ Endy Lukito, sebagai manajer *coffeeshop* Vox Populi Sidoarjo, wawancara, 30 Juni 2021

sosial *coffee shop* yang tidak hanya di YouTube akan tetapi juga terlihat di akun media sosial Instagram *coffee shop* Vox Populi.

Gambar 4.1
Akun media sosial Vox Populi



Sumber: data peneliti

Oleh karena itu peningkatan dalam hal pengenalan tagline *coffee shop* kepada konsumen diharapkan dapat digencarkan lagi agar informasi *value* yang terdapat dalam produk dapat tersampaikan dengan optimal kepada konsumen.

d. Variabel yang diciptakan

Untuk mengoptimalkan pencapaian *Blue Ocean Strategy* pada bagian ini terdapat beberapa elemen-elemen baru yang harus di ciptakan oleh *coffee shop* Vox Populi sehingga dapat menciptakan pasar baru yang

belum dibidik oleh pesaing. Dalam hal ini terdapat tiga variabel yang harus diciptakan:

1) *Drive Thru*

Dari hasil wawancara peneliti dengan pihak manajemen *coffee shop* menyatakan bahwa:⁷⁷

“Mungkin kedepan akan ada (konsep) Drive-Thru, itu karena adaptasi terhadap keadaan yang ada”

Melihat hasil pernyataan di atas menunjukkan bahwa untuk beradaptasi dengan keadaan dalam kasus ini kebijakan pemerintah disaat *pandemic* covid-19 maka pihak *coffeeshop* Vox Populi berencana untuk menciptakan konsep *Drive Thru*. Meskipun sangat menantang logika di dalam berbisnis di dunia *coffee shop* bukan tidak mungkin untuk dijalankan jika melihat dari strategi kanvas yang menunjukkan posisi *coffee shop* saat ini adalah makanan berat sangat digemari yang dengan kata lain konsumen mampu kembali berkunjung hanya karena ingin mencicipi menu makanannya, namun ketika konsep ini berhasil maka Vox Populi akan berhasil menciptakan pasar baru dalam dunia *coffeeshop*.

2) *Take away & Delivery order*

⁷⁷ Endy Lukito, sebagai manajer *coffeeshop* Vox Populi Sidoarjo, wawancara, 30 Juni 2021

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan manajemen *coffeeshop*⁷⁸ menunjukkan bahwa, kejadian-kejadian yang tidak terduga dalam dunia bisnis seperti yang terjadi saat ini yaitu badai *pandemic* yang tidak berkesudahan. Di tengah badai *pandemic* seperti ini pelaku bisnis diharuskan untuk berpikir kreatif agar bisnisnya tetap *survive*. Kebijakan terkait tempat makan dan tempat nongkrong seperti *coffee shop* juga semakin ketat dimana yang awalnya *dine in* namun dengan kebijakan terbaru mengharuskan seluruh pihak bisnis makanan minuman untuk memberlakukan *take away*. Dengan begitu pihak manajemen *coffee shop* Vox Populi melakukan jempot bola kepada konsumen dengan menawarkan *free delivery order*. Dengan begitu konsumen tetap bisa menikmati produk Vox Populi tanpa harus datang ke lokasi terlebih dahulu. Meskipun beberapa *coffee shop* telah mendaftarkan menu nya ke dalam aplikasi *delivery food* seperti Go-Food dan Grab Food, namun terobosan ini dirasa sangat membantu karena konsumen merasa dimanjakan dengan fasilitas gratis biaya pengiriman.

3) *Video Marketing*

Setiap *coffee shop* pasti mempunyai caranya sendiri untuk mengenalkan produk nya, begitupun juga Vox Populi. Dari hasil wawancara dengan pihak manajemen, *coffee shop* Vox Populi

⁷⁸ Ibid.

menciptakan cara yang berbeda untuk mempromosikan menu dan branding Vox Populi kepada masyarakat luas dengan cara mempromosikannya ke dalam bentuk video. Dalam hal ini semua kegiatan yang terjadi di dalam *coffee shop* pada hari itu akan didokumentasikan, termasuk juga pengunjung yang datang untuk menyelesaikan pekerjaan mereka, berkomunal atau bahkan berkeluarga akan dikemas menjadi sebuah cerita di dalam suatu videografi. Disamping itu juga mengenalkan *ambience coffee shop* menggunakan konsep videografi yang diunggah ke dalam sebuah akun media sosial seperti Instagram merupakan suatu hal yang menarik untuk diterapkan.⁷⁹

Faktor ini dirasa sangat menarik dan tampil berbeda karena *coffee shop* lain hanya mempromosikan di akun media sosial mereka berupa postingan foto-foto yang terlihat monoton dan membosankan.

