

Perencanaan Strategi Bersaing Kafe W.E.K.O.F

Gadis Mulia Reski¹, Dian Sadeli², Theresia Gunawan³, Agus Gunawan⁴

¹Mahasiswa Magister Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan

^{2,3,4}Dosen Magister Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan

gadismulia14@gmail.com, diansadeli@unpar.ac.id, theresia@unpar.ac.id,

agus_gun@unpar.ac.id

ABSTRACT

In Indonesia, the café business continues to thrive because it is considered a profitable business. In Indonesia, the cafe business continues to thrive because it is considered profitable and worth considering. The large number of business people trying to enter the culinary business has caused competition among culinary business people to be relatively high. W.E.K.O.F Cafe must have the right business strategy to compete with competitors. This research is descriptive qualitative research with the aim of explanatory research through case studies. Data collection using a semi structured interview method. This study uses primary and secondary data sources. Analysis of the internal and external environment is used to determine what strategy W.E.K.O.F Cafe needs now. This study uses the Value Chain to analyze the company's internal as well as using PESTEL and Porter's Five Forces to analyze the influence of the micro and macro environment on the company. SWOT analysis is used to produce strategic designs suitable for companies to implement. Then, the IFE, EFE, IE, CPM, GS, and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) matrices are used for data processing. Based on the research results, it can be concluded that the W.E.K.O.F Cafe has not been optimal in designing strategies. The owner still takes decision-making as a whole. Alternative strategy suggestions that can be done is market development.

Keywords: Business Environment Analysis; IFE Matrix; EFE Matrix; Internal- External (IE) Matrix; QSPM Matrix

ABSTRAK

Di Indonesia bisnis kafe terus tumbuh subur karena dinilai sebagai bisnis menguntungkan dan patut di pertimbangkan. Banyaknya pelaku bisnis yang mencoba merambah bisnis kuliner menyebabkan persaingan antar pelaku bisnis kuliner cukup tinggi. Kafe W.E.K.O.F harus memiliki strategi bisnis yang tepat agar dapat bersaing dengan para kompetitor. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk *explanatory research* melalui studi kasus. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara semi terstruktur. Dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Analisis lingkungan internal dan eksternal digunakan untuk mengetahui strategi apa yang dibutuhkan Kafe W.E.K.O.F saat ini. Penelitian ini menggunakan Value Chain untuk menganalisis internal perusahaan serta menggunakan PESTEL dan Porter Five Force untuk menganalisis pengaruh lingkungan mikro dan makro pada perusahaan. Analisis SWOT digunakan untuk menghasilkan rancangan-rancangan strategi yang sesuai untuk perusahaan terapkan. Kemudian, Matriks IFE, EFE, IE, CPM, GS, dan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) digunakan untuk pengolahan data. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan Kafe W.E.K.O.F belum maksimal dalam merancang strategi. Pengambilan keputusan masih diambil oleh pemilik secara menyeluruh. Saran strategi alternatif yang dapat dilakukan adalah pengembangan pasar.

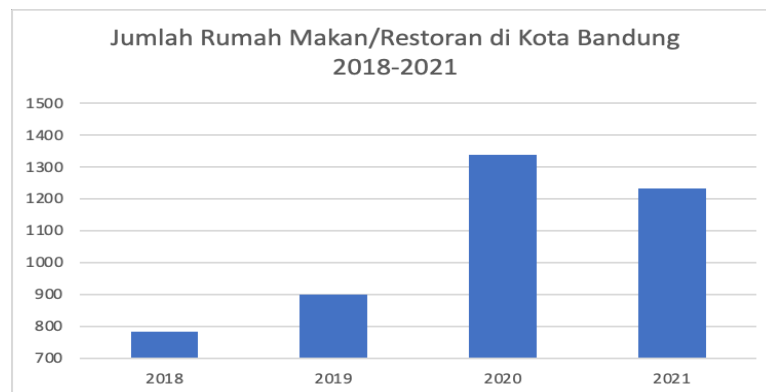
Kata kunci: Analisis Lingkungan Bisnis; Matriks IFE; Matriks EFE; Matriks Internal- Eksternal(IE); Matriks QSPM

PENDAHULUAN

Pada saat ini, pertumbuhan penduduk di Indonesia berkembang semakin pesat. Pada tahun 2022 Indonesia tercatat memiliki 275.770.000 jiwa (Badan Pusat Statistik, 2022). Hal ini menyebabkan kebutuhan akan sektor makanan dan minuman mengalami peningkatan (Kementerian Perindustrian, 2022). Kondisi ini secara tidak langsung mempengaruhi siklus bisnis di Indonesia yang ditandai muncul banyaknya usaha yang bergerak di bidang makanan dan minuman yang menjadi gaya hidup baru bagi masyarakat.

Salah satu industri makanan dan minuman yang mengalami pertumbuhan pesat yaitu kafe. Kafe berasal dari bahasa Perancis yang berarti kopi. Kafe digunakan sebagai nama tempat berkumpul, bersantai, dan beraktivitas. Seiring perkembangan zaman, kafe bukan hanya menyediakan kopi tetapi juga minuman lain serta makanan ringan dan juga menyediakan hiburan bagi para pengunjung yang datang (Maulidi, 2017). Gaya hidup masyarakat Indonesia yang menyukai *nongkrong/hangout* dengan menikmati santapan kecil dan minuman yang menyegarkan membuat kafe menjadi pilihan yang efektif dan efisien (CNN Indonesia, 2015). Kemunculan kafe yang kini semakin mudah ditemui dengan berbagai jenis konsep membuat persaingan kafe semakin ketat sehingga kafe harus memiliki strategi yang baik agar konsumen hendak mengunjungi kafe. Oleh karena itu, pengusaha Kafe harus terus berinovasi agar memenangkan persaingan.

Gambar 1. Jumlah Rumah Makan, Restoran, dan Kafe di Kota Bandung



Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Bandung 2021

Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik Kota Bandung, pertumbuhan industri makanan pada tahun 2018 hingga 2020 mengalami kenaikan yang cukup pesat sehingga orang memilih untuk mendalami bisnis ini. Hal ini menunjukkan bahwa persaingan sangat ketat karena banyak pesaing dari bisnis yang sejenis.

Pada tahun 2021, industri persaingan ini mengalami penurunan. Hal ini disebabkan oleh berkurangnya jumlah pengangguran pada tahun 2021

dikarenakan Covid-19 sudah mulai membaik dibandingkan tahun 2020 sehingga para pegawai sudah mulai bekerja WFO (*Work From Office*).

W.E.K.O.F merupakan singkatan dari Kakek Wira dan Nenek Nghrid, mulai beroperasi sejak 27 Oktober 2020 yang dilakukan dengan cara mempromosikan ke orang terdekat dan belum memiliki tempat, merupakan sebuah kafe yang berlokasi di Jl. Bukit Resik No 7 Hegarmanah, Kec. Cidadap, Kota Bandung, Jawa Barat. Kafe W.E.K.O.F menjual makanan dan minuman, dimana kopi dan non-kopi dengan berbagai varian menjadi menu utamanya. Kafe ini terletak di sebuah kawasan warga Bukit Resik, dimana sebelumnya tempat ini merupakan halaman sebuah kos-kosan dari pemilik kafe, yaitu Sdr. Regi.

Pada tanggal 27 Juli 2020, Regi yang merupakan pemilik kafe dari W.E.K.O.F membuka usahanya yang memakai sistem PO (*Purchase Order*). Usaha yang semakin meningkat mencapai penghasilan Rp. 19.000.000 perbulan membuat Regi ingin membuka tempat agar bisa menikmati minuman secara langsung di tempatnya. Awalnya Regi memiliki 5 *partner* bisnis untuk mendirikan tempat W.E.K.O.F tetapi, kini Regi hanya memiliki satu *partner* bisnis yang bernama Ira karena adanya perselisihan. Ira membantu Regi dalam mempromosikan W.E.K.O.F dan membuat strategi marketing untuk kafe ini.

Jam operasional W.E.K.O.F saat pertama buka adalah dari jam 2 siang sampai dengan 10 malam. Adanya pandemi Covid-19 menyebabkan W.E.K.O.F harus tutup pada jam 8 malam karena adanya peraturan PPKM (Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat) yang membuat hampir 30% penurunan pendapatan dari bisnis ini. Kondisi semakin memburuk pada akhir tahun 2021 hingga tahun 2022 hal ini disebabkan oleh banyaknya pilihan konsumen untuk menikmati minuman dengan suasana yang membuat tenang menyebabkan W.E.K.O.F ketinggalan zaman dengan industri sejenis yang menyediakan tempat yang *instagramable* untuk berfoto dan bersantai.

Saat ini, W.E.K.O.F menggunakan metode *low-cost strategy* yang merupakan tindakan perusahaan atau pelaku bisnis untuk menawarkan produk atau jasa kepada konsumen pada harga yang terendah yang tersedia di pasar (David, 2019). Hal yang dilakukan saat ini oleh W.E.K.O.F adalah dengan memberikan harga minuman dan makanan yang mulai Rp. 15.000,00 - Rp. 25.000.

Pada tahun 2022, kondisi yang semakin memburuk membuat W.E.K.O.F harus merancang strategi untuk menaikkan kembali pendapatan kafe. Upaya yang dilakukan agar mengalami pendapatan yang meningkat adalah mempromosikan kepada *selebgram* tiktok, mengadakan *event* dengan mendatangkan bintang tamu, dan memberikan *payday* dengan memberikan semua minuman dengan harga Rp10.000 yang dilakukan secara berkala agar W.E.K.O.F banyak pengunjung.

