

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

Es krim Florian merupakan salah satu pelopor es krim tertua di kota Semarang bersama Toko Oen. Es Krim Florian merupakan salah satu café es krim yang klasik dan sudah berdiri sejak lama. Florian adalah salah satu resto es krim yang sudah menjual es krim kepada konsumennya sejak 50 tahun yang lalu dan memiliki rasa klasik seperti vanilla, strawberry, coklat, mocca dan rum raisin. Saat ini Es Krim Florian merubah konsep dengan cara menyajikan es krim dengan desain yang baru namun dengan cita rasa klasik sesuai dengan resep yang telah diturunkan sejak 50 tahun yang lalu. Namun selain desain baru, es krim Florian juga masih menyajikan desain klasik seperti Banana Split. Hal inilah yang membedakan Es Krim Florian dengan café es krim lainnya.

#### 4.2 Hasil Penelitian

Es krim Florian saat ini mendapatkan persaingan dari berbagai toko es krim di Semarang seperti Toko Oen dan Es Krim Pelangi. Faktor-faktor persaingan dari Es Krim Florian adalah harga es krim yang ditawarkan, rasa, tampilan penyajian dan lokasi serta fasilitas lainnya. Untuk memenangkan persaingan dengan toko-toko es krim lainnya, maka dibutuhkan suatu strategi. Strategi Es Krim Florian akan dirumuskan dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy* dengan langkah-langkah kanvas strategi, kerangka kerja 6 jalur, kerangka

kerja 4 langkah dan dilanjutkan dengan perumusan *Blue Ocean Strategy* untuk Es Krim Florian.

#### 4.2.1 Identifikasi Faktor Persaingan

Hasil prasurvei mengidentifikasi empat faktor persaingan dalam bisnis es krim. Berikut adalah ringkasan hasil prasurvei yang dirangkum kedalam tabel.

**Tabel 4.1**

#### **Hasil Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Faktor Persaingan**

No	Faktor	Jumlah Responden	Keterangan
1	Harga	8	Responden yang memilih harga sebagai faktor persaingan es cream sebanyak 8 orang.
2	Rasa	9	Responden yang memilih rasa sebagai faktor persaingan es cream sebanyak 9 orang.
3	Tampilan	8	Responden yang memilih varian sebagai faktor persaingan es cream sebanyak 8 orang.
4	Fasilitas lain	10	Responden yang memilih fasilitas lain sebagai faktor persaingan es cream sebanyak 10 orang.
Jumlah responden		35	

Sumber : Data primer diolah

Harga adalah perbandingan antara harga es krim yang dijual oleh Florian dengan pesaingnya yaitu Es Krim Pelangi dan Toko Oen. Rasa adalah varian rasa yang dimiliki oleh Florian, kesesuaian antara rasa yang diinginkan oleh pelanggan dengan ketersediaan varian pada es krim Florian. Tampilan penyajian adalah desain dari produk es krim yang disajikan oleh es krim Florian, misalnya penataan

susunan es krim, penambahan hiasan dan pemilihan gelas atau wadah saji. Fasilitas tambahan adalah fasilitas gratis yang disediakan oleh es krim Florian bagi pelanggan untuk digunakan. Fasilitas ini antara lain adalah wifi gratis untuk koneksi internet, musik yang diputar, buku yang disediakan untuk dibaca selama menunggu pesanan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa faktor-faktor persaingan dalam industri es krim dalam hal ini adalah harga, rasa, tampilan penyajian dan tempat serta fasilitas lainnya.

