ANALISIS IMPLEMENTASI STRATEGI BERSAING PADA KOHAY COFFEE SHOP BANYUWANGI

Tata Merlyza[1], I Ketut Mastika[2]
[1,2]Departemen Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Jember, Jember, Indonesia
Email: tamerlyza16@gmail.com

Abstract: *As an essential component of marketing, competitive strategy can help companies maximize profits and achieve desired marketing objectives. Competitive strategy targets to enable Kohay to obtain a competitive advantage in the market, thus facilitating its comprehension of the position in the market to engage in competition and develop the suitable strategy.This study uses a naturalistic paradigm with a qualitative approach that aims to reveal the actual state of the object being studied, which is natural or scientific. The data collection methods used are in-depth interviews, observations and documentation that aim to obtain relevant information or data. The analysis method used is domain analysis and taxonomy. The results of this study indicate that Kohay uses three generic competitive strategies, namely the differentiation strategy, offering a varied menu by updating the menu at any time. Cost leadership strategy, setting prices on the menu offered at competitive prices to maintain market position. Focus on the strategy, having a customer segmentation from all the groups namely young customers and old customers. These findings can offer practical considerations for Kohay in coordinating the menu innovation, competitive pricing and service adjustments for its different customer groups.*

Keywords: *competitive advantage; competitive strategy; marketing*

Abstraksi: Strategi kompetitif memainkan peran penting dalam pemasaran karena memastikan perusahaan memaksimalkan keuntungan serta mencapai tujuan pemasarannya. Oleh karena itu, Kohay perlu menerapkan strategi kompetitif untuk memperoleh keunggulan di pasar dan memahami posisinya. Hal ini pada gilirannya akan membantu perusahaan dalam menyusun strategi yang tepat untuk bersaing dengan para kompetitor.Penelitian ini menggunakan paradigma naturalistik dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mengungkapkan keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti, yang bersifat natural atau ilmiah. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara secara mendalam (*in-depth interview*), observasi dan dokumentasi yang bertujuan untuk memperoleh informasi atau data yang relevan. Metode analisis yang digunakan yaitu analisis domain dan taksonomi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kohay menggunakan ketiga strategi bersaing generik yaitu pada strategi diferensiasi, menawarkan menu yang bervariasi dengan melakukan pembaruan menu setiap saat. Strategi keunggulan biaya, menetapkan harga pada menu yang ditawarkan dengan harga kompetitif untuk mempertahankan posisi pasar. Dalam strategi fokus, terdapat segmentasi pelanggan yang mencakup berbagai kelompok, yakni pelanggan berusia muda dan pelanggan yang lebih tua. Implikasi dari temuan ini dapat membantu Kohay dalam menjaga daya saing dengan cara memperbarui menu, mengelola harga, serta menghadirkan penawaran yang berbeda bagi kelompok pelanggan yang berbeda pula.

Kata Kunci: keunggulan kompetitif; pemasaran; strategi bersaing

Pendahuluan

Persaingan dalam industri makanan dan minuman menjadi semakin menantang karena pelanggan kini semakin mampu membandingkan produk, harga, layanan, serta pengalaman menyeluruh yang ditawarkan oleh berbagai pelaku usaha. Di sektor kedai kopi, diferensiasi produk dan pemenuhan kebutuhan pelanggan merupakan faktor kunci dalam proses persaingan (Porter, 2017).

Kohay *coffee shop* merupakan kedai kopi di Kecamatan Srono Kabupaten Banyuwangi yang bergerak dibidang bisnis *FnB* (*Food and Beverages*) dengan menawarkan berbagai menu

Copyright ©2026, The authors. Available at: https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab

minuman, makanan, serta menyediakan tempat yang nyaman. Bisnis dibidang *FnB* mengalami perkembangan dari segi peningkatan jumlah *coffee shop* yang ada di wilayah Srono, yang mengakibatkan adanya perubahan perilaku konsumen dan munculnya *coffee shop* baru yang menawarkan kualitas produk, pelayanan, suasana, dan harga yang lebih baik. Indikator penyebab terjadinya persaingan di wilayah Srono tersebut berdampak bagi Kohay, sehingga penting bagi Kohay untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yang dimiliki.

Persaingan di pasar lokal dapat diamati ketika beberapa kedai kopi menawarkan jenis menu, kisaran harga, dan pengalaman pelanggan yang berbeda-beda. Faktor-faktor ini penting untuk dipertimbangkan karena sekadar melihat jumlah pesaing tidaklah cukup untuk menganalisis posisi Kohay; diperlukan pula perhatian terhadap bagaimana setiap merek membangun identitasnya sendiri serta menjalin hubungan dengan para pelanggannya.