Banyaknya orang yang tertarik terhadap usaha bisnis dan kuliner membuat persaingan yang semakin ketat, hal ini menyebabkan W.E.K.O.F harus memiliki strategi yang tepat guna memenangkan persaingan. Hal ini dikarenakan W.E.K.O.F memiliki harga yang lebih terjangkau daripada saingannya dan menawarkan masakan yang enak. W.E.K.O.F telah menerapkan strategi *low-cost* untuk menarik

calon konsumen untuk berkunjung, tetapi W.E.K.O.F tidak memiliki pengunjung yang selalu datang pada hari biasa. Oleh karena itu, penulis hendak meneliti strategi apa yang cocok untuk W.E.K.O.F agar dapat menjawab fenomena tersebut.

METODE PENELITIAN

Metodologi deskriptif kualitatif adalah pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2016), pendekatan penelitian kualitatif adalah pendekatan yang menggunakan peneliti sebagai instrumen kunci untuk mempelajari kondisi objek yang alamiah.

Menurut Nana Syaodih Sukmadinata (2011), penelitian deskriptif kualitatif lebih menitikberatkan pada ciri-ciri, sifat-sifat, dan hubungan antara berbagai aktivitas untuk menggambarkan dan menjelaskan peristiwa-peristiwa yang terjadi saat ini, baik alam maupun buatan manusia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Generik

Perusahaan ini menggunakan *low cost strategy* yaitu dengan memberikan harga terjangkau yang dimulai dari 15.000 hingga 17.000. harga ini termasuk golongan yang terjangkau di kalangan masyarakat menengah ke atas, hal ini dikarenakan kafe ini terletak di Jalan Bukit Resik No 7 yang merupakan Kawasan elit yang harga minuman kafe berkisar dari 30.000 hingga 40.000. Faktor lingkungan merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan untuk menentukan kelemahan, kekuatan dan peluang ancaman sebuah perusahaan.

Analisis Lingkungan Internal

Perubahan zaman membuat perusahaan harus mengikuti perkembangannya, hal ini menyebabkan lingkungan perusahaan berubah dan memiliki dampak yang besar terhadap lingkungan internal perusahaan. Perusahaan harus bisa membuat strategi untuk tetap bertahan, untuk itu dibutuhkan analisis internal terhadap Kafe W.E.K.O.F dengan menggunakan metode value chain analysis.

Value Chain Analysis

Metode ini menjelaskan tentang rantai nilai Kafe W.E.K.O.F sebagai salah satu unsur untuk meningkatkan keunggulan perusahaan agar bisa bersaing dengan industri yang sejenis. Value Chain Analysis digunakan untuk kondisi perusahaan dan identifikasi aspek internal sebuah perusahaan. Analisis rantai nilai terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor utama dan pendukung.

Aktivitas utama merupakan tindakan yang berhubungan langsung dengan penciptaan dan distribusi barang dan jasa. Aktivitas ini terdiri dari lima jenis, yaitu:

a. *Inbound Logistics*

Logistik masuk adalah input bahan baku dari luar perusahaan seperti pengadaan bahan baku dari pemasok ke W.E.K.O.F. Bahan baku didapatkan

dari beberapa pemasok hal ini bertujuan untuk pemenuhan kualitas bahan dari pemasok yang sesuai dengan standar kafe dan menghindari ketergantungan dengan satu pemasok, untuk itu berikut pemasok bahan baku Kafe W.E.K.O.F yaitu Yogya, Pasar Dago, wills, dan Pasar Cibadak.

Bahan baku akan dibeli sesuai dengan permintaan dari barista. Bahan baku di W.E.K.O.F terbagi menjadi dua yaitu: bahan baku kering dan bahan baku basah seperti bawang, cabe, dll. Bahan baku akan dibeli langsung ke pemasok pertama agar menghindari tingginya harga seperti Cabe yang langsung dibeli ke pasar. Bahan baku tersebut diperiksa kembali oleh pegawai kualitas dan jumlah yang dibeli. Pemeriksaan kembali bahan baku merupakan faktor yang penting bagi perusahaan karena bahan baku merupakan faktor utamanya.

Berdasarkan penjabaran yang ada menurut penulis, perusahaan telah melakukan inbound logistic dengan baik, hal ini bisa dilihat dari banyaknya pemasok yang bertujuan untuk tidak adanya ketergantungan dengan 1 pemasok, selain itu perusahaan juga memonitor kualitas bahan baku karena apabila kualitasnya kurang bagus akan mempengaruhi penampilan dan rasa makanan yang tidak sama.

b. *Operations*

Bahan baku yang tersedia akan langsung diolah oleh barista untuk minuman dan makanan akan dibuat oleh barista juga yang bertujuan untuk mengefektifkan waktu dari Kafe W.E.K.O.F, namun pemesanan dalam jumlah banyak tidak akan diserahkan kepada barista untuk mencegah perubahan rasa dari minuman.

Peralatan atau mesin yang dimiliki oleh perusahaan untuk mengolah makanan yaitu mesin penggiling kopi, mesin espresso, penggorengan, dsb. Adanya alat ini sangat membantu dalam proses produksi kafe yaitu penggilingan, pemanasan kopi, dan pembuatan makanan. Pembuatan makanan dan minuman akan dijadwalkan oleh manajemen produksi, bahan baku dari pemasok ada bahan baku mentah dan bahan baku setengah jadi yang bertujuan untuk mempercepat proses pembuatan makanan.

Menurut penulis perusahaan belum menjalankan aktivitas ini dengan baik, karena pembuatan dalam jumlah banyak tidak diserahkan kepada barista, barista harus dilatih juga untuk pembuatan minuman dalam pemesanan yang banyak agar operasi perusahaan bisa berjalan dengan lebih baik, untuk jadwal masuk yang telah disusun oleh manajemen marketing telah berjalan dengan baik dan operasinya juga berjalan lancar untuk jadwal.

c. *Outbound Logistics*

Pada aktivitas ini untuk memberikan layanan yang terbaik untuk konsumen kafe W.E.K.O.F yaitu dengan memberikan layanan yang cepat dan tepat apabila ada konsumen yang membeli. Pada saat ini Kafe W.E.K.O.F kurang aktif dalam penjualan secara online karena pemilik kafe kurang percaya menyerahkan akun pembelian online kepada barista sehingga orang

hanya bisa mengandalkan pembelian langsung ditempat.

Menurut penulis berdasarkan pernyataan yang ada, perusahaan belum melakukan aktivitas ini dengan baik. Hal ini bisa dilihat pada kurang percayanya pemilik kafe untuk menyerahkan pemesanan yang banyak dan tidak adanya yang *handle* pembelian secara online yang sangat berpengaruh untuk perusahaan ini yaitu menghambat operasional perusahaan.

d. *Marketing And Sales*

Target pemasaran Kafe W.E.K.O.F yaitu orang yang berumur 18-30 tahun dan mahasiswa. Hal ini bisa dilihat dari pengunjung kafe yang merupakan mahasiswa dan orang yang berumur 18-30 tahun. Penjualan perusahaan sering terjadi secara langsung di kafe, perusahaan telah memiliki akun penjualan online tetapi pada saat ini akun tersebut belum aktif kembali karena pemilik tidak mempercayai untuk memberikannya kepada barista. Marketing W.E.K.O.F untuk meningkatkan penjualan kafe sangat baik yaitu dengan cara mempromosikan ke orang terdekat, melalui *social media*, mengadakan *event*, dan mengadakan *payday* RP. 10.000,00 untuk semua jenis minuman yang dilakukan secara berkala pada hari besar tertentu atau akhir bulan.

Menurut penulis berdasarkan pernyataan yang ada, perusahaan telah melakukan aktivitas ini dengan baik tetapi perusahaan kurang berorientasi pada sistem penjualan yang diterapkan, pada tahun 2020 kafe ini berdiri dengan sistem PO (Purchase Order) tetapi pada saat sekarang pembelian secara online tersebut tidak diaktifkan yang membuat konsumen mengundur waktu untuk membeli minuman di kafe itu.

e. *Service*

Service yang diberikan kepada konsumen yaitu dengan dapat melihat proses pembuatan minuman secara langsung dari awal karena konsep kafanya *open kitchen*. Hal tersebut dapat memberi *experience* baru kepada konsumen yaitu dengan melihat langsung proses pembuatannya. Namun perusahaan kurang memperhatikan fasilitas konsumen dan penjualannya hanya ada langsung ditempat.

Menurut penulis berdasarkan pernyataan yang ada, perusahaan telah melakukan dengan baik aktivitas ini, *open kitchen* yang diterapkan oleh kafe dapat memberi *experience* baru kepada konsumen dan melihat bahwa bahan bakunya *fresh* dan higienis dalam pembuatannya. Namun untuk meningkatkan kenyamanan konsumen pemilik kafe harus memperhatikan kenyamanan konsumen seperti tidak adanya colokan untuk konsumen, kamar mandi yang kurang memadai, *mussola* yang kurang memadai, tempat duduk yang kurang nyaman, lahan parkir yang sempit, dsb. Selain itu perusahaan juga kurang maksimal dalam penjualan secara *online*, hal ini bisa diatasi dengan adanya orang untuk memegang bagian *social media* agar penjualan lebih banyak.

Aktivitas pendukung merupakan aktivitas yang memiliki peran penting untuk aktivitas utama. Aktivitas ini terdiri dari empat, yaitu:

a. *Firm Infrastructure*

Perusahaan memiliki berbagai partner bisnis untuk memakai tempat, pemasok, peralatan yang membantu dalam penjualan makanan. Infrastruktur perusahaan baik karena memiliki pembagian tugas yang dapat menjadi arahan bagi pegawai W.E.K.O.F yang dapat mempermudah berjalannya kafe. Pembuatan minuman dalam bentuk banyak masih belum dipercayakan kepada barista walaupun telah diberikan resep yang sesuai dan pembuatan makanan dipegang langsung oleh barista kafe yang bertujuan untuk mengefektifkan pekerjaan.