#### 4.2.2 Strategi kanvas

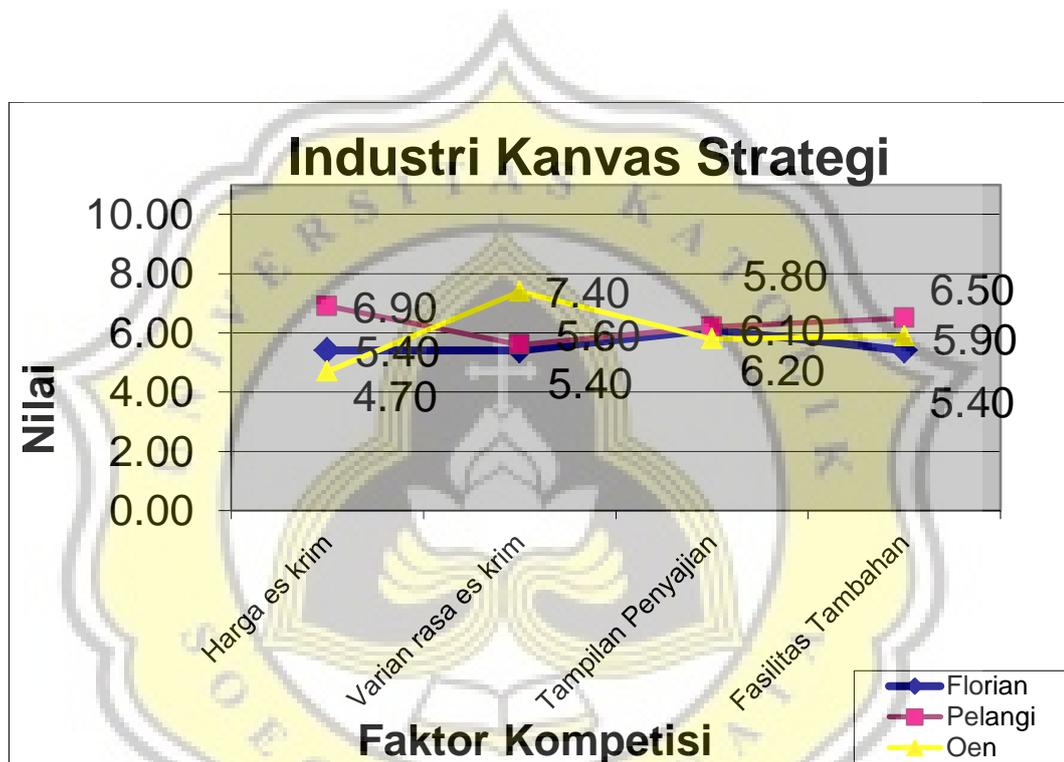
Pengumpulan data *strategi kanvas* dilakukan dengan cara melakukan penyebaran kuesioner kepada 10 orang responden terpilih mengenai persepsi responden terhadap harga, rasa, tampilan penyajian dan tempat serta fasilitas tambahan pada Es Krim Florian jika dibandingkan dengan café es krim lainnya seperti Es Krim Pelangi dan Toko Oen. Hasil jawaban responden adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Rangkuman Jawaban Strategi kanvas**

Responden	Harga			Rasa			Tampilan Penyajian			Fasilitas Tambahan		
	Florian	Pelangi	Oen	Florian	Pelangi	Oen	Florian	Pelangi	Oen	Florian	Pelangi	Oen
1	5	7	4	6	5	7	8	7	6	5	7	6
2	5	6	4	6	6	8	5	7	5	5	7	6
3	6	7	5	5	5	8	6	6	6	6	6	5
4	5	7	4	4	5	7	5	5	6	5	7	6
5	6	7	4	6	6	8	7	7	6	5	6	6
6	6	7	5	7	6	7	5	7	5	5	6	6
7	7	6	4	6	5	8	6	5	6	6	6	6
8	5	8	6	5	7	6	6	6	6	4	7	6
9	4	7	6	5	5	7	7	6	6	6	7	6
10	5	7	5	4	6	8	6	6	6	7	6	6
Average	5.40	6.90	4.70	5.40	5.60	7.40	6.10	6.20	5.80	5.40	6.50	5.90

Sumber : data primer, diolah

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden untuk strategi kanvas, maka diambil nilai rata-rata harga, rasa, tampilan penyajian dan tempat serta fasilitas tambahan dari masing-masing café es krim untuk kemudian dibentuk grafik strategi kanvas untuk mengetahui posisi Es Krim Florian dalam persaingan. Hasil dari grafik strategi kanvas adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1

Strategi Kanvas

Sumber : data primer, diolah

Gambar 4.1 menunjukkan bahwa dari faktor harga es krim, Es Krim Florian memiliki posisi di bawah es krim Pelangi namun berada di atas Toko Oen. Hal ini menunjukkan bahwa harga es krim Florian dipandang tidak terlalu murah maupun mahal oleh konsumen. Konsumen merasa harga yang ditawarkan walaupun cukup mahal, namun masih bisa terjangkau oleh konsumen.

