

**SKRIPSI**

**ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN OPERASI PADA COFFEE SHOP  
DI PEKANBARU**

*Diajukan untuk memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi (S1) Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Islam Riau Pekanbaru*



**Oleh**

**Irfan Syafrudin**

**NPM : 185210509**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU**

**2022**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil alamin, Puji syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kekuatan fisik dan pikiran untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) diperlukan suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi. Pada kesempatan ini penulis membuat skripsi yang berjudul “Analisis Strategi Manajemen Operasi Pada Coffee Shop di Pekanbaru”. Adapun skripsi ini dianjurkan untuk memenuhi syarat dalam mengikuti ujian comprehensive guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa sebagai karya manusia biasa, skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan masih banyak terdapat kekurangan dan juga kesalahan. Demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sangat membangun.

Selain dari itu, penulis juga banyak mendapat bantuan baik moril maupun materil serta bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Dengan demikian, pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas ingin mengucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi,SH.,MCL selaku Rektor Universitas Islam Riau.

2. Ibu Dr. Eva Sundari, SE., MM., CCRBC selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau.
3. Bapak Abd.Razak Jer, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen.
4. Ibu Hj.Susie Suryani, S.E., M.M selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan dan juga bimbingan yang terbaik kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Hafidzah Nurjannah, SE., MSi, Dan Bapak Ramzi Durin, SH., MH, Selaku Penguji yang berperan aktif dalam memberikan masukan dan saran yang bermanfaat baik dalam penyusunan skripsi penulis.
6. Bapak/ Ibu Dosen yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama dibangku kuliah serta karyawan/ti Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar di kampus.
7. Sangat teristimewa teruntuk Ayahanda Bapak Syafruddin dan Ibunda Ibu Jasrimar tercinta yang telah membesarkan dan memberikan cinta dan kasih sayang kepada penulis dan juga tak henti-hentinya mendo'akan penulis dalam menyelesaikan perkuliahan hingga menyelesaikan skripsi ini. Dengan kasih sayang yang sangat tulus dan juga memberikan bantuan spritual, materil dan moral yang tak akan bisa penulis balas, semoga Ayahanda dan Ibunda senantiasa diberi kesehatan dan umur yang panjang dan juga selalu dalam lindungan Allah SWT, Aamiin.
8. Pihak Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee yang sudah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan

memberi informasi terkait seluruh data yang peneliti butuhkan dalam penyelesaian skripsi ini.

9. Terimakasih untuk teman-teman yang selalu mendukung, memberikan semangat dan motivasi kepada saya demi untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada Yella Deswita yang telah kebersamai saya selama penulis menjadi mahasiswa awal di Universitas Islam Riau sampai terselesaikannya pengerjaan skripsi ini serta merintis candu bersama dan selalu memberi motivasi.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mengakui banyak terdapat kekurangan. Baik dari penulisan maupun sumber referensi. penulis akui itulah kemampuan yang bisa penulis berikan dalam penyusunan skripsi ini. Maka dari itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar skripsi ini lebih baik lagi dan dapat memberikan ilmu yang bermanfaat.

Pekanbaru, Februari 2022

IRFAN SYAFRUDIN

185210509



## ABSTRAK

### ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN OPERASI PADA COFFEE SHOP DI PEKANBARU

OLEH :

**IRFAN SYAFRUDIN**

**NPM : 185210509**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis strategi manajemen operasi dan efektifitas pada coffee shop yang ada di pekanbaru. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder dengan metode analisis deskriptif kualitatif. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Purposive Sampling. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket atau kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis secara kualitatif serta diuraikan dalam bentuk deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari empat dimensi strtegi operasioanl, maka yang terbaik adalah pada dimensi kompetensi. Dan juga terdapat coffee shop dengan skor tertinggi adalah Oasi Coffee.

Kata Kunci: Strategi Manajemen Operasi

## ABSTRACT

### ANALYSIS OF OPERATIONS MANAGEMENT STRATEGY AT COFFEE SHOP IN PEKANBARU

FROM :

IREAN SYAERUDIN

NPM : 185210509

The purpose of this study was to identify and analyze operations management strategies and effectiveness at coffee shops in Pekanbaru. This study uses primary data and secondary data with qualitative descriptive analysis methods. Sampling in this study using purposive sampling. Collecting data in this study using a questionnaire or questionnaire. The data analysis technique in this study uses qualitative analysis and is described in descriptive form. The results of this study indicate that of the four dimensions of operational strategy, the best is the competency dimension. And there is also a coffee shop with the highest score, Oasi Coffee.

Keywords: Operations Management Strategy

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>BAB I</b> .....	<b>1</b>
1. 1 Latar Belakang Masalah.....	1
1. 2 Rumusan Masalah .....	7
1. 3 Tujuan Penelitian.....	7
1. 4 Manfaat Penelitian.....	7
1. 5 Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II</b> .....	<b>10</b>
2. 1 Manajemen Operasi.....	10
2. 2 Strategi.....	16
2. 3 Keputusan Strategis dalam Manajemen Operasional.....	20
2. 4 Konsep Strategi .....	22
2. 5 Strategi Operasional .....	24
2. 6 Penelitian Terdahulu.....	26
2. 7 Kerangka Berpikir .....	29
2. 8 Hipotesis .....	29
<b>BAB III</b> .....	<b>30</b>
3.1 Lokasi dan Objek Penelitian.....	30
3.2 Operasional Variabel .....	30
3.3 Populasi dan Sampel .....	31
3.3.1 Populasi.....	31
3.3.2 Sampel .....	31
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	32
3.4.1 Data Primer .....	32

3.4.2	Data Sekunder.....	32
3.5	Teknik Pengumpulan Data .....	32
3.6	Analisis Data .....	33
<b>BAB IV</b>	.....	<b>35</b>
4.1	Norma Coffee Shop.....	35
4.2	Oasi Coffee Shop.....	37
4.3	Kala Bumi Coffee Shop .....	39
4.4	Major House Coffee Shop.....	41
<b>BAB V</b>	.....	<b>43</b>
5.1	Hasil Penelitian.....	43
5.1.1	Identitas Responden.....	43
a.	Responden Berdasarkan Usia.....	43
b.	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	44
c.	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	45
d.	Responden Berdasarkan Pekerjaan .....	46
e.	Responden Berdasarkan Frekuensi Berkunjung .....	47
5.1.2	Uji Kualitas Data .....	48
a.	Uji Validitas .....	48
b.	Uji Reliabilitas .....	53
5.1.3	Analisis Deskriptif Indikator Penelitian .....	54
a.	Dimensi Komitmen.....	54
b.	Dimensi Kondisi Perusahaan .....	60
c.	Dimensi Proses Transformasi .....	65
d.	Dimensi Kompetensi.....	69
5.1.4	Pembahasan Hasil Penelitian .....	77
a.	Analisis Strategi Manajemen Operasi Pada Coffee Shop.....	77
<b>BAB VI</b>	.....	<b>81</b>
6.1	Simpulan.....	81
6.2	Saran.....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	<b>83</b>
<b>LAMPIRAN</b>	.....	<b>86</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1.....	5
Tabel 1. 2.....	6
Tabel 2. 1.....	14
Tabel 2. 2.....	26
Tabel 3. 1.....	30
Tabel 3. 2.....	34
Tabel 5. 1.....	43
Tabel 5. 2.....	44
Tabel 5. 3.....	45
Tabel 5. 4.....	46
Tabel 5. 5.....	47
Tabel 5. 6.....	49
Tabel 5. 7.....	50
Tabel 5. 8.....	51
Tabel 5. 9.....	52
Tabel 5. 10.....	54
Tabel 5. 11.....	55
Tabel 5. 12.....	60
Tabel 5. 13.....	65
Tabel 5. 14.....	70

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 .....	29
Gambar 4. 1 .....	35
Gambar 4. 2 .....	37
Gambar 4. 3 .....	39
Gambar 4. 4 .....	41



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1. 1 Latar Belakang Masalah

Gaya Hidup masyarakat di zaman kini telah mengalami perubahan dan perkembangan. Di zaman dahulu, masyarakat tidak terlalu mementingkan urusan penampilan dan gaya hidup, kini berbeda situasinya. Gaya hidup, mulai jadi perhatian yang cukup serius untuk tidak menyebutnya yang utama. Gaya hidup bukan lagi membicarakan soal penampilan, aktivitas “nongkrong” di kafe sekarang menjadi kegiatan yang dilakukan anak muda ataupun dewasa untuk melakukan mengisi waktu kosong mereka. Lebih jauh untuk mengukuhkan keberadaan di zaman modern. Fenomena nongkrong sendiri sebenarnya sudah ada sejak dulu hingga sekarang dan mengalami beberapa perubahan seiring berkembangnya zaman. Dulu, nongkrong wajarnya harus dilakukan di kedai kopi kecil. Kegiatan yang dilakukan juga lebih sederhana, hanya untuk nongkrong bersama teman. Namun belakangan, kegiatan nongkrong lebih banyak dilakukan di kafe – kafe ataupun restoran. Masih seperti zaman dulu, kegiatan inti dari nongkrong sendiri tidak lain untuk berkumpul dan bersosialisasi.

Masyarakat Indonesia awalnya mengenal kedai kopi sebagai suatu yang relatif dibandingkan dengan kafe dalam definisi masyarakat berat seiring dengan kemajuan teknologi informasi dan asimilasi budaya barat dan lokal pengusaha kedai kopi berkonsep kafe seperti yang ada di barat mulai

menjamur muncul banyak kafe baru, mulai dari yang berkonsep hingga memanfaatkan sistem waralaba pada awalnya minum kopi sudah menjadi kebiasaan masyarakat Indonesia sejak zaman dulu kala pasalnya Indonesia adalah salah satu penghasil kopi terbaik di dunia di Indonesia, Penikmat kopi hampir tidak pandang usia, mulai dari remaja hingga orang dewasa bahkan manula, sehingga jumlahnya tidak terhitung.

Budaya ngopi di Indonesia kini sudah menjadi bagian dari gaya hidup masyarakat Kota Pekanbaru terkhususnya untuk anak muda, tampak dari perkembangan kedai kopi atau coffee shop sejak beberapa tahun terakhir. Kopi tetap menjadi minuman favorit yang banyak dapat pesanan meski sajiannya beragam. Berbeda dengan dulu, ketika kopi lebih banyak ditemukan di tangan orang tua, kini kopi dimiliki oleh semua kalangan, termasuk anak-anak dari segala usia. tak heran kini jumlah kedai kopi semakin ramai peminatnya karena kepopulerannya.

Karena fenomena ini, tempat pertemuan seperti kafe dan restoran menjadi semakin kreatif dan berkembang. Buat tempat pertemuan yang keren dan memanjakan pengunjung, baik dari menu maupun tampilannya. Karena mereka cenderung aktif nongkrong di kafe saat ini memiliki pergeseran dari hanya sekedar nongkrong, yaitu sebagai wadah pengukuhan keberadaan menggunakan cara update ke sosial media.

Jangan heran kalau sekarang semakin modernnya Tempat pertemuan modern yang menyesuaikan dengan perkembangan modern. Seperti lebih



memperhatikan Dekorasi kafe yang menarik, sudut artistik dan yang instragamable untuk memanjakan para pengunjung yang akrab dengan media sosial. Lebih jauh, nongkrong di kafe saat ini tidak sebatas tren semata. Kegiatan ini sudah menjadi kebutuhan bagi sebagian anak muda. Baik dunia maya sosial dan eksistensial.

Realitas tempat pertemuan yang menempati banyak ruang seperti kota pekanbaru Ada banyak ruko bahkan rumah minimalis beserta halaman depan rumah tersebut yang cukup memadai untuk dijadikan sebuah kafe. Sebagian besar pusat-pusat sibuk, terutama kafe-kafe, penuh anak muda. Istilah nongkrong bagi anak muda yaitu Salah satu kegiatan untuk mengisi waktu luang setelah kegiatan sekolah atau kuliah. Bagi anak muda Pecinta kegiatan nongkrong ini membutuhkan saran dan prasarana yang tepat untuk sarana, pelayanan, segi rasa makanan atau minuman, dan lain – lain. Untuk bisa tetap bertahan pada usaha coffee shop memerlukan strategi.

Setiap perusahaan memiliki strategi yang unik Untuk menghadapi berbagai perubahan dan ancaman. Strategi ini sangat penting untuk semua jenis bisnis karena memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan pangsa pasar mereka dan menentukan langkah selanjutnya untuk mempertahankan posisi mereka di antara banyak pesaing. Jika sebuah perusahaan hanya sedikit berhasil dalam memperoleh jangka panjang. Sifat langkah keputusan, ini akan menjadi perhatian utama dalam hal meningkatkan keputusan perusahaan.

Sangat penting bagi bisnis untuk memahami apa yang sebenarnya harus dilakukan, terutama dalam hal memenuhi permintaan pelanggan.

Setiap perusahaan mengembangkan produk, layanan, atau ide untuk pelanggannya. Organisasi-organisasi ini memiliki opsi berbeda untuk mengubah sumber daya yang dipilih menjadi produk yang dikonsumsi pelanggan. Operasi dapat dianggap sebagai proses konversi yang mengubah input menjadi output yang bernilai tambah (value added). Manajemen produksi atau operasional yang terlibat dalam perencanaan dan desain proses yang akan mentransformasikan sumber daya yang dimiliki menjadi produk atau jasa, mengelola perubahan sumber daya melalui proses transformasi, dan menjamin produk dan jasa yang diberikan kepada pelanggan dengan memenuhi standar kualitas yang diharapkan oleh pelanggan. Manajemen operasional merupakan seperangkat aktivitas membangun nilai produk juga jasa yg didapatkan melalui proses transformasi dari masukan (input) menjadi keluaran (output) (Heizer & Render, 2014).