Menurut penulis berdasarkan pernyataan yang ada, kafe telah melakukan aktivitas dengan baik namun belum adanya SOP yang tertulis membuat tidak ada aturan resmi dari kafe sehingga tidak ada standar dari kafe yang pasti. Adanya SOP dapat menjadi aturan dasar dari perusahaan dan adanya pembagian tugas yang diberikan oleh kafe lebih jelas.

b. *Human Resource Management*

Aktivitas ini terbagi menjadi beberapa kegiatan, yaitu rekrutmen pegawai, pelatihan, evaluasi, dan pemberian bonus. Apabila perusahaan membutuhkan pegawai baru informasi tersebut akan disebar melalui instagram kafe dan orang terdekat pemilik kafe. Pemilihan pegawai memiliki beberapa tahap, yaitu wawancara, pelatihan dasar, uji coba pegawai setelah itu baru ditetapkan bisa menjadi pegawai tetap. Adanya pelatihan terhadap pegawai belum membuat pemilik kafe untuk menyerahkan orderan banyak, hal ini dilakukan untuk menjaga kualitas minuman Kafe W.E.K.O.F.

Seiring berjalannya waktu pegawai akan terus diajarkan membuat *latte art*, serta memberikan bonus kepada pegawai apabila pegawai membawa teman ke kafe. Setiap penerimaan gaji pegawai akan dievaluasi agar lebih baik untuk kedepannya.

Menurut penulis berdasarkan pernyataan yang ada, aktivitas sumber daya manusia telah berjalan dengan baik, hal ini bisa dilihat dari proses penerimaan pegawai hingga evaluasi pegawai yang dapat meningkatkan kemampuan pegawai. Namun perusahaan harus segera membuat SOP perusahaan untuk pembuatan minuman dan pembersihan lingkungan agar orderan banyak bisa diserahkan kepada barista yang bertugas.

c. *Technology Development*

Aktivitas *Technology Development* yang dilakukan perusahaan kurang baik karena pembelian dan pemesanan makanan tidak selalu dapat dipesan melalui aplikasi yang disebabkan oleh tidak adanya yang mengendalikan bagian penjualan online. Pada sisi lain Kafe W.E.K.O.F memanfaatkan teknologi untuk promosi yang dilakukan oleh W.E.K.O.F yaitu melalui *social media* dan dari mulut ke mulut, memanfaatkan *endorsement* untuk menaikkan penjualan dan pengenalan produk, pembayaran melalui

Qris. Kafe W.E.K.O.F memanfaatkan teknologi yang ada dapat membantu perusahaan karena dapat menjadi nilai tambah bagi perusahaan.

Menurut penulis berdasarkan pernyataan yang ada, perusahaan telah menggunakan dan memanfaatkan fasilitas yang ada. W.E.K.O.F telah mengikuti perkembangan zaman dan harus terus mengikutinya.

d. *Procurement*

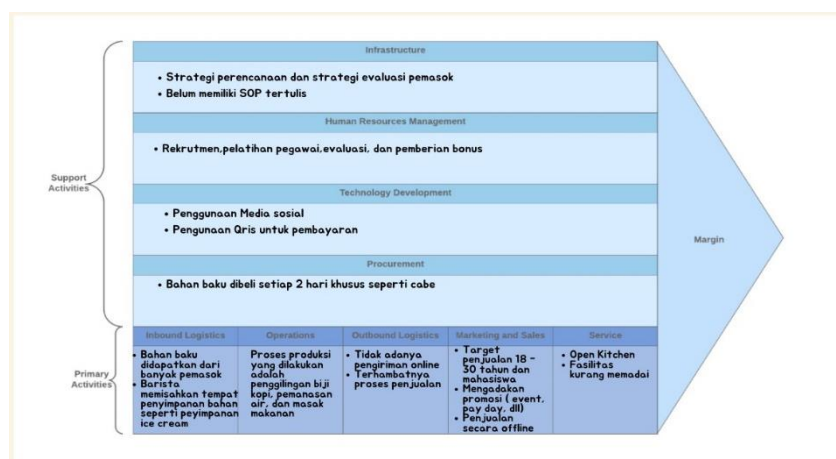
Pada aktivitas ini perusahaan telah melakukan pemetaan pembelian bahan baku dan bahan mentah. Bahan baku akan dibeli dalam jumlah banyak karena semakin banyak kuantitas maka semakin murah harganya, untuk pembelian bahan mentah pemilik Kafe akan membeli jika bahan mentah habis, hal tersebut dilakukan perusahaan untuk menjaga bahan yang berkualitas.

Menurut penulis berdasarkan pernyataan yang ada, perusahaan telah melakukan aktivitas ini dengan baik, hal tersebut dapat dilihat dari pembagian pembelian bahan baku dan bahan mentah.

Berdasarkan rantai nilai Kafe W.E.K.O.F belum maksimal dalam aktivitas pendukung dan aktivitas utama. Menurut penulis aktivitas utama perusahaan harus ditingkatkan seperti outbound logistic mengenai pembelian secara online yang belum aktif kembali karena tidak adanya yang memegang bagian penjualan online. Operations Kafe ini belum mempercayai barista yang mengoperasikan pembelian online dan tidak percaya barista untuk menerima orderan yang banyak. Perusahaan bisa melatih barista untuk takaran dalam bentuk literan.

Penjualan perusahaan hanya mengandalkan *offline* hal ini sangat berpengaruh besar bagi perusahaan karena W.E.K.O.F bisa berdiri sampai sekarang salah satu penyebabnya adalah penjualan *Online*, perusahaan bisa mengaktifkan kembali penjualan *online*. *Service* kafe ini sangat bagus yaitu penyajian makanan yang cepat, tetapi kurang memadainya fasilitas konsumen yang membuat konsumen kurang nyaman seperti: tidak ada mushola, tidak ada wifi, tempat duduk kurang nyaman, lahan parkir tidak ada.

Gambar 2. Analisis Value Chain



Sumber: Olahan Penulis

Analisis Lingkungan Eksternal

Perubahan eksternal pada perusahaan sangat memiliki pengaruh yang besar, untuk mengatasi perubahan yang ada dibutuhkan analisis eksternal melalui metode *Porter's Five Forces* dan PESTLE.

Porter's Five Forces

a. Ancaman pendatang baru

Pendatang baru merupakan ancaman bagi perusahaan dan meningkatkan persaingan pada industri sejenis. Pada saat ini industri bisnis kuliner sangat berkembang pesat hal ini disebabkan oleh rata-rata orang Indonesia yang menyukai nongkrong dan hal tersebut telah menjadi budaya di Indonesia. Besarnya peluang pada bisnis ini menyebabkan banyaknya pebisnis yang memilih membuka kafe untuk memenuhi permintaan konsumen.

Jumlah kafe yang berhamburan membuat besarnya ancaman pendatang baru, ancaman ini tidak hanya berasal dari kafe ternama tetapi juga kafe kecil. Kafe yang *instagramable*, makanan viral, kafe yang memiliki jumlah menu yang lebih banyak menjadi ancaman bagi W.E.K.O.F. Media sosial juga dapat menjadi ancaman karena dengan adanya media sosial dapat meningkatkan pilihan kafe untuk konsumen. W.E.K.O.F masih tergolong baru berdiri sehingga dengan adanya pendatang baru dapat memberikan dampak secara langsung dan tidak langsung.

Menurut penulis, Kafe W.E.K.O.F memiliki kekuatan yang lemah dalam pendatang baru karena kafe ini masih tergolong baru dan kurangnya fasilitas untuk konsumen yang menyebabkan konsumen kurang nyaman apabila datang dan tidak adanya penjualan *online* membuat penurunan pendapatan yang pesat terhadap kafe ini.

b. Ancaman dari produk pengganti

Ancaman produk pengganti pada industri kuliner sangatlah banyak, hal ini juga sangat berpengaruh besar terhadap W.E.K.O.F. Produk penggantinya yaitu dapat berupa boba, jus, dan minuman kaleng. Merek yang belum terkenal juga memiliki dampak yang signifikan terhadap penjualan kafe ini. W.E.K.O.F belum terkenal dikalangan masyarakat.

Menurut penulis, perusahaan ini masih lemah dalam adanya produk pengganti. Hal ini disebabkan oleh perusahaan yang masih tergolong baru, perusahaan harus terus gencar bersaing dalam *social media*, terus berinovasi minuman, dan tempat memperbaiki tempat agar lebih nyaman kepada pengunjung yang berakibat pada banyaknya konsumen yang tertarik untuk datang langsung ke kafe, serta mengaktifkan kembali penjualan *online*.

c. Kekuatan tawar-menawar dari pemasok.

Pemasok sangat memiliki pengaruh yang sangat besar bagi

perusahaan, pemasok dapat melakukan mengurangi kualitas, membatasi pemesanan, menaikkan harga, dan sebagainya. Bahan baku dan bahan mentah yang dibutuhkan oleh perusahaan berasal dari beberapa pemasok, hal tersebut sangat bagus, karena perusahaan dapat memilih pemasok yang memiliki harga murah dan kualitas terbaik.