Varian rasa es krim Florian menduduki memiliki posisi lebih rendah dibandingkan es krim Pelangi dan Toko Oen. Hal ini menunjukkan bahwa es krim Florian tidak memiliki varian es krim yang cukup banyak jika dibandingkan dengan kedua pesaingnya seperti vanilla, strawberry, coklat dan anggur. Sedangkan Toko Oen memiliki rasa mocca, coklat, vanilla, strawberry, tutti frutti, cocktail. Es Krim Pelangi memiliki varian rasa coklat, vanilla, strawberry, tutti frutti, cocktail, mocca, rum raisin.

Tampilan penyajian es krim Florian memiliki angka rata-rata 6,10 yang memiliki posisi di bawah es krim Pelangi namun berada di atas Toko Oen. Hal ini menunjukkan bahwa es krim Florian sudah memiliki tampilan yang menarik bagi konsumen.

Fasilitas tambahan di es krim Florian memiliki posisi di bawah es krim Pelangi dan Toko Oen. Hasil ini menunjukkan bahwa fasilitas tambahan es krim Florian dipandang masih sangat kurang oleh konsumennya. Secara garis besar, dapat disimpulkan bahwa es krim Florian memiliki posisi paling bawah dibandingkan dengan kompetitornya di industri yang sejenis, sehingga dibutuhkan strategi yang mampu meningkatkan keunggulan bersaing es krim Florian dibandingkan pesaingnya.

### 4.2.3 Kerangka Kerja 6 Jalur

Berdasarkan hasil wawancara, penentuan kerangka kerja 6 jalur dibentuk dengan melalui tahapan sebagai berikut:

#### 1. Mencermati industri-industri alternatif

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pemilik Es Krim Florian, didiskusikan ide mengenai industri alternatif yang menarik sebagai komplementer dari Es Krim Florian dan didapatkan dua industri alternatif yaitu makanan dan jasa.

##### a. Makanan

Dalam industri makanan, pemilik Es Krim Florian merasa bahwa industri makanan saat ini sedang berkembang dengan berbagai macam variasinya. Pemilik merasa bahwa saat ini varian makanan yang dijual pada Es Krim Florian hanya makanan kecil atau *snack* saja dan belum memiliki makanan yang dapat difungsikan sebagai *main course*. Selain itu industri makanan di Semarang sedang berkembang, yang terbukti dari banyaknya restoran baru yang buka di kota Semarang, sehingga industri alternatif ini menarik untuk dikembangkan.

##### b. Jasa

Industri jasa saat ini cukup berkembang di Indonesia, terbukti dengan jumlah industri jasa alternatif yang dapat dijadikan alternatif bisnis yang menarik serta dapat menjadi komplemen dari bisnis utama yang telah berjalan saat ini. Pemilik merasa masih

banyak peluang yang belum di perluas dalam bidang jasa yang menarik dan dapat dikembangkan di masa yang akan datang.

## 2. Mencermati kelompok-kelompok strategis dalam industri

Berdasarkan dua industri alternatif tersebut, maka didiskusikan kelompok-kelompok usaha yang dianggap strategis oleh pemilik sebagai berikut :

### a. Makanan

Dalam kelompok industri makanan, pemilik Es Krim Florian merasa bahwa varian makanan yang saat ini berprospek untuk dapat berkembang dan mudah diterima adalah *western food*. *Western food* mudah untuk dibuat dan bahan baku yang digunakan tahan lama sehingga mudah untuk penyimpanan dan pembuatan seperti steak dan pasta. Alternatif berikutnya adalah makanan Asia yaitu masakan Korea, seperti daging sapi Bulgogi. Sedangkan makanan Korea saat ini digemari seiring dengan peningkatan popularitas dari budaya Korea di Indonesia. Hal ini dirasakan menjadi alternatif bisnis dari industri makanan untuk menjadi komplemen dari Es Krim Florian.

### b. Jasa

Perkembangan industri jasa dipandang oleh pemilik Es Krim Florian akan membuat banyak alternatif bisnis jasa yang dapat digunakan sebagai komplementer bisnis utama Es Krim Florian. Menurut pemilik Es Krim Florian, bisnis jasa yang dianggap prospektif adalah bisnis jasa yang berhubungan dengan keluarga

terutama anak kecil. Es krim Florian yang digemari anak kecil hingga orang dewasa merupakan bisnis komplementer yang tepat bagi bisnis jasa yang berhubungan dengan anak kecil. Bisnis jasa yang dianggap dapat sebagai komplementer dari Es Krim Florian adalah usaha salon khusus bagi anak, dan jasa penitipan anak.

