

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1. Gambaran Objek Penelitian

### 1.1.1 Profile Perusahaan Kozi Coffee Company

Kozi Coffee Company merupakan bisnis industri kopi yang berasal dari Kota Bandung. Berawal dari *coffee shop* berukuran kecil bernama Kozi Lab pada tanggal 19 Desember 2015 yang beralamat di Jalan Gudang Selatan No. 22. Bisnis kopi ini didirikan oleh lima orang, yaitu Ramanda Audia, Happy Vebbiola, Sigit Hartanto, Aditya Karno, dan Susangga.

Kozi Gudang Selatan merupakan titik permulaan perkembangan Kozi Coffee Company hingga saat ini. Kozi memiliki lima cabang di Kota Bandung, tiga cabang di Kota Jakarta, satu cabang di Kota Malang, dan satu cabang di Pulau Bali.

Tabel 1.1. Cabang Kozi di Indonesia

No	Nama Cabang	Alamat
1.	Kozi 1.0 Gudang Selatan	Jalan Gudang Selatan No. 22 Bandung
2.	Kozi 2.0 Budara	Jalan Bukit Dago Utara No. 28, Dago Atas, Bandung
3.	Kozi 3.2 Malaka	Jalan Halimun No. 36, Malabar, Lengkong, Bandung
4.	Kozi 3.7 Jepur	Jalan Jeruk Purut No. 37, Cilandak Timur, Pasar Minggu, Jakarta
5.	Kozi 7.0 Malang	Jalan Opak No. 2, Bunulrejo, Blimbing, Kota Malang
6.	Kozi 9.0	Jalan Lebak Bulus Raya No. 35, Lebak Bulus, Cilandak, Jakarta
7.	Kozi X Bali	Kerobokan Kelod, Kuta Utara, Kabupaten Badung, Bali
8.	Kozi 6.1	Jalan Banda No. 40, Bandung

9.	Kozi 59	Jalan Merak No. 2, Sadang Serang, Coblong, Bandung
10.	Kozi Kuningan	Jalan Dogol, Karet Pedurenan No. 36, Kuningan, Karet Kuningan, Setia Budi, Jakarta

*Sumber: Data Internal Kozi Coffee Company*

Setiap cabang dari Kozi memiliki konsep dan memberikan pengalaman yang berbeda-beda. Unit bisnis utama Kozi merupakan *coffee shop*, namun sekarang telah menambah unit bisnis lain di industri yang sama yaitu industri kopi berupa bisnis *roastery*. Bisnis *roastery* dari Kozi dinamai dengan Kozi Roastery.

Kozi Roastery meluncurkan dua produk utama yaitu *roasted beans* dan Koset (Kozi Sachet). *Roasted beans* dari Kozi Roastery memiliki dua macam, yaitu *Roasted Beans Arabica* sesuai dengan line up kopi yang tersedia, dan juga *espresso blend* (*roasted beans* khusus untuk keperluan pembuatan kopi espresso).

Selama perjalanan Kozi, Kozi telah berubah nama dari awalnya bernama Kozi Lab Coffee, menjadi Kozi Coffee, dan di awal tahun 2019, mengganti namanya menjadi Kozi Coffee Company. Nama Kozi Lab Coffee, awalnya bermaksud untuk memberikan pengalaman kepada konsumen untuk mengeksplorasi kopi di balik bar.

Seiring berkembangnya Kozi, kata Lab dihapuskan dengan alasan untuk menonjolkan kopi yang disajikan oleh Kozi. Akan tetapi, meski namanya tanpa ada imbuhan kata “Lab”, *branding* yang digunakan sejak tahun 2017 hingga saat ini adalah “*social coffee bar*”. Maksud yang sama dengan kata “Lab” yaitu memberikan pengalaman kepada pelanggan untuk mengeksplorasi kopi di bar setiap cabang.

Visi dan misi Kozi Coffee Company adalah sebagai berikut

#### **Visi**

Menjadi sebuah perusahaan kopi ternama di Indonesia dan Luar negeri.

