

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri F&B terutama industri kopi, semakin kompetitif sebagai akibat dari globalisasi dan pertumbuhan ekonomi kreatif. Kehadiran berbagai brand lokal maupun internasional yang menawarkan produk dan pengalaman serupa menjadikan pasar semakin jenuh (red ocean). Dalam kondisi demikian, perusahaan dituntut untuk memiliki strategi bisnis yang inovatif dan mampu menciptakan nilai unik guna memenangkan persaingan pasar.

Di Indonesia, industri coffee shop berkembang sangat pesat dalam sepuluh tahun terakhir. Pertumbuhan ini ditandai dengan menjamurnya berbagai merek kedai kopi lokal maupun internasional, yang bersaing ketat dalam merebut hati konsumen, khususnya dari kalangan generasi muda, mahasiswa, dan pekerja urban. Karena persaingan yang ketat ini, pasar menjadi semakin ramai dan ketat, dengan banyak bisnis yang mencoba menjual barang yang sama dengan menggunakan teknik pemasaran yang standar dan tidak menawarkan sesuatu yang unik.

Ketika persaingan di pasar saat ini sangat ketat, yang disebut sebagai "fase red ocean ", diperlukan strategi baru untuk memberi pelanggan nilai lebih dan menemukan ruang pasar baru yang belum terpakai. Strategi *Blue Ocean* merupakan salah satu metode yang berguna. Tujuannya adalah menciptakan pasar baru (ruang pasar yang tidak ada duanya) dengan menghadirkan produk atau layanan baru yang diinginkan orang. Dengan demikian, perusahaan tidak

perlu bersaing secara langsung di pasar yang sudah penuh dengan perusahaan lain.

Tomoro Coffee merupakan bisnis yang menarik untuk dicermati dari sudut pandang penerapan strategi *Blue Ocean* karena merupakan salah satu brand coffee shop yang mulai berkembang pesat di sejumlah tempat di Indonesia, termasuk di kampus UPN "Veteran" Jawa Timur. Berbeda dari pesaingnya yang lebih dulu mapan seperti Kopi Kenangan dan Janji Jiwa, *Tomoro Coffee* hadir dengan pendekatan branding yang lebih minimalis, tampilan gerai modern, serta positioning yang menysasar konsumen yang menginginkan kualitas tinggi dengan harga kompetitif. Selain itu, Tomoro juga dikenal aktif dalam inovasi menu dan pendekatan digital.

Keberadaan *Tomoro Coffee* di lingkungan UPN "Veteran" Jawa Timur menunjukkan bahwa perusahaan ini tengah berupaya untuk memasuki pasar yang belum terlalu ramai di kalangan mahasiswa dan pelajar. Oleh karena itu, penelitian ini diperlukan untuk mengetahui bagaimana *Tomoro Coffee* menggunakan strategi *Blue Ocean* dan bagaimana strategi ini dapat memberi mereka keunggulan di pasar yang semakin kompetitif.

Persaingan bisnis di industri kopi semakin ketat seiring dengan meningkatnya tren konsumsi kopi di kalangan masyarakat, khususnya generasi muda. Pertumbuhan signifikan bisnis *coffee shop* di Indonesia, termasuk di lingkungan kampus seperti UPN "Veteran" Jawa Timur, menciptakan pasar yang jenuh dan kompetitif. Hal ini menuntut para pelaku usaha untuk memiliki strategi bisnis yang tidak hanya bersifat reaktif

terhadap kompetitor, tetapi juga inovatif dalam menciptakan pasar baru yang belum tergarap.

Tomoro Coffee, sebagai salah satu pemain baru yang cukup agresif di pasar kopi Indonesia, termasuk di lingkungan UPN “Veteran” Jawa Timur, menghadapi tantangan untuk bersaing dengan brand-brand yang telah mapan seperti Starbucks, Janji Jiwa, Kopi Kenangan, dan lainnya. Dalam menghadapi persaingan yang ketat, *Tomoro Coffee* harus mengembangkan Strategi *Blue Ocean*, yang berfokus pada persaingan langsung dan penciptaan ruang pasar baru yang belum tereksplorasi.

Di pasar yang didominasi oleh merek-merek terkenal dan preferensi konsumen yang berubah-ubah, *Tomoro Coffee*, pendatang baru di industri kopi, harus berusaha keras untuk berkembang. Karena ini merupakan pendekatan alternatif yang menekankan penciptaan nilai baru (value creation) dan menghindari persaingan langsung, Strategi *Blue Ocean* sangat membantu dalam kasus ini.

Berikut adalah contoh tabel data Top Brand untuk beberapa coffee shop populer di Indonesia: Kopi Kenangan, Janji Jiwa, Beli Kopi, dan *Tomoro Coffee*. Data ini merupakan ilustrasi yang bisa disesuaikan atau diperkuat dengan data survei atau laporan resmi seperti dari Top Brand Index, MarkPlus Insight, atau hasil survei lapangan.