3. Mencermati rantai pembeli

Berdasarkan kelompok industri alternatif tersebut, maka dapat dicermati rantai pembeli masing-masing kelompok makanan maupun jasa akan difokuskan pada kelompok menengah ke atas. Untuk industri makan, fokus ini diambil karena makanan yang ditawarkan adalah makanan yang sifatnya *high class* sehingga pasar sasaran Es Krim Florian adalah orang yang mampu membelinya. Sedangkan untuk industri jasa, usaha salon khusus bagi anak, dan jasa penitipan anak, sasaran dari Es Krim Florian adalah konsumen dengan segmen menengah ke atas yang telah berkeluarga dan memiliki anak.

4. Mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap

Penawaran produk dari industri pelengkap dalam hal ini adalah sebagai berikut :

a. Makanan

Produk makanan yang akan ditawarkan oleh Es Krim Florian adalah Western Food berupa steak dan pasta. Untuk masakan Korea, makanan yang ditawarkan adalah BBQ daging sapi Bulgogi serta berbagai masakan khas Korea.

b. Jasa

Produk jasa yang ditawarkan adalah usaha potong rambut untuk anak dan fasilitas bermain untuk anak dengan berbagai fasilitas.

5. Mencermati daya tarik emosional atau fungsional bagi pembeli

Upaya menonjolkan salah satu daya tarik emosional atau fungsional sehingga tercipta pasar premium.

a. Makanan

Dalam hal ini, Es Krim Florian mencoba untuk menggugah ketertarikan konsumen akan selera masakan Western maupun Korean Food.

b. Jasa

Es Krim Florian berupaya untuk menciptakan nilai gengsi yang tinggi bagi pengguna jasa potong rambut dan fasilitas bermain anak.

6. Mencermati waktu

Memperhatikan waktu yang tepat untuk masuk ke pasar.

a. Makanan

Saat ini terdapat banyak restoran makanan terutama yang bercita rasa Western dan Korea sehingga waktu untuk masuk pasar saat ini kurang tepat.

b. Jasa

Jasa potong rambut anak dan fasilitas bermain anak yang bersih dan dapat dipercaya saat ini masih belum terlalu banyak sehingga

saat ini jasa potong rambut anak dan fasilitas bermain anak dipandang cukup berprospek.

Berdasarkan kerangka kerja 6 langkah, didapatkan hasil bahwa produk yang dipilih sebagai industri komplementer untuk bisnis utama Es Krim Florian adalah jasa potong rambut anak dan fasilitas bermain anak. Menurut pemilik Es Krim Florian, bisnis jasa yang dianggap prospektif adalah bisnis jasa yang berhubungan dengan keluarga terutama anak kecil. Es krim Florian yang digemari anak kecil hingga orang dewasa merupakan bisnis komplementer yang tepat bagi bisnis jasa yang berhubungan dengan anak kecil. Bisnis jasa yang berhubungan dengan anak kecil yang masih belum banyak di Semarang adalah jasa potong rambut anak dan fasilitas bermain anak yang bersih dan dapat dipercaya sehingga saat ini jasa potong rambut anak dan fasilitas bermain anak dipandang cukup berprospek.

#### **4.2.4 Kerangka Kerja 4 Langkah**

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan dari kerangka kerja 6 langkah, maka dilakukan wawancara kepada pemilik Es Krim Florian untuk mengetahui ketersediaan sumber daya yang menjadi faktor pembentuk sebagai berikut :

##### **4.2.4.1 Tingkatkan**

###### **a. Tingkatkan Penambahan Varian Rasa**

Berdasarkan hasil wawancara, pemilik Es Krim Florian menyatakan bahwa untuk ke depannya perlu dilakukan peningkatan penambahan

varian rasa pada Es Krim Florian. Es Krim Florian perlu meningkatkan jumlah varian rasanya dengan menambah varian rasa selain vanilla, strawberry, coklat, dan anggur. Varian rasa yang akan ditambahkan adalah Nutella, choco mint, lychee, tutti frutti, rum raisin, cookies and cream, blueberry, dan mocca. Hal ini dimaksudkan dengan varian rasa yang semakin banyak akan mampu menambah menu untuk jenis-jenis es krim yang sudah dimilikinya.



