

PERANCANGAN PERBAIKAN *POSITIONING* MAHAJANA COFFEE BERDASARKAN *PERCEPTUAL MAPPING* DENGAN METODE *MULTIDIMENSIONAL SCALING* (MDS) DAN SWOT ANALYSIS

1st Brilian Ardyo Ramero
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

brilianardyoramero@student.telkomuni-
versity
.ac.id

2nd Agus Achmad Suhendra
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

agus@telkomuniversity.ac.id

3rd Bobby Hera Sagita
Fakultas Rekayasa Industri
Universitas Telkom
Bandung, Indonesia

bobyhs@telkomuniversity.ac.id

Abstrak—Pertumbuhan industri *coffee shop* di Indonesia yang semakin kompetitif menuntut pelaku usaha untuk memiliki strategi *positioning* yang kuat. Mahajana Coffee, sebuah kedai kopi lokal di kota Bekasi, mengalami fluktuasi pendapatan meskipun memperoleh rating tinggi pada platform digital. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan dalam brand awareness dan persepsi konsumen. Penelitian ini bertujuan untuk merancang strategi perbaikan *positioning* Mahajana Coffee melalui *perceptual mapping* menggunakan metode *Multidimensional Scaling* (MDS) dan *SWOT Analysis*. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 180 responden yang merupakan penikmat kopi di Kota Bekasi. Delapan atribut ditetapkan dalam *perceptual mapping*, antara lain: kualitas produk, pelayanan, harga, fasilitas, suasana, keragaman menu, lokasi, dan estetika. Hasil MDS menunjukkan bahwa Mahajana Coffee unggul pada atribut harga dan kualitas produk, namun lemah pada aspek estetika dan keragaman menu dibanding kompetitor. Analisis SWOT menghasilkan strategi SO, WO, ST, dan WT yang menekankan pada peningkatan variasi menu, digital marketing, dan penguatan estetika visual tempat. Implikasi dari penelitian ini adalah tersusunnya usulan strategi *positioning* yang dapat meningkatkan brand awareness konsumen dan mendorong pencapaian target penjualan. Dengan memanfaatkan pendekatan analitis yang tepat, Mahajana Coffee diharapkan mampu bersaing lebih efektif dalam pasar lokal.

Kata kunci— *Positioning, Mahajana Coffee, Perceptual Mapping, Multidimensional Scaling, SWOT Analysis.*

I. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan jenis usaha produktif yang dijalankan secara individu, kelompok, rumah tangga, maupun badan usaha kecil yang memenuhi kriteria sebagai usaha mikro. UMKM biasanya dikelola oleh masyarakat dari kalangan menengah ke bawah dan mencakup kegiatan usaha yang dibentuk oleh warga negara, baik dalam bentuk usaha pribadi maupun badan usaha. UMKM memegang peran penting dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat, khususnya dalam memperluas kesempatan kerja dan menciptakan lapangan usaha baru.

Kontribusi UMKM terhadap perekonomian Indonesia sangat signifikan, karena dapat membantu mengurangi kemiskinan dan pengangguran serta memperkuat ekonomi lokal. UMKM juga dianggap sebagai tulang punggung perekonomian negara, terutama dalam mendistribusikan pendapatan secara lebih merata. Pertumbuhan UMKM di

Indonesia terus mengalami peningkatan dalam beberapa dekade terakhir. Berdasarkan data dari Kementerian Koperasi dan UKM, pada tahun 2020 tercatat lebih dari 64 juta UMKM yang beroperasi di Indonesia, menyumbang sekitar 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap sekitar 97% tenaga kerja, hal tersebut dapat dibuktikan dengan data pertumbuhan UMKM menurut Kementerian Koperasi dan UKM pada Tabel I-1.

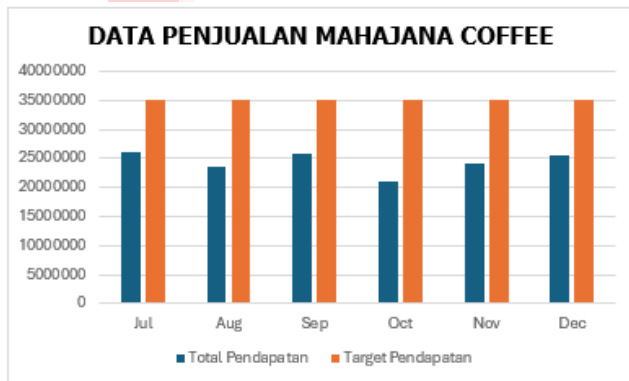
Tabel I-1. Data Pertumbuhan UMKM di Indonesia (2020 – 2023)

Tahun	Jumlah UMKM (Juta)	Kontribusi terhadap PDB (%)	Tenaga Kerja (Juta)
2020	64,2	60,3	117,6
2021	65,3	61	118,5
2022	66,5	61,5	119
2023	67,8	62	120,2

Jumlah UMKM di Indonesia sangat beragam dan mencakup berbagai sektor usaha seperti makanan, minuman, otomotif, pertanian, tekstil, sepatu, hingga *fashion*. Salah satu sektor yang mengalami perkembangan pesat adalah industri makanan dan minuman, terutama *coffee shop*. Peningkatan minat masyarakat terhadap kopi telah mendorong tumbuhnya industri ini secara signifikan. Perubahan gaya hidup, meningkatnya daya beli, serta kecenderungan konsumen untuk mencari kopi berkualitas menjadi faktor utama dalam perkembangan ini. Selain kehadiran *brand* internasional seperti *Starbucks*, kini banyak *coffee shop* lokal bermunculan dengan konsep unik yang mengusung cita rasa lokal dan suasana khas, sehingga meningkatkan daya tarik serta persaingan di industri ini.

Mahajana Coffee merupakan salah satu *coffee shop* lokal yang terletak di Jl. Wijaya Kusuma B No. 192, Kota Bekasi. *Coffee shop* ini didirikan oleh Bagas, seorang mantan barista yang terinspirasi untuk membuka usaha sendiri. Nama "Mahajana" berasal dari bahasa Sanskerta yang berarti "sesuatu yang besar." Mahajana Coffee memulai usahanya pada tahun 2020, di tengah pandemi COVID-19, dengan menjual kopi literan secara online tanpa memiliki kedai fisik. Kemudian, pada Oktober 2023, Mahajana resmi membuka *coffee shop* pertamanya di lokasi tersebut dan mulai melayani pelanggan secara langsung dengan konsep yang lebih matang. Saat ini, Mahajana Coffee memiliki citra yang baik di masyarakat, hal tersebut dibuktikan dengan adanya *rating*

5/5 dari 67 pelanggan yang tercantum pada *Google Review*. Tentunya dengan adanya penerimaan yang baik tersebut akan memberikan dampak yang baik terhadap penjualan di Mahajana Coffee. Data penjualan tersebut dapat dilihat pada Gambar I-1.



Gambar I-1. Data Penjualan Bulanan Mahajana Coffee

Gambar I-1 memperlihatkan bahwa penjualan bulanan Mahajana Coffee bersifat fluktuatif dan belum mampu mencapai target yang diharapkan. Kondisi ini menjadi indikator perlunya evaluasi lebih lanjut terhadap posisi Mahajana Coffee di pasar. Untuk mendapatkan gambaran menyeluruh mengenai daya saing Mahajana Coffee, dilakukan analisis perbandingan dengan sejumlah kompetitor yang berada di wilayah Kota Bekasi. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan Mahajana Coffee dibandingkan dengan pesaingnya, sehingga dapat menjadi dasar dalam merumuskan strategi pengembangan bisnis ke depan.