Salah satu strategi manajemen operasional dalam menjalankan usaha coffee shop yaitu dengan cara menjual produk baik itu dari makanan maupun dari minuman Murah dan terjangkau, dan juga mempunyai produk tersendiri dari setiap coffee shop.

Coffee Shop merupakan suatu tempat yang menawarkan jenis kopi unggulan dibandingkan non-kopi, tersedia di tempat yang santai dan nyaman, serta dilengkapi dengan fasilitas untuk memenuhi kebutuhan konsumen,

sehingga konsumen merasakan kehilangan beban dan masalah – masalah ketika berada di coffee shop.

Berikut terdapat berbagai varian menu baik dari segi makanan maupun dari segi minuman pada beberapa coffee shop yang peneliti jadikan sebagai objek penelitian.

**Tabel 1. 1**  
**Menu yang Tersedia pada beberapa Coffee Shop**

NAMA COFFEE SHOP	JENIS	
	MAKANAN	MINUMAN
NORMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mains</li> <li>- Soup</li> <li>- Snacks</li> <li>- Pastry</li> <li>- Croissant</li> <li>- Donut</li> <li>- Add On</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coffee</li> <li>- Signature Coffee</li> <li>- Manual Brew</li> <li>- Non Coffee</li> <li>- Norma’s Signatures</li> <li>- Smoothies</li> <li>- Fresh Juice</li> <li>- Add On</li> </ul>
OASI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Snacks</li> <li>- Food</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oasi Signature</li> <li>- Black Coffee</li> <li>- White Coffee</li> <li>- Kopi Susu</li> <li>- Manual Brew</li> <li>- Oasi Mocktail</li> <li>- All Tea</li> <li>- Sweet Basic</li> </ul>
KALA BUMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Burger</li> <li>- Rice Bowl</li> <li>- Snacks</li> </ul> <p>Guest Menu 2 bulan sekali.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menu Andalan</li> <li>- Bukan Kopi</li> <li>- Ini Nyegerin</li> </ul>
MAJOR HOUSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Breakfast</li> <li>- Brunch</li> <li>- Bites Croissant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Signature</li> <li>- Balck</li> <li>- White</li> <li>- Organic Tea</li> <li>- House Special</li> <li>- Barista Choice</li> </ul>

*Sumber : Data olahan penelitian 2021.*



Tabel diatas menunjukkan bahwa terdapat berbagai macam jenis atau varian menu pada beberapa coffee shop yang penulis jadikan sebagai objek penelitian. Dan juga terdapat persamaan menu dari beberapa coffee shop yaitu diantaranya ada minuman jenis coffee dan non coffee.

**Tabel 1. 2**

**Rata – rata jumlah pengunjung pada beberapa coffee shop pada tiap minggu**

NAMA COFFEE SHOP	RATA – RATA PENGUNJUNG / MINGGU
NORMA	1.400 Orang/Minggu
OASI	2.400 Orang/Minggu
KALA BUMI	2.100 Orang/Minggu
MAJOR HOUSE	1.260 Orang/Minggu

*Sumber : Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee.*

Tabel diatas menunjukkan bahwa rata – rata pengunjung pada beberapa coffe shop pada setiap minggunya sekitar 1.400 orang sampai dengan 2.400 orang. Oleh karena itu, peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian pada objek tersebut karena coffee shop merupakan salah satu usaha yang terus berkembang sampai saat ini. Dan peneliti ingin menelusuri lebih mendalam kembali, untuk mengetahui strategi manajemen operasi yang diterapkan pada coffee shop tersebut.

Berdasarkan dari latar belakang, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Analisis Strategi Manajemen Operasi pada Coffee Shop di Pekanbaru”.



## 1. 2 Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah Strategi Manajemen Operasi yang dilakukan oleh Coffee Shop pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee di Pekanbaru.
2. Apakah Strategi Manajemen Operasi yang dilakukan oleh Coffee Shop sudah efektif dan efisien pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee di Pekanbaru.

## 1. 3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini didasarkan pada perumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, yaitu :

1. mengetahui dan menganalisis Strategi Manajemen Operasi yang dilakukan oleh Coffee Shop pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee di Pekanbaru.
2. Mengetahui efektifitas Strategi Manajemen Operasi yang dilakukan oleh Coffee Shop pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee di Pekanbaru.

## 1. 4 Manfaat Penelitian

penelitian ini diharapkan untuk dapat memberikan manfaat yang baik kepada peneliti, pihak kafe, dan pihak lainnya. Manfaat yang diharapkan dengan adanya penelitian ini, yaitu :

1. bagi Peneliti

dapat memahami dan menerapkan ilmu manajemen operasional khususnya tentang strategi manajemen operasi.

### 2. Bagi Kafe atau Objek yang Diteliti

Dapat memberi pengetahuan dan wawasan tentang strategi manajemen operasi yang baik, tepat, efektif dan efisien dalam suatu perusahaan.

### 3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini bisa menjadi referensi bagi para peneliti dalam merancang strategi manajemen operasi pada usaha coffee shop.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Daftar isi yang direncanakan akan terbagi menjadi enam bab, dimana masing – masing bab terdiri dari sub – sub bab. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Di dalam bab ini berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian penulis.

### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini berisikan penjelasan mengenai teori – teori yang berkaitan dengan Manajemen Operasi, Strategi, Keputusan Strategis dalam Manajemen Operasional, Konsep Strategi, Strategi Operasional, penelitian terdahulu, dan kerangka berpikir serta hipotesis penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini akan dijelaskan tentang metode penelitian yang terdiri dari lokasi dan objek penelitian, operasional variabel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, populasi, dan sampel data penelitian dan diakhiri dengan teknik analisis data.

### **BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Terkait pembahasan bab ini menjelaskan tentang deskripsi kafe seperti sejarah singkat kafe, bentuk (model) kafe, struktur perusahaan dan aktivitas perusahaan.

### **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Di dalam bab ini akan memaparkan hasil penelitian serta pembahasannya terkait permasalahan pada objek yang akan diteliti.

### **BAB VI : PENUTUP**

Pada bab terakhir ini akan membuat kesimpulan dan saran berdasarkan dari hasil peneliti.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Manajemen Operasi

Dalam pengertian Heizer dan Render, manajemen operasi didefinisikan sebagai, “the set of activities that creates value in the form of goods and services by transforming inputs into outputs”. Atau menurut Chase dan Jacobs, manajemen operasi didefinisikan sebagai, “the design, operation and improvement of the systems that create and deliver the firm’s primary products and services”. Sehingga sederhananya, manajemen operasi ialah proses untuk menghasilkan produk secara efektif dan efisien melalui pendayagunaan sumber daya yang ada. (Budi Harsanto, 2017).

Menurut Schroeder keputusan utama dalam manajemen operasi terbagi ke dalam empat area yakni proses, kualitas, kapasitas, dan persediaan. Adapun menurut Heizer dan Render, terdapat sepuluh keputusan penting dalam manajemen operasi yang terdiri dari : desain produk, manajemen kualitas, desain proses, lokasi, desain tata letak, desain kerja, manajemen rantai pasokan, manajemen persediaan, penjadwalan, dan pemeliharaan. (Budi Harsanto, 2017).

Manajemen operasi adalah suatu bentuk pengelolaan yang menyeluruh dan optimal pada sebuah tenaga kerja, barang, mesin, peralatan, bahan baku, atau produk apapun yang bisa dijadikan sebuah barang atau jasa yang bisa diperjual belikan. Kegiatan ini merupakan tanggung jawab dari manajer operasional



dalam penghasilan produk atau jasa, mengambil sebuah keputusan yang berhubungan dengan fungsi operasi dan sistem transformasi, dan menimbangkan pengambilan keputusan dari fungsi operasi. Selama pelaksanaan strategi manufaktur perusahaan, manajerial yang dapat digunakan untuk melacak keputusan – keputusan dalam upaya pengaturan dan pengkoordinasian pengguna sumber daya dari strategi manufaktur yang dikenal sebagai manajemen operasional diperlukan (Wijaya et al., 2020).

Manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output (Heizer & Render, 2014). Hal ini senada juga mendefinisikan oleh Stevenson & Choung (2014) bahwa manajemen operasional adalah manajemen sistem atau proses yang menciptakan barang dan atau menyediakan jasa penciptaan barang atau jasa meliputi transformasi atau perubahan input menjadi output. berbagai input seperti modal, tenaga kerja, dan informasi digunakan untuk menciptakan barang atau jasa dengan menggunakan satu atau lebih proses transformasi (misalnya menyimpan, mengangkut, memperbaiki). Untuk memastikan bahwa output diinginkan telah diperoleh, organisasi dapat mengukurnya pada berbagai poin dalam proses transformasi (umpan balik) lalu membandingkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya untuk menentukan tindakan perbaikan yang diperlukan (pengendalian).

Menurut Efendi, S., Praktiknyo, D., & Sugiono, E (2019), Manajemen operasional adalah kegiatan yang berkaitan dengan proses pengambilan

keputusan dalam rangka mengatur dan penggunaan berbagai sumber daya dengan tujuan organisasi yang tercapai. Proses pengambilan keputusan diawali dengan pengidentifikasi masalah dan alternatif yang memungkinkan, serta kriteria penilaian atau perbandingan setiap alternatif, yang dapat menghasilkan manfaat yang maksimal dan efektif dengan risiko minimal. Berdasarkan kondisi dari keputusan yang diambil, ada empat macam pengambilan keputusan, yakni pengambilan keputusan atas :

- 1) Peristiwa pasti
- 2) Peristiwa mengandung risiko
- 3) Peristiwa tidak pasti
- 4) Peristiwa yang terjadi akibat pertentangan dengan kondisi lainnya.

Menurut Rusdiana, A. (2014). Ada tiga aspek yang saling berkaitan dalam ruang lingkup manajemen operasi, yaitu sebagai berikut :

- 1) Aspek struktural  
Yaitu aspek yang memperlihatkan konfigurasi komponen yang membangun sistem manajemen operasi dan interaksinya satu sama lain.
- 2) Aspek fungsional  
Yaitu aspek yang berkaitan dengan manajemen serta organisasi komponen struktural ataupun interaksinya mulai dari perencanaan, penerapan, pengendalian dan perbaikan agar diperoleh kinerja optimum.

### 3) Aspek lingkungan

Memberikan dimensi lain pada sistem manajemen operasi yang berupa pentingnya memperhatikan perkembangan dan kecenderungan yang terjadi di luar sistem.

Menurut Rusdiana, A. (2014), ruang lingkup manajemen operasi berkaitan dengan pengoperasian sistem operasi, pemilihan serta penyiapan sistem operasi yang meliputi keputusan tentang :

- 1) Perencanaan output
- 2) Desain proses transformasi
- 3) Perencanaan kapasitas
- 4) Perencanaan bangunan pabrik
- 5) Perencanaan tata letak fasilitas
- 6) Desain aliran kerja
- 7) Manajemen persediaan
- 8) Manajemen proyek
- 9) Skeduling
- 10) Pengendalian kualitas
- 11) Keandalan kualitas dan pemeliharaan

Tabel 3. Memperlihatkan beberapa teknik tambahan untuk desain proses yang inovatif dalam jasa. Para manajer memfokuskan dalam proses perancangan inovatif yang dapat mendorong jasa.

**Tabel 2. 1**

**Teknik – teknik untuk meningkatkan produktivitas jasa**

STRATEGI	TEKNIK	CONTOH
Pemisahan	Struktur layanan sehingga para konsumen dapat pergi ke mana layanan ditawarkan.	para konsumen di coffee shop pergi ke order here untuk memesan minuman atau makanan, ke pay here untuk transaksi pembayaran, dan ke pick up here untuk mengambil pesanan.
Pelayanan sendiri	Pelayanan sendiri sehingga para konsumen dapat meneliti, membandingkan, dan meninggalkan dengan kecepatan mereka sendiri.	coffee shop melakukan pemesanan melalui internet.
Penundaan	Penyesuaian pada saat pengiriman.	Menyesuaikan van pada saat pengiriman dan bukan pada saat produksi.
Fokus	Membatasi penawaran.	Menu coffee shop yang terbatas.



Modul	Pemilihan modular atas jasa, produksi modular.	Pemilihan investasi dan asuransi, modul makanan dan minuman yang telah dipaketkan sebelumnya pada coffee shop.
Otomatisasi	Memisahkan layanan yang akan membiarkan mereka sendiri untuk mencoba beberapa tipe dari otomatisasi.	Mesin penarikan otomatis.
Penjadwalan	Menjadwalkan personel dengan persis tepat.	Menjadwalkan personel.
Pelatihan	Mengklarifikasi opsi jasa; menjelaskan bagaimana menghindari permasalahan.	Penasihat investasi, personel pemeliharaan purna jual.

*Sumber : Barry, Render, dan Jay Heizer. 2014. Manajemen Operasi : Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan. Edisi 11. Jakarta : Salemba Empat.*

Menurut Jay Heizer dan Barry Render (2014) pada pembahasan teknologi dalam jasa yaitu penghematan atas tenaga kerja ketika memesan dan mempercepat layanan pemeriksaan memberikan produktivitas yang berharga yang mengalami peningkatan baik bagi restoran maupun konsumen.