4) Higienitas lingkungan

Menciptakan lingkungan yang bersih menjadi hal dasar yang wajib dilakukan oleh setiap pengusaha *coffee shop* begitupun juga *coffee shop* Vox Populi, dari informasi yang didapatkan oleh peneliti dari hasil wawancara dengan manajer Vox Populi menyatakan bahwa:⁸⁰

⁷⁹ Data diperoleh dari olahan wawancara dengan jajaran manajemen *coffeeshop* Vox Populi, Tahun 2021, Sidoarjo

⁸⁰ Endy Lukito, sebagai manajer *coffeeshop* Vox Populi Sidoarjo, wawancara, 30 Juni 2021

“Dengan kebersihan lingkungannya kita mampu untuk memberikan suguhan sebuah ruang yang nyaman sesuai dengan kebutuhan mereka”

Dari pernyataan di atas tidak hanya mencoba menciptakan lingkungan yang bersih tetapi juga selalu menjaga kebersihan lingkungan *coffeeshop*. Hal seperti ini diharapkan mampu menciptakan suasana *coffee shop* yang nyaman serta menimbulkan kesan yang baik bagi setiap konsumen yang berkunjung. Selain itu informasi yang didapatkan dari konsumen yang berkunjung memperkuat pernyataan dari Pak Endy selaku manajer *coffeeshop*, sebagai berikut:⁸¹

“Untuk kebersihan lingkungan nya saya suka, bikin nyaman. Apalagi dengan kebersihan di area toilet, bersih dan tidak menimbulkan bau bau yang menyengat. Tidak seperti coffee shop lain yang cenderung kurang menjaga kebersihan toilet nya”

Melihat pernyataan di atas menunjukkan bahwa usaha Vox Populi dalam menciptakan lingkungan yang bersih berhasil membuat konsumen yang datang menjadi nyaman terlebih lagi pada area toilet yang kerap kali ditemukan di beberapa tempat

⁸¹ Ananta, sebagai konsumen Vox Populi, *Wawancara*, 5 Juni 2021

ruangan ini kurang mendapat perhatian yang kenyataannya hal sekecil itu justru mendapatkan kepedulian dari konsumen.

5) Saran penyajian

Saran penyajian dalam hal ini merupakan sebuah konsep yang ditawarkan oleh *coffee shop* Vox Populi kepada konsumen tentang bagaimana cara menikmati produk dari Vox Populi yang enak di ruangan yang sesuai, mengingat konsep tiap ruangan di Vox Populi menawarkan suasana yang berbeda. Seperti yang diungkapkan oleh Pak Endy selaku manajemen *coffee shop* kepada peneliti, menyatakan bahwa:⁸²

“Arahan di dalam ambience Instagram kami ada bagian yang ketika kamu sore dengan menu A kalian bisa menikmati di tempat sebelah kanan, sebelah kiri, di sebelah Tengah Taman, ayunan dan lain lain”

Melihat pernyataan tersebut bahwa *coffee shop* ini telah menciptakan suatu konsep berupa arahan dalam menikmati suatu produk yang telah dipesan oleh konsumen, dimana arahan-arahan seperti itu dapat dilihat oleh konsumen di dalam akun instagram. Hal ini berhubungan dengan *ambience* atau esensi dari konsep “*Space*” yang telah dibangun, sehingga harapannya arahan-arahan yang telah diberikan oleh *coffee shop*

⁸² Endy Lukito, sebagai manajer *coffeeshop* Vox Populi Sidoarjo, wawancara, 30 Juni 2021

Vox Populi dapat diterima pelanggan agar dapat menikmati menu yang enak berikut tempat dan suasana yang tepat.

3. Metode 6 Jalur

Pada tahapan ini merupakan langkah analisis dan mengkaji batasan batasan umum tentang cara perusahaan berkompetisi dengan pesaingnya sehingga bisa keluar dari zona samudra merah, sebagaimana berikut:

a. Mencermati industri alternatif

Dalam industri *coffeeshop*, pelaku bisnis harus mampu mencermati industri alternatif di sekitar mereka yang baik secara atau tidak sengaja akan menginisiasi sebuah inovasi untuk menciptakan kondisi samudra biru, inovasi yang dilakukan oleh industri *coffee shop* tidak boleh hanya berfokus pada layout atau gaya bangunan *coffeeshop*, keragaman menu minuman yang disajikan, harga yang bersaing, pelayanan yang ramah kepada konsumen, yang mana elemen-elemen tersebut hampir dilakukan oleh setiap industri *coffeeshop*. Pada dasarnya dalam industri ini menawarkan hal yang sama meskipun produk atau jasa yang ditawarkan memiliki konsep yang berbeda akan tetapi mereka menawarkan suatu utilitas atau fungsi yang sama yakni menikmati seduhan biji kopi dengan suasana yang santai dan nyaman. Dalam hal ini kelebihan dari *coffee shop* Vox Populi adalah mampu mencermati dan menciptakan industri alternatif kopi melalui kopi lokal Jawa Timur. Ketika semua *coffee shop* lebih banyak memakai kopi-kopi nusantara lain seperti kopi Aceh dan Sumatera, *coffee shop* Vox Populi memilih

untuk fokus pengolahan pada biji kopi lokal Jawa Timur yang masih asing ditelinga konsumen namun tetap disajikan dengan kualitas tinggi dan tampilan yang bagus sehingga dapat memberikan pengetahuan baru kepada penikmat kopi bahwa di Jawa Timur sendiri juga memiliki kopi yang tidak kalah dengan kopi-kopi di daerah lain.