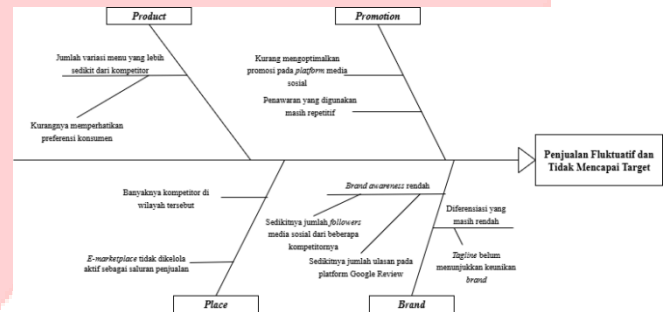
Beberapa kompetitor utama Mahajana Coffee yang dijadikan perbandingan antara lain Yard Cafe, Janjian Coffee, Sudo Brew, Piyoh Kopi, dan Kawa Coffee. Perbandingan dilakukan dengan mempertimbangkan beberapa indikator, seperti kedekatan lokasi atau jarak antar *coffee shop*, *rating* di Google, jumlah ulasan pelanggan di Google, serta jumlah pengikut di akun Instagram masing-masing. Data dari indikator-indikator tersebut disajikan dalam bentuk tabel yang dapat dilihat pada Tabel I-2, guna memberikan gambaran yang lebih jelas dan objektif mengenai posisi Mahajana Coffee di tengah persaingan industri *coffee shop* lokal di Kota Bekasi.

Tabel I-2. Perbandingan Mahajana Coffee dengan Kompetitor

Nama Coffee Shop	Rating Google	Jumlah Ulasan Google	Jumlah followers Instagram
Yard Cafe	4.6/5	140	2.492
Janjian Coffee	4.8/5	819	12.900
Piyoh Kopi	4.9/5	196	3.251
Sudo Brew	4.7/5	382	8.776
Kawa Coffee	4.7/5	315	1.564
Mahajana Coffee	5/5	67	1.598

Berdasarkan pada Tabel I-2, terlihat bahwa meskipun Mahajana Coffee mendapatkan *rating* tinggi sebesar 5.0 di *Google Review*, namun dalam segi jumlah ulasan dan jumlah pengikut pada akun sosial media instagram setiap *brand*, Mahajana Coffee cenderung lebih rendah dibandingkan dengan *brand* lainnya. Salah satu penyebab utamanya adalah lemahnya *brand awareness* di mata konsumen, terutama jika dibandingkan dengan beberapa pesaing di sekitar wilayah yang sama seperti Yard Cafe, Janjian Coffee, Piyoh Kopi, Kawa Coffee, dan Sudo Brew. Kompetitor-kompetitor ini

umumnya memiliki lebih banyak ulasan di Google dan jumlah pengikut Instagram yang jauh lebih tinggi, yang mengindikasikan bahwa mereka lebih dikenal oleh masyarakat luas. Selain karena faktor tersebut, tentunya masih terdapat banyak faktor lainnya yang menjadi penyebab utama permasalahan tersebut terjadi, untuk mengetahui hal tersebut dilakukan analisis dengan menggunakan diagram *fishbone* yang dapat dilihat pada Gambar I-2.



Gambar I-2. Diagram *Fishbone*

Gambar I-2 menggambarkan berbagai faktor yang menjadi penyebab utama fluktuasi pendapatan Mahajana Coffee dan kegagalannya dalam mencapai target penjualan. Permasalahan ini dianalisis berdasarkan empat aspek utama, yaitu *Product*, *Promotion*, *Place*, dan *Brand*. Dalam aspek produk, Mahajana Coffee menawarkan variasi menu yang lebih terbatas dibandingkan para pesaingnya, serta belum memiliki strategi yang secara spesifik mengakomodasi preferensi konsumen. Akibatnya, produk yang ditawarkan kurang relevan dengan kebutuhan pasar dan cenderung memiliki daya tarik yang rendah. Dari sisi promosi, pemanfaatan media sosial seperti Instagram dan TikTok belum maksimal, padahal kedua platform tersebut merupakan sarana utama dalam pemasaran digital saat ini. Strategi promosi yang digunakan pun masih monoton dan kurang inovatif, sehingga belum mampu menarik perhatian konsumen secara berkelanjutan. Sementara itu, dalam aspek distribusi (*place*), Mahajana Coffee beroperasi di wilayah dengan tingkat persaingan yang tinggi, namun belum aktif memanfaatkan layanan *e-marketplace* seperti ShopeeFood dan GoFood untuk memperluas akses pelanggan. Kurangnya kehadiran di platform digital ini dapat membatasi peluang penjualan, terutama dari konsumen yang terbiasa menggunakan layanan daring.

Dari sisi *brand*, Mahajana Coffee menghadapi tantangan dalam hal pencitraan dan kesadaran merek. Tagline yang digunakan belum mencerminkan keunikan brand secara jelas, dan jumlah pengikut media sosial maupun ulasan pelanggan masih tergolong rendah dibandingkan kompetitor. Kondisi ini menunjukkan bahwa Mahajana Coffee perlu melakukan evaluasi dan perbaikan menyeluruh terhadap strategi *branding* agar tidak tertinggal dalam persaingan. Brand yang kuat sangat penting dalam mendukung upaya pemasaran dan membangun loyalitas konsumen. Oleh karena itu, dibutuhkan perancangan ulang strategi positioning yang mampu menciptakan citra positif di benak konsumen, memperkuat kesadaran merek, dan meningkatkan keterikatan pelanggan. Untuk mendukung hal tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode pemetaan persepsi dengan *Multidimensional Scaling* (MDS), yang kemudian dianalisis lebih lanjut menggunakan *SWOT Analysis*. Kombinasi kedua metode ini diharapkan dapat menghasilkan

strategi yang tepat dan berbasis data agar Mahajana Coffee mampu bersaing secara berkelanjutan di tengah dinamika industri *coffee shop*.

II. KAJIAN TEORI

Kajian teori merupakan landasan penting dalam suatu penelitian yang berfungsi untuk memperkuat argumen dan memberikan kerangka berpikir yang sistematis. Bagian ini memuat berbagai konsep, teori, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang dibahas, guna memperjelas ruang lingkup permasalahan serta memetakan posisi penelitian dalam konteks keilmuan yang lebih luas. Dengan demikian, kajian teori tidak hanya menjadi dasar analisis, tetapi juga membantu dalam merumuskan hipotesis atau kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian.

A. Pemasaran

Menurut Kotler, Pemasaran adalah proses sosial dan manajerial di mana seseorang atau organisasi memperoleh sesuatu yang mereka inginkan dan butuh kan melalui penciptaan dan pertukaran nilai dengan yang lain [2].

B. Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran merupakan serangkaian proses yang mencakup analisis, perencanaan, pelaksanaan, hingga pengendalian berbagai program yang bertujuan untuk menciptakan, mengembangkan, dan mempertahankan hubungan yang saling menguntungkan antara perusahaan dan pelanggan sasaran [3]. Proses ini menjadi dasar penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan bisnisnya melalui pendekatan yang berorientasi pada kepuasan konsumen [4].

C. Positioning

Positioning adalah cara suatu produk, merek, atau perusahaan ditempatkan dalam benak konsumen secara relatif dibandingkan dengan pesaing, baik oleh pelanggan saat ini maupun calon pelanggan [14]. Konsep ini bertujuan agar konsumen memiliki persepsi yang jelas dan berbeda terhadap produk atau merek yang ditawarkan. Menurut Kotler, *positioning* merupakan proses menanamkan citra atau karakteristik unik dari suatu produk dalam pikiran konsumen, sehingga mampu membedakan produk tersebut dari produk pesaing [15].

Agar dapat bertahan dan bersaing secara efektif di pasar, perusahaan perlu mengimplementasikan strategi *positioning* yang tepat dan berkelanjutan. George E. Belch dan Michael A. Belch mengemukakan bahwa terdapat enam langkah utama dalam menentukan strategi, yaitu: mengidentifikasi kompetitor yang relevan, menilai persepsi konsumen terhadap kompetitor tersebut, menentukan posisi para kompetitor di pasar, menganalisis preferensi konsumen, membuat keputusan strategis terkait *positioning* produk, serta memantau dan mengevaluasi posisi tersebut secara berkala [1]. Langkah-langkah ini membantu perusahaan memahami dinamika pasar dan menyusun strategi yang lebih terarah untuk menanamkan citra yang kuat dalam benak konsumen.

D. Perceptual Mapping

Perceptual mapping merupakan salah satu alat yang digunakan dalam pemasaran untuk merancang posisi suatu produk atau layanan dengan cara memahami persepsi konsumen terhadap produk tersebut dibandingkan dengan produk kompetitor. Alat ini membantu pemasar dalam melihat bagaimana sebuah merek ditempatkan di benak

konsumen, sehingga dapat digunakan untuk mengidentifikasi keunggulan maupun kekurangan relatif suatu produk dalam pasar yang kompetitif.

