

## Pengembangan Usaha pada Warung Kopi Lima Malang Dengan Boston Consulting Group (BCG) Matrix

### Abstract

**Faizal Syahrul**

Universitas  
Brawijaya, email:  
[sifa.syahrul98@gmail.com](mailto:sifa.syahrul98@gmail.com)

*Coffee is a beverage that has long been consumed by Indonesians. One of the coffee-based business that has high competition is the coffee beverage business. Business competition that occurs in this coffee sector makes business owners need to apply strategic management in order to compete with other business subjects and develop businesses, Warung Kopi Lima Malang is one of them.*

*The purpose of this study is to determine the position of Warung Kopi Lima in the BCG matrix to formulate strategies that can be used as well as to find out examples of implementing strategies resulted from the matrix recommendations.*

*This research uses a descriptive quantitative approach with document study data collection. The products observed were black coffee, coffee milk and iced coffee milk. The data analysis method used is the BCG (Boston Consulting Group) Matrix.*

*This study shows that black coffee has a question mark position with a market growth of 0.08% and a relative market share of 0.17. Coffee Milk products have a dog position with a market growth of -15.87% and a market share of 0.47. The iced coffee milk product has a cash cow position with a market growth of -30.42% and a market share of 1.18. Based on the BCG matrix, alternative strategies that can be used in black coffee are market penetration, market development, product development or divestment. In coffee milk products are liquidation, divestment, or pruning through shrinkage. In iced milk coffee is product development or diversification.*

**Keywords:** *Kopi, Coffee, Boston Consulting Group Matrix, BCG Matrix*

### PENGANTAR

Kopi merupakan salah satu minuman yang telah lama dikonsumsi oleh masyarakat Indonesia. Menurut Gumulya dan Helmi (2017), adanya perkebunan kopi di Indonesia menciptakan budaya minum kopi di kalangan masyarakat. Terdapat beberapa bentuk budaya minum kopi, antara lain bertujuan untuk sosialisasi. Masyarakat Indonesia umumnya lebih suka terhadap sesuatu yang santai dan menyenangkan hati, sehingga waktu luang banyak dipergunakan untuk “menikmati hidup” daripada melakukan pekerjaan secara personal. Pada dasarnya masyarakat Indonesia merupakan orang-orang yang senang bersosialisasi, jarang ada masyarakat satu daerah yang tidak saling mengenal.<sup>1</sup>

Budaya minum kopi ini akhirnya menjadi salah satu tren dalam masyarakat yang kemudian dijadikan peluang bagi pebisnis kopi. Usaha dibidang minuman kopi memiliki persaingan bisnis yang cepat meningkat. Berkembangnya persaingan penjualan kopi dapat dilihat dari produksi kopi. Menurut data BPS (Badan Pusat Statistik) (2018), pada tahun 2016 produksi kopi di Jawa Timur sejumlah 63.635

---

<sup>1</sup>Devanny Gumulya & Ivana Stacia Helmi. *Kajian Budaya Minum Kopi Indonesia*. Jakarta, Dimensi, 2017, Vol. 13, No. 2, h.161.



ton dan meningkat menjadi 65.414 ton pada tahun 2017, hal ini menunjukkan bahwa permintaan kopi memiliki peningkatan yang cukup besar seiring naiknya jumlah produksi.<sup>2</sup>

Persaingan bisnis yang terjadi pada sektor kopi tersebut membuat para pemilik usaha perlu menerapkan manajemen strategi agar dapat bersaing dengan pelaku usaha lain. Warung Kopi Lima Malang adalah salah satu usaha di bidang minuman kopi yang memerlukan manajemen strategi pemasaran agar dapat menghadapi persaingan dan mengembangkan usaha. Di tengah pandemic Covid-19 ini, salah satu cabang Warung Kopi Lima yang berada di dalam Universitas Brawijaya tutup karena kegiatan perkuliahan tatap muka diganti secara online dan banyak mahasiswa yang dipulangkan. Selain itu, pemerintah membatasi jam buka warung yang menyebabkan berkurangnya pemasukan dari hari biasanya. Para pelanggan yang berasal dari kalangan pendatang dan mahasiswa juga banyak yang melakukan pembatasan diri dengan tidak keluar rumah, bahkan sebagian pulang ke daerahnya masing-masing. Salah satu upaya untuk menghindari kerugian dari hal-hal tersebut adalah dengan menganalisis strategi pemasaran yang dapat digunakan pada produk. Alat bantu yang dapat digunakan untuk mengembangkan usaha adalah Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

