

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Inovasi Produk

Menurut (Prasetyo dan Irwansyah, 2020:165) inovasi adalah inspirasi baru yang menarik sehingga dapat diajukan. Inovasi biasanya dengan sengaja dibuat untuk tujuan pengembangan dan strategi yang menarik. Agar mampu bersaing dengan perusahaan lain, inovasi harus terus dilakukan.

2.1.1.1 Pengertian Inovasi Produk

Murdifin dan Nurnajamuddin (2014:91) mendefinisikan inovasi produk sebagai hasil dari pemahaman terhadap keinginan pelanggan dan hasil pengidentifikasian kebutuhan pelanggan secara dinamis dan berkesinambungan. Menurut Zimmerer et.all, (2018:143) Inovasi merupakan teknik instansi yang menyesuaikan dengan wilayah yang dinamis, sehingga instansi harus mahir menemukan ide-ide baru, serta menyediakan produk dan layanan inovatif yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Oleh sebab itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dengan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang dapat memuaskan pelanggan.

Menurut Cooper & Schindler (2014:107) keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkaran pasar global yang sangat bersaing. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan, sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan. Munculnya inovasi produk pada dasarnya adalah untuk memenuhi permintaan

pasar, sehingga inovasi produk merupakan salah satu yang dapat digunakan sebagai keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Hal tersebut sependapat dengan Soegoto dan Soepeno (2018) yang menjelaskan bahwa Inovasi produk yaitu salah satu cara untuk memberikan poin tambahan yang merupakan salah satu komponen kunci keberhasilan operasional bisnis, yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan sehingga membutuhkan produk yang berkualitas.

Melalui uraian teori tersebut, penulis bisa menarik kesimpulan jika inovasi produk merupakan sebuah cara yang ditempuh oleh perusahaan berupa penciptaan pemikiran baru sehingga perusahaan dapat bersaing dan memiliki keunggulan kompetitif. Adapun yang dimaksud inovasi produk dalam penelitian ini adalah konsep, ide dan gagasan kafe-kafe yang ada di Kabupaten Tasikmalaya yang berkaitan dengan proses, layanan dan produk-produk baru yang sesuai dengan permintaan pasar sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing.

2.1.1.2 Fungsi Inovasi Produk

Menurut Mehta (2006) dalam Reniati (2013:75) dengan mencuplik tulisan dari Delloitte Consultan, menyatakan bahwa inovasi perlu dipisahkan antara fungsinya sebagai gangguan (*disruptive*) dan penopangan (*sustaining*) dalam perspektif produk, proses, dan strategi.bisnis untuk berinovasi agar bisa bertahan.

Tabel 2.1 Inovasi dalam Perspektif: Produk, Proses, dan Strategi

<i>Innovations</i>	<i>Product</i>	<i>Process</i>	<i>Strategy</i>
<i>Radical (disruptive) = do what we do better</i>	<i>Create/adapt new product</i>	<i>Change the way a company operates</i>	<i>Change core business e.g by expending into new markets or geographies.</i>

(1)	(2)	(3)	(4)
<i>Incremental (sustaining) = do something different</i>	<i>Take established products in established markets to the next level</i>	<i>Make processes for established offers in established markets more effective or efficient.</i>	<i>Reframe an established value proposition to the customer or a company's established role in the value chain-or both.</i>

Sumber: Delloite (2005) dan Tidd, Joseph dan Jhon Bessant (2009)

2.1.1.3 Tujuan Inovasi Produk

Pengembangan produk baru dilakukan perusahaan untuk berbagai tujuan.

Zimmerer et.all, (2018:145) menyatakan ada empat tujuan pengembangan produk baru, yaitu :

1. Mengurangi waktu pengembangan (*reducing development time*)

Waktu pengembangan produk dimulai dengan konsepsi awal dan diakhiri dengan memperkenalkan produk tersebut ke pasar. Mengurangi waktu pengembangan produk menjadi salah satu prioritas persaingan kunci bagi strategi operasi.

2. Memaksimumkan kesesuaian dan kebutuhan konsumen (*maximizing the fit with customer needs*)

Banyak produk baru yang gagal tatkala produknya ditawarkan ke pasar, sebab produk tersebut tidak didesain sesuai dengan kebutuhan pasar atau konsumennya. Proses mendesain produk memerlukan sejumlah aktivitas-aktivitas teknis di dalam suatu proses pengembangan produk yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pasar dan visi suatu bisnis. Penyebab utama tidak diterimanya produk oleh pasar karena ketidaktahuan atau ketidakpedulian perusahaan tentang kebutuhan konsumen mereka. Karena

itu memaksimalkan kesesuaian dan kebutuhan konsumen merupakan elemen utama keberhasilan dalam pengembangan produk.

3. Memaksimalkan kualitas produk (*maximizing product quality*)

Pengembangan produk baru ditujukan pula untuk menghasilkan kualitas produk lebih baik atau terbaik. Mengurangi waktu pengembangan produk merupakan sesuatu yang penting, tetapi walaupun demikian kualitas produk juga menjadi sesuatu yang tidak kalah pentingnya.

4. Memaksimalkan kemampuan produksi dan efisiensi (*maximizing manufacturability and efficiency*)

Pengembangan produk baru juga bertujuan untuk memaksimalkan kemampuan perusahaan dalam memproduksi dan dengan biaya yang seekonomis mungkin dalam arti efisien. Dengan kata lain efektivitas dan efisiensi menjadi tujuan yang penting dalam pengembangan produk baru.

2.1.1.4 Karakteristik Inovasi Produk

Menurut Zimmerer et.all, (2018:147) karakteristik inovasi produk terdiri dari 5 hal yaitu: seti

1. Keunggulan relatif (*relatif advantage*)

Keunggulan relatif adalah pertanyaan terpenting untuk diajukan dalam mengevaluasi keberhasilan potensial dari suatu produk baru yaitu, “apakah produk bersangkutan akan dirasa menawarkan keunggulan yang jauh lebih besar dibandingkan produk yang digantikan?”.

2. Keserasian/kesesuaian (*compatibility*)

Keserasian/kesesuaian adalah determinan penting dari penerimaan produk baru. Kesesuaian merujuk pada tingkat dimana produk konsisten dengan nilai yang sudah ada dan pengalaman masa lalu dari calon adopter.

3. Kekomplekan (*complexity*)

Kekomplekan adalah tingkat dimana inovasi dirasa sulit untuk dimengerti dan digunakan. Semakin kompleks produk bersangkutan, semakin sulit produk itu memperoleh penerimaan.

4. Ketercobaan (*trialability*)

Ketercobaan merupakan tingkat apakah suatu inovasi dapat dicoba terlebih dahulu atau harus terikat untuk menggunakannya. Suatu inovasi dapat diujicobakan pada keadaan sesungguhnya, inovasi pada umumnya lebih cepat diadopsi. Untuk lebih mempercepat proses adopsi, maka suatu inovasi harus mampu menunjukkan keunggulannya. Produk baru lebih mungkin berhasil jika konsumen dapat mencoba atau bereksperimen dengan ide secara terbatas.

5. Keterlihatan (*observability*)

Keterlihatan merupakan tingkat bagaimana hasil penggunaan suatu inovasi dapat dilihat oleh orang lain. Semakin mudah seseorang melihat hasil suatu inovasi, semakin besar kemungkinan inovasi diadopsi oleh orang atau sekelompok orang. Keterlihatan dan kemudahan komunikasi mencerminkan tingkat di mana hasil dari pemakaian produk baru terlihat oleh teman dan tetangga.

2.1.1.5 Indikator Inovasi Produk

Inovasi adalah konsep yang lebih luas yang membahas penerapan gagasan, produk atau proses. Menurut Zimmerer et.all, (2018:151) indikator inovasi yaitu:

1. Perubahan desain

Perubahan desain adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk sesuai keinginan pelanggan.

2. Inovasi teknis

Inovasi teknis adalah inovasi pada proses perusahaan dalam menghasilkan produk.

