

TESIS

**STRATEGI PENGEMBANGAN DENGAN METODE
ANALISIS SWOT PADA CAFÉ KOPTÉ DI KOTA PALU**

***DEVELOPMENT STRATEGY WITH SWOT ANALYSIS
METHOD AT CAFÉ KOPTÉ IN PALU CITY***

**MARISSA SAUD
A012231078**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**STRATEGI PENGEMBANGAN DENGAN METODE ANALISIS SWOT PADA CAFÉ
KOPE DI KOTA PALU**

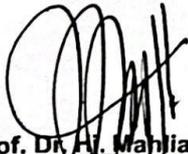
Disusun dan diajukan oleh:

**MARISSA SAUD
NIM A012231078**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal 22 November 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

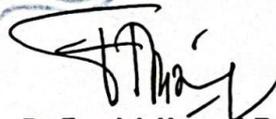
Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Hj. Mahlia Muis, S.E., M.Si
NIP 196606221993032003

Pembimbing Pendamping



Dr. Fauziah Umar, S.E., M.Si
NIP 196107131987022001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si.
NIP 196806291994031002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM.
NIP 196402051988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Marissa Saud

NIM : A012231078

Program Studi : Magister Manajemen

Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis yang berjudul “STRATEGI PENGEMBANGAN DENGAN METODE ANALISIS SWOT PADA CAFÉ KOPTÉ DI KOTA PALU”

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar Pustaka.

Apabila dikemudian hari Tesis saya ini terbukti bahwa Sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya gunakan dengan cara melanggar hak cipta orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku.

Makassar, 22 November 2024

Yang menyatakan,

A handwritten signature in black ink is written over a yellow 1000 Rupiah banknote. The banknote features the Garuda Pancasila emblem and the text 'REPUBLIK INDONESIA', '1000', and 'METRISAL TELERTEL'. The signature is written in a cursive style.

Marissa Saud

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah Swt. Karena berkat rahmat dan hidayah-Nyalah, tesis ini dapat diselesaikan sesuai target waktu yang telah direncanakan. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad Saw, beserta segenap keluarga dan sahabatnya yang telah mewariskan berbagai macam hukum sebagai pedoman umatnya.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak mungkin terwujud tanpa dorongan, bantuan, dukungan, dari berbagai pihak. Penulis berkeyakinan “Allah yang memberikan kesempatan Allah juga yang memberikan kekuatan”, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan tesis ini guna untuk melengkapi salah satu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin.

Melalui kesempatan ini pula penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung yang telah memberikan bantuan yang sangat berarti dalam penulisan tesis khususnya kepada :

1. Yang tercinta Ayahanda Dr. H. Saude, M. Pd dan Ibunda Hj. Mardiana yang telah membesarkan, merawat, mendidik serta memfasilitasi penulis hingga dapat menyelesaikan studi ke jenjang perguruan tinggi. Juga, saudari penulis yaitu Sherina Saud dan Dinar Alfiah Saud yang ikut andil sebagai motivasi penulis untuk terus melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi

2. Prof. Dr.H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si, CIPM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, beserta segenap unsur pimpinan, yang telah mendorong dan memberi kebijakan kepada penulis dalam segala hal.
3. Dr. H. M.Sobarsyah, S.E, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
4. Prof. Dr. Hj. Malia Muis, S.E., M.Si selaku pembimbing I dan Dr. Fauziah Umar, S.E., M.Si selaku pembimbing II yang dengan ikhlas telah membimbing penulis dalam menulis tesis ini hingga selesai sesuai harapan.
5. Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir S.E., M.Si, Prof. Dr. H. Jusni, S.E., M.Si dan Dr. Muhammad Toaha, S.E., MBA selaku anggota penguji tesis. Terima kasih untuk semua masukan dalam penyelesaian tesis ini.
6. Bapak Rionald selaku owner dari café KOPTE, yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan penelitian.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Magister Manajemen Universitas Hasanuddin, serta seluruh Staf Akademik dan Umum Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan pelayanan yang baik kepada penulis selama kuliah.
8. Seluruh keluarga besar dari Ayah dan Ibu yang ikut andil dalam memotivasi dan mendoakan penulis.
9. Muhammad Zaifuddin, Nur Faizah Adjidin, Marfuah Nawawi, Nur Andini, Wildan, Sukmawati, Wiwit Fitria Ningsih, Kirani Agisty, Muh.Arasy Wansal, Asharul Muhammad. Para sahabat serta orang special penulis yang selalu ikut

andil memberikan support dan doa selama penyelesaian studi dari Sarjana hingga Magister.

10. Teman-teman seperjuangan Magister B1 semester 1 dan B1 SDM, terima kasih atas semangat dan dukungan kalian.

Makassar, November 2024

Peneliti

Marissa Saud

ABSTRAK

MARISSA SAUD. **Strategi Pengembangan dengan Metode Analisis SWOT pada Café KOPTÉ di Kota Palu** (Dibimbing oleh Mahlia Muis dan Fauziah Umar).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman serta mengetahui strategi pengembangan yang efektif dalam peningkatan bisnis dan mengatasi ancaman kompetitor pada Café KOPTÉ di Kota Palu. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SWOT dengan menggunakan matriks IFAS, EFAS, dan diagram matriks SWOT untuk menentukan strategi pengembangan yang tepat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada matriks IFAS, Café KOPTÉ memiliki total nilai 3,65 dengan koefisien kekuatan sebesar 1,95 dan koefisien kelemahan 1,70. Sementara pada matriks EFAS, diperoleh total nilai 3,28 dengan koefisien peluang sebesar 1,72 dan koefisien ancaman 1,56. Berdasarkan hasil analisis diagram matriks SWOT, strategi SO (*Strength-Opportunity*) merupakan strategi yang paling tepat untuk diterapkan. Strategi ini meliputi tiga pendekatan utama yaitu: mengoptimalkan harga terjangkau dan kualitas produk yang konsisten untuk membangun loyalitas pelanggan, memanfaatkan lokasi strategis dan konsep café yang menarik untuk menjalin kerjasama dengan bisnis lokal, serta mengembangkan inovasi menu baru dengan tetap mempertahankan kualitas produk yang konsisten. Penelitian ini menyimpulkan bahwa Café KOPTÉ berada dalam posisi yang menguntungkan dengan kekuatan internal dan peluang eksternal yang lebih besar dibandingkan kelemahan dan ancamannya. Penerapan strategi SO diharapkan dapat mendukung pengembangan usaha yang berkelanjutan dan memperkuat posisi Café KOPTÉ di industri café Kota Palu.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan, Analisis SWOT, Café, Matriks IFAS-EFAS

ABSTRACT

MARISSA SAUD. *Development Strategy with SWOT Analysis Method in Café KOPTE at Palu City* (supervised by Mahlia Muis and Fauziah Umar)

This research aims to analyze strengths, weaknesses, opportunities, and threats as well as find out effective development strategies in improving business and overcoming competitor threats at Café KOPTE in Palu City. The method used in this study is SWOT analysis using IFAS matrix, EFAS, and SWOT matrix diagrams to determine the right development strategy. The results show that in the IFAS matrix, Café KOPTE has a total value of 3.65 with a strength coefficient of 1.95 and a weakness coefficient of 1.70. Meanwhile, in the EFAS matrix, a total value of 3.28 was obtained with an opportunity coefficient of 1.72 and a threat coefficient of 1.56. Based on the results of the SWOT matrix diagram analysis, the SO (Strength-Opportunity) strategy is the most appropriate strategy to implement. This strategy includes three main approaches, namely: optimizing affordable prices and consistent product quality to build customer loyalty, utilizing strategic locations and attractive café concepts to establish partnerships with local businesses, and developing new menu innovations while maintaining consistent product quality. The study concludes that Café KOPTE is in an advantageous position with internal strengths and external opportunities that outweigh its weaknesses and threats. The implementation of the SO strategy is expected to support sustainable business development and strengthen Café KOPTE's position in the Palu City coffee industry.

