

PERANCANGAN STRATEGI COFFEE SHOP DALAM PERSAINGAN BISNIS DENGAN PENDEKATAN *BLUE OCEAN STRATEGY* (STUDI KASUS : UD. PARKIRAN KOPI SEPEDA)

Erin Rizaldi Purba, Bonar Harahap, Tri Hernawati

Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik

Universitas Islam Sumatera Utara

Jl. Sisingamangaraja, Kec. Medan Kota, Kota Medan, 20217, telp/fax

erinrizaldi97@gmail.com; bonhar1968@gmail.com; trihernawati@ymail.com

Abstrak

Parkiran kopi sepeda merupakan suatu usaha dagang yang memiliki motif menghadirkan kopi berkualitas dengan harga yang terjangkau. Adanya tingkat persaingan yang tinggi karena semakin banyak usaha yang sama bermunculan maka *coffee shop* dituntut untuk membuat sebuah rancangan strategi yang memberikan nilai lebih kepada konsumen dengan biaya yang terjangkau disemua kalangan. Dalam penelitian ini, *Blue Ocean Strategy* digunakan sebagai metode untuk merancang sebuah strategi yang berfokus menguasai pasar bisnis melalui proses dengan alat analisis *kanvas strategi* dan kerangka kerja empat langkah. *Kanvas strategi* digunakan untuk mengetahui posisi perusahaan terhadap pesaing didalam persaingan pasar. Sedangkan kerangka kerja empat langkah berfungsi untuk merekonstruksikan atribut-atribut nilai pembeli dalam membuat kurva nilai baru. Dari hasil pembahasan yang telah dilakukan maka strategi yang perlu diterapkan *coffee shop* adalah *coffee roastery*, histori varian kopi dan tabel rasa kopi yang selama ini belum pernah ditawarkan. Selain itu perlu meningkatkan nilai atribut yang selamaini menjadi ajang persaingan yaitu kualitas produk, kualitas pelayanan, promosi, inovasi produk dan kenyamanan tempat.

Kata-Kata Kunci : *Blue Ocean Strategy*, *Kanvas Strategi*, *Kerangka*, *Bisnis*

I. Pendahuluan

Kopi merupakan minuman hasil seduhan biji kopi yang telah disangrai dan dihaluskan menjadi bubuk. Kopi merupakan salah satu komoditas didunia yang dibudidayakan lebih dari 50 negara. Variates jenis kopi yang terkenal di Indonesia secara umum yaitu kopi robusta (*Coffea robusta*), kopi arabika (*coffea arabica*), kopi liberika (*Coffea liberica*) dan kopi excelsa (*Coffea excelsa*).

Coffee shop merupakan hal yang tidak asing lagi di telinga masyarakat Indonesia saat ini. Banyak kalangan milenial yang menjadikan *coffee shop* sebagai ajang sosialisasi dan ajang menunjukan komunitas-komunitasnya. Saat ini *coffee shop* merupakan salah satu usaha yang tumbuh berkembang sangat pesat dan memiliki banyak pesaing. Persaingan menjadi semakin ketat, kompetitif dan menuntut penyesuaian yang terus – menerus harus dilakukan oleh pemilik agar mampu bersaing dengan *coffee shop* lainnya. Begitu banyak persaingan *coffee shop* sehingga membuat pemilik kedai harus melakukan peningkatan produktivitas, salah satunya dengan meningkatkan cara kerja dan mendesain ruang *coffee shop* yang sesuai dengan konsep dan cita-cita pemilik *coffee shop*.

Penelitian ini bermaksud untuk memberikan saran kepada pengusaha dari bisnis *coffee shop* Parkiran Kopi Sepeda untuk dapat menggunakan Strategi Samudera Biru (*Blue Ocean Strategy*) sebagai alternatif cara untuk dapat bersaing dan juga menganalisa kesulitan-kesulitan yang mungkin timbul selama proses pelaksanaan strategi tersebut. Data dalam penelitian ini dianalisa secara kualitatif, yaitu data primer yang diperoleh dari wawancara

dan pengamatan di lokasi yang kemudian dapat dilanjutkan dengan analisa internal dan eksternal yang di terjemahkan ke dalam analisa SWOT. Serta data sekunder yang berupa teori, definisi dan substansinya yang didapat dari berbagai literatur.

