

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS MINUMAN SERBUK KEKINIAN FREZZO

M. ZAENAL MAHASIN



**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis berjudul Strategi Pengembangan Bisnis Minuman serbuk Kekinian Frezzo adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi dimanapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2024

M. Zaenal Mahasin
NIM K1501201005

* Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerjasama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerjasama dengan pihak terkait.



RINGKASAN

M. ZAENAL MAHASIN. Strategi Pengembangan Bisnis Minuman Serbuk Kekinian Frezzo. Dibimbing oleh HARTOYO dan ROKHANI HASBULLAH.

Perusahaan menggunakan strategi pengembangan bisnis untuk meningkatkan kapasitas produksi dan penjualan agar memperoleh keuntungan perusahaan yang lebih baik. Sebagai salah satu UKM perintis yang bergerak di industri bubuk minuman, Frezzo memasuki tahap kedua dari industri rumahan menjadi industri menengah seiring dengan pertumbuhan pasar minuman kekinian di Indonesia. Frezzo merupakan perusahaan *start-up* yang bergerak di bidang produksi minuman cepat saji atau minuman *premix*, memanfaatkan peluang hadirnya kopi dan minuman kekinian yang berkembang pesat dengan modal terjangkau.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi model bisnis yang digunakan Frezzo saat ini, menganalisis kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi pertumbuhan bisnis Frezzo Powder, dan menyusun prioritas strategis dalam pengembangan bisnis Frezzo. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi aktivitas bisnis dalam perusahaan, wawancara ahli, dan survei kepada pelanggan yang dilakukan pada periode Januari hingga Maret 2024. Sedangkan data sekunder berupa data terkait pertumbuhan pasar, kondisi politik, ekonomi, sosial, dan teknologi. Alat analisis yang digunakan antara lain *Business Model Canvas* (BMC), *Five Force's Porter*, Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman (SWOT); Matriks Eksternal Internal (Matriks IE); *Competitive Profile Matrix* (CPM) dan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Berdasarkan analisis, terdapat strategi prioritas yang dapat dipetakan menjadi model bisnis baru untuk segera diterapkan, menambah kemitraan baru dengan hotel, restoran, café (Horeca), selain itu menambahkan jumlah toko dan *reseller* Frezzo di beberapa kota, diferensiasi produk baru minuman fungsional, variasi ukuran, serta menambah anggaran iklan dan promosi melalui *Google*, *Tiktok* dan *YouTube*. Terakhir menambahkan *tenaga penjual baru* untuk Horeca serta menambahkan jumlah mesin full otomatis baru.

Keywords: BMC, CPM, Frezzo, IE, Strategi Bisnis, *Porter's Five Forces*, QSPM, SWOT.

@Hak cipta milik IPB University



SUMMARY

M. ZAENAL MAHASIN. Business Development Strategy of Frezzo's Contemporary Beverage Powder. Supervised by HARTOYO and ROKHANI HASBULLAH.

Company uses the business development strategy to increase production and sales capacity to obtain better corporate profits. As one of the pioneers of SMEs engaged in the Beverage Powder industry, Frezzo is moving into the second stage from a home industry to a medium industry in line with the growth of the beverage market. contemporary in Indonesia. Frezzo is a start-up company engaged in the production of fast food or premix drinks, taking advantage of the opportunity of the presence of coffee and contemporary drinks that are growing rapidly with affordable capital. The purpose of this study are to identify the business model currently used by Frezzo, to analyze internal and external conditions that affect Frezzo Powder's business growth, and to develop strategic priorities for the business development of Frezzo.

This study used primary and secondary data. Primary data was obtained through observations of business activities within the company, expert interviews and surveys to customers conducted in the period January to March 2024. While the secondary data were data related to market growth, political, economic, social, and technological conditions. The analytical tools used include Business Model Canvas (BMC); Porter's Five Forces; Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT); Internal External Matrix (IE Matrix); Competitive Profile Matrix (CPM) and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).

Based on the analysis, there are strategic priorities that can be used as a new business model to be implemented immediately, adding new partnerships with hotels, restaurants, cafes (Horeca), apart from adding the number of Frezzo stores and resellers in several cities, differentiating new functional drink products, varying sizes, as well as increasing advertising and promotion budgets through Google, TikTok and YouTube. Lastly, add new sales personnel for Horeca and increase the number of new fully automatic machines.