W.E.K.O.F sangat mementingkan bahan baku yang berkualitas bagus untuk itu pemasok memiliki peran yang sangat penting untuk keberlangsungan produksi. Tanpa adanya bahan baku, produksi dalam perusahaan terhambat. Untuk menjalin kerjasama dengan pemasok yaitu membayar dengan tepat waktu dan bersifat ramah. Selain itu perusahaan juga memiliki beberapa pemasok yaitu Lembang, pasar Dago, dan Borma

Menurut penulis, kekuatan tawar-menawar dari pemasok lebih kuat karena Kafe ini memiliki beberapa pemasok, hal ini dilakukan oleh W.E.K.O.F untuk mencegah ketergantungan dengan pemasok.

d. Kekuatan tawar-menawar dari pembeli

Kekuatan tawar-menawar dari pembeli kafe memiliki kekuatan yang sangat besar karena konsumen dapat memilih barang yang hampir sama dengan produk yang tersedia di perusahaan dengan harga yang lebih murah di tempat lain, konsumen memiliki banyak pilihan kafe yang membuat Kafe W.E.K.O.F memiliki kekuatan yang lemah.

Menurut penulis, kekuatan tawar-menawar dari pembeli sangat tinggi karena banyaknya pilihan kafe untuk pembeli dan harga yang lebih rendah dengan produk yang serupa yang membuat kekuatan kafe lemah.

e. Persaingan di antara Kafe

Persaingan industri sejenis memberikan dampak yang sangat besar bagi perusahaan. Persaingan yang ada pada Kafe W.E.K.O.F adalah Teras Bandung, Maul Coffee dan *flash* Coffee. Persaingan tidak hanya masalah tempat tetapi juga promosi, kualitas, pelayanan, desain, dan pemasaran produk.

Persaingan yang dilakukan oleh W.E.K.O.F, yaitu pengadaan event, promosi di *social media*, *payday*, dsb, tetapi perusahaan tetap mengalami penurunan pendapatan setiap tahunnya, pendapatan hanya naik apabila perusahaan melakukan *event*, jika tidak ada *event* maka perusahaan cenderung tidak ada pembeli.

Menurut penulis, kafe ini memiliki persaingan yang sangat ketat. Perusahaan ini masih belum mampu bersaing dengan baik, hal ini dapat dilihat dari jumlah pendapatan yang cenderung mengalami penurunan.

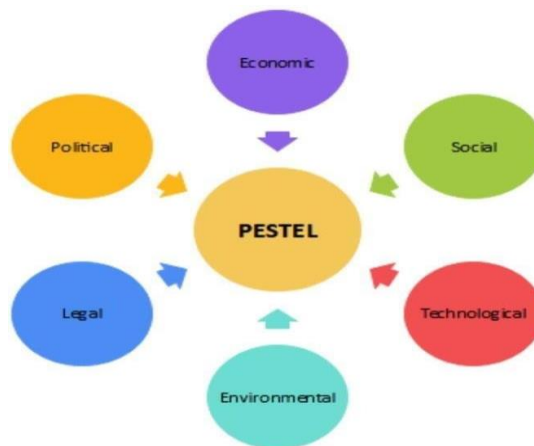
Menurut penulis berdasarkan hasil analisis Porter's Five Forces cenderung lemah, hal ini bisa dilihat dari 5 faktor hanya 1 faktor yang memiliki kekuatan yang kuat yaitu faktor pemasok. W.E.K.O.F memiliki pemasok yang banyak sehingga tidak adanya ketergantungan dengan pemasok.

Tabel 1. Porter's Five Forces

Five Porter	Kekuatan	Kafe W.E.K.O.F
Pendatang Baru	Kuat	Lemah
Pemasok	Lemah	Kuat
Pembeli	Kuat	Lemah
Barang Substitusi	Kuat	Lemah
Pesaing	Kuat	Lemah

Sumber: Olahan Penulis

Gambar 3. PESTEL



Sumber: Edrawmax

Analisis PESTEL adalah sebuah metode untuk melihat faktor analisis lingkungan eksternal dan analisis internal dalam operasi bisnis. PESTEL harus melihat bagaimana pengaruh lingkungan politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum.

a. Politik

Tingkat kepuasan kinerja Presiden Jokowi mengalami kenaikan dibandingkan Mei 2022 yang hanya mencapai 67,5%. Maka dalam konteks legitimasi politik, September merupakan momentum yang tepat untuk menaikkan harga BBM. Karena kebijakan yang tidak populis membutuhkan dukungan politik yang besar untuk meminimalisir gejolak politik.

Kenaikan harga bahan bakar minyak kendaraan roda empat dan roda 2 membuat adanya kenaikan harga bahan baku. Hal ini juga berpengaruh pada Kafe W.E.K.O.F, minuman yang awalnya Rp. 15.000,00 naik menjadi Rp. 16.000,00 pergelas.

Menurut penulis, kenaikan harga minyak ini berpengaruh besar harga yang akan diberikan oleh kafe ini. Momen ini dimanfaatkan oleh pemerintah untuk menaikkan harga BBM yang berpengaruh ke harga bahan baku.

b. Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi merupakan faktor yang menjadi dasar dari kesejahteraan masyarakat, hal ini dikarenakan jika terjadi pertumbuhan ekonomi maka ada kegiatan ekonomi yang menjadi lapangan pekerjaan dan adanya peningkatan pendapatan yang menyebabkan semakin tingginya kebutuhan dan keinginan konsumen yang berdampak pada daya beli yang meningkat pada masyarakat.

Ekonomi global yang terus mengalami pertumbuhan berdampak pada ekonomi domestik bruto. Pertumbuhan ekonomi domestik bruto pada tahun 2022 kuartal II industri makanan dan minuman sebesar Rp. 200,26 triliun, jumlah tersebut meningkat sebesar 3,68% dibanding tahun sebelumnya pada kuartal yang sama.

Tingginya kebutuhan masyarakat dan pertumbuhan ekonomi yang pesat membuat konsumen menilai harga makanan bersifat relatif dan harga mahal atau murah bisa tergantung pada kebutuhan dan kemampuan masyarakat dalam membeli produk tersebut. Harga makanan yang berkisar Rp. 15.000,00 - Rp. 20.000,00 dan minuman mulai dari Rp. 15.000,00 - Rp. 17.000,00 menjadi harga yang sangat murah dibandingkan dengan industri sejenis yaitu kafe.

Menurut penulis, adanya keterkaitan antara kenaikan PDB dan daya beli masyarakat berbanding lurus. Tingginya PDB di Indonesia membuat W.E.K.O.F memiliki kesempatan yang besar untuk bersaing dengan kafe yang lain.

c. Sosial

Masyarakat yang menyukai berkumpul dan menjadikan nongkrong sebagai *lifestyle* para anak muda zaman sekarang. Hal ini dapat dilihat dari jumlah kafe yang terus berkembang dari tahun ke tahun (badan pusat statistik, 2021). Fenomena orang yang tiap hari harus minum kopi agar bisa melakukan aktivitas merupakan hal yang sangat wajar pada saat ini. W.E.K.O.F berusaha untuk memanfaatkan kesempatan tersebut untuk menarik konsumen agar mencoba kopi khas dari kafe ini. Dengan adanya permintaan untuk konsumen untuk menghabiskan waktu dengan keluarga yaitu dengan nongkrong membuat semakin banyaknya jumlah kafe di Bandung. Berdasarkan data (badan pusat statistik) tingkat kemiskinan di Indonesia semakin menurun, hal ini bisa menjadi peluang bagi W.E.K.O.F untuk terus berkembang.

Menjaga dan memberikan makanan dan minuman yang berkualitas merupakan kunci utama dari bisnis makanan, hal ini juga yang diterapkan oleh kafe ini untuk bisa bersaing dengan kafe yang lain. Pada saat ini W.E.K.O.F

berusaha membuat *event* secara rutin untuk menjadikan W.E.K.O.F untuk tempat berkumpul bersama dan diiringi dengan musik.

d. Teknologi

Perkembangan teknologi yang semakin pesat membuat semua industri harus mengikuti perkembangannya. Adanya teknologi yang canggih membuat keuntungan lebih bagi kafe karena teknologi dapat mempersingkat proses pembuatan produk, untuk itu perusahaan harus mengikuti perkembangan teknologi untuk meningkatkan produktivitas dalam sebuah proses bisnis.

Zaman yang semakin maju membuat kafe harus mengikutinya untuk menggunakan Point of Sales (POS). POS ini digunakan untuk mengendalikan aktivitas bisnis agar lebih efektif, Pos juga dapat digunakan sebagai alat penyimpanan data yang dapat diakses oleh semua orang yang memiliki koneksi internet. POS yang dilakukan oleh perusahaan ini adalah dapat melakukan pembayaran *cashless*. Hal ini sangat mempermudah konsumen dalam pembayaran karena tidak semua orang memiliki *cash*.

e. Lingkungan

Program Kang Pisman merupakan kegiatan untuk mengurangi Pengurangan Penggunaan Sampah Plastik, Kang Pisman yang merupakan singkatan dari Kurangi Pisahkan Manfaatkan untuk merealisasikan Perda No. 17 Tahun 2012 yang merupakan program PEMKOT Bandung. Saat ini W.E.K.O.F masih terus berusaha untuk melakukan program kang pisman yaitu dengan cara memisahkan jenis sampah dari konsumen.

f. Hukum

Ketetapan PPKM yang menghambat kegiatan penjualan, hal ini dikarenakan adanya pembatasan kegiatan masyarakat untuk mencegah tersebarnya virus corona. Hal ini juga berdampak pada jam operasional kafe yang berubah. Awalnya kafe membuka dari jam 3 – 10 malam berubah menjadi jam 3 – 8 malam, kemudian berubah lagi mejadi jam 10 – 12 malam.