3. Pengembangan produk

Pengembangan produk adalah upaya perusahaan untuk menciptakan produk-produk baru, serta memodifikasi produk lamanya agar dapat selalu memenuhi tuntutan pasar dan selera konsumen.

2.1.2 Tata Letak

Tata letak merupakan salah satu keputusan kunci yang menentukan efisiensi operasi secara jangka panjang. Heizer dan Rander (2015:383) mengatakan bahwa tata letak merupakan keputusan penting yang menentukan efisiensi sebuah operasi dalam jangka panjang. Tata letak memiliki banyak dampak strategis karena tata letak menentukan daya saing perusahaan dalam segi kapasitas, proses, fleksibilitas dan biaya, serta kualitas lingkungan kerja, kontak pelanggan dan citra perusahaan.

2.1.2.1. Pengertian Tata Letak

Tata letak yang efektif dapat membantu organisasi mencapai strategi yang menunjang diferensiasi, biaya rendah, atau respon cepat. Menurut Murdifin dan Nurnajamuddin (2014:173) mengatakan tata letak merupakan salah satu keputusan

strategis operasional yang turut menentukan efisiensi operasi perusahaan dalam jangka panjang. Tata letak yang baik akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas perusahaan. Kemudian Sumayang (2005:237) mengatakan tata letak adalah tatanan secara fisik dari suatu terminal kerja beserta peralatan dan perlengkapan yang mengacu kepada proses produksi. Dan merupakan pengaturan letak dari sumber – sumber yang digunakan dalam proses produksi, yang akan mengatur arus material, produktivitas dan hubungan antar – manusia.

Tata letak terdapat pada semua bidang karena setiap fasilitas mempunyai tata letak. Menurut Wignjosoebroto,S., (2009:73), Tata letak merupakan suatu landasan utama dalam sebuah industri. Tata letak dapat didefinisikan sebagai tata cara pengaturan fasilitas-fasilitas guna menunjang kelancaran proses operasinal di dalamnya. Pengaturan tersebut dengan cara mencoba memanfaatkan luas area (*space*) untuk menempatkan penyimpanan material (*storage*) baik yang bersifat temporer maupun permanen, kelancaran gerakan perpindahan material, personal pekerja dan sebagainya.

Setiap proses dalam fasilitas mempunyai tata letak yang harus direncanakan secara teliti. Pekerjaan merancang fasilitas biasanya mulai dengan suatu analisis tentang produk atau jasa yang akan diberikan, dan sebuah perhitungan tentang aliran barang atau kegiatan menyeluruh. Kemudian berlanjut tentang perencanaan secara rinci mengenai susunan masing-masing tempat kerja, lalu keterkaitan antara tempat kerja, daerah yang berhubungan erat di kelompokkan dalam satu satuan yang biasa disebut dengan departemen, yang kemudian menjadi satu tata letak akhir (Apple, J.M.,1990:176).

Melalui uraian teori tersebut, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa tata letak merupakan suatu sistem yang saling berintegrasi diantara seluruh fasilitas-fasilitas. Mulai dari bahan baku atau masukan (*input*) hingga keluaran (*output*) dimana selama dalam proses tersebut dapat menciptakan keunggulan bersaing dengan mencapai suatu nilai tambah berupa efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan. Adapun tata letak yang dimaksud dalam penelitian ini adalah desain dari bagian-bagian, pusat kerja dan peralatan yang menentukan efisiensi sebuah operasi pada setiap kafe yang ada di Kabupaten Tasikmalaya secara jangka panjang. Dalam hal ini tata letak mempunyai sejumlah implikasi strategis karena hal tersebut dapat digunakan untuk menyusun prioritas persaingan perusahaan yang berkaitan dengan kapasitas, proses, fleksibilitas, dan biaya.

2.1.2.2. Tujuan Perancangan Tata Letak

Tujuan tata letak adalah untuk mengembangkan suatu sistem produksi yang efisien dan efektif sehingga dapat tercapainya suatu proses produksi dengan biaya yang paling ekonomis (Heizer dan Render, 2015:384). Selain itu Heizer dan Render (2015) mengatakan dalam semua kasus, desain tata letak harus mempertimbangkan bagaimana untuk dapat mencapai:

1. Utilitas ruang, peralatan dan orang yang lebih tinggi;
2. Aliran informasi, barang atau orang yang lebih baik;
3. Moral karyawan yang lebih baik, kondisi lingkungan kerja yang lebih aman;
4. Interaksi dengan pelanggan lebih baik;
5. Fleksibilitas (bagaimanapun kondisi tata letak yang ada sekarang, tata letak tersebut akan perlu diubah).

Sedangkan menurut Apple, J.M., (1990:179), Jika tata letak berfungsi sebagai penggambaran sebuah penyusunan yang ekonomis dari tempat-tempat kerja yang saling berkaitan maka harus dirancang dengan memahami tujuannya, tujuan tersebut adalah:

1. Meminimumkan pemindahan barang;
2. Menjaga keluwesan terhadap kemungkinan perubahan yang terjadi;
3. Menurunkan penanaman modal dalam peralatan;
4. Menghemat pemakaian ruang bangunan;
5. Meningkatkan keefektifan tenaga kerja;
6. Memberikan kemudahan, keselamatan, dan kenyamanan pada pegawai.

Suatu rancangan ataupun rencana tentang tata letak fasilitas tidak akan pernah bisa dibuat efektif jika data penunjang mengenai berbagai macam faktor yang berpengaruh terhadap tata letak itu sendiri tidak berhasil dikumpulkan dengan sebaik-baiknya. Salah satu informasi data yang diperlukan dalam perancangan tata letak adalah mengenai jenis atau macam volume produk yang ada, (Wignjosoebroto, S., 2009:75).

Perencanaan tata letak termasuk fase dalam desain suatu sistem produksi baik barang maupun jasa. Desain tata letak harus mempertimbangkan bagaimana dapat mencapai hal-hal berikut (Heizer dan Render, 2015:387) :

1. Layout yang baik adalah bagaimana memperoleh penggunaan yang tinggi pada masing-masing ruangan. Jangan sampai dalam penataan tata letak ditemukan ruangan yang tidak berfungsi atau tempat yang tidak berguna;
2. Memperbaiki arus informasi, bahan baku, dan orang. Oleh karena itu, tidak dianjurkan adanya arus informasi, bahan baku, dan orang yang tidak efisien.

Misalnya saja kantor, antara direktur utama dan direktur SDM ruangnya berjauhan, sehingga betapa tidak efisiennya komunikasi yang terjadi karena harus menunggu lama ketika diperlukan sebagai akibat jarak yang jauh. Oleh karena itu, dalam layout kantor, bagian-bagian yang sering berhubungan letaknya dibuat berdekatan;

3. Memperbaiki moral pekerja dan menciptakan kondisi kerja yang lebih aman. Hendaknya desain layout harus mengoptimalkan pekerja yang bekerja dan meminimalkan ruang yang kontra-produktif bagi pekerja (tempat tersembunyi untuk main, tidur, dll);
4. Memperbaiki interaksi pelanggan dan klien. Oleh karena itu, tidak dianjurkan interaksi yang sulit. Bagi usaha jasa, hal ini sangat dominan seperti Perbankan, Konsultan, Rumah Sakit, Klinik, Apotek, dll;
5. Pertimbangan yang kelima atau yang terakhir adalah fleksibilitas. Oleh karena itu, tidak dianjurkan layout yang tidak fleksibel atau terlalu kaku.

Jika dalam menata suatu layout, tetapi masih terjadi salah satu atau lebih dari 5 hal yang tidak dianjurkan, maka kita harus mengganti layout tersebut. Layout yang baik menghendaki, penanganan bahan baku supaya lebih efisien, kapasitas dan ruangan/tempat, lingkungan (suhu, suara, dll), arus informasi, dan biaya perpindahan antara berbagai area kerja (biaya seminimal mungkin).

2.1.2.3. Tipe-Tipe Tata Letak

Heizer dan Render (2015:385) keputusan tata letak meliputi penempatan mesin dalam pengaturan produksi, kantor dan meja-meja atau pusat pelayanan (dalam pengaturan rumah sakit atau departement store). Sebuah tata letak yang efektif dapat memfasilitasi adanya aliran bahan, orang dan informasi di dalam dan

antar wilayah. Kemudian Heizer dan Render (2015:387) mengatakan tata letak yang baik membutuhkan beberapa hal yaitu:

1. Peralatan dan penanganan bahan atau material. Manajer harus memutuskan peralatan yang digunakan;
2. Kebutuhan kapasitas dan ruang. Apabila orang, mesin dan peralatan diketahui, maka manajer dapat menyusun tata letak dan menyediakan ruang bagi setiap komponen;
3. Lingkungan dan keindahan. Tata letak yang berkaitan dengan keputusan mengenai tempat, jendela, ruang dan berbagai fasilitas seperti aliran udara, ketenangan, privasi dan sebagainya;
4. Aliran informasi. Komunikasi adalah penting bagi organisasi dan harus didukung oleh tata letak.

Untuk mencapai tujuan ini, seragam pendekatan telah dikembangkan, diantara pendekatan tersebut ada 5 tipe tata letak (Heizer dan Render, 2015:389):

1. Tata letak tetap (*Fix Location*)

Tata letak tetap sering juga disebut tata letak proyek. Proyek adalah sistem produksi yang dirancang untuk memproduksi hanya satu unit produk dalam satuan waktu tertentu, atau sejumlah kecil tugas dengan volume dan keragaman elemen pekerjaan yang tinggi. Pada tata letak ini, proyek tetap berada di posisinya di suatu tempat pengerjaan yang dipilih/ditentukan, sementara para pekerja, peralatan dan perlengkapan, serta bahan, baik tenaga terampil maupun tenaga ahli dibawa ke tempat pengerjaan proyek tersebut. Jika tidak dikembangkan dengan baik, tata letak ini akan bertambah kerumitannya dikarenakan tiga faktor. Pertama, ruang geraknya

terbatas, proyek harus tetap berada di lokasi pengerjaan. Kedua, setiap tahapan yang berbeda pada proses konstruksi membutuhkan bahan yang berbeda, oleh karena itu banyak hal menjadi penting sejalan dengan perkembangan proyek. Ketiga, volume bahan yang dibutuhkan bersifat dinamis sesuai perkembangan proyek.

2. Tata letak berorientasi proses (*process-oriented layout*)

Tata letak berorientasi proses (*process-oriented layout*) yang digunakan dalam perusahaan jasa memerlukan ruang yang memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi para pelanggan. Sebagian besar perusahaan jasa atau pelayanan menggunakan tata letak berorientasi proses karena adanya variasi dalam permintaan pelayanan.

Tata letak proses dikarakteristikan dengan operasi yang sebentar-sebentar (*intermittent*), toko jasa (*service job*), sekumpulan pekerjaan (*jobs shop*), atau sekumpulan produksi (*batch production*) yang melayani kebutuhan yang berbeda dari orang-orang yang berbeda. Tata letak proses diatur sesuai dengan fungsi proses yang banyak digunakan oleh organisasi jasa atau pelayanan.

3. Tata letak kantor

Tata letak kantor bertujuan untuk menentukan posisi karyawan dan peralatan agar menjamin kelancaran arus pekerjaan dan komunikasi antara semua pegawai dan manajer yang ada. Tata letak modern difokuskan pada keterbukaan dan fleksibilitas yang tinggi. Ruang kerja setiap karyawan harus disesuaikan luasnya dengan volume pekerjaannya. Dengan cara

demikian, ruangan yang tersedia akan terpakai secara efisien. Karyawan dituntut untuk dapat bekerja secara produktif atau efektif.

Tata letak kantor menghendaki pengelompokan/karyawan, peralatan, dan ruang untuk memberikan kenyamanan, keamanan, dan perpindahan informasi. Tata letak kantor mempertimbangkan perpindahan informasi, baik yang dibawa oleh individu dengan bertatap muka, melalui telepon atau komputer, dengan e-mail, diskusi kelompok, surat, dan pembicaraan lewat telepon internal. Perbedaan utama layout kantor dan pabrik adalah pentingnya aliran informasi. Tata letak dan fungsi kantor terus berubah akibat perubahan teknologi.

4. Tata letak gudang

Tata letak gudang sangat penting untuk diperhatikan, karena tata letak gudang yang baik akan memudahkan penanganan dan pengendalian persediaan dapat meminimumkan kerusakan barang serta memudahkan penerimaan dan penyerahan barang. Tata letak gudang disesuaikan sistem persediaan yang dipergunakan, seperti sistem persediaan barang dengan FIFO (*first in first out*), artinya barang yang pertama diterima harus siap untuk dikeluarkan pertama kali, sehingga tata letak harus diatur sedemikian rupa, agar barang mudah untuk dimasukkan dan dikeluarkan.

Tujuan tata letak gudang (*warehouse layout*) adalah untuk menemukan titik optimal antara biaya penanganan bahan dan biaya-biaya yang berkaitan dengan luas ruang dalam gedung. Sebagai konsekuensinya adalah memaksimalkan penggunaan sumber daya (ruang) dalam gudang,

yaitu memanfaatkan kapasitas secara penuh dengan biaya perawatan material rendah.

Biaya penanganan bahan adalah biaya-biaya yang berkaitan dengan transportasi material yang masuk, penyimpanan, dan transportasi material keluar untuk dimasukkan dalam gudang. Biaya-biaya ini meliputi peralatan, orang, bahan, biaya pengawasan, asuransi, dan penyusutan. Tata letak gudang yang efektif juga meminimalkan kerusakan material dalam gudang.

5. Tata letak berorientasi produk

Tata letak yang berorientasi pada produk disusun di sekeliling produk atau keluarga produk yang sama yang memiliki volume tinggi dan bervariasi rendah. Produksi yang berulang dan kontinu atau berkesinambungan, menggunakan tata letak produk. Asumsi yang digunakan adalah:

- a. Volume yang ada mencukupi untuk ruang peralatan yang tinggi;
- b. Permintaan produk cukup stabil untuk memberikan kepastian akan penanaman modal yang besar untuk peralatan khusus;
- c. Produk distandarisasi atau mendekati sebuah fase dalam siklus hidupnya, yang memberikan penilaian adanya penanaman modal pada peralatan khusus;
- d. Pasokan bahan baku dan komponen mencukupi dan mempunyai kualitas yang seragam (cukup terstandarisasi) untuk memastikan bahwa pengerjaannya dapat dilaksanakan dengan peralatan khusus tersebut.

6. Tata letak ritel

Tata letak ritel adalah tata letak dari usaha eceran besar, seperti Department Store dan Supermarket. Tata letak toko eceran (*retail layout*) merupakan sebuah pendekatan yang berkaitan dengan aliran pengalokasian ruang dan merespon pada perilaku konsumen. Layout ini didasarkan pada ide bahwa penjualan dan keuntungan bervariasi kepada produk yang menarik perhatian konsumen. Tata letak harus menjamin semua pengunjung atau pelanggan akan merasa lega berada di dalam bangunan, udara sejuk, cahaya lampu terang, pajangan barang memiliki daya tarik, mudah dijangkau, menjamin keleluasaan bagi semua pelanggan untuk bergerak, dan sebagainya. Dengan demikian, Manajer Operasi sebuah Department Store atau Supermarket harus berusaha untuk melakukan penataan keseluruhan tokonya menjadi bagus, artistik, dan menarik, sehingga pengunjung memiliki ruang gerak yang cukup.

Banyak manajer operasi eceran mencoba memperlihatkan semua produk yang dijualnya kepada pelanggan. Penelitian yang ada menunjukkan bahwa semakin banyak produk yang di perlihatkan (*display*) kepada pelanggan, semakin banyak penjualan dan semakin tinggi tingkat pengembalian investasinya.

7. Tata letak sel-sel kerja

Pengaturan sel kerja digunakan di saat volume memerlukan pengaturan khusus mesin dan peralatan. Dalam lingkungan manufaktur, teknologi kelompok mengidentifikasi produk yang memiliki karakteristik sama dan memungkinkan tidak hanya *batch* tertentu (sebagai contoh,

beberapa unit dari produk yang sama) tetapi juga sekumpulan *batch*, untuk diproses dalam sel kerja tertentu. Sel kerja dapat dilihat sebagai sebuah kasus khusus dan tata letak yang berorientasi pada proses. Walaupun ide sel kerja pertama kali diperkenalkan oleh R. E. Flanders pada tahun 1925, hanya dengan meningkatnya penggunaan teknologi kelompok maka teknik tersebut semakin teruji.

Ide sel kerja adalah untuk mengatur ulang orang dan mesin yang biasanya tersebar pada departemen proses yang beragam dan sewaktu-waktu mengatur mereka dalam sebuah kelompok kecil, sehingga mereka dapat memusatkan perhatian dalam membuat satu produk atau sekumpulan produk yang saling berkaitan. Oleh karena itu, sel kerja dibangun di sekitar produk. Sel kerja ini dikonfigurasi ulang sewaktu desain atau volume produk berubah.

2.1.2.4. Indikator Tata Letak

Dimensi pengukuran tata letak dan indikator yang digunakan untuk mengukur tata letak yang baik dalam penelitian ini diadaptasi dari Sedarmayanti (2009:137). Adapun indikator untuk mengukur tata letak fasilitas antara lain:

1. Perancangan tata ruang

Meliputi keefektifan jenis tata letak fasilitas, kelancaran lalu lintas pegawai, ketepatan dalam penempatan perlengkapan, ketepatan jarak antara pegawai dengan perabotan dan peralatan, serta perlengkapan peralatan.

2. Penempatan pegawai

Meliputi ketepatan jumlah pegawai dengan ruang pabrik dan kesesuaian jenis pekerjaan dengan penempatan pegawai.

3. Lingkungan fisik

Meliputi ketepatan warna dinding, ketepatan ventilasi udara, ketepatan pencahayaan, kebersihan, tingkat kelembaban udara, dan tingkat kebisingan suara.

2.1.3 Lokasi

Lokasi merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi kelancaran dan keberhasilan organisasi atau perusahaan. Menurut Heizer dan Render (2015:393) lokasi memiliki dampak yang besar pada keseluruhan resiko dan laba perusahaan. Terlepas dari skala perusahaan, lokasi untuk semua usaha sangat penting karena berkaitan langsung dengan soal efisiensi dan efektivitas bisnis.

2.1.3.1 Pengertian Lokasi

Menurut Saiman (2014:274) lokasi merupakan salah satu faktor penting bagi perusahaan karena dapat memengaruhi perkembangan dan kelangsungan hidup perusahaan. Kemudian menurut Fu'ad (2015) lokasi usaha merupakan faktor pemicu munculnya biaya yang signifikan, sehingga hal tersebut dapat digunakan untuk menyusun strategi bisnis atau sebaliknya menghancurkan sebuah usaha. Oleh sebab itu penentuan lokasi perlu direncanakan secara baik karena salah memilih lokasi usaha akan mengakibatkan suatu kerugian bagi perusahaan.

Pemilihan lokasi usaha yang strategis harus diterapkan oleh sebuah perusahaan karena dengan lokasi yang strategis akan memengaruhi biaya dan pendapatan perusahaan tersebut. Heizer dan Render (2015:393) mengatakan lokasi adalah pendorong biaya dan pendapatan, maka lokasi sering kali memiliki kekuasaan untuk membuat (atau mematahkan) strategi bisnis perusahaan. Menurut Haming dan Nurnajamuddin (2014:201), lokasi menjadi salah satu faktor

keunggulan bersaing dari perusahaan sehingga lokasi dimaksud memiliki nilai strategis dan menjadi bagian dari kebijakan jangka Panjang perusahaan.

Melalui uraian teori tersebut, penulis bisa menarik kesimpulan jika lokasi adalah tempat suatu usaha atau aktifitas usaha yang dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu dalam penentuannya yang bertujuan untuk membantu produktifitas perusahaan agar efektif dan efisien. Adapun yang dimaksud lokasi dalam penelitian ini adalah pemilihan tempat kafe di Kabupaten Tasikmalaya yang bersangkutan dengan konsep, ide, dan strategi yang dapat mempengaruhi proses produksi, biaya, dan pendapatan kafe sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing.

2.1.3.2 Tujuan Pemilihan Lokasi

Menurut Heizer dan Render (2015:394) Keputusan lokasi sering bergantung pada tipe bisnis. Untuk keputusan lokasi industri, strategi biasanya adalah meminimalkan biaya, meskipun inovasi dan kreativitas juga sangat penting. Bagi organisasi ritel dan jasa professional, strategi dipusatkan dalam memaksimalkan pendapatan. Strategi lokasi gudang, bahkan didorong oleh kombinasi dari biaya dan kecepatan pengiriman. Tujuan dari strategi lokasi adalah untuk memaksimalkan keuntungan dari lokasi bagi perusahaan.

Menurut Ma'arif dan Tanjung (2003:214) Terdapat beberapa tujuan pemilihan lokasi, diantaranya:

1. Efisiensi waktu;
2. Biaya minimum;
3. Citra perusahaan;
4. Keuntungan (*profit*);
5. Kredibilitas.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Pemilihan Lokasi

Menurut Heizer dan Render (2015:395) fokus dalam analisis lokasi sektor industrial adalah pada meminimalisasi biaya, sedangkan fokus dalam sektor jasa adalah untuk memaksimalkan pendapatan. Hal ini disebabkan oleh perusahaan manufaktur menemukan bahwa biaya pada pokoknya cenderung bervariasi di antara lokasi, sementara untuk perusahaan jasa menemukan bahwa lokasi sering kali memiliki lebih banyak dampak pada pendapatan daripada biaya. Oleh karenanya, bagi perusahaan jasa, lokasi yang spesifik sering kali memengaruhi pendapatan daripada terhadap biaya.

Menurut Haksever *et.all.* (2000:275), beberapa pertimbangan dalam pemilihan lokasi meliputi:

1. Profil bisnis, yang meliputi ciri dan karakteristik bisnis yang dijalankan, dengan berbagai ukuran capaian atau keberhasilannya. Profil bisnis ini digunakan terutama untuk menentukan kriteria pemilihan lokasi yang sesuai;
2. Faktor-faktor lokasi yang dominan. Pemilihan lokasi untuk pelayanan tergantung pada beberapa faktor dan merupakan pilihan (*trade-off*) di antara manfaat dan biaya. Beberapa faktor yang dominan antara lain dekat dengan pelanggan (*customer based*), biaya lokasi (*cost based*), dekat dengan pesaing (*competitor based*), tersedianya sistem pendukung (*support system*), faktor lingkungan atau geografi, iklim bisnis, dan keinginan personal terhadap pimpinan;
3. Kriteria umum untuk pemilihan lokasi, yang meliputi kriteria subyektif dan kriteria obyektif;

4. Berbagai kesalahan umum yang dibuat dalam pemilihan lokasi. Kesalahan pada umumnya terjadi apabila perusahaan atau organisasi menutupi informasi yang diperlukan atau membatasi informasi yang masuk;
5. *Multiple locations*. Lokasi yang dipilih sebaiknya tidak hanya satu. Hal ini berarti perusahaan atau organisasi harus menentukan beberapa lokasi yang masuk nominasi berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya.

Pemilihan lokasi atau tempat untuk memberikan pelayanan tergantung beberapa faktor yang semuanya mengandung pilihan antara biaya dan manfaatnya. Ada beberapa faktor yang mendominasi proses pemilihan dan membatasi banyaknya lokasi yang dievaluasi. Berikut ini adalah Sembilan faktor yang menurut Haksever *et.all.* (2000:276) menentukan dan memengaruhi pemilihan lokasi atau tempat memberikan pelayanan kepada pelanggan:

1. Pelanggan.

Pelanggan menentukan ke mana mereka akan mendapatkan pelayanan. Pelayanan lebih baik dibuat di lokasi dekat dengan pelanggan.

2. Biaya.

Biaya operasi menjadi faktor penentu yang dominan dalam penilaian.

3. Pesaing.

Beberapa bidang usaha justru memilih lokasi dekat dengan pesaing agar dapat mengobservasi berbagai sumber daya dan gambaran pelanggan di mata pesaing.

4. Sistem pendukung.

Perusahaan juga memilih lokasi yang tersedia untuk lokasi yang sangat terganggu pada sistem pendukung (Haksever *et.all*, 2000:277).

5. Faktor geografi atau lingkungan.

Kedua faktor tersebut dapat menjadi pendukung dan penghambat dalam pemilihan lokasi.

6. Iklim bisnis.

Faktor iklim bisnis merupakan faktor utama dalam pemilihan lokasi terutama dalam perusahaan asuransi ataupun institusi pendidikan.

7. Komunikasi.

Perusahaan jasa khususnya dalam bidang pelayanan keuangan memerlukan komunikasi yang cepat dengan perusahaan lain. Oleh karena itu, pelayanan keuangan seperti perbankan sangat terdukung bila ditempatkan di kota besar yang jaringan komunikasinya baik. Sistem telekomunikasi yang baik merupakan pengganti transportasi.

8. Transportasi.

Bisnis melalui pos atau surat dan pelayanan penyampaian secara cepat cenderung membuat keputusan lokasi berdasarkan jaringan kerja transportasi yang baik.

9. Keinginan pribadi.

Beberapa pihak yang terkait dalam pemilihan lokasi pasti mempunyai berbagai kepentingan yang bisa saling mendukung, tetapi juga bisa tumpang tindih. Oleh karena itu, perlu dilakukan pemisahan antara kepentingan masing-masing individu dan kepentingan organisasi.

Faktor yang tidak kalah pentingnya dalam memilih lokasi adalah mempertimbangkan posisi atau lokasi perusahaan lain yang terkait, seperti lokasi pemasok, lokasi pesaing, lokasi pelanggan, dan sebagainya. Manajer

mempertimbangkan berbagai faktor dalam pemilihan lokasi, seperti kedekatan dengan pelanggan, biaya tenaga kerja, dan biaya transportasi. Menurut Krajewski *et.all.* (2007:279), manajer pada umumnya dapat tidak mepedulikan faktor-faktor yang menggagalkan tercapainya paling tidak satu dari dua kondisi berikut:

1. Faktor-faktor harus sensitif terhadap lokasi, dalam arti manajer tidak seharusnya memperhatikan faktor yang tidak dipengaruhi oleh keputusan lokasi;
2. Faktor-faktor harus mempunyai dampak pada kemampuan perusahaan memenuhi tujuan atau sasarannya.

Krajewski *et.all.* (2007:280) juga membedakan berbagai faktor yang memengaruhi pemilihan lokasi perusahaan manufaktur dan perusahaan jasa atau pelayanan. Faktor-faktor yang dipertimbangkan oleh perusahaan manufaktur antara lain:

1. Iklim kerja yang menyenangkan. Iklim kerja merupakan fungsi dari tingkat upah, kebutuhan pelatihan, sikap terhadap pekerjaan, produktivitas karyawan, dan kekuatan atau kekompakan serikat pekerja;
2. Kedekatan dengan pasar. Kedekatan dengan pasar dapat meminimalkan biaya transportasi antara perusahaan dengan pembeli. Hal ini diperlukan bagi perusahaan jasa yang pelayanannya tidak dapat ditunda, atau perusahaan yang menghasilkan barang yang mudah rusak atau busuk atau barang yang sulit dan mahal untuk dibawa;
3. Kualitas kehidupan. Sekolah yang baik, fasilitas rekreasi, kebudayaan, dan gaya hidup yang atraktif akan memberikan kontribusi pada kualitas kehidupan kerja karyawan;

4. Kedekatan dengan pemasok dan sumber daya. Perusahaan yang memerlukan bahan baku yang berat atau besar sehingga sulit dibawa, sebaiknya memilih lokasi yang dekat dengan pemasok. Hal ini akan menghemat biaya transportasi bahan dan biaya penanganan bahan;
5. Kedekatan dengan fasilitas perusahaan induk. Perusahaan yang sangat tergantung pada perusahaan lain akan melakukan koordinasi secara intensif dengan perusahaan induk agar proses produksi dapat berjalan dengan baik;
6. Biaya penggunaan, pajak, dan kepemilikan atau hak milik. Faktor lain yang juga menjadi bahan pertimbangan adalah berbagai sarana atau fasilitas pendukung seperti telepon, air, dan energi. Hal ini perlu dipertimbangkan karena berdampak pada biaya fasilitas.

Sedangkan faktor-faktor yang dipertimbangkan oleh perusahaan jasa atau pelayanan antara lain (Haksever *et.all*, 2000:282):

1. Kedekatan dengan pelanggan. Pelanggan adalah faktor utama dalam menentukan lokasi perusahaan jasa, karena sifat pelayanan yang tidak dapat ditunda. Pelanggan akan memilih pelayanan yang mudah terjangkau karena akan menghemat biaya dan waktu pelanggan dalam mendapatkan pelayanan tersebut;
2. Biaya transportasi dan kedekatan dengan pasar. Kedekatan dengan pasar sama dengan kedekatan pelanggan, sehingga meminimalkan biaya transportasi pelanggan dan waktu yang digunakan pelanggan dalam mendapatkan pelayanan;

3. Lokasi pesaing. Pemilihan lokasi juga berdampak pada persaingan. Manajer harus mempertimbangkan lokasi pesaing bukan hanya pesaing yang ada saat ini tetapi juga pesaing yang akan muncul di masa mendatang;
4. Faktor-faktor khusus lokasi. Berbagai faktor yang menjadi pertimbangan perusahaan jasa misalnya kemacetan lalu lintas jalan raya, tempat parkir yang nyaman, keamanan lokasi, atau kedekatan dengan sarana dan prasarana angkutan umum.

2.1.3.4 Indikator Pemilihan Lokasi

Yang sering dilakukan para wirausaha dalam memilih lokasi bisnis adalah penentuan bisnis apa yang akan dijalankan, bagaimana pasarnya baru kemudian dimana lokasinya. Adapun indikator dalam penentuan lokasi suatu usaha menurut Chase *et.all.* (2006:265) adalah sebagai berikut:

1. Kedekatan (*proximity*), kedekatan lokasi dengan pelanggan maupun pemasok;
2. Biaya keseluruhan (*total cost*), biaya keseluruhan operasi, misalnya upah tenaga kerja, harga tanah, biaya konstruksi, biaya prasarana dan biaya operasi lainnya.
3. Keamanan (*security*), terdapat tempat parkir yang luas dan aman;
4. Ekspansi, tersedia tempat yang cukup luas untuk perluasan usaha di kemudian hari;
5. Infrastruktur, ketersediaan dukungan prasarana seperti pasokan listrik, air, dan sarana telekomunikasi.

6. Persaingan, lokasi pesaing, misalnya dalam penentuan lokasi kafe perlu mempertimbangkan apakah didaerah ini sudah ada pula usaha yang sama atau tidak;
7. Penerimaan masyarakat, misalnya dukungan masyarakat lokal terhadap kehadiran kafe di daerah tersebut;
8. Kebijakan pemerintah, ketentuan hukum yang berlaku, misalnya peraturan pembangunan usaha dan pajak yang harus dibayar.

2.1.4 Keunggulan Bersaing

Keunggulan Bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang diciptakan perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menciptakannya. nilai atau manfaat inilah yang bersedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat naik yang melebihi harga yang ditawarkan (Porter, 2008:57).

2.1.4.1 Pengertian Keunggulan Bersaing

Pada dasarnya setiap perusahaan dalam suatu persaingan mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Umumnya perusahaan menerapkan strategi bersaing ini secara eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional perusahaan yang ada. Pemikiran dasar dari penciptaan strategi bersaing berawal dari pengembangan formula umum mengenai bagaimana bisnis akan dikembangkan, apakah sebenarnya yang menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang akan diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut (Droge dan Vickrey, 1994).

Pengertian keunggulan bersaing sendiri memiliki dua arti yang berbeda tetapi saling berhubungan. Pengertian pertama menekankan pada keunggulan atau superior dalam hal sumber daya dan keahlian yang dimiliki perusahaan. Perusahaan yang memiliki kompetensi dalam bidang pemasaran, manufakturing, dan inovasi dapat menjadikannya sebagai sumber-sumber untuk mencapai keunggulan bersaing. Menurut Droge dan Vickrey (1994) melalui ketiga bidang kompetensi tersebut, perusahaan dapat mengembangkan strategi sehingga dapat menghasilkan produk yang laku di pasaran. Sedangkan pengertian kedua menekankan pada keunggulan dalam pencapaian kinerja selama ini. Pengertian ini terkait dengan posisi perusahaan dibandingkan dengan para pesaingnya. Perusahaan yang terus memperhatikan perkembangan kinerjanya dan berupaya untuk meningkatkan kinerja tersebut memiliki peluang mencapai posisi persaingan yang lebih baik. (Droge dan Vickrey, 1994).

Menurut Barney (1991) perusahaan mencapai keunggulan bersaing apabila perusahaan menerapkan *value creating strategy* yang tidak dilakukan oleh perusahaan lain pada waktu yang sama. Menurut Yamit (2013:63) keunggulan bersaing muncul bila konsumen beranggapan bahwa mereka menerima nilai lebih dari transaksi yang dilakukannya dibandingkan dengan sebuah pesaingnya.

Menurut Porter (2008:58) keunggulan bersaing diartikan sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam pasarnya. Strategi ini harus didesain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang terus menerus sehingga perusahaan dapat mendominasi baik di pasar lama maupun pasar baru. Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai-nilai atau manfaat yang diciptakan oleh perusahaan bagi

para pembelinya. Pelanggan umumnya lebih memilih membeli produk yang memiliki nilai lebih dari yang diinginkan atau diharapkannya. Namun demikian nilai tersebut juga akan dibandingkan dengan harga yang ditawarkan. Pembelian produk akan terjadi jika pelanggan menganggap harga produk sesuai dengan nilai yang ditawarkannya.

Melalui uraian teori tersebut, penulis bisa menarik kesimpulan jika keunggulan bersaing kemampuan perusahaan untuk mengoptimalkan semua sumber daya yang dimilikinya guna menciptakan nilai yang tidak dimiliki dan tidak dapat ditiru oleh pesaing sehingga menjadi unsur keistimewaan perusahaan dalam sebuah persaingan. Adapun yang dimaksud keunggulan bersaing dalam penelitian ini adalah implementasi strategi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki cafe berkonsep alam di Kabupaten Tasikmalaya guna menciptakan nilai lebih pada perusahaan serta menumbuhkan kekuatan dalam persaingan.

2.1.4.2 Strategi Keunggulan Bersaing

Menurut Yamit (2013:65), strategi bersaing yang dapat ditempuh oleh pelaku bisnis dalam menghadapi era globalisasi dan tantangan bisnis yang semakin berat pada saat ini maupun di masa mendatang, didasarkan pada enam alternatif kecenderungan strategi bersaing sebagai berikut :

1. Kepuasan pelanggan;
2. Penciptaan nilai;
3. Pengembangan produk;
4. Patok duga;
5. *International organization for standardization (ISO-9000)*;
6. *Total quality management.*

Menurut Droge dan Vickrey (1994) ada 3 strategi keunggulan bersaing yang dijelaskan yaitu:

1. Strategi kepemimpinan biaya

Kemampuan perusahaan atau sebuah unit bisnis untuk merancang, membuat dan memasarkan sebuah produk sebanding dengan cara yang lebih efisien dari pada pesaingnya.

2. Strategi diferensiasi

Perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya, diferensiasi dapat didasarkan pada produk itu sendiri, system penyerahan produk yang dipergunakan untuk menjualnya, pendekatan pemasaran, dan faktor lainnya.

3. Strategi fokus

Berusaha untuk mencapai keunggulan bersaing di dalam segmen sasaran walaupun tidak memiliki keunggulan bersaing secara keseluruhan. Strategi fokus memiliki dua varian yaitu dalam fokus biaya, perusahaan mengusahakan keunggulan biaya dalam sasarannya, sedangkan dalam focus diferensiasi, perusahaan mengusahakan diferensiasi dalam segmen sasarannya.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Keunggulan Bersaing

Faktor-faktor yang memengaruhi keunggulan bersaing suatu perusahaan menurut Porter (2008:61) dalam industrinya adalah:

1. Ancaman Pendatang Baru (*the threat of new entrants*)

Intensitas persaingan dalam suatu industri akan meningkat bila industri tersebut mudah untuk dimasuki perusahaan baru, pendatang baru tersebut akan mengurangi potensi-potensi profit pada industri lama.

2. Ancaman Produk pengganti (*threat of substitute product or services*)

Kemajuan teknologi yang semula menjadi barrier of entry bagi sebuah industri kini justru menjadi kunci masuknya pesaing baru dalam suatu industri tersebut. Produk pesaing ini bisa jadi jauh berbeda dengan produk dari industri lama namun memiliki karakteristik fungsi yang sama dengan produk lama tersebut. Inilah yang dinamakan dengan produk pengganti atau *product substitute*.

3. Kekuatan tawar menawar pemasok (*bargaining power of suppliers*)

Kekuatan tawar menawar dengan pemasok dapat memengaruhi intensitas persaingan dalam suatu industri khususnya bila terdapat sejumlah besar pemasok, hanya ada sedikit bahan baku pengganti yang baik atau bila pengalihan bahan baku menjadi sangat mahal.

4. Kekuatan tawar menawar konsumen (*bargaining power of buyers or costumers*)

Persaingan dalam suatu industri dapat dipengaruhi kekuatan ini bila persaingan dalam industri itu terkonsentrasi, persaingan terjadi dalam ukuran yang besar dan volume pembelian konsumen besar.

5. Persaingan Sesama Industri (*rival among exiting competitor*)

Intensitas persaingan biasanya meningkat bila terjadi peningkatan jumlah pesaing, para pesaing memiliki kesamaan ukuran dan kapasitas usaha, penurunan permintaan produk atau pematangan harga.

2.1.4.4 Indikator Keunggulan Bersaing

Menurut Reniati (2013:86) keunggulan bersaing dipengaruhi oleh beberapa elemen pokok. Elemen-elemen pokok tersebut meliputi :

1. Keunikan produk dan layanan

Keunikan produk dan layanan adalah kemampuan suatu perusahaan untuk membuat atau menciptakan suatu produk yang sulit untuk ditiru oleh competitor.

2. Harga/nilai

Harga/nilai yang ditawarkan harus sebanding dengan pengorbanan yang dikeluarkan oleh konsumen, yaitu harga yang ditawarkan harus sebanding dengan nilai dan kepuasan yang diterima oleh konsumen.

3. Variasi produk/layanan

Variasi produk/layanan yang diberikan beragam dan bisa dalam bentuk variasi produk atau jenis pelayanan yang diberikan perusahaan kepada konsumen.

4. Reputasi perusahaan

Reputasi perusahaan yang baik akan memberikan nilai lebih kepada konsumen untuk memberikan keputusan memilih produk dari perusahaan tersebut, maka brand image suatu perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap keputusan pembelian.

5. Pengalaman konsumen

Pengalaman konsumen akan suatu produk akan menjadikan konsumen lebih selektif dalam memilih suatu produk yang lebih baik sesuai dengan keinginan dan kebutuhannya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu data pendukung menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini, fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan masalah Inovasi Produk, Tata Letak, Lokasi, dan Keunggulan Bersaing. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang telah dilakukan oleh:

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu

No	Penulis/Tahun/ Judul	Variabel	Hasil	Sumber	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	Erlina Utami/2014/Pengaruh Inovasi Produk Dan Lokasi Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Mayasi Steak, Ramen Bento Cabang Asia Plaza Tasikmalaya	Variabel independen: Inovasi Produk dan Lokasi Variabel dependen: Keunggulan Bersaing	Bahwa ada pengaruh antara Inovasi Produk dan Lokasi terhadap Keunggulan Bersaing	e-jurnal Universitas Siliwangi Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen	Variabel bebas sama-sama menggunakan variabel Inovasi Produk dan Lokasi Variabel terikat sama-sama menggunakan variabel Keunggulan Bersaing	Penelitian ini tidak menggunakan variabel tata letak Penelitian ini menggunakan objek Mayasi steak, ramen, bento sedangkan penelitian sekarang pada Cafe berkonsep alam
2.	Roni Kurniawan/2013/Pengaruh Inovasi Produk, Lokasi, Dan Tata Letak Terhadap Keunggulan Bersaing Pada RM. Pecel Lele	Variabel independen: Inovasi Produk, Lokasi, dan Tata Letak Variabel	Bahwa ada pengaruh antara Inovasi Produk, Lokasi, dan Tata letak	e-jurnal Universitas Siliwangi Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen	Variabel bebas sama-sama menggunakan variabel Inovasi Produk, Lokasi dan Tata Letak	Penelitian ini menggunakan objek RM. Pecel Lele sedangkan penelitian sekarang

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
	Tasikmalaya	dependen: Keunggulan Bersaing	terhadap Keunggulan Bersaing		Variabel terikat sama-sama menggunakan variabel Keunggulan Bersaing	pada Cafe berkonsep alam
3.	Muhammad Hazbi Gifari, Tati Handayani, Bernadin Dwi M/2021/Analisis Keunggulan Bersaing Kenangan Di Jakarta Selatan	Variabel independen: Inovasi Produk, Kualitas Pelayanan dan Lokasi Variabel dependen: Keunggulan Bersaing	Bahwa ada pengaruh antara Inovasi Produk dan Lokasi terhadap Keunggulan Bersaing, Namun tidak ada pengaruh antara Kualitas Pelayanan terhadap Keunggulan Bersaing	Jurnal Korelasi	Variabel bebas sama-sama menggunakan variabel Inovasi Produk dan Lokasi Variabel terikat sama-sama menggunakan variabel Keunggulan Bersaing Objek Penelitian sama-sama dilakukan pada sebuah Kafe	Penelitian ini tidak menggunakan variabel tata letak Penelitian ini menggunakan variable bebas Kualitas Pelayanan
4.	Mar'ie Ibrahim, Lisbeth Mananeke, Djurwati Soepeno/2018/Analisis Tata Letak Ruang Dan Fungsionalitas Restoran Rumah Kopi Billy Terhadap Kepuasan Pelanggan	Variabel independen: Tata Letak dan Fungsionalitas Variabel dependen: Kepuasan Pelanggan	Bahwa ada pengaruh antara Tata Letak dan Fungsionalitas terhadap Kepuasan Pelanggan ,	Jurnal EMBA	Variabel bebas menggunakan variable Tata Letak Variabel terikat sama-sama menggunakan variable Keunggulan Bersaing dengan tertuju pada Kepuasan Pelanggan Objek penelitian sama-sama dilakukan pada sebuah Kafe	Penelitian ini tidak menggunakan variabel independen Inovasi Produk dan Lokasi Penelitian ini lebih melihat dari sisi pelanggan ketimbang dari sisi operasional perusahaan

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
5.	Marisa Nurmal, Elizabeth Haloho/2020/Pengaruh Inovasi Produk Dan Media Sosial Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Cafe Rilek's Medan	Variabel independen: Inovasi Produk dan Media Sosial Variabel dependen: Keunggulan Bersaing	Bahwa ada pengaruh antara Inovasi Produk dan Media Sosial; terhadap Keunggulan Bersaing	Jurnal Mutiara Manajemen	Variabel bebas sama-sama menggunakan variabel Inovasi Produk Variabel terikat sama-sama menggunakan variabel Keunggulan Bersaing Objek penelitian sama-sama dilakukan pada sebuah Kafe	Penelitian ini tidak menggunakan variabel bebas Tata Letak dan Lokasi Penelitian menggunakan variabel bebas Media Sosial

2.3 Kerangka Pemikiran

Tujuan normatif suatu perusahaan adalah menghasilkan keuntungan yang optimal, perusahaan akan melakukan berbagai cara agar tujuan tersebut dapat tercapai. Keunggulan bersaing salah satunya, Keunggulan bersaing merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk menumbuhkan kekuatan dalam persaingan yang dapat diterima oleh pasar. Keunggulan bersaing dapat tercapai dengan berbagai strategi dan ide dari perusahaan yang tentunya telah dipikirkan secara matang oleh perusahaan. Dalam mencapai keunggulan bersaingnya, Kedai Kopi Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya dapat memperhatikan aspek inovasi produk, aspek tata letak dan juga aspek lokasi.

Terdapat beberapa dimensi dan indikator dalam keunggulan bersaing sebagaimana yang dikemukakan Reniati (2013:86). bahwa terdapat 5 indikator

keunggulan bersaing yaitu keunikan produk/pelayanan, harga/nilai, variasi produk/layanan, reputasi perusahaan, dan pengalaman konsumen.

Menurut indikator di atas penulis dapat mengukur keunggulan bersaing pada Kedai Kopi Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya dengan menilai keunggulan-keunggulan yang dimiliki kafe yang berhasil mendapatkan banyak pelanggan dengan beberapa kafe yang justru mengalami kesulitan. Untuk di Kabupaten Tasikmalaya Kedai Kopi Sarasa sudah memiliki *brand image* yang baik di masyarakat karena sudah buka sejak lama dan selalu melakukan peningkatan baik itu dalam inovasi produk, perancangan tata letak, bahkan melakukan ekspansi dalam penentuan lokasi sehingga memiliki keunggulan bersaing yang sangat besar dibandingkan dengan banyak Kedai Kopi Berkonsep Alam lainnya yang baru buka di Kabupaten Tasikmalaya.

Dapat disimpulkan dari indikator diatas bahwa keunggulan bersaing merupakan suatu kekuatan dari perusahaan yang dapat dijadikan keunggulan dari pesaing di dalam pasar. Keunggulan nilai yang diberikan perusahaan dibanding perusahaan lain dapat membuat konsumen lebih memilih perusahaan kita di banding dengan pesaing kita. Keunggulan bersaing dapat diciptakan melalui strategi perusahaan yang dipadukan dengan kebutuhan dan keinginan konsumen supaya dapat bersinergi dan dapat menjadikan produk yang kita tawarkan memiliki nilai lebih dibanding produk pesaing.

Strategi pertama yang dapat dilakukan perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing adalah dengan melakukan inovasi produk, Soegoto dan Soepeno (2018) menjelaskan bahwa Inovasi produk yaitu salah satu cara untuk memberikan poin tambahan yang merupakan salah satu komponen kunci

keberhasilan operasional bisnis, yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan sehingga membutuhkan produk yang berkualitas.

Tujuan utama dari inovasi adalah untuk memenuhi permintaan pasar sehingga produk inovasi merupakan salah satu yang dapat digunakan sebagai keunggulan bersaing bagi perusahaan. Menurut Cooper (2010) keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkaran pasar global yang sangat bersaing. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan, sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan.

Inovasi adalah konsep yang lebih luas yang membahas penerapan gagasan, produk atau proses. Menurut Zimmerer et.all, (2018:151) ada tiga indikator untuk mengukur inovasi yaitu perubahan desain, inovasi teknis dan pengembangan produk.

Indikator-indikator tersebut banyak digunakan oleh pengusaha pada bisnis Kedai Kopi Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya sebagai strategi inovasi produk yang berkelanjutan. Soegoto dan Soepeno (2018) menjelaskan bahwa Inovasi produk yaitu salah satu cara untuk memberikan poin tambahan yang merupakan salah satu komponen kunci keberhasilan operasional bisnis, yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan sehingga membutuhkan produk yang berkualitas.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Erlina Utami (2014) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dalam inovasi produk dan lokasi terhadap keunggulan bersaing pada Mayasi Steak, Ramen, Bento Cabang Asia Plaza Tasikmalaya. Penelitian yang dilakukan Marisa Nurmali dan Elizabeth Haloho

(2020) menunjukkan inovasi produk dan sosial media sangat berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Cafe Rilek's Medan.

Strategi yang berpengaruh terhadap keunggulan bersaing selanjutnya adalah dengan melakukan perancangan tata letak. Tata letak dalam sebuah perusahaan dirancang agar semua kegiatan operasi perusahaan dapat berjalan lancar. Menurut Haming dan Nurnajamuddin (2014:233) bahwa Tata letak merupakan salah satu keputusan strategis operasional yang dapat menentukan efisiensi operasional perusahaan dalam jangka panjang. Tata letak yang baik akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas perusahaan. Perusahaan melakukan perancangan tata letak dengan berbagai pertimbangan agar tata letak yang dibuat dapat efektif dan efisien. Kelancaran proses kegiatan pada suatu perusahaan tergantung pada tepat atau tidaknya layout pada perusahaan tersebut. Apabila penataan ruang atau layout fasilitas pada suatu perusahaan tidak tepat, maka akan menghambat jalan proses kegiatan yang akan berakibat pada ketidak efisienan pekerjaan pada perusahaan tersebut.

Dalam Perencanaan tata letak, perusahaan dapat membuat tata letak yang tidak hanya optimal tetapi mereka juga dapat membuat tata letak dengan dibarengi kreatifitas. Hal ini bisa dilakukan oleh perusahaan untuk memberikan kenyamanan dan keselamatan baik untuk pekerja maupun untuk pelanggan. Sesuai dengan yang dikatakan oleh Atika dan Harahap (2019:53) yaitu Tata ruang sebuah cafe sebaiknya memiliki fasilitas ruangan yang memadai agar dapat memberikan dukungan pekerjaan melakukan aktifitasnya, sehingga akan menghasilkan mutu produk yang berkualitas serta memberikan kenyamanan dan keselamatan kerja bagi para pekerja maupun kenyamanan bagi pelanggan.

Tata letak direncanakan harus sesuai dengan kapasitas ruang yang ada. Setiap ruangan tentunya memiliki luas dan kapasitas yang berbeda beda. Perusahaan harus dapat merancang tata letak dengan baik dan harus mengefisiensikan ruangan agar kegiatan operasi dapat berjalan dengan baik. Tata letak sangat berperan penting dalam keberlangsungan dan pencapaian tujuan perusahaan. Adapun Indikator yang mencakup dalam tata letak menurut Sedarmayanti (2009:137) adalah perancangan tata ruang, penempatan pegawai dan lingkungan fisik.

Dari indikator diatas penulis dapat mengaitkan dengan permasalahan tata letak pada Kedai Kopi Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya. Dimana tata letak yang dimiliki oleh Kedai Kopi Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya sudah cukup baik. Tempat pelayanan dan juga akses dari dapur menuju meja konsumen sudah cukup baik. Desain tata letak yang ada juga cukup nyaman dan dapat membuat konsumen lebih tertarik untuk datang ke kafe-kafe yang berada di Kabupaten Tasikmalaya. Namun terdapat beberapa fasilitas yang masih perlu di perbaiki tata letaknya, karena hal kecil tersebut bisa saja membuat konsumen kurang puas.

Dalam penelitian Ibrahim, Mananeke, dan Soepeno (2018), dimana hasil dari penelitiannya terdapat pengaruh positif dari tata letak terhadap keunggulan bersaing. Dalam penelitian tersebut ditunjukkan bahwa tata letak ruang berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Selain kekuatan dari inovasi produk dan tata letak tentunya perusahaan juga dapat mengedepankan penentuan lokasi. Menurut Saiman (2014:274) lokasi merupakan salah satu faktor penting bagi perusahaan karena dapat memengaruhi

perkembangan dan kelangsungan hidup perusahaan. Oleh sebab itu penentuan lokasi perlu direncanakan secara baik karena salah memilih lokasi usaha akan mengakibatkan suatu kerugian bagi perusahaan.

Tujuan dari strategi lokasi adalah untuk memaksimalkan keuntungan dari lokasi bagi perusahaan. Menurut Heizer dan Render (2015:382) Keputusan lokasi sering bergantung pada tipe bisnis. Untuk keputusan lokasi industri, strategi biasanya adalah meminimalkan biaya, meskipun inovasi dan kreativitas juga sangat penting. Bagi organisasi ritel dan jasa profesional, strategi dipusatkan dalam memaksimalkan pendapatan. Strategi lokasi gudang, bahkan didorong oleh kombinasi dari biaya dan kecepatan pengiriman.

Yang sering dilakukan para wirausaha dalam memilih lokasi bisnis adalah penentuan bisnis apa yang akan dijalankan, bagaimana pasarnya baru kemudian dimana lokasinya. Adapun indikator dalam penentuan lokasi suatu usaha menurut Chase *et.all.* (2006:265) adalah kedekatan dengan pelanggan (*proximity*), biaya keseluruhan operasi (*total cost*), kemananan tempat parkir (*security*), kemungkinan ekspansi, ketersediaan infrastruktur, persaingan, penerimaan masyarakat, dan kebijakan pemerintah.

Indikator di atas sangat berkaitan dengan masalah pada aspek lokasi pada Kedai Kopi Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya dimana kafe dengan konsep alam memiliki keunggulan yang signifikan dari segi lokasi yang ditentukan perusahaan untuk mendapatkan ketertarikan konsumen sehingga tidak dapat begitu saja menentukan lokasi dimana perusahaan akan didirikan. Dalam menentukan akan dimana sebuah Kedai Kopi Berkonsep Alam memang banyak sekali pertimbangan dan faktor yang harus diperhatikan. Sudah banyak Kedai Kopi

Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya yang berhasil menggabungkan kafe dengan konsep alam dengan memanfaatkan keindahan dan luasnya alam yang ada di Kabupaten Tasikmalaya sebagai daya tarik untuk mendapatkan pelanggan. Namun tidak jarang juga Kedai Kopi Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya malah kesulitan mendapatkan konsumennya karna tidak terlalu memperhatikan banyak faktor dalam penentuan lokasinya melainkan hanya berfokus pada lahan dengan nuansa alam saja. Hal tersebut menunjukkan bagaimana pentingnya sebuah penentuan lokasi pada Kedai Kopi Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya.

Penelitian yang dilakukan Muhammad Hazbi, Tati, dan Bernadin (2021) menunjukkan lokasi, inovasi produk, dan kualitas pelayanan sangat berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Kopi Kenangan di Jakarta Selatan. Kemudian pada penelitian yang dilakukan oleh Roni Kurniawan (2013) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara tiga variabel bebas inovasi produk, tata letak dan lokasi terhadap keunggulan pada RM. Pecel Lele Tasikmalaya.

Ketiga strategi tersebut menunjukkan hubungan yang kuat terhadap keunggulan bersaing. Dengan demikian inovasi produk, tata letak, dan lokasi yang baik dari suatu perusahaan akan berperan penting dalam meningkatkan fungsi operasi perusahaan untuk menumbuhkan kekuatan dalam persaingan yang dapat diterima oleh pasar dan menjadi unsur keistimewaan perusahaan dalam sebuah persaingan.

Menurut teori dan penelitian terdahulu dari ketiga variabel bebas dan satu variabel terikat ini, penulis menyimpulkan kemungkinan adanya pengaruh inovasi produk, tata letak dan lokasi terhadap keunggulan bersaing pada Kedai Kopi Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya. Jadi, semakin baik inovasi produk,

perancangan tata letak, dan penentuan lokasi perusahaan maka akan semakin baik pula keunggulan bersaing pada Kedai Kopi Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya.

2.4 Hipotesis

Dari kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis yang diajukan oleh penulis adalah sebagai berikut **“Inovasi Produk, Tata Letak, dan Lokasi mempunyai pengaruh terhadap Keunggulan Bersaing pada Kedai Kopi Berkonsep Alam di Kabupaten Tasikmalaya baik secara simultan dan secara parsial”**.