Menurut Jay Heizer dan Barry Render (2014) perancangan ulang proses (*process redesign*) (kadang kala disebut rekayasa ulang proses) adalah pemikiran kembali proses bisnis yang fundamental untuk membawa peningkatan atas kinerja secara dramatis. Perancangan ulang proses yang efektif bergantung pada mengevaluasi kembali tujuan dari proses dan mempertanyakan, baik tujuan maupun asumsi yang mendasarinya. Dia hanya bekerja jika proses dasar dan tujuannya diteliti kembali.

## 2. 2 Strategi

Rangkuti (2013:183) berpendapat bahwa Strategi ini merupakan rencana induk komprehensif yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan mencapai semua tujuan yang ditetapkan atas dasar misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

(Sofyan, 2015) alfred Chandler mengatakan bahwa strategi adalah sebuah target dan Mengadopsi tujuan jangka panjang dasar organisasi (perusahaan) dan serangkaian tindakan, dan mengalokasikan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut.

Strategi dapat dibagi menjadi tiga (yaitu : strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus) dan perusahaan dapat menempatkan perusahaan dalam strategi yang sesuai (David F. R., 2013). Menurut (Merangu et al., 2017), penggunaan strategi cost leadership (kepemimpinan biaya) dinilai Hal ini dinilai dengan tiga indikator: minimasi biaya, sumber murah, dan teknologi terkini, dan daya saing organisasi dinilai dengan tiga indikator:

pangsa pasar, tingkat pertumbuhan, dan ekspansi produksi. Strategi diferensiasi adalah strategi untuk menjaga loyalitas pelanggan, dan pelanggan menerima nilai yang lebih besar dibandingkan dengan produk lain dengan menggunakan strategi diferensiasi (Tampi, 2015:70). Fokus strategi adalah pada segmen pasar yang lebih khusus. Strategi ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang memiliki sejumlah kecil kebutuhan yang tidak terpengaruh oleh harga. perusahaan membantu dengan melayani sebagian kecil pasar dan tidak melayani pasar secara luas pada strategi ini. Usaha ini dilakukan dengan mengenal pasar yang dituju secara detail dan menerapkan keunggulan biaya secara menyeluruh atau diferensiasi pada segmen kecil tersebut (Khoirunnisa, A. 2020).

Untuk mencapai strategi, Anda perlu menginstruksikan organisasi Anda untuk menggunakan lingkungan dan mengatur upaya ini sehingga organisasi internal Anda dapat merencanakan dan menyusun seperti yang diterapkan. Jika perusahaan memiliki strategi, maka perusahaan harus memuat beberapa unsur strategi. Di sini, strategi memiliki lima unsur :

1) Unsur gelanggang aktivitas

Di sini, perusahaan harus selalu bisa aktif. Ruang lingkup elemen ini meliputi produk, pasar geografis, layanan distribusi, dan sebagainya.

2) Unsur mencapai arena

Artinya, menggunakan sarana kendaraan untuk mencapai tujuan. Perhitungan yang cermat diperlukan saat menggunakan fasilitas ini

untuk memahami tingkat risiko kegagalan saat menggunakan fasilitas untuk meningkatkan faktor-faktor tersebut.

3) Unsur pembeda (differentiators)

Merupakan unsur yang bersifat spesifik seperti bagaimana perusahaan dapat menang dan unggul atau bisa diartikan bagaimana perusahaan mendapatkan pelanggan secara luas.

4) Unsur staging and pacing

Ini adalah faktor yang menentukan kecepatan dan langkah-langkah kunci gerakan dan strategi untuk mencapai visi organisasi.

5) Unsur economic logic

Adalah bentuk pemikiran ekonomi yang logis berupa gagasan yang terkoneksi dan jelas tentang bagaimana memanfaatkan sebuah keuntungan yang dihasilkan (Assauri, 2016:4-6).

Strategi pada dasarnya mempunyai fungsi untuk pencapaian ke arah yang lebih efektif, maka ada 6 fungsi yang disusun berbentuk simultan yaitu :

- 1) Mengkomunikasikan tujuan (visi) yang ingin dicapai kepada pihak lain. Hal ini untuk mencocokkan fungsi organisasi dengan faktor lingkungan tempat fungsi-fungsi tersebut diterapkan.
- 2) Mengkaitkan keunggulan perusahaan dengan peluang dari lingkungan perusahaan.



- 3) Mengeksploitas keberhasilan serta kesuksesan yang didapatkan sekarang sekaligus mengidentifikasi peluang – peluang baru yang akan muncul.
- 4) Menghasilkan sumber – sumber daya yang lebih banyak daripada sebelumnya seperti sumber pendapatan serta sumber daya yang nyata.
- 5) Mengkoordinasikan arah kegiatan perusahaan kedepannya sebab strategi harus mampu mengambil keputusan dan ketepatan untuk pencapaian tujuan organisasi.
- 6) Reaktif terhadap keadaan – keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu dan didukung dengan pengarahan aktivitas pendukung (Assauri, 2013:7).

Langkah – langkah penerapan strategi dibagi empat yakni sebagai berikut :

- 1) Perumusan strategi  
Yaitu usaha mengembangkan visi dan misi perusahaan, mengidentifikasi peluang dan ancaman serta menentukan kekuatan dan kelemahan.
- 2) Pelaksanaan strategi  
Yaitu dengan menetapkan sasaran perusahaan per tahun, menciptakan kebijakan yang efektif, pemberian motivasi dan alokasi sumber daya.
- 3) Pelaksanaan yang strategis  
Maksudnya adalah mencakup budaya perusahaan sebagai upaya pengembangan, membentuk struktur perusahaan yang tepat,

pengembangan, pemanfaatan perusahaan serta mengkoordinasikan kompensasi dengan kinerja karyawan dalam perusahaan.

4) Evaluasi strategi

Adalah tahap akhir dengan aktivitas mengkaji ulang, mengukur kinerja dan melakukan pengarahannya kembali (Taufiqurokhman, 2016:17-18).

(Tingkatan strategi) Hirarki strategi dibagi menjadi tiga menurut hierarki perusahaan. Ketiga bagian tersebut adalah strategi perusahaan, unit bisnis, dan fungsi. Pernyataan strategi perusahaan adalah bentuk strategi yang menggambarkan titik pertemuan perusahaan. Strategi ini dibentuk oleh manajemen puncak atau penanggung jawab perusahaan, strategi unit bisnis dibentuk oleh manajer menengah dengan serius menerapkan strategi perusahaan pada perusahaan, dan yang ketiga adalah strategi fungsional yang menargetkan tujuan jangka pendek dari perusahaan seperti personalia, keuangan dan pengembangan. Hirarki strategis dapat dibentuk sesuai dengan karakter masing-masing perusahaan (Nugraha, 2017:8).

### **2. 3 Keputusan Strategis dalam Manajemen Operasional**

Menurut Heizer dan Render (2014) terdapat sepuluh keputusan strategis dalam manajemen operasional :

1. Desain produk

Untuk setiap keputusan OM, kami akan menjelaskan apa yang diperlukan untuk kegiatan operasional.

2. Pengelolaan kualitas

Tentukan ekspektasi kualitas pelanggan dan kembangkan kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi dan mencapai kualitas itu.

3. Desain proses dan kapasitas

Tentukan seberapa baik barang dan jasa Anda diproduksi.

4. Strategi lokasi

Anda perlu menilai kedekatan Anda dengan pelanggan, pemasok, dan orang-orang Anda, dengan mempertimbangkan biaya, infrastruktur, logistik, dan pemerintah.

5. Strategi tata ruang

Agregasi kapasitas, tenaga kerja, teknologi, dan persyaratan persediaan diperlukan untuk menentukan aliran bahan baku, personel, dan informasi yang efisien.

6. Sumber daya manusia dan desain pekerjaan

Menentukan bagaimana cara untuk merekrut, memotivasi, dan mempertahankan personel dengan bakat dan kemampuan yang dibutuhkan.

7. Manajemen rantai pasokan

Menentukan bagaimana mengintegrasikan rantai pasokan ke dalam strategi perusahaan termasuk keputusan – keputusan yang menentukan apa yang akan dibeli, dari siapa, dan dengan syarat seperti apa.

8. Manajemen persediaan

Mempertimbangkan keputusan pemesanan dan penyimpanan persediaan dan bagaimana mengoptimisasinya sebagai kepuasan pelanggan, kapasitas pemasok, dan jadwal produksi dipertimbangkan.

#### 9. Penentuan jadwal

Menentukan dan menerapkan jadwal jangka menengah dan pendek untuk secara efektif dan efisien menggunakan fasilitas manusia dan sementara untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

#### 10. Pemeliharaan

Untuk mempertahankan proses yang andal dan stabil, keputusan harus dibuat dengan mempertimbangkan kapasitas pabrik, persyaratan produksi, dan kebutuhan staf.

### 2. 4 Konsep Strategi

Konsep strategi yang dikemukakan oleh Hendry Mintzberg dalam Pedersen dan Ritter (2020) mendefinisikan Strategi 5P, yaitu (Plan, Ploy, Pattern, Position, and Perspective). Pedersen dan Ritter (2020) menjelaskan bahwa definisi Strategi sebagai Plan merupakan rencana strategi pra-implentasi dan ditindaklanjuti hingga implementasi. Strategi Ploy adalah kegiatan profesional yang membedakan strategi bisnis pelaku ekonomi dari pesaing yang tujuannya adalah untuk mengungguli pesaing mereka. Strategi sebagai Pattern menunjukkan Kegiatan usaha yang dapat dijelaskan dengan pola yang dihasilkan dari kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan sebelumnya. Strategi sebagai Position, yaitu pelaku usaha dapat menggunakan sumber daya fisik dan pengetahuan untuk menyediakan produk khas untuk



menemukan ceruk pasar yang ditujukan untuk menghalangi dan mengungguli pesaing. Terakhir, strategi sebagai Perspective Mengacu pada budaya organisasi pelaku bisnis yang memandang diri dan lingkungannya sebagai sebuah strategi.

Dalam manajemen strategi yang baru, Mintzberg mengemukakan 5P yang sama artinya dengan strategi, yaitu perencanaan (Plan), pola (Pattern), posisi (Position), perspektif (Perspective), dan permainan atau taktik (Play).

a. Strategi adalah perencanaan (Plan)

Konsep strategi tidak dapat dipisahkan dari aspek perencanaan, arahan atau acuan dari prosedur perusahaan menuju pencapaian tujuan masa depan. Tetapi strategi selalu direncanakan untuk masa depan yang tidak dilaksanakan. Strategi juga menyangkut segala sesuatu yang sedang dilakukan sebagai pola perilaku perusahaan yang telah terjadi di masa lalu.

b. Strategi adalah pola (Pattern)

Menurut Mintzberg, strategi adalah pola (strategi is a pattern), yang selanjutnya intended strategy, karena belum terlaksana dan berorientasi ke masa depan.

c. Strategi adalah posisi (Position)

Strategi ketiga menurut Mintzberg adalah strategy is a position, Mempromosikan produk tertentu ke target pasar tertentu. Strategi positioning cenderung melihat ke bawah. Artinya, mereka cenderung

melihat ke bawah ke titik di mana produk tertentu bertemu dengan pelanggan dan melihat keluar, yaitu untuk mengeksplorasi berbagai aspek lingkungan eksternal.

d. Strategi adalah perspektif (Perspective)

Perspektif adalah strategi yang ke empat. Jika poin kedua dan ketiga cenderung melihat ke bawah dan ke luar, maka dalam perspektif cenderung lebih melihat ke dalam, yaitu ke dalam organisasi, yaitu melihat grand vision dari perusahaan.

e. Strategi adalah permainan (Play)

Strategy is play adalah operasi khusus yang digunakan untuk mengkhianati lawan atau pesaing. Banyak teori membahas strategi yang diajukan oleh para ekonom dan pemilik bisnis, dan perusahaan besar digunakan oleh pemilik bisnis dan bisnis kecil oleh pengusaha untuk mempertahankan bisnisnya. (Sochim, 2017).

## 2.5 Strategi Operasional

Strategi operasional merupakan sebuah komitmen terhadap seluruh aktivitas yang telah direncanakan dan yang berada di dalam perusahaan. Strategi operasional terkait dengan aktivitas yang akan dijalankan oleh manajer operasional dengan memaksimalkan sebaik mungkin semua sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Kita bisa menentukan indikator dari sebuah strategi operasional, yaitu :

- 1) Komitmen terhadap aktivitas yang ada di dalam perusahaan,

- 2) Keadaan perusahaan yang ada saat ini dan yang masih direncanakan,
- 3) Proses tranformasi, yaitu aktivitas organisasi bisa menjadikan masukan sebagai nilai tambah.
- 4) Kompetensi yang unik, yaitu kemampuan spesifik perusahaan dalam memberikan nilai tambah.