Adanya perubahan jam operasional membuat konsumen tidak tau jam operasional pasti Kafe W.E.K.O.F yang membuat berkurangnya penjualan kafe.

Analisis Matriks SWOT

Adanya hasil dari faktor internal dan eksternal perusahaan, pada analisis matriks SWOT penulis akan mengelompokkan dan membandingkan apa saja yang menjadi threat (ancaman), *opportunity* (peluang), strength (kekuatan), weakness (kelemahan) dari Kafe W.E.K.O.F agar dapat menjadi lebih baik dan maju.

a. *Threat* (ancaman)

Berkumpul bersama sambil menikmati makanan ringan di kafe merupakan hal yang telah menjadi kebiasaan masyarakat Indonesia saat ini. Hal ini dibuktikan dengan bertambah jumlah kafe dari tahun ke tahun. Persaingan yang semakin meningkat membuat kafe menarik konsumen dengan cara menyediakan tempat yang menarik (*instagrammable*) untuk

berfoto agar konsumen ingin mengunjunginya. Banyaknya jumlah kafe meningkatkan persaingan dan menjadi ancaman bagi Kafe W.E.K.O.F. (T1) Kafe W.E.K.O.F hanya menjual kopi dan beberapa cemilan yang membuat kafe ini mudah ditiru oleh pesaing karena tidak punya konsep makanan dan tempat yang unik. (T2) Pilihan konsumen yang semakin banyak membuat W.E.K.O.F kesulitan untuk bersaing (T3) Teknologi yang semakin berkembang digunakan sebagai dasar bagi kafe untuk melakukan promosi, penjualan secara *online*. Hal ini sangat mempermudah bisnis makanan untuk memperkenalkan produknya tetapi Kafe W.E.K.O.F belum menggunakan teknologi dengan baik karena belum aktif dalam penjualan online dan belum memaksimalkan media sosial untuk media promosi. (T4)

b. *Opportunity* (Peluang)

Peluang yang dapat dimanfaatkan oleh W.E.K.O.F antara lain : Semakin tingginya keinginan konsumen untuk minum kopi membuat besarnya peluang bagi W.E.K.O.F untuk membuka franchise agar memenuhi kebutuhan konsumen. (O1) Konsumen yang selalu tertarik untuk mencoba hal baru membuat adanya inovasi secara berkala dalam produk menjadi peluang yang sangat besar untuk kafe ini agar selalu ramai dikunjungi konsumen karena ada menu baru. (O2) Kolaborasi merupakan percampuran 2 pemikiran agar menghasilkan ide yang kreatif yang dapat menghasilkan produk yang menarik. Kolaborasi dengan produk lain menjadi peluang bagi kafe ini agar terus menghasilkan menu yang variatif dan meningkatkan brand awareness. (O3) Gaya hidup masyarakat yang konsumtif membuat kafe ini memiliki peluang yang besar (O4) Media sosial dapat dijadikan sebagai media untuk promosi kafe (O5) Pelanggan yang menyukai selfie atau foto di tempat yang bagus membuat lokasi yang potensial W.E.K.O.F menjadi peluang yang besar (O6)

c. *Strength* (kekuatan)

Memiliki ciri khas merupakan hal yang penting untuk industri makanan agar membedakan produk kita dengan yang lain, W.E.K.O.F memiliki ciri khas minuman yang creamy sehingga sangat cocok bagi orang yang menyukai rasa manis dan creamy. (S1) Menjaga kualitas dari rasa minuman kafe ini selalu membuat orderan saat ada konsumen yang pesan agar kopi yang disajikan fresh (S2) Harga yang berkisar dari 15.000 - 17.000 dan rasa yang enak membuat kafe ini sangat sesuai untuk kantong mahasiswa (S3) Melakukan promosi secara berkala untuk menarik konsumen (S4) Mengadakan *event* merupakan hal yang dapat membuat orang tertarik untuk mengunjunginya. (S5)

d. *Weakness* (Kelemahan)

Kelemahan dari W.E.K.O.F antara lain: Lokasi yang berada di kawasan masyarakat membuat tidak adanya lahan parkir dan tempat yang sempit (W1) Tidak adanya rasa kepercayaan pemilik kafe untuk memberikan akun penjualan ke barista (W2) Kurangnya varian menu di W.E.K.O.F (W3)

Fasilitas pelanggan yang kurang memadai seperti tidak adanya wifi, tempat duduk yang kurang nyaman, tidak ada mushola, dsb. (W4) Merek yang belum terkenal (W5)

Tabel 2. Matriks SWOT

Strength - Opportunity (SO)	Strength - Threats (ST)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun Relasi yang baik dengan Supplier (S1,S2,S3,,01,04) 2. Memperluas pasar (S1,S2,S3,01,02,04,05) 3. Mendapatkannama brand dan sertifikasi (S4,01,04) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pembaruan produk secara berkala dan menambah varian menu (S3,T1,T2,T3) 2. Melakukan promosi yang menarik agar konsumen tertarik untuk mengunjungi kafe (S4,S5,T1,T2) 3. Melakukan kerjasama dengan supplier yang memiliki kualitas dan harga yang murah agar produk yang disajikan fresh (S2,S3,T1) 4. Memfokuskan penjualan Online (S1,S3,T1)
Weakness - Opportunity (WO)	Weakness - Threats (WT)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Media social dimanfaatkan dengan optimaldalam promosi (W1,W2,W5,04,05) 2. Membuat varian menu secara berkala agar konsumen tertarik (W3,04) 3. Membuat lokasi pootensial W.E.K.O.F (W1,W4,05, 06) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengikuti event yang ada di kota bandung untuk brand awarness (W1, W4,W5,T1) 2. Menjual produk subsitusi yang lebih banyak (W3,T1,T2,T3) 3. Melakukan pelatihan dan memberi rasa kepercayaan ke barista untuk menjual dalam jumlah banyak(W2, T1) 4. Kolaborasi dengan perusahaan yang menjual makanan W3,T1,T2,T3)

Sumber: Olahan Penulis

Matriks IFE

Kunci faktor internal yang ada di matriks IFE membahas mengenai faktor internal perusahaan yaitu faktor kekuatan dan kelemahan perusahaan yang berasal dari analisa SWOT.

Tabel 3. Matriks IFE

Faktor Internal Utama	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
Kekuatan			
1. W.E.K.O.F memiliki rasa minuman kopi yang khas dan <i>creamy</i>	0,20	4	0,80
2. Produk yang disajikan sangat fresh karena dibuat saat ada pemesanan	0,10	3	0,30
3. Harga dari produk sesuai dengan kualitas dan rasa yang diberikan	0,20	3	0,60
4. Melakukan promosi produk secara berkala	0,5	2	0,10
5. Melakukan event di kafe	0,5	3	0,15
Kekurangan			
1. Lokasi yang kurang strategis	0,5	1	0,5
2. Tidak adanya rasa kepercayaan pemilik kafe untuk memberikan akun penjualan ke barista	0,20	1	0,20
3. Kurangnya varian menu di W.E.K.O.F	0,5	2	0,10
4. Fasilitas pelanggan yang kurang memadai	0,5	1	0,5
5. merek yang belum terkenal	0,15	1	0,15
Total	1	21	3,40

Sumber: Olahan Penulis

Bobot yang didapatkan dari Kafe W.E.K.O.F akan dikalikan dengan peringkat 1- 4 yang peringkat 1= kelemahan utama, 2= kelemahan minor, 3= kekuatan minor, 4= kekuatan utama. Untuk mendapatkan nilai tertimbang maka caranya adalah bobot dikalikan dengan peringkat. Berdasarkan tabel diatas maka hasil dari faktor IFE adalah 3,40, faktor IFE dapat dilihat dari faktor internal kondisi perusahaan saat ini.

Matriks EFE

Kunci faktor eksternal yang ada di matriks EFE membahas mengenai faktor eksternal perusahaan yaitu faktor peluang dan ancaman perusahaan yang berasal dari analisa SWOT.

Tabel 4. Matriks EFE

Kunci Faktor Eksternal	Bobot	Peringkat	Nilai Tertimbang
Peluang			
1. Mampu di franchise kan	0.20	4	0.80
2. Inovasi Produk dari W.E.K.O.F	0.10	3	0.30

3. Kolaborasi dengan produk atau bisnis lainnya	0.5	2	0.10
4. Gaya hidup masyarakat yang konsumtif	0.10	3	0.30
5. Media sosial memudahkan kegiatan promosi	0.5	3	0.15
6. Membuat lokasi potensial	0,10	3	0.30
Ancaman			
1. Banyak nya pesaing di bisnis yang sama dengan Kafe W.E.K.O.F yang memiliki konsep unik	0.10	2	0.20
2. Konsep W.E.K.O.F yang mudah ditiru oleh pengusaha lain	0,5	2	0.10
3. Banyak nya produk subsitusi	0.5	2	0.10
4. Tidak tersedianya di penjualan Online	0.20	4	0.80
Total	1	28	3.15

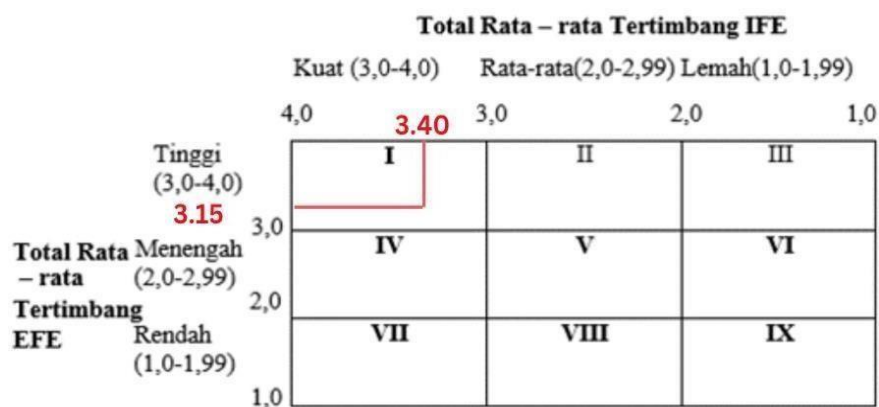
Sumber: Olahan Penulis

Bobot yang didapatkan dari Kafe W.E.K.O.F dikalikan dengan peringkat 1- 4 yang peringkat 1= respon perusahaan buruk, 2= respon perusahaan baik, 3= respon perusahaan sangat baik, 4= respon perusahaan super baik. Untuk mendapatkan nilai tertimbang maka caranya adalah bobot dikalikan dengan peringkat. Hasil dari matriks EFE adalah 3.15.