Tabel 1. Daftar *Coffee Shop* di Kecamatan Srono

No	Nama Coffee Shop	Alamat	Sejak Tahun
1.	KoHay	Jl Raya Srono 229, Srono	Desember/2019
2.	Shine Indo	Jalan Raya Srono No. 203	2019
3.	Sekawan	Sukorejo, Sukomaju, Srono	2020
4.	Andros Cafe	Jl. Srono - Muncar, Kebaman, Srono	2021
5.	Ijen Lestari	Jl. Raya Srono No. 22, Sukonatar, Srono	2022
6.	Nanine Coffee	Dusun Kaligoro, Sukomaju, Srono	2022

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Tabel 1.1 diatas menunjukkan bahwa terdapat 5 pesaing Kohay yang ada di wilayah Srono. Kompetitor memiliki kekuatan dalam menghadapi persaingan pasar. Analisis kekuatan para kompetitor berkaitan dengan strategi bersaing yang ditinjau melalui *google review*, berupa rating dan ulasan.

Tabel 2. Analisis Strategi Bersaing Kompetitor

No	Coffee Shop	Rating & Ulasan	Diferensiasi	Keunggulan Biaya	Fokus
1.	Kohay	4,7 423 ulasan	Menyediakan makanan yang bervariasi pada menu *main course, snack,* dan *dessert*	Menetapkan harga mulai dari 10.000 – 30.000	Segmen pelanggan anak muda hingga orang dewasa
2.	Shine Indo	4,5 127 Ulasan	Menyediakan menu *main course* yaitu burger bar	Menetapkan harga mulai dari 10.000 – 25.000	Segmen pelanggan anak muda hingga orang dewasa
3.	Sekawan	4,8 107 Ulasan	Menyediakan menu snack yang jarang ditemui di *coffee shop* yaitu roti maryam	Menetapkan harga mulai dari 10.000 – 25.000	Segmen pelanggan anak muda yang hobi nongkrong
4.	Andros Cafe	4,3 239 Ulasan	Menyediakan menu minuman dan makanan berat yang bervariasi	Menetapkan harga mulai dari 10.000 – 25.000	Segmen pelanggan anak muda hingga orang dewasa
5.	Ijen Lestari	4,8 79 Ulasan	Tidak hanya menawarkan minuman kopi saja tetapi juga menjual beans kopi lokal Ijen	Menetapkan harga mulai dari 10.000 – 25.000	Segmen pelanggan dari semua usia terutama pecinta kopi

No	Coffee Shop	Rating & Ulasan	Diferensiasi	Keunggulan Biaya	Fokus
6.	Nanine Coffee	4,9 73 Ulasan	Menyediakan menu spesialis *cake* dan makanan *western* seperti spageti	Menetapkan harga mulai dari 25.000 – 50.000	Segmen pelanggan anak muda khususnya pecinta *cake*

Sumber: Data diolah peneliti (2025)

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa setiap kompetitor memiliki keunggulan tersendiri pada strategi bersaing yang digunakan, maka dari itu penting untuk meneliti strategi bersaing yang digunakan Kohay guna memenangkan persaingan pada pasar. Hasil identifikasi keunggulan para pesaing, Kohay ditetapkan sebagai objek penelitian dengan pertimbangan bahwa perusahaan memiliki tahun berdiri yang lebih lama dari pesaing dan ulasan paling banyak pada *google review*. Kekuatan Kohay berdasarkan ulasan dari *google review* dalam segi pelayanan yang diberikan yaitu cepat dan ramah, *hospitality* yang diterapkan juga baik sehingga dapat menjadi pengalaman memuaskan bagi pelanggan yang berkunjung. Menu yang ditawarkan bervariasi sehingga pelanggan merasa puas dengan harga terjangkau sesuai porsi menu. Lokasi yang strategis yaitu dipinggir jalan raya sehingga memudahkan pengunjung mencari lokasi Kohay, memiliki tempat yang luas dan nyaman dengan menyediakan tempat *indoor* dan *outdoor* sehingga dapat menampung volume pelanggan dalam jumlah yang banyak.

Konteks Distrik Srono unik dalam hal memberikan beragam pilihan bagi klien. Secara khusus, kawasan ini menawarkan beberapa kedai kopi yang berbeda satu sama lain dalam banyak aspek, termasuk tahun pendiriannya, produk yang ditawarkan, dan ulasan pelanggan, seperti terlihat pada dua tabel di bawah ini. Kasus Kohay sangat menarik bagi saya sebagai konsumen karena penelitian ini akan mengeksplorasi apa sebenarnya yang ditawarkan di sana, bagaimana perusahaan memposisikan dirinya terhadap pesaing melalui harga dan layanannya, dan segmen pelanggan apa yang menjadi target pasarnya.