## 2. 6 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 2

### PENELITIAN TERDAHULU

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Kesimpulan
1.	Andri Irawan, Eka Ludiya (2019)	Pengaruh Strategi Operasi Terhadap Keunggulan Operasional UMKM Kabupaten Bandung : Studi Kasus pada UMKM Makanan dan Minuman di Kabupaten Bandung	Strategi Operasi sebagai	Penelitian Sebab Akibat	Berdasarkan pembahasan data menyimpulkan bahwa pengaruh strategi operasi memberikan 58,6% keunggulan operasional UKM Makanan dan Minuman di Kabupaten Bandung
2.	Johan Nathaniel Soedjono dan Ratih Indriyani (2016)	Analisa Pengembangan Strategi Operasional demi Mencapai Keunggulan Kompetitif	Analisa Pengembangan Strategi Operasional	Metode Kualitatif	Hasil dari penelitian ini menunjukkan, dengan menggunakan analisis SWOT, maka strategi bisnis yang tepat bagi PT. Mahakam Mandiri Makmur adalah fokus dengan nilai terbaik. Sehingga dapat



		pada PT. Mahakam Mandiri Makmur			digunakan kombinasi strategi operasional yang berdasarkan fokus berbasis kualitas, yang terdiri dari integrasi vertikal, fasilitas yang besar, lokasi berdasarkan sumber daya, memprediksi permintaan, dan mass costumization.
3.	Arnes Nofita Sari, Sari Pangestu, Yulia Erisya, Annie Mustika Putri (2021)	Analisis Strategic Management Pada Restoran Cepat Saji McDonald's	Analisis Strategic Management	Metode kualitatif	Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa usaha restoran cepat saji ini menerapkan strategi manajemen secara tepat dan dapat mempertahankan posisinya meskipun diluar sana masih banyak pesaing dengan jenis usaha yang sama.
4.	Bosire, D., & Owour, D. E. (2018)	Effects Of Operation Strategies On Organizational Performance In The Automotive Indutry In Kenya : a Case Study	Effects Of Operation Strategies	descriptive	Studi menyimpulkan bahwa organisasi yang menggunakan strategi yang digerakkan oleh pelanggan bervariasi yang menarik lebih banyak pelanggan baru sehingga mencapai jangkauan pasar yang lebih luas sehingga meningkatkan kinerja dan loyalitas kepada organisasi dan meningkatkan

		Of Scania East Africa Limited			flexibilitas produk dan penyampaian nilai pelanggan yang unggul berdampak positif terhadap kinerja organisasi.
--	--	-------------------------------------	--	--	--

*Sumber: Sumber olahan peneliti , 2022*



Dokumen ini adalah Arsip Miik :  
**Perpustakaan Universitas Islam Riau**

## 2.7 Kerangka Berpikir

Gambar 2.1



## 2.8 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah serta tinjauan teoritis yang telah diuraikan, maka untuk mempermudah melakukan analisis data, penulis mengemukakan hipotesis sebagai : “Diduga bahwa Strategi Manajemen Operasi pada Coffee Shop belum Efektif sehingga belum dapat Meningkatkan Keunggulan Kompetitif”.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Adapun lokasi dan objek penelitian ini dilakukan pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee Kota Pekanbaru.

#### 3.2 Operasional Variabel

**Tabel 3. 1**  
**OPERASIONAL VARIABEL**

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Instrumen
1.	Strategi Manajemen Operasi adalah suatu alat atau tindakan dalam penerapan ilmu manajemen yang digunakan untuk mengatur kegiatan produksi atau operasi agar	a. Komitmen	1. Kualitas produk 2. Proses produksi 3. Layanan	Ordinal
		b. Kondisi Perusahaan	1. Jumlah tenaga kerja 2. Fasilitas yang tersedia	Ordinal
		c. Proses Transformasi	1. Peralatan yang modern 2. Tenaga kerja yang ahli pada bidangnya	Ordinal



dapat dilakukan secara efisien untuk mencapai kinerja yang konsisten dengan misi dan tujuan organisasi	d. Kompetensi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keunikan produk</li> <li>2. Harga yang bersaing</li> <li>3. Pelayanan yang cepat</li> <li>4. Suasana yang nyaman</li> <li>5. Susunan peralatan</li> <li>6. Ketersediaan lahan</li> </ol>	Ordinal
--	---------------	--	---------

*Sumber: Olahan Peneliti dan Jurnal Penelitian, 2022*

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pihak usaha dan konsumen yang membeli di Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee Kota Pekanbaru.

#### 3.3.2 Sampel

Adapun metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling, yaitu cara pengambilan sampel yang didasarkan pada pertimbangan – pertimbangan atau kriteria tertentu, terutama pertimbangan yang diberikan oleh sekelompok pakar atau expert. Adapun kriteria pengambilan sampel adalah : konsumen yang pernah mengunjungi cafe objek penelitian masing – masing cafe , usia > 17 Tahun, dan

mengonsumsi produk ditempat. Mengingat pelaksanaan penelitian dilakukan pada masa pandemi covid 19, maka jumlah sampel yang diambil adalah sesuai batasan minimal yaitu sebanyak 30 orang responden pada masing – masing cafe.

### **3.4 Jenis dan Sumber Data**

Jenis dan sumber data yang diperlukan dalam penelitian ni adalah data primer dan data sekunder.

#### **3.4.1 Data Primer**

Sumber dari jenis data primer untuk penelitian ini adalah berupa wawancara dengan pihak kafe sebagai informan, dan dilengkapi dengan kuisisioner dari beberapa orang karyawan.

#### **3.4.2 Data Sekunder**

Sumber data diproses dan diperoleh secara langsung dari Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee seperti gambaran umum obyek penelitian, struktur organisasi, visi dan misi perusahaan, jawaban atas pertanyaan yang diajukan oleh peneliti, dan internet / buku.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang lengkap dan dapat mendukung dalam penelitian ini, diperlukan teknik pengumpulan data yang dapat dipercaya kebenarannya.

- a. Kuesioner

Kuesioner adalah daftar pertanyaan – pertanyaan yang dibuat berdasarkan indikator – indikator dari variabel penelitian yang diberikan kepada responden.

b. Wawancara

Wawancara adalah kegiatan tanya jawab untuk memperoleh informasi atau data. Hal ini merupakan usaha untuk mengumpulkan data dengan melakukan wawancara berkaitan dengan visi dan misi serta kondisi Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee kepada bagian yang memiliki wewenang untuk menjawab wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Seperti owner kafe, manajer kafe, karyawan dan pelanggan / konsumen

c. Observasi

Observasi merupakan salah satu metode pengumpulan data dengan cara mengamati atau meninjau secara cermat dan langsung di lokasi penelitian untuk mengetahui kondisi yang terjadi atau membuktikan kebenaran dari sebuah desain penelitian yang sedang dilakukan. Observasi dilakukan dengan cara pengamatan langsung ke lokasi penelitian tersebut yaitu Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee.

### 3.6 Analisis Data

Dalam melakukan analisis data terhadap data yang dikumpulkan peneliti dengan menggunakan deskriptif, yaitu metode yang menelaah dan menganalisis data serta mengaitkan dengan teori – teori yang signifikan dengan masalah perusahaan kemudian diambil sebuah kesimpulan. Penelitian

yang menggunakan metode deskriptif lebih banyak bersifat uraian, hasil wawancara dan observasi. Data yang diperoleh akan di analisis secara kualitatif serta diuraikan dalam bentuk deskriptif.

**Tabel 3. 2**  
**SKALA LIKERT**

NO	KLASIFIKASI PENILAIAN	SKOR
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Cukup Setuju	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

*Sumber : Skala Likert*



## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1 Norma Coffee Shop

Gambar 4. 1

#### NORMA COFFEE



Norma coffee merupakan kafe yang terletak di kota Pekanbaru tepatnya di jalan Muchtar Lutfi No.69, Simpang Baru, Kec. Tampan, Kota Pekanbaru, Riau 28292 dekat dengan gerbang kampus Universitas Riau. Norma coffee shop ini cukup menyita perhatian bagi yang melewati jika ingin ke arah kampus. Norma coffee didirikan pada tanggal 17 November tahun 2020. Ownernya bernama hafidz. Norma coffee ini juga Bekerja sama dengan

Rumah Tani, dan Space Roastery. Jumlah keseluruhan karyawan Norma coffee ini yaitu 20 orang. Kafe ini mengincar segmen kalangan karyawan/pekerja kantoran karena dari harga pasarannya yang cukup tinggi dan juga Norma coffee ini memiliki full service dengan pelanggan. Norma coffee menyediakan aneka variasi makanan dan minuman mulai dari makanan ringan sampai makanan berat. Jumlah menu makanan dan minumannya sangat banyak dan beraneka ragam. Ada beberapa menu andalannya dari segi minuman kopi yaitu ada vaniglia latte with ice cream, black & white, dan caramello, dan untuk dari non kopi ada haycherry, dan blueberry smoothies. Untuk segi makanan ada iga bakar, dan chicken katsu sambal matah. Di Norma coffee ini berkonsep minimalis yang disajikan sangat bagus, ada indoor maupun outdoor. Norma coffee ini buka setiap hari mulai pukul 09.00 WIB sampai pukul 22.00 WIB. Adapun fasilitas yang disediakan dari norma coffee ini antara lain wifi, ruangan indoor ber AC, ruangan VIP, outdoor yang cukup luas, live music, toilet, musholla, tersedia di gofood dan juga ikut serta merayakan dalam acara tahun baru tiap agama. Kekurangan dari Norma coffee ini ialah ruangan indoor yang kurang luas, terdapat suara pengelas yang sedang bekerja dikarenakan pelebaran coffee sehingga cukup mengganggu suasana, dan adanya biaya PPN.

## 4.2 Oasi Coffee Shop

Gambar 4. 2

### OASI COFFEE



Oasi coffee merupakan kafe yang terletak di kota Pekanbaru tepatnya di Jl. Lumba - Lumba No.10, Tengkerang Sel., Kec. Bukit Raya, Kota Pekanbaru, Riau 28126. Oasi coffee didirikan pada tanggal 9 Oktober 2021. Pemilik kafe ini ada 7 orang yaitu bernama Radit, Arif, Rosnita, Isan, Galih, Ikram, dan orang tua dari salah satu owner. Jumlah karyawan Oasi coffee ini yaitu 14 orang. Kafe ini mengincar segmen kalangan Anak muda/mahasiswa, karena yang lebih banyak bersosialisasi segmen mereka adalah anak muda. Oasi coffee menyediakan aneka variasi makanan dan minuman mulai dari makanan



ringan sampai makanan berat. Jumlah menu makanan dan minumannya sangat banyak dan beraneka ragam. Ada beberapa menu andalannya yaitu untuk segi minuman yang kopi ada karamele dolce, untuk non kopi ada strawberry boozy. Dan untuk dari segi makanan ada cheezy fires glory dan creamy chicken salted egg. Oasi coffee ini buka untuk weekday buka dari pukul 14.00 WIB sampai dengan pukul 22.00 WIB, dan untuk weekend buka mulai pukul 14.00 WIB sampai dengan pukul 23.00 WIB. Untuk setiap hari Senin oasi coffee tidak buka atau close. Fasilitas yang disediakan dari oasi coffee ini antara lain toilet, musholla, indoor yang ber AC, outdoor, wifi, lampu sorot, tribun, pendopo, kursi sofa, area parkir yang cukup luas, dan live music. Kekurangan dari Oasi coffee ini ialah menyediakan indoor yang cukup kecil dan lokasi kafe yang tertutup dengan gedung atau lokasi nya terlalu masuk kedalam sehingga cukup sulit untuk ditemukan.

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau



### 4.3 Kala Bumi Coffee Shop

Gambar 4. 3

#### KALA BUMI COFFEE



Kala bumi coffee merupakan kafe yang terletak di kota Pekanbaru tepatnya di Jl. Dr. Susilo No.6, Suka Maju, Kec. Sail, Kota Pekanbaru, Riau 28132. Kala bumi coffee didirikan pada tanggal 7 november 2020. Ownernya ada 7 orang, bernama alfin, ibnu, odi, wahyu, riki, teguh, dan yoya. Jumlah karyawan Kala Bumi coffee ini yaitu sekitar 21 orang. Kafe ini mengincar segmen kalangan anak muda, karena dilihat dari menu dan harga pasarannya yang sesuai untuk kalangan anak muda. Kala bumi coffee ini telah membuka

cabang atau anak di kota Bekasi. Kala bumi coffee menyediakan aneka variasi makanan dan minuman mulai dari makanan ringan sampai makanan berat. Jumlah menu makanan dan minumannya sangat banyak dan beraneka ragam. Ada beberapa menu andalannya yaitu .untuk minuman kopi ada Alor dan Jerusalem, untuk minuman non kopi ada Arizona, dan untuk makanan ada Tokyo, rice bowl, dan Cireng. Di Kala bumi kafe juga menyediakan menu tamu (guest menu) pada setiap 2 bulan sekali, pada setiap 2 bulan sekali guest menu ini akan berubah – ubah. Kala bumi coffee shop dan juga multi space yang dibangun pada sebuah basement (rubanah) rumah, mengangkat tema arsitektur, industrial minimalis hasil kolaborasi Kala bumi dan @indoprojectarch. Adapun visi misi dari Kala bumi kafe ini yaitu ingin mendukung pegiat kreatif Pekanbaru. Kala bumi coffee ini buka untuk weekday mulai pukul 09.00 WIB sampai dengan pukul 22.00 WIB, dan untuk weekend mulai dari pukul 09.00 WIB sampai dengan pukul 22.30 WIB. Fasilitas yang disediakan antara lain toilet, musholla, indoor yang ber AC, outdoor yang luas, wifi, tribun, dan adanya CCTV. Kekurangan dari Kala Bumi coffee ini ialah tidak memiliki sofa, tidak bisa menjangkau kesemua segmen, dan belum adanya live music.