Internal - Eksternal Matriks (IE)

Matriks Internal dan Eksternal (IE) merupakan metode yang digunakan untuk menganalisa kondisi perusahaan dan posisi yang strategis untuk perusahaan. Metode ini berdasarkan faktor internal dan eksternal perusahaan yang akan disusun menjadi model sugestif perusahaan untuk Kafe W.E.K.O.F untuk tahap penyesuain. IE matriks didapatkan dari hasil total nilai tertimbang matriks EFE dan IFE.

Gambar 4. Matriks IE



Sumber: Olahan Penulis

Berdasarkan hasil yang didapatkan pada EFE matriks adalah **3,15** dan hasil

perhitungan dari IFE matriks adalah **3,40**. Hal tersebut dapat diartikan bahwa Kafe W.E.K.O.F berada di posisi kuadran I. Posisi ini dapat diartikan bahwa pengaruh internal kelemahan dan kekuatan suatu perusahaan mempengaruhi perkembangan bisnis. Pengaruh lingkungan internal dapat dilihat dari sumbu X yang memiliki posisi *strong*. Faktor eksternal juga mempengaruhi perkembangan dan aktivitas bisnis perusahaan, hal ini dapat dilihat pada sumbu Y berada pada posisi *high*. Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman dari pesaing.

Pada posisi kuadran satu tersebut Kafe W.E.K.O.F berkemungkinan besar untuk tumbuh dan berkembang (*grow and build*). Strategi intensif yang bisa diterapkan yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Sedangkan strategi integratif yang dapat diterapkan yaitu integrasi ke depan, integrasi ke belakang dan integrasi horizontal.

Matriks profil kompetitif (CPM)

Banyaknya para pebisnis yang terjun di bisnis industri makanan membuat semakin banyaknya pesaing Kafe W.E.K.O.F. Hal ini membuat semakin ketatnya persaingan dan kompetitif, adanya matriks profil kompetitif membuat perusahaan dapat mengidentifikasi kelemahan dan kelebihan pesaing perusahaan yang berhubungan dengan strategi yang akan dibuat oleh W.E.K.O.F.

Tabel 5. Matriks Profil Kompetitif

Faktor Penentu Keberhasilan	Bobot	W.E.K.O.F		Teras Bandung		Maul Coffee		flash Coffee	
		Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
1. Harga	0.20	4	0.80	4	0.80	2	0.40	4	0.80
2. Promosi	0.20	3	0.60	2	0.40	3	0.60	4	0.80
3. Kualitas	0.15	3	0.45	2	0.30	2	0.30	3	0.45
4. Pelayanan	0.29	2	0.58	2	0.58	2	0.58	3	0.87
5. Desain	0.7	2	0.14	2	0.14	3	0.21	2	0.14
6. Pemasaran	0.9	2	0.18	2	0.18	3	0.27	3	0.27
Total	1		2.75		2.40		2.36		3.33

Sumber: Olahan Penulis

Pada hasil Matriks profil kompetitif W.E.K.O.F dapat disimpulkan bahwa kafe ini memiliki keunggulan dari tempat yang menjual kopi dan memiliki tempat yang sempit. Kafe ini unggul dibandingkan dengan dua pesaingnya yaitu Teras Bandung dan Maul Coffee. Namun memiliki skor yang cukup jauh dengan *flash Coffee*. Hal yang harus ditingkatkan oleh kafe ini agar bisa terus unggul adalah dengan meningkatkan pelayanan, desain, promosi dan pemasaran kafe. Kafe W.E.K.O.F memiliki kelemahan pada promosi yang dilakukan flash Coffee yang selalu ada dan brand yang terkenal yang banyak cabang membuat flash mudah untuk dijangkau

oleh konsumen. Flash Coffee juga tersedia di *media online* agar mempermudah konsumen, Kafe W.E.K.O.F harus meningkatkan promosi yang lebih unik dan meningkatkan pelayanan kafe yang dibuka secara *online*.

Grand Strategy Matrix (GSM)

Grand strategy Matrix (GSM) merupakan strategi yang digunakan untuk merumuskan strategi alternatif yang didasarkan pada dua parameter evaluatif, yaitu posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar. Strategi ini akan digunakan untuk dasar indikator matriks QSPM. Untuk melihat persaingan kafe, telah didapatkan hasil profil kompetitif W.E.K.O.F. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kafe

W.E.K.O.F memiliki persaingan yang kuat. Pertumbuhan pada bidang kuliner juga memiliki posisi yang tinggi. Dari dua parameter penilaian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Kafe W.E.K.O.F berada pada kuadran I. strategi alternatif yang digunakan oleh kafe ini adalah strategi pengembangan pasar, penetrasi pasar, pengembangan produk, integrasi ke depan, integrasi ke belakang, integrasi horizontal, dan diversifikasi konsentrik. Berikut penjelasannya:

Strategi pengembangan pasar

Strategi pengembangan pasar yang telah dilakukan oleh Kafe W.E.K.O.F adalah menetapkan harga yang murah untuk kawasan Ciumbeluit. Kafe W.E.K.O.F membandrol harga minuman mulai dari 15.000 - 17.000 yang membuat masyarakat dan mahasiswa sekitar bisa menikmati minuman dengan harga yang terjangkau. Untuk menentukan harga perusahaan telah melakukan survei. Menurut penulis pertimbangan harga merupakan *point* yang menjadi alasan orang untuk membeli sebuah produk atau jasa. Menentukan harga yang terbaik merupakan strategi utama untuk menjaring konsumen untuk berkunjung ke Kafe W.E.K.O.F.

Strategi pengembangan pasar yang diusulkan penulis adalah memahami persaingan pasar. Persaingan sebuah bisnis merupakan hal yang harus diperhatikan agar tidak ketinggalan zaman. Pada saat ini Kafe W.E.K.O.F belum mempertimbangkan hal tersebut, hal ini dapat dilihat pada tidak adanya inovasi tempat pada kafe ini yang diakui oleh pemilik kafe.

Penetrasi pasar

Strategi penetrasi pasar yang telah dilakukan oleh Kafe W.E.K.O.F adalah promosi *payday* yang bertujuan untuk menarik konsumen untuk mendatangi kafe. *Payday* dilakukan setiap akhir bulan yang bertujuan untuk melakukan *brand awareness* kafe. Strategi usulan untuk penetrasi pasar adalah Kafe

W.E.K.O.F mengikuti *event* kuliner di Kota Bandung dan menyediakan penjualan secara *online* untuk menjangkau pangsa pasar yang lebih banyak.

Pengembangan produk

Strategi pengembangan produk yang telah dilakukan oleh kafe ini adalah penambahan varian menu minuman dan adanya penjualan kopi dalam bentuk literan. Strategi usulan pengembangan produk untuk kafe ini adalah menyediakan makanan berat agar konsumen yang datang bisa menikmati makanan dan minuman di tempat yang sama.

Integrasi ke depan

Integrasi ke depan belum pernah dilakukan oleh Kafe W.E.K.O.F karena penjualan kafe langsung ke *end user*. Strategi usulan untuk kafe ini adalah membuka kembali penjualan online di media sosial seperti di Grab dan Instagram.

Integrasi ke belakang

Strategi integrasi ke belakang belum pernah dilakukan oleh Kafe W.E.K.O.F karena *owner* hanya membeli langsung bahan baku ke pemasok tanpa adanya ikatan secara tertulis. Strategi usulan untuk Kafe ini adalah membuat perjanjian tertulis dengan pemasok agar Kafe W.E.K.O.F tidak kekurangan bahan baku, hal ini dapat dilakukan dengan membeli susu atau kopi dalam jumlah banyak sehingga pemasok juga memiliki ketergantungan terhadap kafe ini.

Integrasi horizontal

Strategi horizontal belum pernah dilakukan oleh Kafe W.E.K.O.F. Strategi usulan untuk kafe ini adalah melakukan kolaborasi dengan bisnis makanan agar dapat meningkatkan *brand awareness* perusahaan dan menaikkan penjualan perusahaan.

Diversifikasi konsentrik

Strategi horizontal yang dilakukan oleh Kafe W.E.K.O.F adalah menambahkan size minuman seperti 250 ml, 500 ml, dan literan. Strategi usulannya adalah perusahaan ini juga menambahkan menu makanan berat agar konsumen bisa menikmati makanan dan minuman di satu kafe yang sama.

Tahap Keputusan (QSPM)

Pengambilan keputusan untuk menetapkan strategi yang tepat merupakan hal yang penting bagi perusahaan, hal ini dikarenakan strategi sangat berpengaruh pada aktivitas dan perkembangan bisnis perusahaan. Matriks perencanaan strategi kuantitatif (QSPM) yang digunakan pada tahap keputusan perusahaan ini.