b. Mencermati kelompok strategis

Coffee shop merupakan salah satu industri yang mempunyai sebuah kemiripan pada strategi yang diterapkan antara satu *coffee shop* dengan *coffee shop* lainnya, hal ini karena mereka menjualkan produk yang sama. Strategi yang berbeda serta inovasi berkelanjutan harus terus dilakukan agar tidak terjebak pada persaingan yang berdarah-darah karena kesamaan strategi yang di adopsi, seperti yang dilakukan oleh *coffee shop* Vox Populi. Setelah mencermati kelompok-kelompok strategis yang ada, Vox Populi melakukan inovasi dengan memodifikasi strategi yang sudah ada namun tidak meniru satupun dari strategi tersebut sehingga mampu menciptakan sesuatu elemen baru yang belum pernah ditawarkan sebelumnya. Menurut manajemen Vox Populi, meniru merupakan suatu hal yang biasa namun yang menjadikannya berbeda adalah nyawa dari produk tersebut. Disamping itu Vox Populi juga melakukan pemanfaatan kepada *space* atau tiap tiap sudut ruangan *coffee shop* yang menyebabkan *coffee shop* memiliki nyawa yang berbeda setiap sisi nya.

c. Mencermati kelompok pembeli

Konsumen atau pengunjung *coffee shop* Vox Populi cukup variatif. Ada yang datang untuk berkomunal seperti melakukan rapat kerja, melakukan kerja kelompok, atau hanya sekedar hangout bersama teman, ada juga yang datang karena keperluan kerja sehingga mencari *Co-Working Space* yang mana tempat itu dapat ditemukan di dalam Vox Populi, dan ada juga yang datang karena berkeluarga atau menghabiskan waktu dengan keluarga, maka kebanyakan konsumen yang datang disamping mengedepankan kualitas menu yang disajikan juga mencari “*space*” yang dapat memberikan kenyamanan yang tidak membuat bosan. Semua data tersebut didapatkan dari barista dan para server yang mempunyai kemampuan untuk mengingat setiap konsumen yang datang. Data kemudian diolah dan dikemas menjadi sebuah cerita yang di tuangkan ke dalam videografi yang akan di dokumentasikan ke dalam akun media sosial Vox populi sehingga setiap dari kita bisa melihat dan menikmati suasana hangat yang diciptakan.

d. Mencermati nilai produk

Nilai yang telah dihasilkan dan diciptakan oleh *coffee shop* Vox Populi adalah konsumen dapat menikmati kopi berkualitas tinggi dengan harga murah, hal ini telah menghilangkan batasan batasan lama yakni ketika seseorang ingin merasakan kopi dengan kualitas yang baik harus membayarnya dengan harga yang mahal. Disamping itu kopi yang digunakan bukanlah kopi yang sudah umum di beberapa *coffee shop* khususnya di Sidoarjo, seperti kopi Aceh dan Sumatera.

e. Mencermati daya tarik emosional atau fungsional dalam industri

Industri *coffee shop* merupakan industri yang masuk ke dalam dua kategori industri tersebut, daya tarik fungsional terletak pada fungsi awalnya sebuah *coffee shop* adalah sebuah tempat untuk menjual aneka olahan dari biji kopi dengan kualitas terbaik. Sedangkan daya tarik emosionalnya bisa ditemukan di dalam pelayanan barista dan *server* kepada konsumen.

Namun *coffee shop* Vox Populi menggabungkan kedua unsur tersebut sehingga menjadi satu kesatuan nilai yang dapat ditawarkan kepada konsumen. Untuk menciptakan nilai pembeli Vox Populi tidak hanya berfokus pada kualitas kopi yang disajikan karena kopi dengan kualitas baik bukan hanya terletak pada tekstur, *plating*, atau tampilan produk yang cantik tetapi juga harus dilengkapi dengan produk pendukung berupa *ambience* dari *coffee shop* itu sendiri. Oleh karena itu *coffee shop* Vox Populi mengadopsi konsep *hospitality* dalam produknya, jadi *coffee shop* tidak hanya sekedar berfungsi sebagai tempat menjual olahan biji kopi dengan kualitas terbaik namun memiliki sentuhan-sentuhan sisi emosional yang dibangun kepada konsumen sehingga menciptakan suatu nilai atau *value* yang dapat memberikan kesan tersendiri bagi konsumen. Sentuhan-sentuhan ini juga diterapkan dengan mengoptimalkan fungsi "*space*" agar bisa menciptakan *ambience* atau suasana yang nyaman. Meskipun begitu suasana nyaman yang diinginkan oleh konsumen sangatlah kompleks

dan berbeda setiap individunya, namun *coffee shop* ini mampu menggabungkan kompleksitas tersebut dengan menawarkan berbagai macam sisi *coffee shop* yang sesuai dengan kebutuhan konsumen saat itu, seperti: ruangan ber-AC disediakan bagi konsumen bisa digunakan sebagai tempat *meeting* atau bekerja dengan santai tanpa takut terganggu dengan kebisingan dari konsumen lain, teras yang dilengkapi kolam ikan yang dapat digunakan untuk menikmati dan menghabiskan waktu santai dikala sore tiba, sementara bagian tengah *coffee shop* menawarkan suasana hijau nan damai yang bisa digunakan sebagai tempat untuk berkomunal atau kumpul dengan keluarga.