Dalam praktiknya, *perceptual mapping* memvisualisasikan hubungan antara dua atau lebih atribut produk dalam bentuk peta, sehingga memudahkan pemasar untuk menganalisis posisi brand secara strategis. Salah satu pendekatan yang digunakan dalam pembuatan peta ini adalah metode heuristik dengan memanfaatkan perhitungan matematis untuk mengukur jarak antar titik, yang disebut sebagai jarak *Euclidean* [1]. Perhitungan ini memungkinkan pemetaan yang akurat terhadap persepsi konsumen, sehingga perusahaan dapat merancang strategi *positioning* yang lebih tepat sasaran.

E. Multidimensional Scaling

Multidimensional Scaling (MDS) merupakan metode analisis yang digunakan untuk menggambarkan persepsi atau preferensi responden dalam bentuk visual spasial. Metode ini membantu pemasar dalam memahami bagaimana konsumen memosisikan suatu merek dibandingkan dengan pesaingnya melalui tampilan *perceptual mapping*. *Visualisasi* ini ditampilkan dalam kuadran yang menunjukkan posisi relatif antar merek berdasarkan persepsi konsumen [16]. Menurut Malhotra, MDS digunakan untuk mengidentifikasi jumlah dan sifat dimensi persepsi konsumen terhadap merek, posisi merek saat ini dalam dimensi tersebut, serta posisi merek ideal menurut pandangan konsumen [11].

Tahapan selanjutnya adalah menentukan jumlah dimensi paling optimal yang bisa merepresentasikan data dengan akurat, namun tetap sederhana. Setelah itu, dilakukan pelabelan dimensi dan interpretasi konfigurasi hasil *perceptual mapping*, dengan mengamati posisi relatif setiap merek pada peta tersebut. Terakhir, dilakukan penilaian validitas dan reliabilitas terhadap hasil MDS menggunakan uji *Goodness of Fit*, dengan parameter utama berupa nilai *R-square* dan *Stress*. Semakin tinggi nilai *R-square* dan semakin rendah nilai *Stress*, maka hasil pemetaan dianggap semakin valid dan representatif terhadap persepsi konsumen.

F. SWOT Analysis

Analisis SWOT merupakan pendekatan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi situasi internal dan eksternal suatu organisasi. Metode ini mengidentifikasi empat elemen utama, yaitu kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Kekuatan dan kelemahan mencerminkan kondisi internal organisasi, sedangkan peluang dan ancaman berasal dari lingkungan eksternal yang dapat memengaruhi arah dan keberhasilan usaha.

Dalam praktiknya, analisis SWOT menghasilkan empat strategi utama. Strategi SO dirancang untuk memanfaatkan kekuatan demi menangkap peluang. Strategi WO berfokus pada pemanfaatan peluang guna mengatasi kelemahan internal. Strategi ST menggunakan kekuatan organisasi untuk menghadapi ancaman dari luar. Sementara itu, strategi WT bersifat defensif dan bertujuan meminimalkan risiko dengan mengurangi kelemahan serta menghindari ancaman.

Melalui analisis ini, organisasi dapat merumuskan langkah-langkah strategis yang lebih adaptif dan terarah, sekaligus mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki agar mampu menghadapi dinamika dan perubahan lingkungan bisnis dengan lebih siap dan responsif [10].

G. TOWS Analysis

Matriks TOWS merupakan alat bantu strategis yang digunakan untuk merancang berbagai alternatif strategi berdasarkan hubungan antara faktor internal dan eksternal organisasi. Faktor internal mencakup kekuatan dan kelemahan, sementara faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman. Dengan menyusun Matriks TOWS dalam bentuk tabel, organisasi dapat merumuskan empat jenis strategi utama, yaitu strategi SO (menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang), strategi WO (memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan), strategi ST (menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman), dan strategi WT (mengurangi kelemahan guna menghindari ancaman). Melalui pendekatan yang terstruktur ini, organisasi dapat mengambil keputusan yang lebih tepat sasaran dan relevan dengan kondisi yang dihadapi. Matriks TOWS sangat bermanfaat dalam merumuskan arah strategi bisnis, termasuk strategi pemasaran, agar perusahaan dapat tetap adaptif, kompetitif, dan berkelanjutan di tengah dinamika lingkungan usaha yang terus berubah. Gambar II-1 merupakan matriks TOWS.

IFAS EFAS	STRENGTH (S) Tentukan faktor-faktor kekuatan eksternal perusahaan.	WEAKNESS (W) Tentukan faktor-faktor kelemahan internal perusahaan.
	STRATEGI SO Tentukan faktor-faktor peluang eksternal perusahaan.	STRATEGI WO Tentukan faktor-faktor peluang perusahaan.
THREAT (S)	STRATEGI ST Faktor-faktor ancaman perusahaan.	STRATEGI WT Faktor-faktor ancaman perusahaan.

Gambar II-1. Matriks TOWS

H. Identifikasi Atribut Berdasarkan Jurnal Terdahulu

Menurut Kotler dan Armstrong, atribut produk adalah elemen-elemen yang menjadi pembeda antara satu produk dengan produk lainnya dan memberikan nilai tambah serta manfaat bagi konsumen. Atribut ini dapat berupa fitur, kualitas, desain, atau elemen lain yang membuat produk lebih menarik dan relevan bagi pasar sasaran. Konsumen menggunakan atribut tersebut sebagai dasar dalam mengevaluasi dan memilih produk yang paling sesuai dengan kebutuhan dan preferensi mereka.

Memahami atribut produk yang berperan penting dalam keputusan pembelian memungkinkan perusahaan untuk merancang strategi produk yang lebih efektif. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan daya saing produknya, menciptakan nilai lebih di mata konsumen, serta memperkuat loyalitas pelanggan. Pendekatan ini menjadi bagian penting dalam pengembangan produk yang berorientasi pada kepuasan dan kebutuhan pasar [6]. Tabel II-1 merupakan hasil identifikasi terkait atribut yang didapatkan dari jurnal penelitian sebelumnya.

Tabel II-1. Atribut Jurnal Penelitian Terdahulu

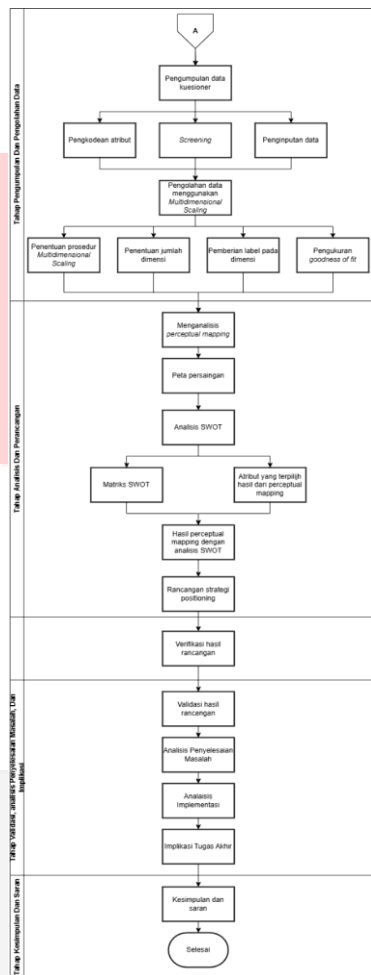
No	Atribut	Jurnal Penelitian Terdahulu			
		(Kusmaria & Fitri, 2022), Sikap Konsumen Terhadap Atribut Produk Kopi Coffee Campus di Kota Bandar Lampung	(Ilyas & Sari, 2021), Analisis Faktor-Faktor Yang Menjadi Preferensi Konsumen Dalam Memilih Coffee Shop Di Kota Bandung	(Aziz et al., 2024), The Positioning of Coffee Shops Based on Consumer Perceptions: Study of Coffee Shops in Brebes Regency.	(Poetro & Noor, 2023), Analisis Preferensi Konsumen Kedai Kopi Di Kota Cirebon
1	Cita Rasa	V			
2	Varian Menu	V		V	V
3	Kemasan Produk	V			
4	Desain Produk	V			
5	Kualitas Produk	V	V		V
6	Merek	V		V	
7	Label	V			
8	Kualitas Pelayanan	V	V	V	V
9	Harga		V	V	V
10	Suasana (Atmosphere)		V	V	V
11	Promosi		V		
12	Fasilitas		V	V	V
13	Lokasi			V	

III. METODE

Sistematika penyelesaian masalah disusun untuk memberikan alur yang terstruktur dan logis dalam membahas serta menjawab permasalahan yang dikaji. Langkah-langkah dalam penyelesaian masalah dirancang secara sistematis, dimulai dari identifikasi masalah, pengumpulan data atau informasi yang relevan, pemilihan metode yang sesuai, hingga analisis dan penarikan kesimpulan. Sistematika penyelesaian masalah pada penelitian ini dapat dilihat pada Gambar III-1 dan Gambar III-2.