Keywords: *Development Strategy, SWOT Analysis, Café, IFAS-EFAS Matrix*

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Profil Bisnis	4
1. Sejarah	4
2. Visi Misi	5
3. Logo Cafe	6
4. Struktur	6
C. Masalah Bisnis.....	6
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan dan Batasan Penelitian	7

BAB II EKSPLORASI MASALAH BISNIS

A. Kerangka Konseptual	8
B. Landasan Teori	10
1. Strategi.....	10
a. Pengertian Strategi.....	10
b. Fungsi Strategi.....	11
c. Jenis-Jenis Strategi	11
2. Pengembangan Usaha.....	14

a.	Pengertian Pengembangan Usaha.....	14
b.	Tahapan Pengembangan Usaha.....	16
3.	Analisis SWOT.....	17
4.	Analisis Lingkungan Internal	20
a.	Aspek Pemasaran.....	21
b.	Aspek Operasional.....	21
c.	Sumber Daya Manusia (SDM)	22
d.	Aspek Keuangan.....	22
5.	Analisis Lingkungan Eksternal.....	23
a.	Aspek Ekonomi	23
b.	Pelanggan	24
c.	Aspek Pemasok.....	24
d.	Pesaing.....	24
e.	Iklm dan Cuaca.....	25
6.	Matriks IFAS dan EFAS	25
7.	Diagram Analisis SWOT	28
8.	Matriks SWOT	30
C.	Penelitian Terdahulu	32

BAB III SOLUSI BISNIS

A.	Analisis SWOT.....	36
B.	Analisis Lingkungan Internal	39
a.	Apek Pemasaran	39
b.	Aspek Operasional.....	40
c.	Sumber Daya Manusia	42
d.	Aspek Keuangan.....	42
C.	Analisis Lingkungan Eksternal	43

a. Aspek Ekonomi.....	43
b. Pelanggan	44
c. Sektor Pemasok	44
d. Pesaing	44
e. Iklim dan Cuaca.....	45
D. Matriks IFAS dan EFAS	46
E. Diagram Analisis SWOT	50
BAB IV RENCANA PENERAPAN	
A. Implementasi	54
B. Kesimpulan	56
C. Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

2.1 Tabel Matriks IFAS	26
2.2 Tabel Matriks EFAS	27
3.1 Daftar Nama Café di Kota Palu	45
3.2 Tabel Matriks IFAS	46
3.3 Tabel Matriks EFAS	48
3.4 Matriks SWOT Café KOPTE	51

DAFTAR GAMBAR

2.1 Kerangka Konseptual	9
2.2 Diagram Analisis SWOT	29
2.3 Matriks SWOT	31
3.1 Diagram SWOT café KOPTE.....	50

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Peningkatan jumlah pelaku usaha bisnis menimbulkan persaingan yang semakin ketat dengan derasnya arus perdagangan bebas yang secara otomatis membuat kompetensi datang dari segala penjuru baik domestik, regional maupun global. Ketatnya persaingan membuat setiap perusahaan ingin memberikan keunggulan dan memperoleh keuntungan, hal tersebut dilakukan agar tetap mampu bertahan dalam menghadapi persaingan. Sehingga untuk mencapai tujuan yang optimal, maka setiap perusahaan harus memiliki strategi yang dirasa mampu mengembangkan perusahaannya masing-masing.

Menurut data dari Asosiasi Pengusaha Kafe dan Restoran Indonesia (APKRINDO), jumlah cafe di Indonesia terus mengalami peningkatan setiap tahunnya dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 15% (APKRINDO, 2020). Hal tersebut tidak lepas dari semakin pesatnya bermunculan usaha kuliner di berbagai tempat termasuk di Kota Palu, Sulawesi Tengah.

Seiring perkembangan teknologi seperti sekarang ini, dunia bisnis mengalami kemajuan yang sangat pesat serta persaingan yang semakin ketat. Salah satu persaingan bisnis yang kini semakin terlihat yaitu usaha *coffee shop* atau kedai kopi. Hal ini terjadi karena meningkatnya minat dan *trend* berkunjung ke *coffee shop*, seperti yang dilansir oleh rri.co.id (2024) bahwa pertumbuhan bisnis kedai kopi di Kota Palu semakin pesat seiring dengan meningkatnya minat masyarakat terutama kalangan anak muda terhadap minuman berbasis kopi. *Trend* ini terlihat

dari banyaknya *coffee shop* yang terus bermunculan di berbagai sudut kota. Dengan banyaknya jumlah cafe yang berkembang di masyarakat maka terjadi persaingan antar cafe di Kota Palu. Oleh karena itu, setiap cafe harus memiliki strategi untuk mengembangkan usaha agar dapat terus bersaing di masyarakat.

Menurut Kotler (2005), strategi pengembangan usaha dapat dilakukan dengan mengembangkan formula umum mengenai cara bisnis bersaing dan kebijakan yang menjadi tujuan persaingan tersebut. Kemudian menurut Kuncoro dan Suriani (2017) untuk dapat bertahan dan bersaing, sebuah cafe harus mampu menghadirkan inovasi-inovasi baru dalam produk, layanan, maupun konsep bisnisnya. Kedua pendapat di atas merujuk pada satu tujuan yaitu merumuskan strategi yang dapat digunakan untuk mengembangkan usaha agar dapat bersaing dengan kompetitor.

Dari kedua pendapat di atas dapat diketahui bahwa begitu pentingnya memiliki formula atau strategi yang terstruktur dalam menghadapi persaingan bisnis. Pointnya, bisnis itu perlu memiliki landasan strategi yang kuat serta terus melakukan pembaharuan untuk tetap relevan dalam persaingan pasar. Pengembangan usaha yang sukses juga perlu kombinasi dari strategi yang terencana dan implementasi yang berkelanjutan.

Setiap perusahaan memiliki strategi yang berbeda untuk mencapai tujuannya, dan dari implementasi strategi tersebut akan menentukan apakah perusahaan menjadi sukses dan progresif. Strategi merupakan salah satu pendekatan praktis bagi perusahaan untuk menghadapi perubahan kondisi lingkungan industri. Perusahaan harus menganalisis lingkungan internal dan

eksternalnya untuk mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan, mengoptimalkan peluang, dan memitigasi ancaman yang ada. Manajemen strategis mempunyai implikasi penting bagi perkembangan suatu perusahaan. Manajemen strategis tidak hanya mencakup perencanaan tetapi juga bagian yang lebih dalam dan komprehensif.

Salah satu alat analisis yang digunakan dalam perencanaan strategi pengembangan usaha ialah matriks SWOT yang terdiri dari 4 elemen yaitu *Strength*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Threat*. Matriks SWOT merupakan alat untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam pengembangan usaha, dan Matriks SWOT menghasilkan rumusan alternatif strategi pengembangan usaha. Analisis SWOT dapat memahami posisi relatif perusahaan dalam pasar dan mengidentifikasi strategi yang tepat untuk memanfaatkan peluang dan mengatasi tantangan.