Kopi merupakan salah satu minuman yang sering di konsumsi oleh masyarakat Indonesia. Lazimnya tradisi minum kopi di pagi hari sangatlah khas di dengar setiap harinya. Namun lebih satu dekade belakangan ini, minum kopi tidak lagi hanya di pagi hari saat orang memulai aktifitasnya, namun juga disaat istirahat siang, sore hari sehabis bekerja, bahkan disaat bekerja. Tradisi minum kopi tidak lagi hanya sekedar melepas dahaga, tetapi sudah menemani setiap aktifitas masyarakat. Dalam konteks ini, tradisi minum kopi sudah mengalami pergeseran, bahkan tanpa disadari sudah menjadi bagian dari gaya hidup.

Budaya minum kopi yang awalnya berasal dari barat, muncul sebagai sebuah kebutuhan hidup banyak orang di dunia, tidak terkecuali di Indonesia. Meningkatnya konsumsi kopi maka meningkatkan permintaan akan kopi. Hal ini memancing perubahan di tengah masyarakat, diantaranya misalnya perubahan komodity tanaman menjadi kopi oleh petani terutama di dataran tinggi, hingga munculnya berbagai *brand*, kafe hingga warung kopi kecil di sektor hilir, merespon perubahan gaya hidup tersebut. Tidak dipungkiri juga, kedai kopi parkiran kopi sepeda lahir dalam rangak merespon perkembangan trend tersebut.

Parkiran Kopi Sepeda, mulai ada pada tahun 2019 oleh beberapa anak muda yang tergabung dalam sebuah organisasi penggemar kegiatan alam bebas “SANGKALA” di Medan, Sumatera Utara.

Latar belakang lahirnya Parkiran Kopi Sepeda diawali dari kesukaan minum kopi, terutama jenis arabika yang dipadukan dengan hobi berkegiatan di alam bebas. Hal ini kemudian melahirkan gagasan untuk memanfaatkan peralatan masak *portable* yang biasa digunakan saat berkegiatan lapangan atau *camping*, dipadukan dengan peralatan seduh manual sederhana ditambah sebuah sepeda. Dari perpaduan ini, dimulailah berjualan kopi dengan mengusung nama “Kopi Sepeda” (<https://www.youtube.com/watch?v=StOhWyaG4O0>). Pada awalnya Kopi Sepeda, mulai berjualan di taman kota, pada sore hari dan di berbagai *event* yang ada.

Setelah beberapa bulan berjualan kopi dengan sepeda, “Kopi Sepeda” mendapatkan kesempatan memanfaatkan sebuah tempat di lantai pertama sebuah ruko yang kondisinya belum rampung. Dengan beberapa pertimbangan, kemudian “Kopi Sepeda” memutuskan memanfaatkan lantai dasar ruko yang belum rampung tersebut sebagai kedai kopi.

Setelah melakukan perbaikan semampunya secara mandiri, maka “Kopi Sepeda” berganti nama menjadi “Parkiran Kopi Sepeda”. Perubahan nama menjadi parkiran, muncul dari guyonan yang meyebutkan Kopi Sepeda sekarang ini sudah menemukan tempat parkirnya. Konsep yang diusung tetap sama yakni kedai kopi *manual brewing* dengan biji kopi arabika pilihan. Beranjak dari situ “Parkiran Kopi Sepeda” tumbuh, bertahan meskipun dalam situasi badai pandemic covid 19 yang melanda dunia.

Perlahan-lahan, Parkiran Kopi Sepeda berusaha meningkatkan kapasitasnya dari segi kemampuan pengelolaan unit usaha, kemampuan menyeduh dan meracik menu lainnya, hingga peralatan dan fasilitas, menuju kedai kopi yang nyaman, dan mampu bersaing ditengah menjamurnya kedai kopi yang ada.

II. Tinjauan Pustaka

Target pasar *coffee shop* parkiran kopi sepeda utamanya menyasar penikmat kopi pada kalangan menengah kebawah dan tidak menutup kemungkinan juga pada semua kalangan. Kalangan menengah ke bawah ini diidentifikasi oleh *coffee shopparkiran* kopi sepeda seperti golongan anak muda, mahasiswa dan pelajar yang semakin hari semakin banyak sebagai penikmat kopi. Salah satu motif dari *coffee shopparkiran* kopi sepeda adalah menghadirkan kopi yang berkualitas dengan harga yang terjangkau. Mencermati semakin meningkatnya trend minum kopi di kalangan anak muda, mendorong munculnya kafe dan *coffee shop* yang menawarkan beragam racikan kopi untuk memuaskan selera para penikmat kopi. Sebagian besar menawarkan minuman kopi yang *specialty* dengan harga yang cukup tinggi. Ada juga yang menawarkan dengan harga yang terjangkau, namun sebagian dengan menurunkan kualitas biji kopi untuk mendapatkan harga yang sesuai. Hal ini tentu

akan menimbulkan persoalan bagi para penikmat kopi, terutama bagi kelas menengah ke bawah yang ingin menikmati kopi dengan kualitas yang bagus namun tidak mampu secara terus-menerus untuk duduk di kedai kopi yang mahal.