#### **Misi**

1. Memberikan model bisnis yang kuat bagi para stake holder
2. Menyajikan kopi dengan kualitas terbaik
3. Menyejahterakan segenap pelaku bisnis kopi dari hulu hingga ke hilir

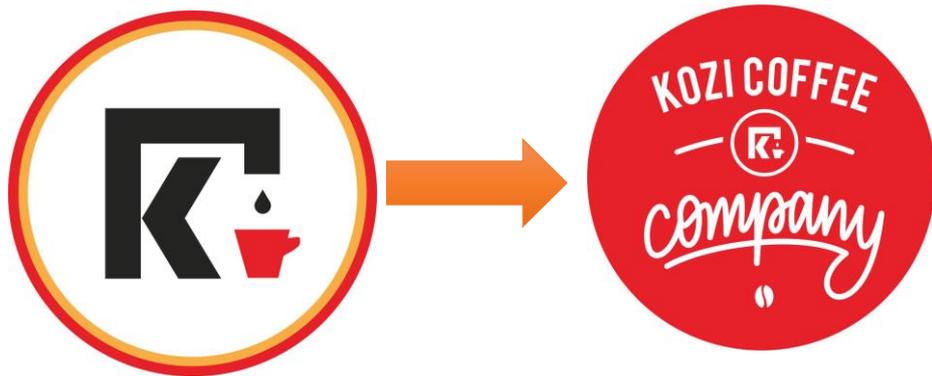
Sesuai dengan visi dan misi perusahaan, Kozi Coffee Company memiliki warna yang kuat untuk menggambarkan Kozi, yaitu warna merah dan hitam. Logo dari Kozi berbentuk seperti tetesan kopi pada cangkir yang bermakna sebagai Kozi merupakan penyedia asupan kopi pada kebutuhan masyarakat secara luas.



Gambar 1.1. Logo awal Kozi Coffee Company

*Sumber: Kozi Coffee Company*

Setelah Kozi membuka cabang, Kozi melakukan perubahan logo secara minor, yaitu sebagai berikut. Perubahan tersebut memiliki arti



Gambar 1.2. Perubahan Logo

*Sumber: Kozi Coffee Company*

### 1.1.2 Struktur Organisasi dan Tim Kozi Coffee Company

Semakin besar suatu organisasi, maka semakin banyak keterlibatan orang dalam organisasi tersebut. Begitu pula Kozi Coffee Company. Sejumlah 101 orang yang tergabung menjadi keluarga besar Kozi Coffee Company. Mereka terdiri dari 5 orang Board of Director (Pendiri Kozi Coffee Company), 30 orang merupakan seluruh investor seluruh Indonesia, 2 orang yang bertanggung jawab terhadap bisnis unit Kozi Roastery, 1 orang sebagai Manajer Operasional, dan 1 orang yang bertanggung jawab purchasing.

Karyawan Kozi yang bertugas sebagai Store Manager berjumlah 9 orang yang masing-masing bertanggung jawab atas store masing-masing. Masing-masing store memiliki barista, kitchen, dan beberapa store memiliki runner dan kasir yang berjumlah 55 orang barista, 10 orang kitchen, dan 3 runner Kozi se-Indonesia serta 1 kasir yang bertugas di Kozi 3.2 Malaka. Berikut detail dari komposisi karyawan Kozi Coffee Company

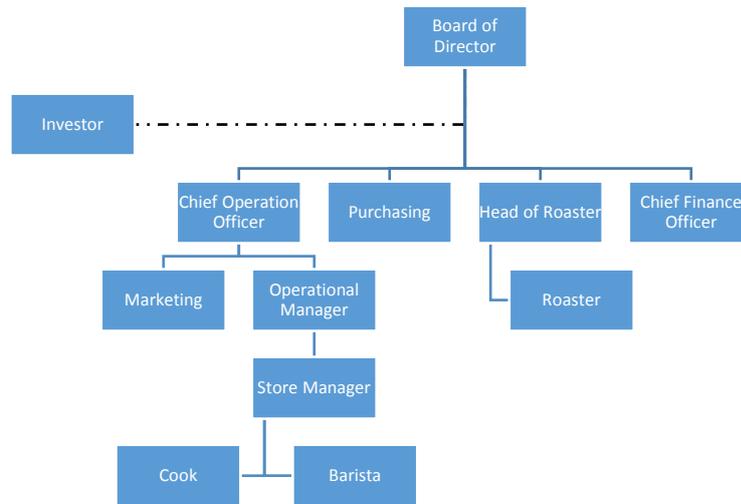
Tabel 1.2. Sumber Daya Manusia Kozi Coffee Company