## REVIEW LITERATUR

Pengembangan usaha merupakan suatu tanggungjawab dari setiap pengusaha atau lembaga yang memproduksi barang atau jasa kebutuhan masyarakat untuk membuat pandangan kedepan, motivasi serta kreativitas agar usahanya menjadi lebih besar sehingga mendapatkan keuntungan. Strategi dalam pengembangan usaha diperlukan untuk menentukan arah perusahaan yang membutuhkan keputusan dan dorongan dari setiap lini usaha agar menghasilkan produk atau jasa yang dibutuhkan konsumen dengan harapan supaya perusahaan dapat berkembang semakin besar baik dari segi produksi, merek, konsumen dan pendapatan (Lestari, 2018).<sup>3</sup>

Pengembangan usaha berkaitan dengan setiap aktifitas dalam membenahi implementasi kerja, baik dimasa sekarang maupun akan datang dengan cara menyampaikan informasi yang dapat mempengaruhi sikap dan kemampuan perusahaan. Melakukan pengembangan usaha berarti pengusaha akan mengerahkan semua pikiran dan tenaga untuk memperbaiki kinerja perusahaan dengan melakukan perluasan, peningkatan mutu dan jumlah produksi (Asman, 2020).<sup>4</sup>

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan usaha merupakan tanggungjawab dari perusahaan yang memproduksi barang atau jasa untuk menyiapkan pertumbuhan potensial terhadap peluang pengembangan secara sistematis, berkaitan dengan semua aktifitas dalam membenahi implementasi kerja di masa sekarang maupun yang akan datang setelah semua kegiatan perusahaan berjalan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan pada Warung Kopi Lima yang beralamatkan di Jalan Perumahan Joyogrand, Merjosari, Kota Malang, sedangkan untuk pesaing adalah warung Sarijan Coffee yang berada di Jalan Simpang Gajayana No. 69, Merjosari, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode deskriptif.

---

<sup>2</sup>Dinas Perkebunan Propinsi Jawa Timur. *Produksi Perkebunan Kopi Menurut Kabupaten/Kota di Jawa Timur*. Surabaya, BPS Provinsi Jawa Timur, 2018, [www.jatim.bps.go.id](http://www.jatim.bps.go.id) diakses pada 11 Februari 2020.

<sup>3</sup>Dewi Lestari. *Strategi Pengembangan Usaha Pada UMKM Tuskbag dalam Rangka Meningkatkan Pelaku Ekonomi Lokal di Jawa Barat*. Bandung, Universitas Komputer Indonesia, 2018, h.16.

<sup>4</sup>H. Nasir Asman. *Studi Kelayakan Bisnis (Pedoman Memulai Bisnis Era Revolusi Industri 4.0)*. Indramayu, Penerbit Adab, 2020, h.92.



Data yang diambil berupa laporan hasil penjualan produk kopi susu, es kopi susu dan kopi hitam pada tahun 2018 hingga 2020. Data berupa dokumen ini selanjutnya akan diolah menggunakan rumus perhitungan pertumbuhan pasar serta pangsa pasar, kemudian digunakan pada matriks BCG.

Berikut rumus untuk menghitung pertumbuhan pasar

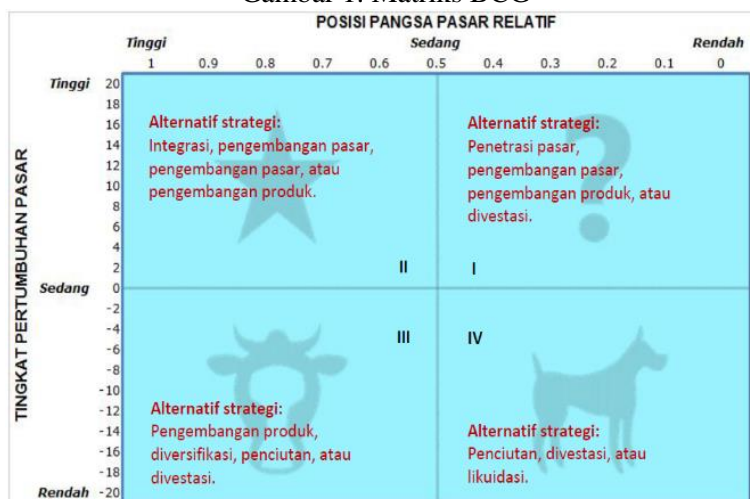
$$\text{Pertumbuhan pasar pada tahun ke-}n = \frac{\text{Penjualan tahun}_n - \text{Penjualan tahun}_{n-1}}{\text{Penjualan tahun}_{n-1}} \times 100\%$$