Perkembangan bisnis *coffee Shop* di Kota Palu pada tahun terakhir ini sangat pesat dengan berkembangnya *coffee shop* yang menggunakan konsep kekinian yang disukai anak-anak muda dan digemari semua kalangan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Kepala Bidang Perdagangan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sulteng, Zainuddin Hak di Palu yang dikutip pada sebuah artikel online m.bisnis.com (2018) yang menyatakan bahwa meskipun belum ada data resmi dari pihak terkait, namun diperkirakan tidak kurang dari 50 tempat usaha warung kopi baik dalam skala besar maupun kecil. Seperti halnya café KOPTE yang ada di kota Palu, yakni salah satu usaha cafe yang menyediakan berbagai pilihan jenis

minuman khas yang berbasis teh dan kopi tarik, selain itu Café KOPTÉ juga menyediakan berbagai makanan bahkan varian *Board Games*.

Dalam lingkungan bisnis kedai kopi yang semakin bersaing, sangat penting bagi cafe KOPTÉ untuk melakukan suatu strategi pembenahan inovasi dan memperbaiki operasionalnya agar tetap stabil dan sukses. Sehingga, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menerapkan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) pada cafe KOPTÉ. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan bisnis yang sesuai untuk cafe KOPTÉ berdasarkan hasil analisis SWOT. Dengan penerapan strategi pengembangan tersebut, diharapkan cafe KOPTÉ dapat berkompetisi dengan lebih baik dan memperoleh keuntungan kompetitif di pasar *coffe shop*.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut maka penelitian ini akan mengkaji lebih dalam mengenai strategi pengembangan yang diterapkan di usaha cafe, khususnya café KOPTÉ di kota Palu dengan menggunakan metode analisis SWOT.

B. Profil Bisnis

1. Sejarah

KOPTÉ adalah salah satu brand Dum Dum Group dengan konsep “Kopi & Teh Tarik” yang membawa nuansa peranakan modern. *Brand message* dan *tagline* KOPTÉ adalah #TarikSemangatmu. Dengan tagline ini KOPTÉ ingin mengajak #PejuangKopte untuk memberikan energi positif dengan membangkitkan atau mendorong semangat melakukan segala sesuatu dan menghadapi masalah apapun. Saat ini KOPTÉ sudah memiliki 100 outlet di

seluruh Indonesia dan tersebar di 19 kota di Indonesia antara lain Jakarta, Tangerang, Bekasi, Cikarang, Bogor, Purwakarta, Bandung, Cirebon, Pekalongan, Surabaya, Palembang, Jambi, Banjarmasin, Medan, Padang, Balikpapan, Banjarbaru Kalimantan, Palu, Makassar, dan Jayapura, serta akan terus berkembang. Mempunyai daya jual dengan konsep menarik, harga bersaing dan produk berkualitas dengan harapan seluruh konsumen KOPTTE bisa ngopi atau ngeteh setiap hari tanpa harus banyak menghabiskan budget di kantong. Menu KOPTTE adalah kopi dan teh tarik, serta varian minuman lainnya seperti kopi dan teh tarik cincau. Selain berkualitas, bahan produk yang digunakan juga halal seperti semua makanan dan minuman brand Dum Dum Group lainnya

Sedangkan Café KOPTTE di kota Palu khususnya yang berlokasi di jalan I Gusti Ngurah Rai, tidak hanya menyediakan minuman saja, tetapi juga menyediakan berbagai makanan berat dan ringan bahkan varian *Board Games*. Owner atau pemilik café Bernama Rionald

2. Visi Misi

Meningkatkan finansial dan menjadikan sumber daya manusia yang mau belajar dan bersungguh-sungguh.

3. Logo Cafe



4. Struktur

a. Kepala Tokoh (*Owner*)

- 1) Menyusun perencanaan, melakukan koordinasi dan pengawasan
- 2) Membina karyawan
- 3) Mengelola distribusi bahan baku

b. Tim KOPTE

- 1) Meracik dan menyajikan makanan dan minuman
- 2) Mengoperasikan dan merawat peralatan brewing
- 3) Memberikan rekomendasi produk

c. Tim Dapur

Membuat makanan, mengelola dapur

C. Masalah Bisnis

Kegiatan perekonomian yang semakin berkembang akan berdampak menimbulkan persaingan. Persaingan yang semakin ketat membutuhkan strategi yang kompetitif untuk memenangkan kompetisi antara bisnis pada setiap perusahaan. Strategi pengembangan bisnis dapat menjadikan perusahaan mampu bertahan serta dapat meningkatkan laba perusahaan. Salah satu bidang yang mengalami persaingan yang cukup ketat adalah bisnis warkop/café. Melalui

peningkatan jumlah usaha bisnis yang terjadi di Kota Palu, maka menjadikan Kota Palu sebagai wilayah yang cukup berpotensi dalam perkembangan usaha, termasuk usaha café/warkop.

Pemilihan café KOPTTE sebagai objek penelitian ini dikarenakan café KOPTTE memiliki penawaran berupa produk yang cukup beragam. Namun perlu disadari bahwa persaingan usaha bisnis café/warkop saat ini cukup ketat khususnya di Kota Palu. Sehingga café KOPTTE harus menganalisis faktor internal dan eksternal usahanya agar dapat merumuskan strategi pengembangan seperti apa yang perlu diterapkan untuk tetap bersaing dengan café lainnya.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan objek penelitian, maka rumusan masalahnya adalah:

1. Bagaimana analisis SWOT pada café KOPTTE Kota Palu?
2. Bagaimana strategi pengembangan café KOPTTE di Kota Palu?

E. Tujuan dan Batasan Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari café KOPTTE kota Palu
2. Untuk mengetahui strategi pengembangan yang efektif dalam peningkatan bisnis dan mengatasi ancaman competitor