<b>Lokasi</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah</b>
Kozi Seluruh Indonesia	Board of Director	5 orang
	Investor	30 orang
	Finance	1 orang
	Marketing	2 orang
	Purchasing	1 orang
	Roastery	2 orang
	Manajer Operasional	1 orang
Kozi 1.0	Store Manager	1 orang
	Barista	3 orang
	Kitchen	1 orang
Kozi 2.0	Store Manager	1 orang
	Barista	5 orang
	Kitchen	2 orang
	Runner	1 orang
Kozi 3.2	Store Manager	1 orang
	Barista	5 orang

	Kasir	1 orang
Kozi 3.7	Store Manager	1 orang
	Barista	5 orang
	Kitchen	1 orang
Kozi 7.0	Store Manager	1 orang
	Barista	5 orang
	Kitchen	1 orang
Kozi 9.0	Store Manager	1 orang
	Barista	5 orang
	Kitchen	1 orang
Kozi X	Store Manager	1 orang
	Barista	4 orang
	Kitchen	1 orang
Kozi 6.1	Store Manager	1 orang
	Barista	5 orang
Kozi 59	Store Manager	1 orang
	Barista	4 orang
	Kitchen	3 orang
	Runner	2 orang
<b>Total</b>		<b>101 orang</b>

*Sumber: Data Internal Kozi Coffee Company (2019)*

## Struktur organisasi Kozi Coffee Company



Gambar 1.3. Struktur Organisasi Kozi Coffee Company

*Sumber: Data Internal Kozi Coffee Company (2019)*

### 1.1.3 Produk dan Layanan Kozi Coffee Company

Kozi Coffee Company memiliki bisnis utama yaitu *coffee shop* dengan 10 cabang yang tersebar di empat kota di Indonesia. Menu yang disediakan pada setiap cabang memiliki kesamaan pada menu minuman dan beberapa menu makanan yang sama di setiap cabang. *Signature drink* dari Kozi Coffee Company adalah Kosangsu (Kopi Pisang Susu), Koldbrown, Pilates, Kopi pillow.

Kozi cukup adaptif dalam melihat keadaan pasar, sehingga Kozi juga menjual menu-menu kekinian seperti minuman susu aren boba, kopi susu boba, kopi boba, dan *mocktail*.

### 1.1.4 Kompetitor Kozi Coffee Company

Menurut peneliti, Kozi Coffee Company memiliki beberapa pesaing dalam menjalankan bisnisnya. Pesaing ini diklasifikasikan oleh peneliti berdasarkan usia bisnis yang hampir sama dengan Kozi Coffee Company dan memiliki bisnis unit yang sama berupa *coffee shop* dan *roastery*. Pesaing yang memiliki cabang memberikan pertimbangan utama untuk menjadikan pesaing Kozi Coffee Company. Pesaing menurut peneliti tersebut adalah

## 1. Caffetto Roastery

Caffetto Roastery merupakan *coffee shop* yang berasal dari Kota Bandung. Bermula dari bisnis micro roastery, pada tahun 2014, Caffetto berkembang dalam menekuni bisnis kopinya. Hingga satu tahun berikutnya, di awal tahun 2015, Caffetto membuka Coffee Shop kecil yang mengundang para konsumen specialty coffee.

