

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Aktivitas masyarakat perkotaan dibagian Kota Gorontalo pada umumnya, sehari-hari semakin padat, membuat tingkat stres dan kepenatan masyarakat yang semakin tinggi, membuat masyarakat Gorontalo memiliki keinginan untuk meluangkan waktu bersantai melepaskan stres ketempat-tempat hiburan. Hal ini membuat terjadinya pergeseran gaya hidup masyarakat Gorontalo dimana cafe sebagai salah satu tempat melepaskan penat.

Gaya hidup masyarakat Gorontalo masa kini yang cenderung senang berkumpul, bersantai dan nongkrong, menjadikan cafe sebagai tempat yang nyaman untuk bersosialisasi dan menghilangkan kejenuhan para pekerja kantor, dan anak muda. Bahkan anak muda ataupun orang lanjut usia sering menjadikan cafe sebagai tempat untuk santai dengan teman, sahabat atau reunian dengan teman lama.

Persaingan cafe yang begitu marak di Gorontalo semakin ketat, sehingga mengakibatkan para pemilik usaha Master Cafe & Resto berpikir lebih *kreatif* kemampuan untuk menentukan keunggulan bersaing, melihat subjek dari *perspektif* baru cara pandang terhadap suatu masalah yang terjadi dalam melihat suatu fenomena yang terjadi di Master Cafe Kota Gorontalo, dan menentukan kombinasi-kombinasi baru dari dua atau lebih

konsep yang telah tercetak dalam pikiran untuk menciptakan konsep yang berbeda dari cafe yang lain. Para pemilik usaha umumnya menerapkan konsep yang menjadi *tren* segala sesuatu yang sedang dibicarakan, disukai atau bahkan digunakan oleh sebagian besar masyarakat pada saat pada saat ini, seperti dengan menyediakan cafe berkonsep *outdoor cafe* dimaksudkan untuk memasukan nuansa alam dan terbuka pandangan langit ketika malam ataupun siang hari dan bertema *strategis* yang sedang marak di kalangan masyarakat Gorontalo. Perubahan adalah suatu keadaan yang sangat sulit untuk diramalkan, diperkirakan dan dipastikan dimasa yang akan datang. Perusahaan tidak terlepas dari berbagai macam perubahan, yang bersumber dari lingkungan eksternal maupun lingkungan internal perusahaan. Perubahan yang berpengaruh negatif merupakan gangguan bagi perusahaan, sedangkan perubahan yang berpengaruh positif akan dapat menunjang kelangsungan hidup di perusahaan (Rangkuti 2006:4).

Persaingan antar usaha cafe dan resto yang terjadi sekarang ini begitu *atraktif (mempunyai daya tarik)*, cafe yang merupakan penyedia tempat nongkrong berusaha untuk memikirkan bagaimana cara yang tepat untuk meningkatkan kepuasan pelanggan serta memenuhi kebutuhan para pelanggan yaitu para anak muda dengan meningkatkan kekuatan usaha cafe secara internal ataupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan para pelanggan (Sagala, 2010:45). Lebih lanjut Edward Sallis (2007:23) mengatakan

bahwa manajemen strategi adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, keinginan dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. Oleh karena itu tiap usaha cafe perlu untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan dan produk melalui strategi-strategi yang tepat demi tercapainya kepuasan pelanggan, guna menjamin kesesuaian tuntutan lingkungan dan persaingan dengan kekuatan internal yang dimilikinya. Perumusan strategi adalah sebuah taktik permainan sebuah perusahaan, perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kedarasan akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan (David, 2012:96).