Sumber : <http://betterhousekeeper.com>

**Gambar 4.2**

**Es Krim Rasa Nutella**

Es krim ini memiliki rasa Nutella yaitu rasa coklat yang dibalut rasa kacang yang memiliki rasa manis, dan gurih secara bersamaan.



Sumber : thesassylife.com

**Gambar 4.3**

**Es Krim Rasa Mint**

Es krim ini memiliki rasa Mint yaitu kesegaran rasa mint yang segar dan manis sehingga menyegarkan bagi konsumennya.



Sumber : thesassylife.com

**Gambar 4.4**

**Es Krim Rasa Lychee**

Es krim ini memiliki rasa buah yaitu lychee yang manis dengan dipadu bersama sirup coklat sehingga menambah kenikmatan rasa lychee.

### **b. Tingkatkan Desain Penyajian Es Krim**

Pemilik Es Krim Florian menyatakan akan meningkatkan desain penyajian es krimnya untuk lebih banyak menarik konsumen terutama anak-anak. Desain penyajian yang dipilih antara lain adalah karakter kartun anak seperti tokoh Olaf dalam film kartun Disney Frozen dan juga tokoh-tokoh lain yang dikenal oleh anak dengan baik.



Sumber : <http://news.lewatmana.com>

**Gambar 4.5**

#### **Penyajian Es Krim Berdesain Olaf**

Olaf merupakan karakter Disney yang berbentuk snowman yang digemari oleh anak-anak karena lucu.



Sumber : infounik.org

**Gambar 4.6**

#### **Penyajian Es Krim Berdesain Unik**

Es krim dengan penyajian lucu dan unik ini sangat tepat jika disajikan untuk anak-anak karena menarik perhatian.

#### **4.2.4.2 Ciptakan**

##### **a. Fasilitas Potong Rambut Anak**

Berdasarkan hasil wawancara, dibandingkan membeli properti untuk mendukung usaha baru dari Es Krim Florian ini, pemilik memilih untuk memanfaatkan ruang yang sudah ada sebagai tempat usahanya tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa bisnis usaha jasa ini akan berada pada tempat yang sama dengan Es Krim Florian. Ruang yang akan digunakan adalah lantai 2 dan lantai 3 dari Es Krim Florian yang masih belum produktif karena saat ini masih dikosongkan. Lantai 2 akan digunakan sebagai fasilitas bermain anak dengan berbagai macam permainannya dan ruang tunggu, sedangkan lantai 3 akan digunakan sebagai salon rambut khusus

anak. Fasilitas untuk potong rambut anak yang dibutuhkan adalah mobil-mobilan mainan, cermin, peralatan potong rambut, dan terutama adalah karyawan yang memiliki keahlian memotong rambut.



Sumber : <http://sarraghina.com>

**Gambar 4.7**

**Fasilitas Potong Rambut Anak**

Kursi dengan bentuk mobil-mobilan yang digunakan agar anak dapat lebih tenang pada saat dipotong rambutnya.



Sumber : <http://sarahghina.com>

**Gambar 4.8**

**Fasilitas Potong Rambut Anak**

Banyaknya jenis mobil-mobilan mainan ditujukan agar anak-anak lebih tenang sehingga hasil potong rambutnya semakin baik.

**b. Fasilitas Fasilitas Bermain Anak**

Berdasarkan hasil wawancara, pemilik akan menciptakan fasilitas baru untuk fasilitas bermain anak, misalnya palang untuk meniti, slide, round wheel, trampoline, mandi bola. Sedangkan fasilitas untuk fasilitas bermain anak yang lain yang perlu diciptakan adalah ruang tunggu anak.



Sumber : <http://www.superkidsindonesia.com>

**Gambar 4.9**

**Fasilitas Bermain Anak**

Gambar di atas menunjukkan adanya fasilitas bermain anak yang terdiri dari slide, arena ketangkasan dan kolam bola.



Sumber : <http://www.superkidsindonesia.com>

**Gambar 4.10**

### **Fasilitas Bermain Anak**

Gambar di atas menunjukkan adanya fasilitas bermain anak yang terdiri dari slide, serta arena ketangkasan.

Hasil wawancara menunjukkan tidak terdapat tindakan yang dilakukan oleh manajemen yang seharusnya dihilangkan dan dikurangi. Untuk tindakan yang dapat ditingkatkan, maka dapat dirumuskan tindakan yang sebaiknya dilakukan oleh manajemen dalam kuadran *raise*. Sedangkan untuk fasilitas tambahan, akan dimasukkan dalam kuadran *create*.