Tabel 6. Strategi Alternatif

No	Strategi SWOT Matriks	Strategi Yang Diterapkan
SO		
1	Membangun Relasi yang baik dengan supplier	Integrasi ke belakang
2	Memperluas pasar	Pengembangan produk
3	Mendapatkan nama brand dan sertifikasi	Pengembangan produk
ST		
1	Melakukan pembaruan produk secara berkala dan menambah varian menu	Pengembangan produk
2	Melakukan promosi yang menarik agar konsumen tertarik untuk mengunjungi kafe	Penetrasi pasar
3	Memfokuskan penjualan Online	Pengembangan pasar

WO		
1	Peningkatan promosi untuk meningkatkan <i>brand awarness</i>	Penetrasi pasar
2	Memanfaatkan secara optimal aplikasi pembelian makanan untuk meningkatkan pembelian	Pengembangan pasar
3	Melakukan lokasi potensial W.E.K.O.F	Pengembangan pasar
WT		
1	Mengikuti event yang ada di kota bandung untuk <i>brand awareness dan memperbaiki SDM</i>	Penetrasi pasar
2	Menjual produk substitusi yang lebih banyak	Pengembangan produk
No	Strategi SWOT Matriks	Strategi Yang Diterapkan
3	Melakukan pelatihan dan memberi rasa kepercayaan ke barista untuk menjual dalam jumlah banyak	Penetrasi pasar
4	Melakukan Kerjasama dengan perusahaan yang menjual makanan	Penetrasi pasar

Sumber: Olahan Penulis

Dari data di atas strategi yang paling banyak yaitu strategi pengembangan pasar, penetrasi pasar, dan pengembangan produk.

Tabel 7. Matriks QSPM

No	Faktor Kunci		Penetrasi Pasar		Pengembangan Pasar		Pengembangan Produk	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Kekuatan								
1	W.E.K.O.F memiliki rasa minuman kopi yang khas dan <i>creamy</i>	0.20	3	0.60	3	0.60	2	0.40
No	Faktor Kunci		Penetrasi Pasar		Pengembangan Pasar		Pengembangan Produk	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
2	Produk yang disajikan sangat fresh karena dibuat saat ada pemesanan	0.10	2	0.20	3	0.30	2	0.20
3	Harga dari produk sesuai dengan kualitas dan rasa yang diberikan	0.20	3	0.60	4	0.80	3	0.60
4	Melakukan promosi produk secara berkala	0.5	3	0.15	3	0.15	2	0.10

Transformasi Manageria
Journal of Islamic Education Management
Vol 4 No 2 (2024) 476-502 P-ISSN 2775-3379 E-ISSN 2775-8710
DOI: 10.47476/manageria.v4i2.6558

5	Melakukan <i>event</i> di kafe	0.5	4	0.20	3	0.15	2	0.10	
Kelemahan									
1	Lokasi yang kurang strategis	0.5	4	0.20	3	0.15	2	0.10	
2	Tidak adanya rasa kepercayaan pemilik kafe untuk memberikan akun penjualan ke barista	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.60	
3	Kurangnya varian menu di W.E.K.O.F	0.5	3	0.15	3	0.15	4	0.20	
4	Fasilitas pelanggan yang kurang memadai	0.5	3	0.15	3	0.15	2	0.10	
5	Merek yang belum terkenal	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	
Total		1.00							
No	Faktor Kunci			Penetrasi Pasar		Pengembangan Pasar		Pengembangan Produk	
				AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Ancaman									
1	Banyak nya pesaing di bisnis yang sama dengan Kafe W.E.K.O.F yang memiliki konsep unik	0.10	3	0.30	2	0.20	2	0.20	
2	Konsep W.E.K.O.F yang mudah ditiru oleh pengusaha lain	0.5	3	0.15	3	0.15	2	0.10	
3	Banyak nya produk substitusi	0.5	3	0.15	2	0.10	3	0.15	
4	Tidak tersedianya di penjualan Online	0.20	3	0.60	3	0.60	3	0.60	
Peluang									
1	Mampu di <i>franchise</i> kan	0.20	3	0.60	3	0.60	3	0.60	
2	Inovasi Produk dari W.E.K.O.F	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30	
3	Kolaborasi dengan produk atau bisnis lainnya	0.5	3	0.20	3	0.15	3	0.15	
4	Gaya hidup masyarakat yang konsumtif	0.10	3	0.30	2	0.20	2	0.20	
5	Media sosial memudahkan kegiatan promosi	0.5	3	0.15	3	0.15	2	0.10	
6	Memiliki Lokasi Potensial	0.10	3	0.30	3	0.30	2	0.20	

No	Faktor Kunci		Penetrasi Pasar		Pengembangan Pasar		Pengembangan Produk	
			AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS
Total		1.00						
Penjumlahan Total Nilai Daya Tarik				6.55		6.25		5.45

Sumber: Olahan Penulis

Nilai untuk daya tarik (Attractiveness Scores-AS) adalah 1 = tidak menarik, 2 = agak menarik, 3 = cukup menarik, dan 4 = sangat menarik. Berdasarkan hasil matriks perencanaan strategi kuantitatif untuk penetrasi pasar berjumlah 6.55, strategi pengembangan pasar 6.25, dan untuk strategi pengembangan produk bernilai 5.45. Berdasarkan hasil matriks di atas dapat disimpulkan bahwa strategi yang tepat untuk diterapkan di Kafe W.E.K.O.F adalah strategi penetrasi pasar yang penjumlahantotal nilai daya tariknya adalah 6.55.

Strategi penetrasi pasar sendiri merupakan strategi untuk mengembangkan pasar dan produk yang telah ada. Kafe W.E.K.O.F saat ini. Strategi penetrasi pasar yang dapat dilakukan oleh Kafe W.E.K.O.F antara lain: 1) Memperbaiki SDM Kafe W.E.K.O.F agar lebih teratur saat berada di kafe dan apabila mengikuti event tertentu. 3) Peningkatan promosi untuk meningkatkan *brand awareness*. 3) Melakukan pelatihan dan memberi rasa kepercayaan ke barista untuk menjual dalam jumlah banyak. 4) Melakukan Kerjasama dengan perusahaan yang menjual makanan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada hasil dan temuan yang telah didapatkan oleh peneliti mengenai rancangan strategi bersaing Kafe W.E.K.O.F yang tepat menggunakan analisis eksternal dan internal perusahaan. Peneliti dapat menyimpulkan hasil yang ditarik dari uraian yang sudah dilakukan peneliti untuk menjawab pertanyaan pada rumusan masalah, antara lain: 1) Dalam analisa internal kafe W.E.K.O.F belum maksimal dalam menjalankannya seperti belum memiliki SOP, tidak maksimalnya dalam outlogistic, fasilitas yang kurang memadai, dan tidak mempercayai barista untuk memegang social media dan menerima orderan dalam jumlah banyak. Hasil analisa eksternal untuk porter five perusahaan ini memeiliki kekuatan yang lemah. analisa Pestel cukup baik namun untuk bidang politik mengalami kenaikan harga karena BBM dan hukum kendala dalam jam operasional yang tidak tetap. 2) Perencanaan strategi berdasarkan hasil analisa matriks IE, CPM, GSM, dan QSPM adalah strategi alternatif yang memiliki kemungkinan hasil yang bagus yaitu penetrasi pasar dengan memperbaiki SDM Kafe W.E.K.O.F agar lebih teratur saat berada di kafe dan apabila mengikuti event tertentu, peningkatan promosi untuk meningkatkan *brand awareness*, melakukan pelatihan dan memberi rasa kepercayaan ke barista untuk menjual dalam jumlah banyak, dan melakukan kerjasama dengan perusahaan yang menjual makanan.

Berikut beberapa saran yang akan diberikan kepada Kafe W.E.K.O.F berdasarkan hasil kesimpulan yang didapatkan: 1) Wekof kafe belum memiliki ciri khusus untuk menarik konsumen agar terus mengunjungi kafe. Strategi usulan yang perlu dilakukan perusahaan adalah menambah varian menu, menyediakan cara penyajian khusus agar konsumen tertarik. Perusahaan perlu melakukan perencanaan yang tepat dan detail mengenai strategikafe yang diterapkan dimasa yang akan datang. Berdasarkan hasil analisa strategi yang dapat diterapkan perusahaan adalah pengembangan pasar, namun sebelum fokus untuk strategi pengembangan pasar perusahaan harus bisa mengatur struktur perusahaan seperti, adanya yang mengurus bagian media sosial secara fokus agar W.E.K.O.F bisa menaikkan pendapatannya. Dalam hal ini perusahaan dapat menerapkan strategi yang fokus dalam pengembangan pasar seperti mengikuti *event* yang ada untuk meningkatkan *brand awareness* perusahaan di mata masyarakat agar lebih dikenal. Perusahaan melakukan pelatihan kepada pegawai dalam pembuatan minuman yang banyak agar rasa kopi yang disajikan tetap konsisten serta memberi rasa percaya kepada pegawai untuk menerima orderan dalam jumlah yang banyak. 2) Perusahaan mengaktifkan kembali penjualan secara *online*, hal ini dikarenakan zaman yang semakin maju membuat perusahaan harus mengikuti perkembangan zaman dan dengan diaktifkan kembali penjualan *online* konsumen akan lebih mudah untuk menjangkau Kafe W.E.K.O.F. 3) Adanya aturan tertulis Standar Operasional (SOP) membuat adanya kepastian aturan yang akan diberikan oleh perusahaan kepada pegawai berupa sanksi dan bonus serta adanya standar minuman yang akan disajikan kepada konsumen sehingga memiliki rasa yang konsisten. 4) Kafe W.E.K.O.F melakukan perbaikan tempat agar konsumen lebih nyaman untuk berkunjung dan menikmati kopi di tempat.