#### 4.4 Major House Coffee Shop

Gambar 4. 4

#### MAJOR HOUSE



Major house coffee merupakan kafe yang terletak di kota Pekanbaru tepatnya di Jl. Elang No.6, Kp. Melayu, Kec. Sukajadi, Kota Pekanbaru, Riau 28122. Major house coffee didirikan pada tanggal 9 juli 2021. Pemilik dari kafe ini ada 2 orang, yaitu bernama Rully dan Fauzan. Major house coffee ini bekerjasama dengan pihak personal yaitu Raja sebagai konsultan bar dan Michel sebagai konsultan kitchen. Adapun jumlah karyawan dimajor house coffee ini yaitu sekitar 17 orang. Kafe ini mengincar segmen kalangan family, karyawan/pekerja kantoran, dan juga mahasiswa, alasannya karena major



house coffee ini juga berkonsep seperti family spot, tempat yang minimalis dengan dinding bercat putih, dan juga seperti coffee space. Major house coffee menyediakan aneka variasi makanan dan minuman mulai dari makanan ringan sampai makanan berat. Jumlah menu makanan dan minumannya sangat banyak dan beraneka ragam. Ada beberapa menu andalannya yaitu dari segi minuman kopi ada iletical summer, fraisins, caramel latte, dan mocca latte, untuk minuman non kopi ada major pigeon, dan herb space. Dan untuk segi makanan ada aglio e olio, fettucine chicken alfredo, dan spicy chicken lemonade. dimajor house coffee ini sendiri memiliki konsep minimalis scandinavian. Adapun jam operasional pada major house coffee ini untuk weekday buka dari pukul 08.00 WIB sampai pukul 21.00 WIB, dan untuk weekend buka mulai pukul 10.00 WIB sampai pukul 21.00 WIB. Fasilitas yang disediakan antara lain yaitu infuse water, toilet, musholla, indoor yang ber AC, memiliki kursi sofa, wifi, meeting room, smoking area, indoor, outdoor, tersedia di grab, dan juga ikut serta merayakan dalam acara tahun baru tiap agama. kekurangan dari Major House coffee ini ialah smoking area yg belum ber AC (pending), area parkir yg belum memadai.



## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Hasil Penelitian

Identitas responden dalam penelitian ini meliputi : usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pekerjaan, dan frekuensi berkunjung. Adapun identitas responden yang dijelaskan dapat dilakukan sebagai berikut :

##### 5.1.1 Identitas Responden

###### a. Responden Berdasarkan Usia

Komposisi responden berdasarkan umur disajikan pada tabel 5. 1 berikut ini :

**Tabel 5. 1**  
**Responden Berdasarkan Usia**

<b>Nama Coffee Shop</b>	<b>Umur</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase (%)</b>
Norma Coffee	<18 Tahun	0	0%
	18 – 22 Tahun	12	40%
	>22 Tahun	18	60%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Oasi Coffee	<18 Tahun	5	17%
	18 – 22 Tahun	16	53%
	>22 Tahun	9	30%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Kala Bumi Coffee	<18 Tahun	5	17%
	18 – 22 Tahun	21	70%
	>22 Tahun	4	13%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Major House Coffee	<18 Tahun	3	10%
	18 – 22 Tahun	17	57%
	>22 Tahun	10	33%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Data Olahan 2022*

Hasil dari tabel diatas menunjukkan bahwa responden pada Norma Coffee didominasi oleh konsumen dengan rentang usia lebih dari 22 tahun dengan jumlah 18 orang atau sebesar 60%, sedangkan responden pada Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee didominasi oleh konsumen dengan usia 18 sampai dengan 22 tahun dengan jumlah 16 sampai dengan 21 orang atau sebesar 53% sampai dengan 70%.

**b. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Komposisi responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada tabel 5. 2 berikut ini :

**Tabel 5. 2**  
**Responden Berdasarkan Gender**

<b>Nama Coffee Shop</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase (%)</b>
Norma Coffee	Laki – Laki	20	67%
	Perempuan	10	33%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Oasi Coffee	Laki – Laki	17	57%
	Perempuan	13	43%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Kala Bumi Coffee	Laki – Laki	19	63%
	Perempuan	11	37%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Major House Coffee	Laki – Laki	16	53%
	Perempuan	14	47%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Data Olahan 2022*

Hasil dari tabel diatas menunjukkan bahwa adapun responden pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee lebih

didominasi oleh gender laki – laki dengan jumlah 16 sampai dengan 20 orang atau sebesar 53% sampai dengan 67%.

**c. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Komposisi responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir disajikan pada tabel 5. 3 berikut ini :

**Tabel 5. 3**  
**Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

<b>Nama Coffee Shop</b>	<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase (%)</b>
Norma Coffee	SD	0	0%
	SMP	0	0%
	SMA	13	43%
	S1	15	50%
	S2	2	7%
	S3	0	0%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Oasi Coffee	SD	0	0%
	SMP	5	17%
	SMA	22	73%
	S1	3	10%
	S2	0	0%
	S3	0	0%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Kala Bumi Coffee	SD	0	0%
	SMP	5	17%
	SMA	23	77%
	S1	2	7%
	S2	0	0%
	S3	0	0%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Major House Coffee	SD	0	0%
	SMP	3	10%
	SMA	16	53%
	S1	10	33%
	S2	1	3%
	S3	0	0%

	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
--	--------------	-----------	-------------

Sumber : Data Olahan 2022

Hasil diatas menunjukkan bahwa adapun responden pada Norma Coffee didominasi oleh tingkat pendidikan terakhir Sarjana 1 (S1) dengan jumlah 15 orang atau sebesar 50%, sedangkan adapun responden pada Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee lebih didominasi pada tingkat pendidikan terakhir Sekolah Menengah Atas (SMA) dengan jumlah 16 sampai dengan 23 orang atau sebesar 53% sampai dengan 77%.

**d. Responden Berdasarkan Pekerjaan**

Komposisi responden berdasarkan pekerjaan disajikan pada tabel 5. 4 berikut ini :

**Tabel 5. 4**  
**Responden Berdasarkan Pekerjaan**

Nama Coffee Shop	Pekerjaan	Jumlah	Presentase (%)
Norma Coffee	Pelajar	0	0%
	Mahasiswa	12	40%
	Pegawai Negri/Swasta	14	47%
	Wiraswasta	2	7%
	DLL	2	7%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Oasi Coffe	Pelajar	5	17%
	Mahasiswa	18	60%
	Pegawai Negri/Swasta	3	10%
	Wiraswasta	2	7%
	DLL	2	7%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Kala Bumi Coffee	Pelajar	5	17%
	Mahasiswa	22	73%
	Pegawai Negri/Swasta	0	0%
	Wiraswasta	2	7%



	DLL	1	3%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Major House Coffee	Pelajar	3	10%
	Mahasiswa	16	53%
	Pegawai Negri/Swasta	4	13%
	Wiraswasta	3	10%
	DLL	4	13%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Olahan 2022

Hasil diatas menunjukkan bahwa adapun responden pada Norma Coffee didominasi oleh pekerjaan Pegawai Negri/Swasta (PNS) dengan jumlah 1 orang atau sebesar 47%, sedangkan adapun responden pada Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee lebih didominasi pada pekerjaan yang berstatus mahasiswa dengan jumlah 16 sampai dengan 22 orang atau sebesar 53% sampai dengan 73%.

#### e. Responden Berdasarkan Frekuensi Berkunjung

Komposisi responden berdasarkan frekuensi berkunjung disajikan pada tabel 5. 5 berikut ini :

**Tabel 5. 5**

#### **Responden Berdasarkan Frekuensi Berkunjung**

Nama Coffee Shop	Frekuensi Berkunjung	Jumlah	Presentase (%)
Norma Coffee	Setiap Hari	0	0%
	2 – 3 kali seminggu	0	0%
	1 kali seminggu	5	17%
	Tidak tentu	25	83%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Oasi Coffee	Setiap hari	0	0%
	2 – 3 kali seminggu	0	0%
	1 kali seminggu	2	7%

	Tidak tentu	28	93%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Kala Bumi Coffee	Setiap hari	0	0%
	2 – 3 kali seminggu	0	0%
	1 kali seminggu	0	0%
	Tidak tentu	30	100%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>
Major House Coffee	Setiap hari	0	0%
	2 – 3 kali seminggu	0	0%
	1 kali seminggu	2	7%
	Tidak tentu	28	93%
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Data Olahan 2022*

Hasil dari tabel diatas menunjukkan bahwa mayoritas responden pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee dalam kategori frekuensi berkunjung adalah tidak tentu dalam berkunjung dengan jumlah 25 sampai dengan 30 orang atau sebesar 83% sampai dengan 100%.

### 5.1.2 Uji Kualitas Data

#### a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2011) Uji Validitas adalah ketepatan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan telah sesuai menjalankan fungsinya dengan menunjukkan ketepatan dan kecermatan dari alat ukur yang digunakan untuk selanjutnya mendeskripsikan hasil penelitian.

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kesamaan antar data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya apa yang terjadi pada objek peneliti sehingga terdapat data yang valid. Uji validitas digunakan untuk mengukur data yang terkumpul agar hasilnya valid. dengan instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu diharuskan valid. Dalam penelitian ini diketahui bahwa r tabel dalam penelitian ialah 0,444. Untuk melihat hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5. 6**  
**Uji Validitas Norma Coffee**

Dimensi	Pearson Correlation	rtabel	Keterangan
Komitmen	0,770	0,361	VALID
	0,858	0,361	VALID
	0,755	0,361	VALID
	0,778	0,361	VALID
	0,855	0,361	VALID
Kondisi Perusahaan	0,816	0,361	VALID
	0,637	0,361	VALID
	0,689	0,361	VALID
Proses Transformasi	0,798	0,361	VALID
	0,859	0,361	VALID
Kompetensi	0,908	0,361	VALID
	0,869	0,361	VALID
	0,861	0,361	VALID
	0,861	0,361	VALID
	0,856	0,361	VALID
	0,770	0,361	VALID
	0,881	0,361	VALID
	0,762	0,361	VALID
	0,737	0,361	VALID
	0,677	0,361	VALID

*Sumber : Output SPSS 22, 2022*

Dari tabel diatas diketahui penelitian ini merupakan uji validitas di Norma Coffee pada dimensi komitmen, kondisi perusahaan, proses transformasi, dan kompetensi yang diketahui bahwa nilai r tabel 0,361. Suatu indikator dikatakan yang dikatakan valid jika nilai pearson correlation lebih besar dari nilai r tabel. Jadi dapat diartikan bahwa secara keseluruhan dari 5 indikator dimensi komitmen, 3 indikator kondisi perusahaan, 2 indikator proses transformasi, dan 10 indikator kompetensi memiliki data yang valid dan bisa dilanjutkan oleh penelitian selanjutnya.

**Tabel 5. 7**  
**Uji Validitas Oasi Coffee**

Dimensi	Pearson Correlation	rtabel	Keterangan
Komitmen	0,706	0,361	VALID
	0,678	0,361	VALID
	0,591	0,361	VALID
	0,652	0,361	VALID
	0,781	0,361	VALID
Kondisi Perusahaan	0,597	0,361	VALID
	0,654	0,361	VALID
	0,775	0,361	VALID
Proses Transformasi	0,682	0,361	VALID
	0,766	0,361	VALID
Kompetensi	0,642	0,361	VALID
	0,743	0,361	VALID
	0,791	0,361	VALID
	0,711	0,361	VALID
	0,809	0,361	VALID
	0,597	0,361	VALID
	0,668	0,361	VALID
	0,611	0,361	VALID
	0,601	0,361	VALID
	0,568	0,361	VALID

Sumber : Output SPSS 22, 2022



Dari tabel diatas diketahui penelitian ini merupakan uji validitas di Oasi Coffee pada dimensi komitmen, kondisi perusahaan, proses transformasi, dan kompetensi yang diketahui bahwa nilai r tabel 0,361. Suatu indikator dikatakan yang dikatakan valid jika nilai pearson correlation lebih besar dari nilai r tabel. Jadi dapat diartikan bahwa secara keseluruhan dari 5 indikator dimensi komitmen, 3 indikator kondisi perusahaan, 2 indikator proses transformasi, dan 10 indikator kompetensi memiliki data yang valid dan bisa dilanjutkan oleh penelitian selanjutnya.

**Tabel 5. 8**  
**Uji Validitas Kala Bumi Coffee**

Dimensi	Pearson Correlation	rtabel	Keterangan
Komitmen	0,887	0,361	VALID
	0,930	0,361	VALID
	0,848	0,361	VALID
	0,947	0,361	VALID
	0,927	0,361	VALID
Kondisi Perusahaan	0,927	0,361	VALID
	0,888	0,361	VALID
	0,938	0,361	VALID
Proses Transformasi	0,950	0,361	VALID
	0,942	0,361	VALID
Kompetensi	0,935	0,361	VALID
	0,921	0,361	VALID
	0,939	0,361	VALID
	0,949	0,361	VALID
	0,939	0,361	VALID
	0,844	0,361	VALID
	0,918	0,361	VALID
	0,901	0,361	VALID
	0,945	0,361	VALID
	0,921	0,361	VALID

Sumber : Output SPSS 22, 2022

Dari tabel diatas diketahui penelitian ini merupakan uji validitas di Kala Bumi Coffee pada dimensi komitmen, kondisi perusahaan, proses transformasi, dan kompetensi yang diketahui bahwa nilai r tabel 0,361. Suatu indikator dikatakan yang dikatakan valid jika nilai pearson correlation lebih besar dari nilai r tabel. Jadi dapat diartikan bahwa secara keseluruhan dari 5 indikator dimensi komitmen, 3 indikator kondisi perusahaan, 2 indikator proses transformasi, dan 10 indikator kompetensi memiliki data yang valid dan bisa dilanjutkan oleh penelitian selanjutnya.