Keywords: BMC, CPM, Frezzo, IE, Business Strategy, Porter's Five Forces, QSPM, SWOT.



@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2024
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau peninjauan masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS SERBUK MINUMAN KEKINIAN FREZZO

M. ZAENAL MAHASIN

Tesis
Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**MAGISTER MANAJEMEN DAN BISNIS
SEKOLAH BISNIS
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2024**



@Hak cipta milik IPB University

Penguji Luar Komisi pada Ujian Tesis:

1. Prof. Dr. Ir. Rizal Sjarief Sjaiful Nazli, D.E.S.S.
2. Dr. Nur Hasanah, S.Kom, M.Eng

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

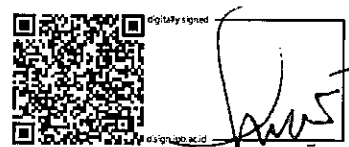
Judul Tesis : Strategi Pengembangan Bisnis Minuman Serbuk Kekinian
Frezzo
Nama : M. Zaenal Mahasin
NIM : K1501201005

Disetujui oleh

Pembimbing 1:
Prof. Dr. Ir. Hartoyo, M.Sc

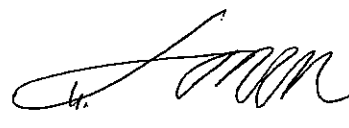


Pembimbing 2:
Prof. Dr. Ir. Rokhani Hasbullah M.Si

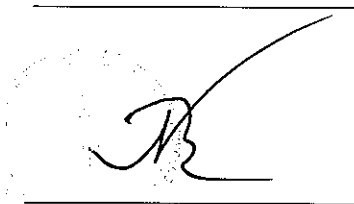


Diketahui oleh:

Ketua Program Studi Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis
Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, M.Sc
NIP 196009161986011001



Dekan Sekolah Bisnis:
Prof. Dr. Ir. Noer Azam Achsani, M.S.
NIP 196812291992031016



Tanggal Ujian Tesis: 14 Juni 2024

Tanggal Lulus :



PRAKATA

Puji dan syukur penulis haturkan kepada Allah *Subhanahuwata'ala* atas segala nikmat dan rahmat-Nya sehingga proposal karya ilmiah ini bisa diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian ini berjudul Strategi Pengembangan Bisnis Minuman Serbuk Kekinian Frezzo.

Terima kasih penulis ucapkan kepada Bapak. Prof. Dr. Ir. Hartoyo, M.Sc dan Bapak Prof. Dr. Ir. Rokhani Hasbullah, M.Si selaku komisi pembimbing yang telah memberikan semangat, arahan dan bimbingan kepada penulis sehingga proposal karya ilmiah ini dapat diselesaikan. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pembimbing akademik, moderator seminar, dan penguji luar komisi pembimbing. Di samping itu, penghargaan penulis sampaikan kepada Tim Frezzo yang telah membantu selama pengumpulan data. Ungkapan terima kasih juga disampaikan kepada Istri Musyarofah, M.Sc dan Ananda Muhammad Hameed Zayn Elmaany serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya. Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan. Akhir kata penulis berharap, semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juli 2024

M. Zaenal Mahasin



DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	7
II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 <i>Business Model Canvas</i>	8
2.2 Analisis SWOT	9
2.3 <i>Porter's Five Forces Model</i>	10
2.4 Strategi Bisnis	11
2.5 Kajian Penelitian Terdahulu	13
2.6 Kerangka Pemikiran	15
III METODE PENELITIAN	18
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	18
3.2 Jenis dan Sumber Data	18
3.3 Metode Pengumpulan Data	18
3.4 Metode Analisis Data	21
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	40
4.1 Profil Perusahaan	40
4.2 Identifikasi Business Model Saat Ini	41
4.3 Analisis Internal dan Eksternal	53
4.4 Alternatif Strategi dan Pembentukan Model Bisnis Baru	74
4.5 Implikasi Manajerial	89
V SIMPULAN DAN SARAN	91
5.1 Simpulan	91
5.2 Saran	91
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN	98
RIWAYAT HIDUP	116