Gambar III-1. Sistematika Penyelesaian Masalah



Gambar III-2. Sistematika Penyelesaian Masalah Lanjutan

Dalam tahap awal penelitian ini, peneliti memulai dengan melakukan identifikasi dan analisis permasalahan yang dihadapi Mahajana Coffee. Proses ini dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu studi lapangan dan studi literatur. Studi lapangan melibatkan observasi langsung terhadap kondisi kedai, wawancara dengan pemilik, serta analisis media sosial dan ulasan Google, untuk mengungkap tantangan nyata yang dihadapi. Studi literatur kemudian dilaksanakan guna melengkapi data yang diperoleh dari lapangan, dengan meninjau referensi akademik dan penelitian sejenis. Hasil gabungan kedua pendekatan ini digunakan untuk menyusun rumusan masalah, merumuskan tujuan, serta menentukan metode penelitian yang relevan. Langkah berikutnya adalah pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner kepada penikmat kopi di Bekasi, yang dilaksanakan dengan teknik *purposive sampling*.

Setelah data terkumpul, proses dilanjutkan dengan tahap pengolahan data. Ini dimulai dari identifikasi *brand* pesaing berdasarkan wawancara dan observasi, serta identifikasi atribut coffee shop melalui wawancara kepada 30 responden. Wawancara dibagi menjadi tiga tahap untuk menggali faktor emosional, rasional, dan eksternal yang memengaruhi preferensi konsumen. Atribut-atribut yang diperoleh menjadi dasar dalam penyusunan kuesioner menggunakan skala *Likert* 1–4. Selanjutnya, data dari kuesioner yang dikumpulkan melalui screening, pengkodean, dan melakukan *input* ke Microsoft Excel, akan dianalisis menggunakan metode *Multidimensional Scaling* (MDS) untuk

menghasilkan *perceptual mapping*. Jika hasil visualisasi kurang jelas, maka akan dilakukan perhitungan jarak *Euclidean*.

Tahap akhir penelitian mencakup verifikasi hasil visualisasi dari *perceptual mapping* dan analisis jarak antar *brand* untuk menemukan atribut unggulan Mahajana Coffee. Setelah itu, dilakukan validasi melalui diskusi dengan pemilik usaha untuk menilai kelayakan implementasi rancangan strategi *positioning* yang diusulkan. Selanjutnya adalah menganalisis sejauh mana solusi yang dirancang mampu menjawab masalah utama yang telah diidentifikasi. Terakhir, penelitian ini menilai dampak dari implementasi strategi terhadap operasional dan daya saing Mahajana Coffee, dengan harapan hasil rekomendasi mampu mendorong peningkatan efektivitas bisnis dan pertumbuhan penjualan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil yang diperoleh berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, serta membahas temuan tersebut dengan mengacu pada teori atau penelitian terdahulu yang relevan. Penyajian hasil dilakukan secara sistematis agar dapat menggambarkan keterkaitan antara data dan tujuan penelitian. Pembahasan difokuskan pada interpretasi makna dari hasil yang diperoleh, pemahaman terhadap implikasi temuan, serta evaluasi terhadap kesesuaian atau penyimpangan dari teori yang ada, guna memperkuat kesimpulan dan kontribusi penelitian.

Dalam upaya memperbaiki *positioning* Mahajana Coffee, tahap awal yang dilakukan adalah pengumpulan data. Proses ini dimulai dari identifikasi *brand* kompetitor di wilayah Bekasi yang memenuhi kriteria berdasarkan jarak, *rating* Google, jumlah ulasan, serta pengikut media sosial. Brand yang dipilih sebagai pembanding adalah Yard Cafe, Janjian Coffee, Piyoh Kopi, Kawa Coffee, dan Sudo Brew.

Dalam proses identifikasi atribut menggunakan dua pendekatan utama, yaitu studi literatur dari jurnal-jurnal penelitian terdahulu dan wawancara langsung dengan konsumen penikmat *coffee shop* di kota Bekasi. Kombinasi dua pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh atribut yang tidak hanya didukung oleh referensi ilmiah, tetapi juga relevan dengan kondisi pasar saat ini. Identifikasi atribut tersebut dapat dilihat pada Tabel IV-1.

Tabel IV-1. Identifikasi Atribut

Atribut	Popularity Test	Rational Analysis of Factors	Simulation of External Influence	Faktor
Atribut Penelitian Terdahulu				
Kualitas Produk	8	0	9	External
Kualitas Pelayanan	8	15	10	Rational
Harga	11	13	15	External
Fasilitas	11	7	10	Irrational
Suasana	19	9	16	Irrational
Keragaman Menu	4	7	5	Rational
Lokasi	5	10	8	Rational
Atribut Hasil Wawancara				
Estetika	6	7	9	External

Selanjutnya, atribut-atribut yang telah diidentifikasi melalui kedua metode tersebut digunakan dalam perancangan kuesioner penelitian. Kuesioner ini disusun untuk menggali persepsi konsumen terhadap berbagai *brand coffee shop* yang menjadi objek penelitian. Struktur kuesioner dibagi menjadi tiga bagian utama, yaitu: bagian pertama berisi pertanyaan penyaringan (*screening*) untuk memastikan responden sesuai dengan kriteria; bagian kedua berisi pertanyaan mengenai data diri responden; dan bagian ketiga berisi penilaian

responden terhadap setiap atribut dari masing-masing *brand coffee shop* yang telah ditentukan.

Pada tahap *pre-test*, dilakukan proses pengujian terhadap kuesioner yang telah dirancang sebelumnya dengan tujuan untuk mengevaluasi kejelasan, kelengkapan, dan kesepahaman setiap pertanyaan oleh responden. *Pre-test* ini menjadi langkah penting guna memastikan bahwa instrumen pengumpulan data dapat digunakan secara efektif dan menghasilkan data yang valid serta reliabel. Penyebaran kuesioner *pre-test* dilakukan kepada 30 responden yang sesuai dengan kriteria penelitian.

Hasil dari *pre-test* ini kemudian dievaluasi untuk mengidentifikasi bagian-bagian kuesioner yang masih menimbulkan kebingungan atau kesalahan dalam interpretasi. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan versi kuesioner sebelum dan sesudah pelaksanaan *pre-test*, sehingga dapat terlihat dengan jelas perbaikan yang dilakukan. Perbaikan ini mencakup perumusan ulang kalimat, penyesuaian terminologi, hingga penyusunan ulang urutan pertanyaan agar alurnya lebih logis dan mudah dipahami oleh responden.

Setelah itu, dilakukan penyebaran kuesioner kepada 180 orang responden. Data dari kuesioner dianalisis menggunakan metode *Multidimensional Scaling* (MDS) dengan bantuan perangkat lunak IBM Statistics, di mana pendekatan ini menggunakan nilai rata-rata kesesuaian pada setiap atribut dari berbagai merek *coffee shop*. Data rata-rata ini menjadi dasar dalam membangun pemetaan persepsi konsumen terhadap *brand* yang diteliti, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel IV-2.