Dinamika persaingan *coffee shop* di wilayah Srono sangat kompetitif dan dinamis yang ditandai dengan munculnya pesaing baru, penawaran produk yang inovatif dan mengikuti perkembangan tren sesuai dengan preferensi pelanggan. Posisi Kohay dalam persaingan *coffee shop* di wilayah Srono dilihat dari ulasan pada *google review* dapat dikatakan unggul pada aspek menu, pelayanan, harga, dan tempat daripada pesaing lainnya. Menghadapi dinamika persaingan yang semakin ketat, Kohay menerapkan strategi bersaing untuk menghadapi ancaman para pesaing. Strategi bersaing yang diterapkan Kohay mengalami perkembangan dari waktu ke waktu bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan operasional perusahaan. Penelitian terdahulu yang membahas topik mengenai strategi bersaing pada *coffee shop* diantaranya: Iman et al. (2022) menerapkan strategi diferensiasi dengan meningkatkan kualitas produk melalui cara menambah varian produk dengan bahan baku jenis biji kopi baru. Viana et al. (2023) menerapkan strategi keunggulan biaya dengan menentukan harga jual dengan mempertimbangkan kemudahan dalam mendapatkan bahan baku. Arifian et al. (2022) menerapkan strategi fokus yaitu memiliki segmen pelanggan dari semua kalangan yaitu anak muda, masyarakat umum, mahasiswa, dan pekerja kantor. Tohari (2023) menerapkan strategi diferensiasi dengan mengembangkan menu dengan cita rasa unik atau menambahkan pilihan makanan ringan yang berbeda dengan tujuan untuk menarik konsumen yang mencari pengalaman baru dan unik. Malau (2024) menerapkan strategi keunggulan biaya dengan menetapkan harga makanan dan minuman yang dibawah pasaran, seperti menu kopi susu elora yang memiliki harga Rp. 20.000 dan sangat terjangkau untuk kalangan menengah ke bawah. Shabrina et al. (2023) menerapkan strategi fokus dengan segmentasi pelanggan berfokus kepada target pelanggan anak muda dengan menyediakan lokasi bertema *outdoor* yang menyajikan alam di sekitar. Adiningrum et al. (2022) menerapkan strategi diferensiasi dengan memiliki menu yang beragam dan menggunakan *beans* dengan kualitas yang bagus, pelayanan yang diberikan pada pelanggan sigap dan ramah. Strategi keunggulan biaya dengan penetapan harga jual produk

menggunakan perhitungan, biaya bahan baku sebesar 33% ditambah biaya lain-lain seperti pajak, listrik, karyawan sebesar 67% (Hasanah et al., 2020).

Studi-studi sebelumnya telah menganalisis penggunaan strategi diferensiasi, kepemimpinan biaya, atau fokus dalam konteks berbagai kedai kopi. Namun, penelitian ini bertujuan untuk menginvestasikan pengaruh timbal balik dari ketiga jenis strategi generik tersebut, yang berarti menganalisis kasus yang sama dari berbagai sudut pandang. Posisi Kohay di Srono dapat dinilai dengan mempertimbangkan variasi menu dan layanan yang ditawarkan, karakteristik penetapan harga serta manajemen inventaris, dan perbedaan perilaku pembelian pelanggan yang secara khusus terlihat pada dua kelompok usia yang berbeda. Dengan demikian, perlu dijelaskan bahwa kesenjangan penelitian (research gap) di sini bukanlah ketiadaan karya tulis mengenai strategi generik, melainkan kurangnya analisis terhadap satu kasus spesifik dengan menggunakan ketiga strategi tersebut secara bersamaan.

Menurut Wheelen et al. (2018), strategi bersaing dapat bersifat kompetitif yaitu bertarung melawan semua pesaing untuk mendapatkan keuntungan dan kooperatif yaitu bekerja dengan satu atau lebih perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dari pesaing lain. Strategi bersaing generik adalah pendekatan untuk lebih unggul dari pesaing dalam industri atau beberapa industri dengan tujuan untuk memeperoleh laba tinggi (Porter, 2017). Strategi diferensiasi merupakan strategi yang membedakan produk atau layanan yang ditawarkan dengan menciptakan sesuatu yang dianggap unik, strategi keunggulan biaya merupakan strategi yang digunakan perusahaan dengan memiliki posisi biaya rendah menghasilkan laba di atas rata-rata, strategi fokus merupakan strategi yang berfokus pada kelompok pembeli tertentu, segmen lini produk, dan pasar geografis (Porter, 2017).

Pemilihan strategi bersaing generik tersebut dianggap tepat untuk membantu perusahaan meraih keunggulan kompetitif dan posisi yang menguntungkan dalam pasar karena strategi ini memberikan kerangka persaingan bagi perusahaan melalui diferensiasi, keunggulan biaya, atau fokus pada segmen pasar tertentu. Berdasar fenomena yang dibahas yakni adanya ancaman persaingan serta kelemahan-kelemahan yang ditemukan dalam proses diskusi penulis bermaksud mengeksplorasi penerapan strategi kompetitif generik dengan mengambil contoh Kohay Coffee Shop. Pertanyaan-pertanyaan utama akan berfokus pada diferensiasi produk/layanan yang ditawarkan, pengelolaan biaya produksi/penyediaan, serta penciptaan fitur-fitur yang mampu menarik segmen pelanggan tertentu. Hal ini diharapkan dapat membantu menjawab sejauh mana kemampuan Kohay dalam bersaing, sekaligus menjadi dasar untuk menyusun rekomendasi praktis berdasarkan temuan yang diperoleh.