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR TABEL

1 Jumlah kedai minuman	2
2 Perbedaan minuman serbuk industri besar dan menengah, UMKM	5
3 Kajian penelitian terdahulu	13
4 Jenis observasi penelitian	18
5 Teknik pengumpulan data	20
6 Kriteria penilaian tingkat kesesuaian pelanggan	26
7 Analisis SWOT dalam elemen BMC	28
8 <i>Porter's five forces analysis</i>	30
9 Faktor strategis industri sejenis	31
10 Faktor strategis pembeli	32
11 Faktor strategis pemasok	32
12 Faktor strategis pendatang baru	33
13 Faktor strategis substitusi	34
14 Matriks faktor internal	35
15 Matriks faktor eksternal	35
16 Kerangka matriks TOWS	37
17 Matriks CP	39
18 Segmen pelanggan Frezzo	42
19 Value propositions Frezzo	43
20 Channels Frezzo	44
21 Customer relationships Frezzo	44
22 Revenue streams	45
23 Key resources Frezzo	46
24 Kegiatan produksi Frezzo	48
25 Kegiatan pemasaran dan penjualan Frezzo	49
26 Kegiatan penerapan teknologi Frezzo	52
27 Key partnership Frezzo	53
28 Cost structure Frezzo	53
29 Hasil uji validitas IPA	54
30 Hasil pengolahan data IPA	56
31 Analisa SWOT pada blok <i>customer segments</i>	62
32 Analisa SWOT pada blok <i>value propositions</i>	63
33 Analisa SWOT Pada Blok <i>channels</i>	64
34 Analisa SWOT pada blok <i>customer relationships</i>	65
35 Analisa SWOT pada blok <i>revenue streams</i>	66
36 Analisa SWOT pada blok <i>key resources</i>	67
37 Analisa SWOT pada blok <i>key activities</i>	68
38 Analisa SWOT pada blok <i>key partnerships</i>	69
39 Analisa SWOT pada blok <i>cost structures</i>	69
40 Total nilai analisis <i>porter's five forces</i>	70
41 Faktor strategis industri sejenis	71
42 Faktor strategis pembeli	72
43 Faktor strategis pemasok	72
44 Faktor strategis pendatang baru	73
45 Faktor strategis produk substitusi	74



DAFTAR TABEL (LANJUTAN)

46	Evaluasi faktor internal	75
47	Evaluasi faktor eksternal	76
48	<i>Competitive profile matrix</i>	77
49	Alternatif strategi SO dan WO	79
50	Alternatif strategi ST dan WT	80
51	Prioritas strategi QSPM (<i>High urgency</i>)	84
52	Prioritas strategi QSPM (<i>Low urgency</i>)	84
53	Pengaruh strategis terpilih terhadap blok BMC	85
54	<i>New business model canvas</i>	86

DAFTAR GAMBAR

1	Grafik pertumbuhan dan konsumsi kopi nasional 2016-2021	1
2	Grafik penjualan produk Frezzo tahun 2019 – 2023	4
3	<i>Porter Five's Force Model</i>	10
4	Kerangka pemikiran penelitian	17
5	Blok <i>business model canvas</i>	21
6	Diagram kartesius IPA	28
7	<i>Porter's five forces</i>	30
8	Matriks IE	36
9	<i>Milestone Frezzo</i>	40
10	<i>Business model canvas</i> saat ini	41
11	Persentase responden berdasarkan jenis kelamin	55
12	Persentase responden berdasarkan kelompok usia	55
13	Persentase responden berdasarkan asal daerah	56
14	Diagram kartesius IPA Frezzo	57
15	Persentase kekhawatiran dampak sosial ekonomi	59
16	IE Matriks	77
17	<i>Roadmap</i> strategi bisnis	89

DAFTAR LAMPIRAN

1	Flowchart Produksi	99
2	SOP Formulasi	100
3	SOP <i>Mixing</i>	101
4	SOP <i>Filling</i>	102
5	SOP <i>Packaging</i>	103
6	SOP <i>Quality Control</i>	104
7	Denah Produksi	105
8	Kuesioner <i>Importance Performance Analysis</i>	106
9	Kueisoner <i>Five Forces Porter</i>	107
10	Kuesioner IFE/EFE Matrix	109
11	Kuesioner <i>Competitive Profile Matrix</i>	110
12	Pertanyaan Terbuka	111
13	Kuesioner QSPM	112
14	Uji Validitas IPA	113
15	Uji Reliabilitas	115

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.