Tabel IV-2. Hasil Rata-Rata Atribut Per Merek

Kode Atribut	Brand Coffee Shop					
	Mahajana Coffee	Yard Cafe	Janjian Coffee	Piyoh Kopi	Sudo Brew	Kawa Coffee
KP	3.36	3.18	3.28	3.27	3.22	3.21
KL	3.32	3.35	3.23	3.34	3.29	3.28
HP	3.86	3.05	3.11	3.21	2.80	3.29
FT	3.08	3.46	3.37	3.13	3.51	3.42
ST	3.28	3.29	3.23	3.27	3.28	3.22
KM	2.22	3.40	3.30	3.19	3.45	3.12
LT	3.37	3.38	3.38	3.33	3.28	3.29
ET	2.18	3.33	3.44	3.14	3.31	3.32

Selanjutnya, jumlah dimensi yang digunakan dalam analisis ditetapkan sebanyak dua dimensi, yakni sumbu X dan sumbu Y. Masing-masing sumbu diberi label berdasarkan karakteristik atribut yang merepresentasikan persepsi konsumen. Sumbu X diberi label “Kemudahan Akses & Kenyamanan Fisik,” yang mencakup atribut seperti kualitas produk, pelayanan, harga, fasilitas, suasana, keragaman menu, dan lokasi. Sedangkan sumbu Y menggambarkan dimensi “Estetika Visual,” yang hanya terdiri dari atribut estetika. Pengelompokan atribut berdasarkan sumbu ini dijelaskan lebih lanjut pada Tabel IV-3.

Tabel IV-3. Jenis Atribut dan Setiap Sumbu Berdasarkan Kuesioner

No	Atribut	Kode	Dimensi	Keterangan
1	Kualitas Produk	KP	X	Nilai Fungsional dan Kenyamanan Pelanggan
2	Kualitas Pelayanan	KL	X	Nilai Fungsional dan Kenyamanan Pelanggan
3	Harga	HP	X	Nilai Fungsional dan Kenyamanan Pelanggan
4	Fasilitas	FT	X	Nilai Fungsional dan Kenyamanan Pelanggan
5	Suasana	ST	X	Nilai Fungsional dan Kenyamanan Pelanggan
6	Keragaman Menu	KM	X	Nilai Fungsional dan Kenyamanan Pelanggan
7	Lokasi	LT	X	Nilai Fungsional dan Kenyamanan Pelanggan
8	Estetika	ET	Y	Nilai Fungsional dan Kenyamanan Pelanggan

Untuk memastikan keandalan dan kelayakan model yang dihasilkan, dilakukan uji *goodness of fit*. Evaluasi ini meninjau dua indikator utama, yakni nilai *R-square* dan nilai *Stress* yang ditunjukkan pada Tabel IV-4.

Tabel IV-4. Hasil Uji *Goodness of Fit*

Nilai	Hasil
<i>Stress</i>	0.04065
<i>R-square</i>	0.96662957

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel IV-5, diperoleh nilai *R-square* sebesar 0,9667 dan nilai *Stress* sebesar 0,0407. Karena nilai *R-square* berada di atas 0,6 dan nilai *Stress* di bawah 0,2, maka model MDS yang digunakan dapat dinyatakan valid dan dapat diterima.

Setelah dilakukan proses pengolahan data kuesioner menggunakan metode *Multidimensional Scaling* (MDS) dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics, diperoleh hasil pemetaan persepsi konsumen (*perceptual mapping*) yang menggambarkan posisi brand Mahajana Coffee dibandingkan dengan kompetitornya. Visualisasi hasil pemetaan ini disajikan pada Gambar IV-1, yang menunjukkan persepsi konsumen terhadap Mahajana Coffee berdasarkan atribut-atribut yang telah dianalisis.



Gambar IV-1. Hasil *Perceptual Mapping*

Pemetaan persepsi (*perceptual mapping*) yang dihasilkan tidak hanya menggambarkan posisi Mahajana Coffee, tetapi juga memperlihatkan posisi masing-masing *brand* kompetitor terhadap atribut-atribut yang telah ditentukan. Visualisasi ini memberikan gambaran komprehensif mengenai bagaimana setiap *brand* dipersepsikan oleh responden berdasarkan dimensi yang telah ditetapkan. Selanjutnya, disajikan koordinat masing-masing *brand coffee shop* serta atribut yang digunakan, yang terproyeksi pada sumbu X dan sumbu Y dalam ruang dua dimensi, yang ditunjukkan pada Gambar IV-2.

Final Column Coordinates			Final Row Coordinates		
Dimension			Dimension		
	1	2		1	2
Mahajana_Coffee	-0.492	-2.613	KP	-2.268	-0.296
Yard_Cafe	.673	.231	KL	2.317	-2.106
Janjian_Coffee	-1.301	2.479	HP	-4.385	-0.606
Piyoh_Kopi	-0.489	-2.617	FT	2.435	1.863
Sudo_Brew	.701	.239	ST	2.177	-2.048
Kawa_Coffee	-1.291	2.532	KM	2.935	.554
			LT	-2.141	-0.233
			ET	1.128	2.621

Gambar IV-2. Koordinat Antar Atribut

Berdasarkan hasil dari *perceptual mapping*, tahap selanjutnya adalah melakukan analisis jarak *Euclidean* untuk masing-masing atribut terhadap setiap brand. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui seberapa dekat persepsi konsumen terhadap suatu atribut dengan masing-masing *brand* yang dianalisis dalam pemetaan persepsi.

Setiap atribut memiliki nilai jarak *Euclidean* yang berbeda terhadap setiap *brand*. Semakin kecil nilai jarak tersebut, maka semakin kuat persepsi konsumen bahwa

atribut tersebut melekat pada *brand* yang bersangkutan. Sebaliknya, semakin besar nilai jaraknya, maka semakin lemah persepsi atribut tersebut terhadap *brand* tersebut. Hasil lengkap dari analisis jarak *Euclidean* untuk atribut kualitas produk dapat dilihat pada Tabel IV-5 sampai dengan Tabel IV-12.

Tabel IV-5. Hasil Jarak *Euclidean* Atribut Kualitas Produk

Atribut Kualitas Produk		
<i>Brand</i>	Jarak <i>Euclidean</i>	Peringkat
Mahajana Coffee	2.919271039	1
Yard Cafe	2.988101025	4
Janjian Coffee	2.939006158	3
Piyoh Kopi	2.924680071	2
Sudo Brew	3.016757181	6
Kawa Coffee	2.992198601	5

Tabel IV-6. Hasil Jarak *Euclidean* Atribut Kualitas Pelayanan

Atribut Kualitas Pelayanan		
<i>Brand</i>	Jarak <i>Euclidean</i>	Peringkat
Mahajana Coffee	2.854461519	3
Yard Cafe	2.857466578	4
Janjian Coffee	5.840864527	5
Piyoh Kopi	2.851700393	2
Sudo Brew	2.848579197	1
Kawa Coffee	5.876243408	6

Tabel IV-7. Hasil Jarak *Euclidean* Atribut Harga

Atribut Harga		
<i>Brand</i>	Jarak <i>Euclidean</i>	Peringkat
Mahajana Coffee	4.380086722	2
Yard Cafe	5.127131876	5
Janjian Coffee	4.362688843	1
Piyoh Kopi	4.385117209	3
Sudo Brew	5.155739854	6
Kawa Coffee	4.407250062	4

Tabel IV-8. Hasil Jarak *Euclidean* Atribut Fasilitas

Atribut Fasilitas		
<i>Brand</i>	Jarak <i>Euclidean</i>	Peringkat
Mahajana Coffee	5.347457597	5
Yard Cafe	2.401504016	2
Janjian Coffee	3.786251668	4
Piyoh Kopi	5.348945896	6
Sudo Brew	2.375579071	1
Kawa Coffee	3.785316907	3

Tabel IV-9. Hasil Jarak *Euclidean* Atribut Suasana

Atribut Suasana		
<i>Brand</i>	Jarak <i>Euclidean</i>	Peringkat
Mahajana Coffee	2.727900722	3
Yard Cafe	2.730626445	4
Janjian Coffee	5.709016347	5
Piyoh Kopi	2.725280981	2
Sudo Brew	2.722569156	1
Kawa Coffee	5.744920541	6

Tabel IV-10. Hasil Jarak *Euclidean* Atribut Keragaman Menu

Atribut Keragaman Menu		
<i>Brand</i>	Jarak <i>Euclidean</i>	Peringkat
Mahajana Coffee	4.666137772	4
Yard Cafe	2.285297798	2
Janjian Coffee	4.653226925	3
Piyoh Kopi	4.666314199	6
Sudo Brew	2.256786305	1
Kawa Coffee	4.666224494	5