DAFTAR PUSTAKA

- Aruman, S. D. (2020). *Analisis strategi bersaing Kubik Cafe*. From unpar.ac.id: <https://repository.unpar.ac.id/handle/123456789/11729>
- Ashilah, S. (2021, August 4). *Data Jumlah Restoran di Kota Bandung 2012-2020, Jumlah Bertambah tapi Nasib Memburuk akibat Pagebluk / BandungBergerak.id*. Retrieved November 23, 2022 from Bandung Bergerak: <https://bandungbergerak.id/article/detail/1087/data-jumlah-restoran-di-kota-bandung-2012-2020-jumlah-bertambah-tapi-nasib-memburuk-akibat-pagebluk>
- Badan Pusat Statistik. (2022, July 15). *Persentase Penduduk Miskin Maret 2022 turun menjadi 9,54 persen*. Retrieved November 23, 2022 from Badan Pusat Statistik: <https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/07/15/1930/persentase-penduduk-miskin-maret-2022-turun-menjadi-9-54-persen.html>
- BKD JABAR. (2022, August 23). *Festival Kuliner dan Festiva Budaya dalam Rangka Memperingati HUT JABAR ke- 77*. From bkd.jabarprov.go.id: <https://bkd.jabarprov.go.id/berita/352-festival-kuliner-dan-festival-budaya-dalam-rangka-memperingati-hut-jabar-ke-77>
- Budio, B. (2019). *Strategi Manajemen Sekolah*. From jurnal.stai-yaptip.ac.id: <http://jurnal.stai-yaptip.ac.id/index.php/menata/article/view/163>
- Christine. (2021). *Analisis strategi bersaing Boyle's Coffee Indonesia*. From unpar.ac.id: <https://repository.unpar.ac.id/handle/123456789/12810>
- CNN Indonesia. (2015, October 16). *Nongkrong di Kafe jadi Gaya Hidup Remaja*. Retrieved November 23, 2022 from CNN Indonesia: <https://www.cnnindonesia.com/inspirasi/20151016113329-327-85285/nongkrong-di-kafe-jadi-gaya-hidup-remaja>
- David, F. r., & David, F. r. (2017). *Strategic Management concepts and cases*. In *Strategic Management concepts and cases*. -: -.
- Destiani Putri Utami, D. M. (2021). IKLIM ORGANISASI KELURAHAN DALAM PERSPEKTIF EKOLOGI. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2735.
- Dwi, M. (2020). *Analisis Strategi Bersaing Kopi Warga*. From unpar.ac.id: <https://repository.unpar.ac.id/bitstream/handle/123456789/11551/Cover%20%20Bab1%20-%203216006sc-p.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Febrianti, Venny, O., & Susan, M. (2014). Usulan ALternatif Strategi PT. X Menggunakan Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). *E-Journal Graduate Unpar*, 1. From E-Journal Graduate Unpar.
- Helaluddin. (n.d.). *Mengenal Lebih Dekat dengan Pendekatan Fenomenologi: Sebuah Penelitian Kualitatif*.
- Hidayah, N. (2017). ANALISIS PENGGUNAAN METODE QUANTITATIVE STRATEGIC

- PLANNING MATRIX (QSPM) UNTUK MERUMUSKAN STRATEGI PEMASARAN PADA CAFÉ COKLAT KLASIK MALANG. *Universitas Islam Malang*. From <https://core.ac.uk/download/pdf/229612517.pdf>
- Hubeis, & Najib. (2014). *Manajemen strategik dalam pengembangan daya saing organisasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Imron. (2019). Analisa Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Konsumen Menggunakan Metode Kuantitatif Pada CV. Meubele Berkah Tangerang. – *Indonesian Journal on Software Engineering*, 19-28. kc.umn.ac.id. (2018). *Analisis Faktor Penggerak*. From <https://kc.umn.ac.id/6441/8/BAB%20II.pdf>
- kemenperin.go.id. (2017, November 24). *Industri Makanan dan Minuman Masih Jadi Andalan*. From <https://kemenperin.go.id/artikel/18465/Industri-Makanan-dan-Minuman-Masih-Jadi-Andalan>
- kemenperin.go.id. (2021, November Sabtu). *Menggali Potensi Kerja Sama Industri Makanan Minuman*. From <https://kemenperin.go.id/artikel/22963/Menggali-Potensi-Kerja-Sama-Industri-Makanan-Minuman>
- Kementrian Perindustrian. (2017, November 24). *Industri Makanan dan Minuman Masih Jadi Andalan*. From <https://kemenperin.go.id/artikel/18465/Industri-Makanan-dan-Minuman-Masih-Jadi-Andalan>
- kumparan.com. (2019, Mei). *Porter Generic Strategies: Memilih Sebuah Stareggi Untuk Bisnis Anda*. From <https://kumparan.com/karjaid/porter-generic-strategies-memilih-sebuah-strategi-untuk-bisnis-anda-1r8mWhqKvwQ/2>
- Mariana. (2018). *Analisis Strategi Bersaing Pemasaran Layanan Pos Express pada PT Pos Indonesia (PERSERO) Makasar*. From [unismuh.ac.id: https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/2339-Full_Text.pdf](https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/2339-Full_Text.pdf)
- Moch. Angga Pramana Putra, M. H. (2017). *PERANCANGAN STRATEGI BISNIS UNTUK USAHA KECIL MENENGAH GEROBAK PISPOT(PISANG SPOT) DI ROYAL PLAZA SURABAYA*, 6.
- Mustafa, M. D., Idawicaksati, M. D., & Arini, I. Y. (2021). Perancangan Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Analisis Swot Dan Matrik Quantitative Strategic Planning (qspm) Pada Usaha Aplikasi Svara. *e-Proceeding of Engineering*, 8, 8351. From <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/engineering/article/view/16067>
- Mutia, A. C. (2022, July 7). *Terus Meningkatkan, Jumlah Penduduk RI Tembus 275, 77 Juta hingga Pertengahan 2022*. Retrieved November 23, 2022 from Databoks: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/07/07/terus-meningkat-jumlah-penduduk-ri-tembus-275-77-juta-hingga-pertengahan-2022>

Transformasi Manageria
Journal of Islamic Education Management
Vol 4 No 2 (2024) 476-502 P-ISSN 2775-3379 E-ISSN 2775-8710
DOI: 10.47476/manageria.v4i2.6558

- Nadapdap, J. L. (2020). *Penerapan Analisis Swot Matrix dan Porter's Five Forces pada X-Tra Juice & Burger di Kantin Universitas Internasional Batam*. From <http://repository.uib.ac.id/3204/5/k-1641307-chapter2.pdf>
- Rangkuti, D. F. (2017). *Strategic Management Concepts and Cases* (Vol. 16th ed). Rangkuty, F. (2006). *Measuring customer satisfaction* (3 ed.). Jakarta: PT Granmedia Pustaka Utama. From https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=1aQqbP6MNJoC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Teknik+Mengukur+dan+Strategi+Meningkatkan+Kepuasan+Pelanggan&ots=raO131pTcY&sig=MY1LlhQ5SdQsg9v2luy9o5zfDh8&redir_esc=y#v=onepage&q=Teknik%20Mengukur%20dan%20Strategi%20Meningkatka
- Rastogi, N., & Trivendi, M. (2016, Januari 1). PESTLE TECHNIQUE – A TOOL TO IDENTIFY EXTERNAL RISKS IN CONSTRUCTION PROJECTS. *International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET)*, 3, 384-388.
- Rezaty, M. A. (2022, August 15). *Industri Makanan dan Minuman Tumbuh 3,68% pada Kuartal II/2022*. Retrieved November 23, 2022 from Data Indonesia: <https://dataindonesia.id/sektor-riil/detail/industri-makanan-dan-minuman-tumbuh-368-pada-kuartal-ii2022>
- Riadi, M. (2013). *Strenghts, Weakness, Opportunities, Threats (SWOT)*. From kajianpustaka: <https://www.kajianpustaka.com/2013/03/strenghts-weakness-opportunities.html>
- Riadi, M. (2020, August 5). *Strategi Diferensiasi (Pengertian, Aspek, Syarat, Jenis dan Tahapan)*. Retrieved November 23, 2022 from KajianPustaka.com: <https://www.kajianpustaka.com/2020/08/strategi-diferensiasi.html>
- Riswandi, A., Thahir, H., & Santi, I. N. (2016). Analisis Strategi Bersaing Rumah Makan (Studi pada Rumah Makan Darisa Cafe Campus), 2. From <https://jimutuntad.com/index.php/jimut/article/view/66>
- Rufaidah, P. (2014). *Manajemen strategik*. Bandung: Humaniora. Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif (3rd ed.)*.
- Sutomo, D. (2022, April 8). *Anak Muda Masa Kini Lebih Suka Nongkrong di Kafe dan Menggunakan Instagram - Tribunlampung.co.id*. Retrieved November 23, 2022 from [Tribun Lampung: https://lampung.tribunnews.com/2022/04/08/anak-muda-masa-kini-lebih-sukanongkrong-di-kafe-dan-menggunakan-instagram](https://lampung.tribunnews.com/2022/04/08/anak-muda-masa-kini-lebih-sukanongkrong-di-kafe-dan-menggunakan-instagram)
- Taufiqurahman. (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof.Dr. Moetopo Beragama.
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Startegik*.