Fokus utamanya dalam mengembangkan kopi berbuah hasil dalam membuka cabang dan memindahkan tempat roasterynya ke tempat yang lebih mudah diakses oleh konsumen. Semula berada di Jalan Sekeloa No. 21A, kini tempat operasional roastery dipindahkan ke tempat baru dengan konsep yang lebih modern dengan peralatan bar yang lebih baik dibanding tempat yang pertama. Tempat kedua dari Caffetto ini adalah di Jalan Veteran No. 34.

Nilai yang diutamakan dan yang menjadi unggulan Caffetto adalah kopi yang disangrai oleh Caffetto. Mereka menyediakan kopi-kopi arabika yang berasal dari Jawa Barat, diantaranya adalah Kopi Puntang, Kopi Malabar, Kopi Manglayang, dan Kopi Gunung Halu. Caffetto melakukan kerja sama dengan petani-petani yang ada di Jawa Barat untuk melakukan tindakan khusus kepada kopi paska panen. Sehingga, kopi yang diolah oleh Caffetto memiliki ciri khas tersendiri.

## 2. Dreezel Coffee

Dreezel Coffee merupakan coffee shop yang cukup dikenal oleh masyarakat Bandung. Berawal dari kedai kecil yang berada di pos satpam yang berada di Jalan Cisangkuy pada pertengahan tahun 2015, Dreezel mampu memberikan pengalaman yang unik untuk penikmat kopi yang berada di Kota Bandung.

Beberapa waktu setelah berjalan, Dreezel menerapkan manajerial internal yang bagus untuk rekrutasi barista baru di

Dreezel. Kesesuaian budaya dan cara penyajian kopi menurut idealisme Dreezel sendiri menjadi ciri khas tersendiri dalam melatih pegawai baru. Selama menjalankan roda bisnis dalam dunia kopi, barista dari Dreezel Coffee mampu berprestasi dalam ajang kompetisi lokal.

Selain itu, Dreezel Coffee memiliki unit bisnis berupa roasted beans yang dapat dimiliki oleh penyeduh rumahan (*home brewer*) atau dapat digunakan sebagai biji pilihan single origin untuk coffee shop lain.

Dreezel kini memiliki 2 cabang, 1 cabang dari Dreezel Coffee adalah di Jakarta yang berlokasi di Gelora Bung Karno, Jakarta Selatan, dan di Jalan Pajajaran, Bandung.