Atas dasar itu, *coffee shopparkiran* kopi sepeda berusaha mencari kopi langung kepada petaninya dan mengolahnya secara sendiri, agar kopi yang ada mampu dijangkau oleh penikmat kopi secara terus menerus. Dengan pemikiran seperti ini, maka harapannya *coffee shopparkiran* kopi sepeda dapat menawarkan pilihan kepada para penikmat kopi agar dapat menikmati kopi yang baik dari petaninya dan tidak memberatkan kantong jika konsumsinya setiap hari.

Disamping itu parkiran kopi sepeda, berharap dalam membangun jembatan bagi para penikmat kopi pemula yang selama ini menikmati kopi dicampur susu atau yang dikenal dengan istilah *based espresso*, menjadi penikmat kopi sejati yang juga menikmati ragam jenis kopi hitam dengan seduhan manual yang selama ini masih identik dengan orang tua. *Coffee shop* parkiran kopi sepeda, mempunyai keyakinan semua orang layak menikmati kopi hitam dari biji kopi yang berkualitas yang diolah oleh petani lokal atau dengan istilah lain, *coffee shopparkiran* kopi sepeda bersama kedai kopi yang mempunyai konsep yang serupa berupaya memasyarakatkan kopi yang ditanam dan diolah oleh petani lokal kepada masyarakat Indonesia secara keseluruhan.

III. Metodologi

Identifikasi dan rumusan masalah dari penelitian ini adalah berfokus pada perencanaan strategi penjualan kopi yang dilayani ditempat atau dalam bentuk kemasan. Dengan mengupayakan agar dapat memenangkan persaingan dalam bisnis dengan cara melakukan analisis menggunakan *blue ocean strategy* di *coffee shopparkiran* kopi sepeda dengan pesaing lainnya dan dapat menghasilkan suatu strategi baru dalam penjualan.

3.1 Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini data yang diperlukan adalah berupa data primer dan data skunder :

1. Data Primer

Data Primer merupakan data yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya, yakni dari *coffee shopparkiran* kopi sepeda.

- Data umum perusahaan meliputi sejarah berdirinya perusahaan, serta informasi yang berhubungan dengan penelitian.
- Data aktual, meliputi data-data umum perusahaan yang didapatkan dengan wawancara.

2. Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang berasal dari sumber lain seperti hasil penelitian terdahulu, jurnal, dan lain – lain, yang digunakan untuk mendapatkan

dan menggali teori – teori yang dapat mendukung pemecahan masalah dalam penelitian.

3.2 Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan dengan model matematis yang sesuai dengan metode yang digunakan. Selanjutnya dianalisis hasilnya berupa kesimpulan dari penelitian yang dilakukan.

Pada bagian teknik pengolahan dan analisis data, akan menjelaskan tahapan dalam penerapan *Blue Ocean Strategy*. Berikut adalah tahapan-tahapan pengolahan data :

- Melakukan pengamatan di perusahaan.
- Melakukan wawancara dengan pihak perusahaan dan customer.
- Membuat kanvas strategi awal (guna melihat posisi antara objek yang diteliti dengan pesaing pada keadaan yang sesungguhnya).
- Melakukan empat langkah kerja dari *Blue Ocean Strategy* (BOS) yaitu menghapuskan, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan.
- Membuat Skema hapuskan, kurangi, tingkatkan, ciptakan dan menentukan fokus, gerakan menjauh serta strategi berdasarkan *Blue Ocean Strategy* (BOS)

IV. Hasil Dan Pembahasan

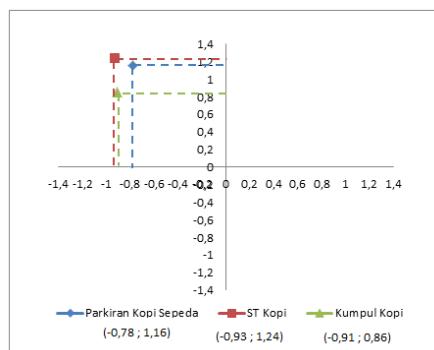
4.1 Analisis SWOT

Total hasil perhitungan skor IFAS dan EFAS dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.Total Skor Matriks IFAS dan EFAS

Faktor	Total Skor		
	Parkiran Kopi Sepeda	ST Kopi	Kumpul Kopi
Strenghts	0,38	0,40	0,84
Weakness	1,94	2,26	2,66
Opportunit	2,75	2,81	2,39
Threat	0,43	0,33	0,66

Dari hasil perhitungan pada faktor–faktor tersebut maka dapat digambarkan dalam Diagram SWOT.