Kajian Teori

Manajemen Pemasaran

Kotler & Keller (2016) menyatakan bahwa pemasaran adalah proses menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan menukar produk dan layanan yang bernilai dengan mitra, pelanggan, dan masyarakat umum. Manajemen pemasaran adalah proses mempelajari, merencanakan, dan mengendalikan bagaimana bisnis berinteraksi dengan pelanggan mereka untuk menghasilkan uang (Pratama et al., 2023). Manajemen pemasaran adalah suatu usaha untuk merencanakan, mengimplementasikan (yang terdiri dari kegiatan mengorganisaikan, mengarahkan, mengkoordinir) serta mengawasi atau mengendalikan kegiatan pemasaran dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi secara efesien dan efektif (Putri, 2022).

Pengertian Strategi

Strategi adalah sekumpulan pilihan kritis untuk perencanaan dan penerapan serangkaian rencana tindakan dan alokasi sumber daya yang penting dalam mencapai tujuan dasar dan sasaran, dengan memperhatikan keunggulan kompetitif, komparatif, dan sinergis yang ideal berkelanjutan, sebagai arah, cakupan, dan perspektif jangka panjang keselu ruhan yang ideal dari individu atau organisasi (Supriadi, 2022). Strategi adalah arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam

jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang menantang untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pemangku kepentingan (Suprapto, 2019).

Strategi Bersaing

Strategi bersaing generik adalah pendekatan yang digunakan perusahaan untuk mengalahkan pesaing dalam suatu industri dengan tujuan untuk memperoleh laba yang tinggi. Dalam menghadapi lima kekuatan kompetitif, terdapat tiga pendekatan strategis generik yang berpotensi untuk mengalahkan pesaing dalam suatu industri yaitu strategi diferensiasi, keunggulan biaya, dan fokus (Porter, 2017).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma naturalistik dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti, yang bersifat natural atau ilmiah. Penelitian dengan jenis paradigma naturalistik ini dilakukan dengan memperoleh informasi lisan maupun tertulis. Pendekatan kualitatif bertujuan untuk memahami dan menganalisis fenomena yang ada di lingkungan secara mendalam, dilakukan dengan menggali data secara rinci baik data secara lisan maupun tertulis dari sumber yang terpercaya. Metode pengumpulan data menggunakan data primer berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Data sekunder berupa rating dan ulasan melalui *google review*, struktur organisasi, serta data hari dan jam kerja karyawan. Penentuan informan pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu dengan menentukan informan berdasarkan pada kriteria atau pertimbangan tertentu. Penentuan informan dilakukan dengan cara menentukan orang yang dianggap tahu dan terpercaya seperti pemilik dan manajer, mengenai informasi objek penelitian terkait penerapan strategi bersaing. Penelitian ini menggunakan 2 metode analisis yaitu analisis domain dan analisis taksonomi. Analisis domain bertujuan untuk memperoleh gambaran umum dan menyeluruh dari objek penelitian atau situasi sosial yang diteliti. Melalui pertanyaan umum dan pertanyaan rinci untuk menemukan berbagai kategori atau domain tertentu (Sugiyono, 2018). Analisis Taksonomi bertujuan untuk menjabarkan domain-domain yang dipilih menjadi lebih rinci, untuk mengetahui struktur internalnya. Analisis terhadap keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2018).

Analisis hasil disusun berdasarkan diferensiasi ranah, kepemimpinan biaya, dan fokus. Dalam setiap kategori, praktik-praktik utama yang ditemukan selama proses penelitian. Selain itu, dilakukan analisis taksonomik untuk membedakan berbagai manifestasi dari kategori-kategori tersebut, yakni perbedaan dalam menu dan layanan, kebijakan penetapan harga serta pengendalian biaya, dan karakteristik khusus dari basis pelanggan. Dengan demikian, data yang terkumpul dapat memberikan pemahaman komprehensif mengenai hubungan antara tanggapan para responden, hasil observasi, dokumen, dan ulasan pelanggan yang digunakan dalam penelitian ini.

Hasil dan Pembahasan

Diferensiasi *(Differentiation)*

Strategi diferensiasi digunakan Kohay sebagai strategi bisnis untuk menciptakan produk atau layanan yang berbeda dari pada produk pesiang, hal tersebut bertujuan untuk menarik minat pelanggan serta loyalitas pelanggan sehingga dapat menajadikan keunggulan kompetitif untuk bersaing pada pasar. Keunggulan kompetitif yang diterapkan Kohay melakukan strategi diferensiasi dari segi produk dan layanan.