Analisis lingkungan internal terdiri dari fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf, dan pengontrolan) dan fungsi-fungsi manajemen bisnis (pemasaran, keuangan, produksi/operasi, sistem informasi manajemen dan penelitian dan pengembangan). Sedangkan analisis lingkungan eksternal digunakan untuk mengidentifikasi kesempatan dan ancaman yang mungkin terjadi, analisis lingkungan eksternal terdiri dari lingkungan makro (kekuatan ekonomi, kekuatan sosial, budaya, demografis dan lingkungan, kekuatan politik, pemerintahan dan hukum, kekuatan teknologi dan kekuatan kompetitif) dan lingkungan industri menggunakan model lima kekuatan Porter (Porter's Five-forces) meliputi persaingan antar perusahaan

saingan, potensi masuknya pesaing baru, potensi pengembangan produk pengganti, daya tawar pemasok, daya tawar konsumen. Dalam merumuskan strategi bersaing yang tepat bagi perusahaan dapat dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut (David, 2012:96).

1. Tahap Input

- a. Matriks Evaluasi Faktor Internal Matriks Evaluasi Faktor Internal (Internal Factor Evaluation-IFE Matrix) bertujuan meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi hubungan di antara area tersebut.
- b. Matriks Evaluasi Faktor Eksternal Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (External Factor Evaluation-EFE Matrix) memungkinkan para penyusun strategi untuk meringkas dan mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografis, lingkungan, politik, pemerintahan, hukuman, teknologi, dan kompetitif.
- c. Matriks Profil Kompetitif Matriks Profil Kompetitif (Competitive Profile Matrix CPM) mengidentifikasi pesaing-pesaing utama suatu perusahaan serta kekuatan dan kelemahan khusus perusahaan dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan.

2. Tahap Pencocokan

- a. *Matriks (SWOT)* adalah sebuah alat pencocokan yang penting yang membantu para manajer mengembangkan empat jenis strategi : Strategi SO (kekuatan-peluang), Strategi WO (kelemahan-peluang), Strategi ST (kekuatan-ancaman), dan Strategi WT (kelemahan ancaman).
- b. *Matriks SPACE* merupakan kerangka empat kuadran yang menunjukkan apakah strategi agresif, konservatif, defensif atau kompetitif yang paling sesuai untuk suatu organisasi tertentu. Sumbu-sumbu *Matriks SPACE* menunjukkan dua dimensi internal kekuatan finansial (*financial strength-FS*) dan keunggulan kompetitif (*competitive advantage-CA*) serta dua dimensi eksternal stabilitas lingkungan (*environmental stability-ES*) dan kekuatan industri (*industry strength- IS*).
- c. *Matriks Boston Consulting Group (BCG)* *Matriks BCG* memungkinkan sebuah organisasi multidivisional mengelola portofolio bisnisnya dengan cara mengamati posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan industri dari setiap divisi relatif terhadap semua divisi lain di dalam organisasi.
- d. *Matriks Internal-Eksternal (IE)* *Matriks Internal-Eksternal (Internal-External Matrix)* memposisikan berbagai divisi suatu organisasi dalam tampilan sembilan sel. *Matriks IE* didasarkan pada dua dimensi kunci yaitu skor bobot IFE dan skor bobot EFE total. Skor

bobot total yang diperoleh dari divisidivisi tersebut memungkinkan susunan matriks IE di tingkat perusahaan.

- e. *Matriks Strategi Besar* Matriks Strategi Besar *Grand Strategy* (pokok-pokok strategi yang menjadi pijakan, acuan, dan pendekatan, misalnya suatu organisasi/pengorganisasian dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan strategis atau memperbaiki posisi strategis organisasi/pengorganisasian yang bersangkutan) telah menjadi sebuah alat yang dipopulerkan untuk merumuskan suatu strategi alternatif. Matriks Strategi Besar didasarkan pada dua dimensi *evaluatif* : posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar (industri).

Berikut adalah daftar cafe yang tersebar di Kota Gorontalo yang mungkin menjadi pesaing cafe sejenis dengan Master Cafe & Resto di Kota Gorontalo.