Gambar 1. Diagram Cartesius SWOT

Parkiran kopi sepeda berada pada posisi kuadran III begitu juga dengan 2 kompetitor lain,

yang *manacoffee shop* memiliki peluang yang sangat besar dari pasar tetapi perusahaan mempunyai kelemahan dari sumber daya internal. Dapat disimpulkan persaingan antar *coffee shop* dengan konsep manual *brew* sangat begitu ketat sehingga fokus dari strategi *coffee shop* khususnya parkir kopi sepeda dalam kondisi seperti ini harusnya adalah menghilangkan kelemahan atau meningkatkan faktor internal yang lemah sehingga dapat mengejar peluang pasar yang tersedia.

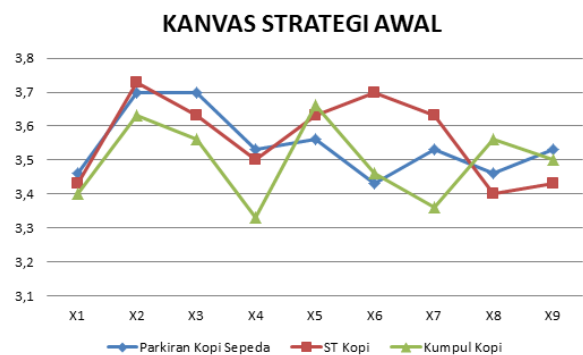
4.2 Kanvas Strategi Awal

Kanvas strategi sendiri memiliki fungsi yaitu merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Untuk Kanvas strategi awal data yang digunakan adalah hasil dari nilai rata-rata rekapitulasi kuesioner.

Tabel 2. Data Rekapitulasi Kuesioner

Variabel	Coffee Shop		
	Parkiran Kopi Sepeda	ST Kopi	Kumpul Kopi
X ₁	3,46	3,43	3,40
X ₂	3,70	3,73	3,63
X ₃	3,70	3,63	3,56
X ₄	3,53	3,50	3,33
X ₅	3,56	3,63	3,66
X ₆	3,43	3,70	3,46
X ₇	3,53	3,63	3,36
X ₈	3,46	3,40	3,56
X ₉	3,53	3,43	3,50

Dari data di atas maka dapat dalam bentuk grafik kanvas strategi awal sebagai berikut :



Gambar 2. Kanvas Strategi Awal

Dari kurva kanvas strategi awal diatas, dapat dikatakan bahwa *coffee shop* parkir kopi sepeda berada pada posisi red ocean yang dimana terdapat kurva nilai bertemu dengan pesaing. Dengan begitu perusahaan harus menciptakan strategi baru agar dapat berada di blue ocean strategy.

4.3 Kerangka Kerja Empat Langkah

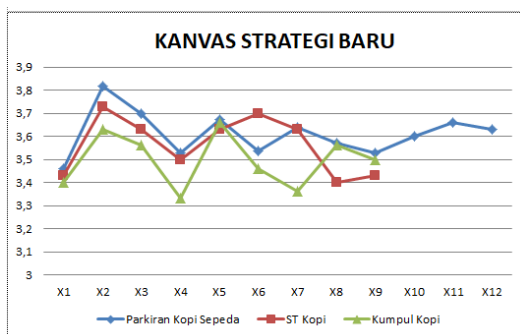
Setelah kerangka kerja empat langkah terbentuk maka dibuat skema hapuskan – kurangi – tingkatkan – ciptakan. Adapun skema kerangka kerja empat langkah yang telah dibuat adalah sebagai berikut :

Tabel 3. Skema Kerangka Kerja Empat Langkah

Hapuskan (<i>Eliminate</i>)	Kurangi (<i>Reduce</i>)
-	-
Tingkatkan (<i>Raise</i>)	Ciptakan (<i>Create</i>)
1. Kualitas Produk	1. Coffee Roastery
2. Kualitas Pelayanan	2. Histori Varian Kopi
3. Promosi	3. Tabel Rasa Kopi
4. Inovasi Produk	
5. Kenyamanan Tempat	