Sedangkan untuk menghitung pangsa pasar relatif sebagai berikut:

$$\text{Pangsa pasar relatif tahun ke-}n = \frac{\text{Penjualan tahun}_n}{\text{Penjualan Pesaing tahun}_n}$$

Hasil dari perhitungan pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif kemudian dimasukkan dalam *BCG Matrix*. Berikut matriks BCG menurut Kuntag (2014):

Gambar 1. Matriks BCG



Sumber: Kuntag (2014)<sup>5</sup>

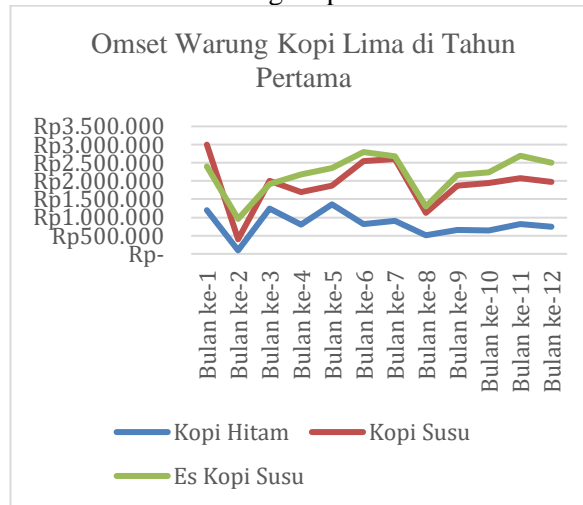
Terdapat 4 kolom dalam matriks BCG, yang terdiri dari *question mark*, *star*, *cash cow* dan *dog*. Produk dengan pertumbuhan pasar tinggi dan pangsa pasar relatif yang juga tinggi menempati posisi *star*. Produk dengan pertumbuhan pasar tinggi namun pangsa pasar relatifnya rendah menempati posisi *question mark*. Produk dengan pertumbuhan pasar rendah namun pangsa pasar relatifnya tinggi menempati posisi *cash cow*. Produk yang memiliki pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif yang sama-sama rendah menempati posisi *dog*.

## HASIL PENELITIAN

Hasil penjualan yang diambil adalah produk minuman kopi yang terdapat pada kedua warung, yaitu minuman kopi hitam, kopi susu dan es kopi susu. Hasil penjualan akan digunakan untuk menghitung pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif dari ketiga produk Warung Kopi Lima tersebut.

<sup>5</sup>Jacobus Rico Kuntag. *Model Matriks BCG*. Strategic Management, 2014, 4.

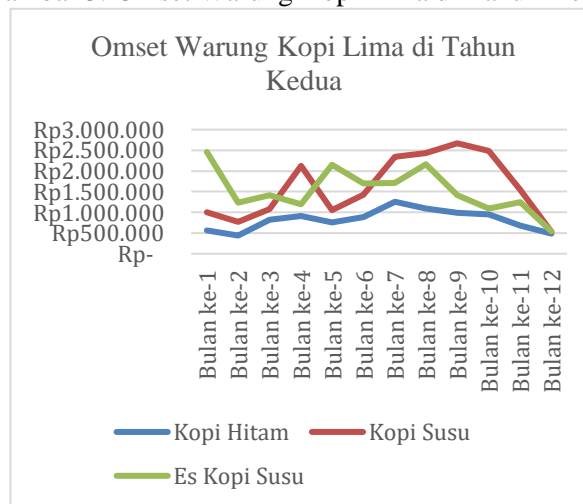
Gambar 2. Omset Warung Kopi Lima di Tahun Pertama