Kompleksitas dari nilai-nilai yang ditawarkan tersebut pada akhirnya menjadi sebuah satu kesatuan yang seimbang dalam menghasilkan sebuah konsep “*space*” yang merupakan optimalisasi dari penataan layout interior sedemikian rupa sehingga konsumen mampu merasakan suasana yang berbeda di setiap sisi bangunan nya.

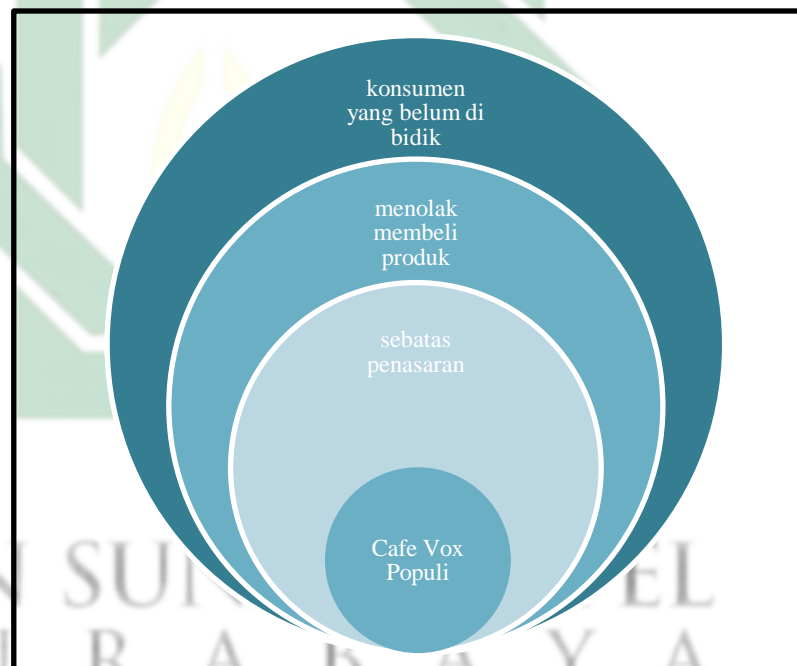
f. Mencermati waktu

Dalam mengatasi trend pasar yang sedang terjadi, *coffee shop* Vox Populi akan terus mengikuti dan beradaptasi dengan produk yang sedang menjadi sorotan saat musim itu. Dalam hal ini Vox Populi tidak serta-merta mengadopsi ide tersebut, namun produk itu akan diaplikasikan dengan olahan khusus Vox Populi sehingga masih bisa menampilkan ciri khas dan menjadi hak yang unik dari produk Vox Populi.

4. Tiga Tingkatan Non-Konsumen

Setelah melakukan wawancara dengan pihak manajer *coffee shop* maka mendapatkan hasil analisis dari ketiga tingkatan nonkonsumen yang setiap saat bisa saja berpaling dari produk yang ditawarkan oleh industry atau bahkan mengambil nonkonsumen yang sebelumnya tidak pernah dibidik oleh Vox Populi, sebagaimana berikut:

Gambar 4.2
Diagram tiga tingkatan nonkonsumen Vox Populi



Sumber: data primer diolah

Dari tabel tersebut didapati tiga tingkatan nonkonsumen yang akan dihadapi oleh *coffee shop* Vox Populi meliputi: orang-orang yang datang sebatas penasaran, orang-orang yang menolak membeli produk yang ditawarkan, orang-orang yang belum pernah dibidik atau berada diluar jangkauan pasar Vox Populi. Namun para nonkonsumen ini dapat dialihkan

menjadi konsumen agar melakukan pembelian dan melakukan *repeat order*, berikut uraian dari tabel di atas:

a. Nonkonsumen tingkat pertama

Pada tingkat pertama merupakan konsumen yang hadir dan melakukan pembelian di Vox Populi hanya sebatas penasaran dengan produk yang ditawarkan oleh *coffeeshop*, konsumen seperti ini belum dapat dipastikan bahwa mereka akan melakukan *repeat order* di kemudian hari. Dari hasil wawancara peneliti dengan Pak Endy selaku manajer *coffee shop* Vox Populi menyatakan bahwa:⁸³

***“Dari penasaran itu mereka pasti akan mendapatkan sesuatu, katakanlah seperti pelayanan, produk yang dipesan, berikutnya merasakan kenikmatan dan menjadikan mereka “Oke menu ini enak” dan lain-lain*”**

Dari pernyataan di atas manajemen *coffee shop* sadar dan memahami akan adanya konsumen yang datang karena sebatas penasaran, tetapi untuk membuat konsumen tersebut melakukan *repeat order* atau berkunjung ke *coffee shop* lagi maka harus mengoptimalkan faktor-faktor yang sudah menjadi *value* di dalam *coffee shop* tersebut sehingga mampu ditangkap oleh konsumen dan menciptakan sebuah keinginan untuk berkunjung lagi di lain hari.

⁸³ Endy Lukito, sebagai manajer *coffeeshop* Vox Populi Sidoarjo, wawancara, 30 Juni 2021

Selain itu Pak Endy juga menambahkan, bahwasanya penawaran tidak berhenti pada produk tapi juga suguhan kenyamanan yang diberikan kepada konsumen sebagai berikut:⁸⁴

“Mereka dibuat nyaman mungkin dan pulang itu ada sesuatu yang ditangkap dari apapun. Dari produk, dari pelayanan, dari tempatnya, lalu dari ambience nya apapun itu harus terngiang oleh konsumen.”