BAB II

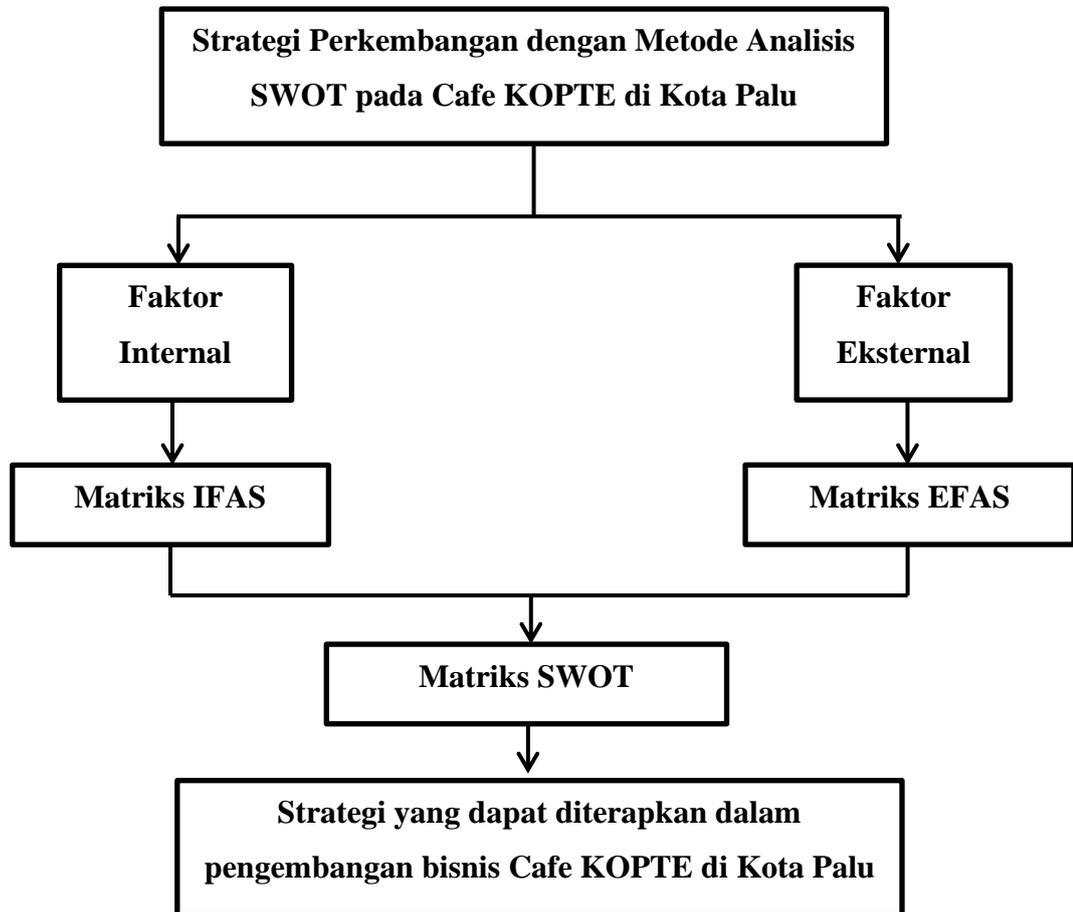
EKSPLORASI MASALAH BISNIS

A. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan suatu bentuk dari kerangka berpikir yang berfungsi untuk menjelaskan alur pemikiran yang terhubung antara konsep yang satu dan konsep lainnya, serta bertujuan untuk memberikan suatu ilustrasi atau gambaran berupa asumsi yang terkait dengan variabel-variabel yang akan diteliti nantinya. Miles & Huberman (1994) berpendapat bahwa kerangka konseptual merupakan suatu kerangka yang bisa berbentuk naratif atau grafis yang memiliki tujuan untuk memberikan penjelasan tentang hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini menjelaskan gambaran logis dan pola dari kerangka penelitian agar penelitian ini lebih terarah sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang ingin dicapai. Selain itu, kerangka ini juga menunjukkan logika penelitian dalam menjabarkan terhadap sasaran dan tujuan dari penelitian. Berdasarkan masalah bisnis yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, ditemukan bagaimana mengembangkan strategi bisnis untuk café KOPTE agar dapat tetap bersaing dengan kompetitornya. Dengan uraian kerangka konseptual tersebut, maka peneliti menyusun kerangka konseptual penelitian seperti pada gambar 2.1 skema kerangka konseptual sebagai berikut.

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



B. Landasan Teori

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu “*strategos*” dengan akar kata *Stratos* dan *Ag. Stratos* berarti berarti “Militer” dan *Ag* berarti “Pemimpin”. Pada awalnya strategi diartikan general ship atau sesuatu yang dilakukan oleh para jenderal dalam membentuk rencana untuk mengalahkan musuh dan memenangkan perlombaan sama halnya dengan perusahaan yang juga membutuhkan strategi untuk menenangkan pertandingan di dunia bisnis sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Eddy Yunus, 2016).

Pengertian strategi yaitu keunggulan bersaing guna mengubah kekuatan perusahaan atau organisasi sehingga menjadi sebanding atau melebihi kekuatan pesaing dengan cara yang lebih efisien (Senja Nilasari, 2014). Jika dibuat lebih rinci, strategi dalam bisnis merupakan cara sebuah perusahaan agar kekuatan yang mereka miliki setara atau melebihi kekuatan dari pesaingnya (Darwis Harahap, 2022). Ada beberapa definisi strategi menurut para ahli yaitu:

- a) Menurut Fred R. David dalam bukunya "*Strategic Management: concepts and cases*" mendefinisikan strategi sebagai cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi bisnis bisa berupa perluasan geografis, diversifikasi, akuisisi, pengembangan produk,

penetrasi pasar, rasionalisasi karyawan, divestasi, likuidisasi dan *joint venture*. (Freddy, 2015)

- b) Menurut Robert dan Judith strategi didefinisikan sebagai sarana untuk individu atau organisasi mencapai tujuan mereka. Strategi diartikan oleh Ward dan Peppard sebagai sekumpulan tindakan terintegrasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan kekuatan perusahaan untuk menghadapi para pesaing. (Devi Hervita dkk, 2017).
- c) Chandler, Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

Secara umum, strategi adalah acuan dalam perusahaan untuk memperoleh misi dengan metode memajukan kekuatan internal dan eksternal.

b. Fungsi Strategi

Fungsi strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Berikut ini fungsi dari strategi diantaranya:

- a) Mengkomunikasikan suatu maksud atau visi yang ingin dicapai kepada orang lain. Strategi dirumuskan sebagai tujuan yang diinginkan dan mengkomunikasikan tentang apa yang akan dikerjakan, untuk siapa dan mengapa hasil kinerjanya dapat bernilai. Untuk mengetahui, mengembangkan dan menilai

alternatif-alternatif, maka perlu dilihat sandingan yang cocok atau sesuai antara kapasitas organisasi dengan faktor lingkungan, dimana kapabilitas tersebut akan digunakan.

- b) Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang lingkungannya.
- c) Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang sekaligus menyelidiki adanya peluang-peluang baru.
- d) Menghasilkan dan membandingkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang, khususnya sumberdana dan sumber-sumber lainnya yang diolah atau digunakan dengan dihasilkannya sumber-sumber daya yang nyata, tidak hanya pendapatan, tetapi juga reputasi, komitmen karyawan, identitas merek dan sumber daya yang tidak berwujud lainnya.
- e) Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi kedepan. Strategi harus menyiapkan keputusan yang sesuai dan sangat penting bagi upaya untuk pencapaian maksud dan tujuan organisasi.
- f) Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu. Proses yang terus menerus berjalan bagi penemuan maksud dan tujuan untuk menciptakan aktivitas pendukungnya. (Sofyan, 2013).

c. Jenis Strategi

Strategi dapat dikelompokkan menjadi beberapa macam:

1) Strategi Agresif

Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Strategi ini memperbolehkan untuk tempat bekerja menggunakan pantauan untuk mengawasi terkhusus pada pemasok, para pesaing serta distributor, semisalnya melewati akuisisi atau tempat bekerja serta melewati merger.

2) Strategi Intensif

Strategi yang membutuhkan usaha-usaha yang intensif untuk meningkatkan posisi persaingan tempat usahamelalui barang yang ada. Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi pada perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar

3) Strategi Diversifikasi yang lebih baik

Strategi yang dimaksudkan agar menambahkan barang barang terbaru. Strategi semakin menurun kepopularannya sangat tak dilihat atas posisi naiknya kesulitan dalam mengendalikan kegiatan tempat

kerja yang berbeda tingkat manajemennya. Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka Panjang dengan cara strategi diversifikasi produk/pasar.

4) Strategi Defensif atau Bertahan

Merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. Strategi bertujuan untuk usaha yang kita jalankan dalam menyelamatkan usaha kita supaya kerugian yang lebih besar terlepas yang akhirnya berujung kebangkrutan. Untuk menghindarinya, pemilik usaha harus melakukan tindakan-tindakan strategi untuk bertahan (Freddy, 2019).

2. Pengembangan Usaha

a. Pengertian Pengembangan Usaha

Pengembangan adalah pelaksanaan penemuan ilmiah yang baru ke praktik, serta menciptakan barang baru serta memperluas barang atau menukar bahan baku agar kualitas bagus serta mengurangi biaya produksi atau investasi. Pengembangan rencana jangka panjang baik dari segmen kesempatan dan ancaman lingkungan, maupun dari segmen kekuatan dan kelemahan perusahaan yang dimana untuk mengatur seefektif mungkin ialah defenisi dari perumusan strategi. Strategi yang diuraikan bersifat khusus terkait aktivitas yang dapat diterapkan (Malayu, 2002).