Sumber: Data hasil observasi diolah

Pada tahun pertama, Warung Kopi Lima memiliki omset sebesar Rp. 9.808.000 untuk produk kopi hitam. Pada produk kopi susu, omset yang didapat Rp. 23.120.000 dan pada es kopi susu sebesar Rp. 26.208.000. Terjadi penurunan omset yang tajam pada bulan kedua, hal ini dikarenakan adanya libur semester pada kampus-kampus di Malang serta bulan Ramadhan dan Hari Raya Idul Fitri sehingga Warung Kopi Lima juga libur dan otomatis pendapatannya menurun. Di bulan kedelapan juga terjadi penurunan omset yang tajam, salah satu penyebabnya adalah berkurangnya konsumen karena adanya masa libur semester di kampus-kampus kota Malang. Namun bagi produk kopi hitam, penurunan omset tidak terlalu tajam di bulan kedelapan.

Gambar 3. Omset Warung Kopi Lima di Tahun Kedua



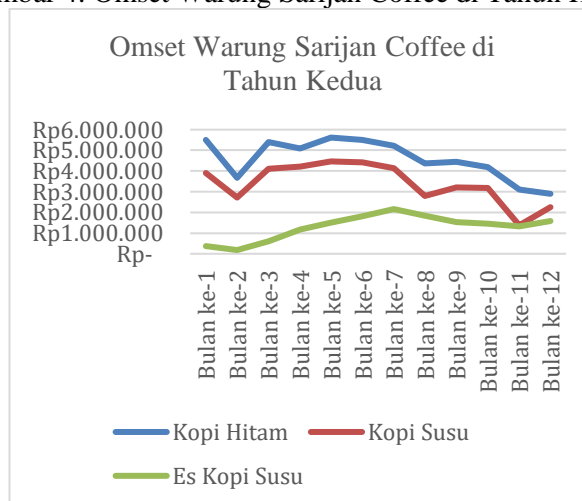
Sumber: Data hasil observasi diolah

Omset Warung Kopi Lima di tahun kedua pada produk kopi hitam adalah Rp. 9.816.000, kopi susu Rp. 19.450.000 dan es kopi susu sebesar Rp. 18.324.000. Warung Kopi Lima memiliki penurunan serentak dalam semua produk di bulan kedua. Sama seperti tahun sebelumnya, penyebab turunnya omset dikarenakan libur semester di kampus-kampus kota Malang dan Hari Raya Idul Fitri sehingga Warung Kopi Lima tutup dalam beberapa waktu. Pada empat bulan terakhir terjadi pandemi Covid-19 yang menyebabkan Warung Kopi Lima terpaksa tutup selama kurang lebih dua bulan. Setelah tutup cukup



lama tersebut, Warung Kopi Lima kembali buka, namun hanya pada batas jam tertentu sesuai aturan pemerintah Kota Malang.

Gambar 4. Omset Warung Sarijan Coffee di Tahun Kedua



Sumber: Data hasil observasi diolah

Pada Warung Sarijan Coffee hanya diambil omset tahun kedua sebagai pesaing dari Warung Kopi Lima untuk mencari pangsa pasar relatifnya. Omset kopi hitam pada Sarijan Coffee di tahun kedua adalah Rp. 55.014.000, sedangkan untuk kopi susu sebesar Rp. 40.808.000. Produk es kopi susu baru dijual selama dua bulan ketika memasuki tahun kedua, sehingga masih memiliki penjualan yang tidak terlalu banyak dan membutuhkan promosi lebih. Namun produk es kopi susu meningkat pada bulan-bulan setelahnya dan menghasilkan omset sebesar Rp. 15.528.000 di tahun kedua tersebut.

## PEMBAHASAN

### 1. Pertumbuhan Pasar

Pertumbuhan pasar dihitung dari tahun pertama berdirinya Warung Kopi Lima di Joyogrand, yaitu tahun 2018 hingga tahun 2020. Pada tahun kedua, Warung Kopi Lima mengalami penurunan penjualan, salah satu faktor yang mempengaruhi adalah pandemi COVID-19 yang menyebabkan berkurangnya konsumen yang berasal dari kalangan mahasiswa. Pada masa pandemi terdapat banyak mahasiswa yang dipulangkan. Adanya anjuran dari pemerintah kota untuk membatasi jam buka warung juga mempengaruhi penurunan hasil penjualan dari tahun sebelumnya.