Upaya yang dilakukan semaksimal mungkin oleh Vox Populi bertujuan agar pelanggan merasa nyaman saat berkunjung ke dalam *coffee shop* dan merasa puas atas apa yang telah mereka bayar, mulai dari cita rasa produknya yang sesuai, higienitas dan kebersihan setiap ruangnya serta *ambience* atau suasana yang ditawarkan dapat membuat nyaman pengunjung yang datang.

Menurut informasi yang diterima dari 7 (tujuh) informan pengunjung *coffee shop* Vox Populi yang 5 (lima) diantaranya merupakan pengunjung yang datang karena penasaran, mereka mempunyai jawaban yang sama yaitu Vox Populi memiliki produk yang enak serta lokasi yang bersih dan juga nyaman. Berikut salah satu pernyataan pengunjung *coffee shop* yang telah diwawancarai oleh peneliti:⁸⁵

⁸⁴ Ibid.

⁸⁵ Kurniawan, sebagai konsumen Vox Populi, *wawancara*, 10 Juli 2021

“Untuk Produk nya enak mas, meskipun saya baru pertama kali kesini (coffee shop Vox Populi) tapi pas masuk itu lihat tempat nya bagus, bersih dan suasananya juga nyaman”

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa Vox Populi benar-benar menerapkan konsep *hospitality* yang selalu dijaga untuk kepuasan konsumen dan *ambience* yang telah ditawarkan kepada konsumen agar konsumen selalu menemukan suatu kenyamanan ketika menghabiskan waktu di dalam *coffee shop* apapun itu kebutuhannya.

Dari semua pertanyaan yang telah dijabarkan maka peneliti dapat mengambil kesimpulan tentang strategi Vox Populi terhadap nonkonsumen tingkat pertama bahwa *coffee shop* Vox Populi dapat mengatasi hambatan-hambatan pada konsumen tingkat pertama dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pengaplikasian konsep *hospitality* pada pelayanan secara optimal dan juga kebersihan atau higienitas area *coffee shop* yang selalu dijaga.

b. Nonkonsumen tingkat ke dua

Dalam hal ini adalah mereka yang menolak untuk membeli produk yang ditawarkan oleh *coffee shop* Vox Populi karena merasa tidak nyaman dan merasa tidak akan menerima sebuah timbal balik kepuasan ketika menggunakan atau menikmati produk yang telah mereka bayar, sehingga mereka cenderung untuk mengabaikan atau berpindah ke tempat lain yang mampu memberikan kepuasan bagi

mereka. Pada kasus ini sering terjadi ketika *coffee shop* meluncurkan produk baru yang pasti akan terjadi penolakan oleh konsumen karena produk tersebut masih terdengar asing dan belum pernah ditawarkan sebelumnya, namun untuk mengatasi hal tersebut maka Vox Populi melakukan sebuah uji pasar sebelum produk itu resmi ditawarkan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh manajemen *coffee shop* Vox Populi:⁸⁶

“Kami juga melakukan riset kecil....., kami menggunakan penilaian dari 10 orang (konsumen). Katakanlah ada dua atau satu yang tidak nyaman dengan produk itu (produk baru) ya kami tidak akan mengeluarkannya,.....”

Selanjutnya dilakukan proses penggalian data kepada customer seperti yang disampaikan oleh Pak Endy selaku manajemen *coffee shop* kepada peneliti:⁸⁷

“Kami ada sebuah proses tanya jawab singkat itu bagaimana produknya, menu dari kami yang baru varian baru,..... produk yang kami siapkan memang sengaja untuk 1 minggu. Waktu itu kita ambil data masukan masukan dari mereka.”

Dari pernyataan di atas pelaksanaan uji pasar terhadap produk baru dilakukan oleh Vox Populi selama kurang lebih 1 minggu untuk menggali data berupa masukan-masukan dari hasil tanya jawab singkat

⁸⁶ Endy Lukito, sebagai manajer *coffeeshop* Vox Populi Sidoarjo, wawancara, 30 Juni 2021

⁸⁷ Ibid.

kepada konsumen yang telah diarahkan untuk membeli produk tersebut. Hal ini bertujuan untuk menemukan produk yang sesuai baik dari segi harga maupun kualitas agar produk yang masih baru tersebut dapat diterima oleh semua konsumen. Namun apabila 1 minggu masih kurang untuk melakukan uji pasar maka waktunya akan diperpanjang, sebagaimana informasi yang telah diterima oleh peneliti dari manajemen Vox Populi yang menyatakan bahwa:⁸⁸

“Kalau misal tidak diminati tetapi harus dijual itu kami siapkan di 1 bulan pertama menu nya tetap dijual dan masih ada tahap progres uji pasar, nah dalam satu bulan itu total karena fix menempatkan menu ini pantas untuk disajikan di Vox Populi.”