4.4 Kanvas Strategi Baru

Setelah mengetahui variabel yang dilakukan perbaikan dan berubah, makatahap selanjutnya adalah membuat kanvas strategi baru. Adapun kanvas strategi baru yang diusulkan untuk dilakukan perbaikan adalah :



Gambar 3. Kanvas Strategi Baru

4.5 Fokus Strategi

Pada kasus di coffee shop parkir kopi sepeda, fokus strateginya yaitu meningkatkan atribut yang masih berada dibawah pesaing sehingga dapat keluar dari zona merah persaingan (red ocean), atribut tersebut adalah kualitas produk, kualitas pelayanan, promosi inovasi produk, kenyamanan tempat serta faktor baru yang diciptakan. Pemberian fokus pada atribut yang masih bernilai rendah dan faktor baru yang diciptakan akan menghasilkan kurva nilai baru yang berbeda dibandingkan dengan pesaing sehingga strategi coffee shop parkir kopi sepeda dapat memenuhi gerakan menjauh (divergensi).

Coffee shop parkir kopi sepeda memberikan produk yang sesuai dengan selera konsumen dan juga layanan terbaik dengan cara memberikan histori varian kopi dan tabel rasa kopi yang selama ini belum pernah diberikan kepada konsumen. Cara seperti ini akan mampu menarik minat konsumen untuk datang dan ingin datang kembali, karena mereka akan penasaran terhadap rasa yang ada dalam kopi dan histori yang ada dalam varian kopi tersebut. Disamping itu dengan adanya coffee roastery, parkir kopi sepeda dapat memperluas pasar bisnis dalam menciptakan pasar baru. Dengan adanya fokus – fokus seperti ini coffee shop parkir kopi sepeda akan mampu bersaing dengan pesaing.

4.6 Gerakan Menjauh (*Divergensi*)

Berdasarkan kanvas strategi awal dapat dilihat masih terdapat beberapa atribut yang sangat ketat, terutama pada atribut harga produk, kualitas produk,

kualitas pelayanan dan inovasi produk. Harga produksendiri sangat penting bagi coffee shop karena menjadi salah satu penawaran kepada konsumen dalam segmentasi pasar menengah kebawah. Pada atribut kualitas pelayanan, coffee shop parkir kopi sepedaperlu memperhatikan dalam menyambut dan melayani konsumen yang datang sehingga konsumen tidak merasa terganggu dan nyaman dalam berkunjung. Selain itu kualitas produk dan inovasi produk perlu ditingkatkan, karena untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Kebiasaan konsumen adalah cepat bosan atau jenuh dengan produk lama, jika coffee shop parkir kopi sepeda mengabaikan hal ini maka konsumen bisa berpaling memilih tempat lain yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhannya.

4.7 Moto Yang Memikat

Kekuatan strategi biasanya dicerminkan oleh makna ataupun kekuatan dari sebuah tagline. Motto ini sesuai dengan keadaan nyata dari produk ataupun coffee shop. Pada penelitian ini, peneliti mengusulkan motto yaitu “ngopi enak diparkiran” yang artinya kopi enak atau tempat nyaman dengan harga terjangkau bagi semua kalangan.

V. Kesimpulan Dan Saran

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di coffee shop parkir kopi sepeda, didapat simpulan sebagai berikut:

1. Dari matriks EFAS dan IFAS pelaku usaha dapat mengetahui posisi coffee shop yang saat ini berada pada kuadran III yang berarti *coffee shop* memiliki peluang yang sangat besar dari pasar tetapi perusahaan mempunyai kelemahan dari sumber daya internal.
2. Strategi yang dibutuhkan coffee shop parkir kopi sepeda dimana terdapat tiga strategi usulan yaitu coffee roastery, histori varian kopi dan memberikan tabel rasa kopi.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, penulis mencoba memberikan saran kepada coffee shop parkir kopi sepeda sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, coffee shop parkir kopi sepeda perlu mempertimbangkan hasil dari perancangan strategi dengan blue ocean strategy untuk menghadapi persaingan dan keluar dari red ocean dalam mengembangkan bisnis coffee shop.
2. Coffee shop parkir kopi sepeda harus dapat meningkatkan histori varian kopi dan tabel rasa kopi. dengan menciptakan histori varian kopi akan berdampak baik terhadap coffee shop.
3. Jika konsumen dapat berinteraksi langsung kepada peracik dan coffee shop parkir kopi

sepeda dapat menguasai informasi tentang dunia kopi maka akan dapat menarik minat pelanggan untuk datang dan mengenal kopi lebih dalam.