#### A. Pertumbuhan pasar produk kopi hitam pada Warung Kopi Lima

$$\begin{aligned} \text{Pertumbuhan pasar pada tahun ke-2} &= \frac{\text{Penjualan tahun ke-2} - \text{Penjualan tahun ke-1}}{\text{Penjualan tahun ke-1}} \times 100\% \\ &= \frac{9.816.000 - 9.808.000}{9.808.000} \times 100\% \\ &= 0,0815660685\% \end{aligned}$$

Pertumbuhan pasar pada produk kopi hitam di Warung Kopi Lima memiliki nilai 0,081%. Nilai pertumbuhan pasar yang dimiliki kopi hitam ini berada di atas angka nol yang berarti dapat disimpulkan bahwa pertumbuhannya cukup tinggi.

#### B. Pertumbuhan pasar produk kopi susu pada Warung Kopi Lima

$$\text{Pertumbuhan pasar pada tahun ke-2} = \frac{\text{Penjualan tahun ke-2} - \text{Penjualan tahun ke-1}}{\text{Penjualan tahun ke-1}} \times 100\%$$

$$\begin{aligned} &= \frac{19.450.000 - 23.120.000}{23.120.000} \times 100\% \\ &= -15,8737024\% \end{aligned}$$

Pertumbuhan pasar pada produk kopi susu di Warung Kopi Lima memiliki nilai sebesar -15,87%. Nilai pertumbuhan pasar yang dimiliki kopi susu ini berada di bawah angka nol yang berarti dapat disimpulkan bahwa pertumbuhannya rendah.

### C. Pertumbuhan pasar produk es kopi susu pada Warung Kopi Lima

$$\begin{aligned} \text{Pertumbuhan pasar pada tahun ke-2} &= \frac{\text{Penjualan tahun ke-2} - \text{Penjualan tahun ke-1}}{\text{Penjualan tahun ke-1}} \times 100\% \\ &= \frac{18.324.000 - 26.208.000}{26.208.000} \times 100\% \\ &= -30,4258242\% \end{aligned}$$

Pertumbuhan pasar pada produk es kopi susu di Warung Kopi Lima memiliki nilai -30,42%. Nilai pertumbuhan pasar yang dimiliki es kopi susu ini berada di bawah angka nol yang berarti dapat disimpulkan bahwa pertumbuhannya rendah.

## 2. Pangsa Pasar Relatif

Pangsa pasar relatif dari Warung Kopi Lima dihitung mulai tahun 2018 hingga tahun 2020. Perhitungan pangsa pasar relatif didapatkan melalui perbandingan hasil penjualan Warung Kopi Lima dengan pesaingnya, yaitu Warung Sarijan Coffee.

### A. Pangsa Pasar produk kopi hitam pada Warung Kopi Lima

$$\begin{aligned} \text{Pangsa pasar relatif tahun ke-2} &= \frac{\text{Penjualan tahun ke-2}}{\text{Penjualan Pesaing tahun ke-2}} \\ &= \frac{9.816.000}{55.014.000} \\ &= 0,178427309 \end{aligned}$$

Pangsa pasar relatif pada produk kopi hitam di Warung Kopi Lima memiliki nilai 0,17%. Nilai pangsa pasar relatif yang dimiliki kopi hitam ini berada bawah angka 0,5 yang berarti dapat disimpulkan bahwa pangsa pasarnya rendah.

### B. Pangsa Pasar produk kopi susu pada Warung Kopi Lima

$$\begin{aligned} \text{Pangsa pasar relatif tahun ke-2} &= \frac{\text{Penjualan tahun ke-2}}{\text{Penjualan Pesaing tahun ke-2}} \\ &= \frac{19.450.000}{40.808.000} \\ &= 0,476622231 \end{aligned}$$

Pangsa pasar relatif pada produk kopi susu di Warung Kopi Lima memiliki nilai 0,47%. Nilai pangsa pasar relatif yang dimiliki kopi susu ini berada di bawah angka 0,5 yang berarti dapat disimpulkan bahwa pangsa pasarnya rendah.