Melihat pernyataan di atas uji coba pasar yang diperpanjang selama kurang lebih satu bulan digunakan kepada produk tertentu yang tujuannya produk tersebut benar-benar akan menjadi produk varian baru dari *coffeeshop*. Hal ini dilakukan untuk melengkapi data dan mengenalkan kepada konsumen, sehingga konsumen sudah mengenal adanya tambahan varian produk baru dan harapannya konsumen berkenan untuk membeli dan merasa puas dengan produk tersebut.

Dari semua pertanyaan yang telah dijabarkan maka peneliti dapat menarik sebuah kesimpulan tentang strategi Vox Populi terhadap nonkonsumen tingkat kedua bahwa strategi yang dilakukan *coffee shop*

⁸⁸ Ibid.

Vox Populi agar produk nya mampu diterima oleh konsumen yang sebelumnya menolak untuk membeli yakni dengan melakukan uji pasar kepada konsumen yang diberi arahan untuk membeli produk tersebut selama kurun waktu yang telah ditentukan. Hal ini ditujukan untuk agar konsumen mengenal produk tersebut karena hambatannya adalah konsumen menolak sebuah produk karena belum mengenal dari produk yang sedang ditawarkan.

c. Nonkonsumen tingkat ke tiga

Yang dimaksud dengan nonkonsumen tingkat ketiga ini adalah konsumen berada diluar jangkauan pasar yang menggambarkan tentang kondisi pasar yang belum pernah dijelajahi oleh *coffee shop* Vox Populi, tidak termasuk pasar yang sebelumnya sudah ada dan sudah terjangkau oleh Vox Populi. Terlepas dari itu semua tinggal bagaimana Vox Populi mengadopsi sebuah strategi untuk menjangkau pasar yang belum dijajaki tersebut. Menurut informasi yang dihimpun dari manajemen Vox Populi yakni Pak Endy menyatakan bahwa:⁸⁹

“Ada beberapa strategi yang belum keluar memang, Bagaimana konsumen dengan segmentasinya melihat kita ya kita ambil momen. Katakanlah di tahun ulang tahun Vox Populi kopi kami akan melakukan promosi secara langsung atau offline dengan menggunakan atribut promosi”

⁸⁹ Ibid

Berdasarkan informasi yang telah didapatkan, bahwa Vox Populi telah menyiapkan sebuah strategi untuk menjangkau pasar yang sebelumnya belum dijelajahi oleh *coffeeshop*. Diantaranya adalah strategi umum yang telah banyak diterapkan ditempat lain yakni melakukan promosi produk Vox Populi menggunakan aneka atribut promosi, hanya saja atribut yang digunakan sedikit mencolok dan membakar uang seperti baliho dan videotron tetapi menurut penuturan manajemen Vox Populi semua ini dilakukan dengan cara kerja sama yang bertujuan untuk meminimalisir pengeluaran keuangan perusahaan. Selain itu manajemen *coffee shop* juga mengoptimalkan fungsi dari *space* sebagai salah satu motto *coffee shop* dengan mengadakan kegiatan-kegiatan perlombaan, pameran serta literasi secara *offline* di dalam *coffeeshop*, diantaranya adalah sebuah perlombaan *Battle Latte Art* bersama Sidoarjo Coffee Communal. Hal ini bertujuan sebagai media promosi dan menarik konsumen yang belum dibidik oleh *coffee shop* agar berkunjung, membeli dan mengenal Vox Populi lebih dekat. Hal ini telah diutarakan oleh Pak Endy selaku manajer Vox Populi kepada peneliti yang menyatakan bahwa:⁹⁰

“Bendera, sign board, baliho-baliho dengan menuangkan videotron, kami melakukan itu dengan kerjasama tentunya berikutnya kita melakukan promosi-promosi kegiatan-kegiatan yang mengacu

⁹⁰ Ibid

pada hubungannya dengan space atau tempat fasilitas.”

Kemudian lebih jauh lagi peneliti mendapatkan informasi dari Pak Endy selaku manajer Vox Populi yang menyatakan bahwa:

“Space nya ini yang yang belum tergarap karena kondisi pandemic, yang sudah kami lakukan hanya pada musik dan kompetisi coffee competition, di pasar kopi kita dapat dan di pasar umum juga kita dapat, melalui program-program offline tersebut.”

Dari informasi diatas menunjukkan bahwa pemanfaatan *coffee shop* yang tidak hanya digunakan sebagai tempat menikmati kopi yang nyaman namun juga sebagai tempat untuk menyelenggarakan acara-acara yang mengundang massa besar seperti *live music* dan kompetisi kopi dapat menjangkau pemasaran produk secara lebih luas. Dalam hal ini pemasaran dapat menjangkau semua kalangan baik dari kalangan umum dan kalangan pecinta kopi.