**Tabel 5. 9**  
**Uji Validitas Major House Coffee**

Dimensi	Pearson Correlation	rtabel	Keterangan
Komitmen	0,712	0,361	VALID
	0,811	0,361	VALID
	0,708	0,361	VALID
	0,602	0,361	VALID
	0,685	0,361	VALID
Kondisi Perusahaan	0,719	0,361	VALID
	0,767	0,361	VALID
	0,726	0,361	VALID
Proses Transformasi	0,815	0,361	VALID
	0,742	0,361	VALID
Kompetensi	0,782	0,361	VALID
	0,721	0,361	VALID
	0,7730	0,361	VALID
	0,825	0,361	VALID
	0,605	0,361	VALID
	0,665	0,361	VALID
	0,672	0,361	VALID
	0,768	0,361	VALID
	0,560	0,361	VALID
	0,133	0,361	INVALID

**Sumber : Output SPSS 22, 2022**

Dari tabel diatas diketahui penelitian ini merupakan uji validitas di Major House Coffee pada dimensi komitmen, kondisi perusahaan, proses transformasi, dan kompetensi yang diketahui bahwa nilai r tabel 0,361. Suatu indikator dikatakan yang dikatakan valid jika nilai pearson correlation lebih besar dari nilai r tabel. Jadi dapat diartikan bahwa secara keseluruhan dari 5 indikator dimensi komitmen, 3 indikator kondisi perusahaan, 2 indikator proses transformasi, dan 9 indikator kompetensi memiliki data yang valid dan terdapat 1 indikator kompetensi memiliki data yang invalid dan bisa dilanjutkan oleh penelitian selanjutnya.

**b. Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas akan digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah sebuah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Menurut Ghazali, (2012) “Instrumen akan dikatakan reliabel apabila memiliki kesamaan data dalam waktu yang berbeda.

Uji reliabilitas ialah suatu pengujian yang digunakan oleh peneliti untuk memastikan apakah kuesioner penelitian yang telah dikumpulkan sudah reliable atau tidak. Dikatakan data atau pernyataan yang reliable jika kuesioner dilakukan pengukuran ulang, maka akan mendapatkan hasil yang saman, artinya reliable merupakan sebuah konsistensi dari hasil tes uji. Untuk melihat hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:



**Tabel 5. 10**

**Uji Reliabilitas Data**

<b>Strategi Operasi</b>	<b>N Of Items</b>	<b>Nilai Reliabilitas</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Keterangan</b>
Norma Coffee	20	0,969	0,60	Reliabel
Oasi Coffee	20	0,934	0,60	Reliabel
Kala Bumi Coffee	20	0,991	0,60	Reliabel
Major House Coffee	19	0,946	0,60	Reliabel

*Sumber : Data Output SPSS 22, 2022*

Berdasarkan tabel diatas diketahui mengenai uji reliabilitas dan yang terlihat nilai uji reliabilitas di Norma Coffee lebih besar dibandingkan dengan batas nilai cronbach's alpha ( $0,969 > 0,60$ ) dengan 20 item, begitu juga dengan uji reliabilitas Oasi Coffee lebih besar dibandingkan dengan batas nilai cronbach's alpha ( $0,934 > 0,60$ ) dengan 20 item, begitu juga dengan uji reliabilitas Kala Bumi Coffee lebih besar dibandingkan dengan batas nilai cronbach's alpha ( $0,991 > 0,60$ ) dengan 20 item, begitu juga dengan uji reliabilitas Major House Coffee lebih besar dibandingkan dengan batas nilai cronbach's alpha ( $0,946 > 0,60$ ) dengan 19 item. Artinya bahwa semua keseluruhan item pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee dapat dikatakan reliable dan layak digunakan.

**5.1.3 Analisis Deskriptif Indikator Penelitian**

**a. Dimensi Komitmen**

Menurut Pender N,J (dalam Alligod,2014), komitmen dipengaruhi oleh 6 (enam) faktor yaitu persepsi manfaat tindakan (perceived benefits to action), persepsi hambatan tindakan (perceived barriers to action), persepsi kemampuan diri (perceived self efficacy), sikap yang berhubungan dengan



aktivitas (activity related effect), pengaruh interpersonal (interpersonal influence), dan pengaruh situasional (situasional influences).

komitmen adalah sifat hubungan seseorang dengan organisasi, yang memungkinkan seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasi, kesediaan berusaha dengan kepentingan organisasi, dan kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai - nilai tujuan organisasi.

**Tabel 5. 11**

**Rekapitulasi hasil Tanggapan Responden Berdasarkan Dimensi Komitmen**

Nama Coffee Shop	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah
		5	4	3	2	1	
Norma Coffee	Kualitas produk makanan yang ada di kafe ini sudah baik.	12	16	1	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	60	64	3	2	0	129
	Kualitas produk minuman yang ada di kafe ini sudah baik.	13	16	1	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	65	64	3	0	0	132
	Proses pengelolaan makanan maupun minuman pada cafe ini sangat baik.	15	12	3	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	75	48	9	0	0	132
	Tahapan-tahapan proses produksi dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.	16	12	2	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	80	48	6	0	0	134
	Pelayanan yang diberikan oleh karyawan sangat profesional dan baik.	16	12	1	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	80	48	3	2	0	133
<b>Total Nilai Bobot</b>						660	
Oasi Coffee	Kualitas produk makanan yang ada di kafe ini sudah baik.	16	14	0	0	0	30

	<b>Nilai Bobot</b>	80	56	0	0	0	136
	Kualitas produk minuman yang ada di kafe ini sudah baik.	20	10	0	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	100	40	0	0	0	140
	Proses pengelolaan makanan maupun minuman pada cafe ini sangat baik.	16	13	1	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	80	52	3	0	0	135
	Tahapan-tahapan proses produksi dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.	21	9	0	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	105	36	0	0	0	141
	Pelayanan yang diberikan oleh karyawan sangat profesional dan baik.	14	15	1	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	70	60	3	0	0	133
	<b>Total Nilai Bobot</b>						685
	Kualitas produk makanan yang ada di kafe ini sudah baik.	12	16	1	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	60	64	3	0	1	128
	Kualitas produk minuman yang ada di kafe ini sudah baik.	18	10	1	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	90	40	3	0	1	134
	Proses pengelolaan makanan maupun minuman pada cafe ini sangat baik.	14	13	2	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	70	52	6	0	1	129
	Tahapan-tahapan proses produksi dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.	16	11	2	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	80	44	6	0	1	131
	Pelayanan yang diberikan oleh karyawan sangat profesional dan baik.	14	14	1	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	70	56	3	0	1	130
	<b>Total Nilai Bobot</b>						652
Major House Coffee	Kualitas produk makanan yang ada di kafe ini sudah baik.	12	16	2	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	60	64	6	0	0	130

Kualitas produk minuman yang ada di kafe ini sudah baik.	10	18	2	0	0	30
<b>Nilai Bobot</b>	50	72	6	0	0	128
Proses pengelolaan makanan maupun minuman pada cafe ini sangat baik.	16	12	2	0	0	30
<b>Nilai Bobot</b>	80	48	6	0	0	134
Tahapan-tahapan proses produksi dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.	19	9	2	0	0	30
<b>Nilai Bobot</b>	95	36	6	0	0	137
Pelayanan yang diberikan oleh karyawan sangat profesional dan baik.	20	8	2	0	0	30
<b>Nilai Bobot</b>	100	32	6	0	0	138
<b>Total Nilai Bobot</b>						667

*Sumber : Data Olahan 2022*

Dari tabel diatas dapat dilihat pada Norma Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Tahapan-tahapan proses produksi dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dengan skor sebanyak 134, dan yang paling rendah berada pada indicator Kualitas produk makanan yang ada di kafe ini sudah baik dengan skor sebanyak 129. Sedangkan pada Oasi Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Tahapan-tahapan proses produksi dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan dengan skor sebanyak 141, dan yang paling rendah berada pada indicator Pelayanan yang diberikan oleh karyawan sangat profesional dan baik dengan skor sebanyak 133. Sedangkan pada Kala Bumi Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Kualitas produk minuman yang ada di kafe ini sudah baik dengan skor sebanyak 134, dan yang paling rendah berada pada indicator Kualitas produk makanan yang ada di kafe ini sudah baik dengan skor

sebanyak 128. Sedangkan pada Major House Coffee persentase tertinggi berada pada indikator yaitu Pelayanan yang diberikan oleh karyawan sangat profesional dan baik dengan skor sebanyak 138, dan yang paling rendah berada pada indikator Kualitas produk minuman yang ada di kafe ini sudah baik dengan skor sebanyak 128.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi maka dapat dilihat dari penjelasan berikut ini:

Skor Maksimal :  $\sum \text{item} \times \text{bobot tertinggi} \times \sum \text{Responden}$

$$5 \times 5 \times 30 = 750$$

Skor Minimal :  $\sum \text{item} \times \text{bobot terendah} \times \sum \text{Responden}$

$$5 \times 1 \times 30 = 150$$

Rata-Rata :  $\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{5}$

$$: \frac{750 - 150}{5}$$

$$: 120$$

Untuk mengetahui tingkat kategori dimensi komitmen pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee dapat ditentukan dibawah ini :

**Sangat baik** = 750 - 630

Baik = 630 - 510



Netral = 510 – 390

Tidak baik = 390 - 270

Sangat tidak baik = 720 – 150

Berdasarkan pada tabel tersebut hasil skor total untuk dimensi komitmen pada Norma Coffee adalah sebesar 660 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 750 – 630 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa komitmen dalam Norma Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk hasil skor total untuk dimensi komitmen pada Oasi Coffee adalah sebesar 685 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 750 – 630 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa komitmen dalam Oasi Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk hasil skor total untuk dimensi komitmen pada Kala Bumi Coffee adalah sebesar 652 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 750 – 630 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa komitmen dalam Kala Bumi Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk hasil skor total untuk dimensi komitmen pada

Major House Coffee adalah sebesar 667 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 750 – 630 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa komitmen dalam Major House Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

#### b. Dimensi Kondisi Perusahaan

Penting untuk dipahami bahwa memahami kondisi perusahaan sangat penting karena, pada akhirnya, yang kita beli adalah saham perusahaan, bukan saham negara atau industri. Mengetahui keadaan bisnis memungkinkan Anda untuk memprediksi bagaimana kinerja bisnis di masa depan. Misalnya, beberapa orang dapat memprediksi bagaimana bisnis akan dilakukan di masa depan setelah bekerja untuk itu selama beberapa tahun.

Tabel 5. 12

#### Rekapitulasi hasil Tanggapan Responden Berdasarkan Dimensi Kondisi Perusahaan

Nama Coffee Shop	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah
		5	4	3	2	1	
Norma Coffee	Tenaga kerja yang tersedia jumlahnya mencukupi untuk mengelola usaha.	16	11	3	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	80	44	9	0	0	133
	Jenis dan kondisi fasilitas indoor yang dapat terpenuhi.	10	17	3	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	50	68	9	0	0	127
	Jenis dan kondisi fasilitas outdoor yang dapat terpenuhi.	14	13	3	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	70	52	9	0	0	131
	<b>Total Nilai Bobot</b>						391

Oasi Coffee	Tenaga kerja yang tersedia jumlahnya mencukupi untuk mengelola usaha.	10	11	8	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	50	44	24	0	1	119
	Jenis dan kondisi fasilitas indoor yang dapat terpenuhi.	11	17	2	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	55	68	6	0	1	130
	Jenis dan kondisi fasilitas outdoor yang dapat terpenuhi.	19	11	0	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	95	44	0	0	0	139
	<b>Total Nilai Bobot</b>						388
Kala Bumi Coffee	Tenaga kerja yang tersedia jumlahnya mencukupi untuk mengelola usaha.	15	13	1	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	75	52	3	0	1	131
	Jenis dan kondisi fasilitas indoor yang dapat terpenuhi.	15	14	0	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	75	56	0	0	1	132
	Jenis dan kondisi fasilitas outdoor yang dapat terpenuhi.	17	11	1	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	85	44	3	0	1	133
	<b>Total Nilai Bobot</b>						396
Major House Coffee	Tenaga kerja yang tersedia jumlahnya mencukupi untuk mengelola usaha.	18	11	1	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	90	44	3	0	0	137
	Jenis dan kondisi fasilitas indoor yang dapat terpenuhi.	18	11	1	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	90	44	3	0	0	137
	Jenis dan kondisi fasilitas outdoor yang dapat terpenuhi.	7	17	5	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	35	68	15	2	0	120
	<b>Total Nilai Bobot</b>						394

*Sumber : Data Olahan 2022*

Dari tabel diatas dapat dilihat pada Norma Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Tenaga kerja yang tersedia jumlahnya mencukupi untuk mengelola usaha dengan skor sebanyak 133, dan yang paling rendah



berada pada indikator Jenis dan kondisi fasilitas indoor yang dapat terpenuhi dengan skor sebanyak 127. Sedangkan pada Oasi Coffee persentase tertinggi berada pada indikator yaitu Jenis dan kondisi fasilitas outdoor yang dapat terpenuhi dengan skor sebanyak 139, dan yang paling rendah berada pada indikator Tenaga kerja yang tersedia jumlahnya mencukupi untuk mengelola usaha dengan skor sebanyak 119. Sedangkan pada Kala Bumi Coffee persentase tertinggi berada pada indikator yaitu Jenis dan kondisi fasilitas outdoor yang dapat terpenuhi dengan skor sebanyak 133, dan yang paling rendah berada pada indikator Tenaga kerja yang tersedia jumlahnya mencukupi untuk mengelola usaha dengan skor sebanyak 131. Sedangkan pada Major House Coffee persentase tertinggi berada pada indikator yaitu Tenaga kerja yang tersedia jumlahnya mencukupi untuk mengelola usaha dan Jenis dan kondisi fasilitas indoor yang dapat terpenuhi dengan skor sebanyak 137, dan yang paling rendah berada pada indikator Jenis dan kondisi fasilitas outdoor yang dapat terpenuhi dengan skor sebanyak 120.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi maka dapat dilihat dari penjelasan berikut ini:

$$\begin{aligned} \text{Skor Maksimal} & : \sum \text{item} \times \text{bobot tertinggi} \times \sum \text{Responden} \\ & 3 \times 5 \times 30 = 450 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Skor Minimal} & : \sum \text{item} \times \text{bobot terendah} \times \sum \text{Responden} \\ & 3 \times 1 \times 30 = 90 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-Rata} & : \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{5} \end{aligned}$$



$$\begin{aligned} &: \frac{450 - 90}{5} \\ &: 72 \end{aligned}$$

Untuk mengetahui tingkat kategori dimensi kondisi perusahaan pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee dapat ditentukan dibawah ini :