Kohay menyediakan menu minuman khususnya kopi, terdapat beberapa menu yang unik atau berbeda dibandingkan menu yang ditawarkan pesaing yaitu *banana latte, coffee rum regal,* dan *pistachio coffee*, dengan menyediakan menu yang unik tersebut dapat menjadi keunggulan Kohay dan menarik minat pelanggan khususnya pecinta kopi untuk mencoba varian baru dari olahan

minuman kopi. Menu minuman non kopi yaitu menawarkan menu yang berbahan dasar susu (*milk based*) diantaranya *creamy banana, salted caramel*, dan *strawberry cheese* yang cocok bagi pelanggan yang kurang tertarik pada minuman kopi dan ingin mencoba rasa baru dan unik. Kohay juga menawarkan beberapa menu minuman *blend* yaitu dibuat dengan memblender beberapa bahan sehingga menciptakan rasa yang unik yaitu *fruty berry blend*, *house blend coffee*, dan *choco block blend.* Menu *mocktails* menyediakan *mastaberry*, *signature J*, *red blossom* yang cocok bagi pelanggan penggemar minuman bersoda*,* dan pada menu teh menyediakan *lychee tea*, *milk tea*, dan jahe kayu manis.

Menu makanan yang ditawarkan yaitu makanan berat dan makanan ringan seperti *snack* dan *dessert*. Menu makanan berat yang membuat berbeda dibandingkan produk pesaing yaitu ayam sambel embe, *chicken* Kohay *rice*, dan *beef caton rice,* sedangkan pada menu makanan ringan (*snack*) menyediakan *churros*, *pastry*, *brownies*, *chicken popcorn*, *chicken* Kohay, dan *slider beef burger.* Menu *dessert* yang disediakan Kohay yaitu menu *cake* diantaranya *new york cheese cake, burn cheese cake,* dan *matcha burn cheese cake*. Menu Kohay yang bervariasi dibuat untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan yang berbeda-beda sesuai dengan segmen pelanggan, seperti pada menu makanan berat yang kebanyakan untuk pelanggan usia tua (35-45 tahun), sedangkan pada menu makanan ringan seperti *snack* dan *dessert* yang banyak digemari pelanggan usia muda (17-25 tahun) sesuai dengan perilaku konsumen yang datang hanya untuk bersantai, mengobrol dan mengerjakan tugas.

Kohay memperhatikan diferensiasi yang diciptakan dari segi layanan yang diberikan kepada pelanggan. Layanan yang diberikan ada 2 yaitu layanan makan ditempat (*dine in*) dan dibawa pulang (*take away*) yang juga dapat dipesan secara *online* melalui platform GoFood dan GrabFood. Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan cepat dan ramah karena Kohay mengutamakan kenyamanan pelanggan sehingga dapat menciptakan kesan baik bagi pelanggan. Kohay menerapkan *hospitality* seperti memberikan senyum, sapa, dan salam dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan membangun loyalitas pelanggan. Pelayanan yang diberikan Kohay melalui cara menjalin komunikasi yang baik dengan pelanggan seperti menanyakan minuman atau makanan yang ingin dipesan, lalu merekomendasikan menu sesuai dengan keinginan pelanggan, dan menjawab pertanyaan pelanggan tentang menu yang ingin diketahui.

Dari sudut pandang analisis, keunikan Kohay tidak hanya terletak pada keragaman menunya, melainkan juga pada interaksi antara keragaman tersebut dengan model penyajian layanannya. Beragam pilihan minuman baik kopi maupun non-kopi serta hidangan berat dan camilan ringan dapat mengakomodasi berbagai tujuan kunjungan pelanggan. Di saat yang sama, ketersediaan layanan langsung (tatap muka) maupun platform pemesanan digital turut memperluas akses terhadap produk-produk yang ditawarkan. Hal ini merupakan bentuk diferensiasi yang memadukan atribut produk dengan pengalaman layanan, yang selaras dengan konsep diferensiasi dalam strategi generik sebagaimana dikemukakan oleh Porter (2017).

Keunggulan Biaya *(Cost Leadership)*

Strategi penetapan harga yang dilakukan Kohay menggunakan strategi harga kompetitif, dengan melakukan pertimbangan harga yang ditawarkan oleh pesaing sehingga tidak menetapkan harga yang lebih rendah atau lebih tinggi dari pasaran. Kohay menetapkan strategi harga kompetitif dengan tujuan untuk mempertahankan posisi pasar dan mengimbangi harga dipasaran sehingga dapat mudah untuk bersaing. Harga pada menu minuman ditetapkan mulai dari Rp 12.000 – Rp 25.000 dan pada menu makanan mulai dari Rp 10.000 – 28.000, dengan harga yang ditetapkan Kohay tersebut pelanggan merasa puas dengan kualitas dan rasa. Ulasan yang diberikan pelanggan melalui *google review* dalam kategori harga, pelanggan menyatakan bahwa harga yang ditetapkan Kohay terjangkau dan sepadan dengan porsi menu yang diterima.