Jadi pengembangan usaha adalah suatu kegiatan perusahaan untuk pengembangan usaha ke depannya dengan mengarahkan seluruh tenaga, pikiran, dan modal yang dimiliki perusahaan untuk mencapai suatu harapan yang ingin dicapai. Intinya pengembangan usaha meliputi pelaksanaan, penemuan ilmiah yang baru ke dalam praktik, menciptakan barang baru, memperluas barang, atau menukar bahan baku barang agar kualitas bagus serta mengurangi biaya produksi atau investasi.

Strategi pengembangan usaha merupakan rencana yang menjabarkan ekspektasi perusahaan akan dampak dari berbagai aktivitas atau program pemasaran terhadap permintaan produk atau lini produknya dipasar sasaran tertentu. Strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan unit bisnis untuk mencapai tujuan pemasarannya. Strategi tersebut berisi strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran, dan besarnya pengeluaran pemasaran. Pada umumnya perusahaan berhasil adalah perusahaan yang melaksanakan konsep pemasaran yang berorientasi kepada konsumen, karena perusahaan inilah yang mampu menguasai pasar dalam jangka panjang. Setiap perusahaan menjalankan strategi pengembangan usaha untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Kotler dan Armstrong, 2001).

d. Tahapan Pengembangan Usaha

Dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan usaha, seorang wirausaha pada umumnya melaksanakan pengembangan kegiatan usaha ini melewati langkah-langkah usaha sebagai berikut:

1) Memiliki Ide Usaha

Tahap pertama bisnis seorang wirausaha bermula dari suatu ide usaha. Ide usaha yang dimiliki seorang wirausaha bisa bermula dari berbagai sumber atau informasi ide usaha bisa muncul dikarenakan adanya *sense of business* yang kuat dari seorang pebisnis. Ide usaha bisa timbul setelah melihat keberhasilan bisnis orang lain dengan pemantauan

2) Penyaringan Ide atau Konsep Usaha

Untuk Langkah berikutnya, seorang pebisnis akan mengungkapkan ide atau gagasan di dalam konsep usaha yang menjadi tahap lanjut ide usaha ke dalam bagian bisnis yang lebih spesifik. Penyaringan ide-ide usaha akan dilakukan melalui suatu aktivitas penilaian kelayakan ide usaha secara formal ataupun yang dilakukan dengan informal

3) Pengembangan Rencana Usaha (*Business Plan*)

Pebisnis yaitu orang yang menjadikan penggunaan sumberdaya ekonomi untuk mendapatkan keuntungan. Komponen khusus atau utama pada perencanaan usaha yang baru dikembangkan seorang pebisnis atau wirausahawan yaitu penjumlahan dan perhitungan proyeksi laba/rugi dari bisnis usaha yang dilakukan. Dalam menyusun atau membuat rencana usaha (*Business Plan*) para pebisnis atau wirausahawan mempunyai perbedaan

saat membuat rincian rencana usaha. Proyeksi laba-rugi adalah muara dari berbagai komponen perencanaan bisnis lainnya yaitu perencanaan bisnis yang bersifat operasional.

4) Implementasi Rencana Usaha dan Pengendalian Usaha

Rencana usaha yang sudah dibuat baik secara rinci maupun global, tertulis maupun tidak tertulis seterusnya akan diimplementasikan dalam pelaksanaan usaha. Seorang wirausahawan menjadikan rencana usaha sebagai panduan pada pelaksanaan usaha yang bakal dilakukan. Pada kegiatan implementasi rencana usaha, seorang wirausaha bakal mengerahkan berbagai sumber daya yang dibutuhkan seperti modal, material, dan tenaga kerja untuk menjalankan kegiatan usaha (Kustoro Budiarta, 2009).

3. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan metode perencanaan strategi yang digunakan untuk melakukan evaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau bisnis (Rangkuti, 2017). Analisis SWOT merupakan identifikasi strategi yang dirumuskan secara sistematis dalam pengambilan suatu keputusan di suatu perusahaan untuk memaksimalkan kinerja dan target yang menjadi fokus utama mencapai tujuan perusahaan.

Metode analisis SWOT dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar dan bermanfaat untuk melihat suatu topik permasalahan dari empat sisi yang berbeda. Hasil dari analisis SWOT bisa berupa arahan atau rekomendasi untuk

mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada dengan cara meminimalkan kekurangan dan menghindari ancaman. Analisis SWOT merupakan alat yang bermanfaat untuk melakukan analisis strategi karena berperan dalam meminimalisasi kelemahan dan menekan ancaman yang timbul dan yang harus dihadapi (Sulaeha, 2021).

Analisis SWOT merupakan suatu proses yang merencanakan suatu rencana untuk membantu café mengatasi tantangan dan menentukan prospek baru yang perlu untuk dicapai. Adapun tujuan dari analisis SWOT yaitu untuk melakukan identifikasi terhadap suatu kunci manajemen organisasi yang melibatkan penetapan tindakan prioritas untuk meminimalisir kesalahan.

Kemudian Salim dan Siswanto (2019) menjelaskan bahwa analisa SWOT merupakan identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi. Analisa ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antara unsur-unsur internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, terhadap unsur-unsur eksternal yaitu peluang dan ancaman. Sehingga hal ini dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT adalah perkembangan hubungan atau interaksi antar unsur-unsur internal, yaitu kekuatan dan kelemahan terhadap unsur-unsur eksternal yaitu peluang dan ancaman. Analisis SWOT terdiri atas 4 (empat) faktor yaitu:

a. *Strength* (Kekuatan)

Kekuatan merupakan sumber daya yang dikendalikan oleh perusahaan atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia bagi perusahaan. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra,

kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dan pemasok dan faktor- faktor lain. Faktor- faktor kekuatan yang dimiliki perusahaan atau organisasi adalah kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan. (Sondang P. Siagian : 2004)

b. *Weakness* (Kelemahan)

Kelemahan merupakan keterbatasan/kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Dalam praktek keterbatasan dan kelemahan-kelemahan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh konsumen atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

c. *Opportunities* (Peluang)

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan/regulasi, perubahan teknologi, dan membaiknya hubungan dengan pembeli/pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

d. *Threat* (Ancaman)

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lamban, meningkatnya kekuatan tawar-menawar dari pembeli/ pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaharuan peraturan, dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan perusahaan. (Sedarmayanti : 2014)

Analisis SWOT juga merupakan identifikasi secara sistematis dari berbagai faktor yang digunakan untuk merumuskan strategi pada cafe. Analisis ini didasarkan pada logika untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT dapat digunakan untuk menilai kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) di lingkungannya. Analisis SWOT dilakukan untuk membandingkan dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal (Rangkuti, 2017).

4. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah lingkungan organisasi yang berada di dalam organisasi tersebut dan secara normal memiliki implikasi yang langsung dan khusus pada perusahaan. Analisis lingkungan internal perusahaan didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan strategi yang mengkaji bidang pemasaran, dan distribusi perusahaan, peneltiandan pengembangan, produksi dan operasi, sumber daya dan karyawan perusahaan, serta faktor kekuatan dan kelemahan dari masing-masing divisi tersebut sehingga perusahaan dapat memanfaatkan peluang dengan cara yang paling efektif dan dapat menangani ancaman (Dedi Septiadi dkk, 2017).

Perusahaan memiliki lingkungan internal masing-masing. Lingkungan tersebut yang nantinya akan memunculkan kelemahan dan juga kekuatan dari perusahaan. Apa saja yang termasuk kedalam lingkungan internal seharusnya lebih mudah diidentifikasi karena berada di dalam perusahaan (Devi Yulianti, 2014).