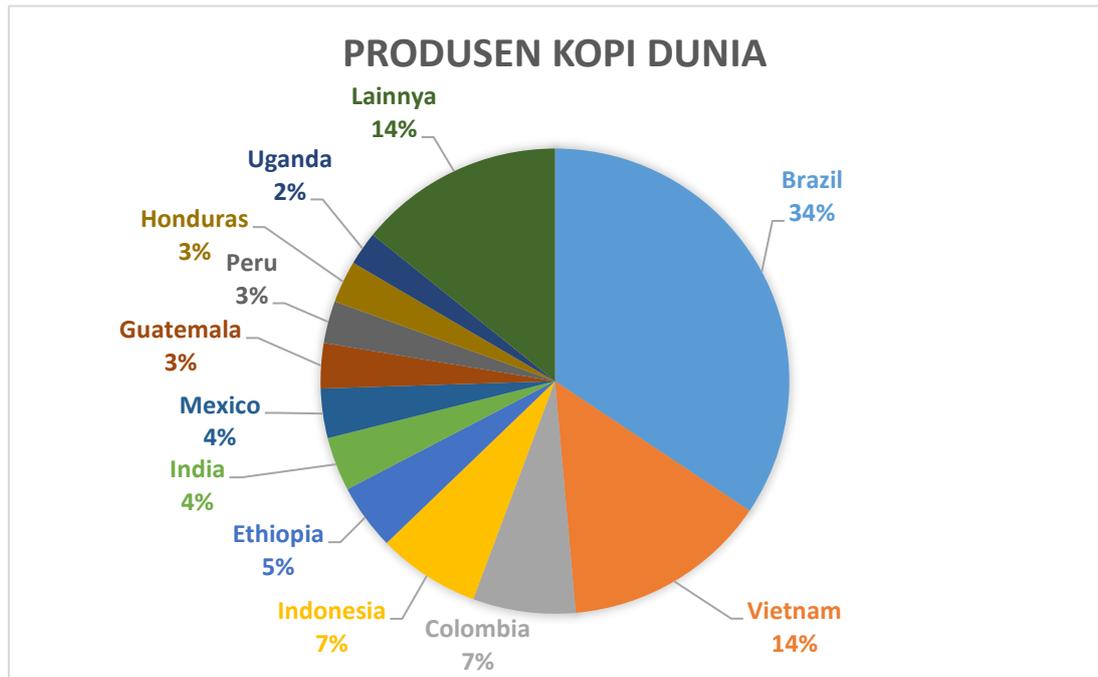
### 3. Smith Coffee

Berbeda dengan pesaing-pesaing yang telah disebutkan sebelumnya, coffee shop ini berasal dari luar Kota Bandung. Sebuah Coffee Shop terkenal di dunia specialty coffee ini berasal dari Jakarta. Coffee Shop yang telah berjalan lebih dari 3 tahun ini, memiliki 1 cabang yang kedua lokasi coffee shopnya berada di Jakarta. Smith Coffee juga menyediakan coffee bean yang disangrai oleh mereka sendiri.

Selain menyediakan kopi yang special, Smith Coffee semakin dikenal oleh masyarakat karena ada tokoh yang berada di Smith Coffee. Salah satunya ada Muhammad Aga. Muhammad Aga merupakan barista yang dikenal dalam kiprah perkopian Indonesia, berawal dari pemain film *Filosofi Kopi 2*, dia juga merupakan wakil Indonesia untuk berlaga di tingkat internasional dalam ajang *World Barista Championship 2018*.

## 1.2.Latar Belakang Penelitian

Bisnis pada industri kopi di Indonesia memiliki peluang yang sangat tinggi. Hal ini didukung oleh data yang ditampilkan oleh International Coffee Organization, pada tahun 2017, Indonesia merupakan produsen kopi keempat di dunia setelah negara Brasil, Vietnam, dan Kolombia. Sedangkan secara konsumen, Indonesia menduduki urutan ketujuh di dunia.



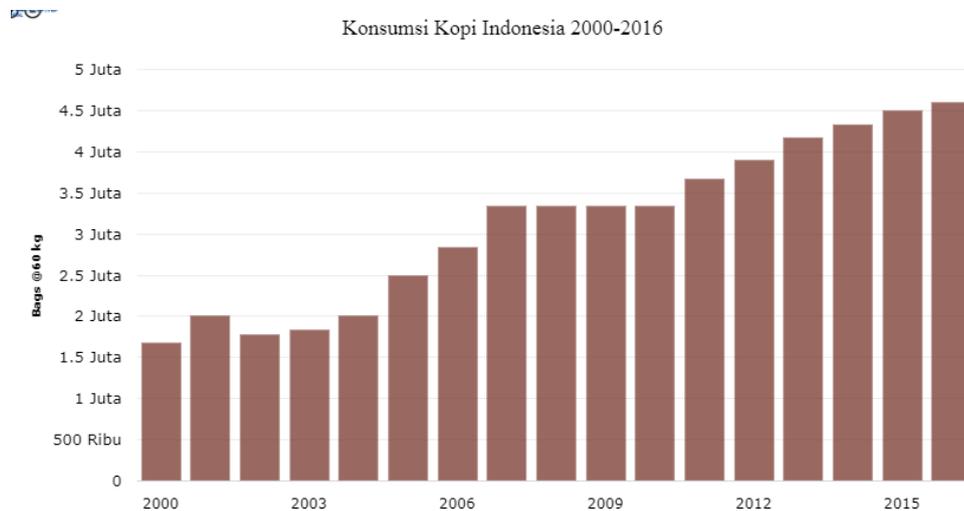
Gambar 1.4. Produsen Kopi Terbesar di Dunia

Sumber: ICO 2017

Jenis kopi yang dihasilkan di Indonesia pada tahun 2014 adalah jenis robusta sebesar 73,57% dan 26,43% adalah jenis kopi arabika. Meskipun begitu, jenis kopi tidak begitu mempengaruhi masyarakat untuk meningkatkan konsumsi kopi.

