MANAGEMENT SCIENCE Vol. 4 No. 2, Juli 2025
Jurnal Ekonomi Manajemen E-ISSN : 2745-9934

ANALISIS STRATEGI FISHBONE TERHADAP KELAYAKAN BISNIS PADA KEDAI "KOPI TAWAR" KEDIRI

Fauzan Agung Rhomadhon[1)] Titin Trimintarsih2[)]
Progam Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Wahidiyah
Email: fauzanagung650@gmail.com, trimintarsihtitin@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the business feasibility of Kedai Kopi Tawar in Kediri City using the Fishbone strategy approach, which covers three main aspects: marketing, human resource management (HRM), and production. As a micro-enterprise in the culinary sector, Kedai Kopi Tawar faces challenges in maintaining business sustainability amid increasing competition.

This research is descriptive qualitative in nature. Data were collected through interviews, observations, and documentation related to the operational and managerial activities of Kedai Kopi Tawar. The Fishbone analysis was employed to identify the root causes of problems in each aspect that affect the overall business feasibility.

The results show that: (1) the marketing aspect is not yet optimally feasible due to inconsistent market segmentation and positioning, which lead to ineffective promotional strategies and low customer loyalty; (2) the human resource management aspect is also considered unfeasible because of the absence of a formal attendance system, clear career paths, professional training programs, and complete business licensing documents; (3) the production aspect is deemed feasible due to the use of quality local raw materials, efficient production processes, and menu innovation that aligns with current market trends. Overall, the business is considered feasible in terms of production but requires significant improvements in marketing and human resources to support long-term sustainability.

Keywords*: Fishbone Strategy, Business Feasibility, Marketing, Human Resources, Production.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kelayakan bisnis Kedai Kopi Tawar Kota Kediri berdasarkan pendekatan strategi Fishbone yang mencakup tiga aspek utama, yaitu pemasaran, manajemen sumber daya manusia (SDM), dan produksi. Kedai Kopi Tawar sebagai salah satu usaha mikro di sektor kuliner menghadapi tantangan dalam mempertahankan keberlanjutan usahanya di tengah persaingan yang semakin ketat.

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap aktivitas operasional dan manajerial di Kedai Kopi Tawar. Analisis Fishbone digunakan untuk mengidentifikasi akar permasalahan dalam masing-masing aspek yang mempengaruhi kelayakan bisnis secara keseluruhan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) aspek pemasaran tidak layak secara optimal karena kurangnya konsistensi dalam segmentasi dan *positioning* yang menyebabkan rendahnya efektivitas promosi serta loyalitas pelanggan; (2) aspek manajemen SDM juga dinilai tidak layak akibat ketiadaan sistem absensi formal, jenjang karier, pelatihan profesional, serta kelengkapan legalitas usaha; (3) aspek produksi dinilai layak karena penggunaan bahan baku lokal yang berkualitas, proses produksi yang efisien, serta inovasi menu yang responsif terhadap tren pasar. Secara keseluruhan, bisnis dinilai layak pada aspek produksi, namun perlu perbaikan signifikan pada aspek pemasaran dan SDM untuk mendukung keberlanjutan usaha jangka panjang.

Kata Kunci: Strategi Fishbone, Kelayakan Bisnis, Pemasaran, SDM, Produksi.

PENDAHULUAN

Pertumbuhan industri kedai kopi di Indonesia menunjukkan tren yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, seiring dengan perubahan gaya hidup masyarakat urban yang menjadikan kedai kopi sebagai ruang sosialisasi dan produktivitas. Menurut Sumiyati dan Yulian (2021) dalam (Setiawan & Penangsang, 2024) Kedai kopi merupakan tempat yang sering didatangi oleh masyarakat dari berbagai latar belakang sosial dan budaya untuk berkumpul,

berdiskusi, ngobrol santai, mengandakan dialog warga, berbagi opini dari berbagai macam latar belakang, serta minum Bersama dengan tujuan memperoleh informasi bermanfaat.

Kedai-kedai kopi tidak hanya menawarkan produk minuman, tetapi juga atmosfer yang mendukung kegiatan komunitas, bekerja, dan bersantai. Fenomena ini mendorong munculnya pelaku usaha baru di sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), termasuk di Kota Kediri, yang semakin ramai oleh keberadaan berbagai kedai kopi lokal.

Namun, di tengah pesatnya perkembangan tersebut, pelaku usaha di sektor ini dihadapkan pada tantangan yang kompleks, mulai dari persaingan yang ketat, perubahan preferensi konsumen, hingga keterbatasan manajerial. Oleh karena itu, penting bagi pelaku UMKM untuk memahami kelayakan bisnis mereka secara menyeluruh guna memastikan keberlanjutan usaha dalam jangka panjang. Kelayakan bisnis merupakan proses evaluasi mendalam terhadap berbagai aspek usaha untuk menilai apakah suatu bisnis layak dijalankan atau perlu ditingkatkan (Kasmir & Jakfar, 2020).

Salah satu metode yang relevan untuk mengevaluasi kelayakan bisnis secara sistematis adalah analisis Fishbone atau diagram sebab-akibat. Metode ini membantu mengidentifikasi akar masalah dalam berbagai aspek usaha, seperti pemasaran, sumber daya manusia (SDM), dan produksi. Dengan mengurai penyebab utama kegagalan atau ketidakefisienan operasional, pelaku usaha dapat menyusun strategi perbaikan yang tepat sasaran.

Penelitian ini mengkaji kelayakan bisnis pada Kedai “Kopi Tawar” di Kediri, sebuah usaha kuliner yang menyajikan berbagai jenis kopi lokal dan menghadirkan suasana kedai yang unik bagi pelanggan. Meski usaha ini menunjukkan potensi pertumbuhan, ditemukan beberapa kendala seperti pemasaran yang masih terbatas pada kanal offline, belum adanya sistem manajemen SDM yang memadai, serta legalitas usaha yang belum lengkap. Dengan menggunakan pendekatan Fishbone, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kelayakan bisnis Kedai “Kopi Tawar” melalui tiga aspek utama: pemasaran, SDM, dan produksi. Hasil analisis diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengambilan keputusan yang lebih efektif dan berkontribusi pada penguatan strategi bisnis UMKM di sektor makanan dan minuman.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Analisis Fishbone

Diagram Fishbone, atau yang juga dikenal sebagai *Ishikawa Diagram* atau *cause-and-effect diagram*, adalah alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan memetakan hubungan sebab-akibat dari suatu masalah. Diagram ini merupakan salah satu dari "Seven Tools of Quality" yang diperkenalkan oleh Kaoru Ishikawa pada tahun

1968. Tujuan utama dari Fishbone adalah untuk membantu proses pengendalian mutu, peningkatan kualitas, dan perbaikan sistem kerja dalam konteks operasional bisnis.

Dalam implementasinya, Fishbone mengelompokkan penyebab masalah ke dalam enam kategori utama yang dikenal sebagai 6M, yaitu:

a. Man (manusia): faktor terkait sumber daya manusia
b. Method (metode): prosedur atau proses kerja
c. Material (bahan**)**: bahan baku atau input produksi
d. Machine (mesin): alat atau fasilitas produksi
e. Measurement (pengukuran): sistem kontrol dan evaluasi
f. Environment (lingkungan): kondisi eksternal yang memengaruhi proses

Penggunaan pendekatan ini sangat bermanfaat dalam konteks bisnis mikro dan UMKM, karena mampu menguraikan akar permasalahan yang mungkin tersembunyi dan memberikan arah untuk perbaikan strategis (Bose, 2012; Liliana, 2016; Hilton, 2008 dalam Indah, 2020).

2. Studi Kelayakan Bisnis

Menurut Adnyana (2020) dalam Damayanti et al. (2024), studi kelayakan bisnis merupakan proses evaluasi menyeluruh terhadap suatu usaha untuk menentukan apakah usaha tersebut layak dijalankan atau tidak. Proses ini melibatkan pengumpulan data, analisis, serta pengukuran atas aspek-aspek bisnis menggunakan metode tertentu guna menghasilkan keputusan yang akurat. Studi ini sangat penting bagi calon investor maupun pelaku usaha dalam meminimalkan risiko dan meningkatkan peluang keberhasilan usaha jangka panjang.

Adapun aspek-aspek utama dalam studi kelayakan bisnis meliputi:

a. Aspek Pemasaran

Aspek pemasaran memegang peran penting dalam studi kelayakan karena menyangkut potensi pasar dan strategi penjualan produk. Menurut Kasmir dan Jakfar (2020) dalam Ii (2020), pasar dan pemasaran adalah dua entitas yang tidak dapat dipisahkan, saling bergantung dan memengaruhi satu sama lain. Evaluasi aspek ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana produk atau jasa yang ditawarkan memiliki daya saing di pasar. Indikator utama yang digunakan dalam menilai aspek pemasaran meliputi:

1) Segmentasi: pengelompokan konsumen berdasarkan karakteristik tertentu
2) Targeting: penentuan segmen pasar utama yang menjadi fokus
3) Positioning: upaya menanamkan citra merek/produk di benak konsumen

b. Aspek Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia merupakan pilar utama dalam menjalankan usaha. Menurut Siahaan dan Hasibuan (2021) dalam Almakhali et al. (2023), kualitas SDM menentukan keberhasilan proses produksi dan pelayanan. SDM yang berkualitas tidak hanya ditandai oleh keterampilan teknis, tetapi juga oleh kedisiplinan, kepatuhan terhadap sistem, dan kemauan untuk berkembang.

Penilaian aspek SDM dapat dilihat dari tiga indikator:

1) Kinerja karyawan: produktivitas dan hasil kerja
2) Legalitas usaha: kelengkapan dokumen dan izin kerja
3) Training (pelatihan)**:** upaya peningkatan keterampilan dan kompetensi

c. Aspek Produksi

Aspek ini berkaitan dengan efisiensi dan efektivitas proses penciptaan produk. Menurut Nurrosadi dan Musadad (2024) dalam *Pemasaran & Produksi* (2024), produksi bukan hanya tentang menghasilkan barang, tetapi juga meningkatkan nilai guna dari bahan baku. Analisis aspek produksi membantu dalam memastikan kesiapan fasilitas, sumber daya, dan proses teknis yang digunakan. Tiga indikator utama dalam aspek produksi meliputi:

1) Bahan baku: ketersediaan dan kualitas bahan dasar
2) Kualitas produk: kesesuaian dengan standar dan harapan konsumen
3) Pengembangan produk**:** inovasi dan diversifikasi untuk mengikuti tren pasar

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menghasilkan kesimpulan berupa data deskriptif, bukan data numerik. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial yang sedang dikaji, khususnya dalam menganalisis kelayakan bisnis Kedai Kopi Tawar. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini berupa narasi, observasi, dan dokumen yang dianalisis secara sistematis untuk menggambarkan kondisi objektif usaha.

Dalam konteks ini, peneliti memfokuskan perhatian pada kata-kata dan tindakan dari narasumber, yang diperoleh melalui wawancara dan observasi langsung di lokasi penelitian. Informasi yang terkumpul digunakan untuk memahami persepsi, pengalaman, serta strategi manajerial yang diterapkan oleh pemilik dan pengelola kedai. Dengan demikian, pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai kelayakan bisnis dari berbagai aspek.

1. **Sumber dan Subjek Penelitian**

   Data penelitian diperoleh dari dua jenis sumber, yaitu:

   a. Data primer, yang diperoleh dari hasil wawancara langsung dengan informan utama dan pendukung, serta observasi aktivitas operasional kedai.
   b. Data sekunder, yang berasal dari arsip, dokumen internal, dan catatan terkait yang mendukung validitas informasi.

   Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan teknik snowball sampling, yaitu metode di mana informan utama menunjuk individu lain yang dianggap mengetahui permasalahan yang diteliti. Jika informasi yang diberikan belum mencukupi, informan tambahan akan direkomendasikan hingga data yang

dikumpulkan dianggap lengkap dan mencukupi.

Pemilihan sumber data tidak ditentukan oleh jumlah, melainkan oleh kecukupan informasi yang relevan untuk menjawab fokus penelitian. Oleh karena itu, sumber data bersifat fleksibel dan dapat berkembang sesuai kebutuhan di lapangan.

2. **Subjek Penelitian**

Menurut Moleong (2012:32) dalam Rika Widianita (2023), subjek penelitian atau informan adalah orang yang berada dalam latar penelitian dan memberikan informasi terkait kondisi yang diteliti. Dalam penelitian ini, subjek atau informan dibagi menjadi tiga kategori: informan pendukung, dan peneliti sebagai informan kunci.

Berikut merupakan tabel informan pada kedai kopi tawar:

No	Nama Informan	Sebagai
1	Fajar eka saputa mukti	Owner
2	Dilla	Manajemen Keuangan
3	Iswanto	Manajemen Oprasional
4	Aris Kurniawan	Karyawan
5	Ferdi Maulana Putra	Karyawan
6	Rhomadon	Karyawan

3. **Teknik Pengumpulan Data**

Data dikumpulkan melalui beberapa metode sebagai berikut:

a. Wawancara

Dilakukan secara semi-terstruktur untuk mendapatkan informasi yang mendalam terkait manajemen usaha, operasional, serta pandangan informan mengenai aspek kelayakan bisnis.

b. Observasi langsung

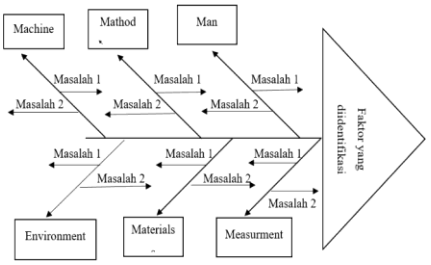
Peneliti mengamati kegiatan usaha secara langsung, mulai dari proses produksi, pelayanan, hingga pengelolaan karyawan.

c. Dokumentasi dan Studi Arsip Data tambahan diperoleh dari dokumen internal seperti struktur organisasi, SOP, daftar menu, laporan penjualan, serta materi promosi.

Metode-metode ini digunakan secara terpadu untuk memastikan bahwa data yang diperoleh valid dan mampu menggambarkan kondisi nyata di lapangan.

4. **Tehnik Analisis data**

Penelitian ini menggunakan metode analisis *fishbone* (diagram tulang ikan) untuk mengidentifikasi faktor penyebab masalah dalam kelayakan bisnis Kedai Kopi Tawar. Analisis difokuskan pada tiga aspek utama: pemasaran, SDM, dan produksi. Masalah utama digambarkan sebagai kepala ikan, sementara penyebabnya ditampilkan sebagai tulang-tulang yang terbagi ke dalam kategori *man*, *method*, *material*, dan *environment*. Tahapan analisis meliputi: merumuskan masalah, mengidentifikasi penyebab utama, menentukan penyebab spesifik, mencari solusi, dan menarik kesimpulan berdasarkan



Gambar 1.1 Analisis Fishbone

PEMBAHASAN

1. **Deskripsi Data Penelitian**

Penelitian ini menggunakan data selama tiga tahun terakhir untuk menilai kelayakan bisnis Kedai Kopi Tawar. Data dikaji dari tiga aspek utama: manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia (SDM), dan manajemen produksi. Setiap aspek dianalisis secara mendalam untuk memberikan gambaran objektif dan menyeluruh tentang kondisi dan perkembangan usaha.

a. Manajemen Pemasaran

Selama tiga tahun terakhir, Kedai Kopi Tawar menunjukkan peningkatan dalam kegiatan pemasaran. Strategi yang digunakan meliputi promosi online (media sosial), offline (spanduk, brosur), dan promosi dari mulut ke mulut. Kedai ini juga rutin mengadakan event dan menjalin kerja sama dengan komunitas untuk membangun hubungan dengan

pelanggan. Strategi ini berdampak positif terhadap peningkatan jumlah pelanggan dan loyalitas konsumen.

b. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Aspek SDM dianalisis melalui legalitas ketenagakerjaan, kinerja, pelatihan, dan tingkat pergantian karyawan. Kedai Kopi Tawar mematuhi aturan kerja seperti kontrak dan izin usaha. Kinerja karyawan dinilai melalui penerapan SOP, produktivitas, dan disiplin kerja. Turnover dianalisis dari alasan keluar dan upaya retensi karyawan. Pelatihan karyawan juga rutin dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan kepuasan kerja. Sistem kehadiran yang fleksibel diterapkan mengingat mayoritas karyawan adalah pelajar atau pekerja paruh waktu. Meski absensi dilakukan secara manual, pencatatan tetap teratur dan transparan. Kehadiran karyawan diatur berdasarkan shift dan kebutuhan operasional, terutama pada jam sibuk, dengan sistem komunikasi yang baik antar staf. Pendekatan ini menjaga keseimbangan antara operasional dan kenyamanan kerja.

c. Manajemen Produksi

Manajemen produksi mencakup pengelolaan bahan baku, pengembangan produk, dan kontrol kualitas. Bahan baku dipilih dan disimpan dengan hati-hati untuk menjaga konsistensi. Pengembangan menu dilakukan secara berkala mengikuti tren pasar. Evaluasi menu digunakan untuk menentukan produk yang perlu dipertahankan atau ditingkatkan. Setiap tahap produksi diawasi untuk memastikan standar mutu tetap terjaga, dari pemilihan bahan mentah hingga penyajian.Secara keseluruhan, ketiga aspek tersebut memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kelayakan bisnis Kedai Kopi Tawar serta upaya yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas layanan dan pertumbuhan usaha secara berkelanjutan.

2. Pengaplikasian Analisis Fishbone

Bagian ini menjelaskan penerapan analisis *fishbone* (diagram tulang ikan) untuk mengidentifikasi akar permasalahan yang dihadapi Kedai Kopi Tawar. Analisis ini digunakan untuk mengurai penyebab utama munculnya masalah, baik teknis maupun non-teknis, sehingga dapat ditemukan solusi yang tepat dan berkelanjutan. Dalam studi kelayakan bisnis, analisis difokuskan pada tiga aspek penting yang saling terkait, yaitu manajemen sumber daya manusia (SDM), produksi, dan pemasaran.

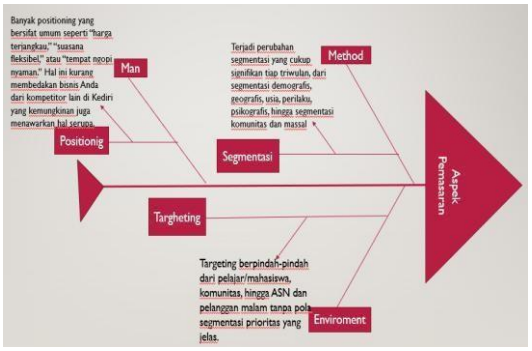
a. Analisis Fishbone pada Aspek Manajemen Pemasaran

Diagram fishbone digunakan untuk menganalisis berbagai faktor penyebab permasalahan dalam aspek pemasaran Kedai Kopi Tawar. Pendekatan ini membantu mengidentifikasi penyebab internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas strategi pemasaran. Hasil analisis ini menjadi dasar bagi manajemen untuk merumuskan langkah perbaikan yang lebih tepat sasaran, sehingga strategi pemasaran dapat berjalan lebih optimal.

Tabel 1.1 Aspek Manajemen Pemasaran

No	Faktor yang diamati	Masalah yang terjadi	Dampak
1	Segmentasi	Terjadi perubahan segmentasi yang cukup signifikan tiap triwulan, dari segmentasi demografis, geografis, usia, perilaku, psikografis, hingga segmentasi komunitas dan massal.	Hal ini bisa menyebabkan kebingungan dalam pengembangan strategi pemasaran jangka panjang serta membingungkan pelanggan tentang identitas utama tempat usaha.
2	Targeting	Targeting berpindah-pindah dari pelajar/mahasiswa, komunitas, hingga ASN dan pelanggan malam tanpa pola segmentasi prioritas yang jelas.	Sulit untuk membangun basis pelanggan setia karena tidak ada fokus jangka panjang terhadap satu kelompok tertentu.

Vol. 4 No. 2, Juli 2025
E-ISSN : 2745-9934



3	Positioning	Banyak positioning yang bersifat umum seperti "harga terjangkau," "suasana fleksibel," atau "tempat ngopi nyaman." Hal ini kurang membedakan bisnis Anda dari kompetitor lain di Kediri yang kemungkinan juga menawarkan hal serupa.	Brand tidak memiliki keunikan yang kuat di benak pelanggan, sehingga rentan dilupakan atau mudah digantikan oleh kompetitor baru.

Gambar 1.2 Analisis Fishbone Aspek Pemasaran

b. Analisis Fishbone Pada Aspek Manajemen SDM

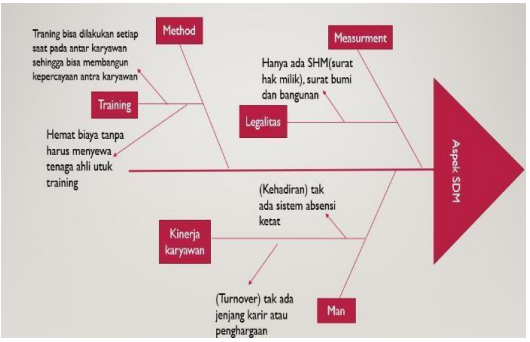
Pengaplikasian analisis Fishbone, yang juga dikenal sebagai diagram tulang ikan, digunakan sebagai salah satu alat bantu yang efektif dalam proses identifikasi dan analisis terhadap berbagai faktor penyebab utama maupun pendukung yang dapat memengaruhi timbulnya permasalahan dalam aspek Sumber Daya Manusia (SDM). Melalui pendekatan ini, organisasi dapat menelusuri akar permasalahan secara sistematis dengan mengelompokkan kemungkinan penyebab ke dalam beberapa kategori seperti manusia, metode, mesin, pengukuran, lingkungan, dan material. Dengan demikian, analisis ini tidak hanya membantu dalam memahami permasalahan yang terjadi secara lebih mendalam, tetapi juga menjadi dasar yang kuat bagi manajemen dalam merumuskan strategi perbaikan dan pengambilan keputusan yang lebih tepat guna meningkatkan kinerja dan efektivitas pengelolaan SDM secara keseluruhan.

Berikut merupakan diagram fishbone untuk mengindentifikasi permasalahan pada aspek manjemen pemasaran pada kedai kopi tawar:

Tabel Analisis Fishbone Aspek SDM

Table 1.2 Aspek Manajemen SDM

No	Faktor yang diamati	Masalah yang terjadi	Dampak
1	Kinerja Karyawan	a).(Kehadiran) tak ada sistem absensi ketat b).(Turnover) tak ada jenjang karir atau penghargaan	a).(kehadiran) sehingga terjadi penyalahgunaan jam kerja b). karyawan tidak merasa berkembang dan tak ada motivasi untuk bertahan lama
2	Legalitas	Hanya ada SHM(surat hak milik), surat bumi dan bangunan	a). Tak ada surat izin usaha perdagangan(SIUP) b).Tidak memiliki Nomor induk bangunan (NIB) c).Tidak memiliki izin usaha mikro dan kecil
3	Traaning	a). Traning bisa dilakukan setiap saat pada antar karyawan sehingga bisa membangun kepercayaan antra karyawan b). Hemat biaya tapa harus menyewa tenaga ahli utuk training	a). Oprasioal pada kedai jadi sedikit terhambat karena melakukan training langsung dan proses pelayanan menjadi lebih lambat b). Training menjdi lebih sederhana dan seadanya karena tidak menyew tenaga ahli



Gambar 1.3 Analisis Fishbone Aspek SDM

c. Analisis Fishbone Pada Aspek Manajemen Produksi

Pengaplikasian analisis Fishbone, yang juga dikenal dengan sebutan diagram tulang ikan, digunakan sebagai salah satu alat bantu yang sangat bermanfaat dalam mengidentifikasi serta menganalisis berbagai faktor penyebab, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung, yang memengaruhi munculnya permasalahan pada aspek produksi dalam suatu organisasi atau perusahaan.

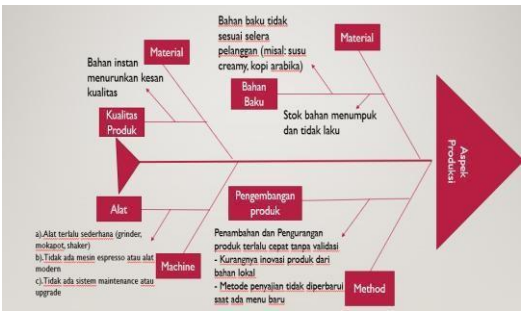
Vol. 4 No. 2, Juli 2025
E-ISSN : 2745-9934

Melalui pendekatan ini, setiap kemungkinan penyebab dari permasalahan produksi dapat dikategorikan secara sistematis ke dalam elemen-elemen utama seperti manusia (man), metode (method), mesin (machine), pengukuran (measurement), dan lingkungan (environment). Dengan demikian, analisis ini memberikan gambaran yang menyeluruh dan terstruktur, yang memungkinkan manajemen untuk memahami akar masalah secara lebih mendalam, sekaligus menjadi landasan dalam merancang solusi atau tindakan perbaikan yang tepat guna meningkatkan efisiensi, kualitas, dan kinerja keseluruhan proses produksi.

Berikut merupakan diagram fishbone untuk mengindentifikasi permasalahan pada aspek manjemen pemasaran pada kedai kopi tawar:

Tabel 1.3 Tabel Aspek produksi

No	Faktor yang diamati	Masalah yang terjadi	Dampak
1	Bahan baku	a). Bahan baku tidak sesuai selera pelanggan (misal: susu creamy, kopi arabika) b). Stok bahan menumpuk dan tidak laku	Pemborosan biaya dan risiko bahan kadaluarsa
2	Kualitas produk	Bahan instan menurunkan kesan kualitas	a).Penurunan kepuasan pelanggan terhadap rasa dan kesegaran produk b).Persepsi kualitas kopi menurun di mata pelanggan loyal
4	Meachine	a).Alat terlalu sederhana (grinder, mokapot, shaker) b).Tidak ada Mesin espresso atau alat modern c).Tidak ada System maintenance atau upgrade	a).Penyajian lambat saat ramai b).Rasa dan tekstur minuman tidak konsisten c).Daya saing dengan kafe modern rendah
5	Pengembangan produk	- Penambahan dan Pengurangan produk terlalu cepat tanpa validasi - Kurangnya inovasi produk dari bahan lokal - Metode penyajian tidak diperbarui saat ada menu baru	Produk gagal diterima pasar dan meningkatkan risiko kerugian - Potensi lokal tidak termanfaatkan maksimal - Penyajian tidak konsisten dan membingungkan pelanggan



Gambar 1.4 Analisis Fishbone Aspek Produksi

3. Penilaian Kelayakan Bisnis

Penilaian kelayakan bisnis dilakukan setelah analisis akar masalah melalui diagram *fishbone*. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi apakah aspek sumber daya manusia, produksi, dan pemasaran di Kedai Kopi Tawar layak untuk dijalankan. Proses ini penting untuk menilai potensi bisnis agar dapat berkembang dan beroperasi secara berkelanjutan.

Penilaian ini menjadi dasar dalam pengambilan keputusan bisnis, tidak hanya untuk memahami permasalahan yang ada, tetapi juga untuk menilai kesiapan dan prospek setiap aspek usaha secara objektif. Setiap aspek memiliki kriteria tertentu yang perlu dipenuhi agar dinyatakan layak. Oleh karena itu, evaluasi harus dilakukan secara menyeluruh dan didasarkan pada teori serta panduan dari para ahli.

Dalam aspek pemasaran, bisnis dinilai layak jika mampu mempertahankan pasar, memanfaatkan promosi dari mulut ke mulut, media sosial, dan menjalin relasi bisnis yang luas (Hardika, 2022). Lokasi strategis dan jalur distribusi yang efektif juga menjadi faktor penting.

Dalam aspek SDM, kelayakan ditentukan oleh perencanaan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan usaha, pengelolaan yang sah, serta perhatian terhadap dampak lingkungan sekitar (Umar, 2009).

Aspek hukum juga harus terpenuhi, termasuk kepemilikan izin usaha dan dokumen legal lainnya (Sumayasa, 2022).

Sementara itu, dalam aspek produksi, kelayakan dinilai dari kelengkapan alat, lokasi produksi yang sesuai, ketersediaan bahan baku, dan kualitas produk akhir (Yuliana, 2021).

Berikut merupakan tabel penilaian kelayakan bisnis yang telah diidentifikasi oleh analisis Fishbone:

Tabel 1.4 Tabel penilaian kelayakan bisnis pada kedai kopi tawar

Aspek	Faktor yang diamati	Masalah yang terjadi	Kelebihan	Analisis singkat	Penilaian kelayakan
Pemasaran	Segmentasi	Perubahan segmentasi tiap triwulan tanpa arah konsisten	Menunjukkan fleksibilitas dan mencoba adaptif	Segmentasi terlalu sering berganti, perlu prioritas yang konsisten agar brand tidak kehilangan arah dan lebih fokus	Tidak layak
	Targeeting	Target berubah-ubah tanpa pola dominan	Berusaha menjangkau segmen luas	Harus fokus pada target utama yang loyal dan menguntungkan agar strategi promosi lebih efektif dan efisien.	
	.Positioning	Positioning terlalu umum dan tidak membedakan dari pesaing	Berusaha menekankan kenyamanan dan harga terjangkau	Diperlukan positioning yang unik dan khas agar memiliki identitas kuat di pasar Kediri yang mulai padat kompetitor.	
SDM	Kinerja karyawan	a) Tidak ada absensi formal b) Tidak ada jenjang karir	Karyawan fleksibel, bisa multitasking	Sistem kerja longgar berisiko pada disiplin dan loyalitas	Tidak layak
	Legalitas	Belum lengkap (hanya SHM, PBB)	Kepemilikan tanah pribadi	Perlu izin operasional, NPWP, sertifikasi usaha	
	Training	a) Operasional terganggu saat training b) Pelatihan sederhana tanpa pelatih profesional	a) Bisa dilakukan antar karyawan b) Hemat biaya karena tidak menyewa tenaga ahli	Efisien secara biaya, tetapi efektivitas dan kualitas pelatihan terbatas, bisa berpengaruh ke pelayanan	
Produksi	kualitas bahan	Produk instan lebih dominan	Proses cepat dan hemat tenaga	Perlu seimbang antara instan dan kesegaran alami	Layak
	Alat	Alat sederhana, Tidak ada alat modern, Tidak ada perawatan	Mudah digunakan & murah biaya awal	Kurang efisien dan tidak mendukung pelayanan modern	
	Pengembangan produk	Tambah-hapus produk cepat, minim inovasi local	Responsif terhadap tren	Harus berbasis data dan preferensi pelanggan	
	Bahan baku	a) Tidak sesuai selera b) Stok menumpuk	Banyak variasi tersedia	Manajemen stok dan preferensi pelanggan perlu sinkron	

KESIMPULAN

1. Aspek Pemasaran
   Hasil analisis fishbone menunjukkan bahwa aspek pemasaran belum layak secara optimal. Segmentasi dan targeting yang berubah-ubah setiap triwulan menunjukkan kurangnya konsistensi dalam strategi pemasaran. Positioning yang masih umum membuat Kedai Kopi Tawar sulit bersaing dengan kompetitor. Aspek ini akan lebih layak jika dilakukan segmentasi pasar yang jelas dan konsisten (seperti mahasiswa dan komunitas kreatif), serta penguatan positioning berbasis nilai lokal.
2. Aspek SDM
   Manajemen SDM dinilai belum layak, terutama dari sisi kedisiplinan dan pengembangan karyawan. Ketiadaan sistem absensi formal dan jenjang karier mengurangi motivasi serta kualitas layanan. Pelatihan hanya bersifat informal dan belum terstruktur. Selain itu, legalitas usaha belum lengkap, yang dapat menghambat perkembangan bisnis ke arah formal dan lebih luas.
3. Aspek Produksi
   Aspek produksi dinilai layak. Bahan baku telah memenuhi standar dan menu yang ditawarkan beragam serta sesuai tren pasar. Meskipun peralatan masih sederhana, proses produksi berjalan efisien dan konsisten. Inovasi produk juga berjalan baik, dan karyawan mampu menyesuaikan diri dengan prosedur penyajian. Secara keseluruhan, produksi mendukung keberlanjutan usaha.

SARAN

1. Aspek Pemasaran
   Kedai Kopi Tawar disarankan menetapkan segmentasi yang jelas, seperti mahasiswa dan komunitas kreatif, dan memperkuat positioning dengan nilai lokal. Perlu dibangun identitas merek yang unik dan promosi aktif di media sosial. Kolaborasi dengan komunitas lokal juga dapat memperluas jangkauan pasar. Evaluasi berkala penting dilakukan untuk menyesuaikan strategi berdasarkan data dan masukan pelanggan.
2. Aspek SDM
   Perlu diterapkan sistem absensi digital sederhana, penyusunan SOP kerja, serta jenjang karier dan sistem penghargaan. Pelatihan formal sebaiknya ditambah untuk meningkatkan kompetensi. Legalitas usaha perlu segera dilengkapi seperti NIB, NPWP, dan IUMK agar usaha lebih siap bersaing dan terbuka terhadap peluang pendanaan atau kemitraan.
3. Aspek Produksi
   Disarankan menjalin kemitraan dengan produsen lokal untuk menjamin pasokan bahan baku. Peningkatan bertahap alat produksi perlu dilakukan untuk efisiensi saat pelanggan meningkat. Selain itu, pengembangan menu bisa dirancang lebih terstruktur melalui kalender inovasi produk dan uji coba dengan pelanggan. Hal ini penting untuk menjaga relevansi dan kualitas di tengah persaingan pasar.
4. Peneliti Selanjutnya
   Penelitian berikutnya dapat mendalami:
   a. Strategi Pemasaran Jangka panjang dengan meneliti penyebab perubahan segmentasi dan dampaknya terhadap persepsi pelanggan.
   b. Resiko Legalitas Usaha dengan menganalisis dampak dari ketidakterpenuhinya dokumen legal terhadap akses pembiayaan dan kemitraan, serta kesiapan UMKM dalam mengurus legalitas secara digital.

DAFTAR PUSTAKA

Almakhali, H. F., Adiyanto, M. R., & Rahayuningsih, E. S. (2023). Analisis Kelayakan Usaha Rumah Potong Hewan Ditinjau Dari Aspek Teknis Dan Sumber Daya Manusia. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, *7*(1), 2274–2288. https://doi.org/10.31539/costing.v7i1.7890

Damayanti, N., Widastuti, A. T., Paningal, B., Rosyadi, I., Julia, I., Sinatra, R. D., & Triesa, S. A. (2024). Analisis Kelayakan Bisnis Pada Salon Laulina Beauty Corner Meliputi : Aspek Keuangan, Aspek Pasar Dan Pemasaran, Aspek Sumber Daya Manusia, Aspek Hukum Dan Aspek Lingkungan. *Journal of Economics Management Business and Accounting*, *3*(2), 179–192. https://doi.org/10.34010/jemba.v3i2.11451

Ii, B. A. B. (2020). *udi kelayakan bisnis merupakan kegiatan untuk menilai sejauh mana manfaat yang dapat diperoleh dalam melaksanakan suatu kegiatan usaha/proyek. Bisnis yang diteliti bisa berbentuk proyek atau 6*. 6–22.

Indah, D. P. (2020). Analisis Fishbone Diagram Untuk Mengevaluasi Proses Bisnis Distribusi Air Pada Pdam Studi Kasus Pada Pdam Tirta Raya Kabupaten Kubu Raya. *Financial: Jurnal Akuntansi*, *6*(1), 1–16. https://doi.org/10.37403/financial.v6i1.130

Irawati, N., & Prakoso, A. A. (2022). Strategi Manajemen Pemasaran Berbasis Fishbone Analysis Di Desa Wisata Kasongan Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta. *Respati*, *17*(1), 26. https://doi.org/10.35842/jtir.v17i1.438

Pemasaran, A., & Produksi, D. A. (2024). *Analisis Kelayakan Bisnis Pada UMKM Manini Karawang Ditinjau Dari Aspek*. *4*, 14237–14245.

Pokhrel, S. (2024). No TitleΕΛΕΝΗ. *Αγαη*, *15*(1), 37–48.

Prayogi, D., Hendri, E., Damayanti, R., & Ilhamsyah, I. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Training Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel BATIQA Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, *21*(1), 79–90. https://doi.org/10.31851/jmwe.v21i1.14866

Safitri, S. Z., Rahmansyah, M. M. A., & Jakaria, R. B. (2024). Efisiensi Biaya Dalam Pengadaan Persediaan Bahan Baku Dengan Metode Economic Order Quantity (EOQ). *Jurnal Ilmiah Research Student*, *1*(3), 837–846.

Selfiana, S., Sumiyati, S., Putri, M. S., & Ratnaningsih, R. (2024). Edukasi Menumbuhkan Ide Kreatif Pengembangan Produk Umkm Masyarakat Desa Cikolelet, Kabupaten Serang,. *Jurnal Pengabdian Kolaborasi Dan Inovasi IPTEKS*, *2*(2), 353–360. https://doi.org/10.59407/jpki2.v2i2.542

Setiawan, B. A., & Penangsang, P. (2024). Analisis Kelayakan Usaha Warung Kopi di Kecamatan Waru, Kabupaten Sidoarjo. *Neraca Manajemen, Ekonomi*, *4*(1).

Studi, D., & Bisnis, K. (2024). *Suci Putri Aghliyah, Abdur Rohman Ekomadania Volume 8. Nomor 1 Juli 2024*. *8*, 40–53.

Studi, P., Feb, M., & Kediri, U. N. P. (2024). *Pengaruh Dari Self Efficacy , Training , Pengembangan Karir*. *3*, 827–835.

Tarik, D., Tiktok, G. D. I., Brand, B., Produk, K., & Mempengaruhi, D. A. N. H. (2024). *Daya Tarik Glad2glow Di Tiktok: Bagaimana Brand Ambassador, Kualitas Produk, Dan Harga Mempengaruhi Minat Beli*. *18*(1), 999–1009.