Lingkungan internal perusahaan antara lain adalah:

a. Aspek Pemasaran

Pemasaran merupakan proses pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen terhadap produk atau jasa. Perencanaan strategi harus memperlihatkan dengan baik bagaimana perusahaan memiliki keunggulan strategi dalam faktor pemasaran, secara strategi perusahaan harus berusaha lebih kuat dalam pemasarannya dibandingkan dengan pesaingnya.

b. Aspek Operasional/Produksi

Operasional atau produksi merupakan semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Dengan peralatan yang lebih canggih dan tepat guna, perusahaan akan lebih mudah menemukan kekuatan internalnya dalam faktor produksi, ditambah lagi dengan sistem operasi yang aktif dan teratur. Kegiatan yang berkaitan dengan perubahan masukan menjadi produk akhir seperti permesinan, pengemasan, pemeliharaan dan fasilitas operasi lainnya merupakan sumber yang harus dipahami untuk menemukan kekuatan internal perusahaan. Oleh karena itu, faktor produksi dan operasi diharapkan mampu menciptakan keunggulan bersaing dimulai perencanaan produksi dan mengendalikannya.

c. Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia perusahaan dapat menciptakan keunggulan bersaing, karena sumber daya manusia sangat dominan dalam menambah kemampuan dan kekuatan perusahaan. Dalam sumber daya manusia tidak luput dari kata sebuah organisasi atau tim pekerja dalam kekuatan bersaing dengan perusahaan lainnya, maka dalam sumber daya manusia tim pekerja ini harus mampu dalam sehari-hari bergelut dengan aktifitas operasional perusahaan dan menjalankan tugas-tugas keseharian, berdasarkan apa yang telah ditetapkan oleh pemilik perusahaan.

Maka keunggulan dalam faktor internal ini akan memungkinkan perusahaan lebih mudah memformulasi beberapa strategi yang dapat dijadikan kekuatan keunggulan dengan tidak tergantung kepada besar kecilnya jumlah sumber daya manusia. Kelemahan dalam faktor ini dapat menimbulkan keputusan untuk tidak melakukan strategi yang ekspansif, karena ketidakmampuan untuk melaksanakannya secara efektif.

d. Aspek Keuangan

Analisis aspek keuangan terkait dengan peran dan tanggung jawab dari manajemen keuangan yang meliputi perolehan dunia, pengumpulan dana, pembayaran utang perusahaan, pengendalian kas perusahaan, serta perencanaan kebutuhan keuangan. Adapun tujuan dari analisis aspek keuangan ini ialah sebagai berikut:

- 1) Untuk menentukan apakah perusahaan yang menjadi fokus perhatian dalam keuangan lebih kuat dari pesaingnya. Dapatkah perusahaan bertahan lebih

lama lagi atau mampu bersaing lebih efektif karena mempunyai kekuatan keuangan dalam melakukan aktivitasnya

- 2) Membantu menunjukkan kekuatan dan kelemahan dalam bidang fungsional lain dari sudut pandang operasi dan strategi. (Fred R David, 2004).

5. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal perlu dianalisis sehingga dapat diantisipasi pengaruhnya terhadap perusahaan. Selain pengaruh yang buruk, peluang juga banyak bermunculan di lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal memang sulit untuk dikendalikan karena melibatkan pihak-pihak lain yang tidak berhubungan langsung dengan perusahaan. Oleh karena itu, analisis lingkungan eksternal sangat diperlukan oleh perusahaan khususnya dalam proses perumusan strategi. Dalam lingkungan eksternal terdapat beberapa faktor yang masuk dalam perusahaan yaitu: (Amirullah, 2015)

a. Aspek Ekonomi

Situasi dan kondisi masyarakat perekonomian pada waktu sekarang dan yang akan datang dapat saja selalu berubah-ubah, karena sangat mempengaruhi keberhasilan dan strategi perusahaan atau organisasi.

Faktor yang spesifik dapat membantu atau menghambat usaha mencapai tujuan perusahaan atau organisasi dan menyebabkan keberhasilan strategi dan kegagalan strategi. Misalnya, krisis sering menyebabkan pengangguran, penyebabturnya omset perusahaan. Jika kebijakan keuangan diperketat maka kebutuhan dana investasi menjadi mahal atau tidak tersedia maka perekonomian tidak bisa stabil disebabkan banyaknya pengangguran yang terjadi sehingga pelaku bisnis tidak

mampu menahan ancaman yang terjadi di dalam perusahaan

b. Pelanggan

Para pelanggan atau konsumen adalah mereka yang secara aktif memanfaatkan, menggunakan, dan mengajukan permintaan atas barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Dapat dikatakan bahwa para pelanggan merupakan salah satu pokok utama yang kuat mengapa sebuah perusahaan berdiri dan beroperasi karena dari pelanggan inilah yang menjadi sumber pendapatan sebuah organisasi tersebut.

c. Pesaing

Pesaing adalah organisasi bisnis lain yang menjalankan bisnis yang sama dengan organisasi yang kita jalankan karena bisnis yang dijalankan sama, maka pesaing merupakan tantangan sekaligus ancaman yang dihadapi organisasi dalam meraih pelanggan.

Bila pelanggan tidak lagi tertarik untuk memenuhi kebutuhannya melalui organisasi bisnis, maka hal yang menjadi ancaman bagi perusahaan bisnis yang dijalankan. Dan jika kenyataan tersebut berlangsung secara lama, maka perusahaan bisnis akan terancam bubar dikarenakan tidak dapat bertahandan menjalankan fungsi bisnisnya. Semakin banyak penjual maka semakin banyak pilihan pembeli, untuk itu perusahaan perlu memahami bagaimana menetapkan harga yang sesuai dengan keinginan para konsumen (Adiwarman, 2012).

d. Aspek Pemasok

Pemasok adalah pihak yang tertarik langsung dalam kegiatan bisnis dari sebuah perusahaan yang bekerja sama dan berhubungan antara perusahaan dengan

pemasoknya sangat penting untuk kelangsungan hidup dan pertumbuhan jangka panjang perusahaan- perusahaan selalu bergantung pada pemasok untuk memperoleh dukungan finansial layanan, bahan baku, peralatan dan lainnya.

Ketergantungan ini tidak saja dilihat dari sisi bahan bakunya, tetapi juga dilihat dari segi harga yang ditawarkan, jika harga Jika harga yang ditawarkan mahal maka pelanggan akan berpaling dari perusahaan tersebut dikarenakan harga yang ditawarkan pemasok mahal sehingga pelanggan lari dan mencari perusahaan yang dapat dijangkau harganya maka kekuatan pemasok yang tidak dapat dibawa kedalam kerjasama dan hubungan yang baik dengan perusahaan akan membawa ancaman bagi perusahaan (Nembah, 2011).

e. Iklim dan Cuaca

Perencanaan strategis yang efektif sering kali harus mempunyai wawasan iklim dan ekologis. Dengan demikian, ancaman dari perubahan cuaca yang tak terlibat dapat diketahui oleh perusahaan yang memproduksi barang yang bersifat musiman.

6. Matriks IFAS dan EFAS

Setelah mendapatkan faktor internal, selanjutnya faktor tersebut dimasukkan ke dalam matriks faktor strategi internal atau IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) digunakan untuk menyusun dan merumuskan faktor-faktor strategi internal yang terdiri dari kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), Setelah matriks faktor strategi internal tersusun, hasil dimasukkan ke dalam model kuantitatif yaitu matriks SWOT untuk merumuskan strategi (Rangkuti, 2017).