**Sangat baik = 450 - 378**

Baik = 378 - 306

Netral = 306 - 234

Tidak baik = 234 - 162

Sangat tidak baik = 162 - 90

Berdasarkan pada tabel tersebut hasil skor total untuk dimensi kondisi perusahaan pada Norma Coffee adalah sebesar 391 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 450 - 378 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa kondisi perusahaan dalam Norma Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan kegiatan produksi atau operasi dan juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan

untuk hasil skor total untuk dimensi kondisi perusahaan pada Oasi Coffee adalah sebesar 388 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 450 – 378 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa kondisi perusahaan dalam Oasi Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan kegiatan produksi atau operasi dan juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk hasil skor total untuk dimensi kondisi perusahaan pada Kala Bumi Coffee adalah sebesar 396 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 450 – 378 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa kondisi perusahaan dalam Kala Bumi Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan kegiatan produksi atau operasi dan juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk hasil skor total untuk dimensi kondisi perusahaan pada Major House Coffee adalah sebesar 394 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 450 – 378 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa kondisi perusahaan dalam Major House Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan kegiatan produksi atau operasi dan juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

**c. Dimensi Proses Transformasi**

Transformasi adalah unsur eksternal dan internal yang akan mengarahkan perubahan dari bentuk yang sudah dikenal sebelumnya melalui menggandakan secara berulang – ulang atau melipatgandakan, yang dilakukan dengan cara memberi tanggapan terhadap pengaruh eksternal.

**Tabel 5.13**  
**Rekapitulasi hasil Tanggapan Responden Berdasarkan Dimensi Proses Transformasi**

Nama Coffee Shop	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah
		5	4	3	2	1	
Norma coffee	Menyediakan peralatan dan perlengkapan yang modern.	17	11	2	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	85	44	6	0	0	135
	Karyawan yang ada di kafe ini bekerja sesuai pada bidangnya dengan kemampuan yang dimiliki.	14	13	3	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	70	52	9	0	0	131
	<b>Total Nilai Bobot</b>						266
Oasi Coffee	Menyediakan peralatan dan perlengkapan yang modern.	22	8		0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	110	32	0	0	0	142
	Karyawan yang ada di kafe ini bekerja sesuai pada bidangnya dengan kemampuan yang dimiliki.	15	14	0	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	75	56	0	2	0	133
	<b>Total Nilai Bobot</b>						275
Kala Bumi Coffee	Menyediakan peralatan dan perlengkapan yang modern.	15	13	1	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	75	52	3	0	1	131

	Karyawan yang ada di kafe ini bekerja sesuai pada bidangnya dengan kemampuan yang dimiliki.	16	12	1	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	80	48	3	0	1	132
	<b>Total Nilai Bobot</b>						263
	Menyediakan peralatan dan perlengkapan yang modern.	19	10	1	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	95	40	3	0	0	138
	Karyawan yang ada di kafe ini bekerja sesuai pada bidangnya dengan kemampuan yang dimiliki.	20	7	1	2	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	100	28	3	4	0	135
Major House Coffee	<b>Total Nilai Bobot</b>						273

*Sumber : Data Olahan 2022*

Dari tabel diatas dapat dilihat pada Norma Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Menyediakan peralatan dan perlengkapan yang modern dengan skor sebanyak 135, dan yang paling rendah berada pada indicator Karyawan yang ada di kafe ini bekerja sesuai pada bidangnya dengan kemampuan yang dimiliki dengan skor sebanyak 131. Sedangkan pada Oasi Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Menyediakan peralatan dan perlengkapan yang modern dengan skor sebanyak 142, dan yang paling rendah berada pada indicator Karyawan yang ada di kafe ini bekerja sesuai pada bidangnya dengan kemampuan yang dimiliki dengan skor sebanyak 133. Sedangkan pada Kala Bumi Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Karyawan yang ada di kafe ini bekerja sesuai pada bidangnya dengan kemampuan yang dimiliki dengan skor sebanyak 132, dan yang paling rendah berada pada indicator Menyediakan peralatan dan



perlengkapan yang modern dengan skor sebanyak 131. Sedangkan pada Major House Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Menyediakan peralatan dan perlengkapan yang modern dengan skor sebanyak 138, dan yang paling rendah berada pada indicator Karyawan yang ada di kafe ini bekerja sesuai pada bidangnya dengan kemampuan yang dimiliki dengan skor sebanyak 135.

Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi maka dapat dilihat dari penjelasan berikut ini:

$$\begin{aligned} \text{Skor Maksimal} & : \sum \text{item} \times \text{bobot tertinggi} \times \sum \text{Responden} \\ & 2 \times 5 \times 30 = 300 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Skor Minimal} & : \sum \text{item} \times \text{bobot terendah} \times \sum \text{Responden} \\ & 2 \times 1 \times 30 = 60 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Rata-Rata} & : \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{5} \\ & : \frac{300 - 60}{5} \\ & : 48 \end{aligned}$$

Untuk mengetahui tingkat kategori responden pada Norma Coffee dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat baik} = 300 - 252$$

$$\text{Baik} = 252 - 204$$

Netral = 204 – 156

Tidak baik = 156 - 108

Sangat tidak baik = 108 – 60

Berdasarkan pada tabel tersebut hasil skor total untuk dimensi proses transformasi pada Norma Coffee adalah sebesar 266 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 300 – 252 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa proses transformasi dalam Norma Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan kegiatan produksi atau operasi dan juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk hasil skor total untuk dimensi proses transformasi pada Oasi Coffee adalah sebesar 275 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 300 – 252 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa proses transformasi dalam Oasi Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan kegiatan produksi atau operasi dan juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk hasil skor total untuk dimensi proses transformasi pada Kala Bumi Coffee adalah sebesar 263 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 300 – 252 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa proses transformasi dalam Kala Bumi

Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan kegiatan produksi atau operasi dan juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk hasil skor total untuk dimensi proses transformasi pada Major House Coffee adalah sebesar 273 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 300 – 252 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa proses transformasi dalam Major House Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan kegiatan produksi atau operasi dan juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

#### **d. Dimensi Kompetensi**

kompetensi adalah suatu keterampilan, sikap, sikap dasar, dan nilai yang ada di seseorang yang dapat dari kemampuan berpikir dan bertindak secara konsisten. Teknologi lain, kompetensi tidak hanya pengetahuan atau kemampuan individu, kemauan melakukan apa yang diketahui untuk menghasilkan manfaat.

Secara Teoritis, Kompetensi adalah sua kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi keterampilan atas dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang disebabkan oleh pekerjaan ini. Dalam hal ini, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Tabel 5. 14

## Rekapitulasi hasil Tanggapan Responden Berdasarkan Dimensi Kompetensi

Nama Coffee Shop	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Jumlah
		5	4	3	2	1	
	Minuman yang di sajikan kafe memiliki model dan cita rasa yang unik dan kekinian.	13	15	1	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	65	60	3	2	0	130
	Makanan yang di sajikan kafe memiliki model dan cita rasa yang menarik dan kekinian.	14	14	1	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	70	56	3	2	0	131
	Harga produk makanan sesuai dengan kualitas yang diinginkan dan dapat bersaing dengan produk lain.	11	16	2	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	55	64	6	2	0	127
	Harga produk minuman sesuai dengan kualitas yang diinginkan dan dapat bersaing dengan produk lain.	11	16	2	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	55	64	6	2	0	127
	Karyawan memberikan respon secara cepat dan tepat terhadap kebutuhan pengunjung.	12	17		1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	60	68	0	2	0	130
	Suasana (atmosfer) indoor cafe sangat nyaman.	11	17	2		0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	55	68	6	0	0	129
	Suasana (atmosfer) outdoor cafe sangat nyaman.	11	18	1	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	55	72	3	0	0	130
	Layout (susunan peralatan) indoor cafe sangat menarik dan estetik.	9	14	6	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	45	56	18	2	0	121
Norma Coffee	Layout (susunan peralatan) indoor cafe sangat menarik dan estetik.	9	14	6	1	0	30



	<b>Nilai Bobot</b>	45	56	18	2	0	121
	Ketersediaan lahan parkir yang luas.	6	17	6	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	30	68	18	2	0	118
	<b>Total Nilai Bobot</b>						1264
Oasi Coffee	Minuman yang di sajikan kafe memiliki model dan cita rasa yang unik dan kekinian.	19	11	0	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	95	44	0	0	0	139
	Makanan yang di sajikan kafe memiliki model dan cita rasa yang menarik dan kekinian.	17	12	1	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	85	48	3	0	0	136
	Harga produk makanan sesuai dengan kualitas yang diinginkan dan dapat bersaing dengan produk lain.	15	15	0	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	75	60	0	0	0	135
	Harga produk minuman sesuai dengan kualitas yang diinginkan dan dapat bersaing dengan produk lain.	17	13	0	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	85	52	0	0	0	137
	Karyawan memberikan respon secara cepat dan tepat terhadap kebutuhan pengunjung.	14	14	2	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	70	56	6	0	0	132
	Suasana (atmosfer) indoor cafe sangat nyaman.	18	12	0	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	90	48	0	0	0	138
	Suasana (atmosfer) outdoor cafe sangat nyaman.	22	8	0	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	110	32	0	0	0	142
	Layout (susunan peralatan) indoor cafe sangat menarik dan estetik.	22	7	1	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	110	28	3	0	0	141
	Layout (susunan peralatan) indoor cafe sangat menarik dan estetik.	21	9	0	0	0	30

	<b>Nilai Bobot</b>	105	36	0	0	0	141
	Ketersediaan lahan parkir yang luas.	20	10	0	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	100	40	0	0	0	140
	<b>Total Nilai Bobot</b>						1381
Kala Bumi Coffee	Minuman yang di sajikan kafe memiliki model dan cita rasa yang unik dan kekinian.	15	12	2	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	75	48	6	0	1	130
	Makanan yang di sajikan kafe memiliki model dan cita rasa yang menarik dan kekinian.	12	15	2	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	60	60	6	0	1	127
	Harga produk makanan sesuai dengan kualitas yang diinginkan dan dapat bersaing dengan produk lain.	12	15	2	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	60	60	6	0	1	127
	Harga produk minuman sesuai dengan kualitas yang diinginkan dan dapat bersaing dengan produk lain.	14	13	2	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	70	52	6	0	1	129
	Karyawan memberikan respon secara cepat dan tepat terhadap kebutuhan pengunjung.	13	14	2	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	65	56	6	0	1	128
	Suasana (atmosfer) indoor cafe sangat nyaman.	14	15	0	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	70	60	0	0	1	131
	Suasana (atmosfer) outdoor cafe sangat nyaman.	16	13	0	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	80	52	0	0	1	133
	Layout (susunan peralatan) indoor cafe sangat menarik dan estetik.	13	14	2	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	65	56	6	0	1	128
	Layout (susunan peralatan) indoor cafe sangat menarik dan estetik.	15	12	2	0	1	30

	<b>Nilai Bobot</b>	75	48	6	0	1	130
	Ketersediaan lahan parkir yang luas.	16	11	2	0	1	30
	<b>Nilai Bobot</b>	80	44	6	0	1	131
	<b>Total Nilai Bobot</b>						1294
Major House Coffee	Minuman yang di sajikan kafe memiliki model dan cita rasa yang unik dan kekinian.	13	15	2	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	65	60	6	0	0	131
	Makanan yang di sajikan kafe memiliki model dan cita rasa yang menarik dan kekinian.	14	13	3	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	70	52	9	0	0	131
	Harga produk makanan sesuai dengan kualitas yang diinginkan dan dapat bersaing dengan produk lain.	8	17	5	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	40	68	15	0	0	123
	Harga produk minuman sesuai dengan kualitas yang diinginkan dan dapat bersaing dengan produk lain.	8	16	5	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	40	64	15	2	0	121
	Karyawan memberikan respon secara cepat dan tepat terhadap kebutuhan pengunjung.	20	9	1	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	100	36	3	0	0	139
	Suasana (atmosfer) indoor cafe sangat nyaman.	17	12	1	0	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	85	48	3	0	0	136
	Suasana (atmosfer) outdoor cafe sangat nyaman.	8	15	5	2	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	40	60	15	4	0	119
	Layout (susunan peralatan) indoor cafe sangat menarik dan estetik.	19	10	0	1	0	30
	<b>Nilai Bobot</b>	95	40	0	2	0	137
	Layout (susunan peralatan) indoor cafe sangat menarik dan estetik.	10	14	5	1	0	30



<b>Nilai Bobot</b>	50	56	15	2	0	123
Ketersediaan lahan parkir yang luas.	0	12	13	5	0	30
<b>Nilai Bobot</b>	0	48	39	10	0	97
<b>Total Nilai Bobot</b>						1257

*Sumber : Data Olahan 2022*

Dari tabel diatas dapat dilihat pada Norma Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Makanan yang di sajikan kafe memiliki model dan cita rasa yang menarik dan kekinian dengan skor sebanyak 131, dan yang paling rendah berada pada indicator Ketersediaan lahan parkir yang luas dengan skor sebanyak 118. Sedangkan pada Oasi Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Suasana (atmosfer) outdoor cafe sangat nyaman dengan skor sebanyak 142, dan yang paling rendah berada pada indicator Karyawan memberikan respon secara cepat dan tepat terhadap kebutuhan pengunjung dengan skor sebanyak 132. Sedangkan pada Kala Bumi Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Suasana (atmosfer) outdoor cafe sangat nyaman dengan skor sebanyak 133, dan yang paling rendah berada pada indicator Makanan yang di sajikan kafe memiliki model dan cita rasa yang menarik dan kekinian dan Harga produk makanan sesuai dengan kualitas yang diinginkan dan dapat bersaing dengan produk lain dengan skor sebanyak 127. Sedangkan pada Major House Coffee persentase tertinggi berada pada indicator yaitu Karyawan memberikan respon secara cepat dan tepat terhadap kebutuhan pengunjung dengan skor sebanyak 139, dan yang paling rendah berada pada indicator Ketersediaan lahan parkir yang luas dengan skor sebanyak 97.