Tabel 1.1
Daftar Nama Cafe Gorontalo

No.	Nama Cafe	Alamat
1.	Master Cafe	Jl. Budi Utomo
2.	The Major Cafe	Jl. Taki Niode
3.	Hangout Coffe	Jl. Sudirman
4.	Coffe Toffe	Jl. H.B Jassin
5.	Domestique Cafe	Jl. Arif Rahman Hakim
6.	Idaman Cafe & Resto	Jl. Panjaitan

7	JDS 35	Jl. Pangeran Hidayat
8	Caffe Lovers	Jl. Agusalm
9	Babe Caffe	Jl. Pangeran Hidayat
10	Warkop Jack Kopi	Jl. Prof. Dr. H.B Jassin
11	D' Cozy	Jl. Sultan Botutihe
12	Double Dipps	Jl. MT Haryono
13	D' Major Caffe	Jl. Taki Niode
14	Waroeng DK	Jl. Mh. Tamrin
15	Piramid Caffe	Jl. Pangeran Hidayat
16	Warkop Aceh	Jl. Panjaitan
17	Greenade Cafe & Resto	Jl. Kassuari
18	The Doctor Caffe	Jl. Pangeran Diponegoro
19	Djarod Coffe	Jl. Raja Eyato
20	Sunday Funday Coffe	Jl. Pangeran Hidayat
21	Zum@rs Caffe	Jl. 23 Januari
22	Black Sweet Caffe	Jl. Sultan Amai
23	Warkop LE Kioz	Jl. Nani Wartabone
24	Angelato Caffe	Jl. Pertiwi Kota Selatan
25	Community House	Jl. S. Parman
26	Transsit Mall Gorontalo	Jl. Dr. Hi. Medi Botutihe
27	Gahwa Café	Jl. Raja Eyato
28	Labamba Café	Jl. D.I Panjaitan
29	Naca's Cafe N Resto	Jl. Prof. DR. Jhon Aryo Katili

30	Black Wall Café	Jl. Prof. Dr. H.B Jassin
31	Cafe Nine	Jl. D.I Panjaitan
32	Melati Cyber Café	Jl. Wolter Monginsidi
33	Cafe Jarod	Jl. Kh. Agus Salim
34	Kedai Kopi 89	Jl. Kh. Agus Salim
35	Grande Bistro Café	Jl. Dr. Hj. Medi Botutihe
36	Kedai Kopi Galau	Jl. Drs. Achmad Nadjamuddin
37	On Love Coffe	Jl. Mayor Dullah
38	Cafesera	Jl. D.I Panjaitan
39	Le Kioz	Jl. D.I Panjaitan
40	Waralaba Café	Jl. Laksamana Martadinata
41	Perspektif Kopi	Jl. HOS. Cokroaminoto
42	Simple Coffe	Jl. D.I Panjaitan

Sumber data : Observasi dan Situs Pariwisata kota Gorontalo

Melihat Tabel 1, persaingan cafe di Gorontalo sangat ketat sehingga memaksa para pemilik usaha Master Cafe untuk menyiapkan strategi yang tepat dalam memenangkan persaingan di pasar bisnis. Menurut David (2011:17), strategi adalah tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Hal tersebut dilakukan dalam upaya menarik pelanggan. Menurut David (2011:110) adapun faktor-faktor yang dapat menarik pelanggan untuk berkunjung ke suatu cafe.

Banyaknya jumlah Cafe & Restoran yang berkembang saat ini, merupakan fenomena yang terlihat jelas, mulai dari rumah makan yang

berskala kecil hingga yang berskala internasional. Menurut data yang terdapat di Departemen Pariwisata pada tahun 2006 tercatat terdapat sebanyak 31.903 industri rumah makan, yang terdiri dari empat segmen pasar yang berbeda, yaitu rumah makan tradisional, restoran, *catering* (bisnis penyediaan jasa makanan) dan *bar* (suatu tempat yang diorganisasikan secara komersil dan dilengkapi dengan fasilitas yang memadai, terdapat baik di dalam sebuah cafe).