Tabel 2.1 Matriks IFAS

Faktor Strategi	Bobot	Rating	Skor
Internal			
Kekuatan			
Kelemahan			
Total			

(Sumber: Rangkuti, 2017)

Beberapa tahap untuk menyusun matriks faktor strategi internal (IFAS) yaitu sebagai berikut:

1. Ditentukan faktor internal apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan perusahaan pada kolom pertama.
2. Diberi bobot pada masing-masing faktor dari 1 (sangat penting) sampai dengan 0 (tidak penting), bobot yang diberikan pada masing-masing faktor mengidentifikasi tingkat kepentingan faktor terhadap keberhasilan secara relatif. Faktor yang memiliki pengaruh paling besar dalam strategi bersaing harus diberi nilai bobot yang tinggi. Jumlah total bobot tidak boleh melebihi 1.
3. Diberi rating 1 sampai 4 pada masing-masing faktor, *rating* 1 (faktor memiliki kelemahan besar), *rating* 2 (faktor memiliki kelemahan kecil), *rating* 3 (faktor memiliki kekuatan kecil), dan *rating* 4 (faktor memiliki kekuatan besar).
4. Dikalikan bobot pada kolom kedua dengan *rating* pada kolom ketiga untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom keempat untuk mendapatkan skor.

5. Dijumlahkan skor pembobotan pada kolom keempat untuk memperoleh total skor pembobotan perusahaan. Nilai total tersebut menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap berbagai faktor strategis eksternalnya. Total skor dapat membandingkan perusahaan dengan perusahaan lain dalam kelompok industri yang sama.

Sedangkan faktor eksternal dimasukkan ke dalam matriks faktor strategi eksternal atau EFAS (*External Factors Analysis Summary*) digunakan untuk menyusun dan merumuskan faktor-faktor strategi eksternal yang terdiri dari peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Setelah matriks faktor strategi eksternal tersusun, hasil dimasukkan ke dalam model kuantitatif yaitu matriks SWOT untuk merumuskan strategi.

Tabel 2.2 Matriks EFAS

Faktor Strategi	Bobot	Rating	Skor
Eksternal			
Peluang			
Ancaman			
Total			

(Sumber: Rangkuti, 2017)

Menurut Rangkuti (2017), beberapa tahap untuk menyusun matriks faktor strategi eksternal (EFAS) yaitu sebagai berikut:

1. Ditentukan faktor eksternal apa saja yang menjadi peluang dan ancaman cafe pada kolom pertama.
2. Diberi bobot pada masing-masing faktor dari 1 (sangat penting) sampai dengan 0 (tidak penting), faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat

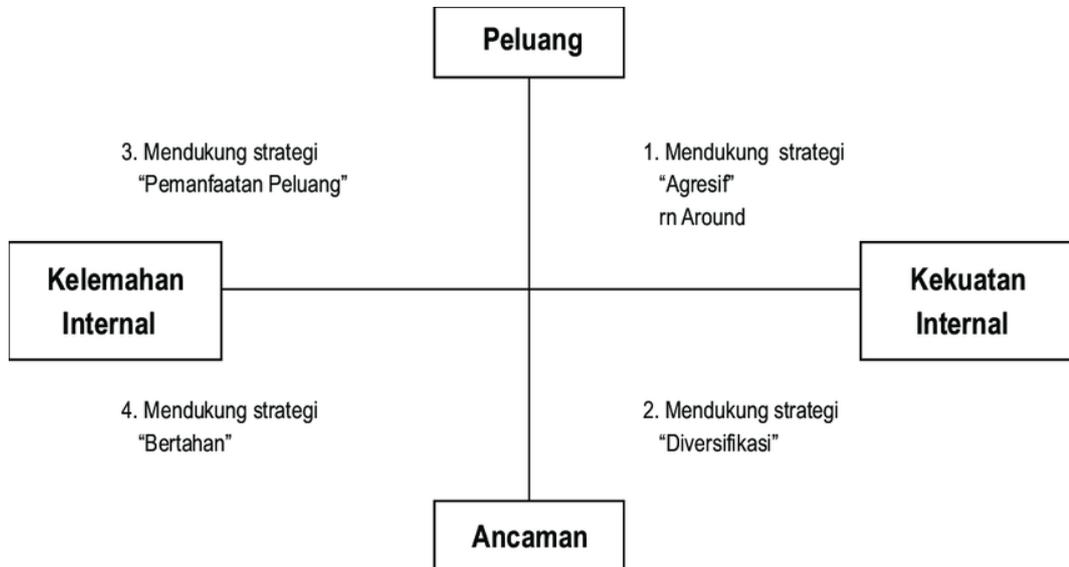
memberikan dampak terhadap faktor strategis. Jumlah total bobot tidak boleh melebihi 1.

3. Diberi *rating* 1 sampai 4 pada masing-masing faktor dari skala 1 sampai 4, dimana 4 (respon sangat baik), 3 (respon di atas rata-rata), 2 (respon rata-rata), 1 (respon di bawah rata-rata). Rating diberikan berdasarkan pada kondisi perusahaan.
4. Dikalikan bobot pada kolom kedua dengan rating pada kolom ketiga untuk memperoleh faktor pembobotan pada kolom keempat untuk mendapatkan skor.
5. Dijumlahkan skor pembobotan pada kolom keempat untuk memperoleh total skor pembobotan lembaga. Nilai total tersebut menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap berbagai faktor strategis eksternalnya. Total skor dapat membandingkan cafe dengan café yang lain dalam kelompok industri yang sama.

7. Diagram Analisis SWOT

Setelah memperoleh skor pada tabel matriks IFAS dan matriks EFAS, langkah selanjutnya yaitu menentukan sumbu x dan sumbu y untuk mengetahui letak kuadran cafe. Nilai dari sumbu x diperoleh dari selisih total kekuatan dengan total kelemahan, sedangkan total dari sumbu y diperoleh dari selisih total peluang dan total ancaman. Setelah mengetahui letak kuadran café KOPTE. Café KOPTE dapat menerapkan strategi bersaing yang tepat. Berikut ini diagram analisis SWOT ditunjukkan pada gambar 2.2

Gambar 2.2
Diagram Analisis SWOT



Menurut Menurut Rangkuti (2017), diagram analisis SWOT terdiri dari empat kuadran yaitu sebagai berikut:

1. Kuadran I, jika posisi perusahaan berada di kuadran I, maka café KOPTE terletak di posisi yang menguntungkan. Perusahaan memiliki peluang dan kekuatan, sehingga peluang tersebut dapat dimanfaatkan. Strategi yang perlu diterapkan adalah strategi agresif (*growth oriented strategy*) yang menandakan bahwa Café dalam kondisi yang kuat dan mampu untuk melakukan ekspansi, melakukan pengembangan dan memperbesar pertumbuhan café dengan mengambil peluang yang ada untuk mencapai keuntungan yang maksimal.
2. Kuadran II, jika posisi café berada di kuadran II, maka perusahaan memiliki kekuatan dari segi internal dan café juga menghadapi tantangan yang besar. Strategi yang perlu diterapkan adalah diversifikasi strategi yang menandakan

bahwa cafe dalam posisi yang baik, namun sedang menghadapi sejumlah tantangan berat juga, sehingga perlu memperbanyak strategi-strategi taktisnya agar cafe dapat berjalan dengan baik.

3. Kuadran III, jika posisi perusahaan berada di kuadran III, maka perusahaan di posisi lemah, tetapi memiliki banyak peluang untuk mengembangkan cafe. Strategi yang perlu diberikan yaitu mengubah strategi sebelumnya (*turnaround*). Hal tersebut dikarenakan adanya kekhawatiran terhadap perusahaan untuk memperoleh peluang yang ada. Perusahaan juga perlu untuk memperbaiki kinerja dari pihak internal cafe.
4. Kuadran IV, jika cafe berada di kuadran IV, maka perusahaan lemah dan menghadapi tantangan besar. Posisi ini sangat tidak menguntungkan karena terlihat bahwa pihak internal dan eksternal sangat lemah. Strategi yang perlu diterapkan yaitu strategi bertahan. cafe disarankan untuk dapat mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin menurun.

8. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat pencocokan yang penting untuk mengembangkan empat tipe strategi, yaitu SO (*Strengths Opportunities*), WO (*Weaknesses Opportunities*), ST (*Strengths Threats*), dan WT (*Weaknesses Threats*). Perencanaan strategi yang baik dapat dilakukan dengan metode analisis SWOT yang dirangkum dalam matriks SWOT (Seta, dkk, 2019). Berikut ini merupakan tabel untuk matriks SWOT yang digunakan dalam penelitian yang ditunjukkan pada gambar 2.3 sebagai berikut.

Gambar 2.3 Matriks SWOT

	Strength (S) Daftar semua kekuatan/kelebihan yang dimiliki	Weakness (W) Daftar semua kekurangan/kelemahan yang dimiliki
Opportunities (O) Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi	Strategi (S-O) Gunakan semua kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada	Strategi (W-O) Atasi semua kelemahan dengan memanfaatkan semua peluang yang ada
Threats (T) Daftar semua ancaman yang dapat diidentifikasi	Strategi (S-T) Gunakan semua kekuatan untuk menghindari semua ancaman	Strategi (W-T) Tekan semua kelemahan dan cegah semua ancaman

Berdasarkan gambar 2.3, penyusunan matriks SWOT dapat dilakukan dengan melalui langkah-langkah berikut ini.

1. Menentukan faktor-faktor internal Café KOPTE
2. Menentukan faktor-faktor kelemahan internal Café KOPTE
3. Menentukan faktor-faktor peluang eksternal Café KOPTE
4. Menentukan faktor-faktor ancaman eksternal Café KOPTE
5. Menyesuaikan kekuatan internal dengan peluang eksternal untuk memperoleh strategi SO
6. Menyesuaikan kelemahan internal dengan peluang eksternal untuk memperoleh strategi WO

7. Menyesuaikan kekuatan internal dengan ancaman eksternal untuk memperoleh strategi ST
8. Menyesuaikan kelemahan internal dengan ancaman eksternal untuk memperoleh strategi WT

Empat alternatif strategi yang dihasilkan pada matriks SWOT yaitu sebagai berikut:

1. Strategi SO, strategi ini dibentuk dengan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki café dengan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya berdasarkan jalan pikiran perusahaan.
2. Strategi ST, strategi ini dibentuk menggunakan kekuatan yang dimiliki café untuk mengatasi ancaman
3. Strategi WO, strategi yang diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang dimiliki café untuk mengatasi dan mengurangi kelemahan
4. Strategi WT, strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat *defensive* dan melakukan upaya untuk meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman yang dimiliki café.

B. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian penelitian terdahulu yang membahas beberapa kajian berupa aspek strategi bersaing dengan menggunakan metode analisis SWOT sehingga dapat dijadikan sebagai bahan referensi penulis dalam penelitian ini. Penelitian terdahulu merupakan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya dan telah diuji hasil kebenarannya berdasarkan metode

penelitian yang telah digunakan (Anggito, dkk, 2016). Beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan referensi adalah sebagai berikut.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Rio Albariq dan Fanji Wijaya (2024) yang berjudul “*Strategi Pengembangan Menggunakan Analisis SWOT Kona Koffee Bandung*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi metode yang diperlukan untuk kona koffee. Metodologi penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan kona koffee memiliki tingkat kemahiran yang tinggi dalam bidang manajemen dan perencanaan. Kona koffee berpotensi bersaing dengan coffeeshop lain, khususnya di kota Bandung. Kebutuhan dalam kondisi saat ini adalah mengadopsi dan melaksanakan strategi ekspansi yang tegas.
2. Penelitian selanjutnya berjudul “*Strategi Pengembangan Bisnis Coffee Shop*” oleh M Gunardi Judawinata (2023). Adapun tujuan dari penelitian ini yakni untuk menemukan alternatif strategi yang bisa diimplementasikan terhadap objek sehingga coffe shop kyabin sebagai objek penelitian dapat bersaing dengan competitor lain serta melakukan pemanfaatan peluang yang ada hingga perusahaan mampu bertahan menghadapi tantangan yang ada.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Eka Safitri Kusuma Wardani (2021) yang berjudul “*Determinasi Strategi Persaingan Bisnis dengan Pendekatan Analisis SWOT pada Usaha Minuman Kekinian (Studi Kasus pada Cinderella Café)*”. penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan mengidentifikasi kondisi eksternal dan internal pada kafe Cinderella sebagai dasar menentukan strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan bisnis dibidang minuman kekinian.

Metode penelitian yang digunakan berupa pendekatan deskriptif kualitatif dengan metodologi studi kasus. Dua jenis data didapat dan diolah sedemikian rupa agar dapat mengumpulkan informasi tentang kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dari Cinderella Cafe. Hasil dari penelitian tersebut didapat empat strategi, yakni dua strategi SO, dua strategi WO, dua strategi ST dan empat strategi WT. Maka setelah pengidentifikasian tersebut disarankan Cinderella Cafe dapat menerapkan dengan benar sesuai dengan keadaan saat ini

4. Penelitian yang dilakukan oleh Leni Sugiyanti, Yulita, Ratna Sari Dewi, Indah Sukmawati Wijaya (2023) yang berjudul “*Strategi Pengembangan Produk Inovatif bagi UMKM Bima Café*”, bertujuan untuk menyusun strategi pengembangan produk inovatif bagi usaha UMKM Bima café dalam menghadapi persaingan di pasar café lokal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Bima Café memiliki potensi besar untuk mengembangkan produk inovatif yang dapat meningkatkan daya saingnya. Berdasarkan analisis SWOT, beberapa kekuatan dan peluang yang dimiliki Bima Café adalah pelayanan pelanggan yang personal, atmosfer yang nyaman, dan kehadiran di lokasi strategis.
5. Penelitian selanjutnya yang berjudul “*Strategi Pengembangan Bisnis dalam Upaya Peningkatam Penjualan di Café District 29*” yang dilakukan oleh Ommy Qistiya, Dewi Turgarini, Agus Sudono (2017). Bertujuan bertujuan untuk mencari strategi usaha untuk meningkatkan penjualan di café district 29 melalui analisis faktor eksternal dan internal menggunakan analisis SWOT kemudian melakukan pengambilan keputusan untuk menunjukkan alternatif strategi mana

yang terbaik. Hasil dari penelitian ini menunjukkan data dari kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang dari café District 29 menghasilkan Sembilan strategi untuk meningkatkan penjualan di café District 29.

6. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Doddy Setiawan, Silvy L. Mandey, Rotinsulu Jopie Jorie (2022) yang berjudul “*Strategi Pemasaran pada Café Van Ommen Coffeshop Manado: Analisis SWOT*”. Hasil penelitian ini melalui analisis SWOT ditemukan bahwa matriks IFAS mendapatkan total skor 3, matriks EFAS mendapatkan total skor 3, kemudian Diagram SWOT posisi Van Ommen Coffee Shop berada pada kuadran I, yaitu pada tahap pertumbuhan yang agresif, dan matriks SWOT ditemukan strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh Van Ommen Coffee Shop yakni mempertahankan kualitas produk, mempertahankan loyalitas konsumen agar dapat bertahan di tengah persaingan, meningkatkan konsistensi rasa, dan meningkatkan kualitas pelayanan