Pada tahun 2015, menurut ICO, penikmat atau peminum kopi di dunia meningkat sebanyak 6%, sedangkan untuk kenaikan jumlah penikmat kopi di Indonesia adalah sebesar 8%. Hal ini menunjukkan peningkatan penikmat kopi di Indonesia lebih tinggi 2% dibandingkan peningkatan penikmat kopi di dunia.

Berdasarkan data dari International Coffee Organization (ICO) yang telah diolah oleh Katadata, grafik dari konsumsi kopi di Indonesia sejak tahun 2000 hingga tahun 2016, selalu meningkat.



Sumber: International Coffee Organization (ICO), diolah Katadata, 2018.

Gambar 1.5. Konsumsi Kopi di Indonesia Tahun 2000-2016

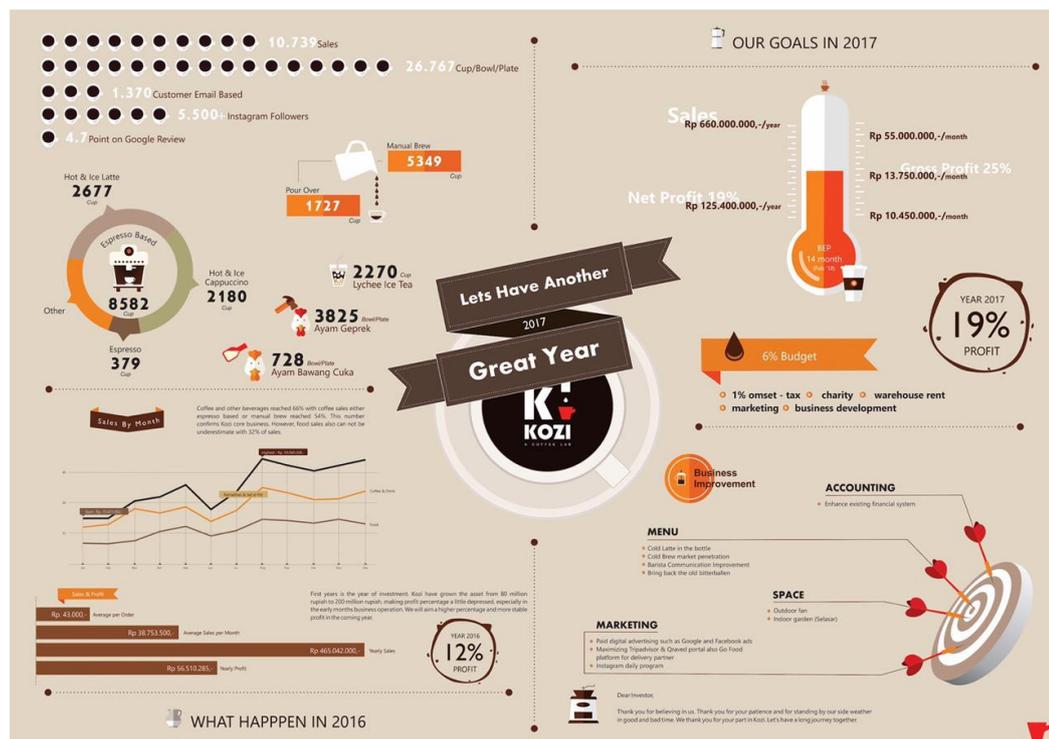
Menurut sejarah coffee shop di Indonesia dari lembaga riset pasar Euromonitor, kedai kopi artisan atau coffee shop specialty mengalami peningkatan yang sangat tinggi semenjak kopi arabika dari bisnis waralaba masuk ke Indonesia melalui Starbucks, jaringan kafe internasional berasal dari Amerika pada tahun 2002.