Tabel IV-11. Hasil Jarak *Euclidean* Atribut Lokasi

Atribut Lokasi		
<i>Brand</i>	Jarak <i>Euclidean</i>	Peringkat
Mahajana Coffee	2.894852523	5
Yard Cafe	2.852257213	2
Janjian Coffee	2.839918976	1
Piyoh Kopi	2.900239854	6
Sudo Brew	2.880864722	3
Kawa Coffee	2.893351151	4

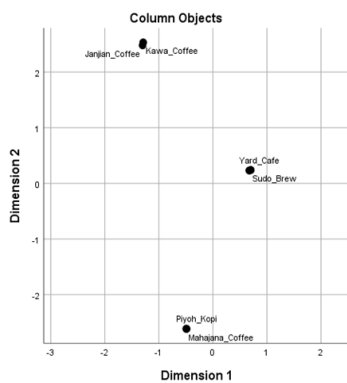
Tabel IV-12. Hasil Jarak *Euclidean* Atribut Estetika

Atribut Estetika		
<i>Brand</i>	Jarak <i>Euclidean</i>	Peringkat
Mahajana Coffee	5.478978625	5
Yard Cafe	2.433412271	4
Janjian Coffee	2.433095871	3
Piyoh Kopi	5.481843952	6
Sudo Brew	2.420137254	1
Kawa Coffee	2.420538779	2

Berdasarkan hasil analisis jarak *Euclidean* pada Tabel IV-5 hingga Tabel IV-12. Berikut ini adalah hasil analisis untuk masing-masing atribut:

1. Kualitas Produk: Brand yang paling dipersepsikan kuat adalah Mahajana Coffee dengan jarak 2.919, diikuti oleh Piyoh Kopi (2.925), Janjian Coffee (2.939), Yard Cafe (2.988), Kawa Coffee (2.992), dan Sudo Brew (3.017).
2. Kualitas Pelayanan: Brand yang paling dipersepsikan kuat adalah Sudo Brew (2.849), diikuti oleh Piyoh Kopi (2.852), Mahajana Coffee (2.854), Yard Cafe (2.857), Janjian Coffee (5.841), dan Kawa Coffee (5.876).
3. Harga: Brand yang paling kuat dipersepsikan adalah Janjian Coffee (4.363), kemudian Mahajana Coffee (4.380), Piyoh Kopi (4.385), Kawa Coffee (4.407), Yard Cafe (5.127), dan Sudo Brew (5.156).
4. Fasilitas: Brand yang dipersepsikan kuat adalah Sudo Brew (2.376), disusul oleh Yard Cafe (2.402), Kawa Coffee (3.785), Janjian Coffee (3.786), Mahajana Coffee (5.347), dan Piyoh Kopi (5.349).
5. Suasana: Brand dengan persepsi paling kuat adalah Sudo Brew (2.723), diikuti oleh Piyoh Kopi (2.725), Mahajana Coffee (2.728), Yard Cafe (2.731), Janjian Coffee (5.709), dan Kawa Coffee (5.745).
6. Keragaman Menu: Brand paling unggul pada atribut ini adalah Sudo Brew (2.257), diikuti oleh Yard Cafe (2.285), Janjian Coffee (4.653), Kawa Coffee (4.666), Piyoh Kopi (4.666), dan Mahajana Coffee (4.666).
7. Lokasi: *Brand* terkuat adalah Janjian Coffee (2.840), diikuti oleh Yard Cafe (2.852), Sudo Brew (2.881), Kawa Coffee (2.893), Mahajana Coffee (2.895), dan Piyoh Kopi (2.900).
8. Estetika: *Brand* dengan persepsi paling kuat adalah Sudo Brew (2.420), disusul oleh Kawa Coffee (2.421), Janjian Coffee (2.433), Yard Cafe (2.433), Mahajana Coffee (5.479), dan Piyoh Kopi (5.482).

Analisis kondisi *brand* dan atribut direpresentasikan melalui titik-titik yang tersebar pada bidang dua dimensi. Pemetaan ini memungkinkan pengamatan terhadap hubungan dan perbedaan antar *brand* berdasarkan atribut yang dipersepsikan oleh konsumen. Setelah pemetaan *perseptual* selesai dilakukan, tahap selanjutnya adalah melakukan segmentasi peta secara lebih rinci dengan membaginya ke dalam beberapa wilayah berdasarkan kedekatan jarak *Euclidean* yang dapat dilihat pada Gambar IV-3.



Gambar IV-3. Hasil Kondisi Pesaing Terdekat

Lalu dilakukan analisis jarak *euclidean brand* kompetitor terhadap Mahajana Coffee untuk mengetahui *brand* yang menjadi pesaing terdekat Mahajana Coffee yang ditunjukkan pada Tabel IV-13.

Tabel IV-13. Hasil Analisis Pesaing Terdekat

Analisis Pesaing Terdekat		
Brand	Jarak Euclidean	Peringkat
Piyoh Kopi	0.005418674	1
Yard Cafe	3.072891849	2
Sudo Brew	3.091206755	3
Janjian Coffee	5.155689725	4
Kawa Coffee	5.206308025	5

Tabel IV-13 menunjukkan jarak *Euclidean* antara Mahajana Coffee dengan *brand* kompetitor lainnya. Piyoh Kopi merupakan *brand* yang memiliki jarak *Euclidean* paling dekat terhadap Mahajana Coffee, yaitu sebesar 0,0054. Selanjutnya, Yard Cafe berada di posisi kedua dengan jarak 3,0729, diikuti oleh Sudo Brew dengan jarak 3,0912. Janjian Coffee menempati posisi keempat dengan jarak 5,1557, dan *brand* dengan jarak terjauh adalah Kawa Coffee sebesar 5,2063.

Berdasarkan hasil dari *perceptual mapping*, kondisi persaingan antar brand dapat dikelompokkan ke dalam tiga wilayah, yaitu Wilayah A, Wilayah B, dan Wilayah C. Mahajana Coffee berada pada Wilayah C bersama dengan brand kompetitor terdekatnya, yaitu Piyoh Kopi. Oleh karena itu, Piyoh Kopi dapat dikategorikan sebagai kompetitor aktual dari Mahajana Coffee. Dengan demikian, prioritas utama dalam perancangan strategi perbaikan sebaiknya difokuskan pada Wilayah C. Sementara itu, wilayah potensial bagi Mahajana Coffee teridentifikasi berada di Wilayah B, karena brand-brand yang berada di wilayah tersebut memiliki jarak *Euclidean* yang lebih dekat dibandingkan dengan brand-brand di Wilayah A.

Tahap selanjutnya adalah penyusunan matriks SWOT, yang bertujuan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh Mahajana Coffee dalam konteks persaingannya dengan *brand* lain. Adapun hasil analisis SWOT Mahajana Coffee disajikan pada Tabel IV-14.

Tabel IV-14. Analis Matriks SWOT Wilayah A

Faktor Internal	
<i>Strenghts (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
1. Mahajana Coffee memiliki lokasi strategis dan mudah dijangkau. 2. Ulasan yang baik menunjukkan produk diterima baik oleh masyarakat dengan rating (5/5). 3. Produk Mahajana Coffee memiliki harga kompetitif (20.000 – 28.000).	1. Harga yang terlalu murah dapat memunculkan persepsi kualitas rendah di mata konsumen. 2. Kualitas produk masih bergantung dengan <i>supplier</i> karena belum memiliki <i>roastery</i> sendiri untuk menghasilkan bahan bakunya.
Faktor Eksternal	
<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threats (T)</i>
1. Menurut laporan dari <i>International Coffee Organization</i> (ICO), sebesar 12% per tahun hingga 2025. Hal ini menunjukkan potensi besar bagi <i>coffee shop</i> lokal yang fokus pada kualitas dan keunikan produk. 2. Angka DataReportal menunjukkan terdapat 143 juta identitas pengguna media sosial aktif di Indonesia pada Januari 2025. Sebagai perbandingan, angka ini setara dengan 50,2 persen dari total penduduk Indonesia pada awal tahun 2025.	1. Tingginya angka persaingan harga <i>coffee shop</i> di wilayah A. 2. Kompetitor lebih unggul dalam <i>brand awareness</i> (ulasan Google & <i>followers</i> Instagram lebih banyak). 3. Harga bahan baku biji kopi yang fluktuatif dari <i>supplier</i> atau <i>roastery</i>. Data FAO mencatat bahwa rata-rata harga biji kopi dunia naik 38,8% sepanjang tahun 2024, dengan Arabika melonjak sekitar 58% dan Robusta bahkan mencapai 70%.