Berdasarkan hasil tersebut dapat dirumuskan *Blue Ocean Strategy Grid* sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
***Blue Ocean Strategy Grid***

<b>Hapuskan</b>	<b>Tingkatkan</b>
<b>Tidak ada yang perlu dihapuskan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penambahan varian rasa</li> <li>2. Desain penyajian es krim</li> </ol>
<b>Kurangi</b>	<b>Ciptakan</b>
<b>Tidak ada yang perlu dihapuskan</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fasilitas bermain anak</li> <li>2. Fasilitas potong rambut</li> </ol>

Berdasarkan input dari *Blue Ocean Strategy Grid*, maka akan dibuat strategi untuk menentukan kebutuhan Es Krim Florian dalam menjalankan strateginya, apa saja sumber daya yang telah dimiliki dan apa yang sudah ideal menurut pemilik. Berdasarkan *Blue Ocean Strategy Grid*, maka strategi yang akan diambil oleh Toko Es Krim Florian adalah meningkatkan varian rasa seperti rasa mocca, tutti frutti dan rasa lainnya untuk meningkatkan minat konsumen dalam melakukan pembelian. Selain itu dilakukan peningkatan desain penyajian es krim sehingga es krim yang disajikan menjadi artistic serta dapat dipandang indah oleh konsumen. Toko Es Krim Florian juga akan menciptakan fasilitas bermain anak untuk memberikan nilai manfaat tambahan bagi keluarga muda yang membawa anaknya makan di Toko Es Krim Florian. Adanya kebutuhan di sector jasa potong rambut anak membuat Toko Es Krim Florian berusaha menciptakan fasilitas jasa potong rambut anak sebagai pelengkap bisnis es krimnya.

#### 4.2.5 Perumusan *Blue Ocean Strategy* pada Toko Es Krim Florian

Perumusan *Blue Ocean Strategy* pada Toko Es Krim Florian adalah dengan membuka salon potong rambut anak dan fasilitas bermain anak yang akan ditempatkan di lantai 2 dan 3 Es Krim Florian. Salon potong rambut anak dipilih sebagai salah satu strategi karena melihat peluang saat ini masih belum banyak salon yang memberikan pelayanan khusus bagi anak. Salon ini ditujukan khusus untuk anak-anak yang menginginkan dipotong rambutnya secara *stylish* dan dalam fasilitas yang unik seperti sambil duduk di mobil-mobilan dan menonton film. Selain itu orang tua yang menunggu anaknya dipotong rambut, dapat menunggu dengan nyaman di lantai 1 Es Krim Florian yang nyaman sambil menikmati es krim. Mengingat saat ini banyaknya salon yang berada di mall, Es Krim Florian memberikan pilihan kepada konsumen yang tidak ingin harus mengantri dan kesulitan mencari parkir di mall untuk potong rambut anaknya.

Sedangkan fasilitas bermain anak dipilih sebagai strategi karena saat ini kebutuhan banyak keluarga muda yang memiliki anak untuk bersosialisasi dengan teman-temannya meningkat. Es Krim Florian berusaha menyediakan suatu fasilitas bermain anak yang bersih, aman dan nyaman serta terpercaya bagi orang tua untuk membawa anaknya bermain, sementara orang tua dapat menikmati es krim maupun makanan di Es Krim Florian sambil bersosialisasi dengan teman-temannya. Orang tua akan dapat mempercayai Es Krim Florian karena es krim Florian memiliki reputasi yang terpercaya. Untuk meningkatkan penjualan es krim Florian, maka Florian dapat menerapkan strategi *bundling* dengan jasa potong rambut dan fasilitas bermain, misalnya dengan memberikan potongan harga jasa

potong rambut sebanyak Rp. 20.000 atau potongan harga untuk masuk fasilitas bermain sebesar Rp. 10.000 untuk setiap pembelian es krim sebanyak Rp. 100.000.

Berdasarkan hasil penelitian, maka didapatkan hasil bahwa untuk menjalankan strategi tersebut terdapat beberapa kebutuhan yang masih jauh dari target terutama adalah fasilitas untuk potong rambut seperti mobil-mobilan, cermin, peralatan potong rambut, dan terutama adalah karyawan yang memiliki keahlian memotong rambut.