Kemudian Coffee Shop Specialty dari local bermunculan, yang berawal dari Anomali Coffee yang berada di Jakarta, hingga menjamurnya kedai kopi kecil, menengah, dan ataupun sebesar Starbuck Coffee atau coffee house seperti Tanamera, Anomali, dan Upnormal Coffee. Peluang tersebut dilihat oleh banyak pelaku bisnis. Hal ini terbukti pada banyaknya jumlah coffee shop yang terus bermunculan. Di Kota Bandung sendiri, data yang dikumpulkan oleh Manual Brew Community pada akhir 2018, terdapat 125 coffee shop. Perubahan gaya hidup masyarakat mendorong akan pertumbuhan coffee shop yang ada.

Meningkatnya jumlah konsumsi kopi di Indonesia ini didorong dengan perubahan gaya hidup masyarakat urban yang senang berkumpul. Hal ini menjadikan peluang bisnis pada industri kopi. (Tirto, 2018)

Namun, pada kenyataannya, menurut AEKI (Asosiasi Eksportir Kopi Indonesia) perkembangan bisnis kopi ini memicu munculnya kedai kopi yang tidak memadai. Banyak kedai kopi yang terlampaui berukuran kecil atau kurang memadai dengan harga yang cukup tinggi.

Peluang yang menarik tersebut dilirik oleh Kozi Coffee Company pada tahun 2015. Pemilik Kozi Coffee Company melihat peluang yang besar, hingga terciptalah Kozi 1.0 Gudang Selatan dan berkembang sampai saat ini. Pada tahun pertama, Kozi mendapatkan omset yang tidak sedikit, yaitu Rp465.042.000,- berupa sales di Kozi 1.0 Gudang Selatan. Pencapaian Kozi pada tahun pertama dapat dilihat pada gambar berikut



Gambar 1.6. Rekap Sales Kozi pada Tahun 2016

Sumber: Kozi Coffee Company

Pencapaian yang diperoleh Kozi, memberikan semangat untuk mengembangkan bisnisnya untuk lebih besar. Hingga tahun 2017, Kozi membuka cabang yang pertama di Bukit Dago Utara (Budara), Bandung yang kemudian di namai Kozi 2.0 Budara. Diikuti oleh beberapa cabang berikutnya yaitu Kozi 3.2 Malaka, Kozi 3.7 Jeruk Purut Jakarta. Di kuartir kedua 2019 ini, Kozi telah memiliki 9 cabang yang tersebar di empat kota di Indonesia, yaitu Bandung, Jakarta, Malang, dan Bali. Dalam beberapa bulan ke depan, Kozi Coffee Company akan membuka cabang pertamanya yang berlokasi di Makassar, Sulawesi Selatan.

Kozi Coffee Company sudah mampu bertahan selama lebih dari 4 tahun. Tak hanya itu, Kozi Coffee Company mampu melakukan ekspansi di 3 kota lain selain Kota Bandung, yaitu Bali, Jakarta, dan Malang. Dengan peluang yang besar dan proyeksi pasar yang besar, ternyata pesaing dari *coffee shop* ini sangat banyak. Di kota Bandung, terdapat 318 *coffee shop* yang terdaftar di komunitas Manual Brew Community. Di kota Jakarta, terdapat 6 *coffee shop* buka setiap minggunya, dan 2 yang tutup setiap minggunya.

Selama perjalanan bisnis Kozi Coffee Company, Kozi Coffee dikenal sebagai *coffee shop* yang sangat ramah dan nyaman sesuai dengan namanya. Suasana yang ditawarkan oleh Kozi di setiap cabangnya cukup berbeda-beda, dengan desain interior berbeda pula. Harga setiap menu yang disajikan cukup *affordable* sehingga dikenal sebagai kedai kopi yang *cozy* secara rasa, harga, tempat, dan suasana. Akan tetapi, Kozi telah menutup 2 cabang yaitu Kozi 8.0, dan Kozi 5.0 yang berada di Bandung dan di Bintaro, Tangerang. Alasan penutupan dua cabang tersebut karena keduanya tidak mampu bertahan dan bersaing di industri *coffee shop*.