Gorontalo yang merupakan merupakan daerah yang sedang berkembang dalam usaha bisnis Cafe & Resto. Hal ini didukung dari banyaknya penduduk Kota Gorontalo yang datang ke tiap-tiap cafe tentu menjadi sasaran pengembangan usaha Cafe & Resto, dengan segmentasi yang terbentuk berdasarkan ciri jaman *modern*. Segmentasi pasar merupakan pembagian pasar berdasarkan beberapa katagori perusahaan agar memudahkan perusahaan Cafe & Resto mencapai pasar sasarannya. Pasar merupakan bagian dari perorangan maupun organisasi yang membutuhkan suatu produk dan mempunyai kemampuan serta keinginan untuk membeli produk dimaksud. Bagi setiap jenis usaha, pasar dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu :

1. Konsumen akhir yaitu konsumen perorangan atau kelompok yang memakai produk secara langsung sesuai dengan kebutuhan maupun kepuasan mereka.
2. Pembeli institusional atau *Institucional Buyers* dan *Industrial Market* seperti pembeli dari pihak institusi, organisasi dan industri yang memakai

produk tidak secara langsung atau dengan kata lain pembelian produk untuk diolah kembali (bahan bumbu), dipergunakan sebagai alat produksi untuk memungkinkan kemudahan proses produksi dan diolah lebih lanjut, yang kemudian diolah menjadi resep makanan untuk mendapat keuntungan (Sutojo, 2010; hal 32). Master Cafe & Resto mengarah pada konsumen langsung yang dapat merasakan kepuasan atas produk yang mereka dapatkan. Akan tetapi pada lain pihak Master Cafe menjadi konsumen institusional (struktur serta mekanisme administrasinya perlu disempurnakan), dikarenakan Master Cafe membeli bahan pembuatan makanan dan minuman dari para distributor dan kemudian mengolah kembali secara kreatif Master Cafe & Resto untuk kemudian dipasarkan pada konsumen. Penetapan segmentasi pasar membantu pengusaha Master Cafe & Resto menetapkan strategi yang tepat agar mampu menarik perhatian para konsumen. Dengan strategi pemasaran yang disesuaikan dengan segmen pasar yang dituju, diharapkan dapat memperoleh keuntungan yang maksimal. Manajemen Master Cafe sangat berbeda satu sama lain, dimana hal ini terkait dengan cara penyajian dan pelayanan yang memiliki ciri khas untuk menarik minat konsumen.

Walaupun disertai strategi dan program pendukung tetapi tidak akan bermanfaat jika perusahaan gagal untuk melaksanakannya dengan cermat. Strategi hanya salah satu dari tujuh unsur yang perlu dilakukan oleh perusahaan secara tepat. Tujuh unsur itu ialah strategi rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan

strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi, struktur dan sistem suatu tatanan yang membentuk suatu kelompok, dan suatu hubungan yang tersusun dari sekian banyak bagian dan Hubungan yang berlangsung di antara satuan-satuan atau komponen-komponen secara teratur dan, gaya (*style*), staff, ketrampilan (*skill*) dan nilai bersama (*Shared Valu*).

Tiga unsur pertama ini yang dianggap sebagai perangkat keras (*Hardware*) dan keberhasilan empat unsur selanjutnya sebagai perangkat lunak (*Software*). Master cafe & Resto dapat menjadi sebuah perusahaan yang mampu bertahan jika didukung dengan ketepatan strategi dan cara pengelolaan yang efektif suatu pekerjaan yang bisa diselesaikan dengan tepat waktu dan sesuai seperti rencana yang sebelumnya telah ditetapkan dan efisien mengandung sebagai penggunaan sumber daya minimal untuk menghasilkan *output* dengan *volume* yang diharapkan (hasil yang optimum), menggunakan sumber daya secara bijak dan hemat, pengoperasian dengan sesuai sehingga tidak ada sumber daya yang terbuang (Kinsey, 2010, hal 17).

Dengan semakin berkembangnya usaha Master Cafe & Resto, maka perusahaan bisa menganalisa kekuatan dan kelemahan, serta ancaman dan peluang agar bisa merumuskan suatu strategi yang dapat membuat perusahaan bertahan dan memanfaatkan peluang dalam

penetrasi pasar serta mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat.