Tabel 1. 1 Tabel Perbandingan Top Brand Coffee Shop di Indonesia

Brand Coffee Shop	Tahun Berdiri	Jumlah Outlet (2024)	Ciri Khas Produk	Harga Rata-Rata (Rp)	Segmentasi Pasar	Peringkat Top Brand (Perkiraan)
Kopi Kenangan	2017	>850	Kopi gula aren, varian es kopi susu	18.000 – 28.000	Menengah – ke atas	1
Janji Jiwa	2018	>900	Jiwa toast, es kopi susu, lokal branding	15.000 – 25.000	Menengah	2
Beli Kopi	2020	±200	Es kopi kekinian, harga terjangkau	10.000 – 20.000	Menengah – ke bawah	4
Tomoro Coffee	2022	>300	Brand internasional look, minimalist	16.000 – 26.000	Menengah – profesional muda	3

Kim dan Mauborgne mengatakan bahwa *Blue Ocean Strategy* menekankan betapa pentingnya meninggalkan pasar yang kompetitif (lautan merah) dan membuat area pasar baru yang belum digunakan oleh pesaing. Pendekatan ini tidak hanya memungkinkan Anda membedakan produk, tetapi juga menghemat uang dengan menyingkirkan atau menurunkan faktor-faktor yang menurut pelanggan tidak penting. *Blue Ocean Strategy* adalah cara berpikir tentang bisnis yang diciptakan oleh W. Chan Kim dan Renée Mauborgne. Strategi ini berfokus pada penciptaan permintaan baru di ruang pasar yang kosong sehingga persaingan tidak menjadi masalah. Strategi ini

sangat relevan diterapkan dalam konteks *Tomoro Coffee* untuk mencari peluang diferensiasi, inovasi nilai, dan pengembangan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

W. Chan Kim dan Renée Mauborgne mengembangkan Strategi *Blue Ocean* sebagai metode berpikir tentang bisnis. Untuk menghilangkan persaingan, penekanannya adalah pada penciptaan permintaan baru di ruang pasar. Strategi ini sangat relevan diterapkan dalam konteks *Tomoro Coffee* untuk mencari peluang diferensiasi, inovasi nilai, dan pengembangan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Melalui penelitian ini, penulis ingin mengkaji bagaimana *Tomoro Coffee* dapat merumuskan strategi *Blue Ocean* untuk memperluas pasarnya, menciptakan proposisi nilai baru bagi konsumen, serta meningkatkan daya saing di kawasan UPN “Veteran” Jawa Timur. Dengan pendekatan ini, diharapkan *Tomoro Coffee* tidak hanya bersaing di pasar yang telah ada, tetapi mampu menciptakan pasar baru yang lebih menguntungkan dan berkelanjutan. Berdasarkan uraian-uraian yang telah dijabarkan diatas, maka judul yang diambil oleh penulis dalam penelitian ini adalah “Perumusan *Blue Ocean Strategy* Dalam Upaya Memenangkan PersainganBisnis (Studi Kasus Pada *Tomoro Coffee* UPN “Veteran” Jawa Timur)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disusun diatas, diidentifikasi terdapat masalah pada persaingan dimana strategi yang selama ini dilakukan oleh *Tomoro Coffee* kurang efektif, dan juga ditambah dengan banyaknya

coffee shop baru di Kota Sukabumi membuat persaingan antara *Coffee shop* semakin sengit. *Tomoro Coffee* akhirnya terjebak pada *red ocean traps*. Sehingga rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah Bagaimana Strategi *Tomoro Coffee* UPN “Veteran” Jawa Timur untuk memenangkan persaingan dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy*.

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui Strategi *Tomoro Coffee* UPN “Veteran” Jawa Timur dalam memenangkan persaingan dengan menggunakan *Blue Ocean Strategy*.

1.4 Manfaat Penelitian

Atas dasar beberapa alasan, penulis berpendapat bahwa penelitian ini akan bermanfaat, seperti:

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Penulis berharap penelitian ini dapat membantu mengembangkan dan meningkatkan gagasan *Blue Ocean Strategy* (BOS).
2. Mempraktikkan dan mengembangkan kajian ilmiah di bidang manajemen strategis yang diperoleh selama perkuliahan di Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
3. Diharapkan bahwa temuan penelitian ini akan berfungsi sebagai peta jalan untuk penyelidikan masa depan.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian ini adalah untuk membangun informasi dan pemahaman tentang *Blue Ocean Strategy* (BOS) sehingga dapat digunakan dengan tepat.
2. Penulis berharap dapat menjadi sumber informasi dan wawasan yang telah penulis bagi perusahaan agar perusahaan menjadi lebih baik lagi, khususnya bagi *Tomoro Coffee* UPN “Veteran” Jawa Timur.
3. Sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun dan memberikan pengetahuan serta referensi tentang bagaimana penerapan *Blue Ocean Strategy* (B.O.S).