Semakin hari, semakin sulit untuk menguasai pasar dengan persaingan yang sangat banyak apabila tidak memiliki strategi khusus dalam menghadapi persaingan pasar tersebut. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk meneliti bagaimana Kozi Coffee Company dapat mampu menghadapi persaingan dan menetapkan strategi yang sesuai visi perusahaan dengan melihat kondisi lingkungan internal dan eksternal. Penuli akan membahas penelitian ini dengan judul “**Analisis Strategi Bisnis dalam Upaya Mencapai Keunggulan Kompetitif Kozi Coffee Company**”.

### **1.3.Perumusan Masalah**

Banyaknya jumlah *coffee shop* di Indonesia, menjadikan suatu tantangan dan peluang oleh Kozi Coffee Company dalam melakukan roda bisnisnya. Dalam menghadapi persaingan, Kozi Coffee Company perlu melakukan analisis strategi bisnis yang tepat agar menjadi penguasa pasar industri kopi di Indonesia. Oleh karena itu, peneliti akan membahas mengenai strategi bisnis Kozi Coffee Company yang sesuai untuk mencapai keunggulan kompetitif pada industri kopi di Indonesia.

### **1.4.Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang tersebut, pertanyaan dari penelitian ini adalah

1. Bagaimana kondisi lingkungan internal Kozi Coffee Company?
2. Bagaimana kondisi lingkungan eksternal Kozi Coffee Company?
3. Bagaimana hasil rancangan strategis yang sesuai untuk bisnis Kozi Coffee Company untuk meningkatkan daya saing dengan menggunakan analisis SWOT?

### **1.5.Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Mengetahui kondisi lingkungan internal Kozi Coffee Company.
2. Mengetahui kondisi lingkungan eksternal Kozi Coffee Company.
3. Merumuskan hasil rancangan strategis yang sesuai untuk bisnis Kozi Coffee Company untuk meningkatkan daya saing dengan menggunakan analisis SWOT.

### **1.6.Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis maupun secara praktis. Berikut manfaat yang diharapkan

### **1.6.1 Aspek teoritis**

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk perkembangan ilmu pengetahuan pada bidang ekonomi dan khususnya strategi bisnis.

### **1.6.2 Aspek Praktis**

Hasil penelitian ini merupakan analisis strategi bisnis dari perusahaan terkait, yaitu Kozi Coffee Company. Harapan dari penulis yaitu dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen untuk mengembangkan bisnisnya dalam menghadapi persaingan industri kopi di Indonesia yang semakin ketat.

## **1.7. Ruang Lingkup Penelitian**

Lingkup penelitian ini memberikan gambaran mengenai lingkungan internal dan eksternal pada Kozi Coffee Company. Berdasarkan aspek internal dan eksternal usaha dari Kozi Coffee Company, penelitian ini memaparkan keadaan dari bisnis yang sedang dijalankan. Cakupan penelitian ini adalah tentang analisis strategi bersaing dari Kozi Coffee Company yang berfokus untuk mengangkat permasalahan yang dimiliki oleh perusahaan dengan menggunakan pendekatan wawancara secara terstruktur kepada pemilik dan pengelola Kozi Coffee Company.

### **1.7.1 Lokasi dan Objek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di kota Bandung dan menggunakan objek penelitian faktor internal dan eksternal dari Kozi Coffee Company.

### **1.7.2 Waktu dan Periode Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret hingga November 2019.

## **1.8. Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Untuk mempermudah pembaca dalam mempelajari isi serta memberikan gambaran umum dari penelitian ini, penulis menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut

## **BAB I PENDAHULUAN**

Berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan diakhiri dengan sistematika penulisan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Berisi tentang landasan tinjauan pustaka penelitian yaitu konsep-konsep yang akan diteliti sebagai kerangka teori, kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Berisi metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data dan teknik analisis data.

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Berisi hasil penelitian dan pembahasan yang berisi pembahasan terhadap analisis data yang diperoleh selama penelitian dilakukan.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang diberikan oleh penulis.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN