

BAB III

SAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN

A. SAJIAN DATA

Adapun pada bab ini peneliti akan menyajikan data terkait strategi *positioning* yang diterapkan English Cafe dan pembahasan mengenai langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan, bagaimana mengkomunikasikan *positioning* tersebut pada konsumen, hingga evaluasi yang dilakukan sebagai bentuk pengawasan pada kinerja dan posisi English Cafe. Data diperoleh melalui wawancara dengan pihak-pihak yang bersangkutan dengan English Cafe yaitu *owner*, *general manager*, *manager*, hingga member selaku konsumen. Dalam dunia bisnis diperlukan strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan. Salah satu strategi yang efektif diterapkan oleh perusahaan ialah strategi *positioning*. *Positioning* merupakan strategi komunikasi yang memposisikan suatu produk (barang/jasa) ke dalam benak konsumen dengan tujuan untuk menciptakan persepsi yang dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan konsumen. Berdasarkan hal tersebut, English Cafe hadir memposisikan diri sebagai kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe untuk menghadapi persaingan kursus Bahasa Inggris di Yogyakarta.

Dengan mengetahui informasi pasar maka perusahaan dapat menemukan peluang untuk menyeruak masuk ke tengah-tengah khalayak dengan menciptakan diferensiasi pada produk yang ditawarkan. Seperti itulah English Cafe mulai mengenalkan diri dengan ciri khas yang kuat

diantara para kompetitor. Rias Solikha selaku *general manager* English Cafe menjelaskan bagaimana kursus Bahasa Inggris di Yogyakarta merupakan bisnis yang potensial untuk dilakoni. Di Yogyakarta sendiri yang terkenal dengan julukan Kota Pelajar menjadi destinasi idola bagi banyak orang untuk menuntut ilmu, sehingga mendirikan lembaga pendidikan baik formal maupun nonformal merupakan kesempatan yang banyak digarap oleh para pengusaha. Pada dasarnya English Cafe tak memberikan batasan usia bagi peminatnya namun hingga sekarang lebih didominasi oleh mahasiswa. Keberadaan berbagai kampus serta julukan yang di emban oleh Yogyakarta menjadi pemicu banyaknya mahasiswa yang berdatangan sehingga tak heran lembaga pendidikan seperti English cafe rata-rata konsumennya mahasiswa. Rias juga menjelaskan pendapatnya dari sisi English Cafe, sebagai berikut:

“Kalo dilihat dari sudut pandang English Cafe, itu juga potensialnya mengerucut karena lembaga lain mengambil konsep klasik seperti ruang kelas dan sebagainya. Karena English Cafe ini *target marketnya* kebanyakan mahasiswa. Yang mana lebih senang *fun*, kemudian senang sosialisasi, senang mencoba hal baru, makanya hal ini sesuai dengan jiwa mahasiswa” (Hasil wawancara dengan *general manager*, Rias Solikha, 22 Mei 2017).

Melalui konsep kafe ini English Cafe mampu melebarkan sayapnya ke berbagai kota di Indonesia. Keberhasilan suatu strategi pemasaran tak lepas dari bagaimana eksistensi perusahaan untuk terus konsisten dalam mempertahankan keunggulan dan mengkomunikasikannya ke konsumen potensial. Adapun langkah-langkah dalam penerapan strategi *positioning* dari English Cafe sebagai berikut:

1. Perencanaan Strategi *Positioning* English Cafe

Suatu usaha dimulai dengan niat dan perencanaan yang matang dalam menyusun segala aspek pemasarannya untuk mencapai keuntungan perusahaan. *Positioning* dibentuk berdasarkan penglihatan jeli dari para pelaku bisnis yang dapat menemukan celah usaha di tengah maraknya pasar yang ada. Dengan perencanaan strategi *positioning* yang terkendali dapat merealisasikan suatu usaha yang kehadirannya akan mendapat porsi di benak khlayak. Keunggulan usaha yang ditawarkan itulah yang akan menarik minat, rasa ingin tahu serta kebutuhan konsumen. Latar belakang terbentuknya English Cafe juga diawali dengan kegelisahan Moh.Hamli selaku *owner* yang merasa ada kejanggalan dalam kursus dengan model klasik seperti kelas. Sebagai seorang pecinta Bahasa Inggris, Hamli mencoba untuk menciptakan diferensiasi yang berbeda dengan menghadirkan kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe dengan tujuan membentuk metode belajar yang santai sehingga ketika orang belajar Bahasa Inggris tidak merasa tertekan.

Dalam wawancara dengan Hamli selaku *owner* menerangkan tiga alasan ia memilih konsep kafe sebagai keunggulan English Cafe. *Pertama*, karena kafe di Jogja itu tidak asing keberadaannya. *Kedua*, karena di Jogja belajar di kafe juga bukan kegiatan yang asing. Banyaknya khalayak menggunakan kafe bukan hanya sebagai tempat makan, minum, dan ngobrol saja, melainkan juga sebagai tempat

diskusi dan tak jarang juga sebagai tempat belajar kelompok. *Ketiga*, menghadirkan kursus Bahasa Inggris dengan konsep dan metode berbeda:

“Kita ingin menciptakan nuansa yang berbeda. Kalo misalnya kita menggunakan konsep belajar dikelas aja kita gak ada diferensiasinya dengan kursus lain. Jadi kita menggunakan konsep yang berbeda yaitu belajar Bahasa Inggris di kafe” (Hasil wawancara dengan *owner*, Moh. Hamli, 12 Mei 2017).

Alasan pendukung lainnya yaitu di kafe hanya dengan memesan satu minuman konsumen sudah dapat nongkrong sepuasnya tanpa takut diusir, malah pihak kafe akan senang ketika kafanya menjadi ramai. Dengan demikian, hal ini memperkuat keyakinan English Cafe untuk membentuk kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe. Sesuai namanya English Cafe bertempat di kafe yang mulai berjalan pada tanggal 01 Februari 2012. Hamli mulai meniti English Cafe dari bawah dengan bekal pengalaman bekerja dari berbagai kursus Bahasa Inggris. Pada awal terbentuk English Cafe belum menyadari sisi unik dari diri mereka karena pada saat itu kafe hanya sebagai solusi mengatasi keterbatasan biaya, kemudian seiring berjalan waktu barulah English Cafe mengolah keunikan tersebut menjadi ciri khas. Oleh karena itu, dengan penerapan konsep kafe sebagai strategi *positioning* ini diharapkan dapat menunjukkan perbedaan English Cafe dengan tempat kursus lainnya sehingga dapat menjadi keunggulan kompetitif English Cafe dalam bersaing untuk

meningkatkan konsumen. Dalam perencanaan strategi *positioning* terdapat berbagai aspek yang harus diperhatikan, sebagai berikut:

a. Segmentasi dan Target Pasar English Cafe

Langkah awal yang tepat dalam memasuki dunia pemasaran ialah dengan menganalisis segmentasi dan target pasar potensial yang ingin dituju. English Cafe menyadari hal tersebut, dan mulai menyasar konsumen potensial kemudian merangkai konsep yang dapat menjangkau konsumen. Bahasa Inggris sebagai “produk” yang dijual oleh English Cafe memiliki banyak faktor pendukung salah satunya ialah sebagai bahasa internasional yang banyak diminati oleh khalayak dalam perkembangan zaman seperti sekarang ini, terutama generasi muda yang membutuhkan kemampuan Bahasa Inggris dalam lingkup pendidikan hingga pekerjaan. Dengan demikian, English Cafe menyasar segmentasi konsumen anak muda dengan rentang usia 17 hingga 35 tahun yang berdasarkan pada profil konsumen English Cafe:

Tabel 3.1
 Profil Konsumen English Cafe

Jenis Kelamin	Laki-laki	40%
	Perempuan	60%
Usia	6-17	20%
	17-35	70%
	35-70	10%
Pendidikan	TK-SD-SMP-SMA	10%
	Mahasiswa	70%
	Pekerja Umum	20%

Sumber: Wawancara dengan Rias Solikha selaku *general manager* dan Moh. Hamli selaku owner English Cafe.

Dengan mengkolaborasikan konsep kafe dan kursus Bahasa Inggris yang keduanya memiliki segmentasi pasar dominan diminati oleh kalangan muda masa kini, maka target pasar English Cafe lebih banyak dari kalangan mahasiswa yang memang membutuhkan Bahasa Inggris sebagai bekal untuk bekerja dan melanjutkan pendidikan ke tingkat lebih tinggi. Rias selaku *general manager* juga menyatakan bahwa:

“Kalo segmentasi ya.. Dari awal ide ini muncul dari pengamatan Mas Hamli sebagai *owner* sendiri. Dengan melihat *culture* mahasiswa itu sendiri yang suka berdiskusi di kafe, jadi memang dari awal member kebanyakan juga mahasiswa yang mendaftar. Cuman seiring berjalannya waktu, karena sudah semakin di

kenal juga kami bekerja sama juga dengan hotel, institusi-institusi seperti itu. namun saat ini segmentasi yang paling banyak sih mahasiswa” (Hasil wawancara dengan *general manager*, Rias Solikha, 22 Mei 2017).

Meskipun konsumen English Cafe kebanyakan dari kalangan mahasiswa, namun English Cafe juga bisa untuk masyarakat secara umum mulai dari TK hingga pekerja. English Cafe menyajikan berbagai program yang menyesuaikan dengan konsumen seperti *English For Kids, Teen, Regular, Private*, dan *Online*. Selain itu English Cafe juga banyak diajak bekerja sama oleh instansi seperti penerbangan, pelayaran hingga hotel untuk mengadakan pelatihan bahasa di lingkungan staf mereka. Bahkan dari salah satu *partnership* yaitu PT. Axiata juga meminta rekomendasi dari alumni English Cafe untuk bekerja disana. Berdasarkan presentase segmentasi konsumen yang diterangkan *owner* English Cafe, sebagai berikut:

“Kebanyakan masuk ke kita dari kalangan mahasiswa. Mahasiswa terdiri dari 70%, pekerja/umum 20%, dan 10% nya siswa yang terdiri dari SD, SMP, SMA. Karena kita juga punya English Cafe *for kids*” (hasil wawancara dengan *owner*, Moh. Hamli, 12 Mei 2017).

b. Identifikasi terhadap pesaing English Cafe

English Cafe sebagai pelopor kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe memang saat ini belum ada pesaing dengan ciri khas serupa. Namun persaingan dalam meningkatkan konsumen tetap terasa diantara banyaknya kursus Bahasa

Inggris di Yogyakarta. *Positioning* menjadi penting dalam pemasaran karena banyaknya produk (barang/jasa) yang ditawarkan di pasaran. Sehingga akan sulit bagi konsumen untuk memutuskan pembelian. Dengan begitu strategi *positioning* digunakan agar English Cafe terlihat menonjol dibandingkan kursus lainnya. Hamli menerangkan dalam wawancara bahwa:

“Nah kalo dari segi *marketing* yaa kita lihat English First, dan juga bagaimana mereka *branding* sehingga EF itu terlihat eksklusif. Hasil yang didapatkan itu sebenarnya melingkupi kita. Pada saat saya bekerja sekaligus belajar di lembaga Enter, saya melihat Enter itu bagus banget di *marketing*, namun kelemahannya apa? Kelemahannya itu di kualitas. Sehingga *marketing* yang bagus tapi kualitas nya gak jalan ya bakal selesai. Jadi melihat kelemahan di kursus lain, itu yang saya perbaiki di English Cafe. Sehingga *marketing* saya bagusin dan kualitas akan saya junjung tinggi” (Hasil wawancara *owner*, Moh. Hamli, 12 Mei 2017).

Berdasarkan pendapat *owner* tersebut, dapat dilihat bahwa English Cafe lebih condong pada *benchmark* yaitu mengukur atau membandingkan kinerja aktivitas perusahaan dengan tempat lain. English Cafe melakukan identifikasi dengan tujuan mengetahui keunggulan dan kelemahan pesaing agar dapat menjadi panutan dalam kinerja mereka. Dengan mengetahui klasifikasi pesaing, English Cafe dapat melihat dan meningkatkan keunggulan yang ada di pesaing seperti English First yang merupakan panutan dalam segi *marketing* dan juga dapat menghindari kesalahan yang dilakukan oleh pesaing

seperti Enter yang lemah dalam segi kualitas. Dengan tujuan bahwa English Cafe dapat menjadi kursus dengan *marketing* yang baik dan kualitas terjamin.

c. Menentukan ciri khas English Cafe

Dalam menentukan ciri khas sekaligus keunggulan yang akan dipasarkan pada konsumen, para pelaku bisnis harus sangat memahami keinginan dan proses pembelian yang dilakukan oleh konsumen dan menawarkan lebih baik dibanding yang dilakukan oleh pesaing. Ciri khas yang dipilih harus kuat dan berkelanjutan dalam mengkomunikasikannya secara satu persatu agar tidak dapat diikuti oleh pesaing. Hamli menerangkan mengenai ciri khas English Cafe sebagai berikut:

“Kalo ciri khas pertama sih kita menentukannya adalah English Cafe itu ciri khasnya belajar di kafe, gak boleh di kelas itu aja dulu waktu awal-awal. Sekarang ini karena pasar malah mencari khas kan kita, yaudah kita bahasakan sendiri. Kalo ciri khas itu yang menentukan pasar sih, jadi kayak “oh English Cafe itu fleksibel yah waktunya” yaudah akhirnya kita juga lebihin lagi tempat dan waktunya fleksibel. Jadi antara pasar dan English Cafe nya sama-sama menentukan dalam ciri khas kita” (Hasil wawancara *owner*, Moh. Hamli, 12 Mei 2017).

Tentu sudah jelas ciri khas utama English Cafe yaitu sebagai pelopor belajar Bahasa Inggris bertempat di kafe, namun seiring waktu keunggulan-keunggulan lain tercipta sesuai dengan apa yang English Cafe berikan ke pasar dan bagaimana pasar melihat hal tersebut sebagai nilai lebih dari English Cafe,

seperti English Cafe sebagai kursus yang fokus kepada *speaking* terlebih dahulu sebelum lanjut ke *grammar*, English Cafe juga bersifat fleksibel baik dari segi tempat maupun waktu, dan yang sekarang sedang coba dibangun berdasarkan alasan bahwa Bahasa Inggris membutuhkan kontinuitas maka English Cafe memberikan gratis mengulang kursus seumur hidup.

Seluruh kelebihan itu harus dikomunikasikan terus-menerus pada khalayak agar terdengar, terkenang, dan tersimpan pada benak konsumen. Pentingnya ciri khas ini sangat terlihat dalam persaingan karena konsumen memilih produk (barang/jasa) berdasarkan nilai terbesar bagi konsumen. Kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe ini dirasa sudah tepat dalam menarik konsumen berdasarkan pendapat Adnin, yaitu:

“*Customer* dan member English Cafe 70% itu mahasiswa. Menelisik dari kehidupan mahasiswa yang kalo belajar itu di ruangan kelas, jika English Cafe itu mau ditempatkan dalam ruangan kelas kayak gitu takutnya member akan bosan. Makanya ditempatin di kafe supaya ada suasana baru” (Hasil wawancara dengan *manager* cabang, Adnin Arif, 06 Mei 2017).

Bukan hanya sekedar diferensiasi di antara pesaing dengan bisnis serupa, English Cafe juga terus berusaha memberikan nilai berarti bagi konsumen agar tidak jenuh dalam belajar. Suasana yang berbeda dapat menjadi motivasi dalam meningkatkan semangat belajar Bahasa Inggris, hal ini

diutarakan Naura selaku konsumen English Cafe, sebagai berikut:

“Kita udah belajar di kampus trus ikut les kayak model kelas lagi dengan suasana serius berapa jam tatap muka di kelas kayak gitu bikin capek.. sampai akhirnya aku milih English Cafe karena kita kayak ngobrol sama temen gitu lho mbak.. sambil nongkrong-nongkrong gitu jadi lebih cepat nangkap materinya” (Hasil wawancara dengan konsumen, Naura Saraswati, 13 Mei 2017).

Jika dilihat dari sudut pandang konsumen metode ini dianggap bagus dalam proses belajar mengajar karena menjadi alasan yang dipertimbangkan konsumen ketika memilih kursus. Berdasarkan pernyataan Rias juga menekankan bagaimana konsep kafe ini dari sisi *chef* yang bergabung dengan English Cafe yang mengatakan bahwa:

“Untuk calon staf atau member ketika di wawancara atau ditanya tentang English Cafe pasti kami ingin mencari tau pendapat mereka tentang English Cafe itu kayak gimana. Oh ternyata mereka antusias dengan konsep kafe ini. Malah kebanyakan para *chef* ingin bergabung karena dirasa seprinsip dengan kita. Karena menurut mereka tempat itu sangat penting dan mendukung juga bagi orang yang ingin belajar serta menyerap ilmu dan bagaimana tempat itu berperan penting dalam sistem belajar” (Hasil wawancara dengan *general manager*, Rias Solikha, 22 Mei 2017).

Selain itu, Rias Solikha mengatakan yang membedakan English Cafe dengan kursus lainnya ialah English Cafe tak sekedar institusi belajar informal melainkan juga ada komunitas

di dalamnya yang bernama English Cafe Ambassador yang diikuti bukan hanya oleh member aktif tapi seluruh *chef*, alumni hingga staf bisa bergabung di dalamnya. Hingga kini pelaksanaan komunitas ini baru berlangsung di Jogja, untuk cabang kota lainnya baru dalam tahap perintisan. Untuk di Jogja sendiri pun belum dapat menjangkau secara keseluruhan. Rias menjelaskan bahwa:

“Kendalanya kini kami belum menemukan media yang cocok untuk menjangkau semua alumni sih. Kalo kegiatannya sendiri udah rutin berjalan jadi tiap minggunya ada *weekly meeting* tiap Kamis malam yang kegiatannya belajar Bahasa Inggris juga tapi materinya diisi oleh member-member juga. Jadi sistemnya saling *sharing* secara bergantian dan materinya terserah member mau diisi dengan *games* atau apa yaa boleh” (Hasil wawancara dengan *general manager*, Rias Solikha, 22 Mei 2017).

Melalui kegiatan dalam komunitas tersebut bermanfaat sebagai sarana dan wadah belajar bagi para member agar dapat terus mengasah Bahasa Inggrisnya. Dengan begitu member dan staf juga akan membangun hubungan yang baik karena sistem dalam English Cafe Ambassador adalah saling berbagi. Adnin selaku *manager* juga menjelaskan bahwa:

“Kegiatan tiap tiga bulanan dari komunitas English Cafe Ambassador itu ada English Cafe *for charity*. Kadang kita ke panti terus ponpes untuk ngajar dan gak dibayar sama sekali. Kita biasa menerima proposal untuk ngajar disana atau sekedar mengisi kegiatan ponpes, kita sama sekali gak ngasih *charge* atau tarif karena emang niatnya sadakoh” (Hasil wawancara dengan *manager* cabang, Adnin Arif, 06 Mei 2017).

Adnin menambahkan bahwa English Cafe Ambassador juga terlibat dalam kegiatan mengajar secara sukarela di sekolah-sekolah yang membutuhkan Bahasa Inggris, salah satu sekolah yang terakhir di datangi saat ini ialah Bina Siwi di Bantul.

d. Tujuan *positioning* English Cafe

Pengaplikasian *positioning* pada produk untuk memperkuat penerimaan segmen pada produk yang dipilihnya. Tiap pelaku bisnis ingin menciptakan usaha yang bernilai lebih, berbeda, dan jelas di mata konsumen. Sehingga akan mudah bagi konsumen untuk mengetahui kelebihan dan dapat mengevaluasi produk. Menentukan tujuan *positioning* berpengaruh pada tujuan yang ingin dicapai perusahaan. English Cafe dengan jelas mengkomunikasikan kelebihan mereka dengan tujuan membedakan diri dari kursus lainnya di Yogyakarta.

Meskipun pada awalnya English Cafe memilih bertempat di kafe karena pada saat itu Hamli selaku *owner* masih berstatus sebagai mahasiswa yang tentu terhalang masalah modal dalam mendirikan suatu lembaga dengan tempat di gedung. Saat itu Hamli hanya berusaha bagaimana caranya agar kursus ini tetap berjalan tanpa mengeluarkan biaya yang besar. Akhirnya ia memilih tempat kafe dengan sistem *economic sharing* dengan

pihak kafe, maka terbentuklah English Cafe yang pada saat itu belum menyadari sisi unik yang ada. Kemudian seiring berjalannya waktu English Cafe mulai memanfaatkan keberadaannya di kafe sebagai nilai jual English Cafe. Tujuan ini tak di rencanakan sejak awal melainkan saat kursus ini telah berlangsung. Rias pun menjabarkan tujuan *positioning* English Cafe terbentuk dari konsep awal yang diinginkan *owner* yaitu bagaimana menciptakan konsep kursus yang bernuansa *fun*, santai tapi serius, dan menyenangkan. Pernyataan Rias pun menerangkan bahwa:

“Seiring berjalannya waktu sampai sekarang tujuan diletakkannya di kafe untuk merealisasikan ide dari English cafe yang mengusung konsep *fun learning* dan juga itu menjadi ciri khas dari English Cafe. Ciri khas bahwa ini adalah suatu lembaga pengajaran non formal dengan konsep kafe yang tidak menirukan lembaga-lembaga sebelumnya” (Hasil wawancara *general manager*, Rias Solikha, 28 Mei 2017).

Pada akhirnya English Cafe menetapkan bahwa konsep kafe itu sebagai ciri khas dan kelebihan dibandingkan kursus lainnya. Melalui metode pembelajaran *fun learning* English Cafe selalu berusaha membangun konsep ini dari internal perusahaan dengan membuat SOP (Standar Operasional Perusahaan) yang diaplikasikan juga pada proses belajar mengajar yang dilakukan oleh tutor dan member sehingga dapat membangun nuansa santai dan akrab. Pernyataan Yulianita selaku member mengenai proses belajar di English Cafe

memperkuat pernyataan Rias akan konsep belajar English Cafe yang menyenangkan:

“Metode belajar yang ditawarkan santai dan tidak membuat saya tertekan ketika belajar. Terus tentornya juga asik bahkan malah sudah seperti teman yang mengajari saya, jadi saya nyaman belajar disana tanpa merasa tertekan belajar Bahasa Inggris” (Hasil wawancara dengan konsumen, Yulianita Danti Sukardi, 20 Mei 2017).

e. Penentuan harga kursus di English Cafe

Penentuan harga pada *positioning* produk berpengaruh pada indikator nilai yang ingin diciptakan. Terdapat pilihan bagi perusahaan yaitu memberikan nilai tinggi pada produk guna menekankan kesan berkualitas, sebaliknya memberikan harga murah sebagai daya tarik konsumen. Penentuan harga harus dirancang dengan baik karena memiliki relasi dengan pemosisian produk dalam memberikan nilai superior pada pasar sasaran. Dengan demikian perusahaan diharapkan jeli dalam berbagai aspek pemasaran hingga pada harga yang ditawarkan. Sehingga dalam penetapan harga Hamli menerangkan bahwa:

“Kita menetapkan harga di tengah-tengah ya. Gak terlalu mahal ataupun murah. Kalo English First kan dikenal dengan eksklusif dan juga dengan harga yang mahal misalnya saja tiap 20 kali pertemuan itu bisa sampai Rp.2.000.000-an. Jadi kita menempatkan harga di bawahnya itu dan juga tidak terlalu murah. Untuk program *regular* dengan harga Rp.299.000, *private* Rp.599.000, dan sebagainya yang semuanya itu terdiri dari 40 kali pertemuan” (Hasil wawancara dengan *owner*, Moh. Hamli, 12 Mei 2017).

English Cafe menetapkan harga ideal, yang mana relatif murah dibandingkan kursus lainnya untuk penawaran dengan fasilitas yang berlimpah serta menawarkan jumlah pertemuan yang banyak. Penentuan harga berbeda bagi tiap program English Cafe sehingga konsumen dapat memilih yang sesuai dengan kebutuhannya. Naura sebagai konsumen English Cafe mengutarakan salah satu alasan ia lebih memilih English Cafe dibanding kursus lain yaitu:

“Sebenarnya aku dulu udah punya rencana mau kursus ditempat lain yaitu English First, tapi harganya tuh 4 sampai 5 jutaan untuk satu kali les dan itu gak tau berapa kali pertemuan. Nah waktu itu aku liat English Cafe dengan harga RP.500.000 udah 40 kali pertemuan dengan 10 kali teori dan 30 kali *speaking* terus ngapalin *vocab*. Makanya aku tertarik di English Cafe aja” (Hasil wawancara dengan konsumen, Naura Saraswati, 13 Mei 2017).

2. Pelaksanaan Strategi *Positioning* English Cafe

Setelah melakukan perencanaan strategi *positioning* yang terdiri dari penetapan segmentasi, target pasar, identifikasi pesaing, ciri khas, tujuan, serta harga kursus English Cafe. Maka selanjutnya ialah bagaimana English Cafe melaksanakan strategi *positioning* tersebut. Implementasi bertujuan menegaskan *positioning* yang membedakan diri dengan pesaing. Suatu posisi produk dapat dipengaruhi oleh citra yang ingin disampaikan perusahaan melalui manfaat dan keunggulan produk. Dalam penerapan citra harus dikelola dengan baik karena citra tidak langsung dapat tersebar dalam seketika melainkan harus

melalui kerja keras dan proses kreatifitas dari pelaku bisnis. Hamli menjelaskan citra yang ingin dibangun oleh English Cafe, sebagai berikut:

“Citra yang ingin kita bangun adalah bahwa belajar Bahasa Inggris itu gampang dan *fun*. Jadi konsep yang kita bangun kan kafe sehingga dengan tujuan kita belajar Bahasa Inggris yang *fun*, kemudian juga lokasinya di kafe, itu sangat memungkinkan kita untuk mencitrakan seperti itu” (Hasil wawancara dengan owner, Moh. Hamli, 12 Mei 2017).

Citra yang ingin dibangun English Cafe yaitu belajar Bahasa Inggris dapat dilakukan secara mudah dan menyenangkan dengan kondisi lingkungan yang mendukung. Keunggulan English Cafe melalui *positioning* nya sebagai kursus dengan konsep kafe yang terus dikomunikasikan English Cafe melalui berbagai media online dan offline. Selain itu, melalui simbol yang digunakan dapat menjadi suatu cara pengenalan diri kepada khalayak akan keberadaan English Cafe sebagai kursus Bahasa Inggris yang menawarkan konsep kafe sebagai keunggulannya. Untuk menguatkan merek dan citra maka English Cafe merancang sebuah logo disertai *tagline* sebagai simbol yang menerangkan kualitas serta atribut lainnya dari English Cafe. Dengan begitu akan membangun persepsi konsumen terhadap produk di dalam pasar relatif yang penuh dengan persaingan. Citra yang bina harus berupa suatu hubungan asosiatif yang mencerminkan karakter produk yang disampaikan melalui sarana komunikasi yang tersedia dan disebarakan secara terus-menerus. Hal ini diwujudkan melalui:

a. Lambang

Gambar 3.1
Logo English Cafe



Sumber: Dokumen English Cafe

Pada logo English Cafe menunjukkan ciri khas mereka sebagai kursus dengan konsep kafe melalui tulisan “EC” singkatan dari English Cafe yang di desain dengan bentuk cangkir serta dilapisi warna jingga dan coklat yang erat kaitannya dengan kafe. Selain itu, pada logo juga diterapkan gambar batik guna menggambarkan Yogyakarta yang identik dengan batik sebagai kota awal berdirinya English Cafe (Hasil wawancara dengan *owner*, Moh. Hamli, 12 Mei 2017). Logo dipasang pada semua atribut English Cafe mulai dari *merchandise* hingga modul pembelajaran sebagai bentuk promosi yang dilakukan.

b. Suasana

Ruang fisik menjadi suatu aspek penentu dalam menguatkan *positioning* pada suatu produk. English Cafe yang memang pada dasarnya dengan tema kafe yang sudah pasti kafe menjadi lokasi proses belajar mengajar Bahasa Inggris. Hamli menjelaskan mengenai ruang fisik English Cafe sebagai berikut:

“Kalo untuk membangun suasana seperti itu kita gak ada metode khusus ya proses belajarnya di kafe yang mana sudah ada suasana nya sendiri yang mendukung. Paling kita hanya menyesuaikan dengan musik yang diputar di kafe, kadang kan beberapa kafe yang memutar musik dengan suara yang kencang” (Hasil wawancara dengan *owner*, Moh.Hamli, 12 Mei 2017).

Tiap kafe yang bekerja sama dengan English Cafe memiliki tatanan fisik yang berbeda-beda namun dengan satu kesamaan yaitu identitasnya sebagai sebuah kafe, sehingga pada dasarnya English Cafe sudah kuat pada aspek suasana yang mempengaruhi penciptaan posisi dan citra produk. Adapun karakteristik English Cafe dalam memilih kafe diterangkan oleh Rias selaku *general manager* English Cafe:

“Jadi kalo pemilihan kafe itu kami ada dua. Jadi untuk kelas teori kami bisa dimana saja, misal ada resto atau kafe yang mengajak kerjasama kami terima. Cuman untuk yang bisa lengkap ada kelas teori, kelas praktek, dan pendaftaran kami biasanya memilih titik terjauh yang belum ada English Cafe nya dan dekat kampus” (Hasil wawancara dengan *general manager*, Rias Solikha, 22 Mei 2017).

Gambar 3.2

Suasana Proses Belajar Mengajar English Cafe



Sumber: Dokumen English Cafe

Gambar 3.3

Suasana Proses Belajar Mengajar English Cafe



Sumber: Dokumen English Cafe

c. Tagline

Dalam *positioning* segala prosesnya dilakukan secara bertahap dan bersifat kontinuitas agar target pasar mengetahui dan menganggap penting posisi perusahaan. Penggunaan *tagline* “*Learning English in Cafe*” menjadi suatu pesan yang

menegaskan keberadaan English Cafe sebagai kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe. *Tagline* English Cafe belum digunakan pada tahun 2012 silam, namun pada awal berdirinya terjadi miskomunikasi pada posisi English Cafe di mata konsumen yang mengira English Cafe sebagai kafe yang didalamnya konsumen harus berbahasa Inggris. Hamli selaku *owner* menjelaskan alasan mengapa dibutuhkan *tagline* bagi English Cafe sebagai berikut:

“Kita berpikir wah kita butuh mengedukasi orang nih kalo English Cafe tuh bukan seperti itu. English Cafe itu adalah tempat orang belajar Bahasa Inggris tapi tempatnya di kafe. Makanya kita menggunakan *tagline* yang ini, Jadi untuk memperjelas kalo English Cafe itu tempat untuk belajar Bahasa Inggris di kafe. Menginjak umur 4 hingga 5 tahun gak ada lagi yang nanya English Cafe itu apa dan sebagainya karena udah jelas sekarang” (Hasil wawancara dengan *owner*, Moh. Hamli, 12 Mei 2017).

Akhirnya English Cafe membuat sebuah *tagline* yang bertujuan untuk memperkenalkan dan mengedukasi masyarakat akan posisi English Cafe sebagai kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe. Kini sudah tak ada lagi salah paham dari masyarakat karena dalam tiap promosi baik secara *offline* dan *online*, English Cafe selalu menerapkan *tagline* sebagai cara untuk mengedukasi konsumen.

3. Mengkomunikasikan dan Mengerahkan *Positioning* English Cafe

Setelah menetapkan suatu posisi, perusahaan harus melangkah dengan pasti untuk menyampaikan dan mengomunikasikan posisi

yang diterapkannya kepada konsumen maupun calon konsumen. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan mencantumkan Logo English Cafe pada berbagai media yang digunakan untuk promosi sekaligus mengenalkan masyarakat akan kehadiran English Cafe sebagai kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe. Tantangan bagi para pelaku bisnis ialah bagaimana mempengaruhi pikiran konsumen akan produk sesuai dengan persepsi yang ingin ditanamkan pada benak mereka. Terkadang terjadi miskomunikasi yang berujung pada kesalahpahaman dalam mengartikan pesan tersebut. Hal ini yang harus dihindari tiap pemasar karena akan berujung kegagalan dalam *positioning*. Dalam hal ini English Cafe melakukan promosi guna mengenalkan diri pada masyarakat melalui berbagai media:

“Jadi untuk promosi kita ada dua ya pertama itu *marketing offline* dan *online*. Kalo *offline* kita aktif menyebarkan brosur-brosur atau pamflet di tempat umum. Kemudian juga di *event-event* misalnya ada pertunjukan seperti itu kami biasanya mendapatkan fasilitas boleh menyebarkan pamflet atau brosur, *mention* nama English Cafe, atau ngasih *doorprize*. Untuk promosi onlinenya, kita menggunakan semua sosial media yang lagi hits sekarang dapat dipastikan semua sosial medianya ada dan aktif dikarenakan kita memang punya banyak tim *online*. Untuk semua media kita mengkomunikasikan kalo English Cafe adalah kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe” (Hasil wawancara dengan *general manager*, Rias Solikha, 22 Mei 2017).

Berdasarkan penjelasan Rias selaku *general manager* bahwa promosi English Cafe selalu berusaha semaksimal mungkin dalam menyebarkan identitas dan keberadaan English Cafe pada

masyarakat. Dalam tim *marketing* pun di bagi menjadi dua yaitu *marketing online* dan *marketing offline*. Setiap kegiatan promosi semampunya harus memberikan dampak yang jelas dan nyata bagi perkembangan pemasaran English Cafe. Fungsi iklan disini selain untuk mengomunikasikan posisi English Cafe pada khalayak juga menekankan perbedaan English Cafe dibanding kursus lainnya. Maka English Cafe tak henti-hentinya melakukan promosi agar mencapai tujuan *positioning*. Media yang digunakan terdiri dari media visual seperti koran, majalah, brosur, pamflet, dan banner. Tak ketinggalan juga pengaplikasian sosial media terkini dan juga *website*.

a. *Media above the line*

English Cafe mengomunikasikan keberadaannya dengan iklan yang berfungsi untuk menginformasikan kepada konsumen akan kelebihan produk guna membangun persepsi yang diinginkan pemasar. Pada aktivitas promosi ini tidak terjadi interaksi namun lebih pada tahap pengenalan dan menanamkan *brand image* di benak konsumen. English Cafe menggunakan media seperti koran dan majalah yaitu: Bernas, Hidayatullah, Kedaulatan Rakyat dan lain sebagainya. Kemudian juga melalui radio dengan mengisi program acara sekaligus promosi. Adapun untuk media televisi menjadi proyek mendatang pada bulan Ramadhan

2017 yang mana English Cafe mengisi salah satu segmen di Adi TV.

b. Media below the line

Adnin menjelaskan bahwa pada awal berdirinya selain dari mulut ke mulut English Cafe juga melakukan promosi melalui poster-poster yang ditempel pada mading kampus dengan resiko tidak akan bertahan lama karena akan tertutup oleh poster-poster lainnya. Poster tersebut didesain semenarik mungkin dengan desain dan pemilihan warna yang mencolok agar dapat menarik perhatian khalayak saat melewatinya (Hasil wawancara dengan manager cabang, Adnin Arif, 06 Mei 2017).

Kini English Cafe menggunakan brosur, pamflet, dan *banner* pada tiap kafe yang bekerja sama dengan English Cafe. *Banner* diletakkan dekat dengan meja kasir atau pintu masuk agar mudah terlihat oleh pengunjung kafe. Selain itu, pada nomor tiap meja di kafe selalu mencantumkan informasi mengenai English Cafe beserta fasilitas-fasilitas apa saja yang dapat diperoleh ketika bergabung di English Cafe agar menarik minat pengunjung kafe juga.

Gambar 3.4

Banner di salah satu cabang English Cafe



Sumber: Dokumen English Cafe

Gambar 3.5

Informasi mengenai English Cafe pada tiap nomor meja di kafe



Sumber: Dokumen English Cafe

English Cafe berusaha menanamkan *positioning* nya sebagai kursus yang bertempat di kafe dengan pendekatan melalui *banner* dan informasi pada nomor meja yang

mengarahkan konsumen jika ingin mengetahui secara lengkap tentang English Cafe dapat mengunjungi *website* maupun sosial media yang tertera ataupun langsung bertanya pada staff English Cafe yang sedia di kafe dari siang hingga malam. Melalui hal tersebut menciptakan pengalaman dan kesan bagi khalayak akan keberadaan English Cafe yang diharapkan dapat berujung pada keputusan konsumen untuk mengikuti kursus di English Cafe. Yulianita selaku konsumen mengutarakan bagaimana awal ia mengetahui English Cafe melalui:

“Saya mengetahui English Cafe dari temen, awalnya sih teman saya tau dari *banner* yang dia lihat di kafe itu. Kemudian dia menceritakan kepada saya yang kebetulan saat itu saya sedang mencari kursus Bahasa Inggris. Jadi saya mencari tau tentang kursus itu. Dan ternyata disana ada kursus *private* yang saya inginkan.. karena itulah saya mendaftar disana” (Hasil wawancara dengan konsumen, Yulianita Danti Sukardi, 20 Mei 2017).

Selain itu, English Cafe juga kerap menerima *sponsorship* dari tiap proposal acara yang masuk baik dengan memberikan *fresh money* atau turut berkontribusi didalamnya. Dengan mengikuti berbagai *event* dan *open stand* juga menjadi salah satu cara English Cafe untuk membangun pengalaman akan keberadaan kursus dengan konsep kafe pada benak konsumen. Pada tiap *event* tersebut akan dibagikan brosur dan pamflet serta khalayak dapat

mencari informasi, mendaftar, atau konsultasi mengenai Bahasa Inggris pada *chef* yang ada disana. Hal ini dilakukan untuk mendekatkan diri terhadap masyarakat agar mereka *aware* dengan kehadiran English Cafe. *Stand* pun dikemas dengan cara unik yang mana staff berpakaian layaknya koki sesuai konsep kafe yang menjadi ciri khas English Cafe agar masyarakat menjadi *interest* untuk mencari tahu mengenai English Cafe dan tertarik untuk bergabung.

Gambar 3.6
Stand English Cafe



Sumber: Dokumen English Cafe

Gambar 3.7
Konsultasi di *Stand English Cafe*



Sumber: Dokumen English Cafe

Adapun logo English Cafe juga digunakan pada berbagai atribut-atribut fisik lainnya seperti modul pembelajaran, talenan yang digunakan sebagai katalog program kursus, apron yang digunakan staf sebagai *uniform*. Selain itu, penggunaan *merchandise* yang dibagikan pada member merupakan salah satu cara mengenalkan English Cafe pada ruang lingkup sekitar konsumen dan mengkomunikasikan posisi English Cafe sebagai kursus Bahasa Inggris yang bertempat di kafe.

Gambar 3.8
Atribut-atribut English Cafe



Sumber: Dokumen English Cafe

Gambar 3.9
Atribut-atribut English Cafe



Sumber: Dokumen English Cafe

Gambar 3.10

Merchandise English Cafe



Sumber: Dokumen English Cafe

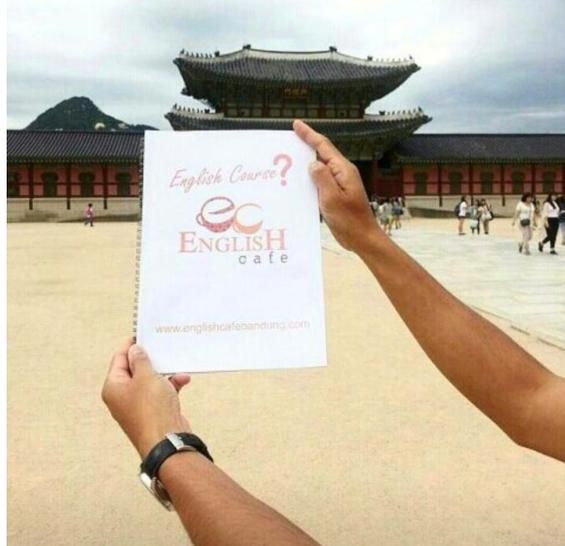
Gambar 3.11

Merchandise English Cafe



Sumber: Dokumen English Cafe

Gambar 3.12
Merchandise English Cafe



Sumber: Dokumen English Cafe

c. Media Internet

Penggunaan internet sebagai media baru dalam berpromosi sudah tidak asing lagi di zaman sekarang ini. Jangkauan area global tanpa ada batasan ruang dan waktu menjadikan alasan mengapa media ini diminati. English Cafe memaksimalkan promosi melalui tim *marketing online* yang tiap cabang terdiri dari banyak orang dikarenakan seluruh cabang English Cafe memiliki sosial media dan *website* sendiri, sehingga *marketing* yang dilakukan dapat dengan sigap direspon oleh admin. Hamli menerangkan bagaimana

promosi English Cafe bergulir dan mengapa sarana sosial media dan *website* menjadi promosi yang difokuskan:

“kita memegang prinsip *low budget high impact* untuk promosi yang kita lakukan. Jadi biaya ditekan namun dampak yang diperoleh besar. Dulu saat awal terbentuknya English Cafe kita menggunakan sms, semakin kesini kita kebanyakan promosi dengan menggunakan sosial media maupun *website*. Karena kalo untuk brosur dan sebagainya itu kurang” (Hasil wawancara dengan *owner*, Moh. Hamli, 12 Mei 2017).

Oleh karena itu English Cafe gencar-gencarnya melakukan promosi melalui sosial media dan *website* karena memiliki dampak yang besar terutama pada zaman sekarang ini yang informasi dapat tersebar secara luas melalui internet. Dengan berbagai pendekatan dalam melakukan promosi akan keunggulan English Cafe sebagai kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe dapat mempengaruhi keputusan pembelian konsumen. Salah satu caranya melalui testimoni konsumen yang di pasang pada sosial media sebagai bukti yang meyakinkan konsumen akan kualitas yang dijanjikan. Naura selaku konsumen mengatakan bahwa:

“Awalnya sih aku tau itu dari sosmed ya, trus aku *follow* satu akun English Cafe.. malah akun-akun lainnya juga pada *follow* semua. Nah dari situ aku mulai kepo dan nyari info-info nya di situ” (Hasil wawancara dengan konsumen, Naura Saraswati, 13 Mei 2017).

Pada tiap cabang English Cafe memiliki sosial media dan *website* berbeda sesuai dengan cabang masing-masing namun tetap dengan sistem yang sama dengan kantor pusat. Ketika salah satu akun diikuti oleh konsumen yang tertarik, maka akun cabang lain pun akan berusaha untuk mempromosikan English Cafe karena tiap cabang saling berkaitan. Dengan cabang English Cafe yang tersebar akan mengarahkan konsumen pada cabang terdekat dengan lokasi tempat tinggal konsumen sehingga akan lebih memudahkan dari segi pelayanan dan juga tempat belajar. Hamli juga menambahkan alasan memilih media internet menjadi media promosi utama English Cafe:

“Jadi saat pendaftaran member pada formulir pendaftaran terdapat survei untuk mengetahui sumber orang mengetahui English Cafe dari mana, dan kebanyakan jawaban yang diberikan dari teman dan sosial media” (Hasil wawancara dengan *owner*, Moh. Hamli, 12 Mei 2017).

Survei dilakukan saat konsumen melakukan registrasi pendaftaran. Hasil dari survei tersebut menyimpulkan bahwa media internet sebagai salah satu sumber terbesar konsumen mengetahui informasi akan keberadaan English Cafe. Pentingnya mengadakan survei pada pelanggan untuk mengetahui bagaimana perusahaan dari sudut pandang konsumen agar dapat mengevaluasi diri dan menempatkan diri pada posisi yang tepat.

Gambar 3.13
Promosi English Cafe Melalui Website



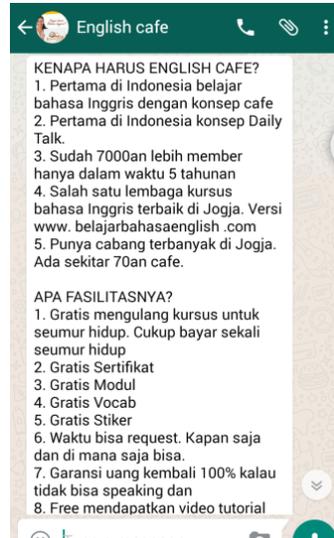
Sumber: Dokumen English Cafe

Gambar 3.14
Promosi English Cafe Melalui Instagram



Sumber: Dokumen English Cafe

Gambar 3.15
Promosi English Cafe Melalui Whatsapp



Sumber: Dokumen English Cafe

Setelah melakukan berbagai promosi maka selanjutnya ialah bagaimana cara meyakinkan konsumen untuk menggunakan jasa English Cafe. Dibutuhkan teknik *closing* yang jitu baik secara tatap muka maupun media *online*. Adnin menjelaskan bahwa *closing* melalui sosial media biasanya menimbulkan miskomunikasi jadi ia harus mampu mempersuasi calon konsumen untuk datang ke kafe agar dapat dijelaskan secara interpersonal agar member dapat mengetahui ketentuan-ketentuan yang akan dipatuhi member dengan jelas. Adnin menuturkan cara yang ia lakukan dalam mengajak member bergabung, sebagai berikut:

“Cara meyakinkan member yaitu dengan menawarkan seluruh fasilitas English Cafe yang seabrek kemudian baru memberitahukan harga, biasanya setelah itu member akan berani untuk ikut. English cafe itu kan salah satu kursus Bahasa Inggris yang murah tapi gak murahan. Kalo dibandingkan dengan bimbel lain yang

harganya terjangkau juga tentu English Cafe unggul pada fasilitas” (Hasil wawancara dengan *manager* cabang, Adnin Arif, 06 Mei 2017).

4. Evaluasi Strategi *Positioning* English Cafe

Evaluasi yang dilakukan oleh English Cafe sebagai bentuk pengawasan pada posisi dan kinerja English Cafe yang sedang berlangsung. Berbagai hal yang terkait dengan strategi pemasaran, efektivitas promosi yang digunakan, hingga ke masalah-masalah internal lainnya pun dibahas. Apabila terdapat kendala maupun tantangan maka akan dicari solusinya bersama-sama sehingga menemukan jalan keluar yang efektif bagi perusahaan. Adapun evaluasi ini dihadiri oleh seluruh staf mulai dari *owner*, *general manager*, *manager*, *assistant manager*, tutor, staf akademik, *marketing* hingga *public relation*.

Evaluasi ini berlangsung sekaligus dengan penerimaan gaji sehingga *meeting* ini bersifat wajib dan terdiri dari evaluasi harian, mingguan, dan bulanan. Dalam evaluasi harian seperti tutor, *manager*, dan staf memiliki grup tersendiri yang didalamnya membahas informasi seputar kelas dan sebagainya. Selain itu, ada juga grup untuk tim manajerial yang membahas mengenai informasi harian, komplain dari member, atau adanya rapat dadakan. Rias menjelaskan dalam pelaksanaan evaluasi dilakukan tiap hari Jumat di kantor pusat English Cafe beralamat di Alive Fusion Dining yang terbagi menjadi dua sesi, yaitu:

“Untuk sosialisasi program-program baru yaa kita *sharing* di safari *meeting* itu juga yang dilaksanakan biasanya tiap jumat malam dan sistemnya *moving* tiap kafe. Terus untuk rapat yang satunya itu *weekly meeting* yang bertempat di pusat yang dihadiri semua *manager, assistant*, serta para staf. Nah evaluasinya itu sekitar kegiatan yang telah dilakukan selama seminggu ini.. kemudian laporan apakah ada kendala atau tantangan baru. Juga ada *sharing* dan saling memberikan solusi” (Hasil wawancara dengan *general manager*, Rias Solikha, 22 Mei 2017).

Melalui evaluasi yang dilaksanakan English Cafe menjadi *media sharing* bagi tiap *chef* serta staf yang ada. Pada *safari meeting* dan *weekly meeting* berbagai hal yang terkait dengan English Cafe akan ada laporan dan menjadi pembahasan, misalnya saja laporan dari semua *chef* mengenai jumlah kelas yang mereka tangani atau dari bagian *marketing* yang menjelaskan *project* baru tiap bulan yang ingin diberitahukan pada tiap cabang agar dapat dilaksanakan sesuai dengan tahap yang direncanakan. Salah satunya pada Bulan Ramadhan akan ada Takjil English yaitu gratis mengikuti kursus Bahasa Inggris untuk SD, SMP, SMA. Sehingga tugas bagi tiap cabang disini untuk menyebarluaskan informasi ini kepada khalayak. Selain itu, member juga memberikan evaluasi pada kinerja *chef* dan English Cafe melalui kuisioner yang diberikan pada akhir kursus sebagai kritik dan saran akan metode pembelajaran, pelayanan, dan kinerja English Cafe. Dengan evaluasi ini diharapkan English Cafe dapat mengetahui poin-poin apa saja yang perlu ditingkatkan dan yang harus diperbaiki.

Dalam suatu usaha tentunya terdapat faktor pendukung yang ingin dikembangkan dan ada faktor penghambat yang ingin diminimalisir oleh pelaku bisnis. Rias Solikha menjelaskan bahwa berbagai aspek dapat menjadi faktor pendukung bagi English Cafe:

“Salah satu faktor pendukungnya itu dari *culture* mahasiswa yang suka dengan konsep English Cafe. Kemudian melalui *event-event* itu bisa menjadi faktor pendukung untuk mengenalkan English Cafe. Melalui kerjasama yang dilakukan bisa jadi faktor pendukung juga” (Hasil wawancara dengan *general manager*, Rias Solikha, 22 Mei 2017).

Segala bentuk *partnership* yang dilakukan English Cafe dapat menjadi faktor pendukung yang melebarkan koneksi English Cafe dengan berbagai pihak. Sejauh ini, sudah ada lebih dari 500 *partner* yang sudah menjalin kerjasama dengan English Cafe. Diantaranya, Adidas, Unilever Indonesia, Rs. Bethesda, Eastparc Hotel, Indoluxe Hotel, Pop! Hotel, Bank Indonesia, Bank Ekonomi, FIB UGM, UPN, UIN, Kedaulatan Rakyat, dan lain-lain. Adapun Rias juga mengutarakan faktor penghambat dalam kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe yaitu karena kursus ini bertempat di kafe, apabila terjadi *booking* kafe dengan porsi partai besar otomatis kelas harus dialihkan ke kafe lain atau diliburkan. Kafe yang juga identik dengan musik dan *live performance* kadang menjadi kendala bagi member yang sedang belajar. Namun hal ini berusaha diatasi oleh English Cafe, melalui penuturan Hamli selaku *owner* menjelaskan:

“Kita sudah ada perjanjian di MOU bahwa ketika ada kelas atau sedang ada pembelajaran musiknya di

sesuaikan sehingga volumenya tidak mengganggu” (Hasil wawancara dengan *owner*, Moh. Hamli, 12 Mei 2017).

B. PEMBAHASAN

Kebanyakan bisnis yang bergerak dalam bidang jasa mengalami kompetisi aktif. Pemasar perlu menemukan cara untuk menciptakan proposisi nilai yang berarti untuk produk yang dapat menopang posisi istimewa dan dapat dipertahankan di pasar untuk melawan pesaing. Hampir semua perusahaan jasa yang sukses memilih strategi fokus. Mereka mengidentifikasi elemen penting yang strategis di dalam operasi jasa mereka dan memusatkan sumber daya mereka ke dalamnya. Mereka menarget segmen yang dapat mereka layani lebih baik dari penyedia jasa lainnya, menawarkan dan mempromosikan kinerja yang lebih baik pada beberapa atribut yang dihargai oleh target pelanggan mereka (Lovelock, Wirtz, dan Mussry, 2010: 72).

Berdasarkan data yang diperoleh, English Cafe menerapkan strategi *positioning* yang diaplikasikan secara bertahap, English Cafe bertujuan untuk menasar khalayak dengan komunikasi yang berperan besar dalam menanamkan citra produk dalam benak konsumen. *Positioning* yang dilakukan English Cafe tidak hanya sekedar iklan dan promosi namun juga dibentuk dari berbagai aspek seperti penentuan harga, ciri khas, identifikasi segmen dan target, ataupun proses jasa itu sendiri. Berbagai tahapan penting yang dilaksanakan dalam penerapan *positioning* bersifat kontinuitas dan konsisten, sebagai berikut:

1. Perencanaan Strategi *Positioning* English Cafe

Kebutuhan dan keinginan konsumen yang beragam menjadi acuan bagi strategi pemasaran. Konsumen cenderung menunjukkan perspektif dan prioritas berbeda-beda saat memutuskan pembelian pada produk (barang/jasa) yang sesuai dengan kebutuhan konsumen dengan harga yang bersaing. Berdasarkan hal tersebut, dibutuhkan segmentasi yang memberikan peluang bagi perusahaan untuk menyesuaikan produk atau jasanya sesuai dengan permintaan pembeli secara efektif. Adapun segmentasi ialah mempelajari kelompok-kelompok konsumen dan mengelompokkan konsumen yang mempunyai kesamaan kebutuhan dan keinginan ke dalam suatu kelompok tertentu (Sutisna, 2002: 246). Kasali (1998: 122) memaparkan lima keuntungan yang diperoleh dengan melakukan segmentasi pasar:

- 1) Mendisain produk-produk yang lebih responsif terhadap kebutuhan pasar.

Dengan memahami segmen-segmen yang responsif terhadap suatu stimuli maka kita dapat mendesain produk yang sesuai dengan kebutuhan atau keinginan tersebut.

- 2) Menganalisis pasar.

Segmentasi pasar membantu eksekutif mendeteksi siapa saja yang menggerogoti pasar produknya.

- 3) Menemukan peluang.

Setelah menganalisis pasar, mereka yang menguasai konsep segmentasi dengan baik akan sampai pada ide untuk menemukan peluang.

4) Menguasai posisi yang superior dan kompetitif.

Mereka yang menguasai segmentasi dengan baik umumnya adalah mereka yang memahami konsumennya. Mereka mempelajari pergeseran-pergeseran yang terjadi di dalam segmennya.

5) Menentukan strategi komunikasi yang efektif dan efisien.

Segmentasi merupakan syarat yang ditentukan pasar sasaran untuk melakukan *positioning* produk. Dengan kata lain segmentasi *positioning* merupakan usaha untuk membedakan produk kita dengan produk pesaing.

Berdasarkan pemaparan narasumber yang terdiri dari *owner*, *general manager*, dan *manager* menjelaskan bagaimana segmentasi konsumen yang mereka lakukan juga berpengaruh pada konsep kursus dan program yang English Cafe bentuk. Identifikasi yang dilakukan *owner* memperoleh hasil jika segmentasi pasar yang paling banyak tertarik pada kursus Bahasa Inggris dari kalangan anak muda pada kisaran usia 17-35 tahun. Dengan memahami segmen tersebut maka dibentuk kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe menyesuaikan dengan segmen anak muda masa kini yang tidak asing dengan aktivitas belajar yang dilakukan di kafe. Melalui peluang baru yang diciptakan English Cafe menjadikan dirinya superior

dengan konsep kursus berbeda sebagai keunggulan kompetitif yang terus dikomunikasikan melalui seluruh media agar dapat tersebar luas.

Setelah menentukan segmentasi maka selanjutnya ialah menetapkan target pasar yang ingin dituju. Target pasar ialah memilih satu atau beberapa segmen konsumen yang akan menjadi fokus kegiatan-kegiatan pemasaran dan promosi (Morissan, 2010: 70). Ada empat kriteria yang harus dipenuhi untuk mendapatkan pasar sasaran yang optimal. Keempat kriteria itu adalah sebagai berikut (Clancy & Shulman dalam Kasali, 1998: 375):

- 1) Responsif. Pasar sasaran harus responsif terhadap produk dan program-program pemasaran yang dikembangkan.
- 2) Potensi penjualan. Potensi penjualan harus cukup luas. Semakin besar pasar sasaran, semakin besar nilainya. Besarnya bukan hanya ditentukan oleh jumlah populasi, tetapi juga daya beli atau keinginan pasar akan produk.
- 3) Pertumbuhan memadai. Pasar tidak dapat segera bereaksi. Pasar tumbuh perlahan-lahan sampai akhir meluncur dengan pesat dan mencapai titik pendewasaannya.
- 4) Jangkauan media. Pasar sasaran dapat dicapai dengan optimal kalau marketer tepat memilih media untuk mempromosikan dan memperkenalkan produknya

Berkaitan dengan klasifikasi segmen yang diuraikan, English Cafe memilih lebih fokus pada anak muda yaitu kalangan mahasiswa. Hal ini

berdasarkan profil konsumen English Cafe yang 70% didominasi oleh mahasiswa, karena mereka merupakan generasi yang tak asing dengan keberadaan kafe dan juga membutuhkan Bahasa Inggris dalam menunjang pendidikan hingga pekerjaan. Mahasiswa di nilai sebagai target yang memenuhi kriteria sebagai target pasar yang responsif terhadap kursus English Cafe berdasarkan potensi penjualan yang tinggi karena pertumbuhan mahasiswa di Yogyakarta memadai. Keberadaan English Cafe yang menyasar mahasiswa menjadi acuan membuka cabang pada titik-titik potensial dekat dengan kampus-kampus di Yogyakarta yaitu: UGM, UTY, UPY, UII, UAD, UNY, UMY, UPN, UIN, dan UNISA. Selain itu, English Cafe menggunakan sosial media sebagai sarana promosi terbesar yang juga digandrungi oleh mahasiswa masa kini yang dapat menyebarkan informasi secara cepat dan luas.

Setelah target pasar diketahui sekarang bagaimana menempatkan produk (barang/jasa) ke dalam pasar kompetitif. Pengelola pemasaran harus mengetahui terlebih dahulu bagaimana audiensi membedakan produk bersangkutan terhadap produk persaingan lainnya. Myres (1996) membedakan struktur persaingan ke dalam tiga tingkat, yaitu superioritas, diferensiasi, dan paritas (Morissan, 2010: 73):

- 1) Superioritas. Suatu struktur persaingan yang dialami perusahaan atau produk yang unggul di berbagai bidang terhadap para pesaingnya.

2) Diferensiasi. Keadaan yang sedikit berbeda dengan superioritas.

Di sini perusahaan bertindak lebih rasional yaitu tidak ingin unggul dalam segala hal, tetapi membatasi pada satu atau beberapa segi saja yang superior terhadap pesaing-pesaingnya.

3) Program Paritas. Perusahaan dan produknya sama sekali tidak dapat dibedakan satu dengan yang lainnya. Audiens tidak dapat membedakan mana yang lebih baik antara produk yang dihasilkan perusahaan satu dengan yang lainnya.

Diantara ketiga kategori persaingan tersebut, English Cafe masuk dalam diferensiasi sebagai kursus yang unggul dalam beberapa bidang dibandingkan kursus lainnya. Disini English Cafe sebagai kursus yang lebih fokus pada *speaking*, dengan demikian hal ini menunjukkan bahwa English Cafe berorientasi pada beberapa bidang saja karena tak mencakup materi pembelajaran Bahasa Inggris lainnya seperti TOEFL dan IELTS. English Cafe kuat pada metode belajar yang menyenangkan dengan konsep kafe dalam membangun suasana belajar yang nyaman dalam belajar Bahasa Inggris. Selain itu English Cafe juga menawarkan berbagai fasilitas sebagai pelengkap penawaran untuk menarik minat konsumen seperti kemudahan dalam menentukan waktu dan tempat belajar, gratis mengulang kursus seumur hidup, *join* dalam komunitas English Cafe Ambassador, garansi uang kembali dan berbagai fasilitas lainnya. Banyaknya fasilitas dengan harga yang terjangkau dapat menimbulkan persepsi jika penawaran ini hanya sebagai magnet untuk menarik

konsumen semata dan terkesan berlebihan jika tanpa penyampaian yang tepat dalam promosi. Maka dengan itu English Cafe harus memiliki teknik *closing* yang dapat mempersuasi konsumen agar yakin dan percaya untuk kursus di English Cafe.

Melalui strategi *positioning* yang di kembangkan, English Cafe berusaha untuk menciptakan perbedaan yang nantinya akan menjadi penawaran efektif untuk bersaing dengan kompetitor lainnya. Perbedaan ini menjadi peluang English Cafe dalam menggebrak metode kursus klasik dengan konsep kelas yang dilakukan oleh pesaing. Meskipun hingga saat ini English Cafe belum memiliki pesaing dengan konsep serupa namun hal tersebut bukan berarti tak ada persaingan dalam bidang bisnis kursus ini. Maka English Cafe melakukan identifikasi terhadap kompetitor dari kursus Bahasa Inggris lainnya. Dengan mengetahui spesifikasi keunggulan serta kelemahan dari pesaing yang dapat menjadi panutan bagi English Cafe untuk terus memperbaiki diri dan melakukan inovasi. Kompetitor dapat menjadi suatu acuan dan panutan dalam rana bisnis yang memacu English Cafe untuk mengembangkan diri menjadi kursus dengan *marketing* bagus dan kualitas terjamin. English Cafe yang menciptakan

Dalam menentukan keunggulan bersaing yang tepat maka perusahaan harus memilih beberapa keunggulan untuk membangun strategi *positioning*. Tidak semua perbedaan ini berarti atau cukup bernilai. Setiap perbedaan mempunyai potensi untuk menimbulkan biaya bagi perusahaan dan manfaat bagi pelanggan (Setiadi, 2010: 405). Berdasarkan

data yang diperoleh, ciri khas English Cafe sabagai pelopor yang sulit untuk ditiru menjadi keunggulan yang kompetitif. Hingga saat ini belum ada kursus dengan konsep serupa yang menjajal pasar yang sama. English Cafe yang terus meningkatkan kualitas membangun *brand image* sebagai kursus dengan konsep kafe melalui berbagai media dan sarana komunikasi.

Selain itu penetapan harga juga menjadi suatu indikator penentu dalam *positioning*. Pemasar harus jeli dikarenakan harga berpengaruh pada bagaimana kualitas produk di mata konsumen. Kalau sebuah perusahaan dapat memosisikan dirinya dengan memberikan nilai superior kepada pasar sasaran terpilih, dengan jalan menawarkan harga lebih rendah dibandingkan pesaing atau dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi (Setiadi, 2010: 405). English Cafe yang telah melakukan identifikasi terhadap kompetitor berusaha mencari peluang diantara berbagai harga kursus Bahasa Inggris di pasaran. Dengan begitu English Cafe menetapkan harga relatif murah dengan fasilitas beragam sehingga bisa menjadi solusi bagi konsumen yang mencari kursus murah namun tidak murahan tapi dengan kualitas yang menjamin. English Cafe menjanjikan pengembalian uang enam kali lipat dari harga kursus jika konsumen tidak bisa berbahasa Inggris setelah mengikuti kursus. Meskipun janji seperti ini terkesan sebagai daya pikat untuk menarik konsumen, namun English Cafe berani membuktikan kualitas melalui

penawaran ini sebagai bukti bahwa kursus ini terjamin dari segi kualitas bukan hanya promo marketing saja.

Tujuan untuk dilakukannya *positioning* adalah untuk membedakan persepsi perusahaan berikut produk dan jasanya dari pesaing. Latar belakang pemikiran *positioning* adalah untuk menciptakan citra (*image*) yang diharapkan, maksudnya adalah langsung terkait dengan bagaimana konsumen yang berada di segmen pasar tertentu atau spesifik itu mempersepsikan jasa perusahaan (Lupiyoadi dan Hamdani, 2006: 58). Adapun tujuan pokok strategi *positioning* berdasarkan perspektif Tjiptono (2000: 112):

- 1) Untuk menempatkan atau memposisikan produk di pasar sehingga produk tersebut terpisah atau berbeda dengan merek-merek yang bersaing.
- 2) Untuk memposisikan produk sehingga dapat menyampaikan beberapa hal pokok kepada para pelanggan, yaitu *what you stand for, what you are, and how you would like customer to evaluate you*.
- 3) Untuk mencapai hasil yang diharapkan yaitu pemenuhan sejauh mungkin kebutuhan segmen-segmen pasar yang spesifik, meminimumkan atau membatasi kemungkinan terjadinya perubahan yang mendadak dalam penjualan, menciptakan keyakinan pelanggan terhadap merek-merek yang ditawarkan.

Tujuan dilakukannya *positioning* English Cafe sebagai kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe untuk menciptakan citra baru yang membedakan dengan pesaing di mata konsumen. Meskipun pada awalnya English Cafe tak menyadari kelebihan yang mereka miliki namun seiring berjalannya waktu English Cafe mulai membenahi diri dan mengkomunikasikan posisinya sebagai kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe. Dengan demikian, English cafe mampu mengenalkan dirinya sebagai kursus berbeda sehingga konsumen akan dengan mudah menentukan pilihan sesuai keinginannya. Adapun hasil yang ingin diperoleh ialah pemenuhan seluruh segmen terfokus berdasarkan dengan penempatan cabang English Cafe di titik-titik potensial bagi *target market* English Cafe yang kebanyakan mahasiswa. Seperti yang dikatakan Yulianita selaku konsumen mengatakan bahwa salah satu alasan dia memilih English Cafe karena lokasinya yang banyak tersebar dan dekat dengan tempat tinggalnya juga menjadi poin yang dipertimbangkan oleh konsumen (Hasil wawancara dengan konsumen, Yulianita Danti Sukardi, 20 Mei 2017). Hal ini juga seiring dengan tujuan yang ingin dicapai English Cafe yaitu sebagai kursus terbaik dan memiliki cabang terbanyak di dunia.

2. Pelaksanaan Strategi *Positioning* English Cafe

Setelah pasar sasaran dipilih dan produk yang dibutuhkan dirancang, kini tiba gilirannya memposisikan produk itu ke dalam otak calon konsumen. Ini adalah sebuah *mind game* yang harus dilakukan dengan

perencanaan yang matang dan langkah yang tepat. Untuk itu diperlukan pemahaman bagaimana konsumen memproses informasi, bagaimana konsumen membentuk persepsi, dan bagaimana persepsi mempengaruhi pengambilan keputusan (Kasali, 1998: 507). Dengan demikian perlunya mengetahui informasi pasar sebagai amunisi untuk berperang memperkuat citra diantara pesaing dan memperebutkan perhatian dari konsumen. Pentingnya persepsi dalam konsep *positioning* sebagai nilai yang di evaluasi konsumen dan memiliki hubungan asosiatif yang disimpan melalui proses sensasi dari produk. Dalam mengaplikasikan *positioning* pada produk (barang/jasa), terdapat tujuh pendekatan yang dipaparkan Tjiptono (2000: 110) yang dapat digunakan untuk melakukan *positioning*, yaitu:

- 1) *Positioning* berdasarkan atribut, ciri-ciri atau manfaat bagi pelanggan (*attribute positioning*), yaitu dengan jalan mengasosiasikan suatu produk dengan atribut tertentu, karakteristik khusus, atau manfaat bagi pelanggan. Pemilihan atribut yang akan dijadikan basis *positioning* harus dilandaskan pada 6 kriteria yaitu derajat kepentingan, keunikan, superioritas, dapat dikomunikasikan, pelopor, terjangkau, dan kemampulabaan.
- 2) *Positioning* berdasarkan harga dan kualitas (*price and quality positioning*), yaitu *positioning* yang berusaha mencitakan

kesan/citra berkualitas tinggi lewat harga tinggi atau sebaliknya menekankan harga murah sebagai indikator nilai.

- 3) *Positioning* yang dilandasi aspek penggunaan atau aplikasi (*use/application positioning*).
- 4) *Positioning* berdasarkan pemakai produk (*user positioning*), yaitu mengaitkan produk dengan kepribadian atau tipe pemakai.
- 5) *Positioning* berdasarkan kelas produk tertentu (*product class positioning*).
- 6) *Positioning* berkenaan dengan pesaing (*competitor positioning*), yaitu dikaitkan dengan posisi persaingan terhadap pesaing utama.
- 7) *Positioning* berdasarkan manfaat (*benefit positioning*). Penentuan posisi pasar menunjukkan bagaimana suatu produk dapat dibedakan dari para pesaingnya.

Dalam ketujuh pendekatan tersebut, English Cafe lebih condong pada *positioning* berdasarkan atribut yang mengasosiasikan kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe yang menjadi karakteristik khusus. Penetapan atribut ini menjadi penting karena English Cafe sebagai pelopor yang menetapkan konsep kafe menjadi jati diri mereka yang sudah tergambarkan melalui nama kursus yaitu English Cafe dan *tagline* “*Learning English in Cafe*” yang terus dikomunikasikan kepada khalayak. Selain itu dalam setiap promosi yang dilakukannya English Cafe juga kerap menyatakan dirinya sebagai kursus Bahasa Inggris dengan konsep pertama di Indonesia.

Mowen dalam Sutisna (2002: 259) menyebutkan dua cara dalam melakukan *positioning* yaitu *specific positioning* dan *competitive positioning*. *Specific positioning* meliputi kemampuan menciptakan hubungan kuat antara produk dan atribut kunci tertentu, dan manfaat produk tertentu dalam benak konsumen. Sedangkan *competitive positioning* berhubungan dengan bagaimana suatu merek diposisikan relatif terhadap pesaing.

Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan English Cafe lebih pada *specific positioning* yang berusaha membangun hubungan yang kuat antara kursus Bahasa Inggris dan konsep kafe sehingga membentuk hubungan asosiatif dalam benak konsumen akan keunikan English Cafe dibanding kursus lainnya. Sensasi pada persepsi konsumen dapat diciptakan melalui implementasi *positioning*. Kotler (1997: 260) juga menegaskan citra produk harus disampaikan melalui tiap sarana komunikasi yang tersedia dan disebarakan secara terus-menerus. Pengekspresian hal tersebut melalui:

- 1) Lambang.

Citra yang kuat terdiri dari satu lambang atau lebih yang memicu pengenalan perusahaan dan merek harus dirancang agar langsung dikenali. Lambang yang mudah diingat akan sangat berpengaruh bagi *positioning* itu sendiri, warna yang paling dominan, *font* yang mudah dibaca, sampai filosofi dan *tagline* dari logo itu sendiri. English Cafe membuat logo yang menjadi identitas

kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe melalui desain cangkir serta pemilihan warna coklat dan jingga sebagai semiotik akan konsep kafe. Selain itu English Cafe juga memberikan sentuhan batik yang identik dengan Yogyakarta pada tulisan dengan filosofi bahwa di Kota Pelajar inilah English Cafe pertama kali berdiri. Selanjutnya ada *tagline* yang juga memiliki pengaruh besar dalam pelaksanaan *positioning*. *Tagline* English Cafe yaitu “*Learning English in Cafe*” merupakan suatu edukasi pada masyarakat akan keberadaan kursus yang mengusung tema kafe sebagai tempat belajarnya. *Tagline* ini juga diolah menjadi rangkaian kata yang menarik konsumen dan menampakan keunggulan English Cafe dibanding pesaing.

2) Media tertulis dan audiovisual.

Lambang yang dipilih harus ditampilkan dalam iklan yang menyampaikan kepribadian perusahaan atau merek. Sebagai simbol tentunya harus dikomunikasikan terus menerus pada segala aktivitas promosi yang dilakukan English Cafe, seperti iklan, merchandise, modul, seragam, dan lain sebagainya.

1) Suasana.

Ruang fisik tempat organisasi memproduksi atau menyerahkan produk dan jasanya juga merupakan pencipta citra yang kuat. Dalam hal ini *owner* menjelaskan bahwa English Cafe yang memang pada dasarnya bertempat di kafe sudah memiliki potensi

ruang fisik yang kuat sesuai dengan *positioning* English Cafe. Meskipun kondisi fisik, tata letak, rancangan interior, warna, serta perabotan yang ada pada tiap kafe cabang English Cafe berbeda namun semuanya adalah kafe yang mencerminkan suasana kafe yang sama. Melalui *economic sharing* yang terjalin antara English Cafe dengan pihak kafe yang saling memberikan keuntungan bagi keduanya, sehingga pada aspek ruang fisik ini English Cafe tak perlu diragukan lagi. Konsep kafe yang *cozy* membangun suasana santai antara chef dan member saat proses belajar mengajar berlangsung layaknya belajar sambil *nongkrong*.

2) Acara-acara.

Suatu perusahaan dapat membangun suatu identitas melalui jenis kegiatan yang disponsornya. Pada tahap ini English Cafe menerima seluruh bentuk prosposal yang masuk baik nantinya memberikan *fresh money* atau turut ikut mengisi acara. Namun tidak ada kategori tertentu dalam memilih acara yang dapat membangun *positioning*, karena English Cafe berfokus untuk mengenalkan diri terlebih dahulu pada seluruh khalayak. Alangkah lebih baiknya jika English Cafe mulai mengembangkan identitas diri melalui berbagai *event* yang lebih spesifik pada *positioning* English Cafe sehingga dapat menciptakan pengalaman yang lebih berkesan pada diri konsumen akan kursus yang bertempat di kafe.

Positioning dalam teorinya memang banyak mengedepankan unsur komunikasi. *Positioning* dalam produk barang mengkomunikasikan atribut dari barang tersebut. Namun dalam produk jasa, atribut yang dikomunikasikan seputar karakteristik dari jasa. Istilah *positioning* mengacu pada upaya penempatan atau menggerakkan suatu produk ke suatu tingkatan yang diinginkan dan sesuai dengan perhatian konsumen (Lupiyoadi dan Hamdani, 2006: 58). Sehubungan dengan definisi-definisi *positioning*, ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam *positioning* (Kasali, 1998: 527), antara lain:

1) *Positioning* adalah strategi komunikasi

Komunikasi dilakukan untuk menjembatani produk/merek/nama dengan calon konsumen. *Positioning* bukanlah sesuatu yang harus dilakukan terhadap produk, namun bagaimana komunikasi berhubungan dengan atribut-atribut secara fisik maupun non fisik yang melekat pada produk. Maka English Cafe menggunakan berbagai atribut yang dapat mendeskripsikan dirinya sebagai kursus dengan konsep kafe melalui atribut fisik seperti, proses belajar mengajar dilaksanakan di kafe, tutor dipanggil dengan sebutan *chef*, modul pembelajaran disebut *menu book*, apron sebagai seragam, dan ada *secret recipe* (resep rahasia) dalam belajar Bahasa Inggris yang tidak dimiliki oleh lembaga manapun. Selain itu dalam atribut non fisik juga dapat terlihat *positioning* English Cafe melalui penggunaan nama, *tagline*, dan

logo yang dikemas dengan warna, desain, tulisan, slogan yang menggambarkan English Cafe sebagai kursus dengan konsep kafe.

2) *Positioning* bersifat dinamis

Positioning merupakan strategi yang harus terus menerus dievaluasi, dikembangkan, dipelihara, dan dibesarkan. Hal ini karena persepsi konsumen terhadap suatu produk/merek/nama bersifat relatif terhadap struktur pasar/persaingan. *Positioning* akan berubah jika keadaan pasar berubah. Seperti halnya English Cafe yang melakukan perubahan dengan penggunaan *tagline* pada tahun 2015 karena terjadinya miskomunikasi di masyarakat. Selain itu, dalam strategi promosi English Cafe juga melakukan perubahan seperti pada awal berdiri English Cafe melakukan promosi melalui sms namun seiring perkembangan zaman, English Cafe menyesuaikan dengan teknologi saat ini dan menggunakan promosi melalui media *online* yang jangkauannya lebih luas. Berkaitan dengan itu, English Cafe juga membuat program kursus *online* bagi konsumen yang ingin belajar Bahasa Inggris dimana saja kapan saja melalui *gadget* mereka.

3) *Positioning* berhubungan erat dengan *event marketing*

Dimana *positioning* berhubungan dengan citra dibenak konsumen, maka *marketer* juga harus mengembangkan strategi *marketing public relations* (MPR) melalui *event marketing* yang

dipilih yang sesuai dengan karakter produk. Dalam hal ini English Cafe belum pernah melaksanakan *event marketing* sendiri namun English Cafe turut berpartisipasi pada *event marketing* yang dilaksanakan pihak luar seperti acara kampus dan berbagai *event* lainnya seperti ekonomi bisnis. Namun tidak ada karakteristik *event* tertentu yang diikuti untuk membangun *positioning* karena saat ini English Cafe fokus untuk mengenalkan diri pada konsumen. Dalam acara tersebut English Cafe akan membuka *stand* yang dimana khalayak dapat berkunjung, mendaftar, hingga konsultasi mengenai Bahasa Inggris.

4) *Positioning* berhubungan dengan atribut-atribut produk

Dalam *positioning*, atribut-atribut produk merupakan faktor yang penting karena konsumen dalam membeli suatu produk pada dasarnya tidak membeli produk melainkan mengkombinasikan atribut yang ada. Berkaitan dengan hal tersebut, English Cafe menghadirkan konsep kafe yang menawarkan proses belajar mengajar yang santai dalam meningkatkan motivasi belajar Bahasa Inggris. Hal ini menjadi peluang yang ditawarkan English Cafe kepada konsumen yang ingin merasakan belajar Bahasa Inggris yang menyenangkan.

5) *Positioning* harus memberi arti dan arti itu harus penting bagi konsumen

Pemasar harus mencari tau atribut-atribut apa yang dianggap penting oleh konsumen (sasaran pasarnya) dan atribut-atribut yang dikombinasikan itu harus mengandung arti. English Cafe menggali informasi pasar dari masyarakat mengenai apa saja yang dibutuhkan konsumen dari suatu kursus Bahasa Inggris yang kemudian direalisasikan English Cafe. Berdasarkan pemaparan Naura selaku konsumen English Cafe mengatakan bahwa dalam memilih kursus Bahasa Inggris, dia mencari kursus yang memiliki metode belajar yang berbeda dan tidak monoton seperti ruang kelas karena dianggap terlalu serius dan membosankan. Maka dia memilih English Cafe yang proses belajar mengajarnya santai sehingga lebih mudah menangkap materi (Hasil wawancara dengan konsumen, Naura Saraswati, 13 Mei 2017). Hal ini tentunya harus memberikan nilai lebih bagi konsumen melalui berbagai atribut yang diterapkan menjadi keunggulan kompetitif.

6) Atribut-atribut yang dipilih harus unik

Atribut-atribut yang hendak ditonjolkan harus dapat dibedakan dengan yang sudah diakui milik para pesaing. Sebagai pelopor kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe tentunya hal ini menjadi suatu keunikan yang tak dimiliki oleh pesaing lainnya. English Cafe terus mengkomunikasikan kepada khalayak bagaimana perbedaan kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe dibandingkan kursus lainnya melalui seluruh bauran pemasaran

yang English Cafe gunakan. Yulianita selaku konsumen menjelaskan awal dia mengetahui English Cafe dari teman yang melihat *banner* English Cafe di kafe yang ia datangi, kemudian dia mulai mencari tau informasi tentang English Cafe dan tertarik dengan suasana dan program *private* yang ditawarkan English Cafe (Hasil wawancara dengan konsumen, Yulianita Danti Sukardi, 20 Mei 2017).