Kohay mengelola biaya produksi dengan sistem *stock opname* harian atau perhitungan stok harian yang dimana hal tersebut bagian dari manajemen persediaan. Perhitungan stok harian yang

dilakukan Kohay dengan menghitung stok di awal hari dikurangi dengan bahan yang dipakai pada hari itu sehingga terhitung sisa bahan yang tersedia. Kohay melakukan sistem perhitungan stok harian bertujuan untuk mengontrol penggunaan bahan baku sehingga dapat mencegah pemborosan pada bahan baku. Strategi yang digunakan Kohay untuk mencapai keunggulan biaya yaitu strategi perputaran tinggi (*high turnover strategy*) dengan mengutamakan produk yang siklus penjualannya lebih cepat, produk tersebut biasa disebut produk *best seller.* Strategi perputaran tinggi dilakukan Kohay untuk tujuan melakukan *back up* pada produk yang siklus penjualannya lambat, hal tersebut dapat diatasi dengan melakukan sistem *bundling* atau promo pada produk yang siklus penjualannya lambat (*low turnover product*).

Penetapan harga yang kompetitif serta penghitungan inventaris yang dilakukan setiap hari menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan strategi berbasis biaya, yakni dengan menyesuaikan harga terhadap harga pesaing dan mengurangi konsumsi bahan baku. Selain itu, upaya untuk mengelola produk dengan perputaran cepat maupun lambat mengindikasikan adanya upaya untuk menjaga produktivitas penjualan. Dengan demikian, faktor-faktor tersebut bersama dengan strategi berbasis biaya menjelaskan daya saing Kohay di pasar. Namun, klaim mengenai kepemilikan struktur biaya terendah di pasar tidak dapat dipastikan berdasarkan informasi yang tersedia. Diperlukan analisis yang lebih mendalam mengenai struktur biaya untuk menguji hipotesis tersebut.

Fokus *(Focus)*

Segmentasi pelanggan pada Kohay dibagi menjadi 2, yaitu pelanggan usia muda (17-25 tahun) yang meliputi remaja dan siswa sekolah dan pelanggan usia tua (35-45 tahun) yang meliputi orang dewasa dan keluarga. Segmentasi pelanggan dari semua kalangan tersebut mendorong Kohay untuk mengetahui preferensi atau kebiasaan dari pelanggan, dengan melakukan pengamatan secara langsung mengenai produk apa yang dibeli, berapa lama waktu berkunjung, sampai membaca saran atau kritik melalui komentar *google review.* Perilaku konsumen yang ada di Kohay pada pelanggan usia muda cenderung menghabiskan waktu untuk nongkrong atau bersantai dengan waktu berkunjung lebih lama dan lebih sering berkunjung pada malam hari, sedangkan pelanggan usia tua mengabiskan waktu lebih singkat dan lebih sering berkunjung pada waktu siang menjelang sore. Keputusan pembelian pada pelanggan usia muda cenderung pada menu minuman dan menu makanan ringan seperti *snack* dan *dessert*, sedangkan pelanggan usia tua cenderung pada menu minuman dan menu makanan berat.

Kebiasaan dan keputusan pembelian pelanggan yang berbeda sesuai dengan segmen pelanggan tersebut, membuat Kohay untuk menganalisis permintaan produk sesuai preferensi dan kebutuhan pelanggan. Target pelanggan yang ada di Kohay awalnya hanya tertuju pada pelanggan usia muda seperti remaja dan siswa sekolah, namun seiring berjalannya waktu segmentasi pelanggan semakin meluas yang mengakibatkan masuknya pelanggann usia tua seperti keluarga dan bapak-bapak berusia 40 tahun keatas sehingga minat konsumsinya berbeda dengan pelanggan usia muda, maka dari itu Kohay menganalisis permintaan pelanggan dengan strategi diferensiasi yaitu menambah menu yaitu *traditional drink* dan makanan masakan nusantara yang dapat diterima oleh semua kalangan pelanggan. Kebiasaan pelanggan yang berbeda antara pelanggan usia muda dan pelanggan usia tua tersebut, maka Kohay menyediakan tempat yang nyaman, luas, fasilitas lengkap, serta menyediakan tempat *indoor* dan *outdoor* sesuai dengan preferensi pelanggan. Pengelolaan tempat dilakukan dengan *upgrading* tempat yaitu memperluas area *coffee shop* yang bertujuan untuk menampung volume pelanggan dalam jumlah yang banyak dan dapat digunakan sebagai tempat berbagai acara seperti *live music*, *anniversary* Kohay, pameran seni, dan *workshop art*. Peremajaan *interior* dilakukan dalam kurun waktu minimal satu tahun sekali seperti memperbarui warna, tanaman, dan *set up interior design.*

Perbedaan dalam waktu kunjungan, serta preferensi makanan dan minuman antara pelanggan yang lebih muda dan pelanggan dewasa, menegaskan perlunya mempertimbangkan kebutuhan mereka masing-masing. Dengan demikian, dalam skenario ini, fokus dapat diartikan sebagai upaya untuk menyesuaikan menu, fasilitas, dan keseluruhan pengalaman berdasarkan

karakteristik pelanggan, yang ditentukan oleh usia mereka. Oleh karena itu, paragraf ini membuktikan bahwa strategi ketiga yang disebutkan tidak sepenuhnya terpisah dari diferensiasi layanan.