### C. Pangsa Pasar produk es kopi susu pada Warung Kopi Lima

$$\begin{aligned} \text{Pangsa pasar relatif tahun ke-2} &= \frac{\text{Penjualan tahun ke-2}}{\text{Penjualan Pesaing tahun ke-2}} \\ &= \frac{18.324.000}{15.528.000} \\ &= 1,18006182 \end{aligned}$$

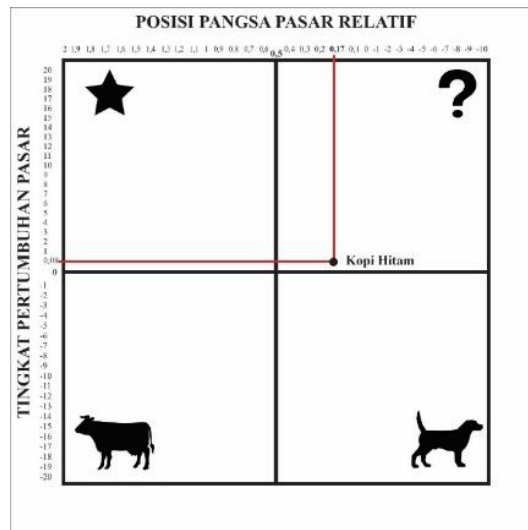
Pangsa pasar relatif pada produk es kopi susu di Warung Kopi Lima memiliki nilai 1,18%. Nilai pangsa pasar relatif yang dimiliki es kopi susu ini berada di atas angka 0,5 yang berarti dapat disimpulkan bahwa pangsa pasarnya tinggi.



### 3. BCG Matrix

Berdasarkan hasil pertumbuhan dan pangsa pasar relatifnya, produk-produk Warung Kopi Lima kemudian digolongkan pada matriks BCG.

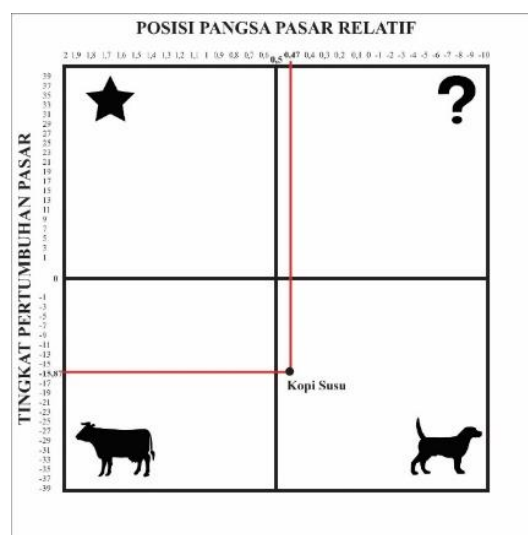
#### A. Kopi Hitam



Gambar 5. Matrik BCG Kopi Hitam

Matrik BCG diatas menunjukkan posisi produk kopi hitam yang dijual oleh Warung Kopi Lima. Produk kopi hitam memiliki pertumbuhan pasar 0,08 % dan pangsa pasar relatif sebesar 0,17. Hal ini berarti kopi hitam memiliki pertumbuhan pasar yang cukup tinggi, namun pangsa pasarnya rendah. Berdasarkan hasil tersebut, kopi hitam termasuk dalam matrik *question mark*.

#### B. Kopi Susu

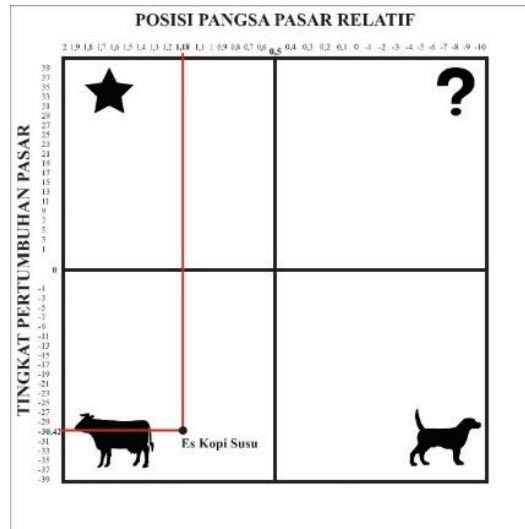


Gambar 6. Matrik BCG Kopi Susu

Matrik BCG diatas menunjukkan posisi produk kopi susu yang dijual oleh Warung Kopi Lima. Produk kopi susu memiliki pertumbuhan pasar -15,87 % dan pangsa pasar relatif sebesar

0,47. Hal ini berarti kopi susu memiliki pertumbuhan pasar yang rendah dan pangsa pasar relatif rendah. Berdasarkan hasil tersebut, kopi susu termasuk dalam posisi *dog*.