**Tabel 1.2 Daftar Rata-Rata Pengunjung Perbulan
Cafe di Gorontalo Tahun 2016/2017.**

No.	Nama Cafe	DaftarPengunjung / Bulan (/Orang)	Presentase
1.	Black Wall Cafe	380	22 %
2.	Master Cafe	238	14 %
3.	Kopi Aceh	235	14 %
4.	Idaman Café	289	17 %
5.	Racer Cofe	215	12 %
6.	Cafe jds 35	360	21 %
	Total	1717	100%

Sumber: Pengamatan Badan Pusat Statistik 2017

Berdasarkan Tabel 1.2 Cafe di Gorontalo yang memiliki pengunjung tertinggi adalah Coffe Toffe sebesar 22 %, sedangkan yang terendah adalah Master Cafe sebesar 14 %. Master Cafe memiliki persentasi pengunjung kecil 14 % yang menunjukkan bahwa Master Cafe belum mendominasi pangsa pasar. Hal ini menunjukkan Master Cafe harus mempunyai strategi bisnis yang lebih kompetitif agar dapat meningkatkan pangsa pasar.

Salah satu strategi bisnis yaitu dengan Penentuan strategi prespektif dilakukan dengan memperhatikan keseimbangan antara aspek keuangan dan non keuangan, aspek saat ini dan aspek masa depan, serta aspek internal dan eksternal. Untuk itu *prespektif* yang ada adalah:

1. *Prespektif* keuangan yaitu meningkatkan pendapatan dengan memperluas pangsa pasar dan pengendalian biaya tidak terduga yang di keluarkan oleh Master Cafe.
2. *Prespektif* pelanggan yaitu meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan dengan memberikan loyalitas dan pelayanan yang baik terhadap *customer* pelayanan yang baik akan memberikan kesan tersendiri terhadap pelanggan yang berkunjung terhadap Master Cafe.
3. *Prespektif* internal bisnis yaitu melihat dalam mengoperasionalkan kegiatan penjualan dari penyediaan bahan baku yang di pasok oleh pemasok sampai di distribusikan kepada pelanggan. Kualitas produk yang di tawarkan oleh Master Cafe dalam pengendalian bahan substitusi dan bagaimana pengolahan produk.
4. *Prespektif* pertumbuhan dan pembelajaran *Prespektif* pertumbuhan dan pembelajaran yaitu mengembangkan produk andalan yang ditawarkan kepada pelanggan dan mempertahankan produk yang di tawarkan untuk pelanggan.

Pernyataan di atas tercermin pada kondisi Master Cafe saat ini, dimana Master Cafe kini telah bertransformasi menjadi bagian dari kebiasaan ataupun bagian dari suatu gaya hidup sekelompok individu pada kalangan anak muda misalnya, cafe berubah menjadi lokasi pertemuan untuk nongkrong, dimana mereka memanfaatkan cafe sebagai tempat untuk membicarakan berbagai hal mengenai bisnis, reunian, sampai dalam hal pacaran mereka dalam setting yang tidak terlalu formal.

Master Cafe juga menjadi suatu tempat bersosialisasi pada berbagai kalangan, yang mana kita dapat menjumpai cafe yang dipenuhi oleh kalangan anak muda yang berkumpul bersama relasinya dan terlibat dalam suatu pembicaraan ringan seputar kehidupan mereka, dan yang lebih romantis, tentu saja cafe sebagai lokasi kencan. Pengunjungnya pun berasal dari latar belakang yang beragam, mulai dari kalangan pengusaha, pegawai (negeri dan swasta), mahasiswa/pelajar bahkan sampai ada juga *komunitas-komunitas* tertentu seperti *komunitas gank* motor, komunitas pecinta sepak bola, *komunitas game coc*, *mobile legend* (moba) dan lain sebagainya. Dari segi kenyamanan pun Master Cafe memang tidak memiliki nilai lebih karena suasananya tidak terlalu formal dan bisa jauh lebih santai. Bisnis cafe memang tidak bertujuan seratus persen menjual secangkir minuman dan makanan karena mereka juga mengusung suasana dan gaya hidup yang baru yaitu gaya hidup ala *eksekutif* yang suka akan kepraktisan dan tempat yang nyaman.