Hasil analisis SWOT tersebut selanjutnya digunakan untuk menyusun matriks TOWS, yang berperan sebagai dasar dalam merumuskan rekomendasi strategi *positioning* yang paling sesuai bagi Mahajana Coffee.

Tabel IV-15. Analisis Matriks TOWS Wilayah A

	Internal	<i>Strenghts (S):</i>	<i>Weakness (W):</i>
	Eksternal	1. Mahajana Coffee memiliki lokasi strategis dan mudah dijangkau. (S1) 2. Ulasan yang baik menunjukkan produk diterima baik oleh masyarakat dengan rating (5/5). (S2) 3. Produk Mahajana Coffee memiliki harga kompetitif (20.000 – 28.000). (S3)	1. Harga yang terlalu murah dapat memunculkan persepsi kualitas rendah di mata konsumen. (W1) 2. Kualitas produk masih bergantung dengan <i>supplier</i> karena belum memiliki <i>roastery</i> sendiri untuk menghasilkan bahan bakunya. (W2)
	<i>Opportunities (O)</i>	STRATEGI S-O	STRATEGI W-O
	1. Menurut laporan dari <i>International Coffee Organization</i> (ICO), pasar kopi di Indonesia diprediksi tumbuh sebesar 12% per tahun hingga 2025. Hal ini menunjukkan potensi besar bagi <i>coffee shop</i> lokal yang fokus pada kualitas dan keunikan produk. (O1) 2. Angka DataReportal menunjukkan terdapat 143 juta identitas pengguna media sosial aktif di Indonesia pada Januari 2025. Sebagai perbandingan, angka ini setara dengan 50,2 persen dari total penduduk Indonesia pada awal tahun 2025. (O2)	1. Membuat konten mengenai "nongkrong seru di <i>coffee shop</i> yang lokasinya strategis". (S1, O2) 2. Membuat program loyalitas dalam bentuk <i>voucher</i> diskon untuk pelanggan yang memberi <i>review</i> atau memposting produk di media sosial. (S2, O1)	1. Membuat konten mengenai "produk berkualitas dengan harga yang murah" untuk menarik dan meningkatkan <i>brand awareness</i> konsumen. (W1, O1, O2)
	<i>Threats (T)</i>	STRATEGI S-T	STRATEGI W-T
	1. Tingginya angka persaingan harga <i>coffee shop</i> di wilayah A. (T1) 2. Kompetitor lebih unggul dalam <i>brand awareness</i> (ulasan Google & <i>followers</i> Instagram lebih banyak). (T2) 3. Harga bahan baku biji kopi yang fluktuatif dari <i>supplier</i> atau <i>roastery</i>. Data FAO mencatat bahwa rata-rata harga biji kopi dunia naik 38,8% sepanjang tahun 2024, dengan Arabika melonjak sekitar 58% dan Robusta bahkan mencapai 70%. (T3)	1. Menawarkan paket <i>bundling</i> makanan dan minuman dengan harga ekonomis untuk menarik konsumen dan meningkatkan <i>brand awareness</i>. (S3, T1, T2)	1. Menjalinkan sama jangka panjang dengan <i>supplier</i> atau <i>roastery</i> untuk menjaga konsistensi kualitas produk dan meminimalisirkan dampak fluktuasi harga. (W1, W2, T3)

Tabel IV-16. Analis Matriks SWOT Wilayah B

Faktor Internal	
<i>Strenghts (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
1. Mahajana Coffee memiliki menu yang lengkap (makanan berat, <i>desserts</i>, <i>snacks</i>, dan minuman). 2. Memiliki <i>rating</i> google tinggi menunjukkan kepuasan pengunjung terhadap Mahajana Coffee. 3. Fasilitas Mahajana Coffee yang lengkap (area <i>indoor</i> dan <i>outdoor rooftop</i>, Wi-Fi, stop kontak, AC, dan toilet).	1. Variasi menu yang terbatas. 2. Belum mengoptimalkan <i>platform food delivery</i>. 3. Pencahayaan Mahajana Coffee di lantai 2 untuk WFC yang kurang baik (dengan keadaan lampu yang redup). 4. Belum tersedianya layanan pemesanan berbasis digital.
Faktor Eksternal	
<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threats (T)</i>
1. Dilansir dari <i>einfochips</i>, menurut laporan ReportLinker, Internet of Things (IoT) untuk industri makanan dan minuman bernilai 4,08 miliar US dolar dalam pendapatan pasar pada tahun 2017 dan diperkirakan akan mencapai 8,43 miliar US dolar pada tahun 2025. 2. Dilansir dari <i>goodnewsfromindonesia.id</i>, Jika kafe memiliki fasilitas yang memadai untuk melakukan kegiatan <i>work from cafe</i> maka kafe tersebut layak untuk dijadikan tempat melakukan produktivitas, seperti belajar, bekerja, atau berdiskusi 3. Dilansir dari <i>dauidantonny.com</i>, Penjualan kopi melalui <i>platform food delivery</i> membantu menjangkau pelanggan baru dengan pasar yang lebih besar. Dengan optimasi yang tepat, <i>platform food delivery</i> bisa menjadi sumber penjualan kopi yang signifikan bagi <i>coffee shop</i>. 4. Dilansir dari <i>kompas.id</i>, <i>Coffee shop</i> bagi Gen Z dan milenial, bukan hanya tentang membeli kopi, melainkan juga menciptakan lingkungan yang nyaman untuk berkumpul, bekerja, atau hanya sekedar untuk bersantai	1. Variasi menu dari kompetitor di Wilayah B yang lebih bervariasi. 2. Kompetitor di Wilayah B memiliki ruangan untuk WFC yang nyaman. 3. Perubahan preferensi konsumen yang cepat seperti mengikuti tren viral.

Tabel IV-17. Matriks TOWS Wilayah B

	Internal	
	<i>Strenghts (S)</i>	<i>Weakness (W)</i>
Eksternal	1. Mahajana Coffee memiliki menu yang lengkap (makanan berat, <i>desserts</i>, <i>snacks</i>, dan minuman). (S1) 2. Memiliki <i>rating</i> google tinggi menunjukkan kepuasan pengunjung terhadap Mahajana Coffee. (S2) 3. Fasilitas Mahajana Coffee yang lengkap (area <i>indoor</i> dan <i>outdoor rooftop</i>, Wi-Fi, stop kontak, AC, dan toilet). (S3)	1. Variasi menu yang terbatas. (W1) 2. Belum mengoptimalkan <i>platform food delivery</i>. (W2) 3. Pencahayaan Mahajana Coffee di lantai 2 untuk WFC yang kurang baik (dengan keadaan lampu yang redup). (W3) 4. Belum tersedianya layanan pemesanan berbasis digital. (W4)
	<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threats (T)</i>
	STRATEGI S-O	STRATEGI W-O
	1. Mengintegrasikan QR Code Menu di setiap meja sebagai bagian dari digitalisasi layanan Mahajana Coffee untuk memberikan pengalaman pemesanan yang praktis. (S3, O1) 2. Menyediakan paket menu "WFC Bundle" (minuman + <i>snack/dessert</i>) khusus untuk pelanggan yang belajar atau bekerja di kafe, untuk menambah kenyamanan dan loyalitas pelanggan. (S3, S2, O2)	1. Melakukan inovasi dengan membuat layanan pemesanan digital atau IoT. (W4, O1) 2. Mengoptimalkan <i>platform food delivery</i> seperti (<i>go-food</i> & <i>shoppefood</i>) untuk meningkatkan penjualan dan tidak hanya mengandalkan pendapatan <i>drive-in</i>. (W2, O3)
	<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threats (T)</i>
	STRATEGI S-T	STRATEGI W-T
	1. Mengadakan program menu musiman atau edisi terbatas (<i>seasonal/special menu</i>) untuk menarik konsumen (S1, T1, T3) 2. Mengadakan event kolaborasi dengan komunitas Gen Z (<i>open mic</i>, kelas <i>craft</i>, <i>work up</i>) yang memanfaatkan ruang <i>indoor-outdoor</i> untuk memperkuat suasana nyaman dan relevan dengan tren. (S3, T2, T3)	1. Melakukan <i>benchmarking</i> secara berkala terhadap kompetitor terdekat untuk mengevaluasi inovasi menu dan preferensi konsumen (W1, W3, T1, T3) 2. Meningkatkan pencahayaan untuk menciptakan suasana yang nyaman untuk WFC (W3, T2) 3. Mengadakan survei bulanan pelanggan tentang preferensi menu & suasana, lalu menerapkan hasilnya sebagai panduan untuk pengembangan (W1, W3, T2) 4. Melakukan inovasi dengan menambah varian menu yang sesuai dengan preferensi konsumen (W1, T1, T3)
	<i>Opportunities (O)</i>	<i>Threats (T)</i>
	1. Dilansir dari <i>einfochips</i>, menurut laporan ReportLinker, Internet of Things (IoT) untuk industri makanan dan minuman bernilai 4,08 miliar US dolar dalam pendapatan pasar pada tahun 2017 dan diperkirakan akan mencapai 8,43 miliar US dolar pada tahun 2025. (O1) 2. Dilansir dari <i>goodnewsfromindonesia.id</i>, Jika kafe memiliki fasilitas yang memadai untuk melakukan kegiatan <i>work from cafe</i> maka kafe tersebut layak untuk dijadikan tempat melakukan produktivitas, seperti belajar, bekerja, atau berdiskusi. (O2) 3. Dilansir dari <i>dauidantonny.com</i>, Penjualan kopi melalui <i>platform food delivery</i> membantu menjangkau pelanggan baru dengan pasar yang lebih besar. Dengan optimasi yang tepat, <i>platform food delivery</i> bisa menjadi sumber penjualan kopi yang signifikan bagi <i>coffee shop</i>. (O3) 4. Dilansir dari <i>kompas.id</i>, <i>Coffee shop</i> bagi Gen Z dan milenial, bukan hanya tentang membeli kopi, melainkan juga menciptakan lingkungan yang nyaman untuk berkumpul, bekerja, atau hanya sekedar untuk bersantai. (O4)	1. Variasi menu dari kompetitor di Wilayah B yang lebih bervariasi. (T1) 2. Kompetitor di Wilayah B memiliki ruangan untuk WFC yang nyaman. (T2) 3. Perubahan preferensi konsumen yang cepat seperti mengikuti tren viral. (T3)