Dan untuk mengetahui jumlah skor ideal seluruh jawaban responden tertinggi maka dapat dilihat dari penjelasan berikut ini :

$$\text{Skor Maksimal} : \sum \text{item} \times \text{bobot tertinggi} \times \sum \text{Responden}$$

$$10 \times 5 \times 30 = 1500$$

$$\text{Skor Minimal} : \sum \text{item} \times \text{bobot terendah} \times \sum \text{Responden}$$

$$10 \times 1 \times 30 = 300$$

$$\text{Rata-Rata} : \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{5}$$

$$: \frac{1.500 - 300}{5}$$

$$: 240$$

Untuk mengetahui tingkat kategori responden pada Norma Coffee dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat baik} = 1.500 - 1.260$$

$$\text{Baik} = 1.260 - 1.020$$

$$\text{Netral} = 1.020 - 780$$

$$\text{Tidak baik} = 780 - 540$$

$$\text{Sangat tidak baik} = 540 - 300$$

Berdasarkan pada tabel tersebut hasil skor total untuk dimensi kompetensi pada Norma Coffee adalah sebesar 1.264 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1.500 – 1.260 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa kompetensi dalam Norma Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk hasil skor total untuk dimensi kompetensi pada Oasi Coffee adalah sebesar 1.381 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1.500 – 1.260 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa kompetensi dalam Oasi Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk hasil skor total untuk dimensi kompetensi pada Kala Bumi Coffee adalah sebesar 1.294 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1.500 – 1.260 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa kompetensi dalam Kala Bumi Coffee sudah dilakukan sangat baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Sedangkan untuk hasil skor total untuk dimensi kompetensi pada Major House Coffee adalah sebesar 1.257 pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1.260 - 1.020 yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini dikarenakan bahwa hasil tanggapan responden menilai bahwa kompetensi dalam Major House Coffee sudah

dilakukan baik dan efisien sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

#### 5.1.4 Pembahasan Hasil Penelitian

##### a. Analisis Strategi Manajemen Operasi Pada Coffee Shop

Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui dan menganalisis strategi manajemen operasi pada Coffee Shop, juga untuk mengetahui efektifitas dan efisiensi strategi manajemen operasi yang dilakukan oleh Coffee Shop pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee di Pekanbaru. Dengan adanya strategi manajemen operasi yang baik, tentu akan meningkatkan kegiatan produksi atau operasi, dan juga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif. Dalam penelitian strategi operasi meliputi komitmen, kondisi perusahaan, proses transformasi, dan kompetensi.

Menurut responden, komitmen karyawan dalam berkerja pada semua coffee shop yang dijadikan objek penelitian sudah sangat baik. Skor tertinggi yaitu pada Oasi Coffe. Hal ini menunjukkan bahwa strategi perusahaan berkaitan dengan komitmen perusahaan terhadap kualitas produk, proses pengelolaan, standar operasional prosedur, pelayanan dan komitmen kerja karyawan sudah sangat baik.

Adapun untuk dimensi kondisi perusahaan, strategi yang dijalankan oleh keempat coffee shop juga sudah sangat baik. Skor tertinggi yaitu pada Kala Bumi Coffee. Artinya strategi yang berkaitan dengan ketersediaan tenaga

kerja yang terampil dan kelengkapan fasilitas baik indoor maupun outdoor sudah dilengkapi dengan baik oleh masing masing coffee shop.

Adapun untuk dimensi proses transformasi, bahwa strategi yang dijalankan oleh keempat coffee shop juga sudah sangat baik. Skor tertinggi yaitu pada Oasi Coffee. Hal ini menunjukkan bahwa strategi perusahaan berkaitan dengan ketersediaannya peralatan yang modern serta karyawan yang bekerja sesuai pada bidangnya sudah diterapkan dengan baik oleh masing masing coffee shop.

Adapun untuk dimensi kompetensi, strategi yang dijalankan oleh ketiga coffee shop juga sudah sangat baik, terdapat satu coffee shop yang termasuk dalam kategori baik. Skor tertinggi ada pada Oasi Coffee. Hal ini menunjukkan bahwa strategi perusahaan berkaitan dengan penyajian makanan maupun minuman serta menciptakan cita rasa yang unik dan kekinian dengan memberikan harga yang sangat terjangkau bagi konsumen, dan pihak coffee shop juga membuat susunan peralatan indoor maupun outdoor pada coffee shop dengan semenarik mungkin sehingga dapat memberikan kenyamanan kepada konsumen, serta pihak coffee shop juga menyediakan lahan parkir yang luas guna untuk memudahkan konsumen berkunjung ke coffee shop.

Menurut observasi peneliti dan hasil tanggapan responden, terdapat keunggulan dari setiap masing – masing coffee shop yaitu pada Norma Coffee memiliki keunggulan dalam menyediakan peralatan dan perlengkapan yang modern, yang dimana Norma Coffee salah satunya memiliki Mesin dalam



pengelolaan kopi sehingga tidak membutuhkan waktu yang cukup lama. Untuk Oasi Coffee memiliki keunggulan dalam menyediakan peralatan dan perlengkapan yang modern yang salah satunya juga memiliki Mesin dalam proses pengelolaan kopi sehingga tidak membutuhkan waktu yang cukup lama, dan juga unggul dalam suasana (atmosfer) outdoor cafe yang memiliki nilai lebih (value added) kepada konsumen sehingga dapat merasakan kenyamanan atas ketesediaan outdoor yang telah diberikan seperti area outdoor sangat luas, adanya pendopo, tribun, juga memiliki meja dan kursi yang cukup banyak. Untuk Kala Bumi Coffee juga memiliki keunggulan dalam kualitas minuman, yang dimana dalam penyajian minuman mereka menggunakan gelas cup sehingga ketika minuman konsumen tidak habis, konsumen bisa langsung membawa pulang minuman tersebut, Kala Bumi Coffee juga menyediakan banyak aneka variasi minuman, konsumen juga bisa request tambahan dalam membeli minuman seperti es krim vanilla, kopi jeli, sirup, dan shoot espresso. Di Kala Bumi Coffee juga memiliki guest menu pada setiap 2 bulan sekali yang berbeda – beda. Adapun untuk Major House Coffee memiliki keunggulan dalam pemberian respon yang cepat dan tepat terhadap kebutuhan konsumen. Major House Coffee memiliki tenaga kerja pelayan atau waiters yang dimana ketika adanya konsumen yang datang karyawan tersebut langsung menanggapi atau melayani konsumen tersebut. Major House Coffee juga tersedia di aplikasi Grab guna untuk mempermudah konsumen dalam berbelanja dari rumah.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Arnes Nofita Sari, Sari Pangestu, Yulia Erisya, dan Annie Mustika Putri pada tahun 2021 yang berjudul Analisis Strategic Management Pada Restoran Cepat Saji McDonald's



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data yang sudah dilakukan terhadap data – data yang dikumpulkan. Maka kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Strategi operasional yang diterapkan pada Norma Coffee, Oasi Coffee, Kala Bumi Coffee, dan Major House Coffee secara keseluruhan sudah sangat baik.
2. Strategi operasional yang dilakukan mampu membuat perusahaan bertahan hingga saat ini.
3. Dari empat dimensi strategi operasioanl yang diteliti, yang terbaik yaitu pada kompetensi. Coffee shop dengan total skor tertinggi yaitu Oasi Coffee.

#### 6.2 Saran

adapun saran yang perlu disampaikan peneliti berdasarkan hasil dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Norma Coffee harus lebih memperhatikan dan meningkatkan kembali kompetensi terkhususnya dalam ketersediaannya lahan parkir karena berdasarkan dari hasil tanggapan 30 responden hanya memiliki skor yang paling terendah yaitu sebesar 118 skor.

2. Oasi Coffee harus lebih memperhatikan dan meningkatkan kembali kondisi perusahaan terkhususnya untuk Tenaga kerja yang tersedia jumlahnya yang bertujuan agar dapat mencukupi untuk mengelola usaha dan meningkatkan kegiatan produksi atau operasi. Berdasarkan dari hasil tanggapan 30 responden hanya memiliki skor yang paling terendah yaitu sebesar 119 skor.
3. Kala Bumi Coffee perlu untuk meningkatkan kompetensi dalam bentuk Makanan yang di sajikan pihak kafe yang kurang memiliki model dan cita rasa yang menarik dan kekinian dan harga produk makanan juga tidak sesuai dengan kualitas yang diinginkan konsumen, sehingga tidak dapat bersaing dengan produk lain. Berdasarkan dari hasil tanggapan 30 responden hanya memiliki skor yang paling terendah yaitu sebesar 127 skor.
4. Major House Coffee harus lebih meningkatkan kompetensi dalam bentuk Keterbatasannya lahan parkir, karena ini juga salah satu faktor peminatnya konsumen untuk berkunjung ke suatu cafe. Berdasarkan dari hasil tanggapan 30 responden hanya memiliki skor yang paling terendah yaitu sebesar 97 skor.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alligood, M. R. 2014. *Nurshing Theorists and Their Work*. 8th edn. Louis Missouri: Elsevier Mosby.
- Assauri, S. (2013). *Strategic Management: Sustainable Competitive Advantage*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Assauri, S. (2016). *Strategic Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Barry, Render, dan Jay Heizer. 2014. *Manajemen Operasi : Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan. Edisi 11*. Jakarta : Salemba Empat.
- Bosire, D., & Owour, D. E. (2018). Effects of operation strategies on organizational performance in the automotive industry in Kenya: a case study of Scania East Africa Limited. *The Strategic Journal of Business & Change Management*, 5(1), 171-197.
- David, F. R. (2013). *Strategic Management: Concept and Cases, Thirteenth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Efendi, S., Pratiknyo, D., & Sugiono, E. (2019). *Manajemen Operasional*.
- Harsanto, B. (2017). *Dasar ilmu manajemen operasi*. Unpad press.
- Heizer, J dan Render, B. (2014). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management*, 11th edition. New York: Pearson.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations Management*, 11th Edition. London: Pearson Education Inc.
- Irawan, A., & Ludiya, E. (2019). PENGARUH STRATEGI OPERASI TERHADAP KEUNGGULAN OPERASIONAL UMKM KABUPATEN BANDUNG (STUDI KASUS PADA UMKM MAKANAN DAN MINUMAN DI KABUPATEN BANDUNG). *Ultima Management: Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 16-26.

- Khoirunnisa, A. (2020). ANALISIS PENERAPAN STRATEGI GENERIK PORTER DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING PERUSAHAAN (Studi Kasus Bisnis Kuliner Sehat “Naturicha Healthy Food and Drink”). *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL*, 1(1), 275-291.
- Marangu, W. N., Mwiti, E., & Thoronjo, E. (2017). Analysis of Cost Leadership Strategy Influence on Organizations’ Competitiveness of Sugar Firms in Kenya. *European Journal of Business and Management*, 9(28), 38–49.
- Nugraha, Q. (2017). *Manajemen Strategis Pemerintahan*. Jakarta: IPEM421.
- Pedersen, C., Lund dan Ritter, T. (2020). *Preparing Your Business for a Post-Pandemic World*. Harvard Business Review.
- Rangkuti. (2013). *Manajemen Strategi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rusdiana, A. (2014). *Manajemen Operasi*.
- Sari, A. N., Pangestu, S., Erisya, Y., & Putri, A. M. (2021). Analisis Strategic Management Pada Restoran Cepat Saji McDonald’s. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(2), 2917-2927.
- Sisca, S., Julyanthry, J., Ervina, N., Wijaya, A., Ambarita, M. H., Susanti, E., ... & Sianipar, R. T. (2020). *MANAJEMEN OPERASIONAL*.
- Sochimim. (2017). *Kewirausahaan Teori Aplikatif dan Praktik*. Yogyakarta: Cinta Buku.
- Soedjono, J. N. (2016). Analisa Pengembangan Strategi Operasional Demi Mencapai Keunggulan Kompetitif Pada PT. Mahakam Mandiri Makmur. *Agora*, 4(2), 164-173.
- Sofyan, I. (2015). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Stevenson, W. J., Hojati, M., & Cao, J. (2014). *Operations management* (p. 182). McGraw-Hill Education.

Tampi, N. (2015). Analisis Strategi Diferensiasi Produk, Diferensiasi Layanan dan Diferensiasi Citra Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran (Studi Pada PT. Telkomsel Grapari Manado). *Jurnal EMBA*, ISSN: 2303-1174, 3(4), 68–81.

Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.