Menurut pernyataan di atas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa dengan adanya kegiatan tersebut dapat menarik konsumen atau pasar dengan jangkauan lebih luas. Kegiatan ini dinilai membawa dampak yang signifikan untuk dapat menjangkau pasar secara global sehingga penggunaan strategi serupa yakni acara-acara besar secara *offline* yang dilakukan harapannya dapat menjangkau pasar yang belum dijelajahi secara luas dan maksimal agar berkunjung, membeli dan mengenal produk *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. *Coffee shop* Vox Populi yang berada di curug pasar samudra merah pada dasarnya telah memiliki dan menggunakan *Blue Ocean Strategy* dalam strategi berbisnis nya, meskipun di usia yang baru satu tahun tapi *coffee shop* ini telah berhasil melakukan strategi divergensi yang belum pernah ditawarkan oleh *coffee shop* lainnya. *Blue Ocean Strategy* yang diciptakan oleh Vox Populi dapat kita lihat di balik penciptaan *tagline*: Emas di Timur Jawa dan motto *coffee shop* yang berbunyi “*coffee, space and roastery*” yang dapat kita jumpai dibawah tulisan brand Vox Populi.
2. Membangun sisi emosional dan fungsional di dalam konsep “*space*” telah berhasil dilakukan, hal ini menjadi daya tarik konsumen untuk memutuskan berkunjung lagi ke Vox Populi.
3. Secara keseluruhan konsumen telah puas antara harga yang ditawarkan dengan cita rasa yang disuguhkan, hal ini sesuai dengan target Vox Populi bahwa menikmati kopi berkualitas tidak harus mahal.

B. Saran

1. *Coffee shop* Vox Populi harus lebih gencar lagi dalam mengenalkan esensi di balik penciptaan *tagline coffee shop* agar *value* yang telah diciptakan oleh Vox Populi di dalam menu minuman mereka dapat terserap dan tersampaikan dengan optimal kepada konsumen yang

datang. Hal ini juga dilakukan agar Vox Populi dapat mencapai target atau impian *coffeehop* yakni mengenalkan kopi Jawa Timur.

2. Keluh kesah dari konsumen terkait konektivitas internet dan lokasi panas yang membuat gerah saat siang hari perlu diperhatikan dan memerlukan perbaikan agar konsumen yang datang pada waktu kapanpun itu masih bisa merasakan suasana nyaman yang telah dibangun oleh *coffee shop* Vox Populi.
3. Untuk strategi-strategi yang belum terlaksana alangkah baiknya pihak *coffee shop* Vox Populi segera merealisasikan strategi yang telah ada sebelumnya
4. Peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar menggunakan jangkauan objek penelitian yang lebih luas misal dengan antara dua *coffee shop* yang sama sama menggunakan *Blue Ocean Strategy* serta menggunakan penelitian *mix methode*. Hal ini akan membantu memeberikan gambaran yang lebih meluas untuk mendeskripsikan hasil temuan lapangan dalam menjawab rumusan masalah peneliti dalam kegiatan penelitian ilmiah

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman Firdaus Thaha. “Dampak Covid-19 Terhadap UMKM Di Indonesia”, *Jurnal Brand*, Vol. 2, No. 1, Juni, 2020.
- Ahmad Fauzi. dkk, “Budaya Nongkrong Anak Muda Di Kafe (*Tinjauan Gaya Hidup Anak Muda Di Kota Denpasar*)”, dalam *Jurnal Ilmiah Sosiologi* Vol. 01, No. 01, April 2017, 4.
- Badan Pusat Statistik. “Ekonomi Indonesia Triwulan II 2020 Turun 5,32 Persen”, dalam <https://www.bps.go.id> diakses pada 20 Februari, 2021.
- .“Analisis Hasil Survei Dampak Covid-19 Terhadap Pelaku Usaha” dalam <https://www.bps.go.id> diakses pada 27 Februari, 2021.
- Bungin, Burhan. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran*. (Jakarta: Prenadamedia Group). 2013
- Bella Fransiska Santosa, Mohammad Insan Romadhan, Beta Puspitaning Ayodya, “(*Strategi Digital Public Relation Dalam Membangun Brand Awareness Melalui Media Sosial Vox Populi Coffee*)”, dalam *Jurnal Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya*, 2021.
- Databoks. “10 Aktivitas yang Dihindari Masyarakat selama *Pandemic Corona*” dalam <https://databoks.katdata.co.id> diakses pada 3 Maret, 2020.
- David Priilaid, Roy Ballantyne dan Jan Packer, “A “Blue Ocean” Strategy For Developing Visitor Wine Experiences: Unlocking Value In The Cape Region Tourism Market”, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Published by Elsevier, 1447-6770, 2020.

- Destya Wini Olivia, “Tugas Dan Tanggung Jawab Waitress Di Restoran Mingcourt Hotel Garden Palace Surabaya”. Skripsi--, Politeknik NCS, Surabaya, 2019.
- Dr. Enny Radjab, M. AB dan Dr. Andi Jam’an, SE., M. S, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Makassar : Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2017.
- Elly herlyana, “*Fenomena Coffee Shop Sebagai Gejala Gaya Hidup Baru kaum Muda*”, dalam *Jurnal Thaqafiyat* Vol. 13, No. 01, Juni 2012, 189.
- Endy, regulasi pemerintah tentunya akan berdampak bagi para pelaku usaha makanan dan minuman seperti Coffee shop..., *Wawancara*, Sidoarjo, 14 Februari, 2021.
- Erie Novika “Analisis Penerapan Rancangan Strategi Bisnis Warung Mie Ayam Dan Bakso Semangat Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Studi Kasus: UKM Mie Ayam Dan Bakso “SEMANGAT” Kimpulan. Skripsi--, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, 2018.
- Gumelar, Ega Sapta “*Studi Kelayakan Sarana Praktik Teknik Kendaraan Ringan Di Smk Wirakarya 1 Ciparay*”. Tesis - Universitas Pendidikan Indonesia, 2013.
- Fadilah Nur Azizah, et al. “Strategi UMKM untuk Meningkatkan Perekonomian selama *Pandemic Covid-19* pada saat New Normal”, *OECOMICUS Journal of Economics*, No. 1, Vol. 5, Desember, 2020.
- Fennika Ayu Lestari & Eupsychius Kusumadmo, “Analisis Perbandingan Antara Red Ocean Strategy Versus *Blue Ocean Strategy* Terhadap Coffee shop di Yogyakarta”, *Jurnal Universitas Atma Jaya*, Yogyakarta, 2016.
- Galuh Syah Putra, Anwar, dan Akhmad Fahrur Rozi, “Pendekatan *Blue Ocean Strategy* dalam pemasaran Coffee shop di Jember”, Universitas Muhammadiyah Jember, 2019.