Daftar Pustaka

- [1]. Adicandra, A. 2017. *Strategi pengembangan bisnis berdasarkan blue ocean strategy pada pt. Inti lautan fajar abadi*. *Agora*, 5(1), 1–7.
- [2]. Albayrak, & Beybur, M. 2018. Journal of Economics Bibliography. *Journal of Economics Bibliography*, 5(3), 3–8.
- [3]. Astuti, Y., Zulkarnain, M., & Mukarramah. 2019. Penerapan Blue Ocean Strategy Pada Village Coffe di Kota Langsa. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 144–150.
<https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3592>
- [4]. Eltobgy, A., & Abd Elmoaty, Y. 2018. *Effect of Applying Blue Ocean Strategy on Marketing Performance in the Egyptian Travel Agents*. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*, 12(2), 382–399.
<https://doi.org/10.21608/ijhth.2019.31999>
- [5]. Kim, W. C., & Mauborgne, R. 2005. *Blue Ocean Strategy (Strategi Samudra Biru): Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- [6]. Kusnita, K. L. (2019). Blue ocean strategy di industri perhotelan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 16(3), 122–134. <http://journal.undiknas.ac.id/index.php/magister-manajemen/article/view/2236>
- [7]. Kusumanto, I., & Fitri, D. A. 2019. *Analisis Bisnis Ritel Dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy Dalam Menciptakan Inovasi Nilai Di 212 Mart Pekanbaru*. *Spektrum Industri*, 17(2), 157.
<https://doi.org/10.12928/si.v17i2.13234>
- [8]. Nazarudin. 2020. *Manajemen Startegi*. In NoerFikri Offset (Edisi III).
- [9]. Noviasari, E. T. L., Fatimah, F., & Hermawan, H. 2019. *Penerapan Strategi Bisnis Dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy (BOS) Dalam Menghadapi Persaingan (Studi Kasus Dira Park Ambulu)*. 1–12.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- [10]. Putri, B. R. T. 2014. *Manajemen Pemasaran Modern*. In Liberty, Yogyakarta. Samrin, & Irawan. 2019. Analisis Blue Ocean Strategy Bagi Industri Kerajinan di Kota Tanjung Balai. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 217–233.
- [11]. Saratian, E. T. P., Mulyowahyudi, A., & Kurniasih, A. 2019. *Kajian Penerapan Blue Ocean Strategy Pada Pembiayaan Sindikasi Skim Musyarakah Mutanaqishah*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 112.
<https://doi.org/10.22441/jimb.v5i1.5629>
- [12]. Shafiq, M., Tasmin, R., Takala, J., Qureshi, M. I., & Rashid, M. 2018. *Mediating role of open innovation between the relationship of Blue ocean strategy and innovation performance, a study of Malaysian industry*. *International Journal of Engineering and Technology(UAE)*, 7(2.29 Special Issue 29), 1076–1081.
<https://doi.org/10.14419/ijet.v7i2.29.14316>
- [13]. Suci, R. P. 2019. *Esensi Manajemen Strategi*. Zifatama.
- [14]. Suyudi, M., & Suryana, H. 2020. *Perancangan Strategi Bisnis Dengan Pendekatan Blue Ocean Dalam Meningkatkan Penjualan (Studi Kasus: PD.Hj.Imat Cianjur)*. *Jurnal Media Teknik Dan Sistem Industri*, 4(1), 47.
<https://doi.org/10.35194/jmtsi.v4i1.893>
- [15]. Tanjung, Y. W., & Widiyasyih, A. S. (2021). Blue Ocean Strategy Pada Usaha Pengolahan Kopi “Ud Tyyana Coffee” Di Kabupaten Tapanuli Selatan. *Jurnal AGRISEP: Kajian Masalah Sosial Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 20(2), 321–332.
<https://doi.org/10.31186/jagrisep.20.2.321-332>
- [16]. Wardoyo, P. 2011. *Enam Alat Analisis Manajemen*. In Semarang University Press (Edisi I, Vol. 4, Issue 1). Semarang University Press.
- [17]. Yunus, E. 2016. *Manajemen Strategis*. In Penerbit Andi.