### C. Es Kopi Susu



Gambar 7. Matrik BCG Es Kopi Susu

Matrik BCG diatas menunjukkan posisi produk es kopi susu yang dijual oleh Warung Kopi Lima. Produk es kopi susu memiliki pertumbuhan pasar -30,42 % dan pangsa pasar relatif sebesar 1,18. Hal ini berarti es kopi susu memiliki pertumbuhan pasar yang rendah dan pangsa pasar relatif tinggi. Berdasarkan hasil tersebut, es kopi susu termasuk dalam posisi *cash cow*.

## 4. Alternatif Strategi dan Contoh Penerapan

Berdasarkan posisi matrix BCG dari produk-produk Warung Kopi Lima diatas, maka alternatif strategi yang dapat digunakan berdasarkan Kuntag (2014) adalah sebagai berikut.

### A. Produk Kopi Hitam

Produk kopi hitam yang memiliki posisi *question mark* dapat menggunakan alternatif strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk atau divestasi. Contoh penerapan yang dapat dilakukan adalah dengan membuka cabang warung kopi atau bisa juga outlet-outlet kecil di daerah lain, memanfaatkan pasar online di internet serta membuat variasi produk.

### B. Produk Kopi Susu

Produk kopi susu memiliki posisi *dog* dapat menggunakan alternatif likuidasi, divestasi, atau pemangkasan melalui pencutuan. Contoh penerapan dari strategi alternatif yang dapat digunakan pada kopi susu adalah mengalihkan modal pada produk lain dan mengurangi volume persediaan.

### C. Produk Es Kopi Susu

Posisi produk es kopi susu adalah *cash cow* dengan alternatif strategi yang dapat digunakan adalah pengembangan produk atau diversifikasi. Contoh penerapan alternatif strategi dari es kopi susu, yaitu menambahkan variasi dengan beberapa bahan lain dan menambah menu lain, selain es kopi susu.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pada penelitian yang dilakukan tentang pengembangan usaha pada Warung Kopi Lima Malang dapat disimpulkan bahwa:

1. Posisi produk kopi hitam dalam matriks BCG adalah *question mark*. Alternatif strategi yang dapat digunakan adalah penetrasi pasar, pengembangan pasar, pengembangan produk atau divestasi. Contoh penerapan yang dapat dilakukan adalah dengan membuka cabang warung kopi atau bisa juga outlet-outlet kecil di daerah lain, memanfaatkan pasar online di internet serta membuat variasi produk.
2. Posisi produk kopi susu dalam matriks BCG adalah *dog*. Alternatif strategi yang dapat digunakan adalah likuidasi, divestasi, atau pemangkasan melalui penciptaan. Contoh penerapan dari strategi alternatif yang dapat digunakan pada kopi susu adalah mengalihkan modal pada produk lain dan mengurangi volume persediaan.
3. Posisi produk es kopi susu dalam matriks BCG adalah *cash cow*. Alternatif strategi yang dapat digunakan adalah pengembangan produk atau diversifikasi. Contoh penerapan alternatif strategi dari es kopi susu, yaitu menambahkan variasi dengan beberapa bahan lain dan menambah menu lain, selain es kopi susu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asman, H. N. (2020). *Studi Kelayakan Bisnis (Pedoman Memulai Bisnis Era Revolusi Industri 4.0)*. Indramayu: Penerbit Adab, 1, 92.
- Dinas Perkebunan Propinsi Jawa Timur. (2018). *Produksi Perkebunan Kopi Menurut Kabupaten/Kota di Jawa Timur*. Surabaya: BPS Provinsi Jawa Timur (www. jatim.bps.go.id diakses pada 11 Februari 2020).
- Gumulya, D. & Helmi, I. S. (2017). *Kajian Budaya Minum Kopi Indonesia*. Jakarta: Dimensi Vol. 13 No. 2, 161.
- Kuntag, J. R. (2014). *Model Matriks BCG. Strategic Management*, 4.
- Lestari, D. (2018). *Strategi Pengembangan Usaha Pada UMKM Tuskbag dalam Rangka Meningkatkan Pelaku Ekonomi Lokal di Jawa Barat*. Bandung: Universitas Komputer Indonesia, 16.