- Guillaume NICOLAS, “The evolution of strategic thinking and practices: Blue Ocean Strategy” (Thesis—Linnæus University, Swedia, 2011), 17.
- Kim, W.C., Renee Mauborgne. *Blue Ocean Strategy : Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*, Jakarta: Serambi, 2011.
- Lokadata. “Kontribusi UMKM terhadap PDB, 2010-2020” dalam <https://lokadata.id> diakses pada 27 Februari, 2020.
- Muhamad Nur Ilham Wilopo Dan M. Kholid Mawardi “Implementasi *Blue Ocean Strategy* Pada Amstirdam Coffee Studi Kasus pada CV. Pemenang Sejati Kabupaten Malang”, *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 41, No. 1, 2016.
- Muhammad Hamdani “Analisis Penerapan Red Ocean Strategy dan *Blue Ocean Strategy* Menggunakan Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan, Kanvas Strategi dan Indeks Samudra Biru pada Coffee shop di Medan”. Skripsi--, Universitas Sumber Utara, Medan, 2018.
- Muhammad Shafiq, Rosmaini Tasmin, Muhammad Imran Qureshi, dan Josu Takala, “A New Framework of *Blue Ocean Strategy* for Innovation Performance In Manufacturing Sector”, *International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*, India, Vol-8 Issue-5C, ISSN: 2249 – 8958, May, 2019.
- Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: CV. Alfabeta, 2016.
- Prof. Dr. Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006.
- Rizky Ikhwan “Analisis Perancangan Strategi Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Untuk Meningkatkan Penjualan Dalam Persaingan Bisnis Studi Kasus di Kedai Kopi Nongkring”. Skripsi--, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, 2018.

Sirojul Lutfi, “Usulan Rancangan Strategi Pengembangan Usaha Kedai Bento Kopi Menggunakan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* Studi Kasus: Kedai Bento Kopi, D.I Yogyakarta”. Skripsi--, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, 2019.

Soedjati, R.S. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2019.

Sony Ardian “Strategi Pengembangan Usaha Kuliner Mie X, Surabaya Dengan Pendekatan *Blue Ocean Strategy* (Bos)”. Tesis--, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya, 2017.

Veronica, Freddy H. Istanto, M. Y. Susan, “Perancangan Healthy Food Monkey *Coffee shop* Di Surabaya”, *Aksen - Journal of Design and Creative Industry*, Vol. 3, No. 1, Oktober, 2018.

Wibowo Hadiwardoyo. “Kerugian Ekonomi Nasional Akibat *Pandemic Covid-19*”, *Journal of Business & Entrepreneurship*, Vol. 2, No. 2, April, 2020.

Yulina Astuti, Muhammad Zulkarnain, dan Mukarramah “Penerapan *Blue Ocean Strategy* Pada Village Coffe di Kota Langsa” *Jurnal Seminar Nasional Kewirausahaan*, Vol. 1(1), hal. 144-150, ISSN 2714-8785, 2019.

Yunus, Eddy. *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016.

<http://diskopukm.jatimprov.go.id> diakses pada tanggal 19 April 2021.

<http://dataku.sidoarjokab.go.id> diakses pada tanggal 19 April 2021.

Data diperoleh dari olahan wawancara dengan manajer *coffee shop* Vox Populi, Tahun 2021, Sidoarjo

Athalla, konsumen *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo, wawancara, 17 Juli 2021

Endy Lukito, sebagai manajer *coffee shop* Vox Populi Sidoarjo, *wawancara*, 30 Juni 2021

Olahan data peneliti, *wawancara*, Maret – Juli 2021

Nuri Lusba, sebagai konsumen *coffee shop* Vox populi, *wawancara*, 14 Juli 2021

Nisa, sebagai konsumen *coffee shop* Vox Populi, *wawancara*, 28 Juli 2021

Alvi, sebagai konsumen *coffee shop* Vox Populi, *wawancara*, 22 Juli 2021

Chelsea, sebagai konsumen Vox Populi, *wawancara*, 30 Juni 2021

Jevin, sebagai konsumen Vox Populi, *wawancara*, 25 juni 2021.

Ananta, sebagai konsumen Vox Populi, *Wawancara*, 5 Juni 2021

Kurniawan, sebagai konsumen Vox Populi, *wawancara*, 10 Juli 2021



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A