Istilah cafe sendiri banyak digunakan oleh masyarakat perkotaan karena dianggap lebih modern sebab lebih banyak menawarkan berbagai konsep, mulai dari penyediaan menu, dan adapula cafe yang mengusung konsep gemerlap seperti memakai lampu yang begitu remang hingga lampu hias untuk menambah suasana menjadi lebih indah, hingga penyediaan fasilitas *internet* yang saat ini sudah banyak diminati oleh para pengunjung. (Padirman, 2011:11)

Terkhusus pada penyediaan fasilitas *internet*, memang dalam beberapa tahun belakangan ini tuntutan akan kebutuhan informasi yang *uptodate* (infomasi terbaru) dan praktis sehingga membuat pengusaha atau pengelola Master cafe sengaja menyediakan fasilitas tambahan berupa layanan akses internet yang mudah dan cepat, guna memanjakan para pengunjung yang datang.

Pada umumnya, layanan internet yang disediakan di sebuah warung internet (*warnet*) menggunakan jaringan *wireless* atau yang biasa kita sebut dengan istilah *Wi-Fi (Wireless Fidelity)*. Namun seiring berjalannya waktu, perkembangan cafe di Kota Gorontalo sendiri semakin berkembang dengan pesat sampai setiap cafe dan restoran di Gorontalo mempunyai fasilitas internet gratis. Banyak cafe-cafe dengan berbagai macam konsep atau ide-ide yang ditawarkan untuk memikat pengunjung, baik dari kalangan anak muda maupun kalangan orang tua, bahkan dari segi ekonomi menengah sampai ekonomi atas.

Cafe yang sudah lama berdiri maupun cafe-cafe yang baru dibuka, mereka berusaha untuk mengenalkan atau menawarkan menu-menu baru agar dapat diterima dengan baik oleh para pengunjung. Kondisi tersebut di atas tentu akan menimbulkan persaingan antar Master Cafe dengan cafe yang lainnya yang semakin ketat untuk menarik pengunjung sebanyak-banyaknya agar datang mengunjungi serta menikmati apa yang telah disediakan. Dengan demikian, masalah yang dihadapi apakah Master Cafe saat ini berhasil menembus persaingan dengan

memanfaatkan faktor kekuatan dan peluang untuk melimalisir kelemahan dan ancaman.

Disamping menu yang ditawarkan mereka juga dituntut harus *sekreatif* mungkin untuk menata konsep sebelumnya dengan cara menemukan konsep baru yang belum terdapat di luar Master Cafe itu sendiri. Saat ini penilaian publik terhadap sebuah Master Cafe tidak hanya ditentukan oleh cita rasa yang ada pada menu-menu yang disediakan Master Cafe tersebut, tetapi juga perlu memperhatikan aspek kinerja manajemen:

1. Model *integratif* untuk kinerja organisasi. Pada pandangan ini, manajemen kinerja sebagai suatu struktur sistem integratif yang saling berkesinambungan antar aspek. Sehingga, keberhasilan manajemen kinerja ditentukan oleh keseluruhan aspek yang ada dalam suatu organisasi, tidak ditentukan bagian per bagian.
2. Fokus pada proses dan hasil. Manajemen kinerja menjadi suatu sistem yang tidak hanya berorientasi pada hasil (pandangan tradisional). Proses menjadi salah satu aspek penunjang yang penting dalam penentuan hasil yang baik.
3. Keterlibatan pihak yang berkaitan dalam pencapaian tujuan. Pekerja sebagai *subyek* utama yang melakukan proses bisnis organisasi secara langsung. Maka dari itu, keterlibatan pihak yang berkaitan (pekerja) menjadi penunjang dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Penilaian kinerja objektif dan mengena pada sasaran. Manajemen kinerja mencakup penilaian kinerja objektif dan sesuai dengan sasaran tiap bagian organisasi yang berkaitan. Akhirnya, hal ini berpotensi pada dampak positif dari penilaian kinerja yang sukses dan terstruktur.
5. Evaluasi dan pembelajaran antara atasan dan bawahan. Manajemen kinerja yang baik mampu menyediakan suatu hasil evaluasi kinerja terukur. Hasil evaluasi dapat memberikan informasi pada pihak terkait (atasan maupun bawahan). Informasi mengenai hasil evaluasi dapat menjadi sarana pembelajaran dan penentu tindakan perbaikan di masa mendatang.

Pengelolaan Master Cafe yang juga dianggap berperan penting dalam kelangsungan karier mereka. Melihat penjelasan di atas, dimana persaingan usaha cafe dalam merebut pangsa pasar, maka dengan itulah ketertarikan penyusun untuk mencoba melakukan penelitian ini dan menulisnya ke dalam proposal yang berjudul "Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantage*) Master Cafe & Resto di Kota Gorontalo".

1.2 Identifikasi Masalah

Agar penyusunan proposal ini lebih tepat dan terarah, maka dianggap penting untuk mengemukakan masalah-masalah pokok yang menjadi sasaran atau fokus dalam penelitian ini. Adapun pokok permasalahan yang dimaksud yaitu sebagai berikut :

1. Faktor-faktor internal apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan dari Master Cafe & Resto Kota Gorontalo.
2. Seberapa besar pengusaha Master Cafe dapat memperbaiki usahanya dalam keunggulan bersaing dengan cafe sejenis berdasarkan gaya hidup masyarakat masa kini.
3. Faktor-faktor eksternal apa yang menjadi peluang dan ancaman dari Master Cafe & Resto Kota Gorontalo.
4. Menentukan strategi prespektif serta aspek internal dan eksternal.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka dapat disimpulkan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi lingkungan internal dan eksternal Master Cafe & Resto Kota Gorontalo ?
2. Bagaimana cara bersaing yang dijalankan oleh pihak Master Cafe & Resto Kota Gorontalo ?
3. Bagaimana strategi keunggulan bersaing yang harus diterapkan oleh Master Cafe & Resto guna memenangkan persaingan ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan pokok permasalahan di atas, maka adapun tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang meliputi kekuatan dan kelemahan, faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman yang dihadapi Master Cafe & Resto Kota Gorontalo.

2. Menganalisa yang menjadi keunggulan bersaing yang dijalankan Master Cafe & Resto Kota Gorontalo.
3. Merumuskan strategi Master Cafe yang tepat sesuai kondisi internal dan eksternal yang dilakukan Master Cafe & Resto Kota Gorontalo.

1.5 Manfaat penelitian

Manfaat dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan informasi atau gambaran bagi seluruh masyarakat tentang bagaimana cara yang tepat dalam mengelola sebuah usaha cafe, utamanya Master Cafe agar tetap *top* di tengah-tengah persaingan yang semakin ketat.

2. Manfaat Praktis

Sebagai bahan masukan untuk sebuah pengusaha Master Cafe untuk mempertahankan keunggulan bersaing di bidang usaha Cafe & Resto dan bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian, berkenan dengan judul ini dan sebagai salah satu judul untuk menyelesaikan studi.

- a. Bagi pihak pengusaha, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pihak-pihak terkait, baik pihak internal (*managemen*) maupun pihak eksternal (*consumen*) agar

menjadi bahan pertimbangan dalam penerapan keputusan strategi yang ada.

- b. Baik pihak konsumen, penelitian ini sangat bermanfaat karena memberikan kesempatan untuk memperluas wawasan dan pengetahuan tentang keadaan yang sebenarnya dan korelasinya dengan teori-teori yang telah ada.