Tabel 3. Sintesis Temuan Strategi Bersaing Kohay

Strategi	Bukti dalam Pembahasan	Makna Strategis
Diferensiasi	Menu kopi dan nonkopi, makanan berat dan ringan, pelayanan langsung serta pemesanan daring	Pilihan produk dan pengalaman layanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan
Keunggulan biaya	Harga kompetitif, perhitungan stok harian, perputaran produk, paket dan promosi	Pengendalian penggunaan bahan baku dan respons terhadap harga pesaing
Fokus	Kelompok usia 17–25 dan 35–45 tahun dengan preferensi menu dan waktu berkunjung berbeda	Penyesuaian produk serta fasilitas berdasarkan karakter pelanggan

Sumber: Sintesis dari uraian hasil penelitian.

Diskusi dan Kontribusi Penelitian

Strategi domain ketiga Kohay didasarkan pada keterkaitan antara diferensiasi, biaya, dan basis pelanggan. Variasi hidangan serta keramahan staf memberikan alasan bagi pelanggan untuk memilih kafe ini. Harga yang menarik dan pengelolaan stok memastikan pemilik dapat menyediakan produk-produk yang diminati, sementara pengelompokan pelanggan berdasarkan kelompok usia membantu dalam menyusun menu, menyediakan fasilitas yang sesuai, serta mengatur target pasar. Keterkaitan antara ketiga aspek ini menunjukkan mengapa fokus pada satu domain saja tidak cukup untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.

Kontribusi penelitian ini terletak pada analisis tiga strategi kompetitif generik dalam konteks Kohay di Kecamatan Srono. Temuan yang berkaitan dengan variasi menu, manajemen inventaris, penetapan harga yang kompetitif, serta pentingnya melayani segmen pasar yang berbeda dapat membantu pembaca memperoleh wawasan lebih mendalam mengenai keterkaitan antarstrategi tersebut. Dengan demikian, penelitian ini dianggap bernilai karena kemampuannya dalam membantu pembaca memahami hubungan antara diferensiasi, kepemimpinan biaya, dan fokus dalam konteks kedai kopi lokal, bukan karena kebaruan dari konsep-konsep itu sendiri.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Hasil analisis mengenai strategi bersaing yang diterapkan Kohay terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi daya saing yaitu variasi menu yang ditawarkan pesaing, harga yang kompetitif, dan pelayanan yang baik. Faktor yang mempengaruhi daya saing di Kohay tersebut diatasi dengan strategi bersaing yang meliputi diferensiasi, keunggulan biaya, dan fokus. Strategi diferensiasi dilakukan dengan melakukan *upgrade* menu dengan menambah menu baru yang berbeda dengan pesaing, seperti pada menu minuman kopi yaitu *banana latte, coffee rum regal,* dan *pistachio coffee* dan pada menu makanan berat yaitu ayam sambel embe, *chicken* Kohay *rice*, dan *beef caton rice.* Strategi diferensiasi yang dilakukan Kohay tersebut bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif untuk memenuhi kebutuhan serta keinginan pelanggan yang berbeda-beda sesuai dengan segmen pelanggan. Pelayanan yang diberikan Kohay dengan menerapkan *hospitality* kepada pelanggan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan membangun loyalitas pelanggan.

Strategi keunggulan biaya pada Kohay dibagi menjadi 2 yaitu strategi penetapan harga dan strategi biaya produksi. Strategi penetapan harga yang dilakukan Kohay menggunakan harga kompetitif yaitu dengan melakukan pertimbangan harga yang ditawarkan oleh pesaing sehingga tidak menetapkan harga yang lebih rendah atau lebih tinggi dari pasaran. Strategi biaya produksi dilakukan dengan sistem perhitungan stok harian yaitu menghitung stok di awal hari dikurangi dengan bahan yang dipakai pada hari itu sehingga terhitung sisa bahan yang tersedia. Strategi fokus dilakukan Kohay dengan menganalisis segmentasi pasar yang terbagi menjadi 2 yaitu pelanggan usia muda dan pelanggan usia tua. Segmen pelanggan yang terbagi menjadi 2 tersebut menyebabkan preferensi, kebiasaan, dan keputusan pembelian pelanggan berbeda. Perilaku

konsumen pelanggan usia muda cenderung menghabiskan waktu untuk nongkrong atau bersantai dengan waktu berkunjung lebih lama dan lebih sering berkunjung pada malam hari, untuk keputusan pembelian cenderung pada menu minuman dan makanan ringan seperti *snack* dan *dessert.* Perilaku konsumen pelanggan usia tua mengabiskan waktu lebih singkat dan lebih sering berkunjung pada waktu siang menjelang sore, untuk keputusan pembelian cenderung pada menu minuman dan makanan makanan berat. Penelitian selanjutnya dapat mengkaji keterkaitan antara ketiga strategi ini di kedai kopi lain, yang mencakup perbandingan perilaku pelanggan, praktik pengendalian biaya, serta penyesuaian menu dalam konteks persaingan yang berbeda.