7) *Positioning* harus diungkapkan dalam bentuk suatu pernyataan (*positioning statement*)

Pernyataan ini selain memuat atribut-atribut yang penting bagi konsumen, harus dinyatakan dengan mudah, enak didengar, dan harus dapat dipercaya. Melalui *tagline* English Cafe yaitu “*Learning English in Cafe*” sebagai pernyataan *positioning* yang mewakili citra yang hendak dicetak pada benak konsumen. *Tagline* ini dikomunikasikan pada segala aktivitas promosi English Cafe bersamaan dengan logo dengan tujuan untuk mengedukasi masyarakat akan keberadaan English Cafe sebagai kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe. Selain itu, English Cafe juga kerap menyatakan dirinya sebagai kursus Bahasa Inggris dengan konsep pertama di Indonesia untuk menunjukkan dirinya sebagai pelopor. Sebagai pernyataan *positioning* maka harus diutarakan dengan jelas dan terbukti keabsahannya melalui publisitas yang dilakukan dengan pemilihan media tepat dan kelangsungan yang konsisten.

Kasali (1998: 535) menegaskan bahwa pernyataan yang dihasilkan harus cukup singkat, mudah diulang-ulang dalam iklan atau dalam bentuk-bentuk promosi lainnya, dan harus memiliki dampak yang kuat di pasar sasaran.

Dalam penerapan strategi *positioning* harus terus dilakukan pengawasan. Perlunya memberikan perhatian khusus pada tahap *positioning* karena menyangkut dinamika pasar. Dalam *positioning* Partic dan Akbar (2016: 57) memaparkan faktor-faktor yang perlu diperhatikan, sebagai berikut:

- 1) Tren dan dinamika pasar yang selalu berubah-ubah, naik-turun, dan pesat. Misalnya tren teknologi, persaingan, sosial, dan ekonomi.
- 2) Posisi teknologi dan kualitas produk.
- 3) Segmentasi pasar yang harus disesuaikan dengan kemampuan perusahaan. Biasanya, jika lebih sempit segmentasinya maka akan lebih mudah merangkungnya.
- 4) Pengembangan produk-produk baru, baik untuk diverifikasi maupun produk yang sudah ada. Selalu ukur dengan cermat bagaimana reaksi pasarnya

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari narasumber menyatakan tentu terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi proses *positioning*, English Cafe selalu bersiap untuk perubahan baik dari aspek teknologi, sosial, hingga ekonomi. Hamli selaku *owner* menerangkan berbagai

perubahan yang dilakukan English Cafe seperti dalam strategi promosi yang dulunya melalui sms namun bergulirnya zaman mengubah *platform* promosi tersebut menjadi sistem *online* melalui sosial media dan *website*.

Selain itu dalam pengembangan produk pun terjadi inovasi yang mana untuk mengikuti tren digital kini English Cafe memiliki program kursus English Cafe *online*. Melalui *platform* Whatsapp, English Cafe merangkul seluruh konsumen agar dapat mengikuti kursus Bahasa Inggris dengan memanfaatkan *gadget* mereka sebagai media belajar. Hamli juga mengatakan bahwa melalui media *online* ini lebih murah dalam anggaran serta efektif digunakan (Hasil wawancara dengan owner, Moh. Hamli, 12 Mei 2017). English Cafe dinilai terbuka dalam menerima perubahan dengan kemungkinan memberikan dampak lebih baik pada perusahaan. Hal ini berkaitan dengan yang diutarakan oleh Hiam dan Schewe (1994) bahwa posisi aktual suatu produk atau merek perlu dipantau setiap saat guna melakukan penyesuaian terhadap setiap kemungkinan perubahan lingkungan (Tjiptono, 2000: 112).

3. Mengkomunikasikan dan Mengerahkan *Positioning* English Cafe

Setelah mengambil suatu posisi, perusahaan harus mengambil langkah-langkah mantap untuk menyampaikan dan mengkomunikasikan posisi yang dikehendaki kepada semua pelanggan sasaran. Semua usaha bauran pemasaran perusahaan harus mendukung strategi pemosisian (Setiadi, 2010: 413). Berdasarkan hal tersebut, upaya English Cafe dalam memasuki jendela otak konsumen salah satunya melalui berbagai media

serta sarana komunikasi yang dapat menyebarkan keberadaan English Cafe sebagai kursus Bahasa Inggris dengan konsep kafe kepada khalayak. Media yang dipilih harus sesuai dengan target yang di tuju agar pemasarannya terfokus bukan menembak ke segala arah tanpa tujuan yang jelas.

English Cafe lebih mengutamakan penggunaan sosial media seperti Whatsapp, BBM, Line, Instagram dan lain sebagainya untuk berpromosi. Dikarenakan promosi melalui *online* dinilai lebih terjangkau dalam biaya serta memiliki dampak yang besar terutama dalam merangkul *target market* English Cafe yang tergolong generasi muda yang melek teknologi dengan kisaran usia 17-35 tahun. Dikarenakan dampaknya yang luas dalam meyakinkan masyarakat, English Cafe juga rutin memberikan testimoni dari para member mengenai pengalaman mereka kursus di English Cafe melalui sosial media dan website sebagai cara meyakinkan konsumen untuk kursus di English Cafe. Dengan mengetahui pengalaman secara langsung dari orang yang telah merasakan kursus di English Cafe sebagai cara menciptakan persepsi. Pengelola pemasaran harus mengetahui bagaimana konsumen memproses informasi, menciptakan persepsi, dan bagaimana persepsi mempengaruhi pengambilan keputusannya (Morissan, 2010: 72). Penggunaan media internet ini bukan hanya asal pakai saja melainkan didasari survei yang dilakukan English Cafe pada tiap member melalui formulir pendaftaran yang terdapat pertanyaan sumber informasi konsumen mengetahui tentang keberadaan

English Cafe. Hasil survei itu menunjukkan bahwa sosial media memiliki porsi lebih besar dibanding sumber lainnya.

Seluruh bauran promosi yang dilakukan bertujuan untuk menonjolkan *Unique Selling Proposition* (USP) yang ditawarkan English Cafe yaitu metode belajar Bahasa Inggris dengan konsep kafe yang berbeda dibandingkan kursus-kursus lainnya. Oleh karena itu, dengan adanya tim *marketing offline* dan *online* English Cafe yang terus melakukan promosi melalui berbagai media, seperti koran dan majalah yaitu: Bernas, Hidayatullah, Kedaulatan Rakyat, dan lain sebagainya. Kemudian juga mengisi acara pada radio dan TV sekaligus menjadi ajang promosi bagi English Cafe. Selain itu, English Cafe aktif ikut serta dalam berbagai *event* dengan membuka *stand* yang memudahkan konsumen untuk berinteraksi langsung dengan English Cafe. Penggunaan logo pada tiap *merchandise* English Cafe seperti note, kaos, stiker, dan gantungan kunci juga sebagai bentuk promosi melalui para member yang tersebar di seluruh penjuru Indonesia bahkan hingga ke mancanegara. Dengan terus mengkomunikasikan keberadaan English Cafe kepada konsumen melalui berbagai media diharapkan dapat menimbulkan rasa penasaran konsumen untuk mencari tahu dan berakhir dengan pembentukan keputusan konsumen untuk mengikuti kursus Bahasa Inggris di English Cafe.

Hal terakhir yang perlu dihindari adalah kesalahan-kesalahan dalam melakukan *positioning*. Kotler dalam Lupiyoadi dan Hamdani (2006: 60)

menyatakan ada beberapa kesalahan *positioning* yang sedapat mungkin harus dihindari, seperti:

- 1) *Underpositioning*, di mana si konsumen tidak mengenali kekhususan produk atau merek atau atribut yang dikomunikasikan.
- 2) *Overpositioning*, di mana konsumen mempunyai gambaran yang terlalu sempit mengenai suatu atribut.
- 3) *Confused positioning*, di mana konsumen tidak merasa pasti dengan citra suatu produk karena terlalu banyak janji yang diberikan atau *positioning* yang terlalu sering berubah.
- 4) *Doubtful positioning*, konsumen merasa ragu dengan janji produk tersebut, seperti kemampuan produk, harga dan manfaat.

English Cafe dalam pelaksanaan *positioningnya* pernah mengalami *underpositioning* dimana konsumen tidak mengenali kelebihan English Cafe sebagai kursus Bahasa Inggris yang proses belajarnya di kafe. Terjadinya miskomunikasi yang mengira bahwa English Cafe adalah sebuah kafe yang konsumen di dalamnya harus menggunakan Bahasa Inggris. Hal ini berakibat pada salah pahamnya konsumen yang mempertanyakan identitas English Cafe yang sebenarnya. Hal ini menjadi momok dalam pemasaran English Cafe yang kurang dalam mengkomunikasikan diri padahal strategi *positioning* merupakan strategi komunikasi yang berhubungan dengan atribut fisik dan non fisik. Maka untuk mengatasi hal tersebut pada tahun 2015 English Cafe

memberlakukan *tagline* “*Learning English in Cafe*” untuk menerangkan posisi English Cafe sebagai kursus dengan konsep kafe. Hingga kini sudah tak ada lagi kejadian serupa.

4. Evaluasi Strategi *Positioning* English Cafe

Positioning merupakan strategi yang harus terus menerus dievaluasi, dikembangkan, dipelihara, dan dibesarkan. Hal ini karena persepsi konsumen terhadap suatu produk/merek/nama bersifat relatif terhadap struktur pasar/persaingan (Kasali, 1998: 527). Menurut pernyataan yang diberikan oleh para narasumber menjelaskan bahwa dalam tiap perencanaan yang dilakukan English Cafe harus diiringi dengan pengawasan serta evaluasi, bukan hanya sebagai aktivitas untuk merefleksi diri akan kinerja yang dilakukan tetapi juga sebagai bentuk menjaga kekeluargaan. Evaluasi English Cafe terdiri dari evaluasi harian, mingguan, dan bulanan yang dihadiri oleh seluruh staf English Cafe. Pada evaluasi harian terbagi menjadi dua grup *online* sesuai dengan kepentingan masing-masing. Ada grup untuk *chef* dan staf dalam mengawasi kinerja *chef* sehari-hari, juga ada grup manajerial guna membahas informasi harian seperti laporan kendala yang harus diselesaikan saat itu juga, adanya rapat dadakan, dan sebagainya. Adapun untuk rapat mingguan serta bulanan juga terbagi menjadi dua sesi.

Weekly meeting dilaksanakan tiap hari Jumat bertempat di pusat yang dilaksanakan oleh semua *manager*, *assistant manager*, dan staf yang membahas mengenai kegiatan selama seminggu ini untuk meninjau

apakah terdapat kendala ataupun tantangan baru pada *positioning* serta aktivitas lainnya, kemudian akan dicari solusi untuk tiap permasalahan yang ada secara bersama-sama. Selanjutnya, ada *safari meeting* dengan sistem *moving* tiap cabang yang merupakan rapat untuk para *chef* dan staf. Rapat ini berfungsi sebagai *media sharing* dalam menyelesaikan masalah pada sistem proses belajar dan sebagainya. Melalui evaluasi ini diharapkan dapat terus mengontrol kinerja dan posisi English Cafe di pasaran. Hal ini seperti yang dimaksudkan Setiadi (2010: 414) jika berhasil membangun posisi yang dikehendaki, perusahaan harus menjaga posisi tersebut lewat prestasi dan komunikasi yang konsisten. Perusahaan harus memantau dengan ketat dan menyesuaikan posisinya pada waktu yang tepat menghindari perubahan mendadak yang mungkin membingungkan konsumen. Berdasarkan hal tersebut, English Cafe berusaha untuk terus memantau posisi guna melakukan penyesuaian terhadap setiap kemungkinan perubahan lingkungan yang dapat terjadi.