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis terhadap strategi perbaikan *positioning* Mahajana Coffee, ditemukan delapan atribut utama yang membentuk persepsi konsumen, yaitu kualitas

produk, kualitas pelayanan, harga, fasilitas, suasana, keragaman menu, lokasi, dan estetika. Atribut-atribut ini diidentifikasi melalui studi literatur dan wawancara, lalu digunakan dalam pemetaan persepsi dengan metode *Multidimensional Scaling* (MDS), yang menunjukkan bahwa Mahajana Coffee berada di Wilayah A bersama Piyoh Kopi, dengan kekuatan utama pada atribut harga, kualitas produk, dan lokasi, namun masih lemah dibandingkan kompetitor di Wilayah B seperti Sudo Brew dan Yard Café dalam hal suasana, fasilitas, keragaman menu, dan pelayanan. Berdasarkan analisis SWOT, strategi perbaikan *positioning* difokuskan pada penguatan di Wilayah A sebagai pasar aktual, melalui langkah-langkah seperti pembuatan konten promosi bertema lokasi strategis dan harga terjangkau, program loyalitas berbasis media sosial, serta kerja sama dengan *supplier* untuk menjaga kualitas. Sementara itu, untuk menghadapi potensi persaingan di Wilayah B, strategi yang disarankan meliputi digitalisasi layanan seperti QR Code Menu, penawaran paket menu khusus untuk pelanggan yang bekerja dari kafe (WFC), promosi *ambience* melalui media sosial, pemanfaatan platform *food delivery*, peluncuran menu musiman, serta kolaborasi dengan komunitas Gen Z. Inisiatif lain mencakup *benchmarking* terhadap kompetitor, peningkatan pencahayaan, survei preferensi pelanggan, dan penambahan varian menu. Seluruh strategi ini dirancang untuk memperkuat *positioning* Mahajana Coffee, membangun persepsi positif di benak konsumen, meningkatkan *brand awareness*, dan mendorong pencapaian target penjualan.

REFERENSI

- [1] N. L. Alda, S. Wulandari, dan R. Aurachman, "Perancangan Strategi Positioning Linkaja Berdasarkan Perceptual Mapping Dengan Metode Multidimensional Scaling (MDS) dan SWOT Analysis," *eProceedings of Engineering*, vol. 7, no. 2, 2020. [Online]. Tersedia: <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/engineering/article/view/13243>
- [2] I. Junaris dan N. Haryanti, *Manajemen Pemasaran Pendidikan*. Eureka Media Aksara, 2022. [Online]. Tersedia: <https://repository.penerbiteureka.com/publications/482638/>
- [3] W. Sari, "Program Studi Bisnis Digital Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora," Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong, 2024.
- [4] Budiarti, "Manajemen Pemasaran Global Dalam Meningkatkan Kepuasan Konsumen dan Keberhasilan Bisnis," *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2023. [Online]. Tersedia: <http://journal.ikopin.ac.id/index.php/coopetition/article/view/3763>
- [5] Kusmaria dan A. Fitri, "Sikap Konsumen Terhadap Atribut Produk Kopi Coffee Campus di Kota Bandar Lampung," *JIA: Jurnal Ilmiah Agribisnis*, vol. 7, no. 6, 2022. [Online]. Tersedia: <https://doi.org/10.37149/jia.v7i6.81>
- [6] J. Orlando dan L. Harjati, "Pengaruh Atribut Produk dan Harga terhadap Kepuasan Konsumen di Rumah Makan AA Raffi Fried Chicken Sindangbarang Bogor," *Management Innovation*, vol. 6, no. 1, 2022.
- [7] A. G. A. Poetro dan T. I. Noor, "Analisis Preferensi Konsumen Kedai Kopi di Kota Cirebon," *Mimbar*

- Agribisnis*, vol. 9, no. 2, 2023. [Online]. Tersedia: <https://doi.org/10.25157/ma.v9i2.10355>
- [8] R. A. Pribadi dan U. M. D. Fadli, "Optimalisasi Konten Media Sosial Instagram sebagai Media Promosi Batik Putri Sanggabuana Karawang," *Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, vol. 6, no. 6, 2024. [Online]. Tersedia: <https://doi.org/10.8734/musytari.v6i6.4477>
- [9] M. Z. Rabbil, R. Permana, F. A. Zahra, dan F. Sugiyanti, "Strategi Pemasaran Product Bundling Dalam Meningkatkan Penjualan Produk Hijab Sattka," 2025.
- [10] E. Sulistiyanto dan C. Chotimah, "Manajemen Strategik Berupa Identifikasi SWOT dalam Perencanaan Pendidikan pada Madrasah Negeri," *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2023. [Online]. Tersedia: <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/kelola/article/view/3554>
- [11] R. Agusla, *Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru*, 2021.
- [12] R. Anggraeni, M. E. Arif, dan R. D. V. Hapsari, *Manajemen Bisnis Ritel*. Universitas Brawijaya Press, 2022.
- [13] M. I. Z. Aulia, S. Wulandari, dan I. N. Kusmayanti, "Perancangan Perbaikan Positioning pada Kolokial Coffee dengan Menggunakan Metode Multidimensional Scaling (MDS) dan Analisis SWOT," *eProceedings of Engineering*, vol. 10, no. 3, 2023
- [14] Y. Yunsepa and J. Saputra, "Pengaruh Marketing Model Segmenting, Targeting Dan Positioning Terhadap Strategi Pemasaran Pada UMKM Kopi Mentari Di Baturaja," *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, vol. 4, no. 1, Art. no. 1, 2023. [Online]. Available: <https://doi.org/10.37385/msej.v4i1.1417>
- [15] A. Suyatna, *Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1) Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau Pekanbaru*, Skripsi, Universitas Islam Riau, Pekanbaru, 2022.
- [16] W. Pambudi, S. Wulandari, and I. Normalia, "Perancangan Strategi Positioning Bearpath Berdasarkan Perceptual Mapping Dengan Metode Multidimensional Scaling (MDS) Dan SWOT Analysis," *eProceedings of Engineering*, vol. 8, no. 5, 2021.