Saran

Saran yang dapat disampaikan peneliti terhadap Kohay *Coffee Shop* berkaitan dengan strategi bersaing yang diterapkan antara lain:

1. Strategi diferensiasi dapat dilakukan dengan menganalisis jumlah permintaan pada produk yang ditawarkan, sehingga Kohay dapat mengidentifikasi menu makanan dan minuman yang kurang diminati oleh pelanggan. Menu yang kurang diminati dapat diganti dengan menu baru yang lebih menarik sesuai dengan analisis tren pasar di dunia bisnis *Food and Beverages,* untuk mengetahui minat pelanggan terhadap menu baru tersebut Kohay dapat melakukan pemasaran melalui media sosial seperti instagram.
2. Strategi keunggulan biaya dapat dilakukan dengan penawaran harga diskon tertentu seperti diskon pelajar atau harga spesial member. Menawarkan paket *bundling* seperti paket minuman dan *snack* atau minuman dan makanan berat. Diskon khusus di jam-jam tertentu untuk menarik lebih banyak pelanggan di waktu sepi seperti pada pagi hari dengan menawarkan promo *breakfast*.
3. Strategi fokus dapat dilakukan dengan menganalisis preferensi pelanggan lebih spesifik khususnya pelanggan usia tua yang tentunya minat konsumsinya berbeda dengan pelanggan usia muda, maka Kohay dapat menambah lebih banyak menu makanan dan minuman yang diminati pelanggan usia tua seperti nasi goreng, nasi tempong, mie godog jawa, wedang jahe, teh rempah jahe, dan wedang uwuh.

Daftar Referensi

Adiningrum, L., Yunanda, F., Angelita, T., Mulyaningsih, S., & Puspa, T. (2022). Analisis Strategi Bisnis Kedai Kopi Coffee Latar. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, *2*(2), 391–404. https://doi.org/10.25105/jet.v2i2.14360

Arifian, M. R., Widarko, A., & Rizal, M. (2022). Analisis Strategi Bersaing Bisnis Guna Mempertahankan Eksistensi Usaha dalam Menghadapi Maraknya Coffee Shop yang Ada di Kota Malang (Studi Kasus pada Aromatic Coffee and Roastery Malang). *E-Jurnal Riset Manajemen*, *11*(19), 101–109. https://www.fe.unisma.ac.id

Hasanah, R., Nobelson, N., & Sembiring, R. (2020). Strategi Pemasaran UMKM Coffee Shop (Studi Kasus pada Coffee War, Kemang). *Prosiding BIEMA: Business Management, Economic, and Accounting National Seminar*, *1*, 514–531.

Iman, N., Muhar, A. M., & Sari, A. I. (2022). Analisis Daya Saing Industri Coffee Shop di Kota Medan. *JAMEK: Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Kewirausahaan*, *2*(3), 54–64.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education Limited.

Malau, L. (2024). *Analisis Strategi Bersaing di Elora Coffee Roastery di Kota Batam*. *3*(2), 33–40.

Porter, M. E. (2017). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.

Pratama, Y., Sani, I., Al, M., Abdullah, F., Noviany, H., Narulita, S., Zulkarnain, I., Fermayani, R., Suzan, R., & Sembiring, R. (2023). *Prinsip Dasar Manajemen Pemasaran (Analisis dan Strategi di Era Digital)*.

Putri, B. R. T. (2022). *Manajemen Pemasaran*.

Shabrina, D., Hasoloan, A., & Fahmi, T. (2023). Strategi Login Coffee Space dalam Menghadapi Persaingan Bisnis di Kota Medan. *Jurnal Bisnis Corporate*, *8*(1), 1–22. https://doi.org/10.46576/jbc.v8i1.3598

Sugiyono. (2018). Analisis Data Kualitatif. In *ResearchGate* (pp. 1–9).

Suprapto, H. (2019). Analisis Strategi Pemasaran dalam Menghadapi Persaingan Antar Jasa Penginapan di Kota Lamongan (Studi pada Hotel Mahkota Lamongan). *Jurnal Manajemen*, *4*(3), 1049. https://doi.org/10.30736/jpim.v4i3.271

Supriadi, Y. N. (2022). *Strategi Manajemen Pemasaran di Era Digital*.

Tohari, N. (2023). Analisis Persaingan UMKM Coffe Shop Kabupaten Jember dengan Analysis Five Poerters Pasca Pandemi Covid-19. *Innovative: Journal of Social Science Research*, *3*, 4530–4546. https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/4074

Viana, S. O., Febrianyah, B., & Firmansyah. (2023). Analisis Strategi Bisnis Guna Meningkatkan Daya Saing pada Coffee Shop di Bandar Lampung (Studi Kasus QALU). *Institut Informatika Dan Bisnis Darmajaya*, *1*(3), 231–248. https://doi.org/10.55927/ministal.v1i3.1139

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability* (15th ed.). Pearson.